



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN CAMPUS I  
COORDINACION DE INVESTIGACION Y  
POSGRADO**



Plan de negocios para la empresa Nana's Sweet

**TESIS**

Que para obtener el grado de

**MAESTRO EN ADMINISTRACION CON TERMINAL EN DIRECCION  
DE NEGOCIOS**

**Presenta:**

**Fernando Javier Álvarez Villagómez PS1794**

**Directora de tesis:**

**Dra. Blanca Estela Molina Figueroa**

**Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; julio de 2022**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN C-I



## COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 21 de junio de 2022.  
Oficio No. D/CIP/TIP/223/2022.

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO**

**C. FERNANDO JAVIER ÁLVAREZ VILLAGÓMEZ**  
**CANDIDATO AL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**  
**CON TERMINAL EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS.**  
**PRESENTE**

Por este medio me permito informarle que se AUTORIZA la impresión de su tesis titulada: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA NANA'S SWEET**. Toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha septiembre 29 de 2021, suscrito por la Dra. Blanca Estela Molina Figueroa, Directora de la tesis mencionada.

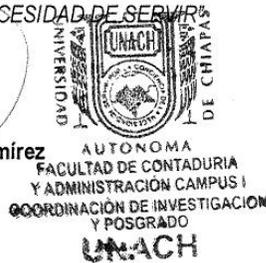
Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

**Atentamente**

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"

  
**Dra. Blanca Estela Montoya Ramirez**  
**Encargada de la Coordinación**

C.c.p. Archivo Minutario  
\*BEMR/ssg



FFCA-147

Boulevard Belisario Domínguez, Km 1081, sin número, Terán. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México C.P.29050. Tels.  
(961) 61 5 42 49 y 61 5 13 26 ext. 112  
E-mail: [posgradofca2018@gmail.com](mailto:posgradofca2018@gmail.com)





Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

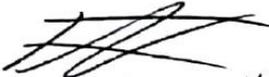
**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.**

El (la) suscrito (a) Fernando Javier Álvarez Villagomez  
Autor (a) de la tesis bajo el título de "Plan de Negocios para la empresa Nana's Sweet

presentada y aprobada en el año 20 22 como requisito para obtener el título o grado de Maestro en Administración con terminal en Dirección de Negocios, autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional del Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 27 días del mes de Junio del año 20 22.

  
Fernando J. Álvarez Villagomez  
Nombre y firma del Tesista o Tesistas

## Agradecimientos

Agradezco de todo corazón a mis padres, Fernando y Edith, por darme la vida e inculcarme el sentido de avanzar y de ser mejor cada día, así como por los valores enseñados y por apoyarme en todo el proceso de estudios necesarios para prepararme en esta vida. Por no dejarme rendirme y apoyar el sueño del negocio que forma esta tesis.

Agradezco a Jessica, por iniciar el proyecto con el que presento esta tesis, porque sin su entusiasmo y fortaleza, no habría negocio que apoyar. Agradezco los momentos compartidos y las experiencias vividas, que enriquecen lo que hoy es Nana's Sweet.

Agradezco a Javier, Odilón y Emma, que, aunque no me acompañan físicamente, les estaré eternamente agradecido por sus enseñanzas, consejos y todo el amor que me pudieron brindar, hoy esta investigación se las dedico a ellos, y a Margarita, quien no pude conocer, agradezco su enseñanza por medio de mi madre, porque sé que siempre estaré orgulloso de ser su nieto.

Agradezco a mis compañeros y amigos de la maestría. Aprendí de todos y cada uno, en cada materia y en cada trabajo, pude conocerlos mejor, agradeciendo el tiempo compartido. Joana, Gema, Magnolia y Miguel, me llevo las mejores experiencias de ustedes.

Agradezco a la Dra. Blanca Estela Molina Figueroa, mi asesora, quien confió en mí y me apoyo demasiado en este proyecto, que ya conocía, y me ayudo a mejorarlo para poder llevarlo más allá. Sin sus consejos, esta tesis no se hubiera completado.

Y, por último, agradezco al cuerpo de docentes, que compartieron todo su conocimiento durante el estudio de la maestría. A cada uno de ellos, mi reconocimiento y admiración.

Fernando

# Contenido

## Índice de Tablas

## Índice de Imágenes

## Índice de Gráficas

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo I. Problematicación del objeto de estudio</b> .....	3
1.1 <i>Planteamiento del problema</i> .....	3
1.2 <i>Justificación</i> .....	5
1.3 <i>Supuesto de investigación</i> .....	6
1.4 <i>Preguntas de investigación</i> .....	6
1.5 <i>Objetivo General</i> .....	6
1.5.1 <i>Objetivos Específicos</i> .....	7
<b>Capítulo II. Marco teórico conceptual</b> .....	8
2.1 <i>Concepto de empresa</i> .....	8
2.2 <i>Clasificación de las empresas</i> .....	9
2.3 <i>Tamaño de la empresa</i> .....	11
2.4 <i>Microempresas</i> .....	12
2.5 <i>El Emprendedor</i> .....	14
2.6 <i>Plan de negocios</i> .....	19
2.6.1 <i>Objetivos del plan de negocios</i> .....	20
2.6.2 <i>Características del plan de negocios</i> .....	21
2.6.3 <i>Importancia del plan de negocios</i> .....	22
2.7 <i>Tipos de plan de negocios</i> .....	23
2.8 <i>Estructura del Plan de Negocios</i> .....	30
<b>Capítulo III. Marco Referencial</b> .....	35
3.1 <i>Concepto de gastronomía</i> .....	35
3.2 <i>Repostería</i> .....	37
3.4 <i>Tipos de Pastelería</i> .....	41
3.5 <i>Repostería americana</i> .....	43
<b>3.5.1</b> <i>Brownies</i> .....	44
<b>3.5.2</b> <i>Galletas con chispas de chocolate</i> .....	44
<b>3.5.3</b> <i>Carlotas</i> .....	44

3.6.1	<i>Situación Actual del Objeto de Estudio</i> .....	46
<b>Capítulo IV.</b>	<b>Metodología de la Investigación</b> .....	47
4.1	<i>Definición de tipos de Investigación</i> .....	47
✓	Estudio exploratorio .....	47
✓	Estudio descriptivo.....	48
✓	Estudio correlacional .....	48
✓	Estudio explicativo .....	48
4.2	<i>Selección y enfoque de la investigación</i> .....	49
✓	<i>El enfoque cuantitativo</i> .....	51
✓	<i>El enfoque cualitativo</i> .....	52
✓	<i>El enfoque mixto</i> .....	55
4.3	<i>Población y muestra</i> .....	56
•	Muestra probabilística .....	56
○	Muestras no probabilísticas .....	57
4.4	<i>Formulación de hipótesis</i> .....	61
•	Hipótesis de Investigación .....	62
•	Hipótesis nulas .....	62
•	Hipótesis alternativas.....	62
•	Hipótesis estadísticas .....	62
4.4.1	<i>Variables</i> .....	62
4.5	<i>Técnicas de recolección de datos e instrumentos de medición</i> .....	64
4.5.1	<i>La entrevista</i> .....	65
4.5.2	<i>La encuesta</i> .....	69
<b>Capítulo V.</b>	<b>Plan de Negocios</b> .....	75
5.1	<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	77
5.2	<b>Descripción de la empresa</b> .....	78
5.2.1	<i>Antecedentes</i> .....	78
5.2.2	<i>Justificación</i> .....	79
5.2.3	<i>Misión, Visión y Valores</i> .....	80
5.2.4	<i>Descripción de la Empresa</i> .....	81
5.2.5	<i>Descripción del producto</i> .....	81
	<b>Línea 1: Brownies</b> .....	82
	<b>Línea 2: Carlotas</b> .....	83

<b>Línea 3: Galletas</b> .....	83
5.2.6 <i>Información de la Empresa</i> .....	84
<b>5.3 Plan de Mercado</b> .....	85
5.3.1 <i>Análisis externo</i> .....	85
• <i>Factores Económicos</i> .....	86
• <i>Factores Sociales</i> .....	86
• <i>Factores Tecnológicos</i> .....	87
▪ <i>Factores Ecológicos</i> .....	87
• <i>Factores Legales</i> .....	88
5.3.2 <b>Análisis interno</b> .....	95
5.3.2.1 <i>Marca</i> .....	95
5.3.2.2 <i>Logotipo</i> .....	95
5.3.2.3 <i>Matriz FODA</i> .....	96
5.3.2.4 <i>Matriz de generación de estrategias</i> .....	97
5.3.3 <i>Objetivos de Posicionamiento</i> .....	99
5.3.4 <i>Objetivos de Ventas</i> .....	100
5.3.5 <i>Objetivos de Rentabilidad</i> .....	101
5.3.6 <i>Instrumentos para el estudio de mercado</i> .....	102
<b>5.4 Plan de Marketing</b> .....	132
5.4.1 <i>Producto</i> .....	132
5.4.2 <i>Plaza</i> .....	134
5.4.3 <i>Promoción</i> .....	136
5.4.4 <i>Precio</i> .....	140
<b>5.5 Plan Técnico</b> .....	143
5.5.1 <i>Macro localización</i> .....	143
5.5.2 <i>Micro localización</i> .....	144
5.5.3 <i>Equipo, Mobiliario, Utensilios y Uniformes de la empresa</i> .....	147
5.5.4 <i>Descripción del proceso de elaboración de los productos</i> .....	151
5.5.5 <i>Capacidad máxima de la empresa</i> .....	152
<b>5.6 Plan Organizacional</b> .....	156
5.6.1 <i>Manual de organización y descripción de puestos</i> .....	157
5.6.2 <i>Marco Legal</i> .....	163
5.6.3 <i>Leyes y Reglamentos</i> .....	178

<b>5.7</b>	<b>Plan Financiero</b> .....	179
5.7.1	<b>Estado de resultados</b> .....	179
5.7.2	<b>Flujo de Efectivo</b> .....	181
5.7.3	<b>Balance General</b> .....	182
5.7.4	<i>Tasa de Rendimiento Contable</i> .....	183
5.7.5	<i>Investigación financiera</i> .....	183
	<b>Conclusión</b> .....	189
	<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	190

# Índice de Tablas

Tabla 2.1. Diferentes conceptos de empresa.....	8
Tabla 2.2. Estratificación de empresas por número de trabajadores .....	13
Tabla 2.3. Número de empresas por tamaño en México en 2018 .....	14
Tabla 2.4 Evaluación de Ideas de Negocios... ..	19
Tabla 4.1 Herramientas por fase del plan de negocios.....	74
Tabla 5.1 Análisis de los consumidores de la marca.....	90
Tabla 5.2 Análisis de los competidores directos de la marca.....	91
Tabla 5.3 Competidores indirectos de la empresa.....	93
Tabla 5.4. Producción semanal del negocio.....	127
Tabla 5.5. Pregunta 1.- ¿Cuál es el giro de su negocio?.....	132
Tabla 5.6. Pregunta 2.- ¿Vende algún tipo de postres?.....	132
Tabla 5.7. Pregunta 3.- ¿Cuáles son los elementos que considera al elegir un proveedor de postres?.....	133
Tabla 5.8. Pregunta 4.- ¿Apoyaría al comercio local como proveedor de su negocio?.....	133
Tabla 5.9. Pregunta 5.- ¿Qué condiciones de venta considera al elegir un proveedor de postres?.....	134
Tabla 5.10. Pregunta 6.- ¿Qué presentación le gustaría que tuviera los postres al elegir un proveedor de postres? .....	134
Tabla 5.11. Pregunta 7.- ¿Le gustaría vender postres con algún sabor en específico? .....	135
Tabla 5.12. Pregunta 8.- ¿Estaría dispuesto a vender algún producto de la marca Nana'sSweet? .....	135
Tabla 5.13. Presentación individual de los productos de la empresa.....	136
Tabla 5.14 Precios actuales de la empresa .....	141
Tabla 5.15 Costeo de la producción de brownies.....	145
Tabla 5.16. Precios a futuro de la empresa .....	146
Tabla 5.17. Proveedores de materia prima actuales.....	147
Tabla 5.18. Tabla de Equipo para la empresa Nana's Sweet.....	153

Tabla 5.19. Tabla de Mobiliario para la empresa Nana's Sweet.....	154
Tabla 5.20. Tabla de Utensilios para la empresa Nana's Sweet.....	155
Tabla 5.21. Tabla de uniformes para la empresa Nana's Sweet.....	156

## Índice de Imágenes

Imagen 2.1. Clasificación de las empresas... ..	10
Imagen 4.1 Enfoques de la Investigación .....	50
Imagen 4.2 Proceso de la investigación en el enfoque cuantitativo .....	52
Imagen 4.3 Proceso de la investigación en el enfoque cualitativo .....	53
Imagen 4.4 Comparación entre método cuantitativo y cualitativo .....	54
Imagen 5.1 Logotipo de la empresa.....	95
Imagen 5.2. Portada de la página de Facebook de la empresa .....	138
Imagen 5.3. Portada de la página de Twitter de la empresa .....	139
Imagen 5.4. Portada de la página de Instagram de la empresa.....	140
Imagen 5.5 Croquis de la empresa.....	145
Imagen 5. 6 Croquis a detalle de la Empresa .....	146

# Índice de Gráficas

Gráfica 5.1. Género de los encuestados.....	105
Gráfica 5.2. Edad de los encuestados.....	105
Gráfica 5.3. Pregunta 1.- ¿Usted consume algún tipo de postres? .....	106
Gráfica 5.4. Pregunta 2.- ¿Con que frecuencia consume postres? .....	107
Gráfica 5.5. Pregunta 3.- ¿Qué tipo de postre le gusta consumir con frecuencia?.....	108
Gráfica 5.6. Pregunta 4.- ¿Dónde compra los postres que consume? .....	109
Gráfica 5.7. Pregunta 5.- ¿A cuánto asciende su gasto en la compra de postres?.....	110
Gráfica 5.8. Pregunta 6.- ¿Cuál(es) sabor(es) le gusta más consumir en los postres que compra?.....	111
Gráfica 5.9. Pregunta 7.- ¿Qué busca al comprar postres?.....	112
Gráfica 5.10. Pregunta 8.- ¿Le gustaría disfrutar de postres en su domicilio por costo adicional por envío?.....	113
Gráfica 5.11. Género de los encuestados... ..	116
Gráfica 5.12. Edad de los encuestados... ..	117
Gráfica 5.13. Red social más utilizada de los encuestados.....	118
Gráfica 5.14. Pregunta 1.- ¿A través de que medio conoció a Nana's Sweet? .....	119
Gráfica 5.15. Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo tiene de conocer los productos de la marca Nana's Sweet? .....	120
Gráfica 5.16. Pregunta 3.- De las siguientes opciones, ¿Cuál identificaría como la mejor opción de preferencia de la marca Nana's Sweet? .....	121
Gráfica 5.17. Pregunta 4.- ¿Qué nuevos servicios sugeriría a la marca Nana's Sweet, para encontrarlo a futuro? .....	122
Gráfica 5.18. Pregunta 5.- ¿Cuál es su postre favorito de la marca Nana's Sweet?.....	123
Gráfica 5.19. Pregunta 6.- ¿En qué red social preferiría obtener promoción de la marca Nana's Sweet? .....	124
Gráfica 5.20. Pregunta 7.- ¿Qué sugerencia de servicio le daría a la marca para pedir fácilmente un postre?.....	125
Gráfica 5.21. Pregunta 8.- ¿Qué tanto recomendaría usted al negocio Nana's Sweet?.....	126
Gráfica 5.22. Crecimiento anual esperado del negocio.....	128

## Introducción

El objetivo de este trabajo es desarrollar un plan de negocios para “Nana’s Sweet”, pequeño negocio, para que le permita conocer la viabilidad económica, social y técnica, identificando las oportunidades de mercado, financiero y legal.

Por lo que la presente investigación, consta de cinco capítulos y surge por la importancia del plan de negocios para cualquier empresa y es esencial para conocer a fondo a la empresa, desde su ideología, su producto y la correcta forma de trabajo hasta el desarrollo económico, financiero y técnico.

Este negocio creado en 2016, con ventas de postres ha estado en ferias y expos de manera itinerante, logrando posicionar su marca, pero con distintas dificultades que le han impedido crecer, registrar su marca, colocarse en un local comercial, atraer más clientes, entre otros, por lo que la investigación realizada ayudara a que la empresa se consolide como tal.

En el primer capítulo se aborda la problematización del objeto de estudio, que surge desde las dificultades de emprender, las actuales situaciones que se enfrentan debido a la pandemia del nuevo coronavirus, que ha dado como consecuencia un cierre parcial de empresas, lo que ha estancado la economía nacional. Además, se sustenta la forma de la investigación del presente trabajo, se identifica el supuesto a trabajar, así como las preguntas y los objetivos. Con la finalidad de tener una base completa para el seguimiento del plan de negocios en este trabajo

El marco teórico es desarrollado en el capítulo número dos, donde se habla desde la creación de la empresa como eje principal del estudio de la administración, la clasificación por tamaño, explicando a las microempresas, como estas funcionan desde una mirada emprendedora, para finalizar como en que se utiliza el plan de negocios, su estructura y la forma de llevarlo a cabo.

Se desarrolla en el capítulo tres, el marco referencial, se explica cómo desde el punto de vista de la empresa, la gastronomía es el eje rector, conociendo la

especialidad de la repostería, sus tipos y especialidades, llegando a la historia de los postres que la empresa maneja, además de explicar la actualidad del negocio.

Para la metodología de esta investigación, en el capítulo cuarto, se conocerá que tipo, además del enfoque de investigación se realizará. Se explica el supuesto de investigación y su variable, además se desarrollan las herramientas a utilizar, todo sustentado teóricamente, para conocer todas las formas, así como los enfoques científicos de una investigación.

En el quinto capítulo, se explica todo el plan de negocios en conjunto. Este se realizará en forma estándar, por lo que constará de los planes de mercado, organización, técnico, financiero, además de la presentación de la empresa y los productos que vende. Será una herramienta que ayude a los dueños a la toma de decisiones sobre su empresa.

# Capítulo I. Problematización del objeto de estudio

## 1.1 Planteamiento del problema

Una empresa, con base en la administración, es un ente creado para generar utilidad, a partir de recursos, tanto económicos, humanos y tecnológicos con el fin de aportar un beneficio a la sociedad. Aunque se conocen de renombre algunas marcas famosas, en la historia de las grandes empresas, se describe que todas comenzaron de la misma forma, con limitados recursos, pero con ganas de crecimiento. Y todo nace con una idea, llevada a cabo por el emprendimiento de su fundador, que tiene la intención de vender productos elaborados de manera artesanal, pero que, en algunos casos, en su trayectoria pasaron por etapas de estancamiento por diferentes motivos. Con el paso del tiempo estos emprendedores con recursos limitados fueron creciendo a tal punto, de crear empresas en base a su emprendimiento.

Pero llevar un emprendimiento, a crecer, a tal grado de crear una empresa, es una tarea difícil, ya que se necesitan más recursos y el saber administrarlos de manera correcta. Por lo que, en la administración, se contabilizan grandes empresas de manera esporádica, ya que el proceso para llegar a niveles internacionales es muy tardado. Ahí es donde se ofrece la posibilidad de empezar con pequeñas empresas.

En la actualidad, en el mundo, la base de la economía son las llamadas mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas), creadas con la intención de apoyar a los emprendedores a comercializar sus productos y/o servicios, generando cadenas de valor en la sociedad. Se estima que en el mundo las mipymes son el 90% de todas las empresas (Naciones Unidas, 2021).

En nuestro país se puede ver datos similares, teniendo en el 2018 (ENAPROCE, 2018) un censo de 4.1 millones de mipymes, siendo la base de la economía formal. Al igual que en Chiapas con aproximadamente 97% de las empresas existentes en este rubro empresarial.

Pero a la par de estos datos, existe una parte de los emprendedores, que deciden no hacer crecer a sus negocios en el ámbito formal, debido a varios motivos,

como pueden ser, los grandes costos de la inscripción de la empresa en términos legales y tributarios, así como tediosos y largos procesos para obtener créditos de instituciones bancarias, lo cual limita el crecimiento de los emprendedores. Aumentando en últimas fechas, el abandono del gobierno al sector privado, lo cual inhibe la sensación de seguridad económica a los emprendedores a crear empresas de manera legal.

Las cifras del INEGI para el año 2020, indican que en México existen 30.7 millones de personas según, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2020), donde Chiapas es el sexto estado con población económicamente activa en la informalidad, con el 58.7%. Así mismo, en el país, la informalidad genera un 23% del PIB, donde el comercio minorista es el sector más utilizado por las personas que trabajan de esta manera (Medición de la economía informal, INEGI, 2020). Estos datos demuestran el gran problema que genera que los negocios e ideas emprendedoras no se consumen en empresas, y aporten un beneficio más grande al país, estancando la economía en México.

Y a esto se le debe sumar, el problema mundial de salud, suscitado en el año 2020, y que aqueja actualmente a muchos sectores de la población, como lo es la pandemia producida por el virus SARS-Cov2, un tipo de coronavirus denominada Covid-19. Durante el año 2020, con este problema en México, se estima que, para inicios del 2020, existían alrededor de 4.9 millones de mipymes, pero derivado de los cierres por la cuarentena a consecuencia de esta pandemia al cierre del 2020, se presenta en la ECOVID-19-IE (Encuesta sobre el impacto generado por Covid-19 en las empresas, INEGI, 2020B), que poco más de un millón de empresas formales cerraron definitivamente por este motivo.

Y aunque la pandemia parezca no tener fin, con el aumento de personas vacunadas, se puede pronosticar una reapertura económica fortalecida para fines del año 2021. Lo que ayudaría a sostener a las empresas que pudieron mantenerse durante los cierres en la pandemia.

De esta manera se comprueba que mucha gente ha perdido empleos formales y han desaparecido muchos negocios, dando paso a la informalidad. Es por esto, que

deben comenzar a existir más apoyo a los pequeños comerciantes. Creando formas más accesibles de apoyo al sector informal para aumentar la participación de mipymes a este sector.

Tal es el caso del negocio Nana's Sweet, que lleva funcionando 5 años de manera itinerante, en puestos de festivales económicos, así como en eventos tanto públicos como privados, dándose a conocer de manera local y comenzando a ser reconocida en diversos colectivos, como el caso de Hechiceras Tienda Urbana y el colectivo Tuxtlequitas.

Hoy en día, a causa de la pandemia, se debe actuar en pro de la ciudadanía que se cuida y mantiene su cuarentena por la pandemia, por lo que es un mercado tecnológico al que se debe competir. Es por estos factores, que la presente investigación es, tiene como finalidad realizar un plan de negocios para el negocio Nana's Sweet para ayudarla a su crecimiento y realización, para poner en marcha a la empresa de manera formal, aumentar su nivel de ventas, ampliar su gama de productos y darse de alta ante las autoridades fiscales con los planes desarrollados para tal motivo.

## *1.2 Justificación*

El negocio Nana's Sweet, fue fundada hace 4 años, por los hermanos Álvarez Villagómez, de manera informal, participando en festivales, ferias gastronómicas y exposiciones de emprendedores, todo de manera itinerante. En este tiempo, han logrado darse a conocer por la originalidad de la marca, los sabores y los productos que realizan, teniendo una pequeña identificación en parte de la población de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

En la actualidad, sus dueños se han dado cuenta que es el momento de poder establecer al negocio que tienen de manera legal, creando una microempresa, para aprovechar los beneficios que esto conlleva, por lo tanto, la presente investigación realiza el plan de negocios para Nana's Sweet, para ayudarla en puntos estratégicos a crecer y desarrollarse mejor en un mercado competitivo.

### *1.3 Supuesto de investigación*

“Para el negocio Nana’s Sweet, podrá existir un crecimiento económico, de producción y de ventas, al tener un plan de negocios detallado, con planes que aporten elementos necesarios, tales como el plan de mercado, de marketing, técnico, organizacional y financiero”

### *1.4 Preguntas de investigación*

1. ¿Cuáles son los requisitos, para que el negocio Nana’s Sweet, a partir de las condiciones del mercado se constituya como una empresa y fijarse como una marca líder de repostería?
2. ¿Cuál es la estrategia de negocio correcta para incrementar la cantidad de productos, así como diversificar el negocio en el área de repostería, una vez establecido en un local?
3. ¿Cuáles serían las tácticas de servicio necesarias para que el negocio Nana’s Sweet pueda establecerse en un local, mejorar la producción y aumentar las ventas?

### *1.5 Objetivo General*

Desarrollar un plan de negocios para la marca Nana’s Sweet, formalizándola como empresa, creando los planes adecuados a la actualidad del negocio para tener un crecimiento tanto económico, de producción y de ventas.

### 1.5.1 *Objetivos Específicos*

\*Fomentar una investigación completa hacia el negocio y conocer sus problemáticas.

\*Ayudar al negocio a conocer su actualidad conforme al plan de negocios y establecerla como empresa.

\*Crear alternativas de crecimiento en los diferentes aspectos del plan de negocios, para la creación de la empresa, como mercado, sustentabilidad y expansión.

## Capítulo II. Marco teórico conceptual

### 2.1 Concepto de empresa

La Administración, como ciencia forma parte esencial de las personas, empresas, sistemas, industrias, teniendo como eje esencial el correcto uso de los recursos con los que cuentan y alcanzar los objetivos planteados desde un inicio por ellos mismos. Esta ciencia entonces se nos plantea de la siguiente forma, “la administración es un proceso a través del cual se coordinan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad en el logro de sus objetivos”, Münch (2017).

A partir de esta definición de la ciencia, a lo largo de los años, diversos autores de este campo, han dado conceptos acerca de la empresa, piedra angular de estudio de toda la administración. Como podemos ver a continuación en la tabla 2.1.

Tabla 2.1. Diferentes conceptos de empresa.

Autor	Año	Concepto de Empresa
Fernández Arena, J.	1965	“Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos”
Reyes Ponce, A.	1978	“Organismo social que se integra de bienes materiales, hombres y sistemas, el cual puede ser estudiada desde cuatro aspectos: económico, jurídico, administrativo, sociológico”.
Münch, G. & García J.	1982	“Acción de emprender una cosa con un riesgo implícito”
Chiavenato, I.	1993	“Organización destinada a la producción o comercialización de bienes y servicios. Su objetivo es el lucro.”
Andrade, S.	1996	“Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”.

Fuente: Elaboración propia con base a Reyes Ponce (2012), Fernández Arena (1965) citado en Münch, L (2017), Chiavenato I. (2008), Münch, L. (2017) y Andrade, S (2015).

Como se pudo observar, los autores están de acuerdo al llamar a la empresa como un ente organizado, con recursos limitados y con el objetivo de administrar correctamente dichos recursos, generando utilidades al vender productos y/o servicios. Aunque dicho rubro de las definiciones va hacia la teoría clásica de la administración. Podremos encontrar muchas más definiciones y variaran dependiendo del rubro al que se quiere guiar a la empresa.

Así encontramos conceptos donde la empresa también genera un impacto, por ejemplo, hacia el sector social, como generador de empleos y utilizado para satisfacer necesidades de la gente que utiliza sus productos y/o servicios.

Así como el concepto de empresa, tiene demasiados sentidos y definiciones, no pasa lo mismo con el concepto de clasificación de empresas, donde muchos autores tienen criterios similares, como el propuesto por Münch (2017), en donde explica las diferentes formas de clasificar a las empresas.

## *2.2 Clasificación de las empresas*

Una primera clasificación es dependiendo la actividad o giro de la empresa, las cuales pueden ser industriales (quienes pueden extraer materias primas, realizar productos para producción y productos finales a base de materias primas), comerciales (empresas que son puentes entre productores y consumidores) y de servicios (empresas dedicadas a satisfacer servicios necesarios dentro de una sociedad, como escuelas, bancos, transportes, turismo, entre otros).

Una segunda clasificación es dependiendo del origen del capital para hacer funcionar la empresa, que puede ser público (cuando una empresa recibe dinero de parte del gobierno, y es para actividades sociales), o privado (cuando el dinero es de socios privados, y se persigue el lucro como fin), además el origen del capital puede ser nacional (inversionistas del mismo país) o transnacional (el dinero es de inversionistas extranjeros)

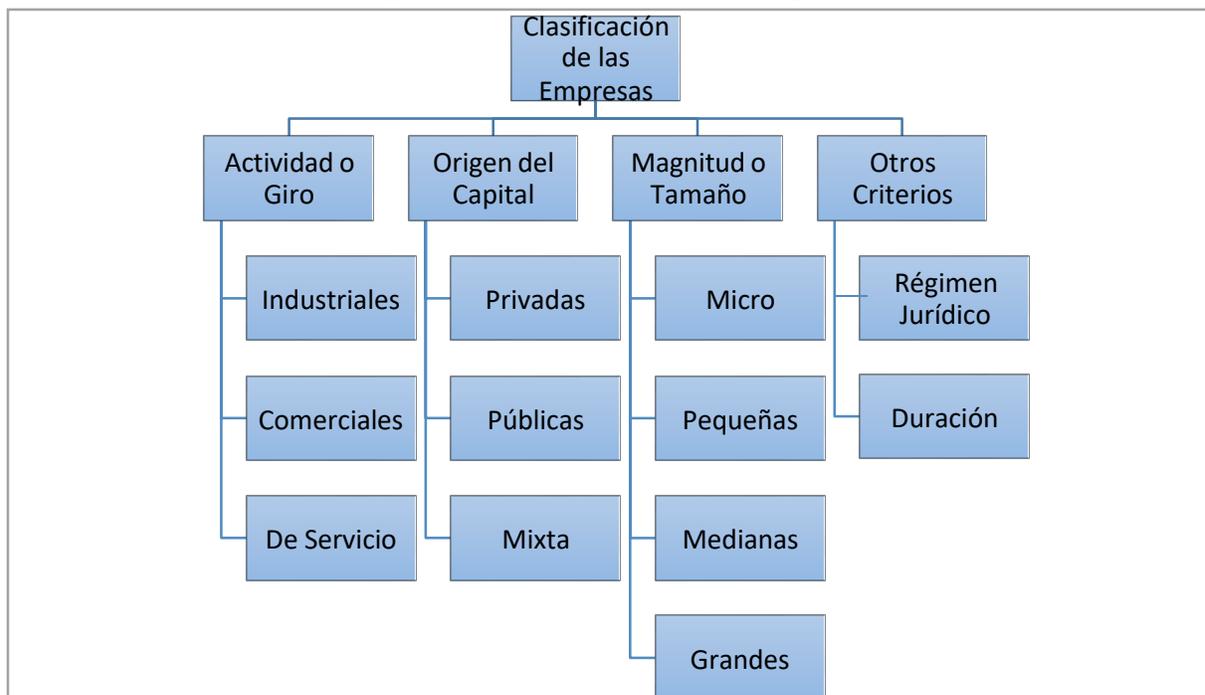
Una tercera clasificación es dependiendo del tamaño de la empresa, que pueden ser micro (empresas muy pequeñas, que tienen menos de 10 empleados, realizan sus procesos de manera artesanal, y no tiene un capital ni aporte de socios), pequeñas (empresas que utilizan entre 10 y 50 empleados, ya tienen utilización de maquinaria y generan empleos, así como ganancias para reinvertir), medianas (empresas con más de 50 empleados y menos de 250 empleados, con utilización de más tecnología, e inversión de socios) y grandes (empresas con más 250 empleados, con procesos y uso de tecnología en ellos, grandes capitales de dinero e inversión de varios socios)

Otras formas de clasificar a las empresas pueden ser:

- Por su régimen jurídico: es decir, como se constituyen las empresas ante un notario (Sociedad anónima, Sociedad cooperativa, Sociedad de Responsabilidad Limitada, entre otros)
- Por su duración: es decir, que tanto tiempo estarán establecidas (temporales o permanentes)

Todas estas clasificaciones se observan en la imagen 2.1 que se presenta a continuación:

Imagen 2.1. Clasificación de las empresas



Fuente: Elaboración propia con base en información de Münch, L. (2017)

Vemos entonces que una de las clasificaciones para las empresas es el tamaño, que es el número de trabajadores que ahí laboran. En este sentido se abordará esta clasificación, para encontrar la importancia que hoy en día tienen las mipymes, con el sentido de la tesis a encontrar un mejor funcionamiento al negocio Nana's Sweet.

