



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

Plan de negocio para el establecimiento de una dulcería.

Diseño de un Sistema o Proyecto

Cintia Mendoza Mendoza



México, D.F.

2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración

Plan de negocio para el establecimiento de una dulcería.

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Que para obtener el título de:
Licenciada en administración**

Presenta:

Cintia Mendoza Mendoza

Asesor:

Dr. Francisco López Herrera



México, D.F.

2015

Índice

1. Introducción	9
1.1 Antecedentes	10
1.2 Problemática	12
1.3 Objetivos del trabajo	12
1.4 Alcances y limitaciones	13
1.5 Aportaciones	13
1.6 Estructura capitular	14
2. Descripción de la empresa	16
2.1 Nombre de la empresa y logotipo	16
2.2 Antecedentes de la empresa	17
2.3 Misión.....	17
2.4 Visión	17
2.5 Objetivos	17
2.6 Análisis FODA.....	19
2.7 Estrategias a desarrollar tras el análisis FODA.....	21
2.8 Productos y servicios, descripción general	23
3. Estudio de Mercado	24
3.1 Recopilación de información de fuentes secundarias	24
3.2 Demanda	24
3.2.1 Identificación y análisis de la demanda	25
3.2.2 Directa	25
3.2.3 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado....	26
3.2.4 Indirecta	27
3.2.5 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado....	28
3.3 Competencia.....	28
3.3.1 Identificación de la competencia	29
3.3.2 Directa	29
3.3.3 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado....	35
3.3.4 Indirecta	36
3.3.5 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado....	36
3.4 Oferta	37

3.5 Investigación de Mercado	38
3.5.1 Diseño de la investigación formal o primaria	38
3.5.2 Recopilación fuentes primarias.....	39
3.5.3 Tipo de muestreo.....	39
3.5.4 Tamaño de la muestra.....	39
3.5.5 Diseño del cuestionario, segmentación	40
3.5.6 Trabajo de campo.....	43
3.5.7 Tabulación y análisis	43
3.5.8 Medición e interpretación de resultados	44
3.5.9 Definición de clientes.....	58
3.5.10 Conclusiones del estudio de mercado	59
3.6 Precio.....	59
3.6.1 Fijación de precio.....	59
3.6.2 Políticas de precios.....	60
3.6.3 Margen de utilidad	61
3.6.4 Competencia.....	62
3.6.5 Punto de equilibrio	62
3.7 Comercialización, promoción y publicidad	63
3.7.1 Las 4 p's, comercialización.....	64
3.7.2 Tipos de promoción	66
3.7.3 Campaña publicitaria	67
3.7.4 Justificación del medio, frecuencia y duración de la campaña	68
3.7.5 Diseño de publicidad: anuncio, tríptico, etc.....	72
3.7.6 Promoción de ventas: descuentos, muestras gratis, etc.....	73
3.7.7 Costos de comercialización, promoción y publicidad.....	74
3.8 Pronóstico de Ventas.....	75
4. Estudio Técnico	79
4.1 Especificaciones	79
4.1.1 Productos y servicios.....	80
4.1.2 Adecuación del local/costos de instalación.....	81
4.1.3 Consideraciones (tamaño necesario del local, compra o renta)	82
4.1.4 Diagrama de distribución del local.....	83

4.1.5	Medidas de seguridad	83
4.1.6	Localización geográfica de la dulcería	85
4.2	Proceso de comercialización	86
4.3	Proveedores.....	93
4.4	Recursos humanos	95
4.5	Presupuesto de inversión.....	96
4.6	Presupuesto de gastos	98
5.	Estudio de Organización.....	99
5.1	Estructura organizacional.....	99
5.2	Definición del objetivo general de la empresa.....	100
5.3	Definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo	100
5.4	Organigrama	102
5.5	Perfil del puesto	103
5.6	Tabla de sueldos.....	106
5.7	Políticas operativas (horario de trabajo, prestaciones, reglas, etc.).....	106
6.	Estudio Financiero	107
6.1	Flujo de efectivo	108
6.2	Evaluación financiera.....	109
6.3	Razones financieras.....	113
6.4	Estructura de capital	116
6.5	Plan de financiamiento.....	116
6.6	Estados financieros.....	125
6.7	Cronograma de inversión.....	133
7.	Estudio Legal	134
7.1	Forma legal	134
7.2	Obligaciones fiscales	134
7.3	Diseño de la factura	136
7.4	Trámites a efectuar	139
8.	Conclusiones	143
9.	Anexos.....	146
10.	Bibliografía.....	152

Índice de Tablas

TABLA 1. Análisis FODA	20
TABLA 2. Estrategias a desarrollar tras análisis FODA (parte 1)	21
TABLA 2.1 Estrategias a desarrollar tras análisis FODA (Parte 2).....	22
TABLA 3. Productos a comercializarse.....	23
TABLA 4. Segmentación de mercado.....	25
TABLA 5. Ventas netas de mercancías adquiridas para su reventa: comercio al por menor	26
TABLA 6. Ventas del comercio al por menor de dulces	26
TABLA 7. Gasto en dulces de los hogares censales	27
TABLA 8. Ventas del comercio al pormenor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas	28
TABLA 9. Análisis de la competencia directa (Parte 1).....	31
TABLA 9.1 Análisis de la competencia directa (Parte 2).....	32
TABLA 9.2 Análisis de la competencia directa (Parte 3).....	33
TABLA 9.3 Análisis de la competencia directa (Parte 4).....	34
TABLA 10. Unidades económicas en D.F. dedicadas al comercio al por menor de dulces.....	35
TABLA 11. Comercio al por menor de dulces	35
TABLA 12. Unidades económicas en D.F. dedicadas al comercio al por menor en tiendas de abarrotes y misceláneas	36
TABLA 13. Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas	36
TABLA 14. Costos de comercialización, promoción y publicidad	74
TABLA 15. Pronóstico de Ventas	75
TABLA 16. Pronóstico de Ventas para el primer año.....	76
TABLA 17. Pronóstico de Ventas para el segundo año	76
TABLA 18. Pronóstico de Ventas para el tercer año.....	77
TABLA 19. Pronóstico de Ventas para el cuarto año	77
TABLA 20. Pronóstico de Ventas para el quinto año	78
TABLA 21. Lista de productos a la venta en la dulcería.....	80
TABLA 22. Costos de adecuación e instalación del local.....	82
TABLA 23. Lista de proveedores	93
TABLA 24. Presupuesto de inversión para el establecimiento de una dulcería.....	97
TABLA 25. Presupuesto de gastos de administración	98
TABLA 26. Definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo	100
TABLA 27. Tabla de sueldos	106

TABLA 28. Cálculo del costo de capital promedio ponderado.....	111
TABLA 29. Calculo VAN	111
TABLA 30. Cálculo de tasa interna de retorno (TIR).....	112
TABLA 31. Estructura de capital.....	116
TABLA 32. Cronograma de inversión	133

AGRADECIMIENTOS:

No podemos dejar de agradecer a todas aquellas personas que de alguna forma fueron partícipes para la culminación de mis estudios de Licenciatura.

En primer lugar agradezco a Dios por cuidar mis pasos en todo momento y mandarme a ángeles de la guardia.

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México por su enorme trabajo para que sus estudiantes puedan forjarse de los conocimientos y herramientas que les permitirán gozar de una licenciatura y abrirse paso allá afuera.

Así mismo agradezco a la Facultad de Contaduría y Administración por su entrega y compromiso en la formación de licenciados integrales brindando las oportunidades necesarias para lograrlo.

Agradezco al Doctor Francisco López Herrera por su apoyo y asesoría en el desarrollo de mi proyecto de diseño.

De igual forma quiero agradecer a mi familia por su apoyo sin igual; a mi madre por su constante motivación y apoyo y quien es pieza clave para ser la persona que soy, a mi hermana por estar siempre ahí en las buenas y en las malas y ser la mejor, a mi hermano por su apoyo, a mi abuelita quien es un ejemplo de vida; y familia en general que han sido un constante apoyo, a Saúl quien ha sido un apoyo incondicional en todo momento y que ha sabido comprenderme y apoyarme, de igual forma a su familia quien me ha abierto las puertas de su casa infinidad de veces; a todos ustedes les estaré infinitamente agradecidos...

Agradezco a mis amigos Lupita, Dafne, Gerardo, Magda, Nadia y Sandra quienes siempre han estado ahí para hacer que las cosas tengan un buen humor y sabor de boca, y quienes siempre tienen un buen consejo y una sonrisa en el rostro. Muchas gracias amigos...

1. Introducción

El presente Plan de Negocios se formula para el establecimiento de una empresa comercial de dulces industriales, típicos y sin azúcar en el Distrito Federal. Dicha empresa se dedica a crear conciencia sobre el consumo adecuado de dulces; brindando una opción saludable de consumo a las personas que padecen diabetes.

Los objetivos principales que persigue el plan de negocios son el de servir de guía de acción en el establecimiento de una dulcería en el Distrito Federal, y como marco de referencia para la captación de recursos para su financiamiento.

El presente Plan de Negocio surge por una necesidad de consumo de azúcares en cantidades adecuadas, como consecuencia de una seria problemática de salud entre los mexicanos, ocasionada por hábitos alimenticios inadecuados, basados en altas cantidades de carbohidratos, grasas y azúcares que han propiciado el desarrollo de enfermedades como la obesidad y la diabetes; lo cual nos lleva a crear alternativas y nuevas visiones de venta entre los consumidores.

Una de las finalidades del negocio es la de concientizar a las personas sobre un adecuado consumo de azúcares, evitando contraer enfermedades como la diabetes y obesidad; manteniendo una responsabilidad social sobre sus actividades.

La dulcería cuenta con variedad de dulces, divididos en tres grandes grupos: dulces industriales, dulces típicos de las regiones del país (México) y dulces sin azúcar. Lo que permite llegar a la población consumidora de golosinas, bajo un enfoque de crear conciencia sobre los dulces que se consumen y las cantidades adecuadas para su ingesta, para lo cual, se contará con una investigación de la composición de los dulces; a través de la asesoría de químicos y de nutriólogos que permita tener una certeza de cuáles son los mejores dulces, y de esta forma, los dulces con mayor calidad serán los que se encuentren a la venta en el establecimiento. Es importante señalar que en la mayoría de las veces lo que daña la salud no es el propio dulce, si no la ingesta excesiva

del mismo, siendo esta la razón para crear una conciencia sobre los consumidores y desarrollar una cultura del cuidado de la salud y la prevención de enfermedades.

El plan de negocio cuenta con la investigación necesaria para servir de marco de referencia para el establecimiento de la dulcería en el Distrito Federal. En el plan se incluye la descripción de la empresa y se identifican las bases del negocio. Se incluyen también el estudio de mercado, en el cual se muestra la demanda y competencia del mercado, el estudio técnico, en el que se determina la ubicación geográfica del lugar y los insumos necesarios para operar. En el estudio de organización se establece el recurso humano que se necesita para la operación de la empresa, identificando las funciones de cada elemento. Se presenta también el estudio financiero que contiene los cálculos necesarios para conocer la viabilidad del negocio y por último, el estudio legal muestra cuales son los trámites requeridos para la apertura de una dulcería, visualizando las formas necesarias para culminar dichos trámites.

La dulcería busca en todo momento crear alianzas; con proveedores, con nuevas industrias que están surgiendo en dulces sin azúcar, con centros de nutrición, con instituciones de salud y con los clientes, buscando como fin que el servicio sea completo y de calidad.

El establecimiento de una dulcería con una responsabilidad social entre sus clientes, será el medio de diferenciación para que la dulcería tenga éxito en el mercado.

1.1 Antecedentes.

En México las condiciones de vida han propiciado un deterioro de la salud, reflejado en el incremento de las personas con diabetes colocando al país en el sexto lugar a nivel mundial con pacientes diabéticos, lo que representa entre 6.5 y 10 millones de mexicanos con este padecimiento, el 7% de la población. Lo que coloca a la Diabetes como la primera causa de mortalidad en el país.¹

¹ Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. (2012). De www.fmdiabetes.org

Mientras tanto la Organización Mundial de la Salud (OMS) anunció que México ocupa el primer lugar en obesidad infantil y adulta a nivel mundial; 7 de cada 10 adultos y 1 de cada 3 niños tienen sobrepeso y obesidad.

La falta de una adecuada educación de la salud ha provocado que México se encuentre con un problema de salud latente, que está propiciando escenarios futuros desfavorables en este sector, ya que el 80% de la diabetes en México es ocasionada por sobrepeso y obesidad.

De acuerdo con reportes de la Secretaría de Salud solo 2.9 de los 9.2 millones de mexicanos que tienen diabetes llevan un control metabólico y seguimiento médico adecuado, lo que representa uno de cada cuatro personas siguen un tratamiento, mientras que 6.3 millones de enfermos detectados no tienen tratamiento alguno.² Si a estos datos le agregamos que la mitad de la población en México es inactiva, tanto los índices de diabetes como los de obesidad, se estima vayan a la alza en los próximos años. La falta de una cultura que de valor a la salud (buena nutrición y actividad física) en México, seguirá siendo el detonante de obesidad y diabetes en el país.

Hoy en día existen muchas alternativas en el mercado de dulces que contienen índices bajos de azúcares, grasas y carbohidratos que no representan un riesgo a la salud de los consumidores; sin embargo, muchas veces no se encuentran al alcance de las personas o bien se ignora de su existencia por una falta de difusión. Lo que se pretende lograr con este plan de negocios es ofrecer a los consumidores una gran variedad de opciones en dulces de calidad a precios competitivos, al mismo tiempo que cuidan su salud.

² Secretaría de Salud: grave situación de diabéticos en México (Nov. 2013). De www.salud.gob.mx

1.2 Problemática.

El mercado mexicano muestra un alto consumo de dulces y comida chatarra desde edades tempranas aunada a una baja actividad física, como consecuencia de una vida acelerada en las grandes urbes, donde comer a horas adecuadas y alimentos saludables se ha vuelto algo difícil; lo cual ha colocado a nuestro país en el principal con población diabética.

Los gastos en salud por la diabetes cada vez son mayores, tan solo en 2011 los gastos por pacientes diabéticos y obesos fueron de 13 mil 469 millones de dólares; colocando al sector salud en una situación complicada para poder hacer frente a dicha enfermedad.³ Entre el 30% y 55% de las personas con diabetes desconocen que la padecen; acudiendo al doctor cuando presentan patrones graves de la enfermedad y en la mayoría de las ocasiones es demasiado tarde, lo que ha originado que las muertes registradas en el país por la diabetes sean alarmantes y vayan en aumento, siendo la diabetes la primera causa de mortalidad en nuestro país.

Esto nos lleva a concientizar a las personas sobre un consumo adecuado de azúcares, creando una cultura del cuidado de la salud y la prevención de enfermedades, a través de la oferta de productos sin azúcar y típicos de las regiones del país a precios accesibles, volviéndose parte de nuestras rutinas el consumir este tipo de dulces.

1.3 Objetivos del Trabajo

El presente plan de negocios tiene como objetivos ser la guía de acción para el establecimiento de una dulcería en el Distrito Federal, con un enfoque responsable, en donde se comercialicen toda clase de dulces (industriales, típicos de las regiones del país y dulces sin azúcar).

³ Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. (2012). De www.fmdiabetes.org

De igual forma este plan de negocio pretende ser medio de apoyo y referencia en la captación de recursos para su financiamiento.

1.4 Alcances y Limitaciones

El alcance que tendrá el negocio es:

- La población del Distrito Federal y Zona Metropolitana y a las personas con posibilidad de traslado del interior de la república.
- Las personas con acceso a internet y que interactúen con redes sociales; ya que este medio de comunicación será el principal medio de publicidad y de interacción con los clientes.
- La población amante de las golosinas (niños, jóvenes y adultos), que busquen nuevos sabores, calidad y buenos precios.

Las limitaciones a las cuales se hará frente será, a la falta de cercanía y contacto de la población del interior de la República, que no tenga la posibilidad de trasladarse al Distrito Federal y a las personas sin acceso a internet como adultos mayores.

1.5 Aportaciones

De forma general la aportación del Plan de Negocio es la de brindar opciones saludables de dulces a precios competitivos a la par de crear conciencia sobre el cuidado de la salud.

Las aportaciones particulares son:

- Efectuar una investigación de la composición y calidad de los dulces que se comercializan en el mercado y de la mano de químicos y nutriólogos se elegirán a aquellos dulces que cumplan con niveles de azúcar, grasas y carbohidratos

adecuados para su ingesta, siendo estos últimos los que se comercialicen en la dulcería.

- Variedad de dulces, clasificados en tres grandes grupos: dulces industriales, dulces típicos de las regiones del país y dulces sin azúcar.
- Estrategias con los proveedores para ofrecer precios competitivos y calidad a los clientes.
- Variedad de dulces sin azúcar para la población diabética, prestando especial atención en este sector.
- Control de calidad, a través de asesorías de químicos, nutriólogos y doctores para conocer la calidad y las cantidades adecuadas de los dulces para las personas diabéticas.

1.6 Estructura capitular

El primer capítulo comprende la introducción donde se dará una explicación del objeto de plan de negocio, identificándose las necesidades que se pretenden cubrir con los productos, ubicando los antecedentes y problemática a enfrentar. Se muestran las aportaciones que el negocio hará al mercado.

El Segundo capítulo, la Descripción de Negocio: explica detalladamente cual es la razón de ser de la dulcería, su visión y bien los objetivos que se quieren alcanzar con la misma, de igual forma, se dan a conocer los productos que se comercializan. Se observa el análisis FODA; que muestra la situación actual de la empresa, y sirve como herramienta en la toma de decisiones.

El tercer capítulo, el estudio de mercado: tiene por objeto determinar la demanda que tiene el producto en el mercado, logrando pronosticar los ingresos que percibe el negocio. Se

identifica la competencia directa e indirecta que tiene la dulcería y se determinan las estrategias de comercialización, promoción y publicidad a desarrollarse.

El cuarto capítulo, el estudio técnico: determina la ubicación geográfica de la dulcería, y la adecuación de las instalaciones necesarias para operar la misma, se describe el monto de los gastos que esto originará, sumados a los gastos de organización en que se incurren con las actividades diarias del negocio.

El quinto capítulo, el estudio de organización: muestra el capital humano con el que opera la dulcería, conociendo sus funciones y ubicación dentro del organigrama del negocio; de igual forma se determinan los salarios de cada una de las personas que laboran en la dulcería.

El sexto capítulo, el estudio financiero: refleja los cálculos del retorno de la inversión (TIR) así como las razones financieras que muestran la viabilidad del negocio. Se presentan los estados financieros de la organización.

El séptimo capítulo, el estudio legal: Describe cuales son los trámites necesarios a efectuarse para la apertura de la dulcería, así como las instituciones u órganos de referencia. Se visualizan las formas que se llenarán a fin de cumplir con los requisitos legales, adoptándose la forma de persona física con actividad empresarial.

2. Descripción de la Empresa

Este apartado contiene los puntos relacionados a la conformación como empresa de la dulcería, se conoce el nombre que lleva y la imagen (logotipo); así mismo se describe la misión y visión que guiarán la operación y razón de existir de la misma. Se fijan a detalle los objetivos que la dulcería percibe; a través de un análisis integral visualizaremos a detalle el negocio, fijándose por ultimo las estrategias seleccionadas que se llevarán a cabo una vez iniciando operaciones para poder de esta forma alcanzar los objetivos fijados previamente.

Al final del capítulo se aprecian los productos que comercializa la dulcería.

2.1 Nombre de la Empresa y logotipo

Nombre de la Empresa: “DULCE VIDA”

Empresa Comercializadora de dulces en el Distrito Federal.



2.2 Antecedentes de la empresa

Surge como una opción de titulación denominada Diseño de Plan de Negocio, para obtener el grado de Licenciatura en Administración en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM en 2015, que va de la mano con la inquietud de crear un negocio propio que se lleve a la práctica posteriormente a la obtención del título, el cual busca comercializar dulces industriales, típicos y sin azúcar en el Distrito Federal, con responsabilidad social sobre sus acciones, promoviendo una cultura del cuidado de la salud y prevención de enfermedades.

2.3 Misión

“Ser una empresa comercializadora de dulces industriales, tradicionales y sin azúcar en el Distrito Federal, brindándole a nuestros clientes una gran variedad de dulces a precios competitivos, logrando satisfacer la necesidad de consumo de dulces (azúcares) de forma responsable”.

2.4 Visión

“Posicionarnos como la primera dulcería en el Distrito Federal que ofrezca verdaderos productos de calidad a sus consumidores y en la cual las personas con diabetes tengan opciones reales de consumo de dulces”.

2.5 Objetivos

La empresa guiará sus acciones para el logro de los objetivos descritos a continuación:

Objetivos a corto plazo (de un día a 2 años)

- Posicionarse en el mercado de los dulces, como una de las principales opciones de abastecimiento de dulces por calidad, variedad y precio competitivo dentro de los primeros 18 meses de operación de la dulcería.

- Ser reconocida por las personas con diabetes, como una de las principales opciones en consumo de dulces que cuidan su salud.
- Llegar a registrar más de 150 membrecías, en los primeros 2 años de operación de la dulcería.
- Contar como mínimo con 100 productos en cada una de las tres clasificaciones de dulces con las que cuenta el negocio.
- Recuperar el monto de la inversión.

Objetivos a mediano plazo (de 2 años un día a 4 años)

- Contar con una amplia cartera de proveedores en su mayoría nacionales que se caracterice por la calidad de los Productos (mínimo 10).
- Contar con alianzas significativas con los proveedores, que se reflejen en nuevos productos de alta calidad.
- Ser reconocida en el mercado de los dulces dentro de las primeras 10 mejores opciones para el abastecimiento de estos productos.
- Ser el principal medio de referencia entre las instituciones de salud, por concentrar los mejores productos para el cuidado de la salud de los diabéticos.
- Contar con ventas por internet para que los clientes tengan la comodidad de efectuar sus compras sin la necesidad de acudir físicamente al establecimiento.
- Ofrecer en el mercado precios competitivos, convirtiéndose en una opción viable para todos los minoristas.
- Obtener utilidades del 30% sobre las ventas.

Objetivos a largo plazo (de 4 años 1 día en adelante)

- Contar con más de 1,000 membrecías para nuestros clientes distinguidos.
- Ubicarse dentro de las primeras 5 comercializadoras de dulces en el Distrito Federal.
- Contar con los 1,000 mejores productos en la dulcería.
- Abrir sucursales en el estado de Guadalajara.

2.6 Análisis FODA.

El presente análisis FODA permite conocer la situación actual de la empresa para poder tener un diagnóstico preciso y tomar decisiones en función a una óptima gestión de la dulcería.

El ambiente interno de la empresa está regido por las relaciones que se desarrollan dentro de ella con las distintas áreas/actividades funcionales (ventas, mercadotecnia, compras, finanzas, dirección-administración), las cuales determinan sus fortalezas y debilidades.

El ambiente externo de la empresa está regido por el entorno jurídico, el entorno económico, el entorno político, el entorno social y entorno geográfico, los cuales determinan las oportunidades y amenazas que presenta la dulcería.

A continuación se detallan las condiciones que hará frente la dulcería; mediante el análisis FODA:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tener experiencia en el mercado de los dulces. • Conocimiento de los principales proveedores de dulces. • Conocer las necesidades de las personas con diabetes. (orientación al cliente) • Mantener una responsabilidad social con los clientes. • Contar con conocimientos para la gestión de un negocio. • Gran necesidad del país en cuidar la salud a través del consumo adecuado de azúcares. • Empresa de nueva creación. • Personal capacitado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capital para invertir. • Los equipos de cómputo y el sistema de información dependerán de la capacidad monetaria para invertir. • Cartera de producto limitada. • Al ser una empresa de nueva creación, la cartera de proveedores y de clientes será limitada. • Falta de referencia para que los proveedores fácilmente otorguen crédito o creen alianzas con la dulcería de nueva creación. • Falta de publicidad en medios masivos de comunicación. • El capital para invertir puede ser un limitante, para el desarrollo de la campaña de publicidad. • Débil imagen en el mercado.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El mercado mexicano es un alto consumidor de dulces. • La población con diabetes requiere de dulces que no signifiquen un riesgo para su salud. • Los padres de familia procuran una ingesta adecuada de golosinas en sus hijos. • Los dulces típicos de México son dulces saludables y económicos. • Ampliación de la cartera de productos. • Disminución de precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las reformas fiscales han gravado con el impuesto especial sobre productos y servicios (IEPS) a todos los dulces, a sus derivados y sustitutos en un 8%. • Los incrementos en enfermedades como la diabetes y obesidad, directamente ligadas por el consumo excesivo de comida chatarra y golosinas. • El mercado de los dulces en México es un mercado altamente competitivo. • Existen empresas con precios competitivos y años de experiencia en el mercado. (dulce maría, el tigrito, don goloso, karamelo, h's, mercado de dulce en la merced y por ultimo central de abasto) • Surgimiento de empresas productoras de nuevos dulces sin azúcar, enfocadas a las personas con diabetes (delinutrición y dulfree). • Gran cantidad de productos sustitutos.

TABLA 1. Análisis FODA. (Elaboración propia)

2.7 Estrategias a desarrollar tras el análisis FODA.

Posteriormente a la elaboración del análisis FODA, se han identificado cuales son los puntos a trabajar para minimizar los aspectos negativos a los que hará frente la dulcería, estableciéndose las siguientes estrategias:

Estrategias fortalezas – oportunidades	Estrategias fortalezas – amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar una gama extensa de dulces para la población diabética. • Desarrollo de estrategias comerciales con los proveedores. • Fortalecer la nueva imagen de la empresa con la característica principal de ser una dulcería con responsabilidad social hacia sus clientes. • Explotar las cualidades de los dulces típicos de México y aprovechar sus reducidos costos para ofrecer precios bajos al público. • Contar con la asesoría de nutriólogos y químicos en alimentos para elegir los mejores productos, lo que proporcionará confianza en los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Explotar las habilidades de negociación para crear alianzas con proveedores y pequeños productores para ofrecer productos de calidad a bajos precios, con el objeto de incrementar los volúmenes de ventas en el corto plazo (18 meses). • Realizar una investigación de los dulces tradicionales de cada estado de la república; iniciando negociaciones para su comercialización en la dulcería. • Desarrollar estrategias comerciales con los proveedores en condiciones especiales y específicas, a las cuales la competencia no tenga acceso. • Incrementar la participación en el mercado, a través de crear una experiencia de compra entre las personas que acudan a las instalaciones.

TABLA 2. Estrategias a desarrollar tras análisis FODA (parte 1) (Elaboración propia).

Estrategias debilidades – oportunidades	Estrategias debilidades – amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Captar capital de instituciones públicas que estén interesadas en una dulcería con una cultura de cuidado de la salud, como la Secretaría de Economía. • Realizar negociaciones con pequeños productores para comercializar sus productos en la dulcería, permitiendo ampliar la cartera de productos. • Desarrollar publicidad a través de las redes sociales (facebook, twitter, you tube) • Captar recursos de inversionistas interesados en el proyecto e invertirlo en un sistema de información integral que eficiente las operaciones. • Brindar un servicio de calidad, desde el momento de elegir los productos con asesoría de expertos; hasta el momento de finalizar la compra del cliente, creando las condiciones propicias para que regrese. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar campañas publicitarias a bajos costos con el mensaje claro del cuidado de la salud a través de una conciencia sobre lo que se consume, pero sin dejar de disfrutar. En escuelas, en centros de nutrición, en centros de salud, etc. • Crear alianzas con los productores de dulces sin azúcar donde a través de la dulcería puedan dar a conocer sus productos y comercializarlos a mayor escala. • Aprovechar que el primer año de operaciones de la empresa de nueva creación esta condonada a pagar impuestos, para reinvertir y ampliar la cartera de productos.

TABLA 2.1 Estrategias a desarrollar tras análisis FODA (Parte 2) (Elaboración propia).

2.8 Productos y servicios, descripción general.

Los productos que se comercializan (dulces), están clasificados en 3 grandes grupos que se presentan a continuación:

Dulces Industriales	Dulces Típicos	Dulces para diabéticos ó sin azúcar
<ul style="list-style-type: none"> • Galletas • Gomitas • Chocolate • Goma de mascar (chicle) • Paleta • Botanas • Pastillas • Polvos • Tamarindo-Enchilados • Caramelo • Bombones o malvaviscos 	<ul style="list-style-type: none"> • Enjambre • Alegrías de miel • Alegrías de amaranto de chocolate • Palanquetas de cacahuete • Palanquetas de arroz inflado • Obleas • Obleas con relleno de cajeta • Tamarindo • Mazapán 	<ul style="list-style-type: none"> • Chocolate zero • Larín sin azúcar • Dulfree (con splenda) • Chocolate hershey sin azúcar • Galletas sin azúcar • Néctar de coco • Ate de frutas • Chocolate en polvo con amaranto y avena • Gomitas sin azúcar • Gomitas con miel de agave • Gragea de cocoa sin azúcar • Mazapán de cacahuete sin azúcar • Palanqueta sin azúcar

TABLA 3. Productos a comercializarse (Elaboración propia).

3. Estudio de Mercado

Con el fin de conocer el impacto y la viabilidad del negocio es necesario recabar información específica a cerca del giro, a través de 2 fuentes: la fuente secundaria en la cual se consulta información publicada en diferentes medios de comunicación internet, revistas, periódicos y sitios específicos de divulgación de información estadística como INEGI, Banco de México, Secretaría de Economía; y bien la fuente primaria donde a través de la metodología de investigación de mercados y métodos de estadística se recopila información de un segmento de la población para conocer con mayor exactitud las características, gustos y hábitos de compra del mercado meta.

Siendo el principal objetivo del presente estudio de mercado, conocer la viabilidad del negocio tras la aceptación del mercado meta, de un consumo de dulces sin azúcar y tradicionales como una forma habitual del consumo que ellos hacen de dulces industriales. Logrando así, estimar la demanda potencial que tendrán los dulces y que nos lleva al cálculo de un pronóstico de ventas que determina objetivamente la viabilidad del propio negocio.

3.1 Recopilación de información de fuentes secundarias.

La información consultada para dar pie al estudio de mercado, forma parte de los datos que emite INEGI de acuerdo a los censos económicos que realiza cada 5 años, tomando los datos del último año censado (2008) que conforman el censo económico 2009 y de acuerdo a los censos de población y vivienda del año 2010. De igual forma se consulta la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2012.

3.2 Demanda

La demanda del producto es el consumo que los habitantes del Distrito Federal hacen de los dulces durante un periodo determinado, donde el mercado meta en específico se determina por la población joven y adulta dentro de un rango de edad de 15 a 44 años, cuya zona geográfica es la delegación de Coyoacán.

Segmentación del mercado.	
Población en México:	112, 336, 538 hab
Población D.F.	8, 851, 080 hab
Población de 15 a 44 años:	4,257,891 hab
Población Coyoacán.	620,416 hab
Población de 15 a 44 años:	285,870 hab

TABLA 4. Segmentación del mercado (Elaboración propia con datos del INEGI-Censo población y vivienda 2010).

3.2.1 Identificación y análisis de la demanda

La demanda de dulces en el Distrito Federal es elevada y de forma continua; ya que presenta un carácter permanente lo que asegura un flujo en el consumo de golosinas.

El tipo de demanda que presenta los dulces es de tipo básica, por tratarse de aquella que requiere el cuerpo para mantenerse y desarrollarse, y por consecuencia son bienes finales ya que son adquiridos para su consumo directo. Otra característica que tiene la demanda es en su tipo, satisfecha no saturada, dado que a través de nuevas estrategias de marketing puede hacerse crecer.

Dicha demanda está clasificada en la demanda directa compuesta por las ventas de dulces ubicadas en la industria del comercio al por menor de dulces y chocolates; y bien, por la demanda indirecta compuesta por la ventas de refrescos, panes y botanas por representar los principales sustitutos de dulces, los cuales se ubican en la industria del comercio al por menor de abarrotes y misceláneas.

3.2.2 Directa:

El consumo por persona de dulces en México es de 4.5 kg al año, de acuerdo a la Cámara de la Industria Alimenticia de Jalisco (CIAJ) y su consumo total en 2011 de la industria confitera fue de 315, 350 toneladas.

La demanda directa está conformada por el sector comercio al por menor de dulces y chocolates. Dentro del área geográfica del Distrito Federal.

3.2.3 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado

Ventas netas de mercancías adquiridas para su reventa: subsector 6210 comercio al por menor (miles de pesos)			
Producto	2009		
	Nacional	Distrito Federal	Participación %
Dulces y chocolates	16,284,927	2,310,185	4.7

Fuente SNIIM con datos de los censos económicos 2009

TABLA 5. Ventas netas de mercancías adquiridas para su reventa: comercio al por menor.

Fuente SNIIM.

De acuerdo con los dos últimos censos económicos los importes de las ventas del sector del comercio al por menor de dulces en el Distrito Federal y en la delegación Coyoacán son los siguientes:

Ventas del comercio al por menor de dulces (miles de pesos)		
	Censo económico 2009	Censo económico 2004
Ventas del comercio al por menor de dulces en el Territorio Nacional	\$16,284,927	\$14,955,488
Ventas del comercio al por menor de dulces en el Distrito Federal	\$2,310,185	\$2,473,324
Ventas del comercio al por menor de dulces en la delegación de Coyoacán	\$104,717	\$162,520

TABLA 6. Ventas del comercio al por menor de dulces (Elaboración propia con datos del INEGI Censos económicos 2004 y 2009 (miles de pesos)).

De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) desarrollada por el INEGI se logró obtener los siguientes datos representativos de los importes que gastan en dulces los hogares mexicanos a nivel nacional y Distrito Federal durante los años 2012, 2010 y 2008.

Gasto en dulces de los Hogares Censales						
	2012		2010		2008	
	1013 HOG	29 HOG	1,860 HOG	144 HOG	2,244 HOG	182 HOG
	Nacional	Distrito Federal	Nacional	Distrito Federal	Nacional	Distrito Federal
Gasto total anual	\$443,362	\$20,159	\$863,888	\$100,731	\$910,663	\$94,567
Gasto promedio anual por hogar	\$438	\$695	\$464	\$700	\$406	\$520
Gasto promedio mensual por hogar	\$36	\$57	\$39	\$58	\$34	\$43

TABLA 7. Gasto en dulces de los Hogares Censales (Elaboración propia con datos del INEGI-ENIGH 2012,2010 y 2008).

3.2.4 Indirecta:

La demanda indirecta está conformada por el sector comercio de abarrotes al por menor; por ser esta unidad la primera opción de venta de productos sustitutos de los dulces como lo son los refrescos, pan, galletas y botanas. Dentro del área geográfica del Distrito Federal, en la delegación Coyoacán.

3.2.5 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado

Ventas del comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (miles de pesos)		
	Censo económico 2009	Censo económico 2004
Territorio Nacional	\$180,108,416	\$112,108,680
Distrito Federal	\$17,547,657	\$12,831,951
Delegación Coyoacán	\$864,099	\$691,645

TABLA 8. Ventas del comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (Elaboración propia con datos del INEGI Censos económicos 2004 y 2009 (miles de pesos)).

3.3 Competencia

El mercado de los dulces es altamente competitivo en la ciudad de México dado la gran densidad poblacional, existen un sin fin de comercios desde pequeños negocios hasta grandes distribuidores y mayoristas ubicados en diversos puntos céntricos y estratégicos del Distrito Federal; los cuales ofertan sus productos con una gran variedad y a precios accesibles. Sin embargo en los últimos tiempos, la calidad de estos productos se ha visto mermada y en la mayoría de los casos se ha dejado de lado con tal de conseguir un elevado nivel en la rotación de inventarios, logrando incrementos considerables en las ventas; esta situación se ha visto favorecida por el aumento de una población sedentaria, con pésimos hábitos alimenticios.

La competencia representa todos aquellos negocios u organizaciones que se dedican al mismo giro que el propio y tienen como actividad principal la venta de dulces ó similares/sustitutos de estos mismos.

Dado la gran variedad de dulces en México la industria confitera ha crecido considerablemente llegando a posicionarse en mercados extranjeros con una gran

aceptación y demanda. Entre los países a los cuales se exportan dulces se encuentra Estados Unidos, Canadá, Alemania, Colombia, Costa Rica, Brasil y Japón.⁴

De acuerdo con Proméxico en 2011 México, se colocó en el tercer lugar del continente americano en ventas de la industria confitera con un valor de 4,651 millones de dólares, sólo después de Estados Unidos y Brasil.

En los siguientes temas se detalla y analiza cuál es la competencia directa e indirecta que tendrá el negocio para poseer un mayor conocimiento del mercado de los dulces y de esta forma fijar las estrategias para posicionar el producto en dicho mercado.

3.3.1 Identificación de la competencia.

Tras observar la competencia se percata que existe una gran cantidad de esta en el mercado tanto directa (aquellos establecimientos dedicados a la compra y venta de dulces-dulcerías) y la indirecta (aquellos establecimientos dedicados a vender productos derivados de azúcar y que constituyen un sustituto de los dulces; refrescos-botanas y pan de dulce) como los son tiendas de abarrotes/misceláneas, mini supers y supermercados. De acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas-DENUE del INEGI a la fecha en el Distrito Federal se encuentran registradas 4,626 unidades económicas dedicadas al comercio de dulces, de las cuales 4,459 están dedicadas al comercio al por menor. Mientras en el comercio de abarrotes y misceláneas están registradas 44,595 unidades económicas en el Distrito Federal de las cuales 44,337 se dedican al comercio al por menor de abarrotes.

3.3.2 Directa:

En relación al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, el cual muestra una actualización mensual; identificamos a 4,626 unidades económicas dedicadas al comercio de dulces (dulcerías) en el Distrito Federal.

⁴ Exposición internacional de la industria de la confitería (2012). de www.confitepo.org.

De las cuales 238 unidades económicas (dulcerías) forman parte de la competencia directa, por ser dulcerías que integran el comercio al por menor dentro de la delegación de Coyoacán que es donde se planea establecer el negocio.

Tras analizar la competencia se observó la existencia de dulcerías que empiezan a introducir dulces sin azúcar en sus puntos de venta sin embargo la cantidad de estos sigue siendo mínima, apreciándose una mayor comercialización de los dulces industriales y en segundo grado de dulces típicos y tradicionales, con el fin de ejemplificar se puede citar que los dulces industriales en una dulcería ocupan un 75% del espacio en anaqueles, los dulces típicos y tradicionales un 20% y los dulces sin azúcar un 5% o menos, lo que hace suponer un comportamiento similar en las ventas. De igual forma tras llevar el análisis de la competencia en el Distrito Federal se percato que las zonas y lugares donde existe una mayor oferta de dulces sin azúcar son en centros comerciales y tiendas departamentales y en pequeños negocios ubicados en zonas como la Condesa, Polanco y Reforma.

La siguiente tabla muestra el análisis que se realizó de la competencia directa dentro del área geográfica donde se pretende poner la dulcería (zona aledaña a ciudad universitaria):

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA		
Competencia\ Indicador	1) Dulcería universidad	2) Dulcería metro C.U.
# Productos	Extenso surtido de dulces industriales, chocolates y a granel.	El surtido es bueno enfocado principalmente a los productos que se comercializan más y a los chocolates.
Ubicación	Odontología col. Copilco universidad con excelente ubicación a unos cuantos pasos de ciudad universitaria.	Delfín madrigal Col. Copilco el alto
Instalaciones	De buen tamaño calculo unos 40m2 y dado el extenso surtido, el espacio para transitar dentro es reducido y conflictivo.	Medianas, pero el espacio adentro es bueno para poder transitar se calculan 30m2
Sucursales	1	1
Tecnología	Sistema de punto de venta a través de computadora	Mínima pequeña terminal punto de venta.
Servicio a domicilio	No cuentan con servicio a domicilio	NO
Promociones u ofertas	No las manejan	No las manejan
Precios	Precio accesible, pero están dentro de un intervalo \$2 y \$10 pesos más elevados de los mejores precios que se manejan en el D.F.	Manejan rango tolerable, son de \$5 a \$12 pesos más caros y a comparación con la dulcería de odontología son un poco más caros algunos productos.
Calidad	Buena calidad de los productos.	Se aprecia buena calidad.
Dulces sin azúcar	Sólo manejan 2 chocolates sin azúcar	No manejan dulces sin azúcar.
Dulces Tradicionales	Manejan muy pocos dulces de este tipo casi nada.	No manejan, se enfocan en dulces industriales.
Tipos de clientes	Comerciantes de dulces de las zona, alumnos y algunos propietarios de los negocios que se encuentran dentro de ciudad universitaria	Principalmente son los comerciantes de la zona (puestos) y las familias que viven en la colonia santo domingo.

TABLA 9. Análisis de la competencia directa (Parte 1) (elaboración propia).

Atención al cliente	Muy buena atención de todos los que trabajan en la dulcería.	Buena, lo normal.
Clima Organizacional	Se aprecia un buen clima organizacional, se observa que fluyen bien las actividades y que existe una buena relación entre los colaboradores y hay respeto.	Tranquilo ya que sólo son una o dos personas las dedicadas al negocio.
No. De empleados	de 6 a 10 personas	Sólo una ó dos personas
Estacionamiento	NO	NO
Antigüedad del negocio	Se desconoce (mínimo 5 años)	Se desconoce
Distribución	Directa en el punto de venta manejando mayoreo y un poco de menudeo solo en algunos productos.	Directa a través del punto de venta físico, manejando mayoreo y menudeo.
Capacidad de innovación	Al ser una empresa familiar no existe gran innovación en la dulcería, se ha mantenido igual varios semestres y lo único que llegan a cambiar es el reacomodo de los productos al interior.	Nula.
Página web	NO	NO
Uso de redes sociales	Mínima cuenta con cuenta en facebook pero sus publicaciones e interacción es casi nula.	NO
Publicidad	Escasa. En este verano adecuaron un toldo con el nombre de la dulcería en la fachada de la misma y le da mayor imagen. Cuentan con promotores de las principales marcas de chocolates que se encargan de difundir el producto.	No cuenta con publicidad alguna, la fachada del lugar está descuida y no tiene ningún tipo de publicidad que te indique que es una dulcería.

TABLA 9.1 Análisis de la competencia directa (Parte 2) (elaboración propia).

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA		
Competencia \ Indicador	3) Botanas metro C.U.	4) en general los pequeños negocios y puestos alrededor del metro y C.U. así como las tiendas.
# Productos	Manejan botanas sanas (semillas y fruta seca) y dulces típicos y tradicionales.	El surtido de los dulces es más limitado, enfocándose principalmente en aquellos productos más comercializados.
Ubicación	Adentro del Metro C.U.	Metro C.U., Metro Copilco y Ciudad universitaria
Instalaciones	Muy pequeñas 8m2	reducidas
Sucursales	1	Ninguna
Tecnología	Ninguna	Nula ó si acaso un sistema de punto de venta en alguna tiendas
Servicio a domicilio	NO	NO
Promociones u ofertas	NO	NO
Precios	Algunos precios son accesibles y otros son caros.	Accesibles, suelen ser económicos
Calidad	Muy buena	Buena y regular.
Dulces sin azúcar	No manejan dulces sin azúcar.	Muy pocos los manejan,
Dulces Tradicionales	Sí, son su principal producto y cuentan con una extensa gama.	Sí, suele haber mayor oferta de estos dulces.
Tipos de clientes	Usuarios del metro y transeúntes de la zona (C.U. y paradero)	Usuarios del metro y transeúntes de la zona (C.U. y paradero)

TABLA 9.2 Análisis de la competencia directa (Parte 3) (elaboración propia).

Atención al cliente	Buena, lo normal.	Buena, lo normal.
Clima Organizacional	Se siente un ambiente pesado, al ser una zona de alto afluente de personas se nota que se estresan y muestran mal humor por lo regular.	Acelerado y en ocasiones conflictivo.
No. De empleados	de 1 a 3	de 1 a 3
Estacionamiento	NO	NO
Antigüedad del negocio	2 años	Variada de algunos meses hasta arriba de 5 años.
Distribución	Menudeo en el punto de venta físico	Menudeo en punto de venta.
Capacidad de innovación	Mínima, los 2 años que llevan operando el negocio se ha mantenido igual, sólo se han surtido un poco más.	Mínima
Página web	NO	NO
Uso de redes sociales	NO	NO
Publicidad	No cuentan con publicidad.	NO

TABLA 9.3 Análisis de la competencia directa (Parte 4) (elaboración propia).

Después del análisis de la competencia directa se detectaron las principales dentro de un perímetro de 1 a 2 kilómetros en la zona geográfica de Ciudad Universitaria donde se pretende establecer la dulcería, las cuales manejan venta de dulces industriales y típicos en mayor grado, mientras que los dulces sin azúcar los manejan en poco volumen y variedad o bien no lo hacen.

Este análisis permite percatarse de los factores a favor que se tienen y que pueden ser las oportunidades necesarias para que el negocio tenga éxito; como lo son el enfoque saludable y consiente del consumo de dulces de calidad, el uso de las redes sociales y páginas web como medio de publicidad así mismo, el desarrollo de campañas de publicidad con promociones y ofertas que incentiven el consumo de los dulces.

De igual forma la atención que se le dé a los clientes y la asesoría que se brinde en su elección de dulces; podrá ser el sello distintivo ante la competencia.

3.3.3 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado

Unidades económicas en Distrito Federal dedicadas al comercio al por menor de dulces			
	Consulta en Junio 2014 DENUE	Censo económicos 2009	Censo económicos 2004
Distrito Federal	4,459	4,122	5,563
Coyoacán	238	222	286

TABLA 10. Unidades económicas en D.F. dedicadas al comercio al por menor de dulces (Elaboración propia con datos del INEGI-DENUE).

Comercio al por menor de dulces (unidades económicas, valor de ventas y participación de mercado)						
	Unidades económicas en 2009	Ventas del comercio al por menor de dulces 2009	Participación del mercado (%)	Unidades económicas en 2004	Ventas del comercio al por menor de dulces 2004	Participación del mercado (%)
Territorio Nacional	31,235	\$16,284,927	--	34,209	\$14,955,488	--
Distrito Federal	4,122	\$2,310,185	100%	5,563	\$2,473,324	100%
Delegación de Coyoacán	222	\$104,717	4.5%	286	\$162,520	6.6%

TABLA 11. Comercio al por menor de dulces (Elaboración propia con datos del INEGI Censos económicos 2004 y 2009 (miles de pesos)).

3.3.4 Indirecta:

Dentro de la competencia indirecta se consideran aquellos negocios que ofrecen productos sustitutos o similares a los dulces, considerándose tiendas de abarrotes y autoservicio (donde se encuentran productos como refrescos, galletas, panques y botanas).

3.3.5 Identificación del mercado que satisface y participación del mercado

Unidades económicas en Distrito Federal dedicadas al comercio al por menor en tiendas de abarrotes y misceláneas			
	Última consulta en DENUÉ	Censo económicos 2009	Censo económicos 2004
Distrito Federal	44,337	40,365	35,508
Coyoacán	2,249	2,010	1,833

TABLA 12. Unidades económicas en D.F. dedicadas al comercio al por menor en tiendas de abarrotes y misceláneas (Elaboración propia con datos del INEGI-DENUÉ).

Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (unidades económicas, valor de ventas y participación del mercado)						
	Unidades económicas en 2009	Ventas del comercio al por menor en tiendas 2009	Participación del mercado (%)	Unidades económicas en 2004	Ventas del comercio al por menor en tiendas 2004	Participación del mercado (%)
Territorio Nacional	580,045	\$180,108,416	--	496,841	\$112,108,680	--
Distrito Federal	40,365	\$17,547,657	100%	35,508	\$12,831,951	100%
Delegación Coyoacán	2,010	\$864,099	4.9%	1,833	\$691,645	5.4%

TABLA 13. Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas (Elaboración propia con datos del INEGI Censos económicos 2004 y 2009 (miles de pesos)).

Una vez analizadas las tablas con datos de la competencia directa se observa una disminución en las ventas del comercio al por menor de dulces del censo del 2004 al 2009 pasando en la delegación de Coyoacán de ventas en el censo del 2004 de \$162,520,000 pesos a \$104,717,000 pesos para el censo del 2009 impactando el sector y reduciendo el número de dulcerías abiertas para 2009, teniendo un comportamiento similar a nivel Distrito Federal. Sin embargo por el otro lado se observa un incremento en la competencia indirecta reflejado en valor de las ventas y en número de establecimientos operando, donde en la delegación de Coyoacán se paso de tener ventas por \$691,645,000 pesos en el censo del 2004 a \$864,099,000 de ventas en el censo del 2009; mientras que a nivel Distrito Federal las tiendas de abarrotes (competencia indirecta) registraron ventas en el censo del 2004 por más de 12 mil millones de pesos aumentando a 17 mil millones de pesos para el censo 2009 y pasando de 35,508 tiendas operando a 40,365; lo que explica el por qué en la disminución del sector de comercio al por menor de dulces. Estos datos resultan de suma importancia ya que, en este contexto la competencia indirecta muestra tener fuerza y estarse posicionado en el mercado lo cual resta la participación que se pudiera tener de el, llevándose la mayor parte del pastel. Por lo cual se buscará hacer frente con las estrategias y publicidad adecuadas que logren vender el nuevo concepto de dulcería y se marque la diferencia entre los productos que se pudieran llegar a ofertar en una tienda de abarrotes a los productos que se comercializan en la dulcería “dulce vida”.

3.4 Oferta

La oferta representa la cantidad de un bien, en este caso de dulces; que los productores están dispuestos a llevar al mercado de acuerdo con los precios que puedan alcanzar tomando en cuenta también su capacidad real de producción.

Este análisis permite determinar la cantidad de bienes o servicios que se encuentran en un mercado determinado a disposición de los consumidores potenciales a un precio específico.

La oferta de dulces en el país es elevada ya que se llega a satisfacer las necesidades del mismo y se cuenta con la capacidad productiva para exportar, llegando a contar con grandes parques industriales siendo el principal el del estado de Guadalajara con el 60% de la producción nacional de dulces, seguidos de Querétaro y Puebla.

En relación a la dulcería la oferta que se tendrá estará estrechamente ligada a la calidad de los dulces teniendo como segundo paso la negociación con los productores para mantener la calidad y mejorarla a precios competitivos para los tres entes del mercado (productor, comercializador y consumidor). La calidad estará aunada a los componentes del producto, sabor, presentación y elaboración (higiene). Por lo que para la apertura de la dulcería se busca en primera instancia calidad en lugar de cantidad, pasando a esta segunda cuando el producto este posicionado en el mercado y las ventas empiecen a elevarse, a través de la satisfacción de los clientes.

3.5 Investigación de Mercado

La investigación de mercado, es una herramienta de estudio de mercado que sigue un orden sistémico y metodológico que permite conocer cuál es la opinión de los posibles clientes de un producto en relación a este y saber las expectativas que los mismos esperan de los productos que consumen.

La investigación de mercado permite obtener información específica a cerca de un proyecto, lo cual la convierte en información de gran relevancia para la toma de decisiones; que en este proyecto en específico será determinante para conocer la aceptación y viabilidad del negocio.

3.5.1 Diseño de la investigación formal o primaria

Título: Investigación de mercado de la industria de dulces en el Distrito Federal.

Antecedentes: Se desea crear un nuevo esquema de servicio dentro de las dulcerías existentes en el Distrito Federal.

Objetivo: Conocer el grado de aceptación ó rechazo del nuevo servicio dentro de la población del Distrito Federal.

Objetivos específicos:

- Detectar en nivel de consumo de dulces entre la población del Distrito Federal
- Detectar gustos y preferencias en el consumo de dulces.
- Determinar hábitos de uso y compra
- Conocer expectativas de compra del producto

- Conocer el nivel de compra
- Conocer su aceptación y consumo de dulces sanos o sin azúcar
- Conocer el tipo de consumo de dulces sanos

3.5.2 Recopilación fuentes primarias

Se obtuvo información acerca de los gustos, hábitos y preferencias de las personas en el consumo de dulces a través de la aplicación de encuestas.

Se realizó la aplicación de una prueba piloto de 20 encuestas al público en general, donde se aseguro la obtención de información de interés para el proyecto y se corrigieron detalles en la redacción de las preguntas para que estas fueran lo suficientemente claras.

3.5.3 Tipo de muestreo

El tipo de muestro aplicado para la realización del estudio de mercado fue muestro por conglomerados; entendiéndose por conglomerados a cualquier subconjunto de una población; la definición, así como su tamaño, se define y dependen de los objetivos del estudio que se esté realizando y en general, los conglomerados definidos en un estudio pueden o no tener el mismo tamaño, posteriormente se selecciona elementos de cada conglomerado de acuerdo a un muestreo aleatorio simple.⁵

Se eligió este muestreo por su disminución en los costos, al momento de aplicar las encuestas, y bien por el gran tamaño y dispersión de la población objetiva.

3.5.4 Tamaño de la muestra

La fórmula ocupada para determinar el tamaño de la muestra; es la correspondiente a poblaciones infinitas (con más de 500 000 elementos):

$$n = \frac{\sigma^2 pq}{e^2}$$

⁵ Mendenhall, W., Reinmuth, J. (1981). Estadística para administración y economía. España. Iberoamérica.

σ = nivel de confianza

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

n = número de elementos (tamaño de la muestra)

e = error de estimación (precisión en los resultados)

La cual se sustituye con los datos correspondientes:

$$n = \frac{1.96^2(80)(20)}{5^2} = 245$$

σ = 95%

p = 80%

q = 20%

n = ¿?

e = 5%

3.5.5 Diseño del cuestionario, segmentación

Se aplicaran 245 encuestas al siguiente estrato:

Público objetivo:

Edad: de 14 A 50 años.

Nivel socioeconómico:

C+ Clase media alta/C Clase media/D+ Clase media baja/D Clase baja

Localización: Distrito Federal, delegación Coyoacán con preferencia a la zona aledaña a ciudad universitaria.

El cuestionario final a aplicarse es el siguiente:



Encuesta para conocer el comportamiento de la Industria de los dulces en el Distrito Federal.

Sexo: _____

No. _____

Edad: _____

Ocupación: _____

SECCIÓN CONSUMO

1. ¿ Con qué frecuencia consume dulces?

() diario () 3 veces a la semana () 1 vez a la semana () 1 vez cada 15 días () 1 vez al mes

2. ¿Cuándo fue la ultima vez que consumió un dulce?

() Hoy-Ayer () de 2 a 4 días () de 5 a 7 días () de 7 a 15 días () de 15 días en adelante

3. ¿Qué influye (en la mayoría de las ocasiones), su compra de dulces?

- () antojo
- () hambre
- () accesibilidad (Punto de Venta)
- () situaciones de estrés ó cansancio
- () Precios económicos de dulces (ofertas)
- () otro _____

4. ¿Qué tipo de dulces consume?

() Paletas () chocolates () tipicos/tradicionales () enchilados () gomitas
() todos los anteriores () Otro ¿Cuál? _____

5. ¿Qué marca de dulces prefiere?

() Ricolino () De la Rosa () Nestle () dulces Vero () tipicos/tradicionales
() Willy Wonka () todos los anteriores () alguna otra ¿Cuál? _____

5.1 ¿Porqué razón? _____

6. ¿Conoce dulces sin azúcar?

() Si () No (PASAR A PREGUNTA 7)

6.1 ¿Cuáles? (tipo de dulce y marca) _____

6.2 ¿En donde los ha encontrado? _____

7. ¿Cuánto gasta en dulces, cada vez que los consume?

() de \$5 a \$10 pesos () de \$11 a \$20 pesos () de \$21 a \$40 pesos () de \$41 pesos en adelante

SECCIÓN SALUD

8. ¿Usted padece diabetes?

Sí No No sabe

9. ¿En su familia alguien padece diabetes?

Sí ¿Cuál es su parentesco? No

10. ¿En su entorno social cercano (escuela, trabajo, colonia) conoce a alguien con diabetes?

Sí No

11. ¿Usted modera su consumo de azúcares?

Sí No En ocasiones

12. ¿Conoce cuáles son las cantidades de azúcares y calorías necesarias para su cuerpo en un día?

Sí No

SECCIÓN IDEA DE NEGOCIO

13. ¿Usted consumiría dulces tradicionales y sin azúcar, como una forma de cuidar su salud?

Sí No ¿Porqué? _____

14. ¿De que dependería su consumo de dulces tradicionales y sin azúcar?

Calidad (nivel nutricional)

Precio

Sabor

Accesibilidad (Ubicación de Punto de Venta)

todos los anteriores (EN SU CASO; ORDENAR POR NIVEL DE PRIORIDAD: 1 ALTA PRIORIDAD....4 BAJA PRIORIDAD)

15. ¿Usted estaría dispuesto a pagar más, por dulces que le confieren calidad y seguridad para su salud?

Sí

No (FIN DE LA ENCUESTA)

15.1 ¿Hasta cuanto más, estaría dispuesto a pagar por este tipo de dulces?

* porcentaje por encima del precio normal

5%

10%

20%

50%

100%

.....GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.....

3.5.6 Trabajo de campo

Se efectuó la aplicación de 245 encuestas a la población joven y adulta dentro de los niveles de edad establecidos (de 14 años a 50 años); en las cercanías de ciudad universitaria, delegación Coyoacán.

El aplicador de la encuesta fue solo una persona y el tiempo en el cual se llevo el levantamiento de la información fue de un mes aproximadamente.

3.5.7 Tabulación y análisis

La tabulación y análisis de los datos se hizo en una hoja de excel, en la cual se fueron introduciendo los datos de cada una de las encuestas aplicadas de acuerdo con el orden de presentación de los datos.

Se prosiguió con la suma de las respuestas por cada variable que se contempló en el estudio de mercado, efectuando el cálculo porcentual de los resultados; para de esta forma obtener los resultados que le darán solidez a la idea de negocio.

Posteriormente se fueron ordenando las respuestas de las preguntas abiertas de acuerdo a la jerarquía en que las personas daban sus respuestas y a las que mostraban mayor incidencia, para determinar las más representativas.

Las respuestas se ordenaron por mayor y menores resultados, para de esta forma tener la información lista para ser tabulada en las gráficas de pastel que se presentarán en el siguiente apartado.

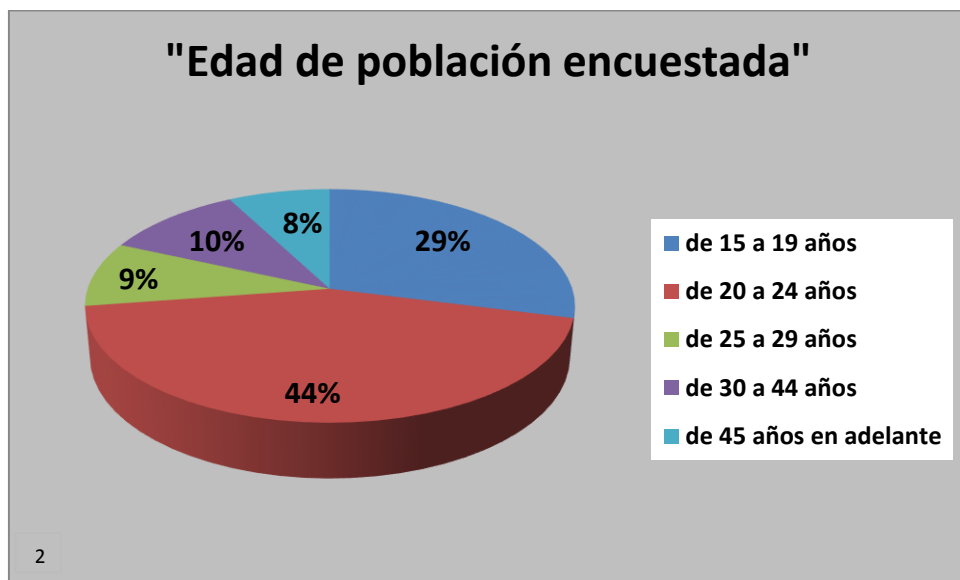
Sexo: _____	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	RESULTA
Femenino													1	1							102
masculino	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	143
Edad: _____																					
de 15 a 19 años												1		1	1	1	1				71
de 20 a 24 años																					107
de 25 a 29 años					1																22
de 30 a 44 años	1	1	1	1				1	1	1	1									1	26
de 45 años en adelante						1	1						1						1	1	19
Ocupación: _____																					
Estudiante												1		1	1	1	1				181
Estudiante y Trabajador							1														19
Profesionista	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1								1	1	30
Comerciante																					4
Hogar												1									9
Pensionado																					2
SECCIÓN CONSUMO																					
1.¿ Con qué frecuencia consume dulces?																					
diario			1				1							1	1						73
3 veces a la semana								1		1	1	1					1			1	94

3.5.8 Medición e interpretación de resultados

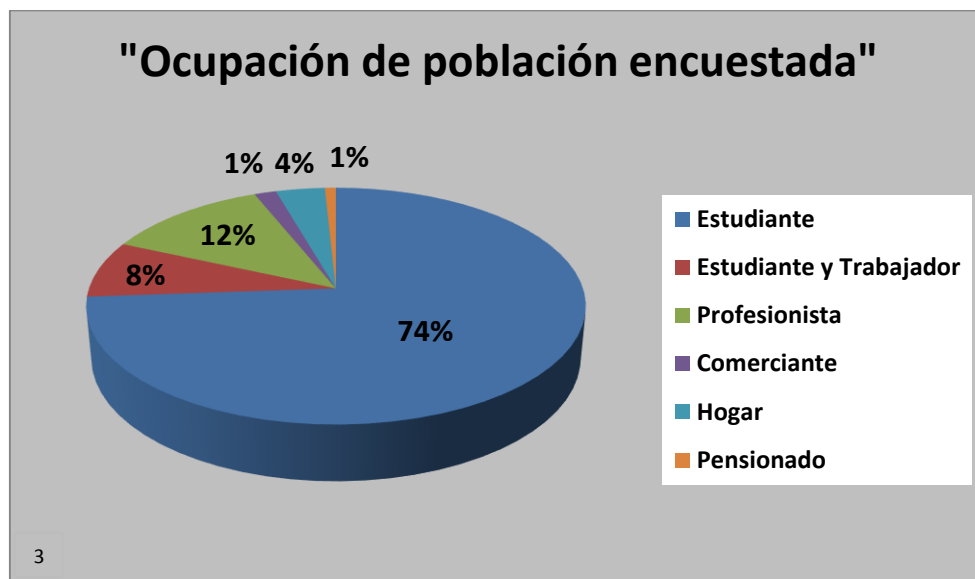
Las siguientes gráficas de pastel muestran los resultados obtenidos en valor porcentual de las 245 encuestas aplicadas.



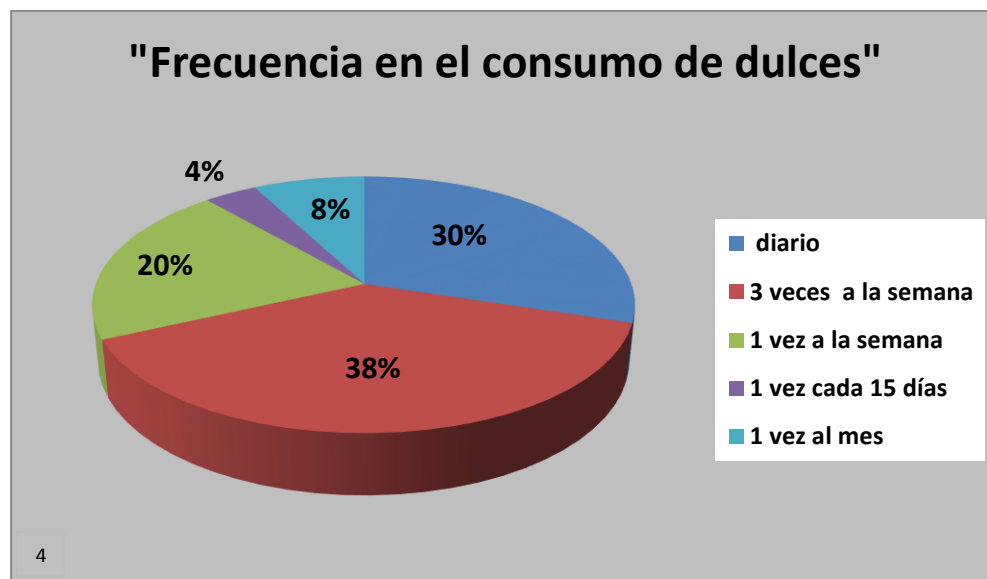
La población encuestada fue en su mayoría hombres con un 58% y mujeres con un 42%, lo que nos proporciona datos representativos de ambos sexos.