### 2.3 *Tamaño de la empresa*

Muchos autores han discutido a lo largo de los años esta clasificación de empresa, pues tienden a ver el ámbito de las empresas hacia la magnitud, para que tenga un crecimiento, por eso la clasificación cuenta con factores como: “volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc.” (Montoro, Díez & Castro, 2020, p. 31). Aunque otros autores como Münch (2017), añaden como factores “el avance tecnológico, la sociedad de la información, la economía mundial, la globalización y la competitividad”.

Aunque este factor es hacia la magnitud, la clasificación por tamaño va más hacia la cantidad de trabajadores dentro de una empresa en un periodo de tiempo dado, resultado de todos los productos fabricados y servicios prestados, así como los componentes y piezas de tales productos y servicios fabricados internamente.

Los criterios más utilizados para medir la dimensión de la empresa, empleados de forma individual o combinada, según Montoro, Díez & Castro (2020) son:

1. Número de trabajadores. Resulta una medida de tamaño o dimensión adecuada para comparar empresas con tecnología similar. No obstante, cuando unas empresas tienen en uso intensivo de mano de obra y otras realizan actividades con grandes inversiones en capital y proporcionalmente menos mano de obra, la medida de su tamaño a partir del número de empleados puede ser equivocada.

2. Volumen de ventas o facturación. Se miden los ingresos que la empresa obtiene por su actividad y es, junto con el número de empleados, la medida más utilizada.

3. Valor de los activos o recursos totales. Con esta medida se estima el tamaño de la empresa a partir del valor de sus edificios, maquinaria, instalaciones, dinero, etc.

4. Volumen de producción. Unidades físicas que la empresa obtiene para los diferentes productos y elementos que produce internamente.

En términos de esta investigación se tomará el concepto de tamaño de empresa por número de empleados, donde sobresale la categoría de microempresas, que, como veremos a continuación, es el mayor número de empresas existentes en México y Latinoamérica.

#### *2.4 Microempresas*

Al diferenciar por número de empleados y ventas generadas el tamaño de una empresa, surge este concepto, que se puede definir como que “una microempresa es la unidad productiva más pequeña de la estructura empresarial, en términos de la escala de activos fijos, ventas y número de empleados, que realiza actividades de producción, comercio o servicios en áreas rurales o urbanas” (Lizarazo Beltrán, 2009a, p. 15).

Otra definición nos la ofrece Rivero et al (2001), que nos dice que la microempresa es “una pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos” (p. 15)

Es así, que, basándose en las definiciones anteriores, se pueden encontrar diferentes formas de clasificar a las microempresas, dependiendo cada país. Pero, como comenta Lizarazo (2009a) en América Latina las microempresas se agrupan en dos grandes segmentos que tienen características similares como:

- **Microempresas de subsistencia:** Pequeños puestos de trabajo que generan autoempleo, funcionan en la vivienda, plazas de mercado o en la calle en forma ambulante, con escaso capital de trabajo, sin capacidad de almacenar inventarios y sin acceso a financiamiento formal.
- **Microempresas de acumulación simple.** Unidades productivas que funcionan en lugares fijos como tiendas y talleres; generan empleo para tres o más personas, casi siempre del mismo grupo familiar; cuentan con maquinaria y equipo con desarrollos tecnológicos muy simples, con un pequeño capital de trabajo, escasos inventarios y difícil acceso a financiamiento formal. (Lizarazo, 2009a, p. 15)

En el caso específico de México, donde no importando el rubro que se tenga, existe la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, que estipula en su artículo 3°, el tamaño que las empresas tienen en base al número de trabajadores (tabla 2.2).

Tabla 2.2. Estratificación de empresas por número de trabajadores

Estratificación por número de trabajadores			
Sector/tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-50	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2002).

Como se puede observar, en nuestro país cualquiera que sea la actividad económica de la empresa, en el tamaño para ser considerado microempresa, no debe pasar de 10 trabajadores.

Además de esto, en México existen poco más de 4.1 millones de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) clasificadas en los sectores de manufacturas, comercio y servicios privados no financieros, (INEGI, 2018), como se puede observar en la tabla 2.3

Tabla 2.3. Número de empresas por tamaño en México en 2018

Tamaño	Empresas	
	Numero	Participación (%)
Microempresas	4 057 719	97.3
Pequeñas y medianas empresas (Pymes)	111 958	2.7
<b>Total</b>	<b>4 169 677</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE, 2018)

Con base a estos datos presentados, se puede asegurar la gran cantidad de microempresas existentes en el país, confirmando el gran número de emprendedores. Es por esto, que a continuación se explica a la parte esencial de la economía nacional, el emprendedor.

## 2.5 El Emprendedor

Conforme se observó en la clasificación por tamaño de empresas, el sentido de microempresa surge como el comienzo de cualquier organización, con pocos empleados, poco capital, nulos inventarios y nulos activos, pero siempre con la intención de crecimiento. Es por eso que, como comienzo de una empresa, las universidades e instituciones públicas buscan el acercamiento de los jóvenes con ideas, para impulsar el desarrollo de dichas ideas.

Con este argumento, el termino emprendedor ha cobrado mucha relevancia, pues se busca siempre que las empresas nacientes de ideas de productos o servicios, podrán tener un crecimiento y a futuro aportar a la economía nacional.

Pero primero veamos el concepto de emprender, como la idea de Ronstadt (1985, citado en Alcaraz, 2015), que dice “*emprender*, es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos”.

Así, obtenemos una definición de emprendedores, que “son aquellas personas que identifican necesidades de mercado e inician nuevos negocios o empresas para satisfacerlas. Son personas que asumen riesgos y proveen el ímpetu para el cambio, la innovación y el progreso en la vida económica” (Longenecker *et al.*, 2012).

Con base a esta definición se entiende que emprender no solamente consta de iniciar empresas, sino consta de actuar como líder dentro de una empresa, aunque no sea el gerente. Algunos autores remarcan algunas características que las personas emprendedoras deben tener, como la información de Kao (1989, citado en Alcaraz, 2015):

- Compromiso total, determinación y perseverancia
- Capacidad para alcanzar metas
- Orientación a las metas y oportunidades
- Iniciativa y responsabilidad
- Persistencia en la solución de problemas
- Realismo
- Autoconfianza
- Altos niveles de energía
- Busca de retroalimentación
- Control interno alto
- Toma de riesgos calculados
- Baja necesidad de estatus y poder
- Integridad y confiabilidad
- Tolerancia al cambio

Aunado a estas características del emprendedor, debe surgir la idea de negocio, lo que se quiere hacer o vender, ya sea producto o servicio. Esta idea original como nos dice Alcaraz (2015), “aunque es la esencia del emprendimiento, requiere una combinación de factores que beneficien su desarrollo, así, es uno de los puntos clave de inicio, pero debe acompañarse de lo que se define como un buen modelo y plan de negocios.”

A la forma de concebir la idea para un producto o servicio dentro de un negocio, se le conoce como proceso emprendedor, que se forma en dos etapas que son la de conceptualización y comercialización del negocio, según Spino (2018)

En la conceptualización del negocio, hay 5 pasos, los cuales son:

1. Percepción de la oportunidad: Aquí se detecta necesidades insatisfechas en la población, para atacar un “nicho de mercado”.
2. Idea: Se da una lluvia de ideas de negocios o servicios para poder satisfacer esas necesidades.
3. Concepto del negocio: Con la idea elegida, se conforma el concepto de lo que se hará.
4. Investigación de mercado: Con el concepto realizado, se investiga la competencia, puntos de ventas, los posibles clientes y productos o servicios sustitutos.
5. Modelo de negocio: Se logra cuando la idea va más allá, y se quiere establecer en un genérico para generar más unidades de negocios.

Ya obtenido esta conceptualización, se sigue con la comercialización del negocio, desarrollando en un plan de negocios, para obtener ingresos y generar estrategias específicas en el mercado.

La idea aterrizada del producto o servicio que se quiere hacer, nos aclara el uso del plan de negocios para el emprendimiento exitoso y la importancia de generar ideas originales, que soporten propuestas de valor y modelos de negocios hacia empresas próximas a crear, esto es, no solo copiar lo que otros hacen, sino mejorarlo y hacer empresas exitosas.

La generación de ideas debe comenzar a surgir entonces, plantearse si hay futuro en las ideas, como para establecer una empresa que satisfaga una necesidad del mercado. Para que la generación de ideas de valor comience, se pueden responder algunas preguntas, como propone Osborn (2005, citado en Alcaraz, 2015)

- ¿Por qué es necesario el producto?
- ¿Dónde puede hacerse?
- ¿Cuándo debería hacerse?
- ¿Cómo se hace?

De estas preguntas puede surgir nuevas tales como: ¿Debe ser algo nuevo?, ¿modificado?, ¿mejorado?, ¿económico?, ¿combinado?, el saber responder estas preguntas hará que la propuesta de valor, sea convincente y clara para poder conocer nuestro propio producto o servicio, y convencernos de emprender el negocio.

Sobre el concepto de propuesta de valor, nos dice Metzgel y Donaire (2007, citado en Alcázar, 2015) “la mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregas que la empresa ofrece a sus clientes”. Vamos encontrando partes del plan de negocios como necesarios para identificar si nuestra idea puede ser viable, además de complementar la propuesta con ciertas características que ayudaran a tener mejores propuestas, al incluir por ejemplo la innovación y la competitividad.

Además de la generación de propuestas de valor, debemos conocer:

- El mercado: descripción del público al que va dirigida la propuesta de valor.
- La experiencia que recibió el cliente: análisis de la opinión de los clientes en cuanto a la propuesta de valor, ya que es importante recibir realimentación directa y verídica.
- El producto o servicio que ofrece al cliente en términos de características o atributos de valor para el cliente.
- Las alternativas y las diferencias: qué otros productos existen en el mercado y qué hace diferente al producto que la empresa ofrece.
- Las evidencias o pruebas que tiene la empresa sobre las ventajas en el mercado. (Alcázar, 2015, p. 33)

A partir de este punto, es más fácil concebir al plan de negocios como parte esencial de la empresa, ya que se genera después de elegir la idea que genera una propuesta de valor. Nos comenta Romero *et al* (2018) que para la evaluación de ideas de negocios se debe tomar en cuenta:

1. La idea de negocios, debe surgir por necesidades, deseos o para satisfacer a los clientes.
2. La idea de negocios, debe generar una ganancia o rentabilidad
3. La idea de negocios, debe desarrollarse en función y capacidad del emprendedor y su empresa

Como se puede observar, es fundamental cubrir uno de estos factores, que aseguran el éxito de la idea. Dirigiendo el camino hacia el plan de negocios, habrá que calificar las ideas, para elegir una que este bien sustentada, con el ambiente interno y externo, además del conocimiento sobre el producto y/o servicio y el mercado al que atacar. Algunos criterios para evaluar empresas son:

- Nivel de Innovación: Que tan creativa es la idea del negocio y a qué nivel se puede comparar con otros productos similares.
- Mercado potencial: Cantidad de clientes que se puede captar
- Conocimiento técnico: Nivel de experiencia en la idea de negocio propuesta
- Requerimiento de capital: Recurso (dinero) necesario para poner en marcha el negocio, (Romero et al, 2018).

Como nos explica Romero, O., Hidalgo, S. & Correa, H. (2018), se puede realizar una tabla para evaluar ideas de negocios de productos o servicios, esta forma de calificar diversas ideas, hace que el emprendedor pueda elegir de mejor manera la opción más viable que tenga, en este caso, una mayor puntuación que lo guie a poner su propio sello en una posible nueva empresa. El ejemplo a continuación (tabla 2.4), puede ser de guía para la evaluación de la idea de negocio, esta se va calificando en escala de 1 (nulo) a 5 (excelente).

Tabla 2.4 Evaluación de Ideas de Negocios

Idea	Nivel de Innovación	Mercado Potencial	Conocimiento Técnico	Requerimiento de Personal	Total
1					
2					
3					

Fuente: Romero, O., Hidalgo, S. & Correa, H. (2018)

Una vez terminada la conceptualización del negocio, es necesario avanzar hacia la comercialización. Para afrontar mejor esta parte del proceso emprendedor, es necesaria la herramienta que se plantea a continuación: el plan de negocios.

## 2.6 Plan de negocios

Como se ha visto hasta ahora, cuando un emprendedor quiere llevar a cabo la idea de negocio que más le convenza, debe auxiliarse en herramientas para llevar a cabo correctamente su objetivo. Aquí explicaremos el plan de negocios, definido como “una herramienta que permite al emprendedor, realizar un proceso de planeación que le ayude a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos” (González, 2013, p. 18)

Otra definición del plan de negocios nos dice que: “Es un documento que demuestra de forma convincente que la empresa puede vender una cantidad suficiente de un producto o servicio para ganar una utilidad satisfactoria y ser atractiva para los financiadores potenciales”. (Gumpert, 2003, citado en Longenecker et al, 2012).

Para la creación de un plan de negocios, muchos autores están de acuerdo, en que no existe una formula correcta. Ya que cada empresa es única, no existe plan de negocio que funcione para todas. Aun así, el plan de negocios plasma la idea básica y el alma de la idea de negocio que el emprendedor propone (Longenecker et al, 2012).

Siendo de importancia que “el plan de negocios no es documento estático, se trata de un plan dinámico, cambiante y adaptable que se renueva de manera forzosa con el tiempo, de acuerdo con la respuesta y los resultados que se obtienen” (González, 2013, p. 18).

El plan de negocios debe ayudar en:

- Poner en claro las ideas
  - Detectar las oportunidades
  - Anticiparse a cualquier riesgo o problema que pueda presentarse
  - Estudiar la factibilidad real de la idea antes de realizar un compromiso financiero y personal (tiempo y dinero) significativo
  - Obtener financiamiento ya sea mediante préstamo bancario o potenciales inversionistas
  - Buscar futuros empleados
  - Revisar periódicamente los avances y fijar nuevas rutas de acción
- (González, 2013, p. 18)

La importancia del plan de negocios es alta, ya que concentra la información completa de la idea de negocio para ser aplicable a la empresa de nueva creación. Además, realizar el plan de negocios nos ayuda a conocer las fortalezas y debilidades internas, así como el ambiente donde se desarrollará la empresa.

### *2.6.1 Objetivos del plan de negocios*

Un plan de negocios tiene dos objetivos esenciales, los objetivos internos y externos, cada uno permitiendo al plan de negocios del emprendedor desarrollarse, como nos indica Zorita (2015):

- **Objetivo Interno:** Permite al promotor de una oportunidad de negocio llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que pudieran afectar a

dicha oportunidad, aportándole la información necesaria para determinar con bastante certeza la viabilidad del proyecto. (p. 18)

Es decir, que es la herramienta que contendrá la información completa para llevar a cabo la idea, así como la que nos ayudará a quitar incertidumbre del proyecto.

- **Objetivo Externo:** El plan de negocio tiene como objetivo también ser una carta de presentación de los emprendedores, y del proyecto, ante terceras personas: bancos, inversores institucionales y privados, sociedades de capital de riesgo, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero. (p. 19)

Para que el proyecto sea interesante y atractivo para un inversor debe responder las siguientes preguntas, según Zorita (2018):

- ¿Cuál es el beneficio para el cliente?, ¿qué problema se resolverá? El éxito en el mercado se logra gracias a clientes satisfechos (...) los clientes compran porque quieren satisfacer una necesidad o resolver un problema. Es por esto que el plan de negocio debe establecer qué necesidad va a satisfacer y de qué forma se conseguirá.
- ¿Cuál es el mercado? Es necesario que sea capaz de demostrar la existencia de un mercado para el producto o servicio, y que identifique al grupo, o grupos, de clientes objetivo.
- ¿Cómo ganará el dinero? Debe dejar en claro cómo se generarán ingresos y en qué cantidad. (p. 19)

### *2.6.2 Características del plan de negocios*

Un plan de negocio es una herramienta para analizar demasiados aspectos de una idea innovadora, desde la viabilidad de una iniciativa, hasta la forma de financiarla, por esto, debe tener las siguientes características, como nos explica Zorita (2018):

- **Eficaz:** Debe contener, sin exceso ni carencia, la información que los promotores del proyecto les sirva para analizar en profundidad todas las

implicaciones que suponen la puesta en marcha de su proyecto, y también, aquella información que un eventual inversor espera conocer.

- **Estructurado:** Debe tener una estructura simple y clara que permita seguirlo fácilmente.
- **Comprensible:** Debe estar escrito con claridad, con vocabulario preciso y evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples y de fácil comprensión. En definitiva, debe ser fácil de leer. (p. 19)

### 2.6.3 Importancia del plan de negocios

Además de los objetivos y características antes mencionados, hay que plantear la importancia, así como los beneficios que conlleva la creación de un plan de negocios en una empresa nueva o creciente.

El plan de negocios “puede ser visto como una consolidación de planes individuales de mercadotecnia, financiero, de operaciones y de tecnología”. (Morales Navarrete, 2012). De ahí la importancia de realizarlo a fondo y desde un inicio, pues nos guiará en todos los procesos que la empresa realizará.

Algunos puntos que resaltan la importancia del plan de negocios son:

- “Atraer deuda o capital para financiamiento.
- Promover alianzas estratégicas con socios, clientes, proveedores y distribuidores.
- Promover una guía estratégica, operación táctica y objetivos.
- Establecer una base para las futuras decisiones del negocio (inversiones, desinversiones, iniciativas estratégicas).
- Evaluar nuevas líneas de producción, promoción o expansión.” (Morales Navarrete, 2012).

En base con estos tres últimos puntos, quedan claros los objetivos, las características y la importancia del plan de negocios. Antes de conocer el contenido de este, es necesario primero conocer los tipos existentes de planes de negocios.

## 2.7 Tipos de plan de negocios

Como ya hemos visto hasta ahora, los planes de negocios “sirven para presentar oportunidades de negocio, brindar información a potenciales inversionistas así también, como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa”. (Weinberger, 2009)

Siempre teniendo en cuenta, como nos dice Weinberger (2009) que “un plan de negocios, estrictamente hablando, debe mostrar la viabilidad económica, social, técnica y ambiental de un nuevo negocio, sea para una empresa en marcha o para la creación de una nueva empresa”. (p: 40).

A continuación, se explican los diferentes tipos de planes de negocios existentes y la forma de llevarlos a cabo.

### 1. **Mini plan de negocios**

Algunas veces, donde no sea el principal motivo de realizar el plan de negocios a fondo, sino con la finalidad de solo mostrar una oportunidad de negocios se puede realizar este pequeño plan.

El mini plan solo hace hincapié en la oportunidad de negocio. Solo si es clara y viable la oportunidad, se continua con el desarrollo del plan de negocio. Este plan se estructura de la siguiente manera (Weinberger, 2009):

- I. Concepto o idea de la empresa o negocio
  - a. Modelo de la empresa o negocio
  - b. Perfil del mercado objetivo: tamaño del mercado potencial y mercado objetivo, estrategia de mercado
  - c. Información del entorno que pueda influir en el modelo de negocio y desempeño de la organización
  - d. Disponibilidad y acceso a recursos naturales o físicos
  - e. Desarrollo de productos o servicios
  - f. Tecnología que se empleara para el desarrollo de productos o servicios

- g. Redes empresariales
- h. Recursos financieros
- i. Análisis de la oportunidad
- j. Cronograma para la puesta en marcha de la idea de negocio (p. 40)

Este tipo de plan se utiliza para ver la posibilidad existente de realizar un negocio y no en su viabilidad económica, técnica, social y ambiental. Por lo que se conviene utilizar en situaciones específicas, así como para iniciar el desarrollo del plan de negocios a fondo.

## **2. Plan de negocios Lean (ágil)**

Este tipo de plan se utiliza para gestionar estrategias, fechas de entrega, actividades e incluso el control del dinero. Este tipo de plan tiene dos características, la primera, que es más rápido, sencillo y eficiente que los planes formales, dado que no incluye resúmenes, descripciones ni detalles de fondo que tanto socios o empleados conocen. Y la segunda, que incluye metas y plazos específicos, además de los presupuestos asignados para lograrlos.

Como nos dice Berry (2015) para la elaboración de este tipo de plan de negocio hay que tener en cuenta cuatro elementos esenciales que se corresponden con funciones de la gestión empresarial en general, el primero es establecer la estrategia: mediante puntos sencillos definir el mercado objetivo, la oferta de negocio, la identidad del negocio subyacente y las metas a largo plazo.

- I. Establecer las tácticas: que se emplearán para poner en practica la estrategia. Es importante definir estas tácticas en:
  - Tácticas de marketing: incluyen decisiones relacionadas con la fijación de precios, los canales, los sitios web, las redes sociales y otras tácticas de promoción y publicidad.
  - Tácticas de servicio o producto: incluyendo precios, fechas de lanzamiento, configuración, nuevas versiones y el empaquetado o la entrega.

- Otras tácticas: puestos para los que contratar empleados, cursos de formación necesarios, etc.
- II. Concretar los detalles: Elaborar un listado de supuestos, metas, objetivos de rendimiento, responsabilidades de las tareas y cifras de las cuales se debe hacer un seguimiento.
- III. Cifras esenciales: Elaborar previsiones de ventas de la empresa, presupuesto de gastos y flujo de efectivo.

Una vez aplicado el plan, se debe revisar con regularidad, haciendo un seguimiento del progreso y el rendimiento, para aplicar las correcciones necesarias sobre la marcha.

### **3. Plan de negocios estándar**

Es un documento impreso o en línea, elaborado generalmente cuando la empresa tiene que presentar un plan de negocio a un banco, a un posible inversor o a un proveedor, aliado, socio o empleado. (Berry, 2015). Este tipo de plan suele tener la siguiente estructura:

- 1) Un resumen, en el que se mencionan los puntos fundamentales del plan.
- 2) El cuerpo del documento dividido en secciones o capítulos que describen:
  - a. La empresa
  - b. El producto o servicio que vende
  - c. El mercado objetivo
  - d. La estrategia e implementación de objetivos y metas
  - e. El equipo gestor
  - f. La previsión financiera: además de las ventas, deben incluir tres previsiones fundamentales, también conocidas como declaraciones proforma:
    - Declaración de beneficios y pérdidas.
    - Balance general.
    - Previsiones de flujo de efectivo.

g. Un análisis.

- 3) Unos apéndices finales, que muestren las proyecciones mensuales para el primer año y las proyecciones anuales para el segundo y tercer año.

El orden exacto de las secciones no es importante, pero si el hecho de que se traten todos ellos. Además, dependiendo de para qué vaya a ser utilizado se limitará o aumentará el contenido. Por ejemplo, si el documento es:

- Para buscar una inversión exterior, se debe incluir un análisis de una posible salida para los inversores y como base, el uso que se le dará a los fondos invertidos.
- Para solicitar un préstamo bancario, se debe incluir previsión de cifras que interesen a la entidad bancaria, como los números de endeudamiento, la posibilidad de liquidez inmediata o una posible tasa de liquidez.

#### **4. Plan de negocios para una empresa nueva o startup**

Para entender este tipo de plan de negocios, es necesario definir este tipo de empresa, como nos explica Morales (2020), “Startup es una gran empresa en su etapa temprana; a diferencia de una Pyme, la Startup se basa en un negocio que será escalable más rápida y fácilmente, haciendo uso de tecnologías digitales”,

Como nos dice Berry (2015), este tipo de plan de negocio inicial para una nueva empresa, es en la mayor parte de los casos, un plan de negocios ágil, que debe incluir:

- Los costos iniciales previstos:
  - Gastos previstos a su lanzamiento: gastos legales, logotipo, marca, sitio web, publicidad y arreglos del centro de trabajo, etc.
  - Activos necesarios: inventario inicial, vehículos, equipos, mobiliario de oficina, y lo más importante, el dinero disponible en banco para la puesta en marcha de la empresa.
- Los pasos de creación y lanzamiento.
- Las metas.

Este tipo de plan es bueno para valorar si se trata de un negocio que vale la pena y nos ayuda a decidir si se debe continuar o no con la idea. También se puede utilizar este plan para discutir opciones con posibles socios para la empresa naciente.

## **5. Plan de negocios de una sola página (o Business pitch)**

Sirve para ofrecer una visión muy rápida de un negocio y puede ser útil para mostrar como resumen a bancos, inversores potenciales, proveedores, aliados y empleados. (Berry, 2015)

Se trata de un resumen de una página que incluye sólo lo más destacado:

- El mercado objetivo.
- La oferta de negocio.
- Las metas principales.
- Las previsiones esenciales de ventas.

Utilizado para presentar rápidamente la estructura de la empresa, para los potenciales inversores.

## **6. Plan de viabilidad**

Como nos explica Berry (2015), algunos expertos utilizan el término “plan de viabilidad”, como equivalente al plan de negocio startup. Otros, en cambio, lo utilizan para referirse a las medidas concretas adoptadas para validar una tecnología, producto o mercado. Como, por ejemplo:

✓ Plan de viabilidad para una nueva tecnología: que incluiría los pasos para establecer la incorporación de algún nuevo aparato dentro de una empresa. Primero, con las funciones nuevas, un prototipo y luego el primer producto realizado.

✓ Plan de viabilidad para un producto para un nuevo mercado: que incluiría la forma de captar nuevos clientes, validar la idea con personas dispuestas a pagar por ella y una campaña publicitaria para el conocimiento del producto.

Estos planes de viabilidad de vez en cuando incluyen toda la gama de temas que incluye un plan de negocios estándar o un plan ágil. Por lo general, este tipo de plan suele centrarse en si un producto funcionara o no, o hay o no un mercado donde ofrecerse. Esto surge dada la forma de usar el término viabilidad, aunque si se decide utilizarlo así, debe explicarse muy bien dentro del plan.

## **7. Plan interno**

Como su propio nombre lo indica, son planes de negocios específicos para su uso a nivel interno de la empresa, siendo sus destinatarios personas directamente involucradas con la empresa, por lo que suelen ser más cortos y concisos que un plan de negocios estándar, hecho para mostrarse a personas ajenas a la empresa. (Berry, 2015)

Tiene como característica principal que:

- Son similares al plan de negocios ágil, ya que al igual que este, deberá reflejar las necesidades de los miembros de la empresa.

## **8. Plan de operaciones o plan anual**

Los planes de negocios de operaciones o planes anuales también son similares al plan de negocios ágil. Se utilizan para planificar los objetivos del negocio y mantenerse en el camino correcto para lograrlos. Planificar los objetivos, permite asignar prioridades, centrarse en los resultados y realizar un seguimiento del progreso. (Berry, 2015)

Al igual que el plan ágil, incluyen:

- Los hitos específicos de ejecución
- Los plazos del proyecto
- Las responsabilidades de los miembros del equipo y los administradores

- El flujo de efectivo: este elemento es fundamental, dado que se debe tener fondos suficientes para alcanzar las metas y, para poder hacer un seguimiento, se necesita saber cuánto se está gastando.

## **9. Plan de negocios de crecimiento o expansión**

Según Berry (2015) los planes de negocios de crecimiento o expansión pueden ser similares a un plan ágil o a un plan de negocio estándar, pero centrados en un área específica o subconjunto de la empresa. Por ejemplo, un plan para la creación de un nuevo producto. También pueden ser internos o no, dependiendo de si requieren la solicitud de préstamos o nuevas inversiones. Sus características variarán en función de esto. Por ejemplo:

✓ Si requieren nuevas inversiones procedentes de financiación externa deben incluir, una descripción completa de la empresa, el producto, el mercado y el equipo directivo, al igual que el plan estándar destinado a inversores o bancos.

✓ Si no requieren financiación externa: un plan de crecimiento interno utilizado para establecer las etapas de crecimiento o expansión que se financien internamente podría omitir estas descripciones y sería similar a un plan de negocios ágil. En este caso, no sería necesario incluir proyecciones financieras detalladas para la empresa en su conjunto, pero sí previsiones detalladas de ventas y gastos de la nueva actividad o producto.

## **10. Plan estratégico**

Este es otro término que la gente utiliza de forma diferente, dependiendo del contexto. Berry (2015), nos dice que por lo general:

- Se trata de un plan interno, pero sin demasiados detalles sobre aspectos específicos y previsiones financieras.
- Es más detallado y contiene más explicaciones que un plan de negocios ágil en cuanto a estrategia y tácticas. Para determinar la estrategia es necesario identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa. ¿Qué hace bien nuestra

empresa? A menudo, es simplemente cuestión de saber seleccionar las oportunidades adecuadas y canalizar nuestros recursos estratégicamente hacia las áreas en las que van a proporcionar más beneficios en general.

- Debe tener en cuenta la ejecución (recursos y tiempo), dado que cualquier estrategia es inútil si no se implementa. Para la implementación de las estrategias, es fundamental asignar responsabilidades y elaborar un calendario a seguir.
- Son especialmente habituales en las grandes empresas, en las que expertos equipos de gestión y costosos consultores desarrollan a grandes rasgos una estrategia de alto nivel. En empresas más pequeñas, las estrategias se desarrollan como parte del plan de negocio ágil o estándar de la empresa.

Después de explicar los distintos tipos de planes de negocios, en esta investigación se realizará el plan de negocios estándar, la investigación se realizará en el capítulo 5, por lo que a continuación se explicaran los planes que contiene este tipo de plan.

## *2.8 Estructura del Plan de Negocios*

“Formular un plan de negocios implica bastante investigación en muchas áreas diferentes del negocio. Por tanto, tiene sentido dividir el plan en partes. Un plan de negocios completo incluye estas secciones.” (Allen & Meyer, 2012)

1) Resumen ejecutivo. “Sección del Plan de Negocios que transmite una perspectiva general clara y concisa del negocio propuesto... Perspectiva de una a tres páginas de los puntos importantes de cada sección, con el propósito de motivar al lector a seguir leyendo”, (Longenecker, et al, 2012, p. 158).

El resumen ejecutivo debe contener la idea del negocio, pero siempre informando el porqué de la idea, la oportunidad y los beneficios encontrados en la idea como tal, para soportar al proyecto entero, además debe llevar los datos

generales del o los emprendedores en información de contacto, (Romero *et al*, 2018, p. 33)

2) Descripción de la empresa: Información básica de la empresa, donde destacan “Objetivos y naturaleza de la empresa, su producto o servicio principal, su posición actual (empresa que inicia, adquisición o expansión), historia (si es aplicable) y la forma legal de la organización” (Longenecker, *et al.*, 2012, p. 158).

3) Estudio de mercado, Dividido en dos partes, las cuales son:

1) El estudio de mercado, que contiene:

- Segmento de Mercado: Identificación del grupo de clientes al cual va dirigido el producto o servicio, es decir, “Se debe establecer el segmento de mercado donde operara nuestra empresa; a estas personas se las llama mercado meta” (González, 2013, p. 28)
- Competencia del Mercado: Esto se hace para identificar con anticipación a las empresas en la misma área geográfica y ganar mercado, teniendo tiempo para desarrollar de mejor manera las estrategias de posicionamiento de la empresa (González, 2013)
- Análisis de los Proveedores: Se utiliza para “Identificar quienes proveerán las materias primas, insumos, herramientas, maquinarias, para la puesta en marcha y operación del negocio, es importante si existen muchos proveedores” (Romero *et al*, 2018, p. 35)

2) El plan de marketing, cuya función nos dice Longenecker, *et al.* (2010) es “definir las Estrategias de marketing, incluidos los métodos de identificar y atraer a los clientes nuevos y potenciales y el enfoque de ventas”, aunado a la utilización de las cuatro P’s utilizadas en marketing:

- Producto: Lo identificamos como el resultado final de un proceso de producción el cual puede ser un bien o un servicio que será

adquirido por el consumidor. Se deberá tener en cuenta como factores esenciales al producto: el empaque, el etiquetado, la marca, el eslogan y el logotipo, (González, 2013, p. 32)

- Promoción: Se refiere a la realización de un programa que debemos realizar para dar a conocer nuestro producto. González (2013) comenta como con la promoción “se puede dar a conocer un producto o servicio a incrementar el consumo del mismo”. Los factores esenciales que se deben tomar en cuenta son: Medios publicitarios (periódicos, radio, tv, internet) y Promociones de Venta (Reembolsos, sorteos, cupones o descuentos),
- Plaza: Aquí se deben establecer los canales de distribución para que el producto llegue al consumidor final. “Para ello deben escogerse rutas o canales de distribución mediante los cuales se transporte el producto desde el Centro de producción hasta el consumidor de la manera más eficiente posible”, (González, 2013, p. 39)
- Precio: Identificado como el valor que tiene el producto o servicio, nos dice (Romero *et al.*, 2018) “Indica el valor que tendrá el producto o servicio en el mercado. ¿Qué técnica de fijación de precios se ha utilizado? Y por el cual pagarán sus clientes. El precio debe incluir alguna estrategia en la fijación de precios de promoción, descuentos especiales por cantidad, entre otras.”

4) Análisis técnico: Este análisis se refiere a todo el proceso físico de producción, desde la localización geográfica de las instalaciones, la infraestructura física con que se cuenta, el proceso de producción, los inventarios, los procedimientos de compra, hasta el control de calidad, (Longenecker, *et al.*, 2012, p. 158). Podemos dividirlo en:

- Descripción del Proceso Productivo: “Describe la secuencia de pasos que transforman la materia prima y los insumos en un producto final, la secuencia

de transformación depende del equipamiento, maquinaria, instalaciones; es decir se diseña el proceso de las operaciones de fabricación en cada una de sus fases”, (Romero *et al*, 2018, p. 35)

- Infraestructura y equipamiento: “Después de establecer el proceso productivo es posible determinar las actividades que habrán de realizarse, así como el equipo herramientas e instalaciones requeridas Para llevar a cabo la elaboración de productos y prestación de servicios de la empresa”. (González, 2013, p. 45). Hay que descomponer el proceso para identificar cada herramienta, maquina, utensilio o tecnología, así como detallar la cantidad necesaria.
- Distribución Física del Espacio: Se refiere al lugar de trabajo que González (2013) define como “el espacio físico donde se reúnen personas, equipos, herramientas y materias primas para elaborar un producto o prestar un servicio. La forma en que se disponga en la planta de producción permitirá organizar el trabajo de manera eficiente”. Es decir, se debe tener clara la idea de que se producirá para hacer de manera acorde la distribución correcta dentro del lugar de trabajo.
- Capacidad Instalada: Como explica González (2013) “se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta refiriéndose principalmente a maquinaria equipo e instalaciones físicas”.

5) Plan organizacional: El plan organizacional como nos dice Allen & Meyer (2012), “presenta los aspectos de personal y la estructura legal del negocio. En él se discute la filosofía gerencial y si la compañía será una sociedad, corporación o compañía de responsabilidad limitada. El plan organizacional también discute la función y la remuneración del personal gerencial clave y las políticas de empleo importantes.” (p. 94)

6) Análisis financiero: “Sección del plan de negocios que proyecta la posición financiera de la empresa, basándose en supuestos bien comprobados y explica la forma en la cual se han determinado las cifras.” (Longenecker *et al.*, 2012)

Además de esta definición, otros autores lo nombran como sistema contable, como González (2013) que lo define como, “El sistema contable de la empresa es una herramienta muy útil y práctica que facilita la toma de decisiones del emprendedor y mantiene un monitoreo constante de las operaciones y de salud financiera de la empresa”. Ambas definiciones nos ayudan a comprender la magnitud de este análisis.

Sumado a estas definiciones (Romero, *et al.*, 2018) indica que “el emprendedor debe conocer como se establece el estudio financiero desde su inicio, los costos de materia prima y cuál es la estructura del costo, los gastos de elaboración de los productos o servicios si en el negocio se los elaborará, o en su defecto cuales son los gastos de comercialización que se requieren para la venta de los productos o servicios”.

Para poder llevar a cabo este análisis, en el caso de emprendimiento, se puede recurrir a los estados financieros proformas, que se pueden definir como “Proyecciones de los estados financieros de una empresa hasta cinco años, incluidos balances generales, estados de resultados y de flujos de efectivo, así como presupuestos de efectivo”, (Longenecker, *et al.*, 2012, p. 164).

Así los estados financieros de una empresa con base cero se pueden utilizar para proyectar el proyecto a tiempo futuro, creando confianza en inversionistas cuando los números están bien controlados y analizados.

Después de observar todo el contenido del plan de negocios y los diferentes tipos de planes existentes se ha decidido que, para la presente investigación, se desarrollará el plan de negocios estándar para la marca Nana’s Sweet, contando con los planes anteriores, explicando cada parte con la información de la empresa.

## Capítulo III. Marco Referencial

### 3.1 Concepto de gastronomía

Para poder hablar sobre la historia de la gastronomía, se debe conocer, primeramente, el origen etimológico de la misma palabra, que viene del griego “*gáster*” que significa estómago y de “*nómos*” que significa ley. Es decir, ley del estómago, en su origen conceptual, pero como se verá a continuación la definición tiene una amplitud hacia el entendimiento de la comida, así como a su origen y no únicamente al conocimiento adquirido de preparaciones alimenticias.

Este concepto, se puede definir, con base al diccionario de la Real academia española (2021) en donde se atribuyen tres explicaciones. La primera es “Arte de preparar una buena comida”, esta primera descripción es directamente hacia la forma en cómo se prepara, es decir el origen de la comida que es la cocina. Pero se puede complementar junto a la segunda explicación que es “Afición del buen comer”, que deja de lado la preparación y se centra en la forma de consumir los alimentos. Por último define “Conjunto de los platos y usos culinarios propios de un lugar”.

Estas tres definiciones se conjugan para darnos a conocer que la gastronomía no únicamente se basa en la preparación de alimentos, es más allá de eso. Por eso como nos dice Gutiérrez de Alva (2012a) que “la gastronomía es el estudio de la relación entre cultura y alimento” (p. 6). Aunque esta definición es corta, incluye muchos aspectos dentro de estas dos palabras, la relación cultura (cuyas formas de asociarse a un lugar u origen son demasiadas) y a alimento (cuya extensa variedad hace imposible describir un solo objeto).

Podemos encontrar en la definición de (Robert Guillén, 2017) algo más detallado, ya que el término gastronomía es definido como “conjunto de elementos materiales e inmateriales relacionados con el conocimiento de todo aquello que guarde alguna relación con la cocina y el arte de la preparación, presentación, disfrute y aprecio de los productos culinarios y bebidas” (p. 18)

Aunque esta definición está orientada tanto al proceso de preparación de alimentos, también comenta acerca de la degustación, así como la apreciación de la comida. Aquí yace la principal diferenciación del cocinero y del gastrónomo, pues el primero es el encargado de la primera parte de la definición, siendo el partícipe y autor de la creación de platillos dentro de una cocina. Mientras que el gastrónomo, va más allá teniendo incluso un conocimiento más amplio tocando más componentes culturales con base en la comida.

Gutiérrez de Alva (2012) nos señala que de esta forma “se vinculan las bellas artes, ciencias sociales, ciencias naturales e incluso ciencias exactas alrededor del sistema alimenticio del ser humano”.

Es por eso que la diversidad contenida en los alimentos requiere otra ciencia y una amplia gama de tipos de alimentos existentes. Es de esta forma que este tema se “ha abordado por países, por regiones, por especialidades, así como también por los tipos de ingredientes, los métodos de preparaciones, los tiempos de un menú” (Monroy, 2004; p. 7)

En fin, el estudio de la gastronomía tiene una gran variedad de ángulos. Dentro de las especialidades existentes dentro de la gastronomía, nos enfocaremos en el área dulce, pues es el área que el negocio de estudio tiene como base, creando postres para comercializar.

Así como nos dice Villegas (2014) “la repostería es el arte de la disciplina y el rigor, quizá la más matemática de las artes de cocina, ya que con frecuencia no se puede improvisar, y los cambios en las cantidades, tiempos y pesos afecten al resultado final de la receta.” (p. 11)

Esta área de la gastronomía, como se explicará a continuación, tiene sus orígenes en antiguas civilizaciones y es considerada una de las áreas más precisas y difíciles, por sus complicaciones con los ingredientes y la búsqueda de la perfección en el resultado.

### 3.2 Repostería

La repostería nace cuando el hombre tuvo contacto con el azúcar, a través de la salvia de algunas plantas y el uso de la miel. Las primeras civilizaciones que fueron obteniendo preparaciones a base de frutas y preparados con nueces y miel son consideradas las creadoras de esta área.

Como nos dice Gutiérrez de Alva (2012), “Antiguamente la palabra repostería significaba despensa, era un lugar donde se guardaban las provisiones y en el que se elaboraban los dulces, las pastas, los fiambres y los embutidos.” (p. 90)

Es entonces que esta palabra, “tiene su raíz etimológica en la palabra del latín *“repositorius”*, que significa, persona que encargada de reponer o guardar cosas” (Gutiérrez de Alva, 2012b; p. 90), esto es porque así era llamado el lugar donde se almacenaban las cosas que utilizaba la cocina en general. El repostero era el encargado de salvaguardar los ingredientes colocado en la repostería.

Pero a través de los años, se fue entregando este puesto de repostero a las personas de mayor confianza de las cocinas, tanto, que “el repostero mayor de un palacio era la persona que tenía el mando y estaba a cargo de gobernar todo lo referente a las necesidades domésticas de la casa real, como mesas, manteles y víveres. Este tipo de cargo, después de cierto tiempo, terminó siendo honorífico.” (Gutiérrez de Alva, 2012b; p. 90).

Uno de los grandes nombres en este rubro fue el de François Vatel (1631-1671), repostero mayor del palacio de Chantilly, donde sirvió a Luis II, Príncipe de Bourbon. Durante este nombramiento, fue creador de maravillosos banquetes para la realeza, además de ser innovador en diferentes recetas tanto saladas como dulces que no se conocían, así es como se le atribuye la creación de la crema chantilly.

Así fue como el personaje de repostero mayor de esa época, cambió el concepto, tal como comenta Gutiérrez de Alva (2012b), “A principios del siglo XVIII, la palabra repostería significó el arte de confeccionar pasteles, postres, dulces, turrones, dulces secos, helados y bebidas licorosas.” (p. 90)

Tras este cambio en el concepto de repostero, a finales del Siglo XIX, el famoso cocinero y pastelero francés Marie-Antonie Carême (1784-1833), publica su famosa obra “El pastelero real”, que es considerada la primera obra de la pastelería moderna. Ahí precisa sus recetas, así como sus modos de fabricación, la tecnología de ese momento, así como dar a conocer nuevos utensilios y la optimización de sus materias primas.

Esto fue dando la creación de nuevas recetas en distintos campos dentro de esta especialidad. Este campo tan amplio tiene una característica esencial, el elemento para su elaboración es el azúcar, ya que todos los platillos basados en esta área son dulces. Se pueden utilizar otros ingredientes como huevos, harina, leche, mantequilla, frutas, chocolate, esencias, licores, etc.

Por todo esto, como nos comenta Villegas (2014), “es un arte difícil y repleto de complicaciones, que requiere paciencia con los tiempos y disciplina con las temperaturas y con el punto exacto con las preparaciones, las fermentaciones y las cremas.” (p. 11).

Así también nos dice Gutiérrez de Alva (2012b) “La repostería está considerada como un arte delicado por la infinita variedad de ingredientes que se utilizan para su confección y por las diferentes presentaciones que puede tener un postre o pastel en donde se mezclan diferentes sabores y consistencias.” (p. 90)

Conoceremos a continuación todas las áreas que se pueden encontrar dentro de esta especialidad de la gastronomía.

### *3.3 Corrientes de la repostería*

“Pastelería es el nombre que se le designa al área de preparaciones dulces dentro de una cocina, que puede ser de un restaurante, una cocina de banquetes o de un hotel, entre otros.” (Ruiz, 2014). Así también podría recibir este nombre una fábrica de procesamiento de postres preparados, como un pequeño comercio.

Dentro de esta área dulce, existe una separación de cargos, dependiendo de los productos a realiza, esto se debe a que, en el pasado, el pastelero solo creaba pasteles y en cambio el repostero trabajaba y desarrollaba recetas de masas, rellenos, salsas, frutas combinadas y azúcares. En base a separación de cargos, se puede explicar detenidamente cada área y los productos que realiza como comenta Ruíz (2014):

- a) Pastelería: su oficio es el de pastelero, es decir, su trabajo se centra en únicamente la creación de pasteles, en diferentes tamaños, sabores, formas, así como la complejidad que se le puede dar a estos productos. Trabajan con masas, rellenos y coberturas exclusivamente para los pasteles que realizan.
- b) Repostería: su oficio es el de repostero, el cual se encarga de realizar postres clásicos; así mismo trabaja con diferentes tipos de salsas dulces, rellenos, masas, mermeladas, caramelos, mazapanes, bizcochos, merengues, helados, tartas y cremas. Dentro de esta área se pueden encontrar áreas aún más especializadas, tales como:
  - *“Chocolatería:* es la especialidad en donde únicamente se trabaja, con el chocolate.
  - *Confitería:* especialidad donde se trabaja con productos con alto contenido en azúcar como malvaviscos, bombones o jaleas. Dentro de esta categoría hay una subdivisión que trabaja con diferentes tipos de azúcar, como el isomalt, donde inclusive se trabaja con esculturas de caramelo.
  - *Panadería:* su oficio es el de panadero, el cual se encarga de crear pan salado y dulce. Este, no se cataloga como pastelería pues el termino pertenece a “bollería.” (Ruiz, 2014)

Con base a esta información, “en la actualidad el repostero es capaz de desempeñar este oficio en el área dulce de una cocina, pudiendo crear pasteles complejos, postres emplatados de un restaurant, un hotel, un negocio de banquetes o una pastelería local.” (Ruiz, 2014)

Para poder diferenciar a un puesto de pastelero trabajando para alguien (departamento) y una empresa que se dedica a producir y comercializar pasteles, es que la segunda trabaja como entidad jurídica por sí misma, mientras que el departamento está incluido en una organización empresarial, por lo que no puede trabajar de forma independiente para terceros.

Si clasificamos a las pastelerías o reposterías como empresas, podemos diferenciar a varios grupos como nos dice Editorial Vértice (2010):

- *Pastelería tradicional*: está compuesta por una zona de trabajo o taller y el establecimiento de venta o tienda. Normalmente es de carácter artesano y comercializa o vende sus productos en el propio establecimiento. Aunque también puede elaborar para otros establecimientos (autorizados a vender estos productos).
- *Pastelería industrial*: es un tipo de desarrollo empresarial más cercano a la industria que al pequeño artesano. Aunque tiene un sector de ventas más amplio, las características más distintivas las tiene en maquinaria y mobiliario, así como el espacio físico, respecto a la pastelería tradicional. Además, debe cumplir una serie de requisitos y legislaciones para comercializar sus productos, en cuanto su envasado y etiquetado.
- *Distribuidor de pastelería*: aunque puede tener su área de trabajo, suele trabajar con elaboraciones de pasteleros tradicionales o de industrias de pastelerías, desarrollando un servicio de comercialización propio o con productos de otros.
- *Establecimientos*: Pueden ser clientes de distribuidor de pastelería, así como especializados como: bollerías, pizzerías, churrerías, boutiques de pan, franquicias de comida rápida.

Cualquiera que sea el rubro, es necesario identificar a cada establecimiento dentro de cualquier posible especialidad de la repostería. A partir de aquí podemos distinguir muchos tipos de establecimientos comerciales, desde pastelerías especializadas, como reposterías, panaderías o distribuidores de chocolate de una

marca o franquicia. La variedad de comercios en el rubro de repostería y pastelería es muy amplia.

Aportando a esta variedad, podemos encontrar que cada país, ha generado a través de los años, su propio estilo a la repostería internacional, dando pie a sus propias creaciones y forma de presentarlas. Para poder encontrar una clasificación correcta, debemos partir de la pastelería para encontrar la forma de dividir a los postres y no únicamente a los pasteles, como se verá a continuación.

### 3.4 Tipos de Pastelería

Como hemos observado, la repostería se basa en la fabricación de muchos componentes de postres, no únicamente en la fabricación de masas de pastelería. Por ello, para no adentrarnos mucho en salsas, cremas, rellenos o procesos con frutas, se explicará únicamente una clasificación de masas y pastas, ya que la empresa no labora ningún componente de este tipo. Como nos menciona Gutiérrez de Alva(2012b), “La pastelería se refiere únicamente a piezas hechas a base de una masa o pasta más elaborada y complementada con cremas, almíbares, compotas, merengues y caramelos” (p. 114)

Primeramente, se debe conocer el origen etimológico de pastel, originaria de la palabra germánica “Wastill” que significa alimento; que con el paso del tiempo se convirtió en “wastel” que se modificó hasta la palabra “gastel” que significa “manjar que pronto se deteriora”. Más tarde, la palabra evoluciono hasta convertirse en pastel. (Gutiérrez de Alva, 2012b; p. 114).

Una definición es dada por la RAE a pastel, es “Masa de harina y manteca<sup>1</sup>, cocida al horno, en que ordinariamente se envuelve crema o dulce, y a veces carne, fruta o pescado.” (Real Academia de la Lengua Española, 2019).

---

<sup>1</sup> En esta definición, se contempla la unión de harina con una grasa, ya sea animal o vegetal, más comúnmente se utiliza mantequilla, llamada manteca en algunos países, no confundir con la manteca de cerdo utilizada en nuestro país.

Para hablar entonces de tipos de pastelerías, se debe clasificar por el origen de la masa y el fin con el que se elabora, en base a esto, la pastelería se divide en: pasteles, pastelería chica y pastas secas.

- *Pasteles*: En este grupo se incluyen cualquier tipo de pastel realizado con 5 masas básicas. Las cuales son:
  1. Masa quebrada: masas elaboradas con una mayor cantidad de harina que grasa. Se puede manejar y cortar en estado crudo, al estar horneada tiene la característica de quebrarse al tacto y además predomina en su sabor el de la grasa trabajada.
  2. Masa azucarada: masas elaboradas fundamentalmente con harina, aceite o grasa y azúcares. Con estas masas se elaboran pastas secas o de té
  3. Masa escaldada: son masas cocidas antes de someterlas al tratamiento térmico. Se elaboran fundamentalmente con harina, sal, agua, leche, aceites o grasas y en su caso, bebidas alcohólicas.
  4. Mas batida o esponjadas: son aquellas masas sometidas a un batido, resultando masas de gran volumen, tiernas y suaves. Elaboradas fundamentalmente con huevos, azúcares, harinas o almidones.
  5. Masa hojaldre: son aquellas masas trabajadas con aceites o grasas, con las que se producen hojas delgadas superpuestas. Elaboradas básicamente con harina y con ingredientes como aceites o grasa y agua, con sal o no.
- *Pastelería chica*: Se trata de los mismos pasteles grandes pero preparados en porciones individuales para cada comensal. Tienen una presentación muy atractiva, ya que pueden hacerse de varias formas, sabores y diversas decoraciones. A esta variedad de pasteles pequeños, de tamaño individual, se le llama también pastelería francesa.
- *Pastas secas*: Las pastas secas o galletas, como su nombre lo indica, son secas, quebradizas y muy azucaradas. Existe una enorme variedad de recetas para elaborarlas. Se pueden utilizar en su preparación, pastas

enriquecidas con almendras, nueces, avellanas entre otras frutas secas. Con frecuencia llevan rellenos de cobertura, mermeladas o chocolate.

Con base a esta clasificación, el negocio Nana's Sweet se coloca dentro de la pastelería chica, pero como se explica más adelante, esto se expande desde el punto de vista de donde sean originarios los productos. Muchos postres son de origen europeo, lo que hace que la repostería sea muy tradicional, mientras la pastelería no ha sufrido grandes cambios en sus recetas. Cosa contraria sucede en el continente americano, que al recibir las recetas europeas las fueron modificando dependiendo el clima, así como los ingredientes de la zona. Una corriente actual es la repostería americana, donde el producto estrella de la empresa, los brownies, tienen su lugar de origen.

### *3.5 Repostería americana*

Esta corriente de la panadería y repostería, es actualmente una de las más apreciadas internacionalmente. Siendo una de las más exportadas, se puede encontrar cualquier postre en prácticamente cualquier lugar.

Surge a través de los años, donde “el sabor importa más que el aspecto, y posiblemente es una de las pocas reposterías del mundo en que se admiten imperfecciones en la presentación”. (Escuela de tartas, 2017) Esto a diferencia por ejemplo de la ya comentada pastelería chica, o pastelería francesa, donde la perfección es sumamente importante.

Por esto, normalmente los postres de este estilo americano, no llevan coberturas, y si las tienen, son de aspecto informal, pues lleva un énfasis en dar a conocer el lado casero de las preparaciones.

El impulso de esta repostería, se debió gran parte al internet, que distribuyó las sencillas recetas que utilizaban las personas, así como dar a conocer el hecho de que no importa tanto la presentación, pues se basa en los sabores hogareños que consigue, así fue como esta repostería dio a conocer muchos postres, tales como:

### **3.5.1 *Brownies***

“El postre de chocolate por excelencia, con la superficie resquebrajada y el interior de chocolate fundente, presentado en pequeños rectángulos, es probablemente el postre más conocido e internacional de la repostería americana. Suele rellenarse con trocitos de nueces o avellanas que hacen contraste en su textura, y se sirve acompañado de una bola de helado de vainilla que intensifica su sabor.” (Escuela de tartas, 2017)

### **3.5.2 *Galletas con chispas de chocolate***

Aunque el origen de la galleta data desde los antiguos romanos, “la galleta con chispas de chocolate tiene su lugar de origen en Estados Unidos, en el año de 1938, siendo creadas por la chef Ruth Wakefield, en su restaurante Toll House en Whitman, Massachusetts. Cuenta la historia que, al no tener frutos secos para completar una receta propia, decidió cortar trozos de chocolate y añadirlos a su masa de galletas. El resultado fue llamado la Toll House chocolate crunch cookie, que causó furor en los comensales de su restaurante, gracias al sabor y originalidad de la galleta, que originalmente fue creada para acompañar helados.” (Mecenas Colectivo, 2014)

### **3.5.3 *Carlotas***

Aunque en México y en Latinoamérica, es conocido este postre es conocido con el nombre de carlota, la raíz de este postre es europeo. La carlota (Charlotte) es original de Inglaterra, basado en otro postre tradicional llamado trifle. Era una tarta caliente con compota de frutas, Fue el chef Marie-Antonie Carême, quien introdujo una nueva forma de preparar este postre, de manera fría y sin necesidad de hornear, con el nombre de Charlotte-Russe, formada con soletas y una bavaroise de frutas. Al llegar a América este postre fue cambiando de ingredientes, tratando de encontrar formas más fáciles de prepararlas.

Una de estas formas, se dio gracias a marcas americanas como Nabisco y Kraft, que, para hacer promoción a sus galletas, sugirieron la creación de este postre con sus propios productos que comercializaban. Llamados como No bake cake (pastel sin hornear) daban recetarios a sus clientes con base a preparaciones con base de

galletas (wafer, graham o marías) con mezclas como pudin de chocolate o vainilla, o bien una mezcla de leche condensada y leche evaporada y con sabores tropicales.

De aquí parte el uso de este tipo de recetas de índole americana por parte de la empresa. Dándole variedades a los postres aquí vertidos, ya que la forma de preparación con no muchos ingredientes obteniendo buenos resultados en sabores, da como resultado que las personas que prueben este tipo de postres los prefieran por su sabor y originalidad.

Para terminar con el presente capítulo, se presenta la historia de la empresa y la situación actual que tiene, para justificar el proceso de plan de negocios que se desarrollara en el capítulo 5 de esta investigación.

## **Marco contextual**

### *3.6 Antecedentes de la Empresa*

Nana's Sweet es un negocio que nace en septiembre de 2016, con la intención de ofrecer postres de repostería americana con calidad y un sabor diferente a lo usual. En un principio el gusto por lo dulce llevó, a los hermanos Álvarez Villagómez a darse cuenta que lo que se ofrece en las pastelerías habituales no tiene un sabor más allá de lo común y querer explotar esa parte, ofreciendo postres que destacaran por su sabor y que hicieran que el consumidor estuviera más que satisfecho con lo que adquiriera.

El nombre viene como un tributo a la Nana, una persona muy querida para la familia Álvarez Aquino, que con sus sabores tradicionales hacía recetas propias. De este amor por la cocina se crea la empresa para dar algo novedoso en un mercado competido.

### *3.6.1 Situación Actual del Objeto de Estudio*

Las posibilidades que el postre brownie tiene son muchas y muy poco explotadas por las reposterías de la ciudad, al no ser un postre común dentro de la población. El ampliar la gama de sabores, hizo que la empresa tomara un renombre con la creación de sabores de brownies y postres a un precio competitivo.

Fueron diversas dificultades las que tuvo el negocio en sus inicios, haciéndose de un lugar poco a poco en bazares locales, y haciendo unión con distintos emprendedores a lo largo de estos cuatro años.

Hasta el día de hoy, el negocio Nana's Sweet ha participado en distintos bazares, como el del colectivo las Tuxtlequitas; también en tianguis y festivales realizados por el gobierno estatal y el ayuntamiento municipal de Tuxtla Gutiérrez, este último, por medio del Instituto Tuxtleco de Arte y Cultura, en las ediciones del corredor cultural realizados en la calzada de los hombres ilustres y en los festivales de la primavera, eventos anuales realizados a lo largo de la avenida central de Tuxtla.

El negocio también se ha presentado como expositor en mercaditos, como lo son, el mercadito de emprendedores locales en la ciudad de San Cristóbal de las Casas, realizado en varias ediciones en el centro de convenciones Diego de Mazariegos; así, como también en el mercadito del colectivo Hechiceras de Tuxtla Gutiérrez.

Con este último colectivo, se tuvo la oportunidad de vender en su tienda colectiva, ubicada dentro del museo de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez; en otra tienda colectiva que se ha podido comercializar los productos es "El patiecito", ubicada en la colonia Santa Lucía de San Cristóbal de las Casas

## Capítulo IV. Metodología de la Investigación

### 4.1 Definición de tipos de Investigación

La ciencia, se encuentra en nuestro día a día, para explicar todas las cosas que nos rodean, haciendo que se cuestione todo acerca de ello, siendo la protagonista al investigar el origen y el curso de tales objetos para incrementar nuestro conocimiento.

El conocimiento científico ha sido cuestionado durante siglos, dando paso distintos tipos de escuelas, que se planteaban diversas formas de analizarlo, que con el pasar del tiempo fueron dando origen a varias formas de plantear las investigaciones; mediante diferentes tipos de estudios, los cuales son exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

Pero primero debemos saber que para utilizar estos tipos de estudio en una investigación es necesario primero saber que es una investigación, que es definida por Hernández Sampieri (2014) como “un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.” (p. 4)

Para poder establecer la forma de llevar la presente investigación, es importante conocer la diferenciación entre los tipos de estudios.

- ✓ Estudio exploratorio: son aquellas investigaciones que se realizan cuando no se ha estudiado sobre un tema o problema en particular, o cuando hay poca información, como nos dice Hernández Sampieri (2014):

“Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identifica conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados” (p. 91)

- ✓ Estudio descriptivo: Son aquellos estudios que analizan el conjunto externo de un objeto de estudio identificado, es decir, se buscan específicamente las características o las propiedades del fenómeno que se investiga, además de describir las preferencias internas dentro de dicho fenómeno. Como explica Hernández Sampieri (2014):

“Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudios se debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá y sobre qué o quienes se recolectarán los datos.” (p. 92)

- ✓ Estudio correlacional: Es la investigación que pretende saber cómo un conjunto de opciones existentes (llamadas variables) se vinculan en patrones predecibles para analizar un grupo en el objeto de estudio. Hernández Sampieri (2014) lo plantea de la siguiente forma:

“Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de estas, y después de cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a pruebas”. (p. 93)

- ✓ Estudio explicativo: Son las investigaciones que tratan de establecer las causas de los sucesos o fenómenos que son objeto de estudio. Hernández Sampieri (2014) comenta acerca de estos estudios:

“Los estudios explicativos están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por que se relacionan dos o más variables”.

La mayoría de las investigaciones realizadas son de carácter exploratorio, pues es necesario conocer a fondo el problema y desarrollar así la investigación, teniendo en cuenta que el uso de los cuatro estudios puede darse dentro de una misma investigación.

Después de analizar estos tipos de estudios, se llega a la conclusión que la presenta tesis será de carácter exploratorio y descriptivo, ya que se presentará una investigación que pretende explorar todos los elementos del objeto de estudio y después describirlos en detalle, llegando a integrar un estudio completo que ayudará a los objetivos establecidos. Además de enfatizar en las causas del objeto de estudio y analizar la solución presentada.

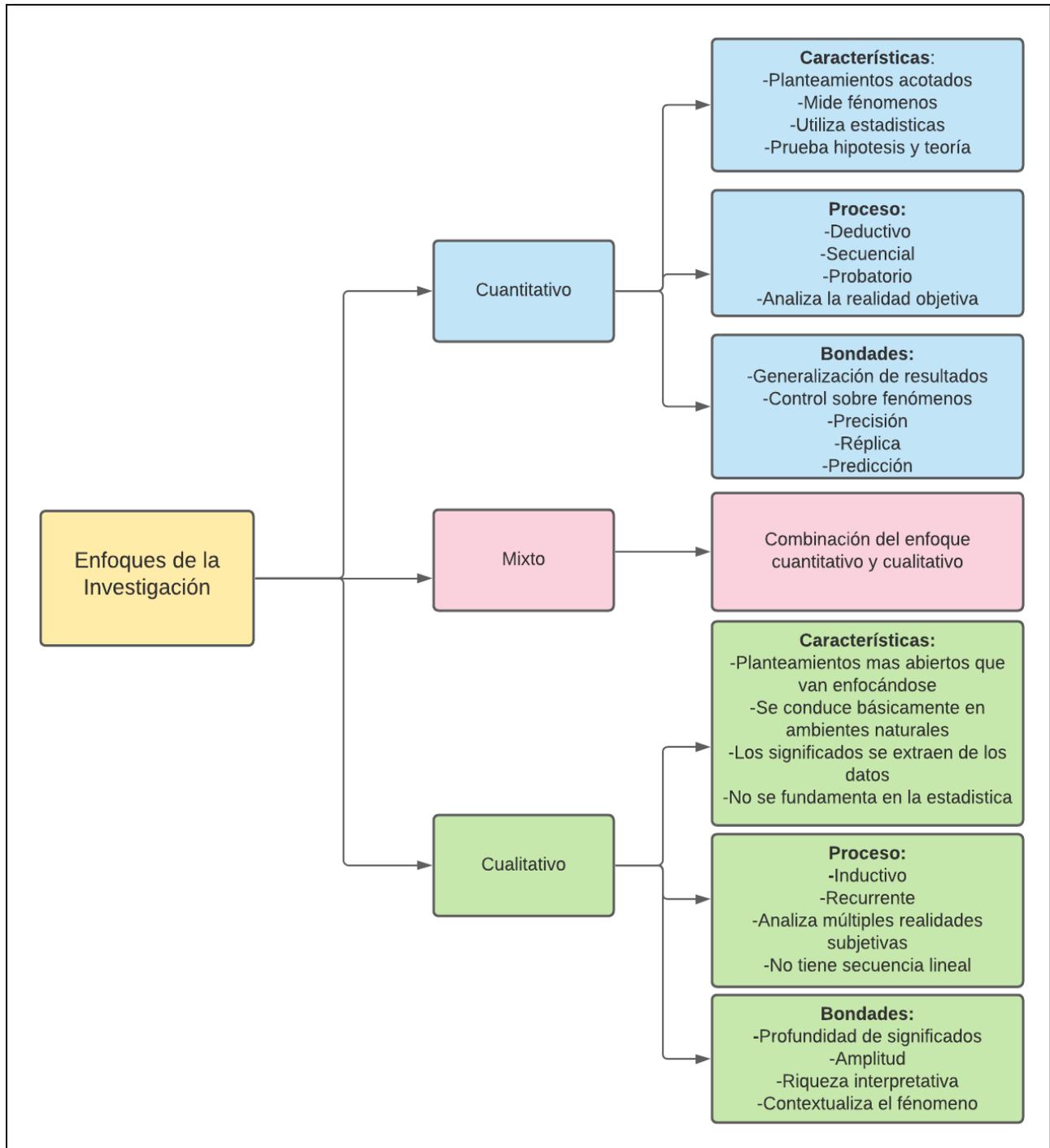
#### 4.2 Selección y enfoque de la investigación

A través de los años, el estudio de la ciencia ha derivado en corrientes de pensamientos, que se fueron polarizando hasta dos tipos de enfoques de investigación que se guían por dos métodos: el enfoque cualitativo (*método inductivo*) y el enfoque cuantitativo (*método deductivo*). Explica Grinell (1997, citado en Hernández Sampieri, 2014) que estos enfoques “utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí:

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras”. (p. 4)

Como podemos observar en la siguiente figura (imagen 4.1), estos enfoques son los principales.