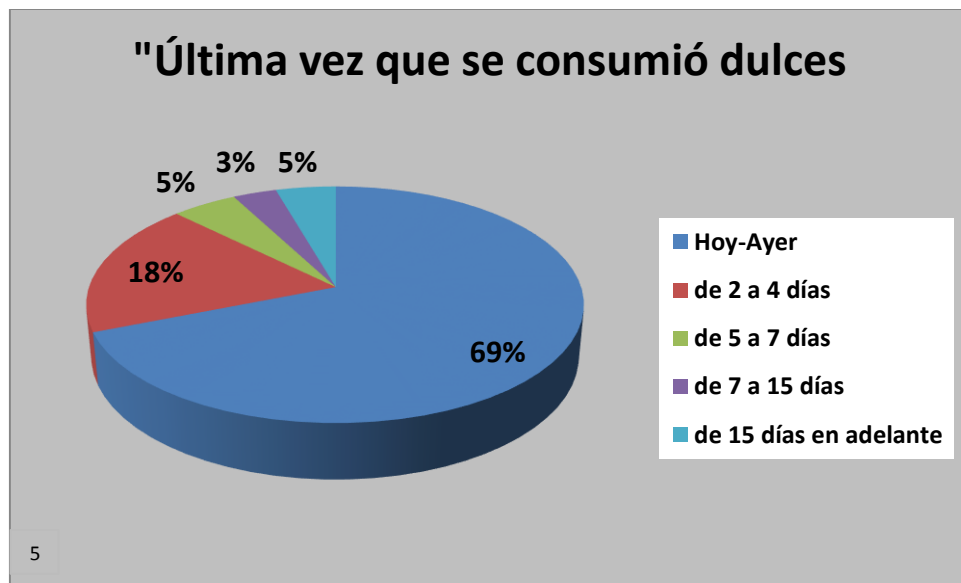
La población encuestada fue en su mayoría jóvenes de entre 15 a 24 años de edad cubriendo el 73% el cual sería nuestro mercado meta; y el resto lo componen personas de 25 años en adelante con un 27%.



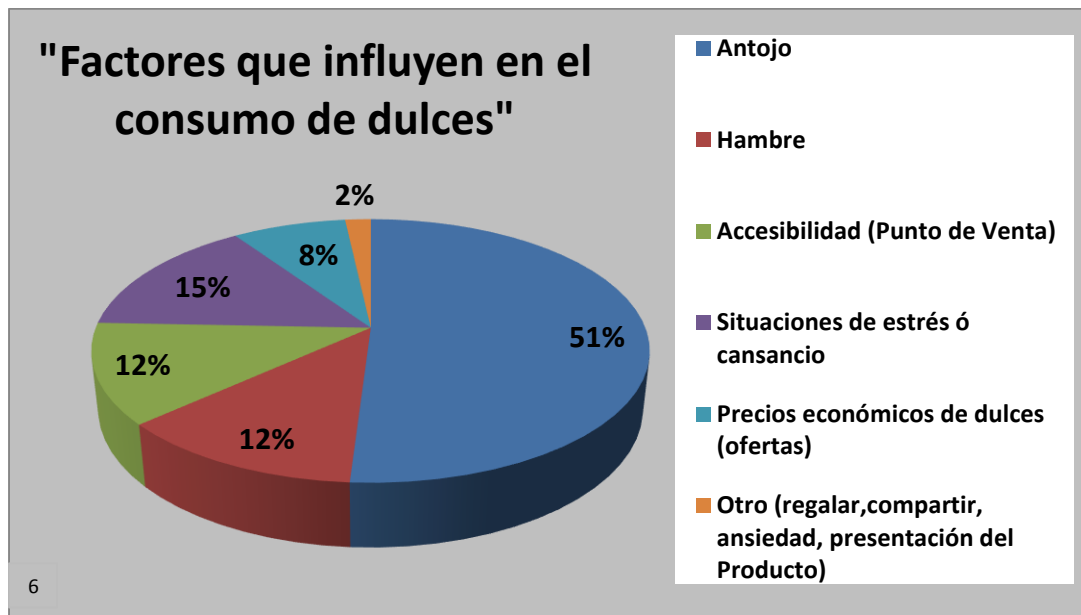
Al ser la población mayormente joven el 74% de la misma es estudiante, el 8% estudia y trabaja, el 12% es profesionista, el 1% comerciante, el 4% se dedica al hogar y sólo el 1% son pensionados.



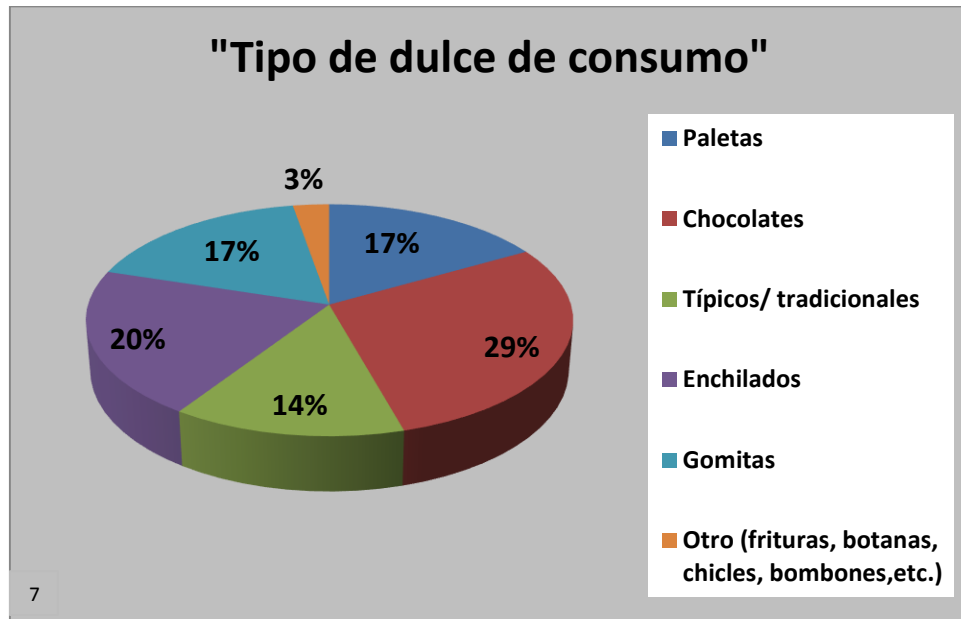
Se puede observar que la mayoría de las personas entrevistadas un 88% suele consumir dulces con frecuencia (de forma diaria o al menos una vez por semana) y solo un 12% de la población los consume en menor cantidad (de 15 días en adelante).



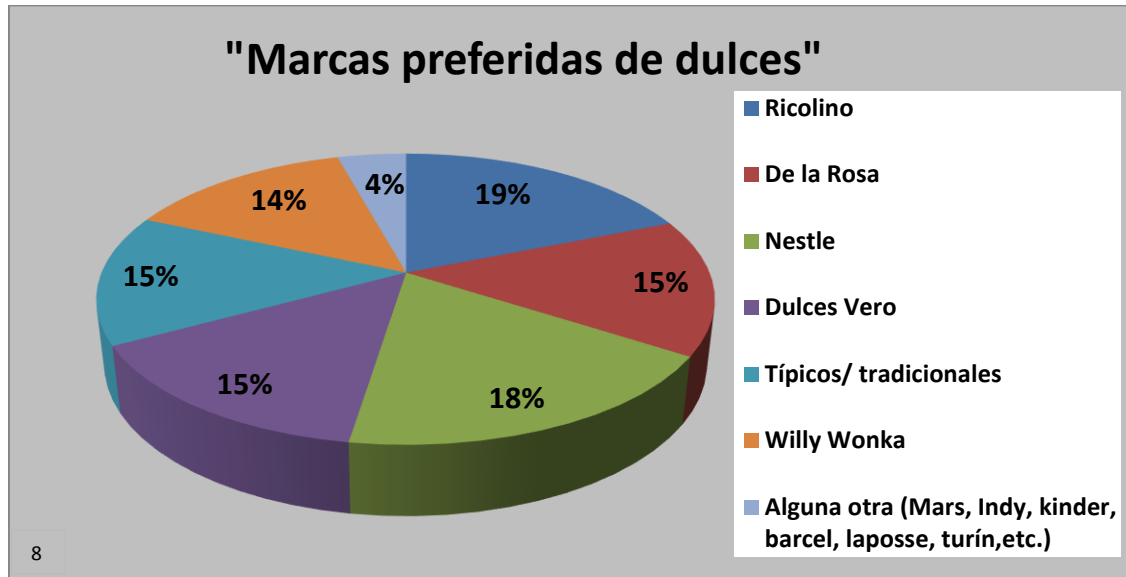
Con el fin de corroborar la información otorgada en el cuestionamiento anterior, se obtuvo la última ocasión en que los encuestados consumieron dulces; reflejando que el 92% de la población encuestada había consumido algún dulce en los últimos 7 días, contra un 8% que había consumido dulces de 7 días en adelante.



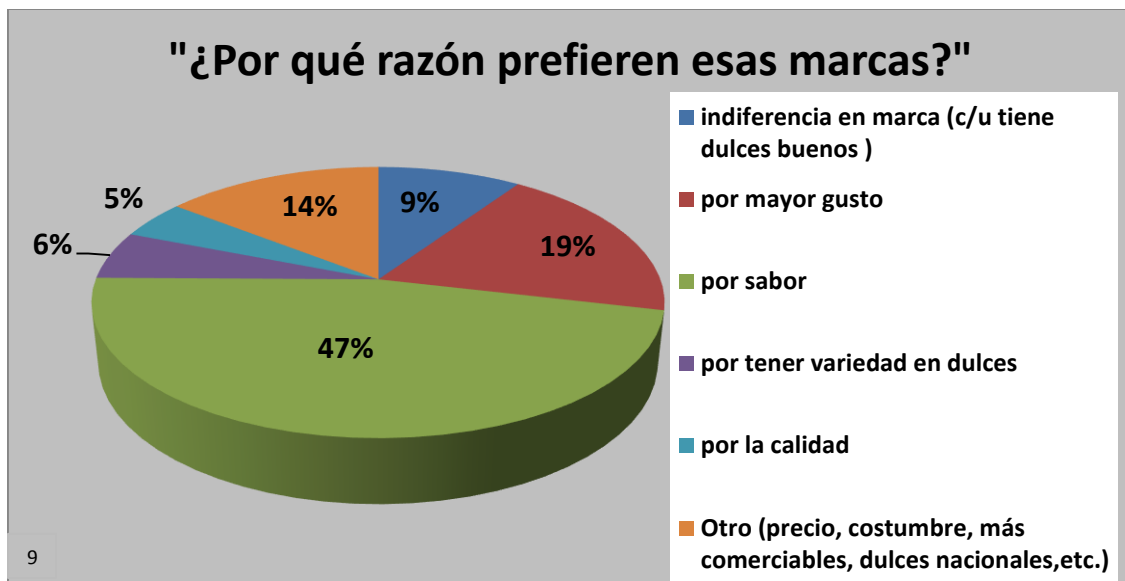
Entre las causas por las cuales la personas consumen dulces sobresalió con un 51% el antojo, con un 15% las situaciones de estrés o cansancio; el hambre y la accesibilidad del producto mostraron un empate con un 12% de elección.



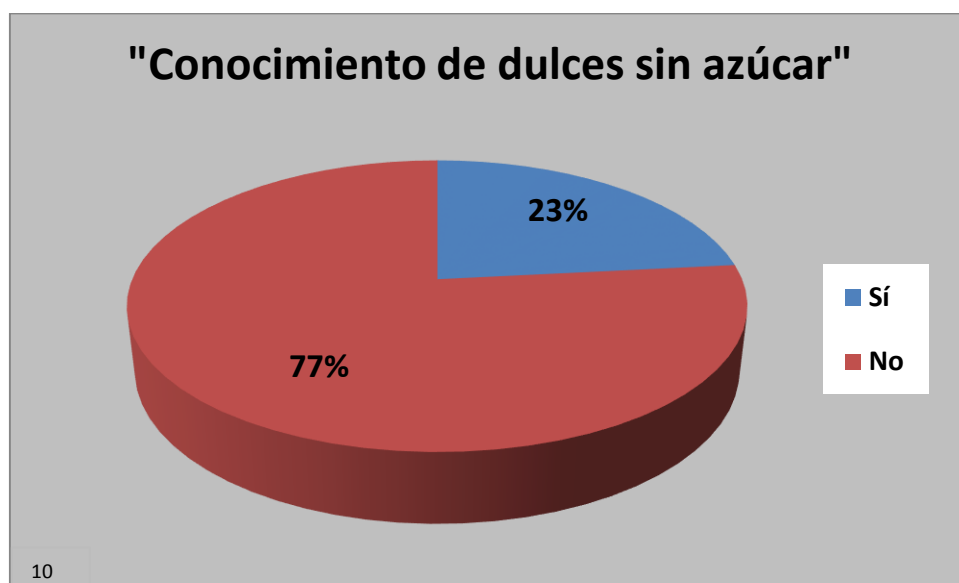
El tipo de dulce de mayor consumo fueron los chocolates (29%) y los enchilados (20%) sin embargo los dulces en general muestran un consumo habitual.



Las marcas de dulces en lo general mostraron una aceptación uniforme, siendo ricolino la que obtuvo ligeramente mayor aceptación con un 1% por encima de las demás marcas.

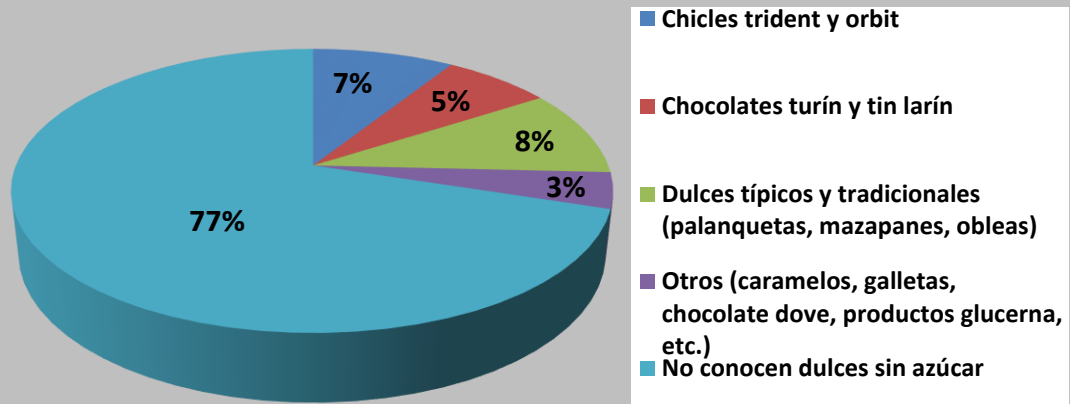


Las razones por las cuales las personas optaron por las marcas anteriores fueron en su mayoría por sabor y gusto (66%), lo que refleja la importancia que tiene el sabor en los dulces para que estos sean aceptados.



Se percata que la gran parte de la población no conoce de la existencia de dulces sin azúcar (77%) contra un 23% que sí conoce este tipo de dulces.

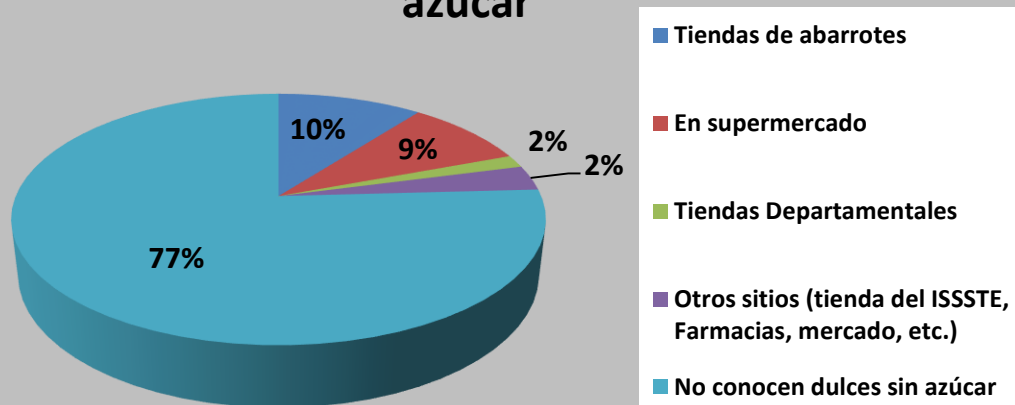
"Tipo y marca de dulces sin azúcar"



11

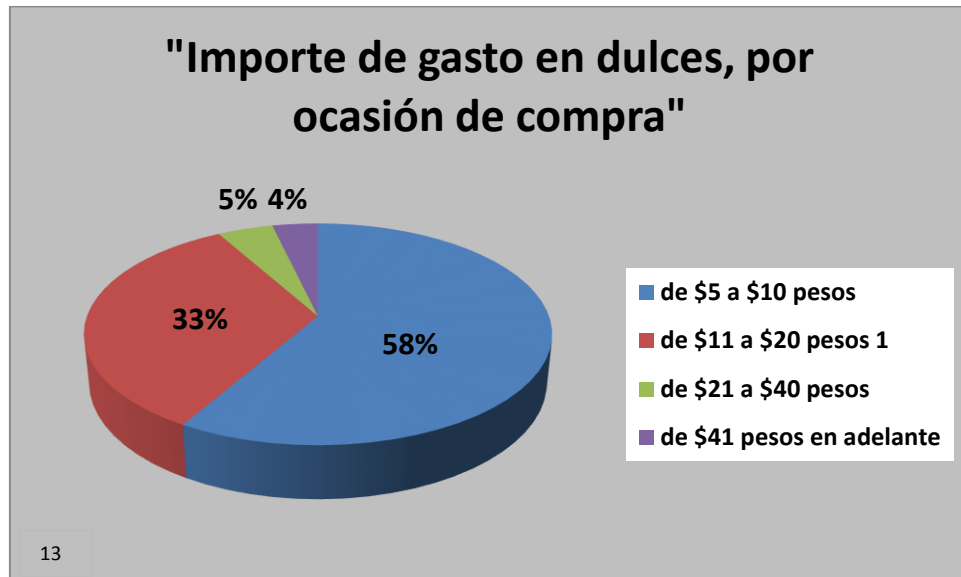
Dentro del 23% de las personas que dijeron conocer dulces sin azúcar, el producto que conocen son chicles (trident y orbit), así mismo chocolates (turín y larín), de igual forma hicieron mención de los dulces típicos y tradicionales sin azúcar; los cuales en efecto son los principales dulces que empiezan a comercializarse sin azúcar en el D.F.

"Lugar donde han encontrado dulces sin azúcar"

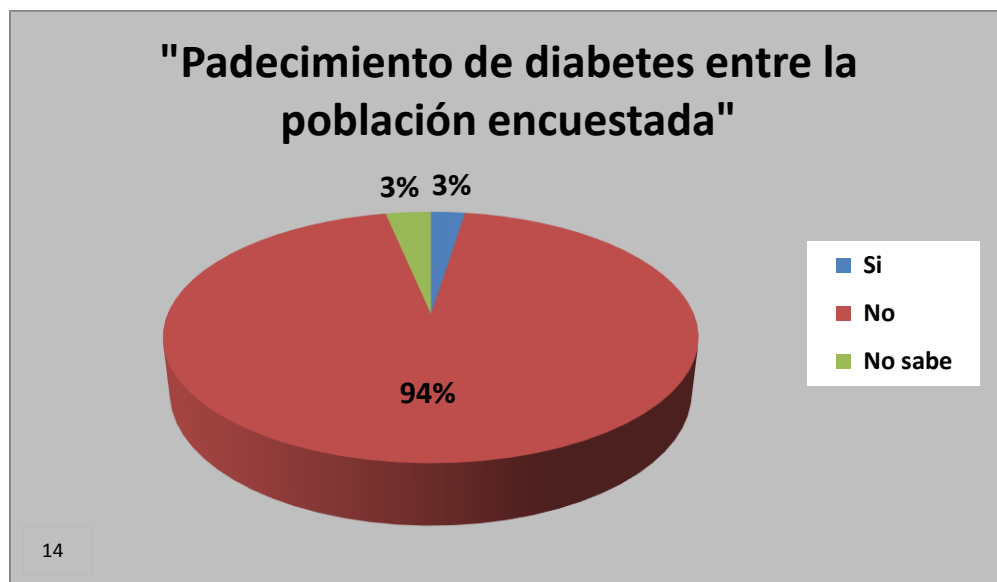


12

Dentro del 23% de la población que menciona conocer dulces sin azúcar declaran haberlos visto en tiendas de abarrotes, supermercados, tiendas departamentales, farmacias, tiendas del ISSSTE y mercados. Lo cual permite conocer la distribución de productos sin azúcar en el mercado.



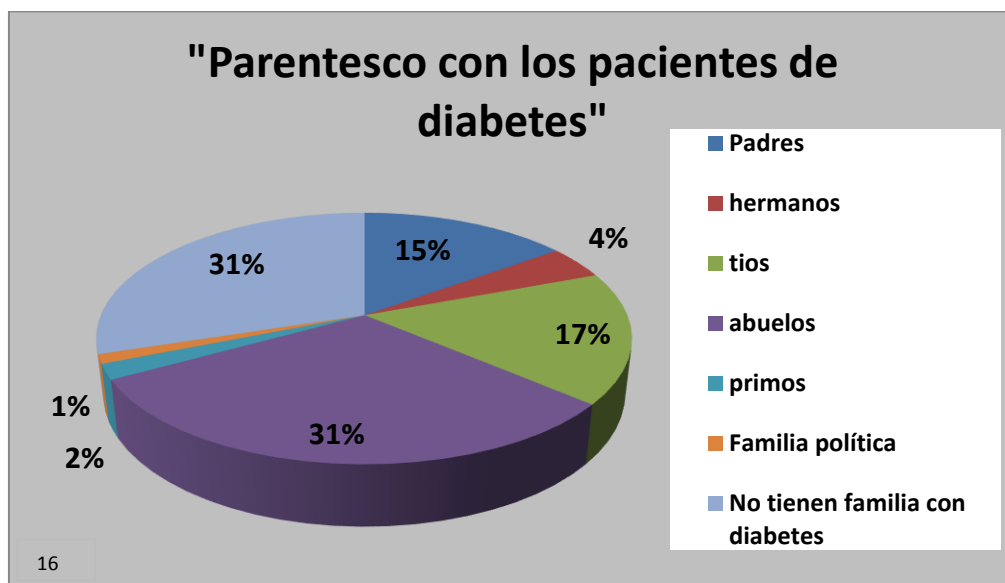
La población encuestada reflejo gastar en la mayoría de las ocasiones de compra de \$5 a \$10 pesos (58%), mientras que un 33% de la población gasta de \$11 a \$20 pesos y sólo un 9% gasta de \$20 pesos en adelante por ocasión de compra.



El 94% de la población encuestada dijo no padecer diabetes, y solamente un 3% la padece, cabe recordar que la población encuestada en su mayoría 73% es joven (entre 15 y 24 años de edad).

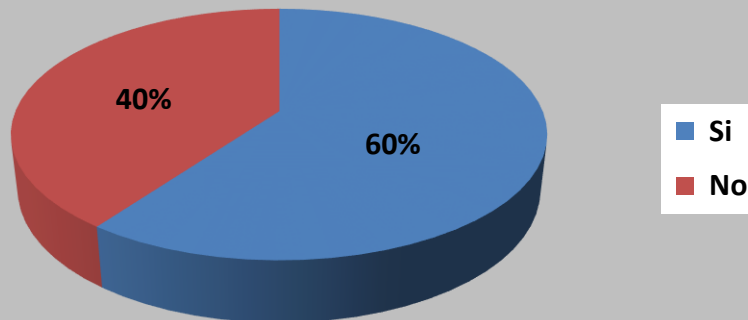


El 69% de las personas declaro tener en su familia a un paciente de diabetes contra un 31% que dijo no contar con pacientes diabéticos. Estos datos dejan ver la gran expansión de esta enfermedad entre la población.



El parentesco que los encuestados contestaron tener con él paciente diabético, en su mayoría se trata de los abuelos (31%) y los padres (15%) lo que refleja la posibilidad de contraer esta enfermedad por ellos mismos.

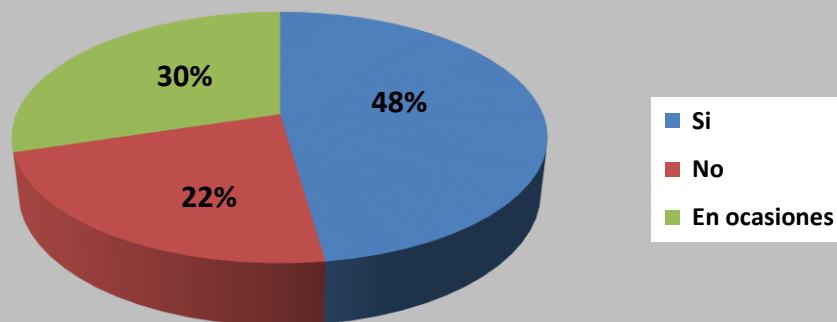
"Conocidos en el entorno social (escuela, trabajo, colonia) con diabetes"



17

El 60% de los encuestados dijo conocer a alguien con diabetes dentro de su entorno social y el 40% dijo no conocer a nadie con la enfermedad dentro del entorno social, lo que nuevamente viene a reiterar la prevalencia de personas diabéticas en nuestra ciudad.

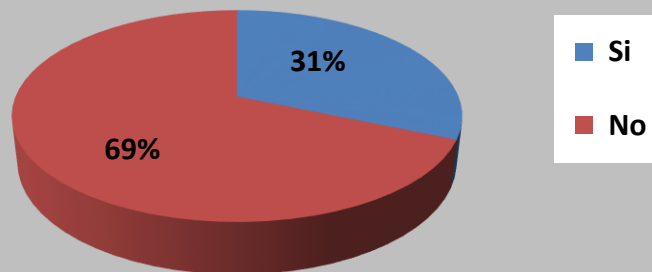
"Moderación en el consumo de azúcares"



18

El 48% de la población dijo moderar su consumo de azúcares, un 22% dijo no moderarlo y un 30% en ocasiones. Se observa que la mayoría de las personas moderan su consumo (48%) sin embargo, aún existe población que no lo hace (22%) y un 30% que lo hace en ocasiones.

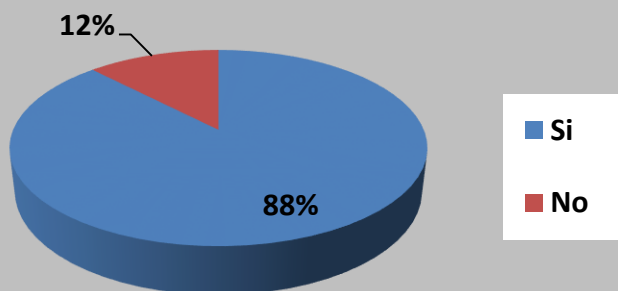
"Conocimiento de las cantidades de azúcares y calorías necesarias para el cuerpo en un día"



19

El 69% de las personas encuestadas no conocen cuales son las cantidades de azúcares y calorías que requiere su cuerpo en un día y un 31% sí lo conoce. Lo que denota una falta de cultura de la salud.

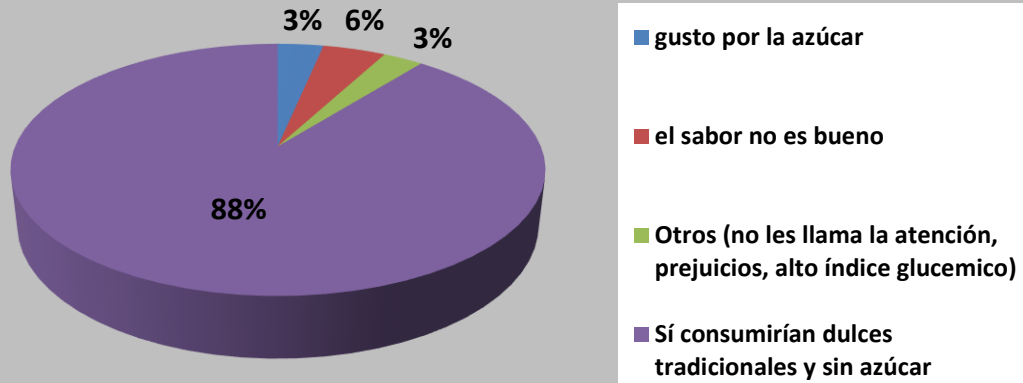
"Posibilidad del consumo de dulces tradicionales y sin azúcar como una forma de cuidar la salud"



20

El 88% de los encuestados dijo estar a favor del consumo de dulces tradicionales y sin azúcar como una forma de cuidar su salud y sólo un 12% dijo no estar a favor de su consumo. Este porcentaje a favor nos permite conocer la aceptación de productos sanos por los consumidores.

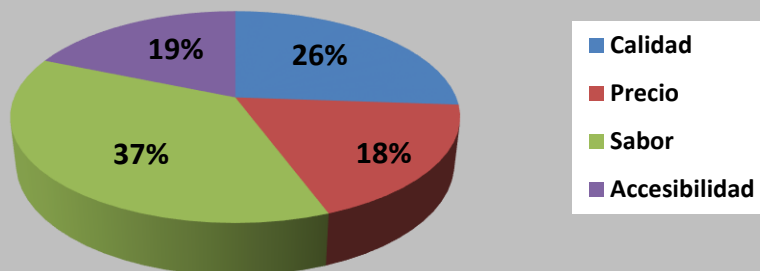
¿Por qué razón no consumirían dulces tradicionales y sin azúcar?



21

El 12% de las personas que no están dispuestas a consumir dulces sin azúcar ó tradicionales argumentan haberlos probado y no haber sido de su agrado (sabor), ya que tienen gusto por la azúcar, así mismo no les llama la atención ó por prejuicios que se tienen. Estos datos resultan interesantes ya que son las situaciones que el negocio enfrentará y tendrá que resolver.

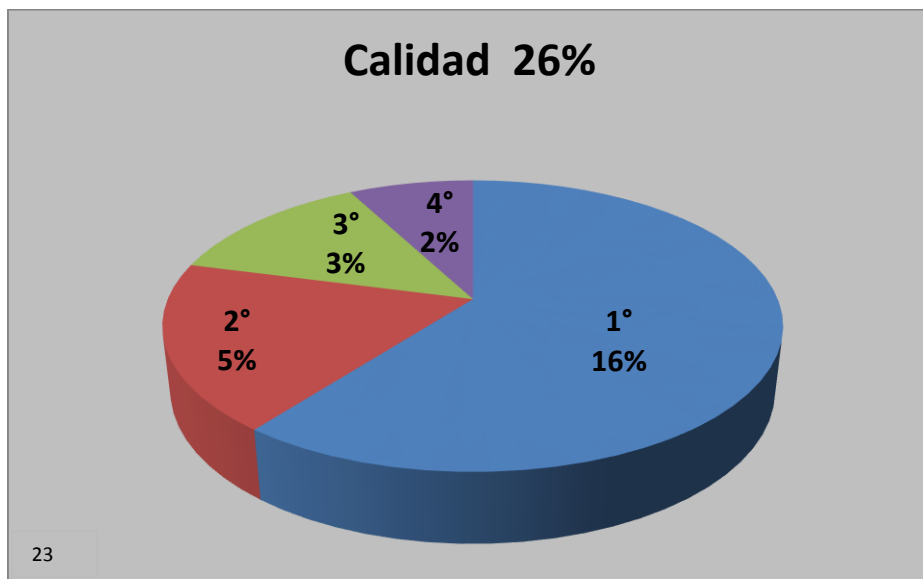
"Factores que influirían en el consumo de dulces tradicionales y sin azúcar"



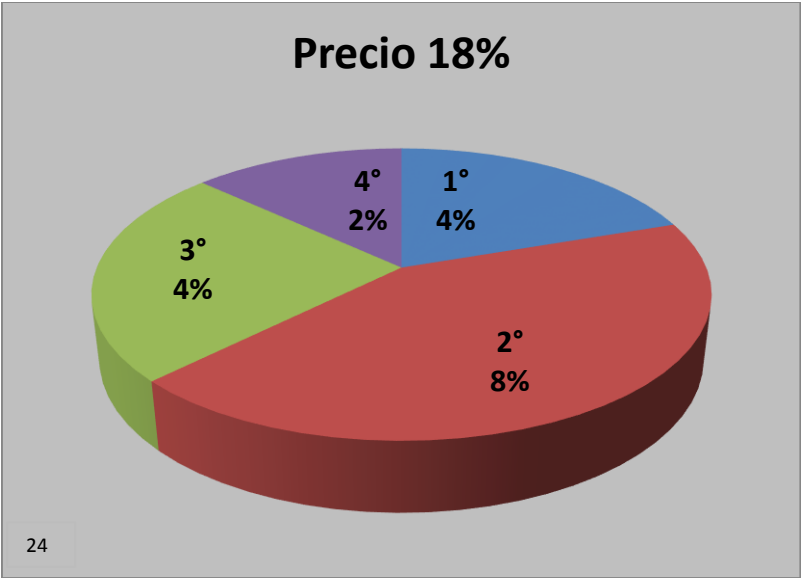
22

Dentro de las razones que influirían para que las personas consuman dulces sin azúcar y tradicionales son en primer lugar el sabor, en segundo la calidad, en tercero la

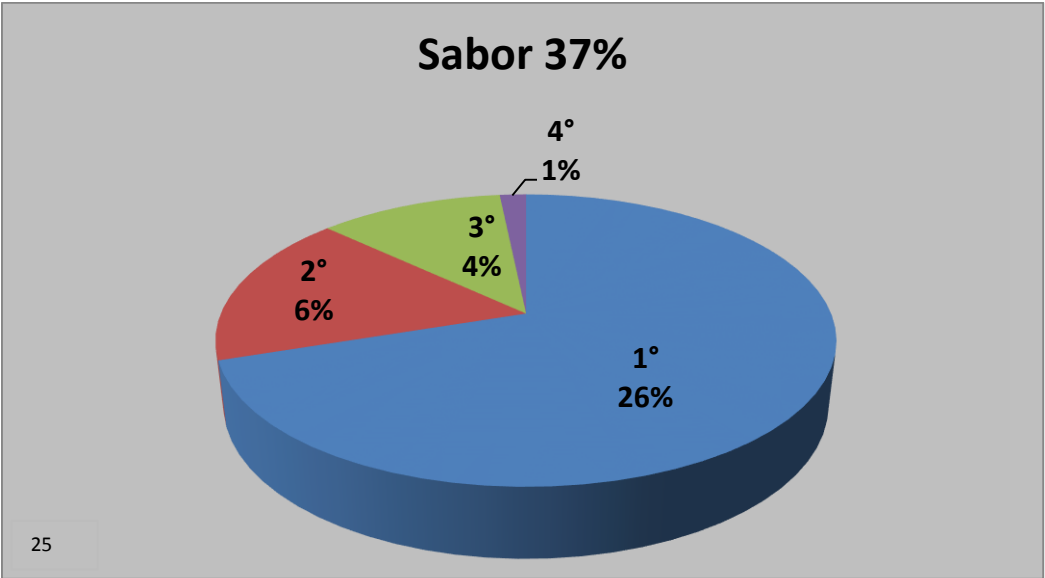
accesibilidad y el cuarto el precio. Esto permite conocer la importancia de que el sabor de los dulces sea lo suficientemente bueno para que las personas lo acepten de la mano con la calidad, la accesibilidad y el precio; lo que hará que el producto tenga éxito. A continuación se muestra el grado de jerarquía en que las personas clasificaron los factores (sabor, calidad, accesibilidad y precio) para poder consumir dulces sin azúcar y tradicionales.



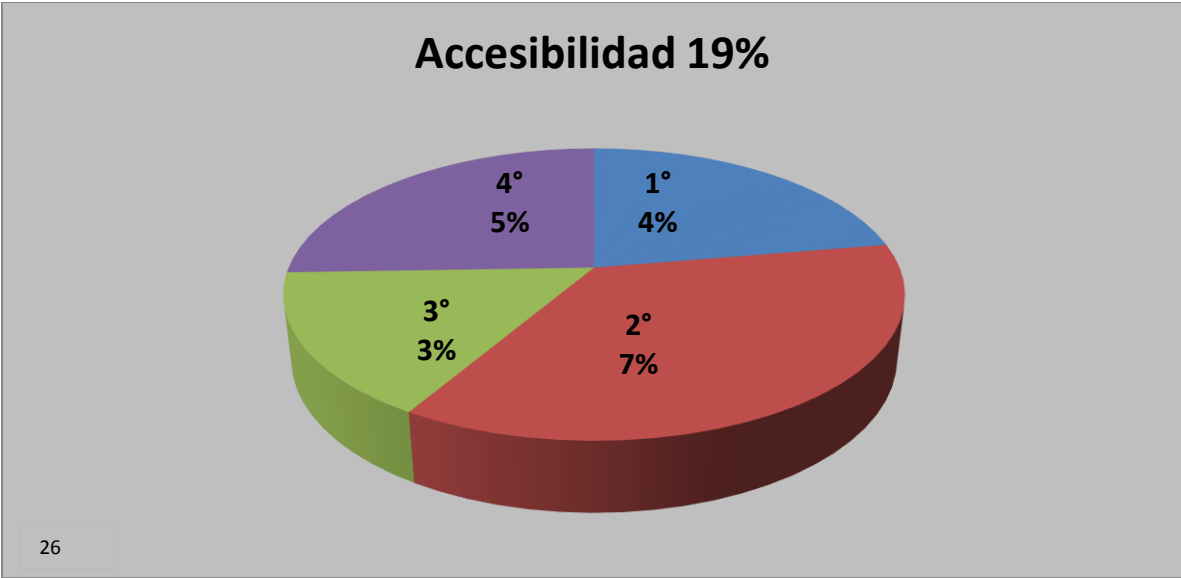
La calidad fue el segundo factor con mayor puntuación (26%) de la población lo considera importante para consumir un dulce con mejor valor calórico, el 16% lo clasifico como de primera prioridad.



El precio fue de los que menor puntuación; sólo el 4% lo catalogo como de primera prioridad y un 8% de 2da prioridad de un 18% que lo eligieron como factor a considerar para el consumo de dulces más sanos.



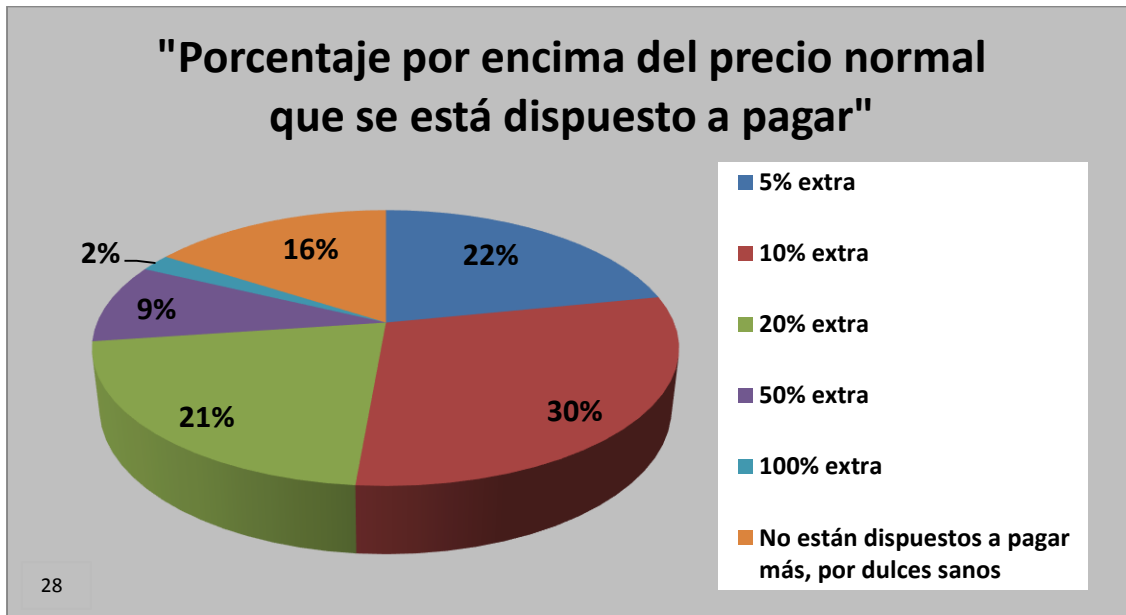
El sabor fue el primer factor importante para el consumo de dulces tradicionales y sin azúcar entre la población con un 37% de prevalencia y con un 26% que lo catalogaron como de primera prioridad, por lo que es el factor con el que más se tendrá cuidado, sin descuidar los demás.



La accesibilidad fue el factor con un 19% de elección por parte de los encuestados quienes lo catalogaron con un 4% de primera prioridad, resulta un factor menos importante para los consumidores, sin embargo se sabe que para el negocio es un factor clave.



El 84% de la población encuestada estaría dispuesta a pagar más por dulces de calidad y seguros para su salud, contra un 16% que dijo no estar dispuesta a pagar más. Económicamente hablando las personas respondieron favorablemente ante la posibilidad de tener que pagar más por dulces más sanos, lo que es un punto a favor para la viabilidad del negocio.



El 73% de las personas dijeron estar dispuestas a pagar entre un 5% y un 20% extra al precio normal por dulces de calidad, y sólo un 11% de las personas pagarían arriba de un 21%. Lo que permite mantener un margen para poder solventar los gastos de investigación y control de calidad que se tienen pensados implementar en el negocio para realmente proporcionar a los clientes dulces sanos y de calidad.

3.5.9 Definición de clientes

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede ver que los clientes mayoritarios son personas jóvenes y adultas tanto sanas como aquellas que padecen diabetes, con un gusto predominante por los dulces (ligera inclinación por los chocolates y dulces enchilados/picositos) y que están interesados en cuidar y procurar su salud y bienestar; los cuales aceptan dulces sin azúcar y tradicionales siempre y cuando cumplan con sus expectativas de sabor y calidad. Y que igual forma se encuentren en tiendas y lugares de conveniencia donde la accesibilidad sea fácil, los cuales están acostumbrados a gastar en dulces entre \$5 y \$20 pesos, sacando un promedio el gasto sería de \$12.5, con una frecuencia de consumo de una vez por semana y más; siendo la razón de compra principal, el antojo.

3.5.10 Conclusiones del Estudio de Mercado

Tras la aplicación del estudio de mercado se advierte la viabilidad del negocio, dado el gran número de personas que consumen dulces y de la prevalencia y aumento de los índices de diabetes entre la población mexicana, los datos proporcionados por la población encuestada fueron a favor de los dulces sanos con un 88%.

Sin embargo los datos respecto al cuidado de la salud y al conocimiento de dulces sin azúcar entre la población aún son minoritarios.

No obstante a pesar de la aceptación del negocio entre la mayoría de la población tras la aplicación de la investigación de mercados, es tarea fundamental para el éxito del negocio hacer llegar al cliente el sabor, calidad, precio y accesibilidad que merece su salud. Ya que si bien los datos respecto al cuidado de la salud y al conocimiento de dulces sin azúcar son representativos entre la población, aún muestran una posición por debajo de la media poblacional. El 48% de la población declaró moderar el consumo de azúcares, sin embargo sólo el 31% conoce cuáles son las cantidades de azúcares y calorías necesarias para su cuerpo en un día y un 23% conoce dulces sin azúcar.

Es tarea fundamental del negocio crear la atmósfera idónea para que la cultura del cuidado de la salud; como arma preventiva de enfermedades, sea transmitida hasta los clientes y estos índices crezcan.

3.6 Precio

El precio representa el valor en unidades monetarias que el comprador va a intercambiar por el producto elegido en la dulcería. El precio debe cubrir los costos del producto, los gastos en que se incurren para poder venderlo y bien, la utilidad esperada de la dulcería, la cual se estima sea arriba del 30%.

3.6.1 Fijación de precio

Para la fijación de precios se contempla llevar una estrategia de precios bajos para penetrar en el mercado y acaparar el mayor número de clientes posibles en el menor tiempo; dado que se trata de un mercado altamente competitivo donde los precios bajos

juegan especial importancia en la venta de los productos, se determino conveniente penetrar con precios bajos.

Para poder brindar un precio bajo se necesita estar en constante análisis de los precios de la competencia, así mismo se tienen en consideración aspectos externos que pueden afectar el mismo, como la disminución de la oferta por parte de los productores. Se realizarán negociaciones efectivas entre los productores y la dulcería con el fin de llegar acuerdos que beneficien la fijación de un buen precio de venta para las consumidores permitiendo ganar-ganar.

3.6.2 Políticas de Precios

La fijación de precios se realiza conforme a las siguientes políticas con el objetivo de posicionar los productos rápidamente en el mercado:

- Fijación de Precio con base en la Tasa Corriente.- Se realiza la fijación de precio con base en observar los precios de la competencia, con el fin de brindar un precio bajo.
- Los precios son flexibles.
- Se cuenta con dos tipos de precios de venta: precio de menudeo y precio de mayoreo.
- El precio de mayoreo es a partir de tres paquetes del mismo producto o bien tres paquetes de productos distintos pero de igual precio.
- El precio de entregas a domicilio es determinado de acuerdo a ajustes geográficos y relacionados con el costo de transporte y volúmenes. Donde las distancias dentro de la misma delegación y volúmenes pequeños de compra no representarán algún costo extra.
- Se cuenta con paquetes de promoción donde el precio sea atractivo, representando un beneficio y ahorro para el cliente.
- Se otorgan membrecías durante el primer año para los clientes más leales con un beneficio de \$500 pesos sobre productos de la dulcería.

3.6.3 Margen de utilidad

Se determina por la diferencia existente entre los costos y gastos con el precio de venta, la cual se estima sea de un 30% promedio.

Sin embargo, durante los primeros tres años se pronostica que la utilidad sea inferior al 30% dado que es un negocio de nueva creación y necesita hacerse de clientela en el corto plazo, aunado a que se estará pagando el préstamo que se solicitó para iniciar las operaciones de la dulcería y conforme a la estrategia de precios bajos seleccionada para el ingreso al mercado, intentando llegar a un mayor volumen de mercado en el corto plazo. Este margen de utilidad fijado se obtiene en condiciones normales de operación (la dulcería se hizo de su cartera de clientes y no existen deudas que cubrir) el negocio se encuentra en su etapa de crecimiento y madurez.

Como se puede apreciar en el punto de equilibrio (expuesto más adelante), el margen de utilidad se consigue una vez superado el punto donde los ingresos igualan a los egresos, lográndose en el caso de la dulcería, cuando se venden 6,646 unidades o bien se generan ingresos por \$83,070 pesos; lo que quiere decir que la unidad 6,647 será utilidad para la empresa así mismo las que le continúen.

La contribución marginal se fija de la siguiente forma:

El Costo variable unitario es de \$8 pesos

El precio de venta se fija en \$12.5

Utilidad= \$4.50 y representa el 36%

La cual permite cubrir gastos y generar un beneficio para la dulcería.

En el caso del precio de mayoreo descenderá un 10% sobre el precio de venta fijado y es válido cuando se consuman 3 paquetes de un mismo producto ó bien 3 paquetes de productos distintos pero con igual precio.

3.6.4 Competencia

Tras analizar la competencia en su apartado especial y percatarse del gran número que estás representan, las estrategias que se llevan a cabo serán las siguientes:

- Se efectuará una alineación de precios; donde la mayoría de los productos cuenten con precios bajos y aquellos productos que la competencia no maneje como en el caso de los dulces sin azúcar, se manejarán precios de medio a alto para lograr cubrir los costos y mantener el punto de equilibrio.
- Se elaborará precios paquete.- Con el fin de equilibrar los precios bajos con los costos y gastos del negocio y poder mantener una rentabilidad, se armarán paquetes de dulces surtidos que permitan equilibrar precios y de esta forma poder atraer a los consumidores; a la vez que se mantiene una variedad y equilibrio entre los 3 tipos de dulces que se manejan (industriales, tradicionales y sin azúcar).
- Se realizan entregas a domicilio gratuitamente con las condicional de encontrarse dentro de la misma delegación y de ser clientes constantes (comprar 2 ó 3 veces a la semana) efectuando compras mínimas de \$300 pesos.

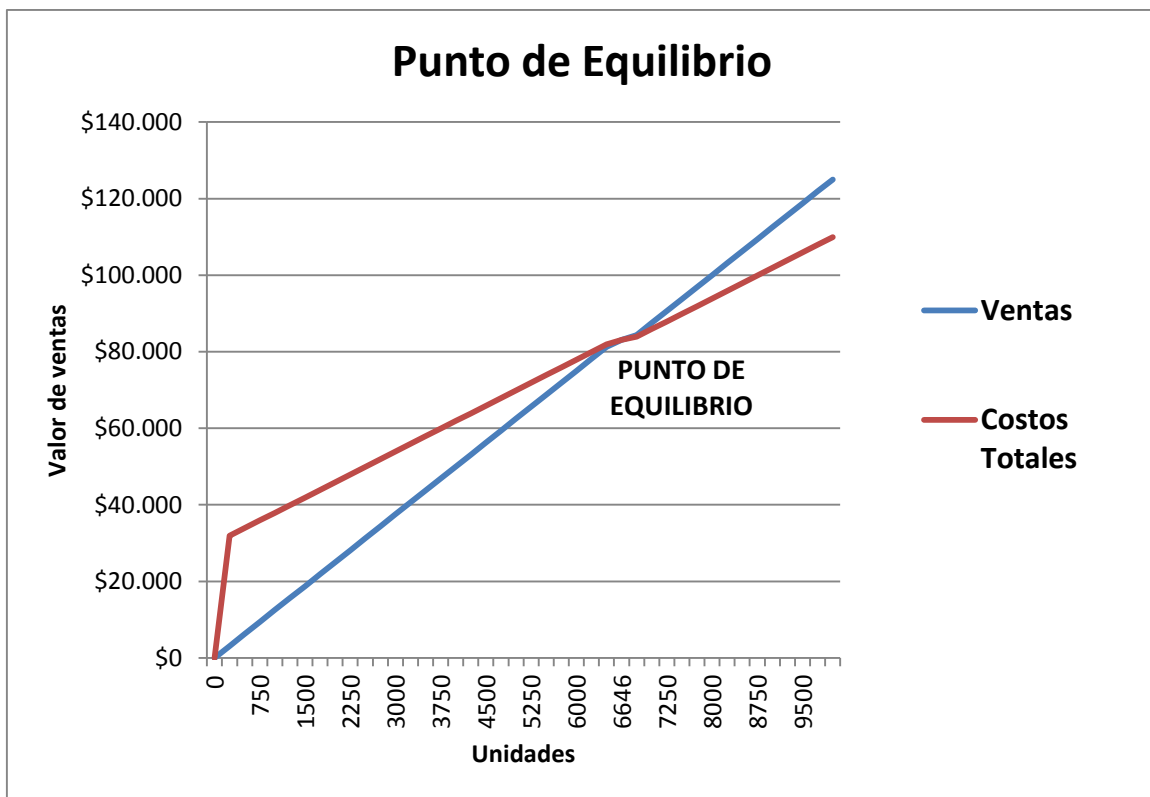
3.6.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se obtiene cuando los ingresos son iguales a los costos, en el caso de la dulcería este punto de equilibrio se obtiene cuando se generan ventas por \$83,069.44 mensuales ó bien cuando se alcanzan a vender 6,646 unidades al mes, como se corrobora con la formula y ejemplifica en el grafico; llegando a este punto las ventas siguientes representan los ingresos por concepto de utilidad.

Costos fijos:	\$29,905.0
Precio:	\$12.50
Costo variable:	\$8
Punto de Equilibrio:	6645.56

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$29,905.00}{1 - \frac{\$25,040.00}{\$39,125.00}} = \$83,069.44$$



3.7 Comercialización, promoción y publicidad

En este apartado se establecen los mecanismos bajo los cuáles se logra vender los productos al cliente final, engloba toda la parte referente a publicidad, especificando los medios a través de los cuáles se dan a conocer al mercado meta los dulces, reflejando los costos que esto implica. Se describen a detalle las promociones a implementarse (lugar,

duración, periodicidad y valor) las cuales sí se llevan a cabo correctamente permiten obtener mayores ventas en un corto plazo.

3.7.1 Las 4 p's, comercialización

Las 4 p's ó también conocidas como la mezcla de mercadotecnia tiene el propósito fundamental de fijar los mecanismos particulares bajo los cuales se rigen las actividades encaminadas a posicionar el producto en el mercado objetivo, a través de utilizar las herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción) para crear la combinación adecuada que le brinde los resultados esperados al negocio.

Producto: Los dulces son los de mejor calidad, variedad y contenido nutricional.

Esto llevado a cabo a través de una extensa y minuciosa labor de investigación de los productos con mayor nivel nutricional.

En el caso de los dulces industriales de igual forma se efectuará una investigación de los productos que mejor calidad poseen analizando dichos productos, (si es necesario se realizarán pruebas de sus componentes) a través del trabajo de personas especializadas en la materia. Se efectuará una investigación en fuentes secundarias (para ubicar productos que ya cuenten con algún señalamiento de ser nocivos para la salud o en caso contrario, ser de buena calidad).

En el caso de los productos típicos y tradicionales; se viajará a los estados de la república y se realizará la investigación de mercado para conocer cuáles son los dulces más típicos y representativos de cada estado, se efectuará un estudio y análisis de los dulces con la asesoría de nutriólogos e ingenieros químicos que se contratarán, para determinar así, aquellos dulces que cumplan con los mejores estándares de calidad y nivel nutricional. Posteriormente se efectuarán pláticas y alianzas con los proveedores (productores de los dulces seleccionados de cada uno de los estados) para determinar los términos bajo los cuales se les comprará (volumen de ventas, precios, créditos, periodos, condiciones de entrega y logística en general).

En el caso de los dulces sin azúcar de igual modo se efectuará una investigación de los dulces sin azúcar existentes en el mercado y de los componentes que sustituyen a la azúcar, con principal atención de la calidad de los mismos. En este caso en especial, se busca un mayor asesoramiento a través de doctores especializados en enfermedades relacionadas con la diabetes, nutriólogos, ingenieros químicos e investigadores así mismo como en instituciones enfocadas a la rama de la salud, y que estén trabajando de cerca con este padecimiento; como lo es la federación mexicana de diabetes. Se intentará que los productos sin azúcar que se comercializan cuenten con un tipo de certificación médica ó sello de garantía nutricional y que a su vez posean un sabor agradable para el paladar de los diabéticos. Por último se contactará a los productores de los dulces sin azúcar para determinar el proceso de compra y fijar buenos precios.

En los tres tipos de dulces (industriales, típicos y sin azúcar) se busca en todo momento comercializar aquellos dulces que ya cuenten con algún tipo de sello de calidad o certificación, o al menos que cuenten con una buena reputación dentro del mercado.

Precio: Los precios estarán dentro de los rangos más competitivos del mercado.

A través de alianzas con los proveedores se busca en todo momento manejar precios competitivos y accesibles para todo el público.

Los precios serán flexibles, para que de esta forma se pueda beneficiar a los mayoristas y minoristas con ofertas y descuentos.

Plaza: Los productos se comercializarán dentro de nuestro punto de venta, establecido cerca de ciudad universitaria donde sea fácil el acceso al público en general; de igual forma se cuenta con servicio a domicilio. Se manejan esquemas de menudeo y mayoreo.

El establecimiento se adecuará en relación a la disponibilidad de espacio de tal forma que la movilidad dentro no sea problema, los productos estarán estratégicamente acomodados para su interacción con el cliente, invirtiéndose en el diseño y presentación del lugar con

atención de que los colores sean alegres y diamativos por tratarse de una dulcería, para que el ambiente sea reconfortante, logrando una experiencia placentera de compra.

Promoción: Se cuenta con promociones de las principales familias de dulces, así mismo con membrecías para nuestros clientes leales.

Las promociones se efectuarán en horarios y días específicos los cuales se darán a conocer mediante las redes sociales y página web.

En el caso de las variedades en dulces principalmente los tradicionales y sin azúcar, se darán degustaciones para que los clientes se convenzan del producto.

Se otorgarán promociones especiales a las personas diabéticas.

3.7.2 Tipos de promoción

Los tipos de promoción son extensos, entre los que más se apegan a las necesidades del negocio se encuentran los siguientes:

Descuentos. Reducción directa del precio en las compras realizadas durante un periodo determinado o por grandes volúmenes.⁶

Exhibiciones en el punto de venta. Son avisos en el punto de venta a través de vitrinas y stands donde se muestra los productos al público en general y sirven para atraer la atención de los clientes.⁷

Concursos y rifas. Oportunidad de que los consumidores puedan ganar algo como dinero en efectivo, viajes o productos, mediante la suerte o un esfuerzo adicional.

Muestras gratis. Ofrecimientos de una prueba de un producto de forma gratuita.

⁶ Kotler, P., Armstrong, G. (2013) Fundamentos de marketing (11ed.).México. Pearson.

⁷ Garnica,C.H.,Maubert,C. (2009) Fundamentos de marketing. México.Pearson.

3.7.3 Campaña publicitaria

Se tendrán tres tipos de campañas publicitarias una que se lleva a cabo por inauguración, la segunda, una campaña post-inauguración y la tercera una campaña permanente:

- Campaña por inauguración: Una semana previa a la inauguración de la dulcería se efectuará una campaña que consista en entregar folletos en la zona, se colocará un anuncio afuera del establecimiento y se anunciará a través de la página web y redes sociales la apertura de la dulcería.
- Campaña post-inauguración: la cual se llevará a cabo durante el primer mes de operaciones de la dulcería y se hará uso de la publicidad móvil en vehículos de transporte público (camiones).
- Campaña permanente: Las campañas publicitarias serán desarrolladas en clínicas y hospitales donde personas con el padecimiento de diabetes puedan conocer y acercarse al producto de una forma efectiva y en beneficio a su salud. Buscando crear a su vez alianzas con estos centros para que la dulcería cuente con productos de la mejor calidad, avalados por las instituciones de salud, por tratarse de productos que cuidan la salud de los pacientes; de igual forma se llevarán a cabo en centros de deportes (como gimnasios, albercas, clubs, centro paralímpico mexicano). En estos sitios se utilizarán folletos con información mayor detallada de los dulces que se ofertan en la dulcería y de los valores y objetivos que la misma tiene. Se pegarán carteles con información nutricional, que se relaciona con los productos.

3.7.4 Justificación del medio, frecuencia y duración de la campaña

Se tendrá tres tipos de campañas publicitarias una que se llevará a cabo por inauguración, la segunda que será una campaña post-inauguración y la tercera una campaña permanente:

En la campaña por inauguración: La publicidad de la dulcería será a través de la entrega de flayers-folletos en la zona y en lugares estratégicos como afuera del metro y afuera de las escuelas, invitando a las personas a acudir a la inauguración de la dulcería.

Se colocará un anuncio en la fachada del tamaño de la entrada para llamar la atención de los transeúntes y que empiecen a ubicar la dulcería.

Anuncio que se colocará en la fachada de la dulcería, previo a su apertura.



Se anunciará a través de la propia página web y de las redes sociales la fecha de apertura.

Se contratarán un equipo para que haga un pequeño evento el cual cuente con activaciones de los productos más novedosos, proporcionando muestras a través de concursos, (el equipo que se contrate contará con sonido, juegos donde participen niños y adultos, con 2 personas que coordinen y promuevan la dulcería y una botarga).

La publicidad en redes sociales y sitios web ha resultado en los últimos años efectiva dado el nivel de alcance que tiene, resultando un medio accesible para la mayor parte de la población y de bajo costo, por lo cual será considerado de los principales medios de publicidad para el negocio.

Estos medios fueron elegidos tras la comparación entre los diferentes medios de publicidad llegando a la conclusión de ser lo más eficaces para un negocio que comercializa bienes de consumo, donde el contacto del consumidor con el producto es de suma importancia. De igual forma se percibe mediante investigación, que son medios de mayor impacto y por último los precios de los mismos son accesibles para la dulcería.

PRECIOS

Volantes media carta a color por ambos lados	\$1,000 pesos el millar
Lona de 3 x 2m	\$2,000
Evento en punto de venta por inauguración	\$5,000
Diseño de página web	\$1,000

La frecuencia de esta campaña será por única ocasión por tratarse de la inauguración y su duración será en el caso de la entrega de flyers y el anuncio en la fachada de 7 días iniciándose justamente una semana antes a la fecha de inauguración de la misma y en el caso de la activación por evento en el punto de venta tendrá una duración de 5 horas iniciando de 12:00pm a 5:00pm el día de la inauguración.

En la Campaña post-inauguración, se pretende atraer clientes de la zona, contratándose publicidad móvil en algún camión de los mismos que circulan en la zona y se encuentran en el paradero de C.U., este medio se ha comprobado ser de gran impacto dado el área geográfica que recorre constantemente y a la cantidad de personas que lo ocupan.

La duración de la publicidad móvil será de un mes a partir de la apertura de la dulcería y de inicio de operaciones.

El costo por la publicidad móvil será:

Renta de publicidad móvil en camión de la ruta politécnico-ciudad universitaria por un mes.	\$13,000
---	----------

La campaña permanente se efectuará en clínicas y hospitales donde personas con el padecimiento de diabetes puedan conocer los productos, de igual forma en centros de deportes (como gimnasios, albercas, clubs, deportivos, centro paralímpico mexicano) en donde las personas procuran su salud y alimentación. En estos sitios se utilizarán trípticos con información detallada de los dulces que se comercializan en la dulcería, así como valores, principios y objetivos que la misma persigue. Se solicitará permiso para la colocación de carteles con información nutricional, que se relacione con los productos. Eligiéndose por tratarse de sitios donde se encuentra gran parte del mercado meta (personas con problemas de salud o familiares de enfermos en el caso de las clínicas, y personas dedicadas al deporte y que procuran su salud en el caso de los centros de deporte). A través de los trípticos y carteles la información puede ser vista por todos y la presentación de la información es más detallada, de igual forma los costos son accesibles.

PRECIO

Trípticos por ambos lados a color	\$1,800 millar
Cartel a color de 43 x 56 cm	\$3,200 millar

La frecuencia será de una vez cada 2 meses intercalándose las visitas en cada sitio, para estar en constante contacto con posibles clientes; procurando que el trato y comunicación sean continuos.

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC
C.S.*												
C.D.*												

*C.S. Centros de salud

*C.D. Centros de Deporte.

La duración de cada visita bimestral, de acuerdo al calendario de visitas, será de 3 horas como mínimo para atender y resolver dudas que las personas lleguen a tener; ya que se considera que es un mercado desatendido y que se podría convertir en clientes potenciales con una campaña publicitaria adecuada a sus necesidades y gustos, por esta razón se fija una frecuencia permanente, siendo importante que los posibles clientes se familiaricen con la marca, productos y que encuentren en ellos la calidad deseada, para que sean de su entera confianza.

3.7.5 Diseño de publicidad: Anuncio, tríptico, etc.

		
<p>El secreto esta en aprender a comer; conociendo nuestro cuerpo, metabolismo y los alimentos naturales y procesados.</p>	<p>Informes y contacto: Dulce Vida dulcevida@gmail.com 56 12 -2578 Whtas 5534591983 Facebook dulce-vida</p>	<p>Por que la vida se tiene que disfrutar !!!</p>

Tríptico (Parte Externa)

		
<p>Debido a incremento de enfermedades como la diabetes, obesidad e hipertensión es necesario trabajar al respecto.</p>	<p>Nutrición: La nutrición es la ingesta de alimentos en relación con las necesidades dietéticas del organismo. (OMS)</p>	<p>Nuestros dulces han sido seleccionados por su calidad y valor nutricional. Sabor!! Calidad!!! Buen precio!!</p>

Tríptico (Parte Interna)

3.7.6 Promoción de Ventas: descuentos, muestras gratis, etc.

Las promociones serán realizadas de forma periódica para despertar el interés de compra de los posibles clientes.