Imagen 4.1 Enfoques de la Investigación



Fuente: Elaboración propia con base en Hernández Sampieri (2014)

A pesar de que comparten estas estrategias, cada enfoque se debe analizar por aparte. Además, de que, a partir de estos enfoques, se ha creado un tercer enfoque, la unión de estos dos, el enfoque mixto. Que se explicaran a continuación:

- ✓ *El enfoque cuantitativo*: Este enfoque utiliza la recolección de datos, para probar la hipótesis de la investigación con base en la medición numérica y el análisis estadístico de pruebas realizadas para establecer el comportamiento respecto al problema del objeto de estudio. Este tipo de estudio se realiza por etapas, de manera secuencial, es decir, sin eludir pasos.

Canive & Balet (2020) mencionan algunas características de este enfoque, las cuales son:

1. “Necesita que haya una relación numérica entre las variables del problema de investigación.
2. Los datos analizados siempre deben ser cuantificables.
3. Es descriptivo.
4. Analiza y predice el comportamiento de la población.
5. Se centra en una causa y un efecto, o lo que es lo mismo: se basa en la aplicación de un estímulo para obtener una respuesta.
6. Los resultados pueden aplicarse a situaciones generalistas.
7. Se orienta a resultados.
8. Los números y datos representan la realidad más abstracta.
9. Estudia las conductas humanas y los comportamientos de una muestra de la población”.

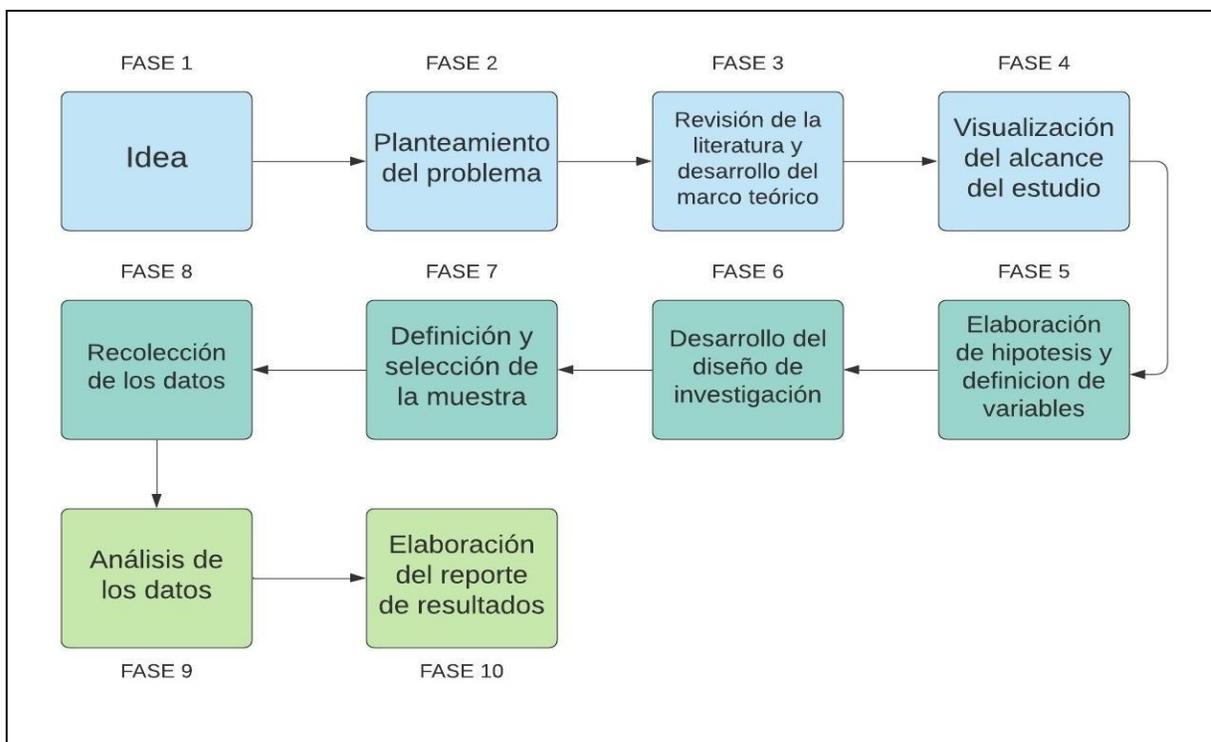
Además de estas características, este enfoque sigue una serie de pasos que Hernández Sampieri (2014) nos explica:

“Este enfoque parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las

variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis.”

Como se observa en el siguiente diagrama (imagen 4.1), este enfoque es una consecución de pasos sistemáticos para llegar desarrollar de correcta forma la investigación, cuyo uso es más orientado a los números y estadísticas, donde tiene un mayor campo de aplicación.

Imagen 4.2 Proceso de la investigación en el enfoque cuantitativo



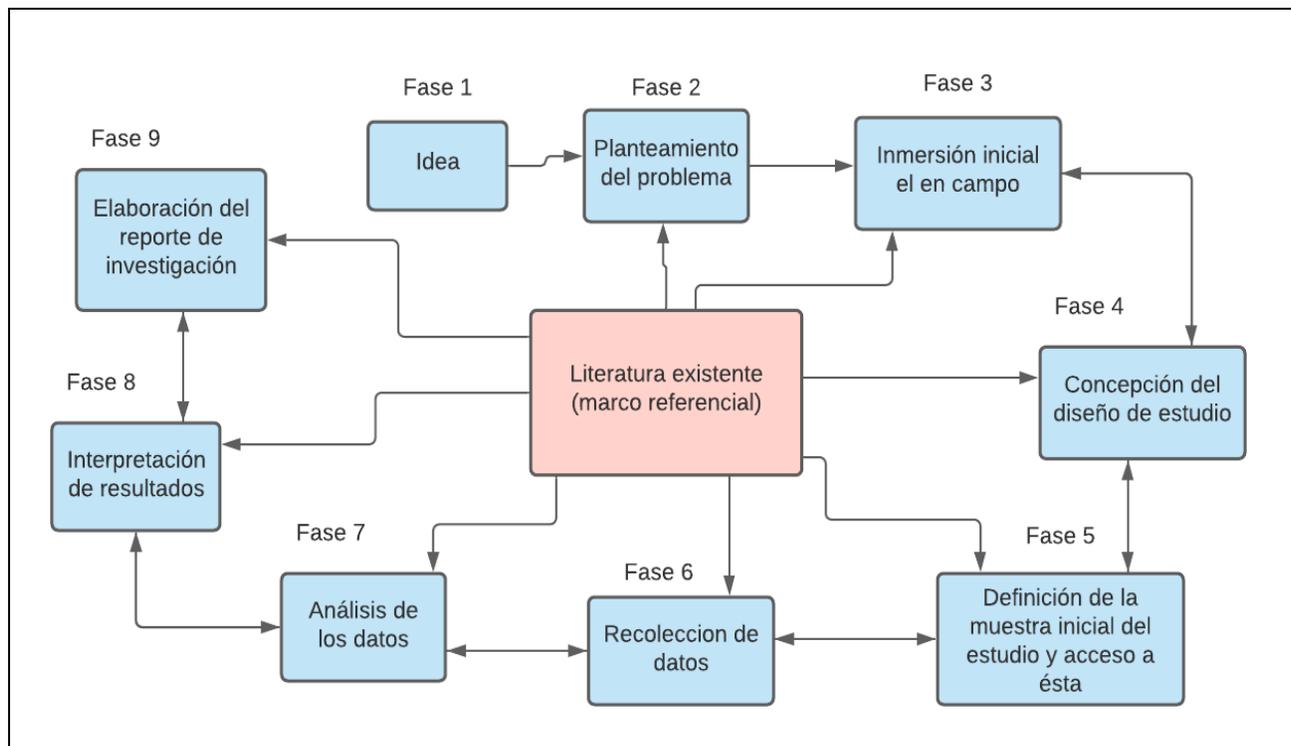
Fuente: Elaboración propia con base en Hernández Sampieri (2014).

- ✓ *El enfoque cualitativo:* Este enfoque va más hacia recolectar y analizar datos, con el fin de mejorar y resolver las preguntas de investigación de mejor manera, o inclusive generar más preguntas al objeto de estudio. Canive & Balet (2020), nos explica que:

“El enfoque de investigación cualitativa es la recogida de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados, (...), el concepto de método cualitativo analiza el conjunto del discurso entre los sujetos y la relación de significado para ellos, según contextos culturales, ideológicos y sociológicos.”

Los pasos de este enfoque son muy diferentes porque “a diferencia del estudio cuantitativo que preceden las preguntas y la hipótesis a la recolección de datos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y análisis de datos” (Hernández Sampieri, 2014; p.7), como se puede ver en la siguiente gráfica (Imagen 4.2).

Imagen 4.3 Proceso de la investigación en el enfoque cualitativo



Fuente: Elaboración propia con base en Hernández Sampieri (2014)

A continuación (imagen 4.4), podemos observar algunas comparaciones entre el enfoque cuantitativo y el cualitativo:

Imagen 4.4 Comparación entre método cuantitativo y cualitativo.

Enfoque Cuantitativo	Enfoque Cualitativo
<p>Recoge información empírica (de cosas o aspectos que se pueden contar, pesar o medir) y que por su naturaleza siempre arroja números como resultado</p>	<p>Recoge información de carácter subjetivo, es decir, que no se perciben por los sentidos, los valores o la cultura. Por lo que sus resultados, siempre se traducen en apreciaciones conceptuales (en ideas o conceptos) pero de la más alta precisión o fidelidad posible con la realidad investigada.</p>
<p>Punto de partida: Hay una realidad que conocer. Esto puede hacerse a través de la mente</p>	<p>Punto de partida: Hay una realidad que descubrir, construir e interpretar. La realidad es la mente</p>
<p>Es fuerte en cuanto a la precisión del fenómeno mismo pero débil en cuanto al papel de contexto o ambiente en la generación de esos datos</p>	<p>Débil en cuanto a la precisión acerca de los datos pero fuerte en cuanto al papel del ambiente que genera el fenómeno investigado.</p>
<p>Existe una realidad objetiva única. El mundo es concebido como externo al investigador.</p>	<p>Existen varias realidades subjetivas, construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y sólo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados.</p>

Fuente: Behar, (2008) y Hernández Sampieri, (2014)

- ✓ *El enfoque mixto*: En los últimos años, surgió un nuevo enfoque que conjunta las visiones del enfoque cuantitativo y cualitativo, denominado mixto. Este enfoque de investigación, conjuga los métodos de información de ambas áreas, uniendo sobre un mismo planteamiento la utilización de diferentes herramientas para comprobar la hipótesis.

Para una definición más completa, nos dice Hernández Sampieri (2014) que el enfoque mixto:

“Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias de producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (p. 534).

Según Hernández Sampieri, “existen cuatro razonamientos para utilizar los métodos mixtos:

- a) Enriquecimiento de la muestra (al mezclar enfoques se mejora).
- b) Mayor fidelidad de los instrumentos de recolección de los datos (certificando que sean adecuados y útiles, así como que se mejoren las herramientas disponibles).
- c) Integridad del tratamiento o intervención (asegurando su confiabilidad).
- d) Optimizar significados (facilitando mayor perspectiva de los datos, consolidando interpretaciones y la utilidad de los descubrimientos)” (p. 537)

Por las razones expuestas sobre los enfoques, se ha decidido que esta investigación será de enfoque mixto, pues con este tipo de investigación, se resolverán distintos sectores del plan de negocios a desarrollar para sustentar el supuesto de investigación. El enfoque cuantitativo será de ayuda para los problemas numéricos del plan financiero, mientras el enfoque cualitativo será de gran relevancia en el plan de marketing.

### 4.3 Población y muestra

Un universo o población, en estadística, es un total de objetos, personas, plantas o animales que se deben contabilizar para realizar un censo, que es el conocimiento del total para el conocimiento general. Cuando se realiza una investigación, por motivos de tiempo y dinero no es posible realizar un censo para conocer a las personas para hallar una solución al problema. Por eso debe reducirse la cantidad de personas. Esto se realiza mediante unidades de muestreo para delimitarla población.

Una muestra es para el enfoque cuantitativo, un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población (Hernández Sampieri, 2014).

Es decir, una muestra es una parte de la población, así que los resultados de la muestra, deben tener sentido con la investigación, para lograr una estadística representativa. Las muestras pueden dividirse en dos grandes ramas, las cuales son probabilísticas o no probabilística.

- Muestra probabilística: es aquella que se da cuando todos los elementos de la población pueden ser tomados en cuenta para formar la muestra, y que se obtienen “definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo” (Hernández Sampieri, 2014; p.175)

La mayor ventaja de esto, es el manejo de un error, denominado, error estándar, del cual el objetivo principal es que sea menor cada vez que se obtiene una muestra.

Para calcular este tipo de muestra, Hernández Sampieri (2014) nos indica dos procedimientos necesarios:

1. “Calcular un tamaño de muestra que sea representativo de la población.

2. Seleccionar los elementos muestrales (casos) de manera que al inicio todos tengan la misma posibilidad de ser elegidos. (p. 177)

Para el primer paso, se debe analizar una pregunta correspondiente al tamaño de la población, por ejemplo, “dado que una población es de N tamaño, ¿cuál es el menor número de unidades muestrales que necesito para conformar una muestra (n) que me asegure un error estándar, menor de 0.01?”, (Hernández Sampieri, 2014).

La respuesta se basa en encontrar la muestra que represente a la población afín a la investigación, con alguna posibilidad de error (debiendo ser poca) y un nivel de confianza (buscando sea mucha), además de claro, como su nombre lo confirma, probabilidad.

Para el segundo paso, se refiere la forma en cómo se seleccionará la muestra y de donde obtendremos la muestra. Este tipo de muestreo probabilístico es el simple, la forma más sencilla de tomar una muestra de la población a estudiar.

Aunque existen otros tipos de muestreo no se analizaran a fondo, pues no formaran parte de esta investigación. Solo tocaremos la información necesaria para distinguirlas.

- Muestreo probabilístico estratificado: “Muestreo en el que la población se divide en segmentos o estratos de minorías y se selecciona una muestra para cada segmento, incluyendo en la investigación otros grupos dentro de la misma población” (Hernández Sampieri, 2014; p. 181)
- Muestreo probabilístico por racimos: “En este tipo de muestreo se reducen costos, tiempo y energía, al considerar que a veces las unidades de muestreo/análisis se encuentran encapsuladas o encerradas en determinados lugares físicos o geográficos, a los que se denomina racimos o *clúster*”, (Hernández Sampieri, 2014; p. 182)
- Muestras no probabilísticas: son aquellas donde la elección de los elementos no depende de ninguna probabilidad, más bien es el investigador quien elige dependiendo de características u objetivos de investigación.

Hernández Sampieri, (2014) nos dice que: “Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación” (p. 176)

Son también llamadas dirigidas, y predisponen un seguimiento de selección orientado hacia las características de la investigación, dejando de lado el criterio estadístico. Aquí no hay ningún manejo de error estándar, pues no se pone a probabilidad el tamaño de la muestra, y va más orientado a las decisiones del investigador. Se recolectan cantidades grandes de datos e información, pues es decisión del investigador determinar su muestra, teniendo él, la decisión de a quien o quienes realizara herramientas para recolección de datos.

En la presente investigación, para el estudio mercadológico, se realizarán dos muestreos probabilísticos para dos encuestas como herramienta para el desarrollo del plan de negocios, con el objeto de conocer en primera instancia el gusto de la población hacia los postres, y en una segunda encuesta el alcance del negocio hasta ahora.

La primera encuesta tendrá un tamaño de la población de Tuxtla Gutiérrez, limitado a sector de la población mayor de 18 años, con posibilidad de acceso a tecnologías de información para contestar las encuestas en una versión digital.

Teniendo en cuenta que la población actual de Tuxtla Gutiérrez, es de 604 147 personas (Inegi, 2020). Se indica que el sector poblacional menor de edad es del 35%, y el sector con acceso a tecnología, ronda el 70%. Esto nos da una población de 274 887 personas como universo para la encuesta.

Con base en esa población se desglosa la fórmula para el muestreo probabilístico con población finita:

$$(Tamaño de la muestra) n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N= tamaño de la población

e= margen de error

z= nivel de confianza deseado

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de no éxito

Datos:

N= 274887 personas

e= 6% error (0.06 decimales)

z= 1.65 (valor de 90% en campana de gauss)

p= .5

q= .5

Colocando los datos en la fórmula:

$$n = \frac{1.65^2 \times 274887 \times .5 \times .5}{.05^2(274887 - 1) + 1.65^2 \times .5 \times .5}$$

Resolviendo:

$$n = \frac{187094.96}{990.27} = 188.95 \text{ encuestas}$$

Para términos de esta investigación, se realizarán 190 encuestas para conocer el gusto de la población de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, acerca de los postres.

Para la realización de la segunda encuesta, el tamaño de la población, ha sido determinado como clientes asiduos al negocio y que han comprado nuestros productos. Partiendo que los seguidores de la página de Facebook del negocio son 356 seguidores, se ha determinado que la mitad de este número, han consumido alguna vez nuestros productos, por lo que el universo elegido será un número cercano a la mitad de esos seguidores, teniendo como 150 personas de universo para esta encuesta.

Con base en esa población se desglosa la fórmula para el muestreo probabilístico simple con poblaciones finitas:

$$(Tamaño de la muestra) n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N= tamaño de la población

e= margen de error

z= nivel de confianza deseado

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de no éxito

Datos:

N= 150 personas

e= 6% error (0.06 decimales)

z= 1.65 (valor de 90% en campana de gauss)

p= .5

q= .5

Colocando los datos:

$$n = \frac{1.65^2 \times 150 \times .5 \times .5}{.06^2(150 - 1) + 1.65^2 \times .5 \times .5}$$

Resolviendo:

$$n = \frac{102.09}{1.21} = 84.37 = 84 \text{ encuestas}$$

Para el desarrollo del plan de marketing que está dentro del plan de negocios a desarrollar, se hará una encuesta con una muestra de 85 encuestas, que se realizaran de manera digital con el fin de conocer los hábitos de nuestros seguidores. Al ser la investigación con enfoque mixto, se realizarán entrevistas a

población finita mediante métodos no probabilísticos a clientes potenciales del objeto de estudio

#### *4.4 Formulación de hipótesis*

La hipótesis es la base de la investigación, además de soportar la idea del investigador, lo guía durante el proceso completo. Hernández Sampieri (2014) comenta que “las hipótesis indican lo que se trata de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado”. (p. 104)

Vienen delimitando desde la teoría y se formulan a manera de proposiciones. En realidad, se podría asegurar que son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. No en toda investigación es necesario su uso, todo depende del alcance inicial de la investigación realizada.

Se pueden, dependiendo el tema tener una o más de una hipótesis. Además de que no son una realidad absoluta, pues en su carácter de tratar de ser explicaciones tentativas, la tarea de la investigación es comprobar si son verdaderas o no, e inclusive pueden no comprobarse. Hernández Sampieri (2014), dice que las características que deben tener las hipótesis son:

1. “Deben referirse a una situación actual.
2. Las variables o términos de la hipótesis deben ser comprensibles, precisos y lo más concreto posible.
3. La relación entre variables propuesta por una hipótesis debe ser clara y lógica.
4. Los términos o variables de la hipótesis deben ser observables y medibles, así como la relación planteada entre ellos, o sea, tener referentes en la realidad.
5. Las hipótesis deben estar relacionadas con técnicas disponibles para probarlas” (p. 107)

Existen cuatro tipos de hipótesis que comparten las características anteriores:

- Hipótesis de Investigación: Hipótesis ya explicada, son “proposiciones tentativas sobre las posibles relaciones entre dos o más variables” (Hernández Sampieri, 2014; p. 107).
- Hipótesis nulas: “También constituyen proposiciones acerca de la relación entre variables, sólo que sirven para refutar o negar lo que afirma la hipótesis de investigación” (Hernández Sampieri 2014; p. 114).
- Hipótesis alternativas: “Son posibilidades alternas de las hipótesis de investigación y nula: ofrecen una descripción o explicación distinta de las que proporcionan éstas” (Hernández Sampieri, 2014; p. 114).
- Hipótesis estadísticas: “son exclusivas del enfoque cuantitativo y representan las transformaciones de las hipótesis de investigación, nulas y alternativas en símbolos estadísticos. Se pueden formular solo cuando los datos de los estudios son números, porcentajes o promedios. (Hernández Sampieri, 2014; p. 303).

La presente investigación tendrá una hipótesis de investigación, que trata sobre el objeto de estudio, pero manejado como un supuesto de investigación, dando soluciones a la investigación: “Para la microempresa de estudio de esta investigación, podrá existir un crecimiento económico, de producción y de ventas, al tener un local comercial establecido”.

#### 4.4.1 Variables

Aunado a la hipótesis, surgen las variables, denominadas así, porque son características medibles que varían dentro de un grupo. Hernández Sampieri (2014), las define como “propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105) Otra definición la otorga Baena Paz

(2017), que dice “Una característica o propiedad que puede variar entre individuos o conjuntos, se denomina variable. Las variables son instrumentos de análisis que conforman las categorías a un nivel manifiesto de la realidad.” (p. 93)

Este concepto se aplica a personas, objetos, hechos y fenómenos con variables definidas, por ejemplo, la edad de un grupo de personas, o el género dentro del mismo grupo.

En términos generales (Behar, 2008) nos explica los diferentes tipos de variables:

1. “Variables cualitativas: Son aquellas que se refieren a atributos no medibles en números. Por ejemplo, organización, personal y funciones dentro de una empresa.
2. Variables cuantitativas: Son las susceptibles de medirse en términos numéricos. A su vez se subdividen en:
  - Cuantitativas continuas: Pueden asumir cualquier valor, por ejemplo, peso, edad, talla, estatura.
  - Cuantitativas discontinuas: Asumen solo valores enteros, por ejemplo, número de hijos, cantidad de personal.
3. Variables independientes: Expresan causas del fenómeno a estudiar. Por ejemplo, organización deficiente.
4. Variables dependientes: Expresan las consecuencias del fenómeno estudiado. Por ejemplo, calidad de la enseñanza.” (p. 54)

Entonces la variable se entenderá como el concepto que determina una cualidad de un objeto, siendo un atributo que puede variar de una o muchas maneras y que simplifica el concepto de lo que se estudiará en el objeto de investigación. Entonces las variables tienen las siguientes características fundamentales:

1. “Rasgos que puede ser observados y que por tanto van a permitir confrontación con la realidad empírica.

2. La propiedad de poder variar, de ser mesurables de alguna forma.”  
(Behar, 2008; p. 54)

“A partir de la propiedad cuantificable de la variable es que se seleccionan los instrumentos de recolección de datos, con el fin de obtener la información empírica necesaria para alcanzar los objetivos propuestos con la investigación y se pueda comprobar la hipótesis formulada.” (Behar, 2008; p. 54)

En la presente investigación se encuentra una sola variable la cual es el plan de negocios a desarrollar, cuya definición conceptual es: “una herramienta que permite al emprendedor, realizar un proceso de planeación que le ayude a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos” (González, 2013, p. 18)

La definición operativa del plan de negocios, al ser de enfoque mixto, porque es necesario tener un enfoque cualitativo para conocer la calidad dispuesta en los productos y la búsqueda de posibles empresas interesadas en el negocio; y un enfoque cuantitativo para conocer numéricamente los clientes; se desarrollarán encuestas, para conocer el gusto de una parte de la población hacia los postres, y otra la satisfacción nuestros clientes hasta el momento. Además, se desarrollará una entrevista corta con clientes que podrían vender nuestros productos, en posibles puntos de venta para el negocio.

#### *4.5 Técnicas de recolección de datos e instrumentos de medición*

Las técnicas de recolección de datos se refieren al uso de “una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.” (Behar, 2008; p. 55)

Para esta investigación con enfoque mixto, de la parte cualitativa se efectuarán entrevistas a clientes que podrían ofrecer un punto de venta, el número de entrevistas que se realizaran serán 10 empresas, que conozcan al negocio de

tiempo atrás, esto mediante selección de muestra cualitativa, en lugares donde la empresa haya tenido presencia en los últimos años, para poder vender nuestros productos en sus establecimientos.

Además, se realizará, en el enfoque cuantitativo un cuestionario, con la muestra ya realizada, a clientes seguidores de las redes sociales de la empresa, para conocer sus gustos y preferencias acerca de la marca. Los resultados obtenidos, tanto de las entrevistas como de las encuestas, serán analizados para elaborar el plan de marketing, dentro del plan de negocios. Además, se realiza una tabla para explicar las herramientas utilizadas en cada fase del plan de negocios (tabla 4.2, ubicada al final de este capítulo). Por lo que solo se expondrán estas herramientas a continuación, conociendo sus tipos y características.

#### *4.5.1 La entrevista*

Una entrevista, es una herramienta utilizada en ambos enfoques de investigación, pero mejor desarrollada en el enfoque cualitativa. Pero primero es necesario obtener una definición. Como nos indica Behar (2008), la entrevista “es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación.” (p. 55)

Otra definición es dada por Hernández Sampieri (2014), que la define como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).” (p. 403). Estas últimas pudiendo ser un grupo de personas afines a la investigación, por ejemplo, una familia.

El fin de la entrevista es recopilar información mediante preguntas y respuestas en una comunicación, logrando encontrar significados que se buscan respecto al tema.

La entrevista puede ser de tipo:

- “Estructuradas: Aquí el entrevistador realiza su labor siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden)
- Semi-estructuradas: Estas entrevistas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.
- No estructuradas o abiertas: Estas entrevistas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla “. (Hernández, 2014; p. 403)

Al ser de enfoque cualitativo, la entrevista, tiene una serie de características propias, cuando se basa en este enfoque, como lo que nos comenta Hernández Sampieri (2014):

1. El principio y el final de entrevista no se predeterminan ni se definen con claridad, incluso las entrevistas pueden efectuarse en varias etapas. Es flexible.
2. Las preguntas y el orden en que se hacen se adecuan a los participantes.
3. La entrevista cualitativa es en buena medida anecdótica y tiene un carácter más amistoso.
4. El entrevistador comparte con el entrevistado el ritmo y la dirección de la entrevista.
5. El contexto social es considerado y resulta fundamental para la interpretación de significados.
6. El entrevistador ajusta su comunicación a las normas y lenguaje del entrevistado.
7. Las preguntas son abiertas y neutrales, ya que pretenden obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes en su propio lenguaje.

Como parte de la investigación se presenta la guía que se utilizará para hacer las entrevistas a 10 empresas que sean clientes potenciales de la empresa. Se seleccionará a las empresas, que estén dispuestas a vender nuestros productos en sus establecimientos.

Se acudirá a lugares donde las personas hayan conocido a la empresa, que ha trabajado itinerante en varios bazares y ferias de emprendedores.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS INTERMEDIARIAS DE LA CIUDAD DE TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CLIENTES POTENCIALES DE LA EMPRESA NANA'S SWEET

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Empresa: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

**INTRODUCCIÓN:** La siguiente entrevista tiene como propósito conocer algunos aspectos mercadológicos para evaluar a clientes potenciales (empresas intermediarias) para la empresa Nana's Sweet, microempresa de Tuxtla Gutiérrez. Se eligieron 10 empresas que nos indiquen sus gustos por postres y estén dispuestos a vender nuestros productos. Esta entrevista es confidencial, los datos personales mostrados no serán revelados ni utilizados durante el análisis, únicamente es para distinción de personas. La duración de la entrevista no sobrepasa de 20 minutos.

La recolección de los datos que resulten ayudaran a concebir de mejor forma el Plan de Mercadotecnia, de la tesis Plan de Negocios de la empresa Nana's Sweet, realizada por el LG. Fernando Javier Alvarez Villagomez, para obtener el grado de Maestría en Administración con Terminal en Negocios.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Cuál es el giro de su negocio?
2. ¿Vende algún tipo de postre?
3. ¿Cuáles son los elementos que considera al elegir un proveedor de postres?
4. ¿Apoyaría al comercio local como proveedor de su negocio?
5. ¿Busca algún tipo de proveedor en especial?
6. ¿Qué condiciones de venta considera al elegir un proveedor de postres?
7. ¿Qué presentación le gustaría que tuviera los postres al elegir un proveedor de postres?
8. ¿Estaría dispuesto a vender algún producto de la marca Nana's Sweet?
9. ¿-Le gustaría un vender postres con algún sabor en específico?

Observaciones.

#### 4.5.2 La encuesta

Nos dice Baena Paz (2017), que “una encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que se está estudiando.” (p. 82). Es decir, se recoge información de una parte de la población para conocer la situación de la investigación, “La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas de la misma manera. La intención de la encuesta no es describir individuos particulares quienes son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población” (Behar, 2008; p. 62)

El cuestionario, que es la base de la encuesta, tiene dos opciones de preguntas a realizar:

- Preguntas cerradas: “Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta.” (Hernández Sampieri, 2014; p. 217)
- Preguntas abiertas: “En cambio, las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población”, (Hernández Sampieri, 2014; p. 220)

Con base este concepto, desde el enfoque cuantitativo, se realizarán dos encuestas para conocer en la primera las preferencias de parte de la ciudadanía de Tuxtla Gutiérrez hacia los postres, La segunda se realizará a nuestros clientes en base a gustos y preferencias sobre la empresa. Ambas encuestas constarán de 8 preguntas y se realizarán en forma virtual con el programa Google Forms, el cual permite un contacto rápido y eficaz con las personas y evita el contacto directo durante esta pandemia.

## Encuesta 1



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CON LA FINALIDAD DE CONOCER SUS GUSTOS Y PREFERENCIAS RESPECTO A LOS POSTRES.

Nombre: \_\_\_\_\_ Sexo: ( ) F ( ) M Edad: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Identificar la preferencia hacia el consumo de los postres en la ciudadanía de Tuxtla Gutiérrez para lograr clientes potenciales para la empresa Nana's Sweet.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente y coloque una x en los paréntesis de la respuesta que considere correcta.

1.- ¿Usted consume algún tipo de postre?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) A veces ( )

2.- ¿Con que frecuencia consume postres?

- a) Diario ( )
- b) 2 o 3 veces a la semana ( )
- c) 2 o 3 veces al mes ( )

3.- ¿Qué tipo de postre le gusta consumir con frecuencia?

- a) Brownies ( )
- b) Galletas ( )
- c) Gelatinas ( )
- d) Pasteles ( )

4.- ¿Dónde compra los postres que consume?

- a) Tienda de autoservicio ( )
- b) Tienda de conveniencia ( )
- c) Cafeterías ( )
- d) Pastelerías ( )
- e) Tienda online ( )
- f) Otro: \_\_\_\_\_

5.- ¿A cuánto asciende su gasto en la compra de postres?

- a) De \$20 a \$30 ( )
- b) De \$30 a \$50 ( )
- c) De \$50 a \$80 ( )
- d) Más de \$80 ( )

6.- ¿Cuál(es) sabor(es) le gusta más consumir en los postres que compra?

- a) Chocolate ( )
- b) Vainilla ( )
- c) Fresa ( )
- d) Oreo ( )
- e) Menta ( )
- f) Otro: \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué busca al comprar postres?