En el caso de las visitas que se realicen a centros de salud y centros de deportes se proporcionarán muestras gratis de los productos con el fin de dar a conocer el producto y que las personas se identifiquen con ellos, de esta forma conocer sus expectativas del producto.

PRECIO

Muestra de dulces sin azúcar y tradicionales en centros de atención	El valor de las muestras oscilará entre los \$1,000 y \$2,000 pesos
---	---

En el punto de venta de igual forma se llevarán a cabo muestras de los dulces entre los visitantes al establecimiento, para que degusten los productos, la ejecución de estas muestras serán en momentos específicos donde se considere que la atracción al producto es poca ó bien que está ha estado creciendo, según lo considere la administración de la dulcería (algunas de las promociones serán publicadas a través de la página web y redes sociales y otras serán sorpresa).

Muestra de dulces sin azúcar y tradicionales en establecimiento	El valor de las muestras oscilará entre los \$1,000 y \$2,000 pesos
---	---

Se realizarán concursos y sorteos especiales en días conmemorativos como el día mundial de la salud (7 abril), en el día niño ó día de reyes para crear conciencia sobre la importancia de un consumo adecuado de dulces desde pequeños y fortalecer la cultura empresarial del cuidado de la salud.

Los concursos y sorteos se realizarán aleatoriamente conforme la propia administración lo considere	El presupuesto será de \$4,000 pesos como máximo por cada concurso ó sorteo que se lleve a cabo en determinada fecha.
---	---

Para reconocer la lealtad de los clientes, se otorgarán membrecías donde con descuentos especiales, ofertas, regalos y sorpresas.

<p>El plan de membrecías cuenta con un máximo de 20 en el primer año, representando un beneficio al cliente por \$500 pesos los cuales se distribuyen durante el año.</p> <p>*el plan de membrecías se cambiará año con año de acuerdo a los clientes que se vayan teniendo.</p>	<p>El plan de membrecías tendrá un valor de \$10,000 pesos para el primer año</p>
--	---

3.7.7 Costos de comercialización, promoción y publicidad

Costos de comercialización, promoción y publicidad para el primer año de operaciones				
Concepto	Costo	Cantidad (periodicidad)	Total	Observaciones
Publicidad				
Campaña de inauguración				
Volantes media carta (millar)	\$1,000	1	\$1,000	a color 4 tintas
Lona 3x2m	\$2,000	1	\$2,000	
Evento en pto.de venta por inauguración	\$5,000	1	\$5,000	5 hrs
Diseño de pág. web	\$1,000	1	\$1,000	
Campaña Post-inauguración				
Renta de publicidad móvil (1mes)	\$13,000	1	\$13,000	
Campaña permanente				
Trípticos color ambas caras (millar)	\$1,800	3	\$5,400	
Cartel a color 43x 56cm (millar)	\$3,200	1	\$3,200	
Promoción de ventas				
Muestra de dulces en centros de deportes	\$2,000	4	\$8,000	
Muestra de dulces en el establecimiento	\$2,000	4	\$8,000	
Concursos y sorteos	\$4,000	4	\$16,000	
Membrecías	\$10,000	1	\$10,000	20 membrecías
Comercialización				
Transporte de artículos hasta el pto.de venta (3 veces por semana)	\$300	96	\$28,800	
		Total	\$101,400	

TABLA 14. Costos de Comercialización, promoción y publicidad (Elaboración propia).

3.8 Pronóstico de Ventas

MÉTODO DE REGRESIÓN LINEAL SIMPLE

a	b
$\frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$	$\frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$
$\frac{(650)(37,560) - (78)(258,440)}{(12)(650) - (78)^2}$	$\frac{(12)(258,440) - (78)(37,560)}{(12)(650) - (78)^2}$

MES	VENTAS UNIDADES Y	PERIODO X	X ²	XY
ENE	2,580	1	1	2,580
FEB	2,680	2	4	5,360
MZO	2,780	3	9	8,340
ABR	2,880	4	16	11,520
MYO	2,980	5	25	14,900
JUN	3,080	6	36	18,480
JUL	3,180	7	49	22,260
AGO	3,280	8	64	26,240
SEP	3,380	9	81	30,420
OCT	3,480	10	100	34,800
NOV	3,580	11	121	39,380
DIC	3,680	12	144	44,160
	37,560 ΣY	78 ΣX	650 ΣX²	258,440 ΣXY

TABLA 15. Pronóstico de Ventas (Elaboración propia).

* 2,580 se determino de acuerdo a las encuestas aplicadas (245) de los cuales el 88% = 215 están a favor del producto por una frecuencia de compra mensual de 12= 2,580

	$Y = a + bx$			Pronóstico de Ventas en Unidades	Precio promedio de venta	Pronóstico de Ventas en Valores
MES	a = 2,480	b = 100	X			
ENE	2,480	100	1	2,580	\$12.50	\$32,250
FEB	2,480	100	2	2,680	\$12.50	\$33,500
MZO	2,480	100	3	2,780	\$12.50	\$34,750
ABR	2,480	100	4	2,880	\$12.50	\$36,000
MYO	2,480	100	5	2,980	\$12.50	\$37,250
JUN	2,480	100	6	3,080	\$12.50	\$38,500
JUL	2,480	100	7	3,180	\$12.50	\$39,750
AGO	2,480	100	8	3,280	\$12.50	\$41,000
SEP	2,480	100	9	3,380	\$12.50	\$42,250
OCT	2,480	100	10	3,480	\$12.50	\$43,500
NOV	2,480	100	11	3,580	\$12.50	\$44,750
DIC	2,480	100	12	3,680	\$12.50	\$46,000

Ingreso anual \$469,500

TABLA 16. Pronóstico de Ventas para el primer año (Elaboración propia).

	$Y = a + bx$			Pronóstico de Ventas en Unidades	Precio promedio de venta	Pronóstico de Ventas en Valores
MES	a = 2,480	b = 100	X			
ENE	2,480	100	13	3,780	\$12.50	\$47,250
FEB	2,480	100	14	3,880	\$12.50	\$48,500
MZO	2,480	100	15	3,980	\$12.50	\$49,750
ABR	2,480	100	16	4,080	\$12.50	\$51,000
MYO	2,480	100	17	4,180	\$12.50	\$52,250
JUN	2,480	100	18	4,280	\$12.50	\$53,500
JUL	2,480	100	19	4,380	\$12.50	\$54,750
AGO	2,480	100	20	4,480	\$12.50	\$56,000
SEP	2,480	100	21	4,580	\$12.50	\$57,250
OCT	2,480	100	22	4,680	\$12.50	\$58,500
NOV	2,480	100	23	4,780	\$12.50	\$59,750
DIC	2,480	100	24	4,880	\$12.50	\$61,000

Ingreso anual \$649,500

TABLA 17. Pronóstico de Ventas para el segundo año (Elaboración propia).

	$Y = a + bx$			Pronóstico de Ventas en Unidades	Precio promedio de venta	Pronóstico de Ventas en Valores
MES	a = 2,480	b = 100	X			
ENE	2,480	100	25	4,980	\$12.50	\$62,250
FEB	2,480	100	26	5,080	\$12.50	\$63,500
MZO	2,480	100	27	5,180	\$12.50	\$64,750
ABR	2,480	100	28	5,280	\$12.50	\$66,000
MYO	2,480	100	29	5,380	\$12.50	\$67,250
JUN	2,480	100	30	5,480	\$12.50	\$68,500
JUL	2,480	100	31	5,580	\$12.50	\$69,750
AGO	2,480	100	32	5,680	\$12.50	\$71,000
SEP	2,480	100	33	5,780	\$12.50	\$72,250
OCT	2,480	100	34	5,880	\$12.50	\$73,500
NOV	2,480	100	35	5,980	\$12.50	\$74,750
DIC	2,480	100	36	6,080	\$12.50	\$76,000

Ingreso anual \$829,500

TABLA 18. Pronóstico de Ventas para el tercer año (Elaboración propia).

	$Y = a + bx$			Pronóstico de Ventas en Unidades	Precio promedio de venta	Pronóstico de Ventas en Valores
MES	a = 2,480	b = 100	X			
ENE	2,480	100	37	6,180	\$12.50	\$77,250
FEB	2,480	100	38	6,280	\$12.50	\$78,500
MZO	2,480	100	39	6,380	\$12.50	\$79,750
ABR	2,480	100	40	6,480	\$12.50	\$81,000
MYO	2,480	100	41	6,580	\$12.50	\$82,250
JUN	2,480	100	42	6,680	\$12.50	\$83,500
JUL	2,480	100	43	6,780	\$12.50	\$84,750
AGO	2,480	100	44	6,880	\$12.50	\$86,000
SEP	2,480	100	45	6,980	\$12.50	\$87,250
OCT	2,480	100	46	7,080	\$12.50	\$88,500
NOV	2,480	100	47	7,180	\$12.50	\$89,750
DIC	2,480	100	48	7,280	\$12.50	\$91,000

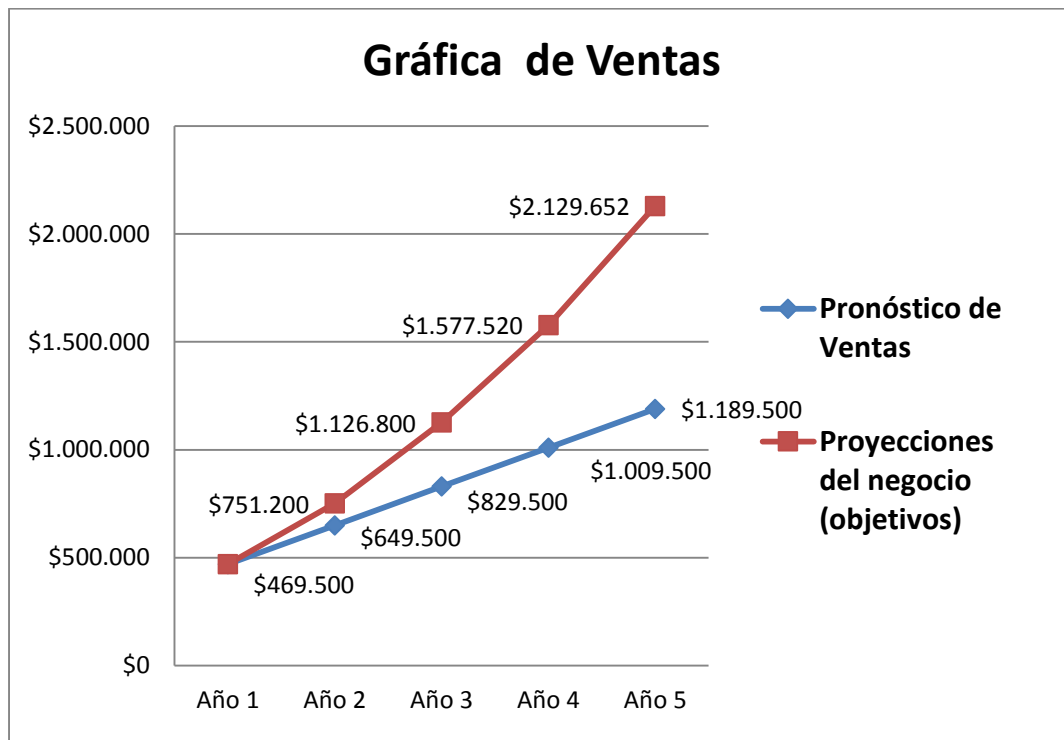
Ingreso anual \$1,009,500

TABLA 19. Pronóstico de Ventas para el cuarto año (Elaboración propia).

	$Y = a + bx$			Pronóstico de Ventas en Unidades	Precio promedio de venta	Pronóstico de Ventas en Valores
MES	a = 2,480	b = 100	X			
ENE	2,480	100	49	7,380	\$12.50	\$92,250
FEB	2,480	100	50	7,480	\$12.50	\$93,500
MZO	2,480	100	51	7,580	\$12.50	\$94,750
ABR	2,480	100	52	7,680	\$12.50	\$96,000
MYO	2,480	100	53	7,780	\$12.50	\$97,250
JUN	2,480	100	54	7,880	\$12.50	\$98,500
JUL	2,480	100	55	7,980	\$12.50	\$99,750
AGO	2,480	100	56	8,080	\$12.50	\$101,000
SEP	2,480	100	57	8,180	\$12.50	\$102,250
OCT	2,480	100	58	8,280	\$12.50	\$103,500
NOV	2,480	100	59	8,380	\$12.50	\$104,750
DIC	2,480	100	60	8,480	\$12.50	\$106,000

Ingreso anual \$1,189,500

TABLA 20. Pronóstico de Ventas para el quinto año (Elaboración propia).



Para observar mejor el comportamiento de las ventas, se muestra la anterior gráfica con los datos arrojados por el pronósticos de ventas y bien con los datos que la dulcería proyectó de acuerdo a sus objetivos empresariales.

4. Estudio Técnico

El estudio técnico es aquel que nos permite conocer sobre cuáles son los requerimientos de la dulcería en su totalidad para operar; que instalaciones o tipo del local se necesitan así como sus especificaciones y adecuaciones, cuáles serán los materiales, equipo, mobiliario para adecuar la dulcería, así como los productos que en ella se comercializan, el personal que apoyará en las operaciones de la dulcería y bien dimensionar los costos (monto a cubrir por apertura) y gastos (monto a cubrir por la operación continua de la dulcería) en los que se incurrirán.

El estudio técnico es cuantitativo y cualitativo para poder establecer el entorno y las condiciones necesarias para iniciar las operaciones.

4.1 Especificaciones

En este capítulo se detallan los insumos y materiales necesarios para iniciar las operaciones de la dulcería desde los productos que en ella se comercializan así como el detalle de los servicios que se proporcionan de la mano de la venta de los artículos.

Se determinan los costos directos e indirectos del producto a comercializarse (dulces), así como los costos y gastos en los que incurra el negocio para poder llevar a cabo su actividad principal.

Por lo que los detalles del inicio de operaciones dentro de la dulcería se describen en este capítulo como lo son los productos, el lugar punto de venta (dimensiones y distribución del mismo) y bien se describe cual es el proceso de venta que se seguirá detallando las actividades desde el momento en que se adquieren los productos a venderse hasta que el cliente o consumidor los adquiere en nuestras instalaciones. Se determina el personal que se requiere para que la dulcería funcione y por último los costos que todo esto implica, para conformar por último lo que es el presupuesto de inversión arrojando el monto final que requiere la dulcería para iniciar operaciones.

4.1.1 Productos y Servicios

Los productos que estarán a la venta en la dulcería se dividirán en tres categorías:

- a) Dulces industriales que son aquellas golosinas en las cuales sus componentes (azúcar, tamarindo..) han sufrido algún proceso industrial o bien están adicionados con algún tipo de colorante o conservador.
- b) Dulces típicos y tradicionales los cuales son de origen mexicano y representan las distintas golosinas fabricadas en diversos estados de la república mexicana conservando las costumbres de elaboración de estas regiones y donde los procesos industriales son mínimos.
- c) Dulces sin azúcar, representan las golosinas libres de azucares y que son idóneos para su consumo por personas diabéticas.

A continuación se presenta la lista de productos de acuerdo a la anterior clasificación:

Lista de productos a la venta en la dulcería.		
<i>Dulces Industriales</i>	<i>Dulces Típicos y Tradicionales</i>	<i>Dulces sin azúcar</i>
Galletas	Enjambre	Chocolate Zero
Gomitas	Alegrías de miel	Larín sin azúcar
Chocolates	Alegrías de amaranto de chocolate	Dulfree (con splenda)
Goma de Mascar (chicle)	Palanquetas de cacahuete	Chocolate hershey sin azúcar
Paletas	Palanquetas de arroz inflado	Galletas
Botanas	Obleas	Néctar de coco
Pastillas	Obleas con relleno de cajeta	Até de frutas
Polvos	Tamarindos	Chocolate en polvo con amaranto y avena
Tamarindo-enchilados	Mazapán	Gomitas
Caramelo	Conglomerados	Gomitas con miel de agave
Bombones/malvaviscos	Botana a base de semillas	Gragea de cocoa
		Mazapán de cacahuete
		Palanqueta

TABLA 21. Lista de productos a la venta en la dulcería (Elaboración propia).

Entre los servicios que proporciona la dulcería son: la venta de golosinas como actividad principal, la asesoría sobre productos sanos y bien el servicio a domicilio para clientes que cumplan con las siguientes condiciones:

- Se realizan entregas a domicilio gratuitamente con las condicional de encontrarse dentro de la delegación y de ser clientes constantes (comprar 2 ó 3 veces a la semana) efectuando compras mínimas de \$300 pesos. Aquellos clientes que soliciten el servicio a domicilio pero no que cumplan con las características anteriormente señaladas, se les brindará el servicio bajo un pequeño ajuste de costo de acuerdo a distancia y volumen de compra.

4.1.2 Adecuación del local/costos de instalación

Con el fin de efectuar el establecimiento de la dulcería es necesario adecuar el local para que se puedan iniciar actividades en ella. Se considera invertir en la imagen del lugar para que llame la atención y se contratarán los servicios de un arquitecto para que diseñe el interior de la dulcería. De igual forma se elegirá los muebles que permitan alojar los productos a la vista del público y bien aquellas herramientas necesarias para llevar a cabo la venta y registro de los productos (equipo punto de venta).

Los materiales que se ocuparán serán pinturas, instalación de cableado para poder colocar lámparas que le proporcionen buena luz al lugar y permitiendo conectar el punto de venta necesario para el cobro de la mercancía. Los materiales y equipos requeridos se detallan en la siguiente tabla.

Costos de adecuación e instalación del local			
Concepto	Cantidad	Costo	Costo total
Servicios de un arquitecto (Diseño de dulcería)	1	\$10,000	\$10,000
Incluye asesoría y diseño de la dulcería, elaboración de plano arquitectónico de la dulcería y Estudio de mercado con el Presupuesto de materiales			
Adecuación del local, incluye:	1	\$35,000	\$35,000
Materiales (pintura, rotulado, instalación eléctrica, lámparas y extintores, señalamientos de emergencia) y Mano de Obra			
Muebles para exhibición del producto			
Estantes de pared de 80x50x180	13	1,629.23	\$21,180
Estantes central 80x50x150	3	\$2,657	\$7,971
Mostrador	1	\$5,000	\$5,000
Silla	1	\$749	\$749
Exhibidor de dulces a granel	1	\$7,000	\$7,000
Báscula para dulces a granel	1	\$1,500	\$1,500
Estante para almacenar (90x40x180)	1	\$2,831	\$2,831
Equipo punto de Venta (monitor, lector código de barras, impresora de ticket, caja de dinero y Software de administración)	1	\$24,000	\$24,000
		Total	\$115,231

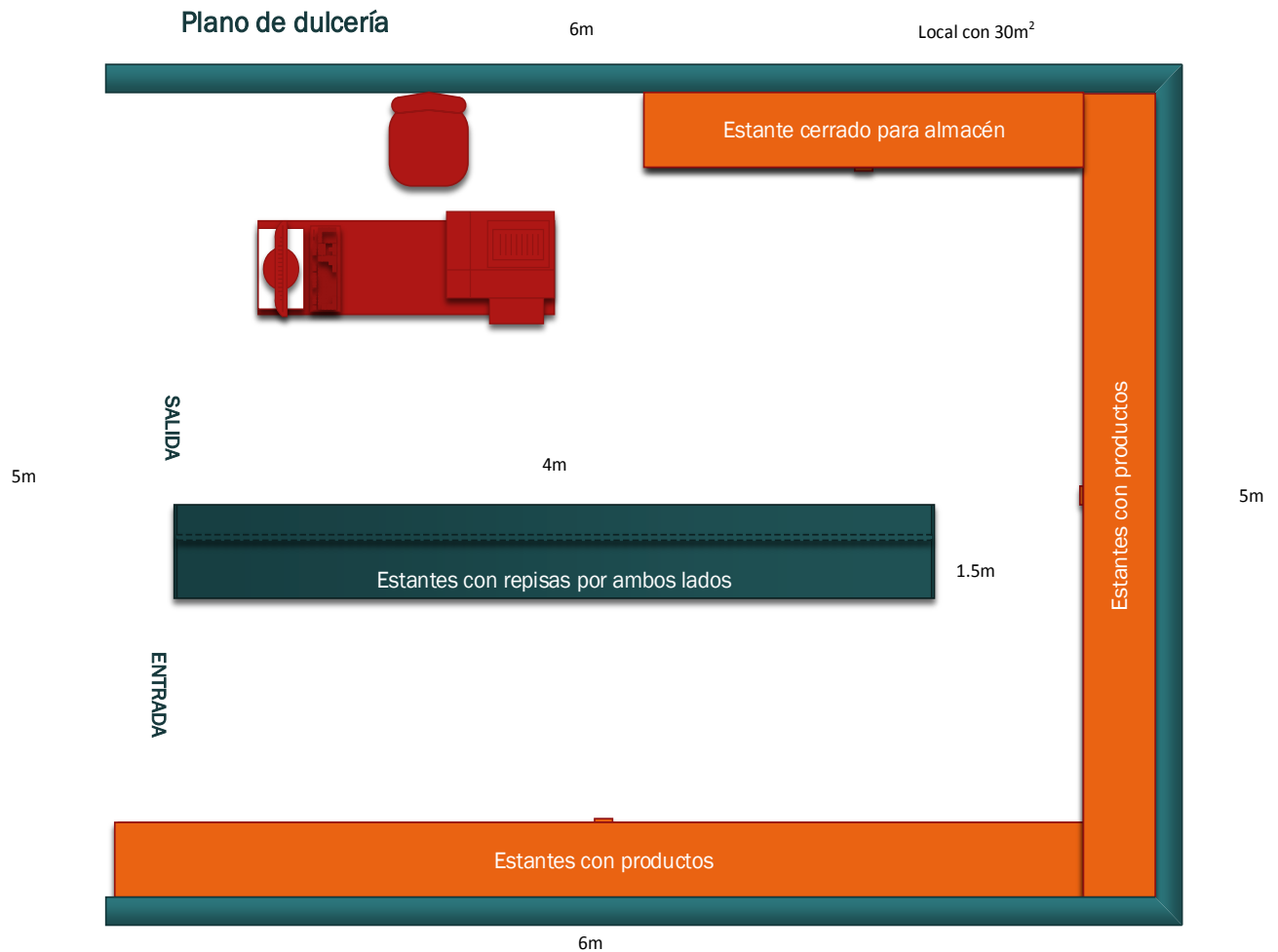
TABLA 22. Costos de adecuación e instalación del local (Elaboración propia).

4.1.3 Consideraciones (tamaño necesario del local, compra o renta)

El tamaño mínimo necesario para la dulcería será de 20m² y el ideal será de más de 30m² ya que permite un acomodo adecuado de los muebles, productos y destina un espacio suficiente para el movimiento de los clientes dentro de la dulcería; haciendo comfortable su visita a la misma.

Se recurrirá a la opción de rentar el local por ser una forma más accesible de iniciar un negocio y la erogación de dinero es menor a la de comprar un bien inmueble.

4.1.4 Diagrama de distribución del local



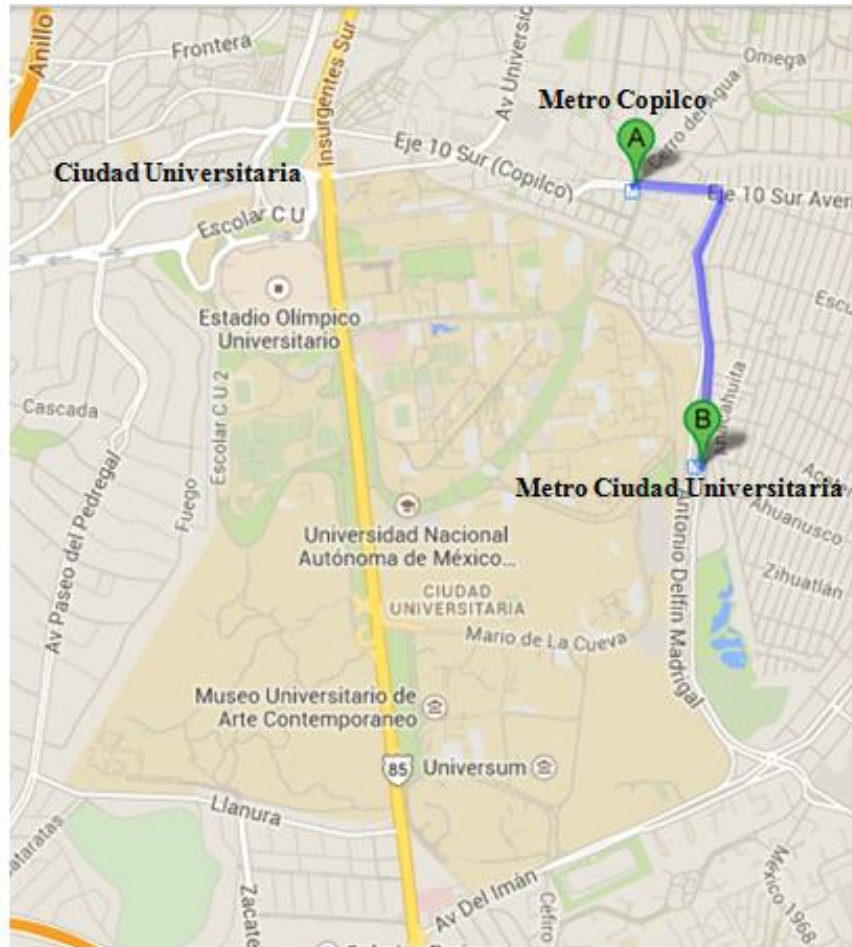
4.1.5 Medidas de seguridad

Existen condiciones externas a la dulcería que pueden ser una causa para que las actividades en la misma se detengan y pueden significar grandes repercusiones para el negocio y en el más grave de los casos, la pérdida de vidas humanas, por lo que es de vital importancia estar prevenidos ante este tipo de hechos.

Es importante estar consciente de los riesgos a los que estamos expuestos en un establecimiento como lo son: posibles incendios, sismos y robos; para poder mantener cierto control sobre ellos se establecen las siguientes medidas de seguridad:

- Se colocarán los señalamientos del sistema de seguridad con el que se cuenta en el establecimiento haciéndolos visibles para todo el público.
- Se revisará que se cuente con seguridad en la zona y que la misma este trabajando debidamente en caso contrario se levantará una queja.
- Se tendrán los números telefónicos de emergencia a la mano y de acceso directo en directorio, celular y teléfono fijo.
- La entradas y salidas del establecimiento estarán siempre libres y despejadas para un libre tránsito
- El almacén se mantendrá bajo llave en todo momento.
- Se colocará un señalamiento con la guía de lo que se deberá hacer en caso de incendio y sismo.
- Se evitará tener objetos en lo alto que puedan significar peligro en caso de un sismo.
- Se revisarán continuamente la estructura de la construcción, logrando identificar posibles grietas.
- Se revisará continuamente el buen funcionamiento de la instalación eléctrica así como de los aparatos eléctricos.
- Se contará con un extintor de fuego el cual se encontrará en un lugar visible dentro de la dulcería, el cual cumplirá con los plazos de mantenimiento y revisión.
- Se capacitará al personal para que conozca las presentes medidas de seguridad y pueda manejar una situación de emergencia.
- Se evitará tener a la mano cosas de valor innecesarias que signifiquen un riesgo.
- Se evitará tener en la caja grandes sumas de dinero, manteniendo el dinero necesario para dar cambio.

4.1.6 Localización geográfica de la dulcería



La instalación de la dulcería será en las inmediaciones de ciudad universitaria teniendo como prioridad las avenidas delfín madrigal y Eje 10 Copilco (línea azul del mapa) buscando ubicarnos a unos cuantos metros del sistema de transporte metro, facilitando de este modo el acceso a la dulcería al público en general.

Se selecciono este lugar para establecer la dulcería por su gran afluencia de personas principalmente estudiantes de Ciudad Universitaria quienes forman parte de nuestro mercado meta.

4.2 Proceso de Comercialización

Objetivo

Describir las actividades a desarrollarse para llevar a cabo la función primordial de la dulcería, la de comercializar. Como lo son el abastecimiento de los distintos dulces que integran el catalogo de productos, logrando mantener los productos necesarios al alcance de los consumidores con la calidad y precios óptimos.

Alcance

El presente proceso de comercialización involucra al Administrador General, al Encargado de Compras y al Encargado de Caja.

La Administración General será la gestora de la información.

Políticas

- Será responsabilidad de la Administración General determinar el stock de inventario idóneo para la dulcería de acuerdo al volumen de ventas que se tenga y a las estrategias que se deseen alcanzar.
- Será responsabilidad de la Administración General lograr negociaciones exitosas con los proveedores, donde se busque la calidad del producto, precios competitivos y las condiciones de compra.
- Sin excepción la mercancía deberá estar en buenas condiciones (empaquetado, embalaje, fecha de caducidad) y la calidad del producto deberá mantenerse en todo momento, reportando al proveedor las deficiencias que se lleguen a tener.
- Se buscara negociar precios competitivos en los precios de compra.
- Las facturas deben cumplir con los requisitos fiscales establecidos en el Código Fiscal de la Federación.
- Las facturas otorgadas por el proveedor serán recibidas a más tardar 5 días posteriores a la fecha de elaboración.

- Se cumplirá el pago a proveedores en las condiciones y plazos pactados específicamente con cada proveedor.
- Cuando existan faltantes o sobrantes el Administrador General elaborará un reporte con el saldo de ambos conceptos, al final de cada mes, en caso de existir faltante, le cobrará al encargado de caja dicho monto y en caso de existir sobrante, se depositará en una cuenta especial de sobrantes.

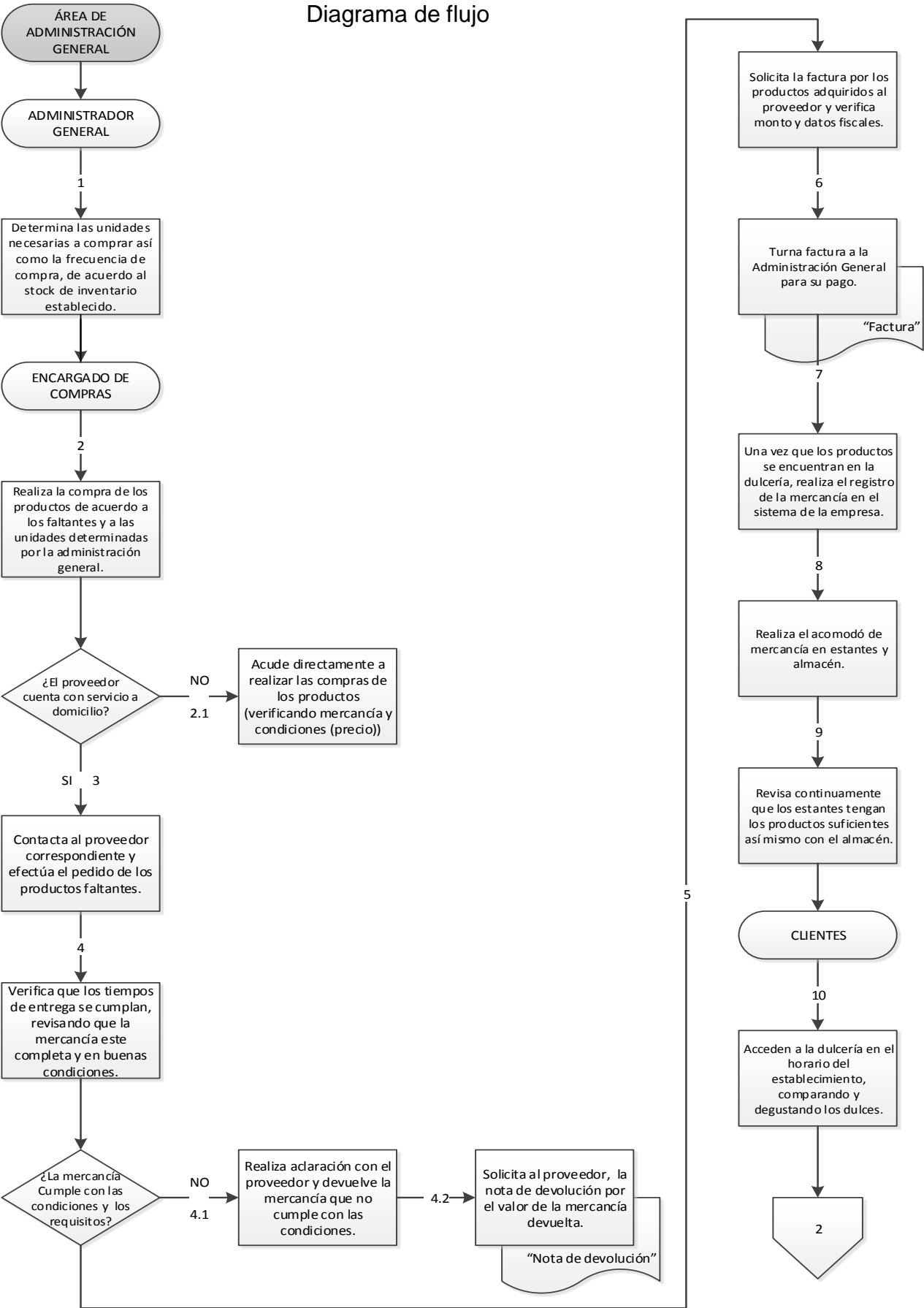
Descripción narrativa.