- a) Calidad ( )
- b) Sabor ( )
- c) Precio ( )
- d) Otro: \_\_\_\_\_

8.- ¿Le gustaría disfrutar de postres en su domicilio por costo adicional por envío?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Indeciso ( )

## Encuesta 2



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CLIENTES DE LA EMPRESA NANA'S SWEET Y CONSUMIDORES HABITUALES DE SUS PRODUCTOS

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Red Social más usada: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Identificar la preferencia hacia el consumo de los postres elaborados por la marca Nana's Sweet para clientes reales de la empresa.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente y coloque una x en los paréntesis de la respuesta que considere correcta.

1.- ¿A través de que medio conoció la marca Nana's Sweet?

- a) Tianguis de emprendedores ( )
- b) Tienda colectiva ( )
- c) Redes sociales ( )
- d) Recomendación ( )
- e) Otra: \_\_\_\_\_

2.- ¿Cuánto tiempo tiene de conocer los productos de la marca Nana's Sweet?

- a) Este año ( )
- b) El año pasado ( )
- c) Entre dos y tres años ( )
- d) Entre cuatro y cinco años ( )

3.- De las siguientes opciones, ¿Cuál identificaría como la mejor opción de preferencia de la marca Nana's Sweet?

- a) Sabor ( )
- b) Precio ( )
- c) Presentación ( )
- d) Servicio a domicilio ( )
- e) Otro: \_\_\_\_\_

4.- ¿Qué nuevos servicios sugeriría a la marca Nana's Sweet, para encontrarlo a futuro?

- a) Mesas de postres ( )
- b) Postres personalizados ( )
- c) Mas sabores de los productos ( )
- d) Panadería para eventos ( )
- e) Otro: \_\_\_\_\_

5.- ¿Cuál es su postre favorito de la marca Nana's Sweet?

- a) Brownies ( )
- b) Galletas ( )
- c) Carlotas ( )

6.- ¿En qué red social preferiría obtener promociones de la empresa Nana's Sweet?

- a) Facebook ( )
- b) Instagram ( )
- c) Twitter ( )
- d) Otro: \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué sugerencia de servicio le daría a la marca para pedir fácilmente un postre?

- a) Punto de venta propio de la marca
- b) Mensaje por redes sociales
- c) Mensaje por WhatsApp
- d) App de envío de alimentos a domicilio
- e) Otro: \_\_\_\_\_

8.- ¿Qué tanto recomendaría usted al negocio Nana's Sweet a sus conocidos?

- a) Muy recomendado ( )
- b) Moderadamente recomendado ( )
- c) Poco recomendado ( )
- d) Nada recomendado ( )

Tabla 4.3 Herramientas por fase del plan de negocios

Fase del plan de negocios	Técnica a utilizar	Herramienta a utilizar
<b>Descripción de la empresa</b>	Revisión bibliográfica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha bibliográfica.</li> <li>• Catálogo de referencias.</li> </ul>
<b>Plan de mercado</b>	Trabajo de Campo Recolección de datos primarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> </ul>
<b>Plan técnico</b>	Revisión bibliográfica Recopilación de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha bibliográfica</li> <li>• Utilización de software</li> </ul>
<b>Plan organizacional</b>	Revisión bibliográfica Recopilación de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de organización</li> </ul>
<b>Plan financiero</b>	Revisión bibliográfica Recopilación de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros</li> <li>• Utilización de formulas</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## Capítulo V. Plan de Negocios

El presente capítulo, contiene toda la información correspondiente al plan de negocios que lleva la investigación, estará compuesto de 7 partes:

1. Resumen Ejecutivo
2. Descripción de la empresa
3. Plan de Mercado
4. Plan Técnico
5. Plan Organizacional
6. Plan Financiero

El tipo de plan de negocios a manejar en la presente investigación, será el plan de negocios estándar, que contendrá:

El Resumen Ejecutivo, contendrá la información más importante de la empresa, haciendo énfasis en colocar los puntos interesantes de cada plan que contendrá el capítulo completo.

En la Descripción de la empresa, se presenta la información de la empresa, su contacto, la descripción de los productos, así como la misión, la visión y los valores de esta.

El plan de mercado, tendrá una investigación sobre el sector, los clientes y la competencia directa e indirecta. Así como la parte del marketing, investigando el precio, la publicidad, la promoción y la plaza

El plan técnico, contendrá la ubicación del posible local, el equipamiento necesario, el personal necesario y el proceso de producción.

El plan organizacional, contendrá los puestos necesarios, su descripción y la jerarquía dentro de la empresa, así como el carácter legal de esta.

Por último, el plan financiero, se mostrará el uso de los estados financieros, el costeo, y el punto de equilibrio de los productos y de la empresa.



---

# PLAN DE NEGOCIOS

---

Nana's Sweet



MARZO DE 2022

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

Maestría en Administración con Terminal en Negocios

## 5.1 Resumen Ejecutivo.

El negocio Nana's Sweet se dedica a vender postres, como brownies, galletas y carlotas de diferentes sabores, ubicados en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

El negocio tiene 5 años funcionando y se crea este plan de negocios para poder establecerlo como empresa. En un nicho de mercado fácil de atacar por la diversidad de sabores para dar a cada uno de los productos, siendo el brownie el producto estrella hasta el momento con 5 sabores, el negocio ha podido darse a conocer en varios puntos de ventas y festivales, teniendo ya una clientela activa.

Teniendo como Misión, el ser un negocio dedicado a la fabricación y comercialización de postres de excelente calidad con el objetivo de ofrecer un sabor diferente en el mercado de la repostería y hacer felices a nuestros clientes. Nuestra Visión es lograr ser una microempresa reconocida para el año 2023, como la mejor opción en la elaboración de postres de alta calidad en el estado de Chiapas y seguir abarcando más campos de la repostería.

Nuestros principales objetivos son posicionarnos como una microempresa, obtener una rentabilidad y mejorar las ventas del negocio.

Las estrategias a utilizar es tener precios competitivos, mejorar nuestros productos y la forma de comercializarlos, utilizar de mejor forma las redes sociales y unirnos a apps como Deli, para poder competir en el mercado.

Aunque por el momento, solo son dos personas las encargadas para realizar las actividades de la empresa, se tiene estimado, llevar a un local comercial y contratar a 6 personas para constituir una microempresa formal a este negocio de brownies.

El presupuesto requerido es de \$200,000 para poder constituir a como microempresa formal a este pequeño negocio.

## 5.2 Descripción de la empresa

### 5.2.1 Antecedentes

Nana's Sweet es un negocio que nace en septiembre de 2016, con la intención de ofrecer postres de calidad y con un sabor diferente a lo usual. En un principio el gusto por lo dulce llevó, a los hermanos Álvarez Villagómez a darse cuenta que lo que se ofrece en las pastelerías habituales no tiene un sabor más allá de lo común y querer explotar esa parte, ofreciendo postres que destacaran por su sabor y que hicieran que el consumidor estuviera más que satisfecho con lo que adquiriera.

El nombre viene como un tributo a la Nana, una persona muy querida para la familia Álvarez Aquino, que con sus sabores tradicionales hacía recetas propias. De este amor por la cocina se crea la empresa para dar algo novedoso en un mercado competido.

Las posibilidades que el postre brownie tiene son muchas y muy poco explotadas por las reposterías de la ciudad, al no ser un postre común dentro de la población. El ampliar la gama de sabores, hizo que la empresa tomara un renombre con la creación de sabores de brownies y postres a un bajo costo.

Hasta el día de hoy, el negocio Nana's Sweet ha participado en distintos bazares, como el del colectivo las Tuxtlequitas; también en tianguis y festivales realizados por el gobierno estatal y el ayuntamiento municipal de Tuxtla Gutiérrez, este último, por medio del Instituto Tuxtleco de Arte y Cultura, en las ediciones del corredor cultural realizados en la calzada de los hombres ilustres y en los festivales de la primavera, eventos anuales realizados a lo largo de la avenida central de Tuxtla.

El negocio también se ha presentado como expositor en mercaditos, como lo son, el mercadito de emprendedores locales en la ciudad de San Cristóbal de las Casas, realizado en varias ediciones en el centro de convenciones Diego de

Mazariegos; así, como también en el mercadito del colectivo Hechiceras de Tuxtla Gutiérrez.

Con este último colectivo, se tuvo la oportunidad de vender en su tienda colectiva, ubicada dentro del museo de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez; en otra tienda colectiva que se ha podido comercializar los productos es “El patiecito”, ubicada en la colonia Santa Lucía de San Cristóbal de las Casas

### *5.2.2 Justificación*

Las reposterías en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, manejan una gama de productos limitados, por el poco conocimiento en este sector de parte de la ciudadanía en general y el gusto hacia productos locales y tradicionales de la región. Teniendo más gustos por los pasteles decorados y la panadería, se visualiza un nicho de mercado factible, con una serie de productos versátiles, que, con una gama de sabores originales, puede conquistar a la ciudadanía de esta ciudad. Cuando una idea emprendedora comienza como un negocio familiar, se tienen una serie de problemáticas debido a la falta de conocimiento para comenzar a vender. Pero cuando se empieza a vender, se tiene como prioridad crecer y tener más clientes. Para constituir un negocio como empresa, es necesario una serie de pasos que ayuden a los emprendedores a formalizarse. Para esto se debe crear un plan de negocios.

La finalidad de este plan de negocios es constituir a Nana's Sweet como una empresa, dándole una identidad, conociendo el mercado al cual competirá, buscando precios competitivos, una mejor gama de productos, así como mejorando los posibles servicios, y haciendo que este negocio se consolide una empresa líder en el ramo de la repostería en Tuxtla Gutiérrez.

### 5.2.3 Misión, Visión y Valores

#### *Misión*

Somos un negocio dedicado a la fabricación y comercialización de postres de excelente calidad con el objetivo de ofrecer un sabor diferente en el mercado de la repostería y hacer felices a nuestros clientes.

#### *Visión*

Lograr ser una microempresa reconocida para el año 2023, como la mejor opción en la elaboración de postres de alta calidad en el estado de Chiapas y seguir abarcando más campos de la repostería.

#### *Valores*

- **Compromiso:** somos una empresa comprometida con nuestros clientes y consumidores buscando así que se sientan a gusto con lo que brindamos y comercializamos.
- **Confianza:** Realizar nuestro trabajo de la mejor forma, buscando satisfacer a cada uno de nuestros clientes con puntualidad.
- **Honestidad:** proporcionar un nivel de confianza, rectitud y veracidad que permita la ejecución sana de actividades.
- **Responsabilidad social:** contribuir de forma activa y voluntaria por parte de la empresa con el fin de mejorar el entorno social, económico y ambiental.

#### 5.2.4 Descripción de la Empresa

Nana's Sweet es un negocio chiapaneco que ha incursionado en el ámbito de la repostería y especializada en la elaboración de brownies, carlotas y galletas desde el año 2016, está constituida como persona física con actividad empresarial con características de una empresa funcional, dónde sus fundadores se encargan del proceso de producción y entrega del producto.

El gusto por lo dulce, llevó a los hermanos Álvarez Villagómez a expandir el mercado de la repostería, ofreciendo postres elaborados de una forma única y que destaquen por su sabor, haciendo que el consumidor quede satisfecho con lo adquirido.

#### 5.2.5 Descripción del producto

Los postres que la empresa realiza son brownies, carlotas y galletas. El brownie es un bizcocho de chocolate, fruto de un accidente culinario, aunque el brownie original es de chocolate con nueces y sin levadura, actualmente cuenta con una inmensa variedad de recetas que varían en proporciones y en incorporación de ingredientes. Gracias a la versatilidad de este postre surge la idea de elaborar un *Brownie de chocolate*, del cual a la larga de fueron modificando las cantidades para permitir extender la gama de sabores, contando hoy en día con 4 sabores más al original.

Además del brownie, la empresa incursiono en un principio con las carlotas, postre tradicional de épocas navideñas cuyos ingredientes hacen un postre fácil de realizar. La idea original es vender este postre de manera individual, con un sabor a limón, con el paso del tiempo se agregaron dos sabores más, el sabor a chocolate y a café.

El ultimo postre que la empresa realiza son las galletas, con una receta tradicional, que da amplitud de sabores, al ser una misma base para diferentes tipos, teniendo a las galletas con chispas de chocolate como producto líder en este postre.

Toda la gama de productos se explica a continuación, exhibiendo las diferentes líneas de productos. Cabe resaltar que todos los productos son hechos de manera artesanal, sin conservadores, por lo que su ciclo de vida es corto sin refrigerar, ampliando una semana más si el producto es refrigerado.

### **Línea 1: Brownies**

- De chocolate:
  - Brownie de cocoa, realizado con chocolate mexicano
  - Tamaño ¼ de plancha, para corte de 12 piezas por charola
  - Presentado con azúcar glas de cobertura.
- De galleta oreo:
  - Brownie de cocoa, con fragmentos de galleta oreo dentro.
  - Tamaño ¼ de plancha, para corte de 12 piezas por charola
  - Presentado con galleta sin relleno marca oreo como cobertura.
- De chocomenta:
  - Brownie de cocoa, con chocolate mexicano y piezas de marca chocoretas dentro.
  - Tamaño ¼ de plancha, para corte de 12 piezas por charola
  - Presentado con una pieza de chocoreta en el centro de cada pieza
- De red velvet:
  - Brownie de cocoa con colorante rojo, relleno de chispas blancas de chocolate por dentro.
  - Tamaño ¼ de plancha, para corte de 12 piezas por charola
  - Presentado con una pieza de chispas blancas de chocolate en el centro de cada pieza
- Blondie:
  - Brownie realizado con harina para pastel de vainilla, relleno con chispas de chocolate y arándanos.
  - Tamaño ¼ de plancha, para corte de 12 piezas por charola
  - Presentado sin cobertura.

## **Línea 2: Carlotas**

- De limón:
  - Hechas con jugo natural de limón.
  - Sin conservadores, saborizantes ni colorantes artificiales.
  - Ciclo de vida de 1 semana en refrigeración.
  - Envasadas en plástico desechable.
- De café:
  - Hechas con café regional de altura.
  - Sin conservadores, saborizantes ni colorantes artificiales.
  - Ciclo de vida de 1 semana en refrigeración.
  - Envasadas en plástico desechable.
- De chocolate:
  - Hechas con chocolate 100% chiapaneco.
  - Sin conservadores, saborizantes ni colorantes artificiales.
  - Ciclo de vida de 1 semana en refrigeración.
  - Envasadas en plástico desechable.

## **Línea 3: Galletas**

- De chispas de chocolate:
  - Masa realizada artesanalmente, con chispas de chocolate mexicano.
  - Masa completa para preparación de galletas individuales, con tamaño realizado con scoup.
  - Presentación de dos galletas por bolsa.
- De chispas blancas de chocolate con arándanos
  - Masa realizada artesanalmente, con chispas blancas de chocolate mexicano y arándanos.
  - Masa completa para preparación de galletas individuales, con tamaño realizado con scoup.
  - Presentación de dos galletas por bolsa.

### 5.2.6 Información de la Empresa

Actualmente Nana's Sweet no cuenta con un establecimiento propio, por lo que labora bajo un concepto online en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, mediante el uso de redes sociales, para difundir promociones y recibir pedidos de cualquier producto.

Se puede contactar al negocio a través de los siguientes medios.

- Contacto al: 961 251 63 64
- Facebook: NANAS SWEET CAKE MX
- Instagram: @NANASSWEETCAKES

## 5.3 Plan de Mercado

Este plan, contempla el análisis externo e interno de la empresa, conociendo cuatro rubros importantes para conocer a fondo el mercado donde se desarrollará la empresa. Se conocerá el entorno, donde se aplicará el análisis de factores externos, para luego conocer los factores internos, conociendo el sector, la competencia y los aspectos de nuestros consumidores. Para finalmente analizar el marketing de la empresa, buscando el desarrollo de las cuatro P's: producto, precio, publicidad y promoción.

### 5.3.1 *Análisis externo*

#### 5.3.1.3 *Análisis PESTEL*

Dentro del estudio de mercado para la empresa Nana's Sweet, se debe analizar completamente el entorno a desenvolverse, para eso se usa esta "herramienta para analizar y monitorear los factores macroambientales que tienen un impacto en la organización", (Retos directivos, 2021)

Las letras representan los factores de política, económica, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales.

A continuación, se explica cada uno de estos factores.

- Factores Políticos

En la actualidad, el gobierno, apoya poco a los emprendedores; las políticas afectan demasiado a los pequeños comerciantes. Además, que se sufre en la actualidad una pandemia a causa del nuevo coronavirus, causando que el gobierno no intervenga en apoyos a pequeños emprendedores. Hacia el negocio, no se está dado de alta ante las secretarías correspondientes, además de las regulaciones municipales y estatales para dar de alta la empresa, así como registrar la marca, esto aunado a las regulaciones para poner un establecimiento físico.

Los factores políticos externos se resumen en:

- ✓ Legislaciones municipales y estatales para puesta en marcha a local comercial
- ✓ Limitado acceso a organizaciones gubernamentales que favorecen el emprendimiento.
- ✓ Falta de alta ante autoridades fiscales.

- *Factores Económicos*

En la actualidad nuestro país se encuentra en una recesión económica, debido a la pandemia del nuevo coronavirus que ha afecta el ingreso familiar, por el cual el sector al que va dirigido nuestros productos es más cuidadoso para el destino de sus gastos y a la vez son más exigentes de los productos que necesitan; y también afectando a las pequeñas empresas muchas de ellas no han podido seguir adelante debido a las bajas ventas, lo que ha llevado a crear distintas formas de venta para sobrevivir.

Los factores económicos externos se resumen en:

- ✓ Política de desempleo, que puede afectar la retención y/o contratación de mano de obra, 4.1% tasa del desempleo, segundo trimestre del 2021, (INEGI, 2021).
- ✓ Tasa de inflación, que puede afectar el consumo del pan en forma desfavorable, tasa del 5.81% julio 2021, (INPC, 2021)
- ✓ Baja venta en locales comerciales, si solo se vende en físico en el establecimiento.

- *Factores Sociales*

El consumo de productos de repostería es una característica que tiene la población de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, desde el grupo socioeconómico alto hasta el medio típico, lo cual implica que hay una necesidad potencial.

El hablar de Nana´s Sweet es hablar de tres factores: La calidad, frescura del producto y precios accesibles. Utilizando insumos de calidad en la composición de cada uno de los postres ofrecidos a los consumidores que se adaptan a los diversos estilos de vida que surgen en la actualidad.

Los factores sociales externos se resumen en:

- ✓ Cambios en los estilos de vida, con productos saludables, favoreciendo consumo de productos.

- *Factores Tecnológicos*

El nivel de tecnología, aunque orientada a una escala pequeña, las maquinas son las que garantizan una adecuada producción. Como el recurso tecnológico utilizado por la empresa es básico, este permite la producción limitada de todos los postres solicitados por el consumidor.

Los factores tecnológicos externos se resumen en:

- ✓ Poca infraestructura tecnológica en el negocio.
- ✓ Falta de innovación en el desarrollo de productos y servicios reposteros.
- ✓ Alta velocidad de obsolescencia tecnológica de maquinarias y equipos.

- *Factores Ecológicos*

El negocio, con el afán de no producir un impacto directo al medio ambiente, utiliza materiales ecológicos de reúso y reutilización para una disminución de la contaminación.

Los factores ecológicos externos se resumen en:

- ✓ La industria no provoca impacto directo en el medio ambiente.
- ✓ Utilización de bolsas reciclables y biodegradables.
- ✓ Utilización de cajas de cartón reutilizables

- *Factores Legales*

La empresa a pesar de no contar con un establecimiento siempre toma en cuenta legislaciones referentes a la higiene y protección a la salud del consumidor. La búsqueda y acceso a organizaciones gubernamentales que favorezcan el emprendimiento, así como también la búsqueda de capacitación de las algunas instituciones gubernamentales en temas referentes a la creación de empresas.

Los factores legales externos se resumen en:

- ✓ Leyes laborales, así como de seguridad laboral que pueden impactar en los resultados de la compañía y que deben acatarse.

### *5.3.1.3 Sector*

El mercado en el que el negocio y los productos estarán dirigidos se localiza en la ciudad Tuxtla Gutiérrez, capital del estado de Chiapas, con una población alrededor de 604,147 habitantes (Censo de población INEGI, 2020). Dicha población está integrada por 294,823 hombres y por 309,324 mujeres.

El producto a ofrecer son brownies, galletas y carlotas. Por lo que nuestro mercado meta serán personas de ambos sexos de 18 a 60 años, que nos da un total de 459,151 personas como mercado meta.

Dado que las tendencias de los clientes actuales es probar productos nuevos e innovadores, para poder llegar a ellos se otorgarán degustaciones y propuestas de nuevas alternativas de combinación de sabores. A su vez, se aprovecharán los medios de comunicación a los cuales accede este tipo de consumidor como son redes sociales.

El perfil del consumidor final corresponde a personas que les gusta consumir productos únicos y de calidad, es por eso que Nana's Sweet siempre se preocupa por el sabor y la imagen que proyectan al consumir sus productos.

Dado a que los clientes gustan de compartir con familia y amigos al aire libre sus postres, a su vez, éstos valoran su tiempo e intentan optimizar sus

oportunidades de compra con entregas a domicilio, rápida atención y con la posibilidad de consumir un mix de productos atractivos para compartir.

La fuerza de ventas de Nana's Sweet cuenta con el conocimiento necesario para informar a los clientes acerca de sus productos, siendo los dueños un elemento crucial en la comunicación para lograr la venta de sus productos, brindar un excelente servicio, recopilar información para retroalimentarse tanto en la parte del servicio como en la parte de productos, para informar y atender las consultas de los clientes.

### 5.3.1.3 Perfil del cliente

Teniendo en cuenta las variables de segmentación, se logra identificar el perfil del consumidor de la Repostería Nana's Sweet de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, donde se encontró que los consumidores principales son aquellos en busca de postres con sabores únicos y diferentes a un precio accesible, así como también en una parte de estos clientes son aquellos que contratan para eventos especiales como cumpleaños, XV, bautizos, por mencionar algunos.

Dentro del rango de edades encontramos hombres y mujeres mayores de 18 años que no presenten problemas de salud para consumir azúcar, pues se busca satisfacer las expectativas a través de la calidad de los productos donde el principal ingrediente es el chocolate.

Hablando en un sector en específico la repostería presenta precios accesibles por lo que oscilan dentro del nivel socioeconómico:

- A/B alto.
- C+ Medio alto.
- C medio típico.

Tabla 5.1 Análisis de los consumidores de la marca.

GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICA	PICTOGRÁFICA	CONDUCTAL
¿Quién es?	¿Dónde?	¿Cómo piensan?	¿Cuál es su estilo de vida?
<b>Habitantes de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez y municipios aledaños.</b>	Personas sin distinción de género, edad y nivel profesional, niveles socio económicos A/B/C	Informales Alegres Repiten la compra	Universitarios Familias Empleados de oficina e independientes Amantes del dulce

Fuente: Elaboración propia de la empresa.

### 5.3.1.3 Competencia

Nuestros productos: brownies, galletas y carlos ya los comercializamos, por lo que la determinación del precio en el mercado están ligados a generar una competencia en el mercado.

En Tuxtla Gutiérrez, existen diversos establecimientos formales e informales que comercializan brownies o productos similares. Los brownies son productos de la repostería internacional que tienen recetas distintas dependiendo el lugar que los elabore. Además de las recetas, las variaciones con añadidos de ingredientes hacen al brownie un producto fácil de comercializar. Se debe analizar la competencia hacia el producto estrella, así como en las galletas, no se conoce competencia en el rubro de las carlotas en la forma en como las presentamos.

En la capital del estado, se conocen ciertos lugares de repostería que aparte de realizar brownies, tienen más productos como galletas, pasteles y panes. Presentamos la siguiente información de competidores directos (tablas 5.2) y competidores indirectos (tabla 5.3)

Tabla 5.2 Análisis de los competidores directos de la marca.

Competidor	Cliente	Beneficios	Distribución	Fortalezas/Debilidades	Costo del brownie que preparan
<b>Pastelería Deli Cake</b>	Personas interesadas en pasteles y postres.	Variedad de pasteles, para celebraciones variada.	Directa, a través de la matriz y sucursales. A domicilio con envío mediante cobro extra	F.- Gran variedad de pasteles, además de servicio de apartado. D.- En postres individuales, el precio es alto.	Brownie de chocolate \$35
<b>Pastelería Sol y Luna</b>	Personas interesadas en pasteles y postres.	Variedad de pasteles y postres individuales, además de ser cafetería	Directa, a través de la matriz y sucursales. A domicilio con envío mediante cobro extra	F. Variedad de pasteles, postres individuales y cafetería. D.- Debido a gran cantidad de sucursales, bajo la calidad en sus productos, se fue hacia el rubro de cafetería.	Brownie de chocolate \$35  Galletas decoradas \$25
<b>The brownie girl Tuxtla</b>	Personas interesadas en brownies	Variedad de brownies	A domicilio con cobro extra	F.- Variedad de brownies y coberturas para este. D.- Sin local comercial, envíos a diferentes partes del sureste. Venta de charola y no porciones individuales	Charola de 8 pzas. \$140
<b>Repostería Oh la la!</b>	Personas interesadas en pastelería francesa y panadería europea	Variedad de pasteles individuales y panes dulces europeos	Matriz en San Cristóbal de las Casas, en Tuxtla Gutiérrez es presencial mediante las sucursales y servicio a domicilio.	F.- Gran variedad de repostería francesa y panadería europea. D.- Altos precios en postres sencillos, su rubro es más hacia cafetería hoy en día.	Brownie de chocolate con almendras y avellanas \$38

<b>Friché Repostería y diseños</b>	Personas interesadas en mesa de postres y pasteles bajo pedido	Variedad de mesas de postres, pasteles sobre pedido y repostería francesa	Directa en su tienda y pedidos a domicilio	F.- Pastelería bajo pedido, venta de postres al menudeo. D.- Solo atiende bajo cita, el envío a domicilio es en un solo día.	Brownie chocolate y queso crema \$35 Galletas 100 grs \$60
<b>Pastelissimo</b>	Personas interesadas en pasteles y postres individuales	Variedad de pasteles y postres para eventos	Directa en su tienda y pedidos a domicilio	F.- Pastelería bajo pedido, venta de postres al menudeo. D.- Diseños básicos y pasteles de mala calidad.	Galletas decoradas \$60
<b>Kadmiel Patisserie &amp; boulangerie</b>	Personas interesadas en pastelería y panadería	Variedad de pasteles, postres y panadería	Directa en sucursales y pedido a domicilio	F.- Sucursales en muchos lugares, pasteles a pedido y gran variedad de panadería. D.- Precios demasiado elevados, no son líderes en ningún rubro, intentan competir directamente	Brownie normal \$35 Brownies sin azúcar y sin gluten \$65

Fuente: Elaboración propia de la empresa con base en Allen & Meyer (2012)

Tabla 5.3 Competidores indirectos de la empresa

Competidor	Cliente	Beneficios	Distribución	Fortalezas/Debilidades
<b>Cadena Oxxo</b>	Personas en busca de alimentos procesados	Ubicaciones próximas entre sí, promociones diarias, alimentos surtidos.	Empresas surten directamente los productos en existencia. El cliente va a las tiendas, o pide a domicilio con cobro extra.	F.- Abierto las 24 horas, gran variedad de productos dulces procesados, promociones. D.- Precio muy elevado en productos sustitutos, mala atención del personal
<b>Sam's Club</b>	Personas en busca de surtir despensas y negocios	Gran variedad de productos sustitutos, así como contar con su propia panadería y pastelería	Directo en las sucursales o envío a domicilio	F.- Gran variedad de productos sustitutos, además cuenta con productos en stock o bajo pedido D.- Solo se puede comprar una membresía, los productos son importados, elevados precios
<b>Wal-Mart</b>	Personas en busca de surtir despensas y negocios	Gran variedad de productos sustitutos, así como contar con su propia panadería y pastelería	Directo en las sucursales o envío a domicilio	F.- Gran variedad de productos sustitutos, su pastelería es bajo pedido. D.- Esta más enfocado en panadería, por lo que sus pasteles son de baja calidad. Productos sustitutos caros

Fuente: Propia de la empresa con base en Allen & Meyer (2012).

En el caso específico de los brownies, en casi todas las pastelerías sólo manejan el sabor tradicional, que es el de chocolate, mientras que nosotros manejamos 4 sabores aparte de ese.

En cuanto a las galletas, nuestros competidores suelen manejar las de vainilla que son decoradas y las de mantequilla, mientras nosotros manejamos la línea de chispas de chocolate, con la variación de las de chocolate blanco con arándanos.

No conocemos de pastelerías establecidas que manejen carlotas en presentación pequeña, como nosotros lo hacemos. Y en ninguna hemos encontrado carlotas de café o de chocolate

## 5.3.2 Análisis interno

### 5.3.2.1 Marca

El nombre que la empresa decidió usar es un pequeño tributo que se realizó a la señora que por generaciones estuvo en la familia Álvarez Aquino, cuidando y cocinando extraordinariamente para ellos, a quien se le denominaba cariñosamente “Nana”. Propusieron el nombre en inglés por el simple hecho de que suena mejor que en español, añadiendo en este mismo idioma, la palabra “Sweet”, traduciendo el nombre como “dulce nana”.

### 5.3.2.2 Logotipo

La imagen que la empresa utiliza consta de un isologotipo (imagen y texto que nunca deben separarse) en color rosa, azul y blanco en tonos pastel. El motivo de estos colores fue que quisimos la combinación de aspecto masculino y femenino (hermano – hermana), incluyendo el blanco porque luce atractivo y limpio.

Imagen 5.1 Logotipo de la empresa



- Rosa: Este color expresa ternura, cortesía y encanto.
- Azul: Armonía, responsabilidad y seguridad.
- Blanco: Limpieza, pureza e inocencia.

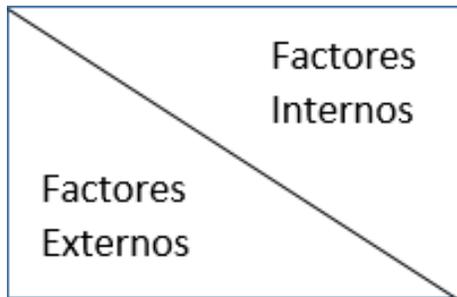
Fuente: Propia de la empresa

### 5.3.2.3 Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Capacidad innovación para el desarrollo de nuevos productos.</li><li>2. Reconocimiento de la marca</li><li>3. Atención personalizada con los clientes.</li><li>4. Calidad en la elaboración de los productos.</li><li>5. Sabor innovador</li><li>6. Materias primas de constante existencia.</li><li>7. Presentación atractiva del producto.</li><li>8. Costos accesibles y competitivos.</li></ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de inscripción al SAT como personal moral.</li><li>2. Equipo especializado limitado</li><li>3. Falta de capacidad de producción a gran escala.</li><li>4. Bajos recursos financieros.</li><li>5. Período de vida corto del producto en anaquel.</li><li>6. Bajo reconocimiento en el mercado estatal.</li><li>7. Posible competencia directa de otras empresas.</li><li>8. Falta de publicidad.</li></ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Búsqueda de financiamiento económico para el crecimiento de la empresa.</li><li>2. Incremento de personal y maquinaria para distribución de productos</li><li>3. Exposición de la marca en ferias comerciales para mayor acaparamiento del mercado.</li><li>4. Alianza con proveedores regionales.</li><li>5. Tendencia a la búsqueda de nuevos sabores y nuevos productos complementarios.</li><li>6. Ampliación de nuevos puntos de ventas.</li><li>7. Registro de la marca del producto.</li></ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Nuevos competidores directos.</li><li>2. Gran variedad de productos similares en el mercado.</li><li>3. Cambios en las preferencias de los consumidores.</li><li>4. Incremento en los costos indirectos.</li><li>5. Imitación de los productos por parte de la competencia.</li><li>6. Alta capacidad de producción de la competencia.</li><li>7. Nuevas regulaciones nutrimentales y de etiquetado del producto.</li><li>8. Fidelización de los clientes a otra marca o producto sustituto.</li></ol>

5.3.2.4 Matriz de generación de estrategias

	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad innovación para el desarrollo de nuevos productos.</li> <li>2. Reconocimiento de la marca.</li> <li>3. Atención personalizada con los clientes.</li> <li>4. Calidad en la elaboración de los productos.</li> <li>5. Sabor innovador</li> <li>6. Materias primas de constante existencia.</li> <li>7. Presentación atractiva del producto.</li> <li>8. Costos accesibles y competitivos.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de inscripción al SAT como personal moral.</li> <li>2. Equipo especializado limitado</li> <li>3. Falta de capacidad de producción a gran escala.</li> <li>4. Bajos recursos financieros.</li> <li>5. Período de vida corto del producto en anaquel.</li> <li>6. Bajo reconocimiento en el mercado.</li> <li>7. Posible competencia directa de otras empresas.</li> <li>8. Falta de publicidad</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Búsqueda de financiamiento económico para el crecimiento de la empresa.</li> <li>2. Incremento de personal y maquinaria para distribución de productos</li> <li>3. Exposición de la marca en ferias comerciales para mayor acaparamiento del mercado.</li> <li>4. Alianza con proveedores regionales.</li> <li>5. Tendencia a la búsqueda de nuevos sabores y nuevos productos complementarios.</li> <li>6. Ampliación de nuevos puntos de ventas.</li> <li>7. Registro de la marca del producto.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>OFENSIVAS (MAXI-MAXI)</b></p> <p><b>(O5-F5, F7)</b> 1.- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevos sabores, formas o presentación.</p> <p><b>(O6-F5)</b> 2.- Ampliar nuestra línea de productos y/o servicios.</p> <p><b>(O2-F4)</b> 3.- Crecimiento de la producción con la misma calidad en el producto, acaparando nuevos clientes.</p> <p><b>(O7-F8)</b> 4.- Fidelización de los clientes y reconocimiento de la marca, por la calidad y precio del productos.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ADAPTATIVAS (MINI-MAXI)</b></p> <p><b>(O1-D2)</b> 1.- Búsqueda y compra de artículos para el mejoramiento de la empresa.</p> <p><b>(O3-D6, D8)</b> 2.- Reconocimiento de la marca para la captación de clientes en eventos y ferias comerciales</p> <p><b>(O7-D7)</b> 3.- Creación de vinculo de confianza frente a un producto registrado.</p>



FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacidad innovación para el desarrollo de nuevos productos.</li> <li>2. Reconocimiento de la marca</li> <li>3. Atención personalizada con los clientes.</li> <li>4. Calidad en la elaboración de los productos.</li> <li>5. Sabor innovador</li> <li>6. Materias primas de constante existencia.</li> <li>7. Presentación atractiva del producto.</li> <li>8. Costos accesibles y competitivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de inscripción al SAT como personal moral.</li> <li>2. Equipo especializado limitado</li> <li>3. Falta de capacidad de producción a gran escala.</li> <li>4. Bajos recursos financieros.</li> <li>5. Período de vida corto del producto en anaquel.</li> <li>6. Bajo reconocimiento en el mercado.</li> <li>7. Posible competencia directa de otras empresas.</li> <li>8. Falta de publicidad</li> </ol>

AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos competidores.</li> <li>2. Gran variedad de productos similares en el mercado.</li> <li>3. Cambios en las preferencias de los consumidores.</li> <li>4. Incremento en los costos indirectos.</li> <li>5. Imitación del producto por parte de la competencia.</li> <li>6. Alta capacidad de producción de la competencia.</li> <li>7. Nuevas regulaciones nutrimentales y de etiquetado del producto.</li> <li>8. Fidelización de los clientes a otra marca o producto sustituto.</li> </ol>

DEFENSIVAS (MAXI-MINI)	SUPERVIVENCIA (MINI-MINI)
<p><b>(A8-F5)</b> 1.- Continuo ofrecimiento de experiencias nuevas en sabor, mantiene cautivos a los clientes.</p> <p><b>(A1-F8)</b> 2.- Capacidad de competir no solo con sabores, sino también con precios estables en el mercado.</p> <p><b>(A5-F1)</b> 3.- Búsqueda constante de innovación en base a la opinión de nuestros consumidores.</p>	<p><b>(A6-D3, D4)</b> 1.- Búsqueda de financiamiento para mejorar la producción</p> <p><b>(A7-D7)</b> 2.- Búsqueda de la adaptación del producto a las nuevas normas y regulaciones.</p> <p><b>(A2-D5)</b> 3.- Búsqueda de alternativas de conservador, para mayor durabilidad del producto en anaquel.</p> <p><b>(A1-F1)</b> 4.- Estrategias de publicidad en medios no tradicionales.</p>

### 5.3.3 Objetivos de Posicionamiento

*Objetivo 1.-* Realizar una campaña publicitaria en redes sociales como Facebook e Instagram (bajo costo), así como eventos de emprendedores, que permita difundir e introducir nuestros productos en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

*Meta 1:* Difundir a través de las “fan page” de Facebook e Instagram, spots publicitarios que permitan llegar de 12,000 a 17,000 usuarios en el primer bimestre de operaciones.

*Meta 2:* Participar en 6 ferias y/o bazares de manera semestral, para dar a conocer nuestros productos mediante degustaciones.

*Objetivo 2.-* Formalizar alianzas estratégicas con pastelerías y cafeterías concurridos de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez; Chiapas.

*Meta 1:* Lograr mayores ventas y difusión del producto en cafeterías, restaurantes y pastelerías, llegando con esto a 100 consumidores potenciales en los primeros dos meses de operaciones.

*Meta 2:* Distribuir y colocar 50 carteles publicitarios en establecimientos definidos como parte de la difusión de los productos, en los primeros 2 meses de operaciones.

#### 5.3.4 Objetivos de Ventas

*Objetivo 1.-* Lograr posicionar en la población de Tuxtla Gutiérrez los productos de la empresa, logrando ampliar un 20% la producción anual el sexto años respecto al primer año.

*Meta 1:* Después del primer semestre, reducir un 5% los costos de materia prima, a través de alianzas con diversos proveedores.

*Meta 2:* Al término del primer año, los excedentes reinvertirlos para el mejoramiento de equipo, para aumentar un 15% la producción del siguiente año.

*Objetivo 2.-* Aumentar las ventas totales de todos los a un 25% para el sexto año de operaciones del producto.

*Meta 1:* Lograr un margen de ventas del 60% en los establecimientos que manejen nuestros productos en cuatro años de inicio de operaciones del producto.

*Meta 2:* Abarcar diversos medios publicitarios, mediante el incremento del 40% del costo de publicidad de la empresa, para acaparar el mercado estatal, en los próximos cuatro años.

### 5.3.5 Objetivos de Rentabilidad

*Objetivo 1.-* Con base a las proyecciones de venta, buscar la forma de incremento de ventas, aumentando las ventas de producción a partir del tercer año en un 15%.

*Meta 1:* Aumentar los niveles de producción, para el tercer año elaborar 35,141.50 unidades.

*Meta 2:* Expandir la marca a nuevos segmentos de mercados y puntos de venta estratégicos, logrando así un posicionamiento de nuestros productos.

*Objetivo 2.-* Con los excedentes de flujo de efectivo, para el 3er año de operaciones finiquitar el préstamo obtenido antes del plazo, y obtener un nuevo crédito de \$2,000,000.00 con mejor tasa de interés para reinvertir en el crecimiento de la empresa.

*Meta 1:* Reducir tiempo y gastos en los procesos de producción, bajo la posible adquisición de maquinaria moderna.

*Meta 2:* Hacer análisis costo-beneficio para verificar los gastos indirectos de diversos proveedores para reducir un 10% dichos gastos a partir del 3er año de operaciones

### 5.3.6 Instrumentos para el estudio de mercado

Para efectos de esta investigación se utilizarán dos cuestionarios y una entrevista, ya que son técnicas de evaluación que pueden abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. La encuesta como método cuantitativo, permite obtener datos acerca de la preferencia de una parte de la población hacia nuestra marca. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

Para determinar las preferencias de nuestro posible mercado, aplicaremos dos cuestionarios, el primero dirigido a 190, aunque lo contestaron 233 personas mayores de 18 años, para conocer sus gustos generales sobre postres. Mientras la segunda encuesta será dirigida a 85 personas, clientes asiduos de la marca, para conocer sus preferencias hacia el negocio.

Este instrumento de investigación nos permite identificar las preferencias de los consumidores hacia los postres y la empresa lo que nos orienta para establecer estrategias de comercialización que permitan penetrar el mercado local.

El diseño del cuestionario consta de 8 preguntas de opción de múltiple, las cuales tienen el objetivo de conocer la opinión del público hacia nuestro producto, el precio, así como los lugares que nos permitan la comercialización del producto.

La entrevista en su enfoque cualitativo permitirá conocer los motivos por lo que la empresa puede obtener vínculos comerciales con otras empresas para distribuir los productos que se realizan. En este formato, la entrevista será realizada a posibles clientes potenciales, empresas que se dedican a comercializar productos locales en sus negocios.

Por motivos actuales, estas serán realizadas por medio de internet, siendo las encuestas realizadas en formato Google Forms, y la entrevista realizada por correo electrónico o video llamada, según convenga el posible cliente potencial.

Mientras la entrevista será realizada a 10 posibles clientes potenciales, con preguntas abiertas con motivo a dejar a un negocio local vender sus productos dentro de su establecimiento.

### 5.3.7 Resultados de los instrumentos para el estudio de mercado



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CON LA FINALIDAD DE CONOCER SUS GUSTOS Y PREFERENCIAS RESPECTOS A LOS POSTRES.

Nombre: \_\_\_\_\_ Sexo: ( ) F ( ) M Edad: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Identificar la preferencia hacia el consumo de los postres en la ciudadanía de Tuxtla Gutiérrez para lograr clientes potenciales para la empresa Nana's Sweet.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente y coloque una x en los paréntesis de la respuesta que considere correcta.

1.- ¿Usted consume algún tipo de postre?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) A veces ( )

2.- ¿Con que frecuencia consume postres?

- a) Diario ( )
- b) 2 o 3 veces a la semana ( )
- c) 2 o 3 veces al mes ( )

3.- ¿Qué tipo de postre le gusta consumir con frecuencia?

- a) Brownies ( )
- b) Galletas ( )
- c) Gelatinas ( )
- d) Pasteles ( )
- e) Otros: \_\_\_\_\_

4.- ¿Dónde compra los postres que consume?

- a) Tienda de autoservicio ( )
- b) Tienda de conveniencia ( )
- c) Cafeterías ( )
- d) Pastelerías ( )

- e) Tienda online ( )  
 f) Otro: \_\_\_\_\_

5.- ¿A cuánto asciende su gasto en la compra de postres?

- a) De \$20 a \$30 ( )  
 b) De \$30 a \$50 ( )  
 c) De \$50 a \$80 ( )  
 d) Más de \$80 ( )

6.- ¿Cuál(es) sabor(es) le gusta más consumir en los postres que compra?

- a) Chocolate ( )  
 b) Vainilla ( )  
 c) Fresa ( )  
 d) Oreo ( )  
 e) Menta ( )  
 f) Otro: \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué busca al comprar postres?

- a) Calidad ( )  
 b) Sabor ( )  
 c) Precio ( )  
 d) Otro: \_\_\_\_\_

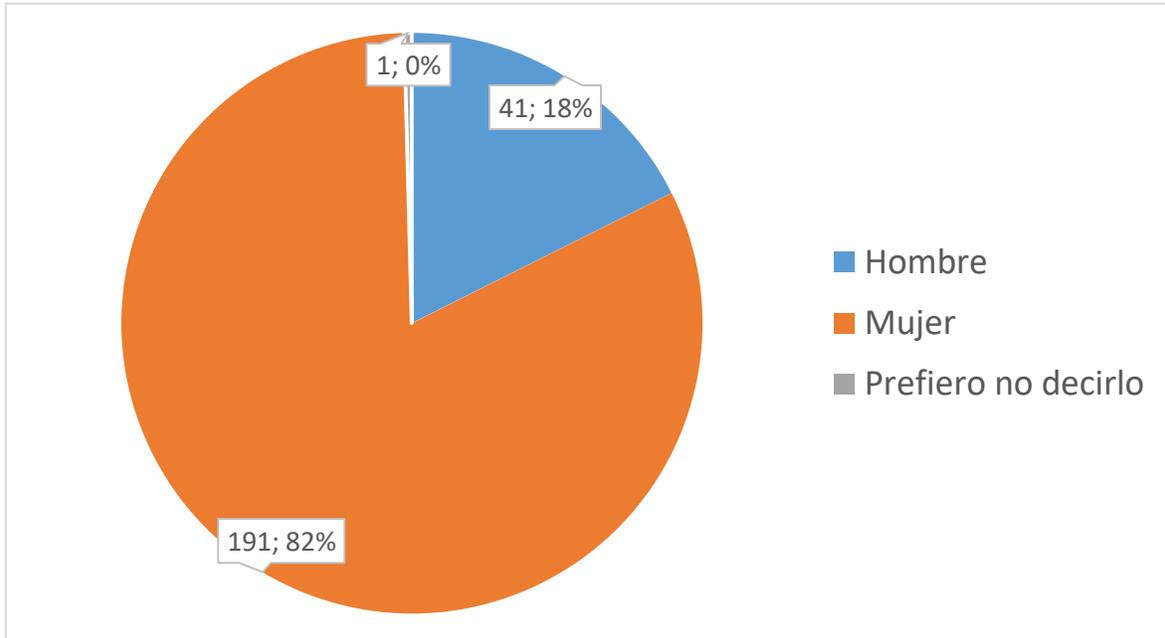
8.- ¿Le gustaría disfrutar de postres en su domicilio por costo adicional por envío?

- a) Si ( )  
 b) No ( )  
 c) Indeciso ( )

Pregunta	Indicador
1.- ¿Usted consume algún tipo de postre?	Preferencia
3.- ¿Qué tipo de postre le gusta consumir con frecuencia?	
6.- ¿Cuál(es) sabor(es) le gusta más consumir en los postres que compra?	
4.- ¿Dónde compra los postres que consume?	Lugar de compra
5.- ¿Cuánto asciende su gasto en la compra de postres?	Costo
2.- ¿Con que frecuencia consume postres?	Frecuencia de compra
7.- ¿Qué busca al comprar postres?	Elección de compra
8.- ¿Le gustaría disfrutar de postres en su domicilio por costo adicional por envío?	Servicio adicional

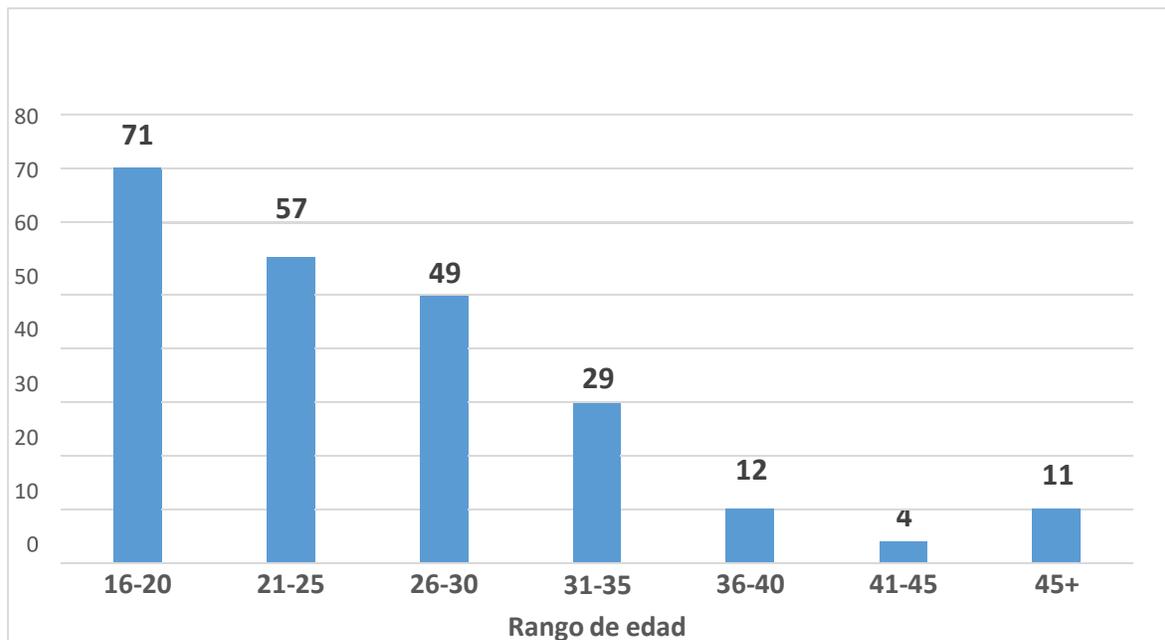
5.3.7.3 *Resultados de la encuesta 1*

Grafica 5.1. Género de los encuestados:



Fuente: Propia de la empresa

Grafica 5.2. Edad de los encuestados

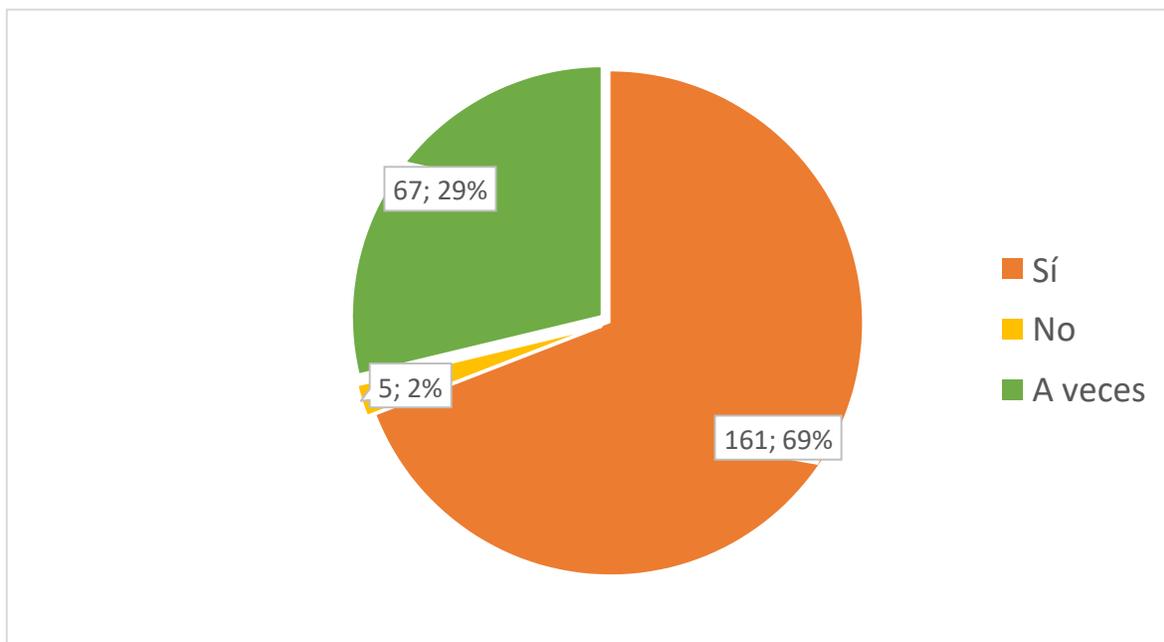


Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados son del sexo femenino, así que consideramos es el género que más consume postres, por lo que nuestras promociones, publicidad y atención deberá ser encaminada a gustar más en este sector poblacional, dando una personalización a los productos para el gusto de las mujeres que nos compran, dando atención al detalle en cada venta.

Así también se observa, que el grupo poblacional más abundante en internet, es del rango de 16 a los 30 años. Por lo que las ventas dentro de redes sociales deberán ir enfocados hacia este sector, y utilizar medios más convencionales para llegar a personas más adultas.

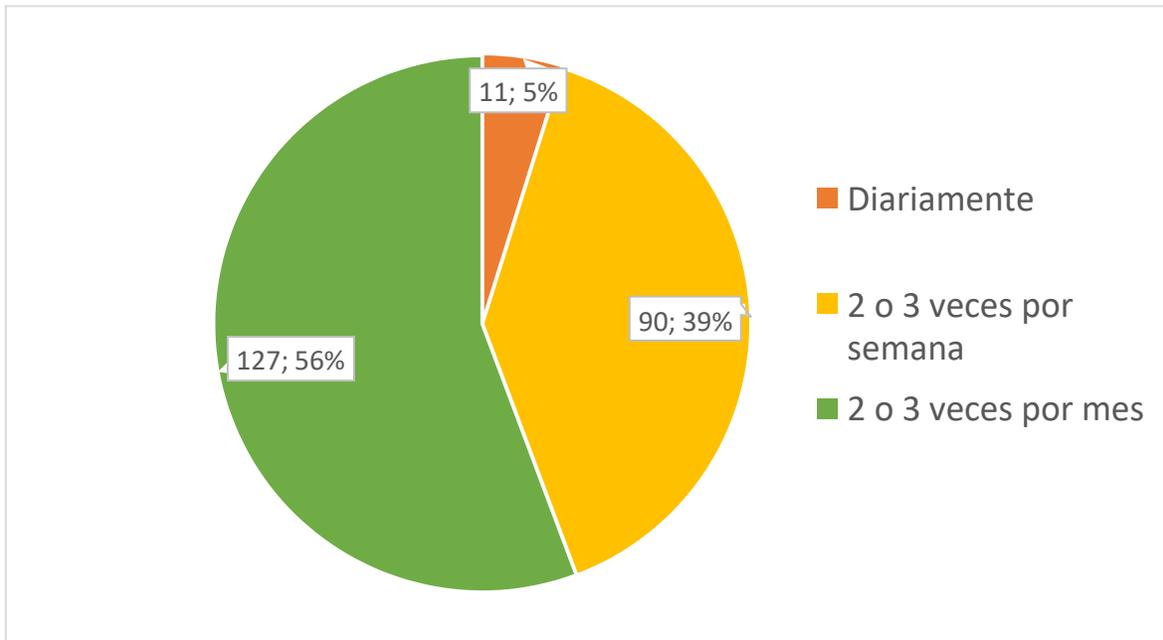
Grafica 5.3. Pregunta 1.- ¿Usted consume algún tipo de postres?



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de personas consumen postres, por lo que hay una oportunidad de atacar un nicho de mercado con el negocio, que va orientado a este rubro de postres.

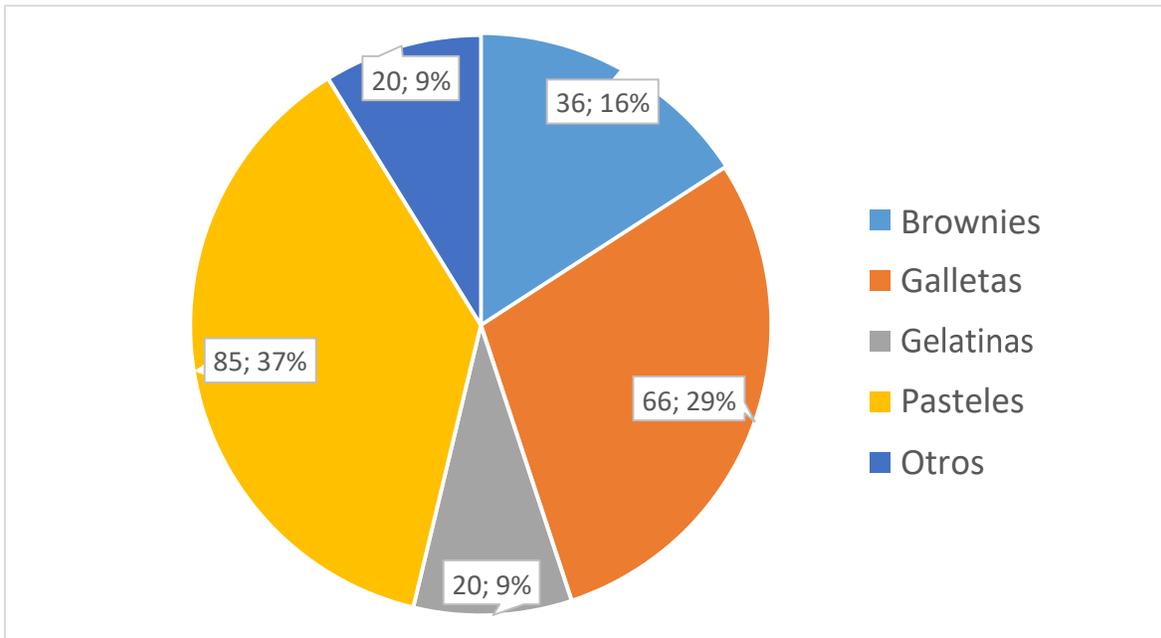
Gráfica 5.4. Pregunta 2.- ¿Con que frecuencia consume postres?



Fuente: Propia de la empresa

Aunque las personas consumen postres, suelen no hacerlo de manera cotidiana, por lo que se deberá tener cuidado de no saturar a los clientes con nuestros productos, además de optar por vender en determinados eventos por mes. Dando prioridad

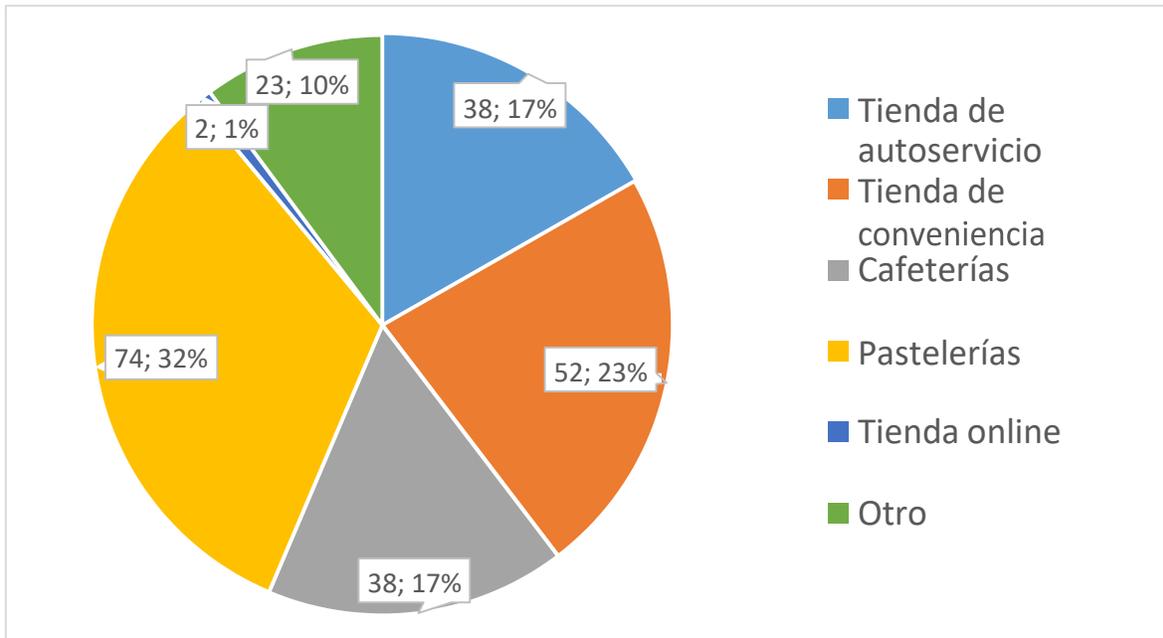
Gráfica 5.5. Pregunta 3.- ¿Qué tipo de postre le gusta consumir con frecuencia?



Fuente: Propia de la empresa

Las personas tienen un gusto hacia la pastelería, pero los brownies y galletas son bien aceptados. Además, se recibieron respuestas a otros postres, como Pays, Helados, Chocolates y Flan. Por lo que hay una buena aceptación a los productos del negocio, pero hay que verificar la competencia en los pasteles, ya sea incursionando en ella o haciendo al brownie un producto sustituto a los pasteles.

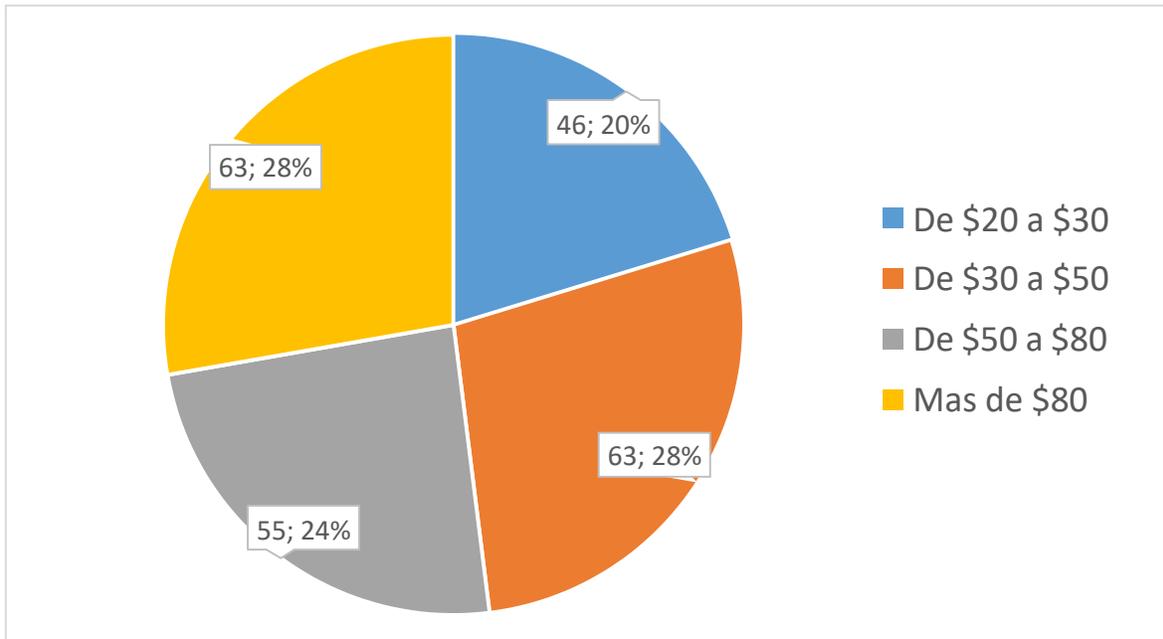
Gráfica 5.6. Pregunta 4.- ¿Dónde compra los postres que consume?



Fuente: Propia de la empresa

Las tiendas físicas de pastelería, son los lugares más concurridos para comprar postres, lo que sostiene la gráfica anterior del gusto a los pasteles. Pero se encuentra una opción viable asociarse con tiendas de conveniencia y tiendas de autoservicio. Otras opciones mencionadas, fueron la selección de todas las opciones mostradas, puestos ambulantes, tiendas colectivas y el no comprar postres y realizarlos en casa.