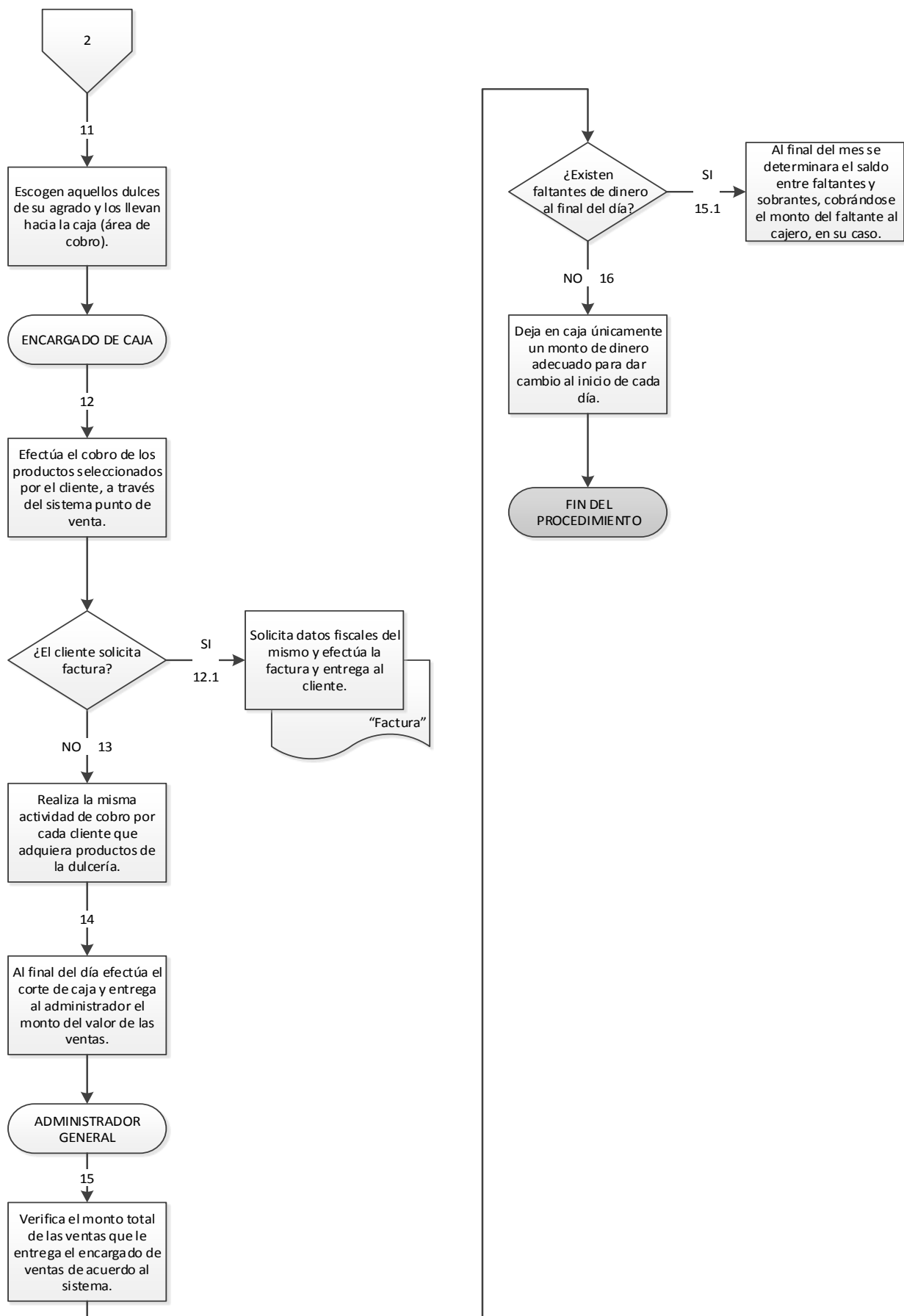
Responsable	Descripción de la actividad
Administrador General	<p>1. Determina las unidades necesarias a comprar, así como la frecuencia de compra, la cual se calcula que al inicio de las operaciones sea semanal; de acuerdo a la lista de productos de la dulcería la cual estará basada en el stock de inventario idóneo determinado previamente y al flujo de ventas que se valla obteniendo.</p>
Encargado de Compras	<p>2. Realiza la compra de los productos de acuerdo a los faltantes y a las unidades determinadas por la administración general.</p>
Encargado de Compras	<p>2.1 Si el proveedor no cuenta con servicio a domicilio, acude directamente a realizar las compras de los productos y verifica que la mercancía a adquirir este completa y en buenas condiciones, y que los precios sean los aceptables.</p>
Encargado de Compras	<p>3. Si el proveedor cuenta con servicio a domicilio, contacta al proveedor correspondiente y efectúa el pedido de los productos necesarios.</p>
Encargado de Compras	<p>4. Verifica que los tiempos de entrega se efectúen conforme a las condiciones pactadas con el proveedor y revisa que la mercancía este completa y en buenas condiciones; y que los precios sean los acordados.</p>
Encargado de Compras	<p>4.1 Si la mercancía no cumple con los requisitos y condiciones previamente establecidas, efectúa la aclaración con el proveedor y devuelve la mercancía que no cumpla con las condiciones pactadas.</p>

Encargado de Compras	4.2 Solicita una nota de devolución al proveedor con el monto de la mercancía devuelta.
Encargado de Compras	5. Solicita la factura por los productos adquiridos al proveedor y verifica monto y datos fiscales
Encargado de Compras	6. Turna factura a la administración general para su pago.
Encargado de Compras	7. Una vez que los productos se encuentran en la dulcería, realiza el registro de la mercancía en el sistema de la empresa.
Encargado de Compras	8. Realiza el acomodó de mercancía en estantes y en almacén.
Encargado de Compras	9. Revisa continuamente que los estantes tengan los productos suficientes así mismo con el almacén.
Clientes	10. Acceden a la dulcería en el horario de servicio y observan los dulces comparando precios y en ocasiones degustan algunos de ellos.
Clientes	11. Escogen aquellos dulces que sean de su interés y gusto y los llevan hacia la caja (área de cobro).
Encargado de Caja	12. Efectúa el cobro de los productos seleccionados por el cliente, con apoyo del sistema punto de venta. (escáner de código de barras, caja registradora y software de administración) pasa los productos por escáner y comunica al cliente el total del valor de su compra y realiza el cobro de la misma y finalmente entrega la mercancía al cliente junto con su ticket de compra.
Encargado de Caja	12.1 Si el cliente solicita factura, solicita datos fiscales del mismo y efectúa la factura, entregándosela al cliente o enviándola a su dirección electrónica.

Encargado de Caja	13. Realiza la misma actividad de cobro por cada cliente que adquiriera productos de la dulcería.
Encargado de Caja	14. Al final del día efectúa el corte de caja y entrega al administrador el monto del valor de ventas.
Administrador General	15. Verifica el monto total de las ventas del día, que le entrega el encargado de caja de acuerdo a lo que el sistema registro.
Administrador General	15.1 Si existe un faltante o sobrante mayor a \$100 pesos se le hace la observación al encargado de caja, al final del mes se empatan los faltantes y sobrantes y si existe un faltante se le cobra al encargado de caja este mismo. En el caso de ser un sobrante se le abona a una cuenta especial de sobrantes.
Administrador General	16. Deja en caja únicamente un monto de dinero adecuado para dar cambio al inicio de cada día.
	FIN DE PROCEDIMIENTO

Diagrama de flujo





4.3 Proveedores

LISTA DE PROVEEDORES

DULCES INDUSTRIALES

Proveedor	Productos
Nishikawa S.A.de C.V.	Cacahuete Nishikawa Hershey´s JOLLY RANCHER- Crayón
Hershey México S.A de C.V.	Peloneta Pelón pelón rico JOLLY RANCHER- Pastillas
Nestlé México S.A. de C.V.	Crunch MAX Carlos V
Comercializadora Pepsico México S.de R.L. de C.V.	Minimamut Pekepakes Rockaleta
Productos INDY, S.A. de C.V.	Hormigas Marimbas
La imperial S.A.	Tamix mini takis
Barcel S.A. de C.V.	Minirunners dulces vero (paletas de caramelo)
Kraft Foods de México S de R.L. de C.V.	Clorets Trident
Zumba Pica	Cuchara mix Acidulados
Distribuidora de la rosa S.A DE C.V. Mazapan de la rosa S.A. DE C.V.	Pulparindots pulparindo Gummy Pop Mazapan
Goomyrik Fábrica de dulces fradi S.A. de C.V.	Goomyrik (gomitas enchiladas) mini chipis
Matre México S. de R.L de C.V.	Skwinkles rellenos Skittles
Dulces y caramelos los reyes Dulces Anahuac S.A. DE C.V b e r - b er productos CONFICORP S.A. DE C.V. Laposse	Paleta raqueta menta Chipileta Dragonzitos Winis Caramelo macizo sabor mantequilla-

	ron y café
	Teens
EFFEM México INC y compañía, S EN N.C. DE CV	Snickers Milky Way
	Carlos V
Nestlé México S.A. DE C.V.	Carlos v semiamargo Larín

DULCES TÍPICOS Y TRADICIONALES

Proveedor	Productos
El Águila real MR	Muegano Tradicional Amaranto de chocolate
Tlahui	Amaranto combinado (chocolate/fresa, vainilla) Amaranto de chocolate con hojuela de maíz
Distribuidora jokanatural S.A. de C.V.	Alegrías palanquetas Cereales
Juandiego	Productos naturales stevia natural Productos deshidratados, botana a base de semillas Arándano frijol de soya
Nutresse	Chicharo Semilla de girasol Maíz Churritos de soya
Alfenlessa	Mazapanes Palomitas y palanquetas con spirulina

DULCES SIN AZÚCAR

Proveedor	Productos
Delinutrición de México S.A. de C.V.	Zuitlusions Gomitas sin azúcar Gomitas con miel de agave Mazapán de cacahuete sin azúcar Gragea de cocoa sin azúcar Palanquetas sin azúcar

	Almendras cubiertas de chocolate s/a
Dulfree	Pasas cubiertas de Chocolate s/a
	Barra de chocolate con leche s/a
	Gomitas de sabores s/a
Dulce life	Paletas
	Gomitas
	Paletas
Grupo Maangora	Caramelo macizo
	gomitas
	Cajeta
Casa light	Alimentos sin azúcar
	Barras y suplementos
	Almendras con chocolate
	Ate de frutas
	Caramelo dulfree
Sugar Free Plus	Chicloso con miel de agave
	Glorias con miel de agave
	Palanqueta de Nuez
	Pulparindo
	Nuez Garapiñada

TABLA 23. Lista de proveedores (Elaboración propia).

4.4 Recursos Humanos

Se contratarán una persona para el área de ventas a quien se le pagarán \$6,000 pesos mensuales, y un Administrador general quien percibirá la cantidad de \$8,500 pesos mensuales. Por lo que únicamente se contará con dos elementos para operar la dulcería, considerados los necesarios para la etapa inicial de la dulcería, con la posibilidad de realizar ajustes conforme a los resultados que la dulcería vaya obteniendo en su operación.

El monto de nómina a ejecutarse mes con mes ascenderá a \$14,500 pesos mensuales inicialmente, existiendo la posibilidad de incrementarse de acuerdo a los resultados que se obtengan, determinados en gran medida por la aceptación del producto y por los volúmenes de ventas.

Se registrará al personal en el seguro social durante el primer año de prestación de servicios y de inicio de operaciones de la dulcería intentando en todo momento que el

monto neto a pagar se mantenga en la cifra arriba citada en beneficio del personal. En el capítulo 7 se detalla cómo se realizará la incorporación al Instituto Mexicano del Seguro Social.

4.5 Presupuesto de Inversión

Un presupuesto es la herramienta que permite valorar en cifras las proyecciones de las actividades que se realizan en una organización, con el fin de tener un estimado de la erogación a efectuarse.

El presupuesto es la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado.⁸

El presupuesto de inversión está integrado por el presupuesto de costos de distribución y administración los cuales reflejan los gastos de venta y gastos de administración en los que incurra la dulcería, así como los gastos en maquinaria, equipo ó instalaciones necesarios para que cualquier proyecto pueda iniciar operaciones y generar los beneficios que se calcularon en el pronóstico de ventas.

El presupuesto de inversión arroja todas las erogaciones en las que se incurre para que la dulcería pueda llevar a cabo el inicio de sus operaciones de acuerdo a lo planeado, las cuales implican el arreglo de las instalaciones, el diseño de la dulcería, el equipo, el mobiliario que aloja a los productos y bien las investigaciones previas que se realizarán de los mismos. A continuación se presenta el presupuesto de inversión:

⁸ del Río González, C. (2009). El presupuesto. (10a ed.). México. Cengage Learning Editores.

Presupuesto de Inversión para el establecimiento de una dulcería			
Gastos de adecuación e instalación del local			
Concepto	Cantidad	Costo	Costo total
Servicios de un arquitecto (Diseño de dulcería)	1	\$10,000	\$10,000
Incluye asesoría y diseño de la dulcería, elaboración de plano arquitectónico de la dulcería y Estudio de mercado con el Presupuesto de materiales			
Adecuación del local, incluye:	1	\$35,000	\$35,000
Materiales (pintura, rotulado, instalación eléctrica, lámparas y extintores, señalamientos de emergencia) y Mano de Obra			
Muebles para exhibición del producto			
Estantes de pared de 80x50x180	13	\$1,629	\$21,180
Estantes central 80x50x150	3	\$2,657	\$7,971
Mostrador	1	\$5,000	\$5,000
Silla	1	\$749	\$749
Exhibidor de dulces a granel	1	\$7,000	\$7,000
Báscula para dulces a granel	1	\$1,500	\$1,500
Estante para almacenar (90x40x180)	1	\$2,831	\$2,831
Equipo punto de Venta (monitor, lector código de barras, impresora de ticket, caja de dinero y Software de admón.	1	\$24,000	\$24,000
Otros gastos por apertura			
Campaña publicidad pre-inauguración	1	\$22,000	\$22,000
Gastos por trámites (marca y permisos legales)	1	\$8,000	\$8,000
Gastos por investigación de Productos (Asesorías y consultas de nutriólogos y químicos en alimentos)	2	\$7,200	\$14,400
Transporte de mercaderías	96	\$300	\$28,800
Inversión inicial			\$188,431
Capital de trabajo:			
Inventario		\$100,160	
Gastos operativos		\$119,620	\$219,780
Inversión Total		Total	\$408,211

TABLA 24. Presupuesto de inversión para el establecimiento de una dulcería (Elaboración propia).

4.6 Presupuesto de Gastos

Presupuesto de Gastos de Administración				
Concepto	Cantidad	Costo	Gasto mensual	Gasto anual
Recursos humanos (Sueldos/mensual)	2			
Administrador General	1	\$8,500	\$8,500	\$102,000
Encargado de Ventas	1	\$6,000	\$6,000	\$72,000
Renta	1	\$9,000	\$9,000	\$108,000
Luz	1	\$300	\$150	\$1,800
Agua	1	\$230	\$115	\$1,380
Teléfono e Internet	1	\$1,043	\$1,043	\$12,520
limpieza	1	\$100	\$400	\$4,800
Insumos de paquetería y papelería	varios	\$120	\$480	\$5,760
Gastos de publicidad y comercialización	varios		\$4,217	\$50,600
		Total	\$29,905	\$358,860

TABLA 25. Presupuesto de Gastos de Administración (Elaboración propia).

5. Estudio de Organización

El estudio de organización representa la forma en que se coordinan los esfuerzos humanos para poder crear el mayor beneficio del capital de trabajo que se invierten para la puesta en marcha de la dulcería, es de suma importancia que exista una adecuada comunicación y dirección de las actividades para que las estrategias elegidas puedan llevarse a la práctica y rindan los resultados esperados.

En este capítulo se conocen las habilidades y conocimientos que deben cubrir las personas que laborarán en la empresa así mismo se describe la forma en que se organizarán las actividades que habrán de desempeñar cada elemento, conociendo a la persona que le rendirán cuentas. Se dejan claros los objetivos que persigue la dulcería, siendo estos mismos de conocimiento general. De la misma forma se dan a conocer las políticas operativas que regirán dentro del negocio. Por último se conocen las percepciones del personal.

5.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional representa la forma en que se coordinan las actividades de la dulcería encaminadas al logro de los objetivos que persigue la misma y de qué forma se integran los recursos. Una adecuada estructura de funcionamiento interno proporcionan los elementos claves para iniciar las operaciones de la dulcería.

Una adecuada organización de las funciones de una entidad es la base para que tenga éxito en su entorno.

El sistema de organización que se implementa en la dulcería es un sistema de organización lineal donde la autoridad y la responsabilidad la tendrá una sola persona y se transmitirá por una sola línea para cada persona. Cada elemento humano de la dulcería tendrá un solo Jefe de él recibirá ordenes y le reportara. Este sistema resulta sencillo, claro y facilita la rapidez de acción; resultando práctico y útil en pequeñas empresas.

5.2 Definición del Objetivo general de la empresa

Proporcionar los mejores dulces en cuanto a calidad (nivel nutricional) y variedad a los amantes de las golosinas (niños, jóvenes y adultos) a través de una continua supervisión e investigación de la calidad de los dulces, logrando hábitos de consumo saludables entre nuestra población.

5.3 Definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo

Los objetivos son el fin para que las actividades de la dulcería se efectúen de acuerdo a la meta y visión que se estableció en un inicio.

La dulcería se ha fijado los siguientes objetivos de acuerdo al tiempo que se estableció para su logro:

Objetivos a corto plazo De un día a 2 años	Objetivos a mediano plazo de 2 años un día a 4 años	Objetivos a largo plazo de 4 años un día a 7 años
<ul style="list-style-type: none"> -Búsqueda de financiamiento. -Constitución legal. -Obtención de financiamiento. -Puesta en marcha del negocio. -Contar como mínimo con 100 productos en cada una de las tres clasificaciones de dulces con las que cuenta el negocio. -Posicionarnos en el mercado de los dulces, como una de las principales opciones de abastecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con una amplia cartera de proveedores en su mayoría nacionales que se caracterice por la calidad de los Productos (mínimo 10). -Contar con alianzas significativas con los proveedores, que se reflejen en nuevos productos de alta calidad. -Ser reconocidos en el mercado de los dulces dentro de las primeras 10 mejores opciones para el abastecimiento de estos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Proyección de un 30% de aumento en las ventas para el año 6, y un 25% para el año 7. -Contar con más de 1,000 membrecías registradas de nuestros clientes distinguidos. -Capitalización de utilidades. -Posicionamiento en el mercado de la marca. - Ubicarse dentro de las primeras 5 comercializadoras de dulces en el Distrito Federal. -Contar con los 1,000

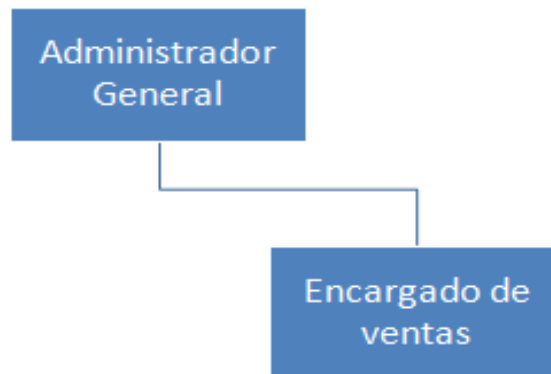
<p>de dulces por calidad, variedad y precio competitivo.</p> <p>-Ser reconocidos por las personas con diabetes, como una de las principales opciones en consumo de dulces que cuidan su salud.</p> <p>-Registrar ventas mínimas de acuerdo al Pronóstico de Ingresos.</p> <p>-Penetrar en el mercado local con una participación del 0.05%.</p> <p>-Llegar a registrar más de 150 membrecías.</p> <p>- Recuperar el monto de la inversión.</p>	<p>-Incrementar las ventas un 40% para el 4to año.</p> <p>-Ser el principal medio de referencia entre las instituciones de salud, por concentrar los mejores productos para el cuidado de la salud de los diabéticos.</p> <p>-Contar con ventas por internet para que nuestros clientes tengan la comodidad de efectuar sus compras sin la necesidad de acudir físicamente a nuestro establecimiento.</p> <p>-Ofrecer en el mercado precios competitivos, convirtiéndonos en una opción viable para todos los minoristas.</p> <p>-Lograr Ventas por \$1,126,800.00 de pesos anuales.</p> <p>-Penetrar en el mercado local, con el 1.5% del valor del mercado.</p> <p>-Recuperar el total de la inversión</p> <p>-Proyección de un 35% de aumento en las ventas para el año 5.</p>	<p>mejores productos en nuestra dulcería.</p> <p>-Expansión de la dulcería-apertura de más sucursales (estado de Guadalajara).</p> <p>-Contratación de personal para las sucursales.</p> <p>-Búsqueda constante de nuevos mercados y nuevos productos, (desarrollo e innovación tecnológica).</p>
--	---	---

TABLA 26. Definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo (Elaboración propia).

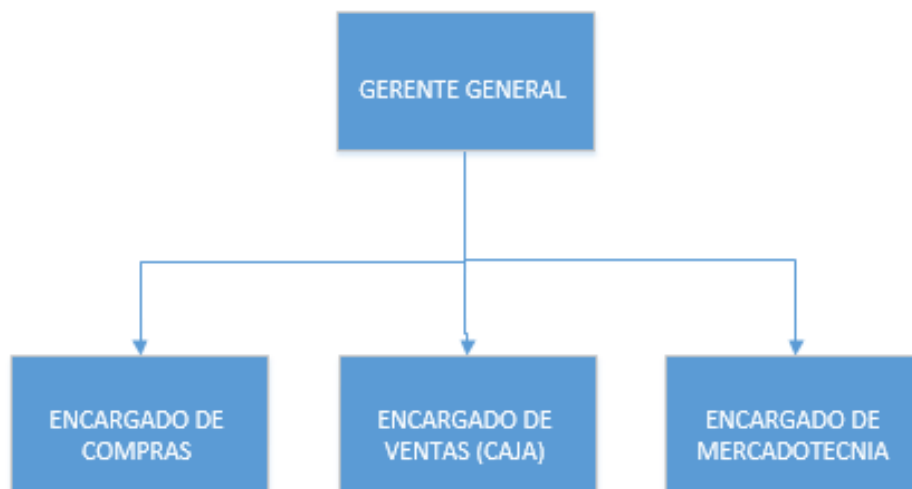
5.4 Organigrama

Al inicio de las operaciones se contara con un Organigrama sencillo donde únicamente efectuarán operaciones en los primeros 2-3 años dentro de la dulcería dos personas; el Administrador General y el Encargado de Ventas.

Organigrama dulce vida



El organigrama que a continuación se presenta es una propuesta proyectada a un mediano plazo para que opere dentro de la dulcería entre el 3er y 4to año de operaciones.



5.5 Perfil del puesto

Los Puestos que se tendrán dentro de la dulcería serán los siguientes:

Administrador General.- Responsable de la integración del área de ventas, compras y mercadotecnia así como de las decisiones que se tomen en la dulcería conforme el desarrollo de las actividades en la misma. Dedicado de mantener el stock de almacén y punto de venta siempre listo.

Encargado de Ventas (Caja).- Puesto donde se llevan acabo las funciones de atención a clientes, cobro de mercancías, control de inventario.

Con el propósito de conocer las características que se requieren en cada puesto se presenta el perfil de cada uno de los puestos existentes en la dulcería:

Perfil del puesto			
1.-Nombre del puesto:	Administrador General	Género:	Indiferente
Edad:	Entre: 24 y 45 años.	Nacionalidad:	Preferentemente Mexicana
Idioma:	Español	Horario:	Disponibilidad para laborar de Lunes a Viernes de 8 a 5 pm
2.- Funciones Generales	Gestionar y coordinar las actividades dentro de la dulcería a fin de cumplir con la actividad principal de comercializar dulces.		
3.- Funciones Específicas	<p>Llevar la administración de los recursos financieros de la dulcería. Mantener los productos necesarios disponibles para la venta. Efectuar negociaciones con proveedores y clientes. Desarrollar estrategias que permitan el crecimiento de la empresa. Fijar las políticas de la empresa tales como crédito a clientes y proveedores. Asegurar la calidad de los productos a través de la fijación de estándares.</p>		
4.- Nivel Académicos requerido:	Licenciatura en administración ó Ingeniería Industrial (Graduado).		
5.- Experiencia profesional:	Como mínimo de 6 meses en el Área de Administración y 6 meses en cargos de gerencia y administrativos		
6.- Habilidades:	<p>Capacidad de toma de decisiones Capacidad de comunicación efectiva Capacidad de trabajo en equipo Conocimiento en técnicas de negociación Conocimiento en la Administración y gerencia Capacidad de mando (autoridad)</p>		
7.- Otros Requerimientos (Habilidades, aptitudes y actitudes)	Aptitud de servicio		
8.- Características Personales:	<p>Proactivo Líder Capacidad de trabajo bajo presión Organizado Con iniciativa Propositivo</p>		

Perfil del puesto			
1.-Nombre del puesto:	Encargado de Ventas	Género:	Indiferente
Edad:	Entre: 23 y 45 años.	Nacionalidad:	Preferentemente Mexicana
Idioma:	Español	Horario:	Disponibilidad para laborar de Lunes a Viernes de 8 a 5 pm
2.- Funciones Generales	Realizar la venta de los productos de la dulcería a través del equipo de punto de venta.		
3.- Funciones Especificas	<p>Realizar el cobro de mercancía a través del Sistema de Punto de Venta.</p> <p>Entrega de Mercancía seleccionada por el cliente.</p> <p>Aclaración de dudas de los clientes.</p> <p>Controlar los ingresos y egresos de la caja, siendo el responsable del dinero.</p> <p>Entregar corte de caja al final de cada día de ventas.</p>		
4.- Nivel Académicos requerido:	Preparatoria o Bachillerato concluido.		
5.- Experiencia profesional:	Como mínimo de 6 meses en el Área de Ventas y manejo de efectivo (Comprobable).		
6.- Habilidades:	<p>Control y manejo de efectivo.</p> <p>Habilidad numérica.</p> <p>Facilidad de comunicación</p> <p>Capacidad de trabajo en equipo</p>		
7.- Otros Requerimientos (Habilidades, aptitudes y actitudes)	Aptitud de servicio		
8.- Características Personales:	<p>Responsable</p> <p>Honesto</p> <p>Proactivo</p> <p>Con iniciativa</p> <p>Capacidad de manejar momentos de estrés</p> <p>Propositivo</p>		

5.6 Tabla de sueldos

De acuerdo a la Comisión de los Salarios Mínimos y a la Secretaría de Trabajo y previsión social el salario mínimo vigente al 2015 en el Distrito Federal es de \$70.10 pesos. Considerando esto la dulcería pagará a sus empleados conforme la siguiente tabla de sueldos.

Tabla de sueldos									Salario Diario Integrado	Salario Base de Cotización
Percepciones para el primer año										
Personal	Sueldo mensual	Sueldo diario	Aguinaldo		Vacaciones		Prima vacacional			
Administrador General	\$8,500.00	\$283.33	15 días	\$4,250	6 días	\$1,699.98	25%	\$424.995	\$287.41	\$73.27
Encargado de Ventas	\$6,000.00	\$200.00	15 días	\$3,000	6 días	\$1,200	25%	\$300	\$202.88	\$73.27

TABLA 27. Tabla de sueldos (Elaboración propia).

5.7 Políticas operativas (horario de trabajo, prestaciones, reglas, etc.)

Con el fin de mantener una organización adecuada en cuanto a las labores que desempeñan los empleados de la dulcería se fijan las políticas que han de guiar sus actividades dentro de la empresa.

- El horario de trabajo será de 8am a 5pm de lunes a sábado; con el domingo como día de descanso.
- En caso de llegar más de 15 minutos tarde durante 3 veces seguidas en un mes se le descontará al empleado un día de salario.
- No se permiten palabras obscenas dentro del área de trabajo.
- En todo momento se respetará a personal de la dulcería y a los clientes.
- El personal de la dulcería se dirigirá con integridad, valores y responsabilidad.
- Se cuidará el área de trabajo así como el mobiliario y equipo que en ella se instalen.

6. Estudio Financiero

En el presente capítulo se integran los pronósticos de ventas, los presupuestos de inversión y de gastos de administración en el flujo de efectivo y estados financieros de la dulcería los cuales arrojan las posibles utilidades anuales a obtenerse en la operación de la dulcería al ser comparadas con los costos se podrá saber si la dulcería es rentable y es capaz de recuperar el monto de la inversión y aún así seguir brindando utilidades.

Se lleva una evaluación financiera con el fin de conocer con mayor precisión la viabilidad del proyecto a través de indicadores como razones financieras y TIR que arrojan datos más contundentes de la situación financiera de la dulcería y su rentabilidad.

En este capítulo se sabe si la dulcería es capaz de generar ventas y el dinero suficiente para hacer frente a sus costos y gastos así mismo como para cubrir el monto de la inversión y bien hasta que tasa de interés puede solventar.

Este apartado es de gran relevancia para el Plan de Negocio, ya que en él radica la posibilidad de ser un negocio que pueda llevarse a la práctica de una forma viable y con mayores oportunidades de apoyo; ya que al momento de solicitar un financiamiento serán los estados financieros y el estudio financiero en general, los que reciban mayor atención y donde se fundamente la respuesta a favor o en contra del apoyo económico, necesario para que la dulcería inicie operaciones de acuerdo a la capacidad de pago que la misma demuestre tener tras sus proyecciones.

6.1 Flujo de efectivo

DULCE VIDA Flujo de Efectivo a 7 años.

			60%	50%	40%	35%	30%	25%
			3%	5%	7%	10%	12%	13%
	0	1	2	3	4	5	6	7
Ingresos	\$408,211							
Aumento en costos								
Inversión	\$408,211							
Ingresos		\$469,500	\$751,200	\$1,126,800	\$1,577,520	\$2,129,652	\$2,768,548	\$3,460,685
Costos Variables		\$300,480	\$480,768	\$721,152	\$1,009,613	\$1,362,977	\$1,882,612	\$2,353,265
Utilidad marginal		\$169,020	\$270,432	\$405,648	\$567,907	\$766,675	\$885,935	\$1,107,419
Costos Fijos		\$358,860	\$369,626	\$388,107	\$415,275	\$456,802	\$511,618	\$578,129
Depreciación		\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712
Utilidad antes de impuestos		-\$198,552	-\$107,906	\$8,829	\$143,920	\$301,161	\$365,605	\$520,578
Impuestos		\$0	\$0	\$2,649	\$43,176	\$90,348	\$109,681	\$156,173
Depreciación		\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712	\$8,712
FEO (Flujo de efectivo operativo)		-\$189,840	-\$99,194	\$14,892	\$109,456	\$219,525	\$264,636	\$373,117
Recuperación de Capital de Trabajo		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$219,780
Valor de rescate		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$9,246
Flujo Efectivo Neto		-\$189,840	-\$99,194	\$14,892	\$109,456	\$219,525	\$264,636	\$602,143

6.2 Evaluación Financiera

Ingreso por peso invertido

$$IPI = \frac{\sum_{i=1}^n \text{ingresos del proyecto en el periodo}}{\text{Inversión total del proyecto}}$$

Año	Utilidades netas
1	-\$231,840.00
2	-\$129,099.00
3	\$1,081.00
4	\$106,843.00
5	\$216,911.00
6	\$262,022.00
7	\$370,503.00
Total	\$596,421.00

\$1.46

Por cada peso invertido se obtiene \$1.46 pesos; dejando .46 centavos por peso como ganancia.

Tasa Promedio de Rentabilidad (TPR)

$$UNP = \frac{\sum \text{Utilidades Netas}}{\text{Número de años}}$$

Año	Utilidades netas
1	-\$231,840.00
2	-\$129,099.00
3	\$1,081.00
4	\$106,843.00
5	\$216,911.00
6	\$262,022.00
7	\$370,503.00
Total	\$596,421.00

\$85,203.00

\$0.21

21%

Muestra la relación entre el promedio anual de utilidades netas y la inversión realizada. Lo que nos arroja un beneficio del 21% sobre la inversión.

Relación beneficio-costo

$$B - C = \frac{\sum \text{Beneficios}}{\sum \text{Costos}}$$

Año	Beneficios	Costos
1	\$469,500.00	\$659,340.00
2	\$751,200.00	\$850,394.00
3	\$1,126,800.00	\$1,109,259.00
4	\$1,577,520.00	\$1,424,887.00
5	\$2,129,652.00	\$1,819,779.00
6	\$2,768,548.00	\$2,394,231.00
7	\$3,460,685.00	\$2,931,394.00
Total	\$12,283,905.00	\$11,189,284.00

1.10 Los costos son superados en un 10% por los beneficios

Muestra la rentabilidad del negocio en cuanto a los beneficios obtenidos por este una vez tomando en cuenta los costos en los que se incurrirá.

La rentabilidad que tiene el proyecto es del 10%.

Valor Actual Neto (VAN)

con CCPP (WACC)

Es un método de evaluación financiera que considera el valor del dinero a través del tiempo, y representa la utilidad que tiene un inversionista a valores actuales después de haber recuperado su inversión, una vez pagados gastos financieros. Para traer el dinero a valor presente se determinan una tasa de interés que se calcula sacando un promedio del costo de las fuentes de financiamiento a utilizarse para el proyecto conocido como costo de capital promedio ponderado (CCPP) el cual se presenta a continuación:

Fuente	Importe	Estructura	Costo	Costo Marginal	C.C.P.P.
Crédito Bancario preferencial	\$280,000	68.60%	15% (interés)	10.50%	7.20%
Aportación propia	\$128,211	31.40%	13% (3% Costo de oportunidad y 10% rendimiento mínimo esperado)	9.10%	2.86%
TOTAL	\$408,211	100%			10.06%

TABLA 28. Cálculo Costo de Capital Promedio Ponderado (Elaboración propia).

$K_d = y(1-T)$
 $k_d =$ Costo de deuda
 $y =$ Costo
 $T =$ tasa fiscal

$K_d = .15 (1 - .30) = 0.105$
 $K_d = .13 (1 - .30) = 0.091$

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \dots - Inversión\ Total$$

Año	FNE	FAE	
1	-\$189,840.00	-\$172,487.73	
2	-\$99,194.00	-\$81,889.15	
3	\$14,892.00	\$11,170.29	
4	\$109,456.00	\$74,597.03	
5	\$219,525.00	\$135,936.61	
6	\$264,636.00	\$148,892.17	
7	\$602,143.00	\$307,817.34	
		\$424,036.56	Total
		\$408,211.00	Inversión total
		\$15,825.56	El proyecto es viable (presenta resultado positivo)

TABLA 29. Calculo VAN (elaboración propia)

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es un método muy utilizado para conocer la tasa máxima de interés que puede pagar el proyecto para no incurrir en pérdidas, la tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el valor actual neto (VAN) sea igual a cero. Por lo cual igual que VAN toma el valor del dinero en el tiempo. Y se calcula a través de estimaciones aproximadas de prueba y error donde se determina la tasa de interés que iguale a VAN a cero y una forma de corroborar el dato es mediante Microsoft Excel quien cuenta con el cálculo de este indicador.

Año	FNE	FAE 10.54%	FAE 15%	FAE 25%	FAE 35%	FAE 45%
1	-\$189,840.00	-\$171,745.70	\$165,078.26	-\$151,872.00	-\$140,622.22	-\$130,924.14
2	-\$99,194.00	-\$81,186.10	-\$75,004.91	-\$63,484.16	-\$54,427.43	-\$47,179.07
3	\$14,892.00	\$11,026.75	\$9,791.73	\$7,624.70	\$6,052.74	\$4,884.83
4	\$109,456.00	\$73,321.64	\$62,581.82	\$44,833.18	\$32,953.72	\$24,760.96
5	\$219,525.00	\$133,037.70	\$109,142.72	\$71,933.95	\$48,957.04	\$34,248.69
6	\$264,636.00	\$145,090.11	\$114,409.45	\$69,372.74	\$43,716.59	\$28,473.50
7	\$602,143.00	\$298,666.61	\$226,367.86	\$126,278.54	\$73,682.32	\$44,681.08
SUMA	\$921,618.00	\$408,211.00	\$282,210.40	\$104,686.95	\$10,312.75	-\$41,054.15
INV TOTAL	\$408,211.00	\$408,211.00	\$408,211.00	\$408,211.00	\$408,211.00	\$408,211.00
VAN	\$513,407.00	\$0.00	\$126,000.60	-\$303,524.05	-\$397,898.25	-\$449,265.15

TABLA 30. Cálculo Tasa Interna de Retorno (TIR) (Elaboración propia).

En el caso de la dulcería el valor de TIR es del 10.5

6.3 Razones financieras

Razones Financieras para el primer año (2016)

1) Razones de liquidez	a) Capital de trabajo	Activo circulante - Pasivo circulante	-\$176,710.0	Es el monto que el negocio tiene para seguir operando después de pagar sus obligaciones a corto plazo.
	b) índice de solvencia	Activo circulante/Pasivo circulante	-\$0.91	La dulcería no tiene suficiente liquidez para cancelar sus cuentas a corto plazo (préstamo).
	c) Prueba ácida o índice de acidez	Activo circulante-inventarios/pasivo circulante	-\$0.91	La dulcería no cuenta con capacidad de pago.
2) Razones de Actividad	a) Rotación de Activos (inversión)	Ventas netas/Total de Activos	\$4.90	La dulcería muestra eficiencia en el uso de los activos para generar ventas; por cada peso que se invierte se generan ventas por casi \$5 pesos.
	b) Rotación de Activos circulantes	Ventas netas/Total de Activos circulantes	-\$5.59	Cada peso invertido en activos circulantes genera un déficit mayor a \$5 pesos.
	c) Rotación de Activos No circulantes	Ventas netas/Total de Activos No circulantes	\$2.61	Sin embargo cada peso invertido en activos fijos genera \$2.61 pesos, existe un beneficio.
3) Razones de endeudamiento	a) Razón de Pasivo a Activo	Pasivo total/Activo total	\$2.08	A los acreedores les pertenece el 208% de la dulcería (ya que se debe el préstamo más los intereses).
	b) Razón de Capital a Activo	Capital Contable/Activo total	-\$1.08	El dueño de la dulcería debe el 108% sobre la misma, aún descontando su aportación.
	c) Razón de Pasivo a Capital	Pasivo total/Capital contable	\$1.92	Por cada peso que los dueños de la dulcería pusieron, \$1.92 pesos fueron puestos por los acreedores.
	d) Razón de Capitalización	Pasivo no circulante/capitalización total	\$0.50	Es el valor del préstamo a largo plazo hecho por los acreedores, representa un 50%.
	capitalización total= pasivo no circulante +capital contable			
4) Razones de rentabilidad	a) Razón de Margen Bruto	Utilidad bruta/ventas netas	\$0.36	36% de los ingresos son para cubrir gastos, impuestos y para generar una utilidad.
	b) Razón de Margen Operacional	Utilidad operacional/Ventas netas	-\$0.40	Se tiene un déficit del 40% para cubrir gastos no operacionales, impuestos y para generar utilidades.
	c) Razón de Margen Neto	Utilidad neta/Ventas netas	-\$0.49	De cada peso vendido existe un déficit del 49%, no se generan utilidades en la dulcería.
	d) Rendimiento de la Inversión	Utilidad neta/Activo total	-\$2.42	La dulcería no genera utilidades y por el contrario tiene pérdida de \$2.42 pesos por cada peso que posee.
	e) Rentabilidad de Patrimonio	Utilidad neta/Capital contable	-\$2.24	Por cada peso invertido por los dueños de la dulcería tiene una pérdida de \$2.24 pesos.

Razones Financieras para el tercer año (2018)

1) Razones de liquidez	a) Capital de trabajo	Activo circulante - Pasivo circulante	\$46,997.8	Monto con que cuenta la dulcería después de pagar sus pasivos a corto plazo (monto del préstamo).
	b) índice de solvencia	Activo circulante/Pasivo circulante	\$0.00	Al tercer año la dulcería ya terminó de pagar sus obligaciones a corto plazo (préstamo).
	c) Prueba ácida o índice de acidez	Activo circulante-inventarios/pasivo circulante	\$0.00	Al tercer año la dulcería ya terminó de pagar sus obligaciones a corto plazo (préstamo).
2) Razones de Actividad	a) Rotación de Activos (inversión)	Ventas netas/Total de Activos	\$5.38	La dulcería genera \$5.38 pesos de ventas por cada peso invertido en ella, hay una eficiencia en el uso de los activos.
	b) Rotación de Activos circulantes	Ventas netas/Total de Activos circulantes	\$23.98	Por cada peso que se invierte en activos circulantes la dulcería genera \$23.98 en ventas
	c) Rotación de Activos No circulantes	Ventas netas/Total de Activos No circulantes	\$6.94	Mientras que por cada peso invertido en activos fijos la empresa genera seis veces más.
3) Razones de endeudamiento	a) Razón de Pasivo a Activo	Pasivo total/Activo total	\$0.00	Al tercer año ya no hay financiamiento de terceros, (la deuda contraída por la dulcería está cubierta).
	b) Razón de Capital a Activo	Capital Contable/Activo total	\$1.00	Cada peso invertido en la dulcería es de los propietarios.
	c) Razón de Pasivo a Capital	Pasivo total/Capital contable	\$0.00	No hay financiamiento por terceros.
	d) Razón de Capitalización	Pasivo no circulante/capitalización total	\$0.00	No hay financiamiento por terceros.
	capitalización total= pasivo no circulante +capital contable			
4) Razones de rentabilidad	a) Razón de Margen Bruto	Utilidad bruta/ventas netas	\$0.36	36% de cada peso vendido es para cubrir gastos de operación, impuestos y generar utilidades.
	b) Razón de Margen Operacional	Utilidad operacional/Ventas netas	\$0.02	El 2% de cada peso vendido es para cubrir impuestos y generar utilidades, no es suficiente esta cantidad.
	c) Razón de Margen Neto	Utilidad neta/Ventas netas	\$0.00	No queda disponible para generar utilidades para los propietarios de la dulcería al tercer año.
	d) Rendimiento de la Inversión	Utilidad neta/Activo total	\$0.01	La inversión en la dulcería escasamente genera un 1% de utilidad.
	e) Rentabilidad de Patrimonio	Utilidad neta/Capital contable	\$0.01	Los propietarios no perciben utilidad tras su inversión.

Razones Financieras para el quinto año (2020)

1) Razones de liquidez	a) Capital de trabajo	Activo circulante - Pasivo circulante	\$200,251.55	Monto que posee la dulcería para seguir operando después de pagar sus obligaciones a corto plazo.
	b) índice de solvencia	Activo circulante/Pasivo circulante	\$0.00	No hay obligaciones por cubrir.
	c) Prueba ácida o índice de acidez	Activo circulante-inventarios/pasivo circulante	\$0.00	No hay obligaciones por cubrir.
2) Razones de Actividad	a) Rotación de Activos (inversión)	Ventas netas/Total de Activos	\$6.17	La inversión en activos de la dulcería genera un beneficio en ventas seis veces mayor.
	b) Rotación de Activos circulantes	Ventas netas/Total de Activos circulantes	\$10.63	La inversión en activos circulantes de la dulcería genera diez veces más.
	c) Rotación de Activos No circulantes	Ventas netas/Total de Activos No circulantes	\$14.70	La inversión en activos no circulantes de la dulcería genera catorce veces más.
3) Razones de endeudamiento	a) Razón de Pasivo a Activo	Pasivo total/Activo total	\$0.00	No existe financiamiento de terceros (la deuda de la dulcería se cubrió).
	b) Razón de Capital a Activo	Capital Contable/Activo total	\$1.00	Cada peso invertido en la dulcería pertenece a los propietarios.
	c) Razón de Pasivo a Capital	Pasivo total/Capital contable	\$0.00	No tiene deuda la dulcería, no hay financiamiento por terceros.
	d) Razón de Capitalización	Pasivo no circulante/capitalización total	\$0.00	No tiene deuda la dulcería, no hay financiamiento por terceros.
capitalización total= pasivo no circulante +capital contable				
4) Razones de rentabilidad	a) Razón de Margen Bruto	Utilidad bruta/ventas netas	\$0.36	El 36% de cada peso vendido será para cubrir gastos y generar utilidad.
	b) Razón de Margen Operacional	Utilidad operacional/Ventas netas	\$0.15	15% de cada peso vendido será para pagar impuestos y generar utilidades.
	c) Razón de Margen Neto	Utilidad neta/Ventas netas	\$0.10	10% de cada peso vendido será para generar utilidades netas para los propietarios del negocio.
	d) Rendimiento de la Inversión	Utilidad neta/Activo total	\$0.63	La utilidad que genera la dulcería por cada \$100 pesos invertidos en ella es del 63%.
	e) Rentabilidad de Patrimonio	Utilidad neta/Capital contable	\$0.63	Utilidad obtenida por cada \$100 pesos invertidos en capital contable (aportación de los propietarios) =63%

6.4 Estructura de capital

La estructura de capital representa la forma en que el patrimonio será conformado, englobando las fuentes de financiamiento a las que se recurrirá; para la obtención de aquellos recursos necesarios para operar el proyecto.

En la siguiente tabla se puede observar cual es esta estructura.

Fuente	Importe	Estructura	Costo
Crédito Bancario preferencial	\$280,000	68.60%	15% (interés)
Aportación propia	\$128,211	31.40%	3% (Costo de oportunidad)
TOTAL	\$408,211	100%	

TABLA 31. Estructura de capital (Elaboración propia).

6.5 Plan de financiamiento

Se realizó una investigación de las distintas fuentes de financiamiento existentes en el mercado que más adelante se detalla. Primeramente se da a conocer la comparación efectuada a partir de una herramienta de cálculo de la Condusef.

La Condusef (Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios financieros) en su página web cuenta con una calculadora que funge como un simulador de crédito personal y de nómina para conocer los intereses sobre montos específicos de préstamo comparando entre varias instituciones financieras abajo se muestra una tabla comparativa sobre el monto de \$400,000 pesos a un plazo de 36 meses.







19 / Dic / 2014

Monto del Crédito: \$ 400,000

Plazo: 36 meses

Periodicidad: MENSUAL

INSTITUCIÓN	PRODUCTO	TASA DE INTERÉS ANUAL ⁴	CAT ¹	PAGO PERIÓDICO	COSTO TOTAL SEGURO DE VIDA ²	COSTO TOTAL SEGURO DE DESEMPLEO ²	PAGO TOTAL	TABLA DE AMORTIZACIÓN
	Nómina	15.00%	15.9%	14,221.31	Gratuito	Gratuito	511,967.09	Ver Tabla
	Nómina	22.29%	25.1%	16,162.21	Gratuito	Gratuito	590,458.20	Ver Tabla
	Nómina	26.09%	29.4%	17,526.90	Gratuito	No aplica	609,815.62	Ver Tabla
	Personal	24.65%	28.1%	16,760.36	Gratuito	Gratuito	612,904.23	Ver Tabla
	Nómina	28.00%	31.9%	18,038.77	Gratuito	No aplica	626,937.37	Ver Tabla

INSTITUCIÓN	PRODUCTO	TASA DE INTERÉS ANUAL ⁴	CAT ¹	PAGO PERIÓDICO	COSTO TOTAL SEGURO DE VIDA ²	COSTO TOTAL SEGURO DE DESEMPLEO ²	PAGO TOTAL	TABLA DE AMORTIZACIÓN
	Nómina	32.00%	37.7%	23,484.44	Gratuito	No aplica	631,839.60	Ver Tabla
	Personal	32.11%	38.3%	23,711.21	Gratuito	No aplica	669,105.55	Ver Tabla
	Nómina Credítón Nómina	36.00%	45.3%	19,657.02	9,803.52	0 ³	717,456.37	Ver Tabla
	Personal	38.50%	46.1%	20,948.81	12,084.00	Incluido en el Seguro de Vida	752,045.87	Ver Tabla
	Nómina	39.50%	54.1%	21,234.19	21,732.00	Incluido en el Seguro de Vida	771,770.54	Ver Tabla
	Personal	43.00%	55.5%	22,759.90	Gratuito	Gratuito	786,977.30	Ver Tabla

Tras observar la tabla se puede ver que resulta muy caro un crédito personal o de nómina. Elevándose considerablemente el monto que se paga al final del periodo por dicha cantidad, siendo Banorte quien ofrece el crédito más barato a una tasa de interés del 30% pagando un total de \$511,967.09 por un préstamo de \$400,000 pesos, \$111,967 pesos por concepto de intereses, lo que nos lleva a desechar esta opción.

Dado que en más de una ocasión existen gastos extras (comisión por apertura, cuota anual, mensualidades de seguros, comisiones, etc) al momento de contratar un crédito que elevan mucho su costo y muchas veces se queda la idea de que la tasa de interés es el único costo que se pagará; se fijo una medida estándar para calcular el costo financiero de un crédito conocido como CAT (Costo Anual Total) facilitando la comparación de un crédito con otros. Lo que al momento de comparar los créditos da mayor certeza del costo de los mismos, ya que mientras algunos aparentemente figuraban ser una buena opción, al realizar el cálculo con el CAT promedio se elevaba demasiado los intereses pasando de un 28% hasta un 60% anual.

Se llevo a cabo una investigación y comparación entre las diferentes fuentes de financiamiento que a continuación se enlistan:

1. Banamex
2. Banorte
3. Bancomer
4. HSBC
5. Santander
6. Soluciones Financieras SOFOM
7. NAFIN
8. Club de inversionistas “Angeles”
9. Fondos de capital privado
10. Secretaría de economía a través del INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor) y su Fondo Nacional del emprendedor.

Una vez después de haber comparado las fuentes de financiamiento bancarias y no bancarias a las que se puede tener acceso para el desarrollo de un plan de negocio, se llego a la conclusión de que pese a que la banca comercial tiene muchas opciones de

crédito ninguna resultó conveniente ya que en primera instancia no se es candidato a crédito, porque ninguna institución bancaria hasta el momento otorga créditos para iniciar operaciones de un negocio desde cero, debiendo cumplir con requisitos tales como: alta en Hacienda con antigüedad de 2 años en promedio, operación previa del negocio (siendo un proyecto de recién creación), estados financieros y declaraciones, esto aunado a que esta fuente de financiamiento tradicional o más común, resulta muy cara manejando intereses elevados, propiciando un endeudamiento seguro, el cual se estará pagando mínimo durante 3 años y donde se cubrirá un interés superior al 30%-40% sobre el monto del préstamo.

Por lo cual se inclino hacia un apoyo de capital semilla que se brinda a todos aquellos proyectos que inician desde cero y que difícilmente pueden financiarse con créditos de la banca comercial dado principalmente que no cumplen con los requisitos para ser beneficiarios del mismo, en este tipo de apoyos se manejan tasas de interés bajas y fijas (12% anual) durante el plazo del crédito (36 meses) y donde los requisitos a cubrirse resultan más flexibles para un emprendedor como lo son el (incubar el plan de negocio, iniciar alta en hacienda).

Otra opción de financiamiento que se planea conseguir es la de un fondo de capital privado como angel ventures que proporcionan el monto necesario para desarrollar el proyecto bajo un esquema de recibir determinado porcentaje de rentabilidad durante 5 a 7 años y donde se puede sacar mayor provecho de este tipo de relaciones ya que el involucramiento del inversionista es mayor con el emprendedor y las decisiones de la empresa y planes de mejora así como las estrategias son tomadas en conjunto con la idea de beneficiarse ambas partes a raíz del proyecto desarrollado. Sin embargo es una decisión que requiere de un mayor análisis y pláticas con los inversionistas debido a que su elección y forma de operar es del estilo de un socio que se aliara al proyecto durante un buen tiempo.

A continuación se proporcionara información mayor detallada a cerca de las opciones de financiamiento que resultaron más favorables para el negocio:

1. Club de Inversionistas “Ángeles”.

Son grupos de inversionistas que se encuentran interesados en aportar su capital para ayudar a desarrollar proyectos con grandes oportunidades de éxito y crecimiento en el mercado, también conocidos como ángeles inversionistas, quienes actúan de forma individual o en conjunto, clubes o fondos.

Servicio ó producto: El tipo de financiamiento es a Capital

Características (Montos, tasas de interés y plazos): Típicamente entran con un 10% al 30% del emprendimiento. Generalmente tienen conocimiento del producto o mercado, entienden y afrontan los riesgos inherentes al emprendimiento.

Su objetivo final es vender su parte y obtener un rendimiento superior a 28% anual, en un lapso de cinco a siete años. El cliente puede ser otra empresa, un fondo de capital privado o el mismo emprendedor. Los montos que generalmente pueden desembolsar van de entre dos y 20 millones de pesos.

Requisitos:

Establecer contacto con el club de inversionistas. Presentar documentación de la empresa y el plan de negocios. Realizar una entrevista con el equipo de trabajo del club o alguno de sus asesores externos.

Receptor ideal: Empresas con crecimientos agresivos, que pretendan multiplicar su inversión inicial. Estos clubes prefieren invertir en compañías que tengan ventas comprobadas o con un piloto probado, aunque también invierten en negocios de nueva creación. No es crucial el sector pero sí que el negocio sea escalable. El emprendedor debe tener experiencia laboral y un equipo sólido.

2. Fondos de capital privado

Son fondos que administran capitales de terceros y compran acciones de empresas privadas que no cotizan en bolsa, las cuales no conseguirían financiar sus proyectos recurriendo a fuentes tradicionales de crédito y capital de la banca.

Administrate las empresas y les inyectan recursos para que crezcan. Luego las venden en un lapso de cuatro a seis años.

Los fondos de capital emprendedor buscan empresas en etapas tempranas, pero no de recién arranque, pues prefieren compañías que ya tengan probado su modelo de negocio.

Sus variables para toma de decisiones son:

- Nivel de compromiso del equipo emprendedor
- Tamaño del mercado
- Modelo de negocio claro y flexible
- Dominio del mercado y del producto
- Capacidad de Gestión
- Historial de emprendimiento exitoso de los miembros del equipo
- Propuesta de valor vía diferenciación

Servicio ó producto: a capital. Hay dos tipos de fondos: los de capital emprendedor (venture capital) y los de capital privado (private equity).

Características (Montos, tasas de interés y plazos):

Venture capital: Entre 1 y 10 millones de dólares

Private Equity: Inversiones de más de 10 millones de dólares.

Invierten a cambio de capital en efectivo entre el 10% y 30% del capital accionario.

Requisitos:

El fondo revisa el plan de negocios. Si les interesa la empresa, entonces hacen el Due diligence, que es el proceso por el cual trata de corroborar que sea cierta la información que proporciona la empresa.

Empresa sin deudas.

Receptor ideal: Los fondos de capital privado buscan empresas maduras con alto potencial de crecimiento, sin deudas y que puedan mejorar su operación a través de adquirir activos tangibles.

3. Secretaría de Economía “Programa capital semilla”

El programa da financiamiento a empresas de reciente creación o proyectos emprendedores, técnica y financieramente viables, pero que no son sujetos de crédito en el sistema bancario comercial; que son incubados por alguna de las incubadoras de negocios que forman parte del sistema nacional de incubación de empresas de la Secretaría de Economía.

Los proyectos son evaluados por un comité de aprobación estatal.

Servicio ó producto: Crédito.

Características (Montos, tasas de interés y plazos):

1.-Para proyectos de Negocios Tradicionales y de Tecnología Intermedia:

- Monto: un mínimo de 50 mil y hasta 500 mil pesos
- Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 70% del costo total del proyecto
- Plazo: 36 meses
- Periodo de gracia: hasta 6 meses en capital
- Aportación de los emprendedores: por lo menos el 30% sobre el valor total del proyecto

2.-Para proyectos de Alta Tecnología:

- Monto: un mínimo de 200 mil y hasta 1.5 millones de pesos
- Porcentaje máximo de apoyo: Hasta 70% del costo total del proyecto
- Plazo: 48 meses
- Periodo de gracia: 9 meses en capital
- Aportación de los emprendedores: por lo menos el 30% sobre el valor total del proyecto

Comisiones:

Sin comisión por apertura de crédito, sin penalización por prepago, y sin obligatoriedad para el emprendedor de contratar productos o servicios adicionales del banco elegido.

El banco podrá cobrar una comisión anual por manejo de cuenta al emprendedor.

Tasa de interés anual fija: 12%

Tasa de interés moratoria: Dos veces la tasa normal (24%)

Dado que el periodo de gracia es sólo sobre el capital, se deberán pagar intereses a partir del primer mes de la disposición del crédito por el emprendedor.

Garantías:

No se exigen garantías hipotecarias: se requieren uno o dos obligados solidarios que acrediten ser propietarios de bienes inmuebles.

Requisitos:

1. Que el emprendedor no tenga antecedentes negativos graves en el buró de crédito.
2. Contar con constancia de incubación emitida por la incubadora que incubó y filtró su proyecto. (Contactar a alguna incubadora de la Red Nacional de la SE (www.siem.gob.mx/snief/)).
3. Darse de alta en el sistema e ingresar su solicitud de apoyo en tiempo y forma.
4. Demostrar la viabilidad técnica, financiera y comercial a través de un plan de negocios. Se deberán proporcionar estados de resultados, balance general y flujo de efectivo proyectados a 4 años anualmente, y 2 años mensualmente sólo el flujo de efectivo, con nombre y firma del emprendedor y del responsable de la incubadora, en PDF y Excel.
5. Los proyectos de empresas en operación deberán tener como máximo 18 meses de antigüedad de haberse dado de alta ante la SHCP bajo el régimen de incorporación fiscal.
6. La aportación mínima del emprendedor será del 30% del valor total del proyecto, misma que deberá comprobar con facturas de bienes relacionados al proyecto.

Receptor ideal: Negocios que arrancan o en la parte inicial.

Con la información brindada anteriormente queda mejor conceptualizado lo que brinda cada una de las fuentes de financiamiento seleccionadas dando paso a su contacto en la próxima etapa.

Con el fin de tener una idea de lo que significa y la capacidad de apoyo que tiene el Fondo Nacional del Emprendedor podemos mencionar que el INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor) otorgó recursos en el 2014 por 9 mil 377 millones de pesos para apoyar a pymes. Otorgando en el primer semestre 6 mil millones de pesos.

De enero a junio apoyó a 166 mil emprendedores y a 121 mil micros, pequeñas y medianas empresas⁹.

⁹ Solis Peña, M. (2014, Ago.). Especial Semana del emprendedor. Periódico El Financiero. (Vol.12).México.

6.6 Estados financieros

DULCE VIDA

Estado de resultados proforma a 7 años.