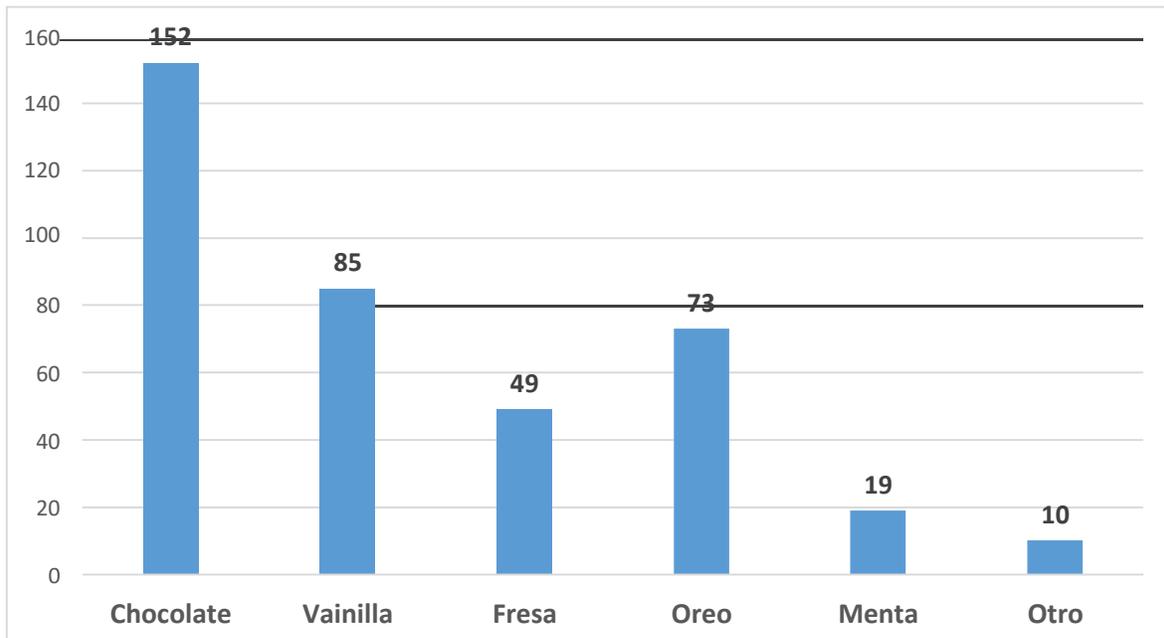
Gráfica 5.7. Pregunta 5.- ¿A cuánto asciende su gasto en la compra de postres?



Fuente: Propia de la empresa

Gran parte de la población encuestada aceptaría pagar más de \$50 en postres en una exhibición, lo que nos da confianza para poder vender varios productos cuando los clientes nos compren, así como en venta al mayoreo. Además, que el rango de precios de un producto es aceptado en todos, por lo que no se dejara de vender productos individuales. Esta encuesta nos muestra la aceptación de la población al gastar en postres.

Gráfica 5.8. Pregunta 6.- ¿Cuál(es) sabor(es) le gusta más consumir en los postres que compra?

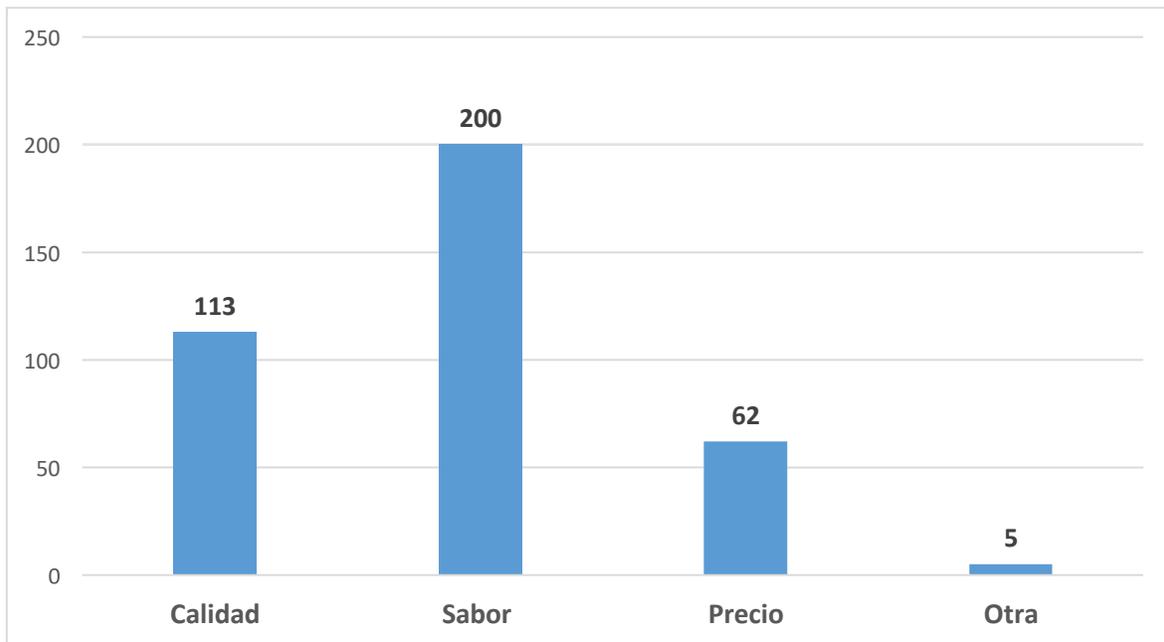


Fuente: Propia de la empresa

El sabor que más gusta es el chocolate, seguido de vainilla y oreo, en los brownies tenemos los tres sabores cubierto con algún producto, por lo que se seguirá trabajando en ellos. En galletas se tiene cubierto el sabor tradicional de chispas de chocolate y en las carlotas también. Se continuará con el uso de estos sabores

Otros sabores que la gente menciona son: queso, maíz, plátano, cajeta, 3 leches y frutas.

**Gráfica 5.9. Pregunta 7.- ¿Qué busca al comprar postres?**

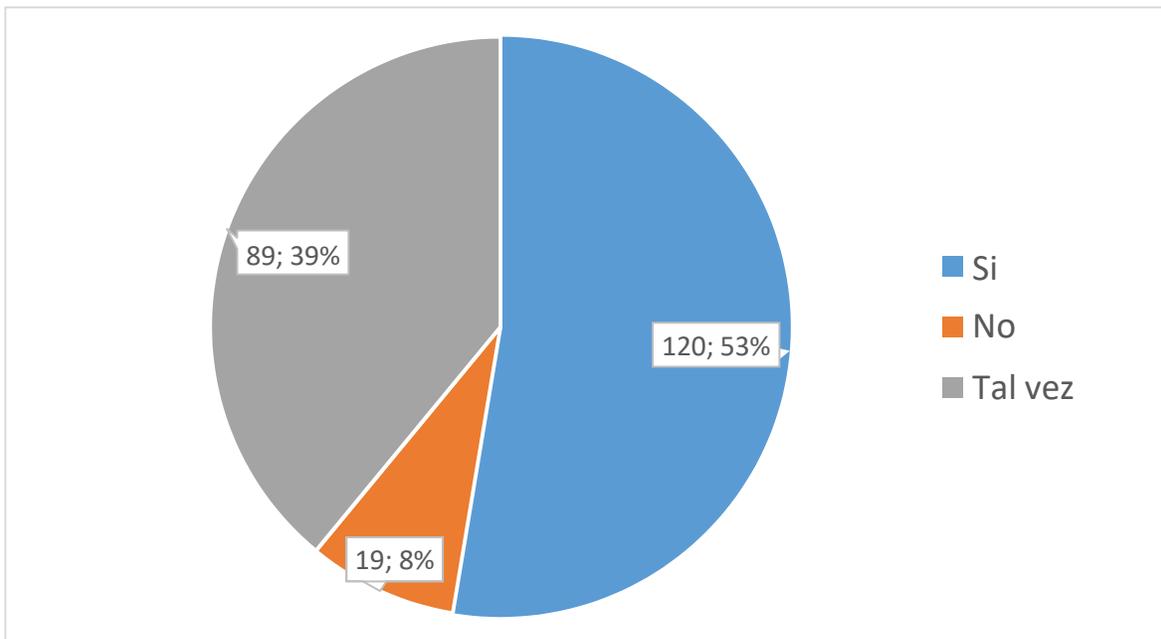


Fuente: Propia de la empresa

Gran parte de la población encuestada prefiere el sabor sobre la calidad y el precio. Por lo que el negocio debe seguir esa preferencia para obtener más clientes.

Otras respuestas se colocaban dentro de alguna preferencia, pero con otro sentido, como calidad en los ingredientes, o bajo precio.

Gráfica 5.10. Pregunta 8.- ¿Le gustaría disfrutar de postres en su domicilio por costo adicional por envío?



Fuente: Propia de la empresa

A la población encuestada si le interesa el servicio de envío de los postres a su domicilio con costo adicional, por lo que atacaríamos ese sector, ya sea que nosotros llevemos el producto, o suscribirnos a alguna app que tenga este servicio, para comodidad de nuestros clientes.

#### 5.3.7.4 *Análisis de la oferta y la demanda de la encuesta 1*

El siguiente análisis se basa en los resultados obtenidos de la primera encuesta, que va dirigido a la población en general de la ciudad de Tuxtla Gutierrez, Chiapas. Esta encuesta se genera para conocer el gusto por los postres para los ciudadanos de la capital del estado, lugar de origen del negocio Nana's Sweet.

Teniendo como muestra para la encuesta a 233 personas mayores de edad (público meta), los resultados arrojan un 82% de mujeres y un 27% hombres. Para el rango de edad la encuesta da como más frecuente entre los 18 y los 25 años, parte de la población que más acceso tiene a las redes sociales y al internet, medio donde fueron desarrolladas las encuestas.

Las preguntas realizadas van con la finalidad de conocer el gusto de parte de la ciudadanía por los postres, y tener un conocimiento de cómo impactar el mercado con los productos que el negocio realiza. Así conocemos que a un 69% de la población encuestada si consume postres, y que en conjunto son consumidos varias veces tanto en una semana como varias veces en un mes, resultados provechosos para seguir adelante con el negocio que vende productos de este rubro.

Se puede observar también que los productos que el negocio realiza, son aceptados en las personas que fueron encuestados, así como los sabores que se venden pudiendo competir con otros negocios. Además, de tener un precio competitivo de los productos ampliamente aceptados en la población encuestada. Incluso, se puede tener una gran alternativa de lugares donde poder vender nuestros productos y que son aceptados por la población encuestada.

Esta primera encuesta ayudo a tener un concepto claro sobre los gustos de las personas en el concepto general de los postres en la ciudad de Tuxtla Gutierrez. A continuación, se deja la segunda encuesta enfocada directamente sobre el negocio, realizando un correcto estudio de análisis oferta y demanda.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HABITANTES DE LA CIUDAD DE TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CLIENTES DE LA EMPRESA NANA'S SWEET Y CONSUMIDORES HABITUALES DE SUS PRODUCTOS

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Red Social más usada: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Identificar la preferencia hacia el consumo de los postres elaborados por la marca Nana's Sweet para clientes reales de la empresa.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente y coloque una x en los paréntesis de la respuesta que considere correcta.

1.- ¿Influye la presentación (empaqué) de un producto en tu decisión de compra?

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Indeciso ( )

2.- ¿Con qué frecuencia consume postres de la marca Nana's Sweet?

- a) Diario ( )
- b) Semanal ( )
- c) Mensual ( )
- d) Bimestral ( )

3.- ¿Dónde le gustaría comprar nuestros productos?

- a) Punto de venta de la empresa ( )
- b) Por redes sociales ( )
- c) Por mensaje de WhatsApp ( )
- d) Plataforma online de envío de alimentos a domicilio ( )
- e) Otro: \_\_\_\_\_

4.- ¿Qué nuevos servicios le gustaría encontrar de la marca Nana's Sweet?

- a) Mesas de postres ( )
- b) Postres personalizados ( )
- c) Mas sabores de los productos ( )
- d) Panadería para eventos ( )
- e) Otro: \_\_\_\_\_

5.- ¿Cuál es su postre favorito de la marca Nana's Sweet?

- a) Brownies ( )
- b) Galletas ( )
- c) Carlotas ( )

6.- ¿En qué red social preferiría obtener promociones de la empresa Nana's Sweet?

- a) Facebook ( )
- b) Instagram ( )
- c) Twitter ( )
- d) Otro: \_\_\_\_\_

7.- ¿Qué es lo que más le gusta de los productos de la marca Nana's Sweet?

- a) Sabor ( )
- b) Precio ( )
- c) Presentación ( )
- d) Otro: \_\_\_\_\_

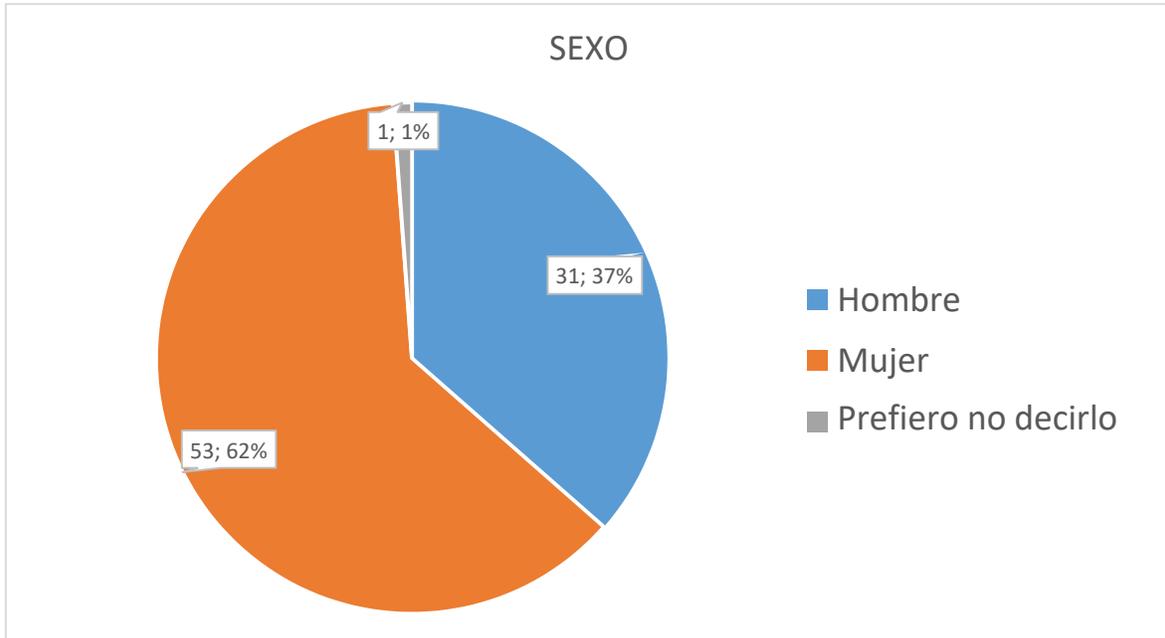
8.- ¿Qué tanto recomendaría usted a la empresa Nana's Sweet a sus conocidos?

- a) Muy recomendado ( )
- b) Moderadamente recomendado ( )
- c) Poco recomendado ( )
- d) Nada recomendado ( )

Pregunta	Indicador
1.-¿Influye la presentación (empaquete) de un producto en tu decisión de compra?	Elección de compra
2.- ¿Con qué frecuencia consume postres de la marca Nana's Sweet?	Frecuencia de compra
3.- ¿Dónde le gustaría conseguir nuestros productos?	Punto de venta
4.- ¿Qué nuevos servicios le gustaría encontrar de la marca Nana's Sweet?	Servicios adicionales
5.-¿Cuál es su postre favorito de la marca Nana's Sweet?	Preferencia
6.- ¿En qué red social preferiría obtener promociones de la empresa Nana's Sweet?	Uso de redes sociales
7.- ¿Qué es lo que más le gusta de los productos de la marca Nana's Sweet?	Característica de producto
8.- ¿Recomendaría a la empresa Nana's Sweet a sus conocidos?	Publicidad de la marca

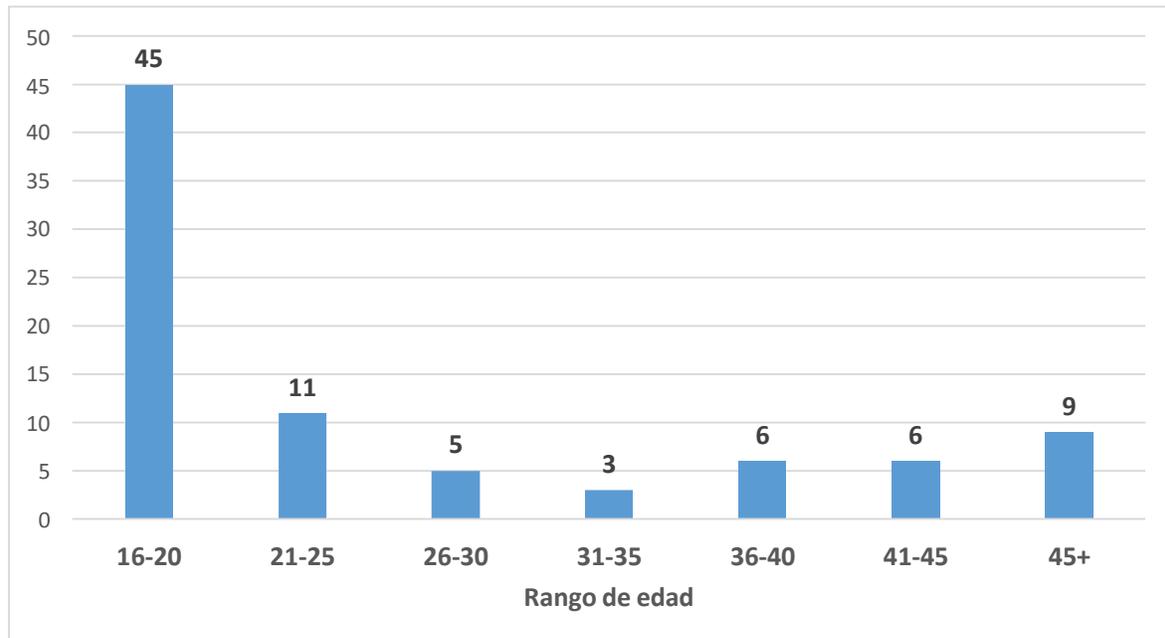
5.3.7.3 *Resultados de la encuesta 2*

Gráfica 5.11. Género de los encuestados



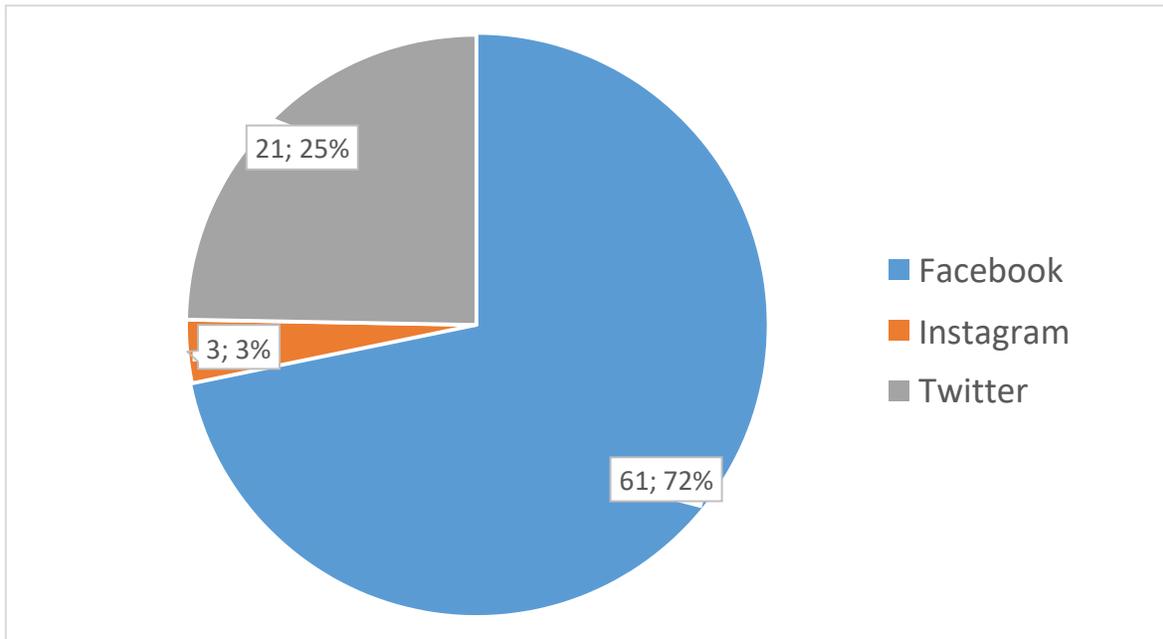
Fuente: Propia de la empresa

Gráfica 5.12. Edad de los encuestados



Fuente: Propia de la empresa

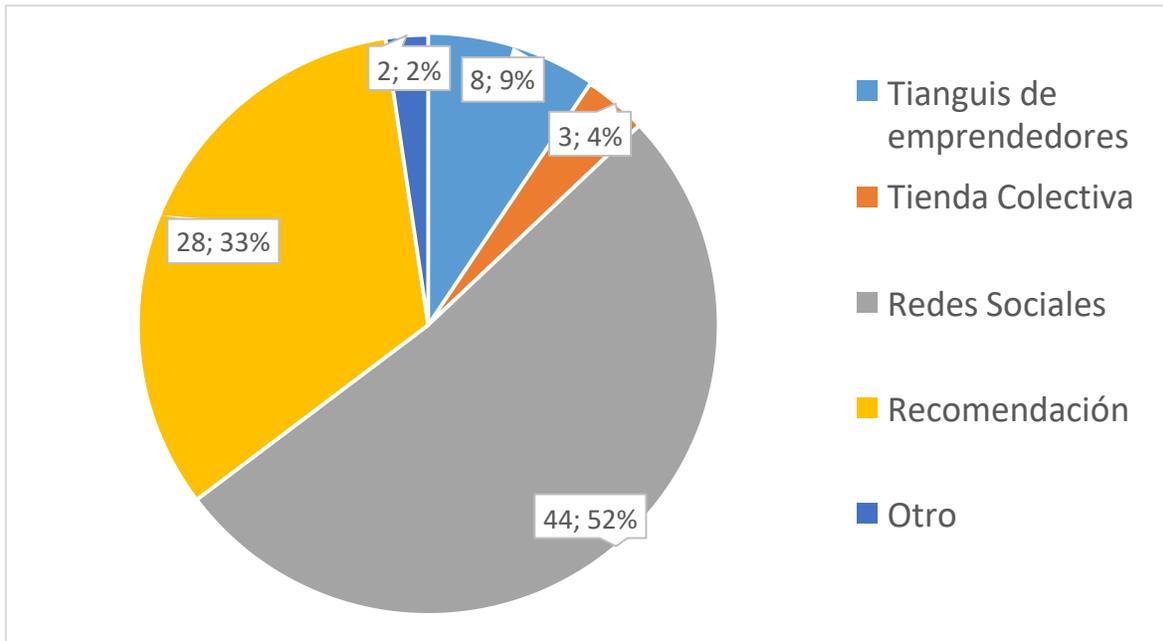
Gráfica 5.13. Red social más utilizada de los encuestados



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados son del sexo femenino, así que consideramos es el género que más ha comprado nuestros productos, siendo participes y cercanos a nuestras redes sociales. El rango de edad que más nos ha comprado y seguido es de 16 a 20 años de edad, en Facebook, que es la red más utilizada para hacernos pedidos. Debemos seguir utilizando esta red social, para llegar a más usuarios y dar a conocer nuestros productos. Además de utilizar la red social para mostrar un menú con los precios para que las personas puedan hacer pedidos ahí,

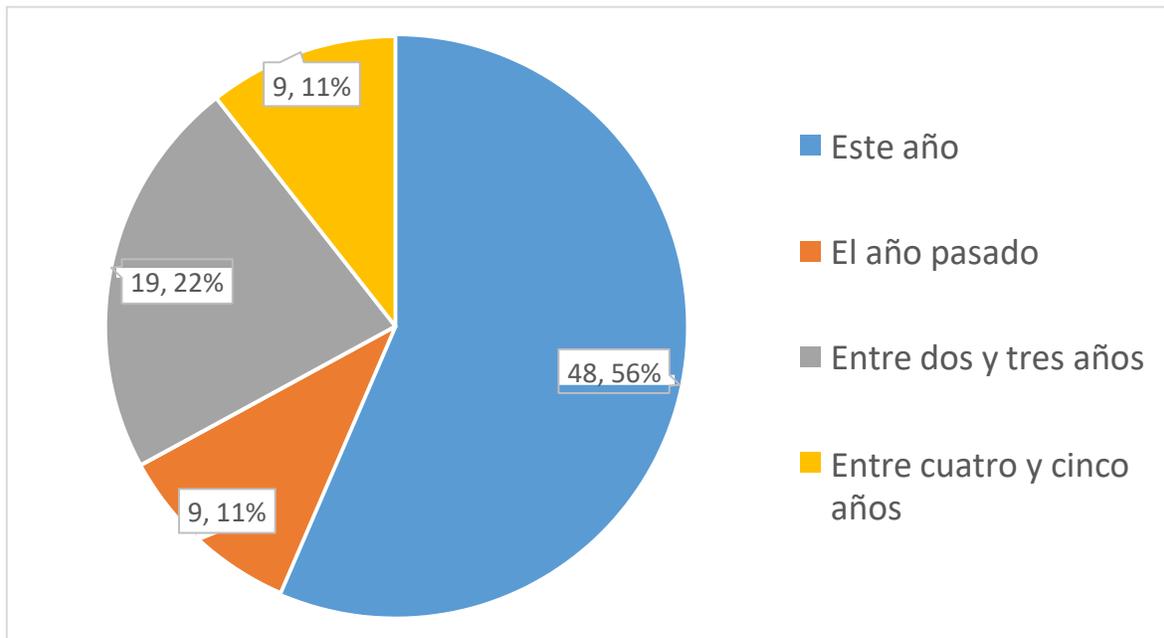
Gráfica 5.14. Pregunta 1.- ¿A través de que medio conoció a Nana's Sweet?



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados nos conocieron mediante redes sociales, así como por recomendación de otra persona que ya nos ha comprado algún producto. Nos damos cuenta por esta pregunta, que es necesario seguir utilizando las redes sociales para darnos a conocer ante más personas y que el clásico boca por boca nos ayuda mucho a llegar a más personas.

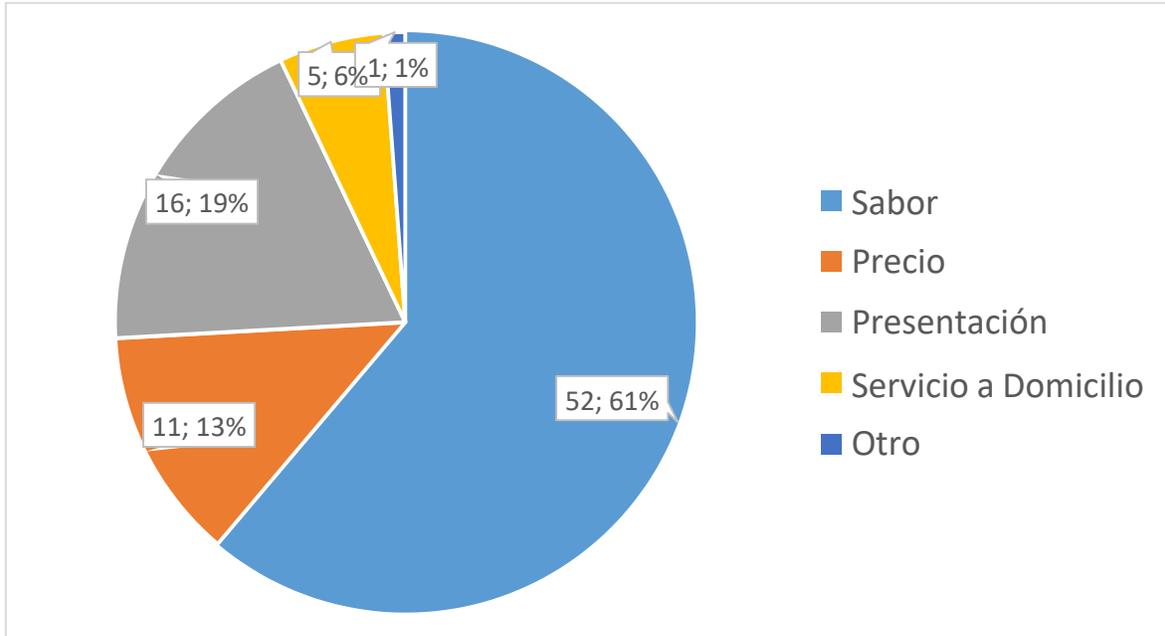
Gráfica 5.15. Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo tiene de conocer los productos de la marca Nana's Sweet?



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados nos conocieron este año, aun sin tener eventos presenciales debido a la pandemia. Esto nos indica el gran impacto de redes sociales y el uso de internet durante la cuarentena. Debemos seguir esta inercia del uso de redes sociales, para llegar a más personas que nos conozcan y consuman nuestros productos.

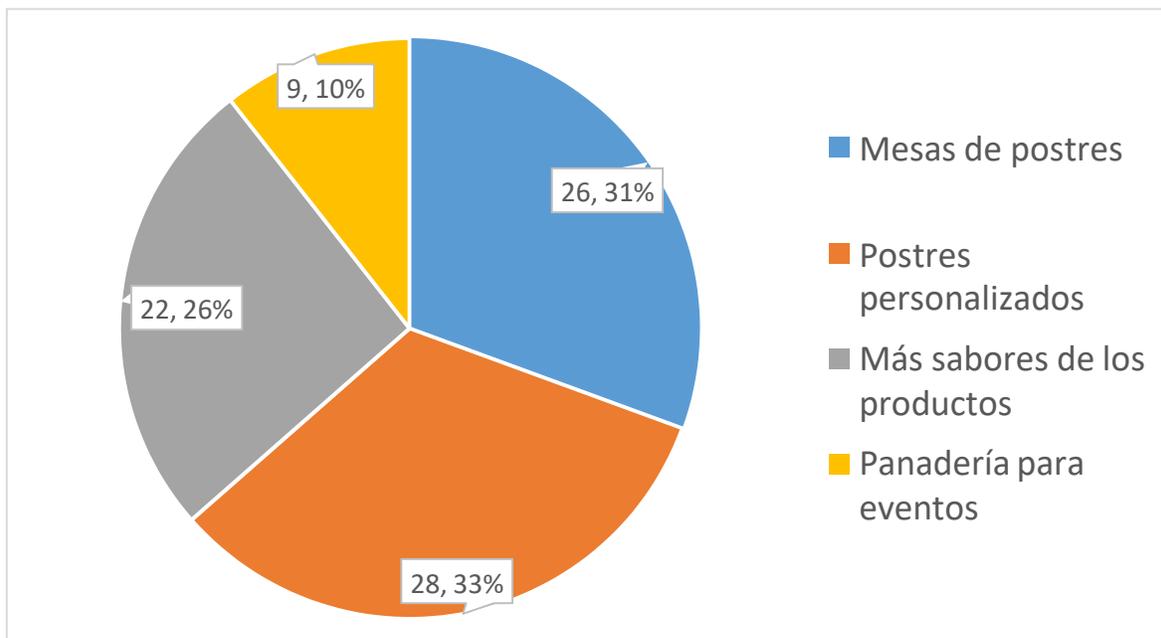
Gráfica 5.16. Pregunta 3.- De las siguientes opciones, ¿Cuál identificaría como la mejor opción de preferencia de la marca Nana's Sweet?



Fuente: Propia de la empresa

En esta pregunta, la gente prefiere el sabor como principal opción de preferencia, lo que nos puede distinguir de la competencia, dando una mayor calidad en los ingredientes utilizados para seguir dando el sabor que nos identifica. Además de mejorar la presentación y ajustar los precios para dar una competencia frente a otros negocios.