	1	2	3	4	5	6	7
Ventas	\$469,500	\$751,200	\$1,126,800	\$1,577,520	\$2,129,652	\$2,768,548	\$3,460,685
Costo de Ventas	\$300,480	\$480,768	\$721,152	\$1,009,613	\$1,362,977	\$1,882,612	\$2,353,265
Utilidad Bruta	\$169,020	\$270,432	\$405,648	\$567,907	\$766,675	\$885,935	\$1,107,419
Gastos de operación	\$358,860	\$369,626	\$388,107	\$415,275	\$456,802	\$511,618	\$578,129
Utilidad operación	-\$189,840	-\$99,194	\$17,541	\$152,633	\$309,873	\$374,317	\$529,290
Gastos financieros	\$42,000	\$29,905	\$15,996	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad antes de impuesto ó Resultado gravable	-\$231,840	-\$129,099	\$1,545	\$152,633	\$309,873	\$374,317	\$529,290
Impuestos (ISR)	\$0	\$0	\$463	\$45,790	\$92,962	\$112,295	\$158,787
Utilidad Neta (resultado final)	-\$231,840	-\$129,099	\$1,081	\$106,843	\$216,911	\$262,022	\$370,503

DULCE VIDA

Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2016. (Año 1)

Activo		Pasivo	
Circulante		Circulante	
Caja	-\$83,981.41	Préstamos Bancarios	\$92,728.58
Almacén	\$0.00		
Total Activo Circulante	<u>-\$83,981.41</u>		
 Activo		 Pasivo	
No circulante		No Circulante	
Trámites y marcas	\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$106,637.87
Adecuación de instalaciones	\$45,000.00		
Comercialización y publicidad	\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$199,366.45</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00		
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$5,283.57		
Equipo de Computo	\$24,000.00	Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$3,428.57	Capital social	\$128,211.00
Total Activo No circulante	<u>\$179,718.87</u>	Utilidad del ejercicio	-\$231,840.00
		Total Capital contable	-\$103,629.00
 Total Activo	 <u>\$95,737.45</u>	 Total Pasivo + Capital contable	 <u>\$95,737.46</u>

DULCE VIDA
Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2017. (Año 2)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja		\$14,743.34	Préstamos Bancarios	\$106,637.87
Almacén		\$0.00		
Total Activo Circulante		<u>\$14,743.34</u>		
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas		\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones		\$45,000.00		
Comercialización y publicidad		\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$106,637.87</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$10,567.13	\$35,663.87		
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$6,857.14	\$17,142.86	Capital social	\$208,211.00
Total Activo No circulante		<u>\$171,006.73</u>	Utilidad del ejercicio	-\$129,098.80
			Total Capital contable	\$79,112.20
Total Activo		<u>\$185,750.08</u>	Total Pasivo + Capital contable	<u>\$185,750.07</u>

DULCE VIDA

Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2018. (Año 3)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja	\$46,997.84		Préstamos Bancarios	\$0.00
Almacén	\$0.00			
Total Activo Circulante	<u>\$46,997.84</u>			
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas	\$8,000.00		Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones	\$45,000.00			
Comercialización y publicidad	\$65,200.00		Total Pasivo	<u>\$0.00</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$15,850.70	\$30,380.30	Capital contable	
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital social	\$208,211.00
Depreciación Eq. De computo	\$10,285.70	\$13,714.30	Utilidad del ejercicio	\$1,081.44
Total Activo No circulante	<u>\$162,294.60</u>		Total Capital contable	<u>\$209,292.44</u>
Total Activo	<u>\$209,292.44</u>		Total Pasivo + Capital contable	<u>\$209,292.44</u>

DULCE VIDA
Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2019. (Año 4)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja		\$81,471.37	Préstamos Bancarios	\$0.00
Almacén		\$0.00		
Total Activo Circulante		<u>\$81,471.37</u>		
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas		\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones		\$45,000.00		
Comercialización y publicidad		\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$0.00</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$21,134.26	\$25,096.74		
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$13,714.27	\$10,285.73	Capital social	\$128,211.00
Total Activo No circulante		<u>\$153,582.46</u>	Utilidad del ejercicio	\$106,842.83
			Total Capital contable	<u>\$235,053.83</u>
Total Activo		<u>\$235,053.84</u>	Total Pasivo + Capital contable	<u>\$235,053.83</u>

DULCE VIDA
Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2020. (Año 5)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja		\$200,251.55	Préstamos Bancarios	\$0.00
Almacén		\$0.00		
Total Activo Circulante		<u>\$200,251.55</u>		
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas		\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones		\$45,000.00		
Comercialización y publicidad		\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$0.00</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$26,417.83	\$19,813.17		
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$17,142.84	\$6,857.16	Capital social	\$128,211.00
Total Activo No circulante		<u>\$144,870.33</u>	Utilidad del ejercicio	\$216,910.88
			Total Capital contable	<u>\$345,121.88</u>
Total Activo		<u>\$345,121.88</u>	Total Pasivo + Capital contable	<u>\$345,121.88</u>

DULCE VIDA
Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2021. (Año 6)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja		\$254,074.66	Préstamos Bancarios	\$0.00
Almacén		\$0.00		
Total Activo Circulante		<u>\$254,074.66</u>		
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas		\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones		\$45,000.00		
Comercialización y publicidad		\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$0.00</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$31,701.40	\$14,529.60		
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$20,571.41	\$3,428.59	Capital social	\$128,211.00
Total Activo No circulante		<u>\$136,158.20</u>	Utilidad del ejercicio	\$262,021.86
			Total Capital contable	<u>\$390,232.86</u>
Total Activo		<u>\$390,232.86</u>	Total Pasivo + Capital contable	<u>\$390,232.86</u>

DULCE VIDA
Balance General proforma al 31 de Diciembre del 2022. (Año 7)

Activo			Pasivo	
Circulante			Circulante	
Caja		\$371,268.21	Préstamos Bancarios	\$0.00
Almacén		\$0.00		
Total Activo Circulante		<u>\$371,268.21</u>		
Activo			Pasivo	
No circulante			No Circulante	
Trámites y marcas		\$8,000.00	Préstamos Bancarios	\$0.00
Adecuación de instalaciones		\$45,000.00		
Comercialización y publicidad		\$65,200.00	Total Pasivo	<u>\$0.00</u>
Mobiliario y equipo	\$46,231.00			
Depreciación de Mob. Y Eq.	\$36,984.96	\$9,246.04		
Equipo de Computo	\$24,000.00		Capital contable	
Depreciación Eq. De computo	\$24,000.0	\$0.0	Capital social	\$128,211.00
Total Activo No circulante		<u>\$127,446.06</u>	Utilidad del ejercicio	\$370,503.26
			Total Capital contable	<u>\$498,714.26</u>
Total Activo		<u>\$498,714.27</u>	Total Pasivo + Capital contable	<u>\$498,714.26</u>

Cronograma de Inversión (Dulce Vida)

Conceptos de la inversión	Importe	Aplicación año cero						Aplicación año primero						
		JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MZO	ABR	MAY	JUN	MES
Adecuación de las instalaciones														ENE
Servicios de un arquitecto (Diseño de dulcería)	\$10,000													FEB
Adecuación del local	\$35,000													MZO
Total Adecuación de las instalaciones	\$45,000													ABR
Mobiliario y Equipo														MAY
Estantes de pared de 80x50x180	\$21,180													JUN
Estantes central 80x50x150	\$7,971													JUL
Mostrador	\$5,000													AGO
Silla	\$749													SEP
Exhibidor de dulces a granel	\$7,000													OCT
Báscula para dulces a granel	\$1,500													NOV
Estante para almacenar (90x40x180)	\$2,831													DIC
Equipo punto de Venta	\$24,000													
Total Mobiliario y Equipo	\$70,231													
Otros gastos por apertura														
Campaña publicidad pre-inauguración	\$22,000													
Gastos por trámites (marca y permisos legales)	\$8,000													
Gastos por investigación de productos	\$14,400													
Transporte de mercaderías	\$28,800													
Total de otros gastos por apertura	\$73,200													
Inversión inicial	\$188,431													
Capital de trabajo:														
Inventario	\$100,160													
Gastos operativos	\$119,620													
Total Capital de Trabajo	\$219,780													
Inversión Total	\$408,211													

TABLA 32. Cronograma de inversión (Elaboración propia).

7. Estudio Legal

El estudio legal representa los pasos a seguir para cumplir con la normatividad vigente en la región en que se establezca la dulcería y de esta forma dar inicio a las operaciones de la misma. Implica el trámite y obtención de documentos, permisos y licencias que permitan la apertura de la dulcería. Así mismo se determina la forma legal con la que se constituirá la empresa (persona física-única persona, sin socios/ persona moral-dos personas o más que forman una sociedad), que le permita cumplir con las obligaciones legales y fiscales futuras.

7.1 Forma Legal

La forma legal que adopte la dulcería a través de su dueño será la de Persona Física con Actividad Empresarial cumpliendo las siguientes características:

Persona física es el individuo al que se le atribuyen absolutamente todos los derechos y obligaciones, él es responsable de sus acciones. Una persona física puede ser empresario siempre y cuando tenga las capacidades reguladas por el Código Civil: Mayores de edad que no estén privados de inteligencia por locura, idiotismo o imbecilidad, aun cuando tengan intervalos lúcidos. No se permiten sordomudos sin la capacidad de leer o escribir y no se permiten “ebrios o drogadictos consuetudinarios”.

Su razón social será: el nombre de la persona dueña de la empresa.

Su denominación social será: El nombre impropio con el que se presenta ante la sociedad en este caso será el de “Dulce Vida”.

7.2 Obligaciones fiscales

Las obligaciones fiscales a las cuales será sujeta las operaciones de la dulcería serán las concernientes al:

- Registro ante la SHCP.

- Obtener el RFC.
- Presentar declaraciones (mensuales y anuales).
- Pagar impuestos como el IEPS impuesto especial sobre productos y servicios que grava en un 8% y al pago del impuesto sobre la renta (ISR), el cual se determinará de acuerdo a la tabla de tarifas publicadas en la ley del Impuesto sobre la renta y que en promedio será de un 30%.
- Llevar contabilidad.
Si los ingresos en el año anterior no excedieron de dos millones de pesos, se puede llevar la contabilidad, en el programa Mis Cuentas donde se registrará ingresos, gastos e inversiones. Para ingresar al programa se requiere RFC y Contraseña. Con esta aplicación se tiene la opción de generar y emitir facturas electrónicas y consultar tanto la relación de ingresos y gastos capturados, como los las facturas emitidas. Si los ingresos excedieron de dicho monto, se debe llevar la contabilidad en sistemas electrónicos con la capacidad de generar archivos en formato XML.
- Pagar utilidades (en su caso).
- Contar con facturas con el RFC. Factura electrónica que es el único esquema valido de comprobación fiscal.
- Formular un estado de posición financiera y levantar inventario de existencias al 31 de diciembre de cada año.
- Efectuar retenciones. Se deberá efectuar la retención del impuesto sobre la renta cuando se paguen sueldos o salarios a trabajadores, y en su caso, entregarles en efectivo las cantidades que resulten a su favor por concepto de crédito al salario.
- Expedir constancias. Si se tiene trabajadores se le deberán entregar constancias de las percepciones que se les pague y las retenciones que se les efectúe, a más tardar en el mes de febrero de cada año.
- Llevar un registro específico de las inversiones por las que se tomó la opción de deducción inmediata.
- Calcular en la declaración anual del impuesto sobre la renta, la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (PTU).
- Presentar Declaración Informativa de Operaciones con Terceros DIOT, proporcionando mensualmente al Servicio de Administración Tributaria (SAT) información sobre las operaciones con tus proveedores.

7.3 Diseño de la Factura

Siendo un requisito el facturar, las personas físicas y morales deben realizar sus facturas considerando las reglas fiscales dictadas por la SHCP.

En esta sección se presenta un diseño tentativo de la factura de la dulcería la cual debe cumplir con los siguientes requisitos y condiciones para que pueda ser aceptada y expedida de acuerdo a los lineamientos fiscales.

	DULCE VIDA CINTIA MENDOZA MENDOZA RFC.MEMC200894XNJ07 Domicilio. Eje 10 Copilco #1117 Col. Copilco el alto Deleg. Coyoacán C.P. 01020 México D.F. México D.F. a de del 20 .		FACTURA FOLIO Y SERIE 001A
	Nombre: R.F.C.: Domicilio:		
Concepto	Cantidad	Importe	 Cadena original: djkdab67kdlis7od9/6=0
		IEPS(8%)	
		TOTAL	
Número de aprobación SICOFI: 1295		Vigencia de 2 años a partir del 1º enero 2015	
La reproducción de este documento constituye un delito en los términos de las disposiciones fiscales.			

La factura tiene que cumplir con una serie de requisitos para que tenga validez oficial fijados por el Sistema de Administración Tributaria que a continuación se describen:

- Datos fiscales del emisor de la factura electrónica: Razón social, RFC, en caso de que se cuente con más de un establecimiento se deberá señalar el domicilio en la factura electrónica.
- Número del certificado del sello digital otorgado por el sat para la factura electrónica.
- Folios electrónicos, el año y número de aprobación por el sat.
- Sello digital de quien expide la factura.
- Lugar, y fecha en que se generó la factura electrónica.
- Datos del receptor: RFC
- Productos o servicios que avala la factura electrónica se debe indicar la cantidad, la unidad de medida, y el valor unitario se debe expresar con número.
- Importe total señalado en número o letra, además se debe indicar la forma en que se realizó el pago ya sea en efectivo, cheque, tarjeta, indicando por lo menos los últimos cuatro dígitos del número de cuenta o tarjeta) en la factura electrónica.
- Cuando aplique en la factura electrónica, se deben poner los impuestos manejados, cuando sean impuestos trasladados, desglosados
- Cuando se trate de ventas de mercancías de importación se deberá poner el número y fecha del documento de la aduana.
- Código de barras bidimensional.
- Número de serie del Certificado del sello digital (CSD) del emisor y del SAT.
- Cuando se imprima debe contener la leyenda “esta es una representación impresa de un CFDI”.
- Fecha y hora de certificación.
- Cadena original proporcionada por el sat para la factura electrónica.

Para poder expedir factura será necesario:

1. Tramitar un certificado de sello digital, con la Fiel (Firma electrónica avanzada).
Las personas físicas, podrán facturar sólo con la Fiel.
2. Se puede utilizar la aplicación gratuita del SAT o la de algún proveedor, o contratar a un proveedor de facturas electrónicas.

Las personas físicas pueden expedir facturas electrónicas a través de la aplicación Mis cuentas. Estos comprobantes incluyen el sello digital del SAT y son válidos para deducir y acreditar fiscalmente.

Para solicitar la Fiel se realizará lo siguiente:

1. Ingresar en www.sat.gob.mx, Información y Servicios, Fiel, Requisitos y descargar el programa SOLCEDI.
2. Instalarlo, ejecutarlo y seleccionar "Requerimiento de Fiel", capturar la información solicitada y generar archivo con extensión *.req y llave privada (archivo con extensión *.key).
3. Llenar e imprimir por ambos lados (en una sola hoja si es posible) la Solicitud de certificado de Firma Electrónica Avanzada
4. Programar una cita en el Módulo del SAT preferente y acudir con archivo generado, solicitud y la documentación que se menciona en el apartado de Requisitos para efectuar el trámite (Persona Física/Persona Moral)
5. Durante el proceso para la obtención de la Fiel, se recaban los siguientes datos de identidad, con la finalidad de garantizar el vínculo entre un certificado y su titular:
 - Fotografía de frente,
 - Captura del Iris,
 - Huellas dactilares,
 - Firma autógrafa, y
 - Documentos requeridos, según sea el caso (persona física o moral)
6. Al finalizar el trámite, se genera un certificado digital (extensión CER) que puede descargarse de descarga de certificados, o si presentó archivo de requerimiento en un dispositivo USB, puede solicitar una copia del certificado en ese momento.

7.4 Trámites a efectuar

Con el fin de que la dulcería inicie operaciones será necesario realizar ciertos trámites que se detallan a continuación.

Constitución legal como Persona Física o Sociedad el cual se realiza ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.

1. Inscripción en el Registro Federal de Causantes (RFC) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Se realiza una preinscripción al SAT vía internet donde se realiza el llenado de la solicitud y se imprime la hoja de acuse con folio de trámite; se concluye ante la autoridad fiscal dentro de los diez días posteriores agendando previa cita y con la documentación siguiente:

- Formulario de registro por duplicado. (Forma HRFC-1)
- Acta de nacimiento o copia certificada.
- Copia certificada de la cartilla o pasaporte.
- Comprobante de domicilio.

Terminado el procedimiento se entrega solicitud y acuse de inscripción al RFC, Cédula de identificación fiscal y guía de obligaciones.

Trámite sin costo \$

Tiempo de respuesta: 3 días hábiles.

2. Permiso de uso de suelo el cual se tramita en la ventanilla única de cada delegación o en las oficinas de la secretaría de desarrollo urbano y vivienda, ubicadas en San Antonio Abad, número 32. El costo de este trámite en la ciudad de México es de \$752.00 y dicho trámite dura 5 días hábiles con una vigencia de dos años.

Costo de Trámite \$752.00

3. Aviso de declaración de apertura del establecimiento. Es un trámite gratuito y se hace en la ventanilla única de las delegaciones y en el caso del Distrito Federal y

algunos estados también se puede hacer a través de internet en la página www.apertura.df.gob.mx y ahí se llena el formato correspondiente que lleva un sello digital, que se imprime y coloca en el establecimiento. Es un trámite inmediato.

Trámite sin costo \$

Respuesta: inmediata

Formato VU-EM-06. Declaración de apertura para establecimiento mercantil.

4. Registro de la marca en el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI). Se debe presentar por escrito trámite de servicio de información técnica y búsqueda de anterioridades ante el (IMPI). Este procedimiento sirve para verificar si la marca está en condiciones de ser registrada. Una vez que se haya verificado el procedimiento se presenta la siguiente documentación ante el IMPI.

- Solicitud por escrito en formato oficial “Solicitud de Registro de Marca”, en original y tres copias con firma autógrafa.
- Deben presentarse 7 etiquetas no mayores de 10 x 10cm, ni menores de 4 x 4 cm.
- Deben presentarse 7 etiquetas a color con las medidas reglamentarias, dentro de las mismas dimensiones.
- En caso de marca en copropiedad, deben presentarse reglas de uso y licencia de la marca y su transmisión de derecho.
- Presentar dentro de los tres meses siguientes a la prestación de la solicitud en México, una copia certificada de la solicitud de registro de la marca en el país de origen y, en su caso, la traducción correspondiente. De no cumplir este requisito, se tendrá como no reclamado el derecho de prioridad.
- La solicitud de registro de marca deberá ir acompañada por el comprobante de pago de la tarifa correspondiente y los demás documentos que en cada caso procedan. La marca tiene una vigencia de 10 años a partir del registro y renovaciones del mismo plazo de tiempo. La renovación se hace 6 meses antes o después de lo establecido.
- El procedimiento tiene un costo aproximado de \$112.99 para búsqueda fonética y \$ 2,303 para registro de marca (IVA incluido)

Costo del trámite \$2,416.00

5. Dictamen técnico para la colocación de anuncios. Se obtiene en la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Dirección General de Administración urbana y Dirección de equipamiento y mobiliario urbano; este documento es un escrito libre (no cuenta con un llenado de formato específico), tiene una vigencia de 30 días hábiles y es gratuito.

Tiempo de respuesta: 15 días hábiles.

Trámite sin costo \$

6. Licencia de anuncios ante en la ventanilla única de la delegación correspondiente. Trámite que se realiza después de haber obtenido el dictamen técnico y otorga un permiso o licencia para colocar un anuncio y tiene una vigencia de un año. El costo y tiempo para autorizar varía de acuerdo al tamaño y tipo de anuncio.

Tiempo de Respuesta: 10 días hábiles

Formato: DGAU-407

Trámite con costo variable fijado en el Código fiscal del D.F.

Licencia por colocación de anuncio \$4,906 por metro cuadrado art.193° fracción I del Código Fiscal del Distrito Federal.

Costo trámite: \$4,906.00

7. Registro empresarial ante el IMSS e Infonavit el cual le realiza directamente ante el Instituto Mexicano del Seguro Social. El empresario y sus trabajadores deben registrarse en el régimen obligatorio, de acuerdo a la Ley de Seguridad Social. Esto los registrara por automático en el Infonavit y SAR. Se tiene que llenar un formato de aviso de inscripción patronal, un formato de inscripción de empresas en el seguro de riesgo de trabajo e inscribir a cada trabajador. Es gratuito. El trámite se realiza en dos etapas: en la primera el empresario se registra como patrón y se da de alta dentro de los cinco días hábiles siguientes al inicio de operaciones, llena el formato de "Aviso de inscripción de Patrón", al igual debe presentar una copia de apertura o alta ante la SHCP e identificación (credencial de elector, pasaporte o

cartilla) en la segunda etapa; el empresario debe registrar a sus trabajadores en un plazo de cinco días, a partir de que el trabajador comenzó a laborar en la empresa, tendrá que llenar el formato “Aviso de inscripción del Trabajador” y presentar su credencial como patrón en el Área de afiliación y vigencia, de igual forma debe reportar bajas, reingresos y cambios de salario. Una vez elaborado el trámite, a los 15 días de haberse realizado la inscripción, los trabajadores podrán gozar de los servicios del IMSS.

Al inscribirse en el seguro social automáticamente quedaran registrados ante el INFONAVIT y SAR.

Tiempo de respuesta: 15 días hábiles.

Formato: Aviso de inscripción patronal AFIL01 - Formato de inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgo de Trabajo SSRT01003 - Aviso de inscripción de cada uno de los trabajadores AFIL02; ciem01

Recientemente el IMSS tiene la opción de realizar este trámite vía internet.

Trámite sin costo \$

Total costo de trámites: \$8,074 se redondeara esta cantidad a \$8,000.

8. Conclusiones

En el desarrollo del plan de negocio para el establecimiento de una empresa comercializadora de dulces se trabajó partiendo de la idea de crear conciencia sobre un consumo adecuado de azúcares, dado el creciente incremento en enfermedades en los últimos años por una alimentación inadecuada posicionando a la diabetes como la primera causa de mortalidad en el país y ocupando el primer lugar a nivel mundial por obesidad infantil y adulta entre su población, siendo este primer padecimiento (obesidad) el causante de enfermedades secundarias con mayor riesgo: diabetes e hipertensión arterial. El 80% de la diabetes en México es ocasionada por sobrepeso y obesidad. Es alarmante que solo 2.9 de los 9.2 millones de mexicanos con diabetes tienen un control metabólico y seguimiento médico, uno de cada cuatro enfermos; comprendiéndose el porqué está enfermedad es la primera causa de muerte en el país. Siendo insuficientes los servicios médicos disponibles para atender a tantos enfermos.

Lo cual a resultado que los gastos en salud por estas enfermedades hayan sido más cuantiosos en los últimos años, lo que lleva al gobierno a establecer medidas para la prevención de estas enfermedades, a través de una mayor propaganda de campañas que fomentan el cuidado de la salud y prevención de dichas enfermedades, así mismo medidas como la determinación de cancelar anuncios en televisión de productos con altos índices calóricos en horarios familiares, con el fin de evitar que los niños sean atacados con la publicidad de productos que perjudican su salud y bien el trabajo que se está realizando con la propuesta de un nuevo etiquetado de los productos de consumo y en especial de aquellos con un alto nivel calórico, son muestras de que es momento de hacer algo por mejorar las condiciones de vida y dejar de ser un país con la mitad de población inactiva, que ocupa los primeros lugares en obesidad y diabetes.

Cada vez se pueden observar más alternativas saludables para consumir, sin embargo el reto radica en que se conviertan en un hábito y estilo de vida, la ingesta de productos saludables y que los precios sean accesibles a la mayoría de la población. Por lo que se considera que el Plan de Negocio se encuentra en un momento pertinente, donde existen aspectos a favor que pueden ayudar a que el negocio sea aceptado y posicionado en el mercado.

Gracias al estudio de mercado, donde se desarrollo la investigación del mismo y el análisis de la competencia; se está consciente de los puntos con los que se tienen que trabajar para lograr una buena posición en el sector y ser aceptado por el mercado meta: entre estos puntos destacan dulces de calidad y con buen sabor, precios competitivos, diferenciarse de la competencia, desarrollar importantes relaciones con proveedores donde se demuestre una ventaja competitiva la cual sea percibida por el cliente y bien la búsqueda de financiamiento (capital necesario para echar a andar el motor); todo esto respaldado por los resultados de la investigación de mercado donde el 88% de la población dijo estar a favor del consumo de dulces de calidad que procuren su salud y de los cuales 84% estaría dispuesto a pagar más por este tipo de dulces.

Se puede concluir que la idea de negocio es buena y cuenta con suficientes elementos para poder tener éxito en el mercado (estrategias de diferenciación, investigación de los productos a comercializarse, estudio y análisis de la competencia, así como toda una campaña de publicidad y promoción para llegar al cliente). Sin embargo en el estudio financiero tras la elaboración de los estados financieros y la evaluación financiera del proyecto, los resultados mostraron una deficiente rentabilidad en los primeros años de operación del negocio; ya que los gastos en que se incurren son elevados y un 30% de ganancia que se fijo para cubrir gastos más impuestos, así como para dejar una utilidad libre para la dulcería no es suficiente y el retorno de la inversión se presenta hasta después del quinto año de operaciones lo que es un periodo largo en el cual no se perciben utilidades por lo que no resulta atractivo para algún inversionista privado; pero sí por el contrario resultaría interesante y conveniente para una instancia gubernamental, por el aspecto de salud que se trata de ayudar con el presente Proyecto.

De igual forma se puede concluir que existen áreas de mejora donde se eficiente las operaciones de la dulcería como lo son crear nuevas estrategias de precios donde se logre tener un mayor margen de utilidad y donde el precio siga siendo competitivo en el mercado; lo cual se puede alcanzar aprovechando que el país es el tercero en el continente americano en ventas de la industria confitera y bien la experiencia que esto representa en el sector, para crear la alianzas necesarias para lograrlo.

Otro aspecto a favor es el hecho de que el periodo de vida de la dulcería es mayor al de otros giros sobrepasando los 10 años por tratarse de productos de consumo básico, representado los 10 años una etapa entre el crecimiento y madurez, llegando a elevarse

este periodo mucho más tiempo si se innova en todo momento, manteniendo el negocio a la vanguardia siempre en la búsqueda de ser mejor, es por demás mencionar las múltiples herramientas que la administración brinda en estos aspectos (retroalimentación, reingeniería, estrategias 360°). Es importante que la evaluación financiera que se realice por agentes externos tome en cuenta este periodo y no con base a 5 años, como se suele hacer con varios proyectos.

Se confía en que la investigación que se realice de los mejores dulces clasificados en los tres grandes grupos (industriales, típicos y sin azúcar) la cual se desarrollará de la mano de nutriólogos e ingenieros químicos en alimentos, dará al negocio la diferenciación y confianza de ser una dulcería con compromiso para su sociedad y responsabilidad para con sus acciones que necesitará para lograr sus objetivos.



Delegación _____

Aviso de Declaración de Apertura para Establecimiento Mercantil

FOLIO	
-------	--

México, D.F. a _____ de _____ 200_____

C. Jefe Delegacional en _____

Presente

Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que son ciertos los datos que a continuación se exponen:

DATOS DEL INTERESADO

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____ (o Razón Social) _____

Domicilio para Oír y Recibir Notificaciones y Documentos

Calle _____ N° _____ Interior _____

Colonia _____ C.P. _____ Delegación _____

R.F.C. _____ Teléfono _____ Nacionalidad _____

SOLO PARA PERSONAS MORALES

Escritura Pública del Acta Constitutiva Número _____ Fecha _____

Notario _____ Número _____ Entidad Federativa _____

Inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio Folio o Número _____

Fecha _____ Entidad Federativa _____

DATOS DE REPRESENTANTE LEGAL (EN SU CASO)

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____

Identificación Oficial Vigente _____ Número _____

Instrumento con el que acredita la representación _____ Número _____

Notario _____ Número _____ Entidad Federativa _____

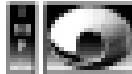
Nombre de los autorizados:

Para oír y recibir notificaciones y documentos ()

Para realizar trámites y gestiones ()

Presentar en original y dos copias
Llenar a máquina o letra de molde, con tinta negra

PARA USO OFICIAL
Este formato es gratuito



SOLICITUD DE REGISTRO O PUBLICACIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS

(Antes de llenar el formato, revise las consideraciones generales al reverso)

Por la presente se solicita:
(Marque sólo una opción)

- Registro de Marca
- Registro de Marca Colectiva
- Registro de Aviso Comercial
- Publicación de Nombre Comercial

Del territorio
Delegaciones y Subdelegaciones Federales
de la Secretaría de Economía.

Del territorio
IMPI, Oficina Registral del IMPI
Bodega Preceptor.

Fecha, Fecha y hora de presentación,
No. de folio de entrada.

I. DATOS DEL (DE LOS) SOLICITANTE(S)

01) Nombre (s): _____

02) Nacionalidad (es): _____

03) Domicilio del primer solicitante (calle, número y colonia): _____

Población y Estado: _____ País: _____
Código postal: _____

04) Teléfono (clave):* _____ Correo:* _____

II. DOMICILIO PARA OÍR Y RECIBIR NOTIFICACIONES

05) Calle, número y colonia: _____

Población y Estado: _____ País: _____
Código postal: _____

06) Teléfono (clave):* _____ Correo:* _____

07) Tipo de Marca: Nominativa Inconcreta Tridimensional Mista

08) Fecha de primer uso: _____ No se ha usado

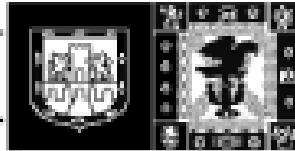
09) Clase 10) Productos o servicios, en caso de Marca o Aviso Comercial / Otro preponderante, en caso de Nombre Comercial: _____

Continúa en anexo

<p>11) Descripción (Solo marcas mistas con denominación)</p> <hr/> <p>12) Leyendas y/o figuras no resariables (Solo en caso de Marca)</p> <p style="text-align: right;">Continúa en anexo <input type="checkbox"/></p> <p>14) Ubicación del establecimiento: Domicilio (calle, número y colonia): _____</p> <p>Población y Estado: _____ País: _____ Código Postal: _____</p> <p>15) Prioridad extranjera: (Solo en caso de Marca o Aviso Comercial presentado en el extranjero)</p> <p>País (Oficina) de origen: _____ Número: _____ Fecha de Presentación: Día Mes Año</p>	<p>12) Signo distintivo:</p> <div style="text-align: center; padding: 20px;"> <p>Reproduzca en este espacio el signo distintivo que desea proteger</p> </div>
--	---

Bajo protesta de decir verdad, el firmante manifiesta que los datos asentados en esta solicitud son ciertos y que en caso de actuar como mandatario, cuenta con facultades para llevar a cabo el presente trámite.

Nombre y firma del solicitante o su mandatario Lugar y fecha



GOBIERNO DEL DISTRITO DEL DISTRITO FEDERAL
SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA

Delegación: _____

SOLICITUD DE EXPEDICIÓN DE LICENCIA PARA LA FIJACIÓN, INSTALACIÓN, DISTRIBUCIÓN,
COLOCACIÓN, MODIFICACIÓN, RETIRO O UBICACIÓN DE ANUNCIOS O AVISO DE REVALIDACIÓN.

México D. F. a _____ de _____ de 20____.

FOLIO	
-------	--

Bajo protesta de decir verdad, si los informes o declaraciones proporcionados por el particular resultan falsos, se aplicarán las sanciones administrativas correspondientes, sin perjuicio de las penas en que incurran aquellos que se conduzcan con falsedad de acuerdo con los ordenamientos legales aplicables. La actuación administrativa de la autoridad y la de los interesados se sujetará al principio de buena fe (Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal, Art. 32).

LICENCIA REVALIDACIÓN

DATOS DEL INTERESADO.

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____
 Calle _____ No. _____ Colonia _____
 Delegación _____ C. P. _____ Teléfono _____ R.F.C. _____

DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (EN SU CASO).

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____
 Calle _____ No. _____ Colonia _____
 Delegación _____ C. P. _____ Teléfono _____ R.F.C. _____

DATOS DEL PROPIETARIO Y DE LA UBICACIÓN DEL INMUEBLE O PREDIO, EN DONDE SE VA A INSTALAR O MODIFICAR (EN SU CASO) EL ANUNCIO.

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____
 Calle _____ No. _____ Colonia _____
 Delegación _____ C. P. _____ Teléfono _____ R.F.C. _____

DATOS DEL DIRECTOR RESPONSABLE DE OBRA (EN SU CASO).

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____ No. de registro _____
 Calle _____ No. _____ Colonia _____
 Delegación _____ C. P. _____ Teléfono _____ R.F.C. _____

DATOS DEL CORRESPONSABLE (EN SU CASO).

Apellido paterno _____ Apellido materno _____ Nombre (s) _____ No. de registro _____
 Calle _____ No. _____ Colonia _____
 Delegación _____ C. P. _____ Teléfono _____ R.F.C. _____

Presentar original y dos copias

Llevar a máquina o letra de molde con tinta negra

Núm. de formato DGAU-407

PARA USO OFICIAL

Este formato es gratuito

10. Bibliografía

1. Borello, A. (2000). "El Plan de Negocios". México: Mac Graw Hill.
2. del Río González, C. (2009). El presupuesto. (10a ed.). México: Cengage Learning Editores.
3. Garnica, C.H., Maubert, C. (2009)"Fundamentos de Marketing". México: Pearson.
4. Kinneer, T., Taylor, J. (2005)."Investigación de Mercados". (5a ed.). México: Mc Graw Hill.
5. Kotler, P., Armstrong, G. (2013). "Fundamentos de Mercadotecnia". (11a ed.). México: Pearson.
6. Mendenhall, W., Reinmuth, J. (1981). "Estadística para administración y economía". España: Iberoamérica.
7. Munch Galindo, L. (2008). "Fundamentos de Administración. Casos y prácticas". México: Trillas.
8. Reyes Ponce, A. (1989). "Administración de empresas-teoría y práctica". México: Limusa.
9. Sapag Chain, N. (2007)."Preparación y evaluación de Proyectos". (5a ed.). México: Mac Graw Hill Interamericana.
10. Stoner, J. (1989)."Administración". México: Prentice Hall.
11. Stutely, R. (2000). "Plan de Negocios- La estrategia inteligente". México: Pearson.
12. Valbuena Álvarez, R. (2006). "Guía de Proyectos Formulación y Evaluación". México: Macchi.

Sitios de Internet consultados:

www.idf.org

www.fmdiabetes.org

www.salud.gob.mx

www.confitepo.com

www.condusef.gob.mx

www.pymeempresario.com

www.financiamientoemprendedores.economia.gob.mx

www.angelventuresmexico.com

www.amexcap.com

www.kapitalprivado.com

www.siem.gob.mx

www.inegi.gob.mx

www.impi.gob.mx

www.imss.gob.mx

www.sat.gob.mx

www.seduvi.df.gob.mx

Referencias

1. del Río González, C. (2009). El presupuesto. (10a ed.). México: Cengage Learning Editores.
2. Kotler, P., Armstrong, G. (2013) Fundamentos de marketing (11ed.).México: Pearson.
3. Garnica, C.H., Maubert, C. (2009) Fundamentos de marketing. México: Pearson.
4. Mendenhall, W., Reinmuth, J. (1981). Estadística para administración y economía. España: Iberoamérica.
5. Solís Peña, M. (2014, Agto.). Especial Semana del emprendedor. Periódico El Financiero. (Vol.12).México.
6. Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. (2012). De www.fmdiabetes.org
7. Secretaría de salud: grave situación de diabéticos en México (Nov. 2013). De www.salud.gob.mx
8. Exposición internacional de la industria de la confitería (2012). De www.confitexpo.org.