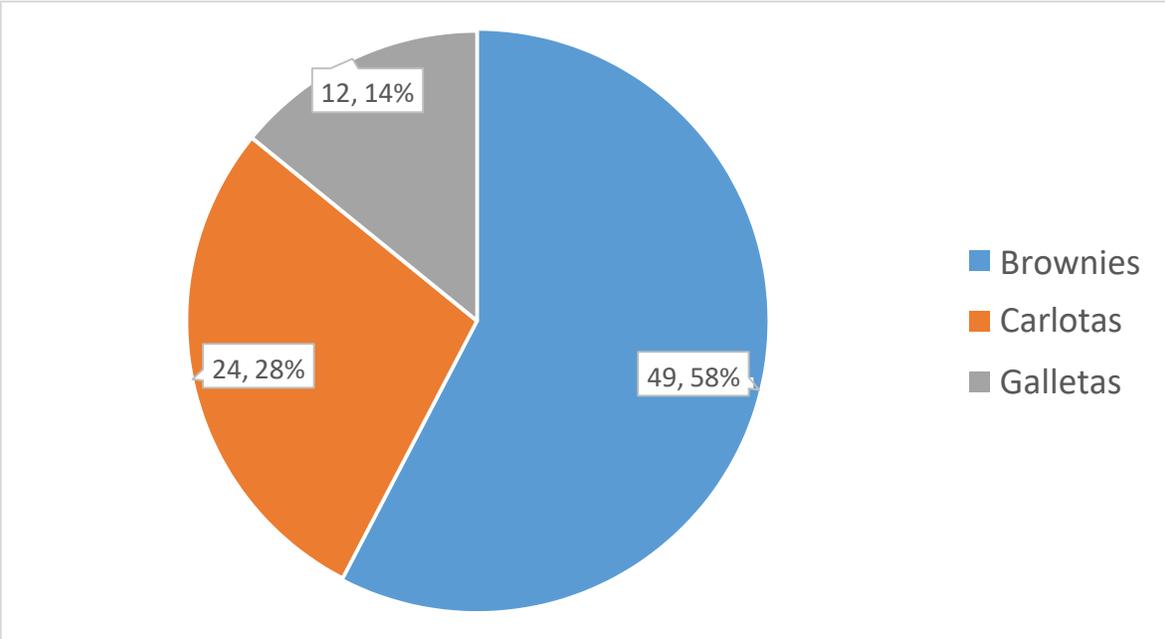
Gráfica 5.17. Pregunta 4.- ¿Qué nuevos servicios sugeriría a la marca Nana's Sweet, para encontrarlo a futuro?



Fuente: Propia de la empresa

La gran parte de los encuestados quisieran que la empresa haga postres personalizados, por lo que es necesario que el negocio vea cómo hacer que cada entrega sea de manera única y diferente para cada cliente. Además, se nos indica una posibilidad mayor en mesa de postres, ampliando los servicios para hacer bocadillos en fiestas y eventos especiales, lo que nos abriría un gran campo de ventas. Y otro sector nos indica que añadir más sabores en los productos podría mejorar las ventas a futuro.

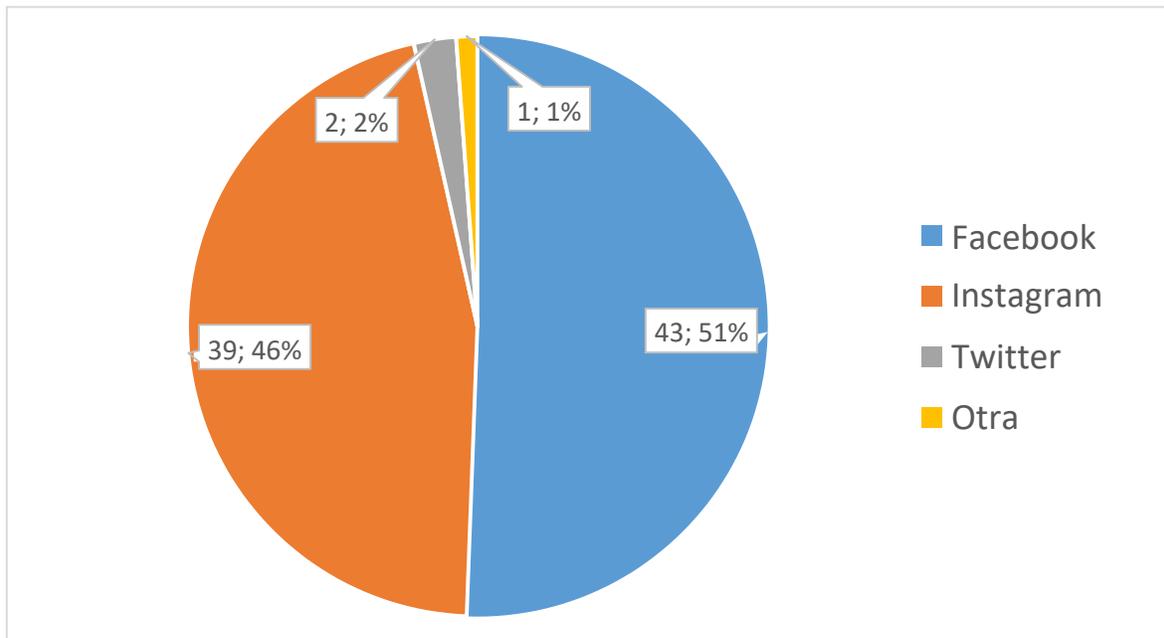
Gráfica 5.18. Pregunta 5.- ¿Cuál es su postre favorito de la marca Nana's Sweet?



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados prefieren a los brownies como su producto favorito, Lo que nos indica que es el producto estrella del negocio, por lo que se debe seguir innovando sobre este producto, creando más formas de venderlos y probar nuevos sabores. Las carlotas son el segundo producto por lo que hay que mantenerlo en venta para consentir a los clientes. Las galletas hay que trabajar para que las personas también las aprecien.

Gráfica 5.19. Pregunta 6.- ¿En qué red social preferiría obtener promoción de la marca Nana's Sweet?

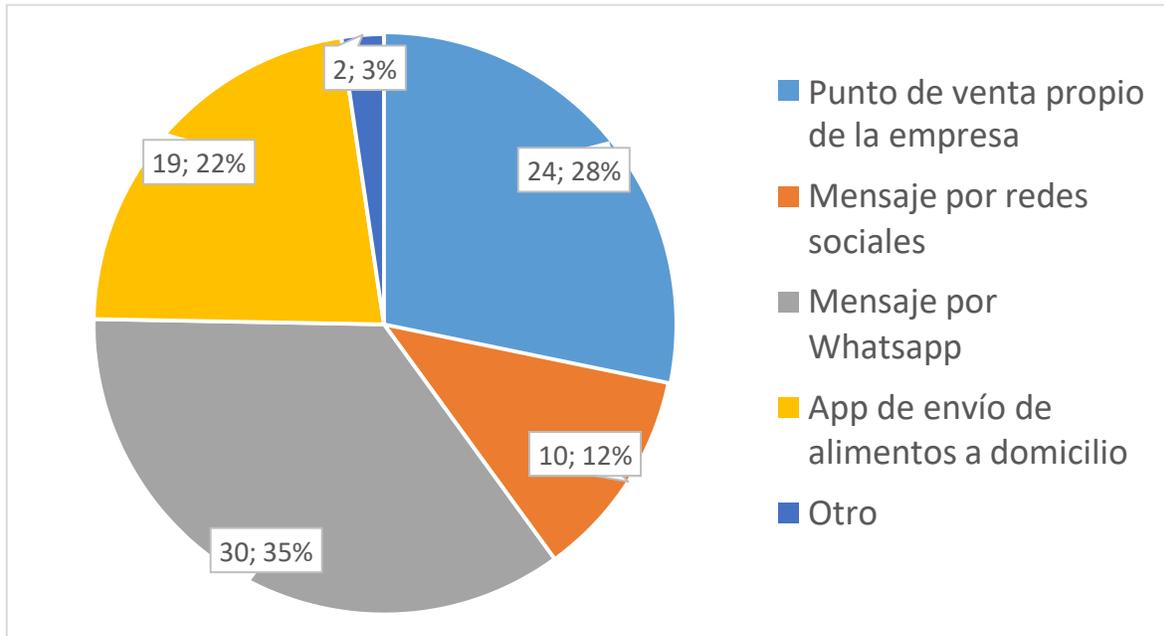


Fuente: Propia de la empresa

A pesar que la mayoría de los clientes utilizan más la red social Facebook, en esta grafica nos indican que las promociones deben ser utilizadas tanto en Facebook, como en Instagram. Esto debido a que las personas prefieren ver promociones en esta segunda red social.

Twitter, así como WhatsApp, no gustan en su uso de promociones Por lo que la publicidad que el negocio realice se deben seguir manejando en Facebook e Instagram.

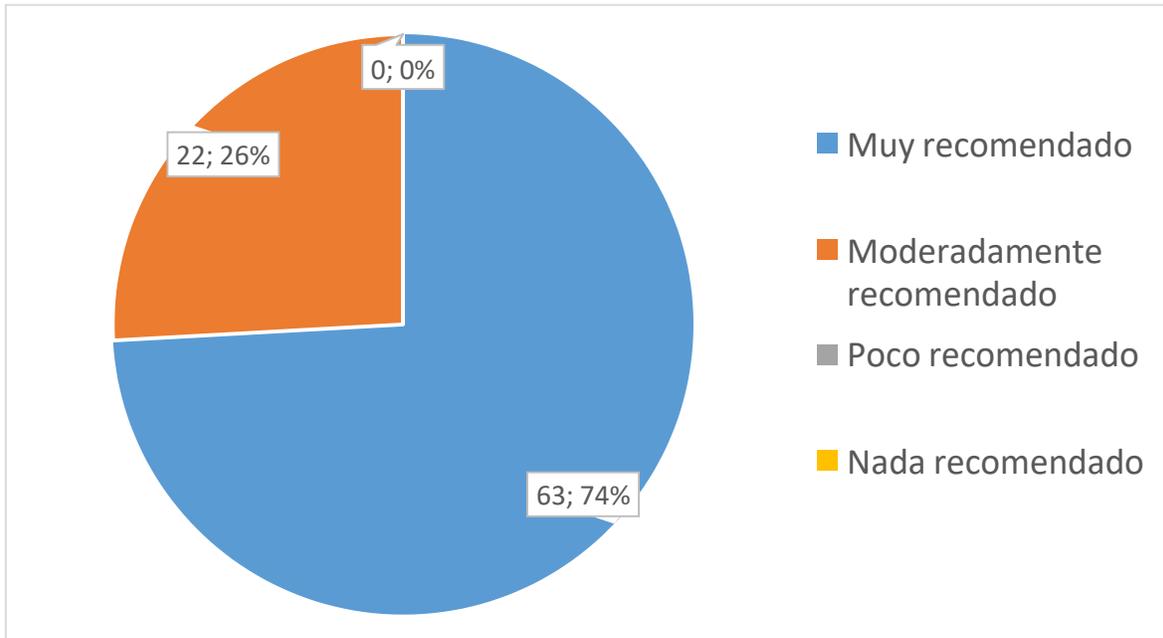
Gráfica 5.20. Pregunta 7.- ¿Qué sugerencia de servicio le daría a la marca para pedir fácilmente un postre?'



Fuente: Propia de la empresa

En la encuesta anterior se observa que WhatsApp no es muy deseado para ver promociones, pero la mayoría de encuestados prefieren que ahí pueda ser utilizado para hacer los pedidos de manera más cómoda, como lo indica esta gráfica. Otro punto destacable es el número de encuestados que desean que el negocio tenga su punto propio de venta, por lo que se puede comenzar a ver esa posibilidad. Así como también los encuestados preferirían el uso de una app que envíe los productos por medio de servicio a domicilio, lo que abre un nicho de mercado no visto hasta ahora.

Gráfica 5.21. Pregunta 8.- ¿Qué tanto recomendaría usted al negocio Nana's Sweet?



Fuente: Propia de la empresa

La mayoría de encuestados consideran que los productos y el negocio en general Nana's Sweet es muy recomendable, lo que nos da la confianza de tener buenos clientes que nos apoyarían dando a conocer a la marca en la actualidad. Aunque un porcentaje considera moderadamente recomendable al negocio, hay que seguir trabajando para que estas personas se encuentren más satisfechas con nuestros productos.

Estamos tranquilos al no recibir hasta ahora malas recomendaciones, pero no hay que dejar de consentir a nuestros clientes cada día.

#### 5.3.7.4 *Análisis de la oferta y la demanda de la encuesta 2*

Los resultados obtenidos de la segunda encuesta son de 85 personas clientes frecuentes del negocio, esto con el objetivo de obtener respuestas confiables sobre los productos que el negocio necesita. En base a esta información, obtenemos que el 62% son mujeres, clientas que con más frecuencia compran nuestros productos siendo los jóvenes entre 16 a 25 años los que más consumen los productos del negocio y Facebook la red social más utilizada en un 72%, lugar donde se debe exponer más al negocio en adelante. Ya que, además es en redes sociales donde más gente nos ha encontrado con un 52%, seguido de la recomendación de clientes boca a boca, lo que impulsa al negocio a tener una buena cantidad de seguidores.

Durante la pandemia, fuimos encontrados por muchos en redes sociales por el uso activo de estas, logrando que más gente nos conozca, aunque las personas les gustaría interactuar con más promociones en Facebook e Instagram, lo que si tenemos es al brownie como nuestro producto estrella, el sabor y la presentación son los aspectos más importantes de los productos de la marca.

Las respuestas a dos preguntas en específico, nos abren las posibilidades a poder tener una amplitud de servicios, tanto servicios posibles hoy en día, como servicios para el negocio una vez establecida de mejor manera tanto como consolidada en empresa como un local físico para desarrollar lo que los clientes nos han mencionado.

En cuanto a la demanda posible hemos observado que se tiene un buen alcance de personas mediante los servicios actuales por lo que del porcentaje del 22% se decidió entrar a una app local de envío de alimentos, para proporcionar el servicio a domicilio a de nuestros productos, así como se tiene la propuesta de ingresar al negocio mediante el uso de la app WhatsApp Business.

Si estos medios son utilizados, así como la incorporación del negocio en forma física, nuestra capacidad de preparación de productos a la semana es la siguiente:

Tabla 5.4.- Producción semanal del negocio

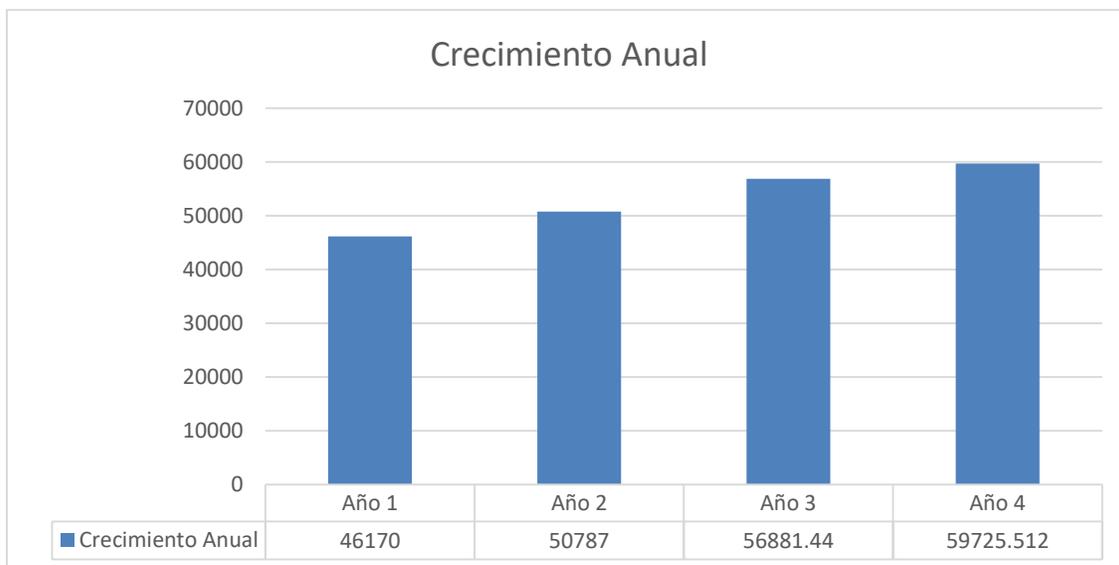
Producto	Cantidad Semanal
Brownie de chocolate	84
Brownie de oreo	84
Brownie chocomenta	84
Blondie	84
Brownie Red Velvet	84
Galleta de chispas de chocolate	90
Galletas de chispas de chocolate blanco y arándanos	90
Carlota de limón	55
Carlota de café	55
Carlota de chocolate	55

Fuente: propia de la empresa

Estas cantidades se dan en relación a la capacidad de producción, y la posibilidad de venta de los productos mediante el uso de estas aplicaciones.

Así nuestra capacidad anual se podría representar en un crecimiento del 20% una vez se consiga el local comercial para tener el lugar donde se pueda realizar la producción y mantener en las mejores condiciones los productos, teniendo en cuenta estas observaciones, se puede mantener un crecimiento establecido como la siguiente gráfica:

Grafica 5.22. Crecimiento anual esperado del negocio



Fuente: Propia de la empresa

Con la búsqueda de un crecimiento anual del 10% para el segundo año, un 12% el tercer año y un 5% para el cuarto año, nuestra capacidad máxima podrá ampliarse con la intención de incursionar en los servicios sugeridos de nuestros clientes en la encuesta realizada.

Además de poder obtener un reconocimiento en la población de Tuxtla Gutiérrez, con el acondicionamiento de un negocio establecido en un local para preparar estas cantidades antes mencionadas, será más fácil la incursión a aplicaciones con envíos dentro de la ciudad (tales como Deli, UberEats o Rappi), así como poder enviar los productos a otras ciudades del estado mediante transporte local, buscando que más gente conozca y consuma los productos que el negocio realiza.

Se buscaría entonces, aceptar más sugerencias de nuestros clientes, así como la facilidad de poder llegar a más clientes con un local comercial. Basando en los números que se han obtenido sin contar con un local propio.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS  
Facultad de Contaduría y Administración Campus I  
Maestría en Administración con  
Terminal en Dirección de Negocios



ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS INTERMEDIARIAS DE LA CIUDAD DE  
TUXTLA GUTIÉRREZ; CHIAPAS, CLIENTES POTENCIALES DE LA EMPRESA  
NANA'S SWEET

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Empresa: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

**INTRODUCCIÓN:** La siguiente entrevista tiene como propósito conocer algunos aspectos mercadológicos para evaluar a clientes potenciales (empresas intermediarias) para la empresa Nana's Sweet, microempresa de Tuxtla Gutiérrez. Se eligieron 10 empresas que nos indiquen sus gustos por postres y estén dispuestos a vender nuestros productos. Esta entrevista es confidencial, los datos personales mostrados no serán revelados ni utilizados durante el análisis, únicamente es para distinción de personas. La duración de la entrevista no sobrepasa de 20 minutos.

La recolección de los datos que resulten ayudaran a concebir de mejor forma el Plan de Mercadotecnia, de la tesis Plan de Negocios de la empresa Nana's Sweet, realizada por el LG. Fernando Javier Alvarez Villagomez, para obtener el grado de Maestría en Administración con Terminal en Negocios.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Cuál es el giro de su negocio?
2. ¿Vende algún tipo de postre?
3. ¿Busca algún tipo de proveedor en especial?
4. ¿Apoyaría al comercio local como proveedor de su negocio?
5. ¿Cuáles son los elementos que considera al elegir un proveedor de postres?
6. ¿Qué condiciones de venta considera al elegir un proveedor de postres?
7. ¿Qué presentación le gustaría que tuviera los postres al elegir un proveedor de postres?
8. ¿Estaría dispuesto a vender algún producto de la marca Nana's Sweet?
9. ¿Le gustaría vender postres con la presentación individual que tiene la empresa?
10. ¿Le gustaría un vender postres con algún sabor en específico?

Observaciones.

<b>Pregunta</b>	<b>Indicador</b>
¿Cuál es el giro de su negocio?	Conocimiento del cliente
¿Vende algún tipo de postre?	
¿Busca algún tipo de proveedor en especial?	Conocimiento del proveedor
¿Qué condiciones de venta considera al elegir un proveedor de postres?	Condiciones de venta
¿Cuáles son los elementos que considera al elegir un proveedor de postres?	Elección del proveedor
¿Apoyaría al comercio local como proveedor de su negocio?	
¿Qué presentación le gustaría que tuviera los postres al elegir un proveedor de postres?	
¿Estaría dispuesto a vender algún producto de la marca Nana's Sweet?	
¿Le gustaría vender postres con la presentación individual que tiene la empresa?	Características del producto
¿Le gustaría un vender postres con algún sabor en específico?	

### 5.3.7.3 Resultados de las entrevistas

Tabla 5.5. Pregunta 1.- ¿Cuál es el giro de su negocio?

<b>Giro</b>	<b>Frecuencia</b>
Venta de productos locales	3
Cafetería	3
Alimentos	2
Restaurant	1
Servicio de banquetes	1

Fuente: Propia de la empresa

De los entrevistados, se obtiene que las posibilidades de puntos de venta son en tiendas colectivas, como poder vender nuestros productos en cafeterías y empresas de alimentos, así como restaurantes y participar en banquetes.

Tabla 5.6. Pregunta 2.- ¿Vende algún tipo de postres?

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>
Si	8
No	2

Fuente: Propia de la empresa

Se observa que la frecuencia de postres es alta, pero no todos venden postres, los que ofrece la posibilidad de puntos de ventas en lugares que no vendan aun este tipo de productos.

Tabla 5.7. Pregunta 3.- ¿Cuáles son los elementos que considera al elegir un proveedor de postres?

Elementos	Frecuencia
Precios	5
Presentación	3
Variedad	2
Calidad	2
Sabor	1
Tiempo de entregas	1
Higiene	1

Fuente: Propia de la empresa

De los entrevistados, se obtiene se fijan mucho por el precio para poder vender productos competitivos, por lo que se debe cuidar ese aspecto aun teniendo ingredientes de buena calidad, además mejorar la presentación será muy importante. Aumentar la variedad debe ser a mediano plazo como no bajar la calidad de los productos. El sabor, los tiempos de entrega y la higiene deben estar presentes en nuestros productos.

Tabla 5.8. Pregunta 4.- ¿Apoyaría al comercio local como proveedor de su negocio?

Respuesta	Frecuencia
Si	10
No	0

Fuente: Propia de la empresa

Se observa que todos los entrevistados estarían dispuesto de apoyar al comercio local, lo que nos una gran oportunidad de ser proveedores de sus negocios.

Tabla 5.9. Pregunta 5.- ¿Qué condiciones de venta considera al elegir un proveedor de postres?

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>
Presentación	4
Marca	3
Tiempo en stock	3
Precio	3
Calidad	2
Sabor	2
Gusto en comensales	1

Fuente: Propia de la empresa

Para los entrevistados, es indispensable la presentación del producto, para poder venderse en sus negocios, utilizando mostradores como formas de presentar el producto. Además, se exige, que la marca ya sea reconocida, así como el tiempo de stock sea bueno para evitar problemas con los productos. El precio es esencial para poder competir con otras empresas, manteniendo calidad y sabor en un alto estándar.

Tabla 5.10. Pregunta 6.- ¿Qué presentación le gustaría que tuviera los postres al elegir un proveedor de postres?

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Empaque</b>	6
<b>Tabla nutricional</b>	3
<b>Porciones</b>	3
<b>Materiales Ecológicos</b>	3
<b>Larga caducidad</b>	2

Fuente: Propia de la empresa

Para los entrevistados, es de suma importancia tener un buen empaque, atractivo, con la marca y todo el contenido para contactarnos.

Además, la tabla nutricional, nos proporcionaría una mejor imagen para vender en otros negocios, ya que esto es de suma importancia para el negocio mismo. Vender en porciones individuales y que tengan larga caducidad nos ayuda a vender más fácilmente, así como mejorar los materiales de empaque y sean más ecológicos, ayudará a los productos a venderse mejor

Tabla 5.11. Pregunta 7.- ¿Le gustaría vender postres con algún sabor en específico?

Respuesta	Frecuencia
<b>Si</b>	2
<b>No</b>	8

Fuente: Propia de la empresa

Para los entrevistados, no les interesa vender algún sabor en específico, les importaría mucho tener una variedad de sabores en los productos para poder comercializarlos. Lo que nos indica la posibilidad de atacar ese aspecto de tener muchos sabores en un solo producto,

Tabla 5.12. Pregunta 8.- ¿Estaría dispuesto a vender algún producto de la marca Nana's Sweet?

Respuesta	Frecuencia
<b>Si</b>	10
<b>No</b>	0

Fuente: Propia de la empresa

Con esta última respuesta estamos seguros de poder encontrar muchos puntos de venta favorables a la marca, porque se ha posicionado y hecho de un nombre, con valor y confianza de vender productos de calidad.

## 5.4 Plan de Marketing

### 5.4.1 Producto

En Nana's Sweet, estamos empeñados en la búsqueda de ofrecer calidad y satisfacción a nuestros clientes en el momento de elegir consumir nuestros productos, con ingredientes únicos que garanticen el sabor, textura y aroma. Cada uno de los ingredientes ha sido seleccionado con la más alta calidad para avalar que el producto terminado se encuentre en las mejores condiciones.

La presentación de los brownies es en una pieza en forma rectangular, siendo una porción individual de 85 grs. en bolsa de celofán. La carlota es presentada en envases reutilizables de plástico en porción de 130 grs. Las galletas presentadas en bolsa de celofán, con peso alrededor de 120 grs.

El empaque de cada uno de nuestros productos se realiza de forma artesanal en bolsas de celofán y envases de plástico reutilizables. Como se muestra a continuación.

Tabla 5.13. Presentación individual de los productos de la empresa

Producto	Presentación	Sabores	Imagen
Brownies	Pieza rectangular de 85 grs.	Chocolate, Oreo, Chocomenta, Blondie y Red Velvet	

<p>Carlotas</p>	<p>Pieza en envase de plástico de 130 grs</p>	<p>Limón, Chocolate y Café</p>	
<p>Galletas</p>	<p>Bolsa de celofán con dos piezas, peso aprox. de 120 grs</p>	<p>Chispas de chocolate y Chispas blancas con arándanos</p>	

Fuente: Propia de la empresa

#### 5.4.1.1 Servicios

Para ampliar nuestro servicio y el reconocimiento a la marca hemos abierto las posibilidades a trabajar en diferentes rubros, primero en entrega de charolas completas, así como poder hacer mesas de postres para eventos especiales.

Se pueden realizar cortes a los brownies, obteniendo 48 bocadillos de una charola, por lo que podemos manejar el número de pequeños bocados en eventos multitudinarios. El costo se manejaría en base a la charola y no al brownie por pieza, lo que le convendría al cliente.

Lo mismo se puede realizar en las galletas, cambiando el tamaño, para realizar pequeños bocados con el mismo sabor, realizando el cobro por la mezcla y no por el número de galletas.

Las carlotas se pueden realizar en vasos más pequeños, obteniendo mayor número por mezcla, cobrando por la mezcla y no por el número, por lo que el cliente podría decidirse fácilmente hacia nosotros para satisfacer sus eventos.

Así como poder adecuarnos para presentar bocadillos en algún evento o fiesta con temáticas, como, por ejemplo, una mesa de postre se puede cotizar si el evento tiene algún tema central para adecuarnos a él, así como el manejo de precios a mayoreo para conveniencia de los clientes. Podremos servir la mesa completa de postres, añadiendo algunos postres sencillos, o bien ser partícipes de alguna mesa de postre si el cliente así lo decide.

#### *5.4.2 Plaza*

Al ser Nana's Sweet una empresa local en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez y de tipo minorista los productos se comercializan por medio de pedidos personales y entregas a domicilio de forma directa dependiendo de las necesidades de nuestros clientes. Por el momento no se cuenta con local propio, pero se proyecta a que se tenga uno a futuro debido a la respuesta favorable que se tuvo por parte de los encuestados que suelen acudir con frecuencia a establecimientos de postres.

##### *5.4.2.1 Puntos de venta*

Se tiene en consideración que las ventas de Nana's sean en forma directa con los consumidores a través de sus pedidos, haciendo entregas a domicilio y continuar con la participación en ferias y exposiciones gastronómicas y comerciales.

Además de conseguir intermediarios como Cafeterías y Pastelerías que nos ayuden aumentar las ventas, ya que los clientes gustan acompañar sus brownies con un buen café o frappé, logrando de esta manera el beneficio para ambas empresas

#### 5.4.2.2 *Periodo*

Se recomienda que los clientes realicen sus pedidos con tres días de anticipación para tenerlos contemplados a modo de realizar y mantener la calidad y consistencia de los Brownies, la producción se realizará de acuerdo a las necesidades específicas de cada cliente.

#### 5.4.2.3 *Políticas y condiciones de venta*

Las siguientes políticas y condiciones de venta se manifiestan mediante un firme compromiso de satisfacer plenamente los requerimientos, las necesidades y las expectativas de los clientes, para lo cual se busca garantizar una cultura de calidad basada en responsabilidad, puntualidad y compromiso de mejora:

1. Los pedidos deberán realizarse con tres días de anticipación.
2. En relación a la transportación de los productos para la entrega de pedidos, se cuenta con carro particular o se utilizará el servicio de transporte público local según sea más conveniente para hacer más eficientes los costos de transporte, dependiendo de la distancia, los sitios o zonas de entrega, la cantidad en unidades o los horarios en los que el cliente ocupe el producto. Dicha entrega a domicilio tiene un costo extra de \$15.00 mínimo y aumentará dependiendo la zona.
3. El cliente debe estar atento a su entrega y proporcionar los datos correctos para la entrega de su pedido, incluidos número de teléfono, dirección, colonia y código postal, la empresa no verifica los datos de entrega. Cualquier error en estos datos retrasará la entrega o finalmente evitará que el pedido sea enviado.
4. Todos los días se labora con la toma de pedidos y entrega de ellos.
5. El método de pago será en efectivo cuando se realice la entrega del pedido acordado, o por transferencia bancaria con el cobro del envío..

6. Para la realización de pedidos para eventos especiales deberá realizarse con 15 días de anticipación y dar a conocer que otros productos van a requerir, y estará sujeto a la disponibilidad.
7. El cliente tiene derecho a cancelar una compra siempre y cuando esta no se haya procesado y este no tendrá costo alguno, si ya se procesó la compra se tienen un recargo mínimo del 15% del monto de la compra y no se reembolsara el costo de envío en dado caso que la compra ya se haya enviado.
8. Si el cliente no está satisfecho con su pedido, podrá solicitar un reembolso presentando una reclamación dentro de 2 días que siguen a la fecha de entrega, presentando una foto digital del producto entregado.
9. Con el fin de prestar un buen servicio, se instalará un buzón de sugerencias en el cual el cliente podrá manifestarnos su opinión y así tener la oportunidad de mejorar en aspectos de atención o de mejoramiento del producto. Cualquier reclamo o sugerencia por parte de nuestros clientes debe ser tomada en cuenta para mejoramiento del servicio, bajo ningún motivo estas observaciones serán pasadas por alto.

### 5.4.3 Promoción

#### 5.4.3.1 Sitio web y redes sociales

- Sitio web

Desde el inicio de las operaciones del plan de negocios, se tiene contemplado contar con un sitio web como canal de comunicación informando la misión, visión, valores de la empresa, ubicación, contacto, productos, servicios, precios, promociones y links a las redes sociales, de una manera simple para facilitar la navegación de los usuarios. También se recibirán recomendaciones.

Cada 2 meses se ofrecerá participar en un concurso, donde dentro de los requisitos será completar una encuesta sobre los gustos y preferencias de los

consumidores, premiándose con set de productos. Adicional a eso se incluirá una sección para poder hacer pedidos.

Para mantener actualizada la página, se revisará diariamente para dar respuesta a las consultas, y periódicamente se incluirá nueva información como nuevas variedades y artículos. Adicionalmente, dada la investigación que se ha realizado para este proyecto, se vuelve fundamental incluir palabras clave al buscador de Google, con el fin que cuando se coloque la palabra Brownies, aparezca nuestra página web dentro de las primeras 10 opciones, siendo que actualmente las panaderías nacionales no aparecen con dichos registros, lo que dificulta el contacto con éstas.

Correo electrónico: [nanassweetcakesmx@gmail.com](mailto:nanassweetcakesmx@gmail.com)

- Redes sociales:

Junto con la página web, se comprará un espacio en Facebook para incluir a la empresa dentro de las redes sociales, con el fin de generar una comunidad de quienes gustan de nuestros productos, siendo un lugar donde además de información lo consideren un lugar de encuentro de manera que sea un sitio de visita continuo y atractivo para el cliente, genere pedidos, comentarios y recomendaciones a través de las redes o boca a oído. En dichas redes sociales se publicarán fotos y videos cada día de nuestros productos.

La mayoría de las personas buscan reseñas en línea, mientras que las demás confían en las opiniones virtuales de la misma manera que las recomendaciones personales. Por ello, las recomendaciones son una de las mayores motivaciones para que los usuarios nuevos se acerquen a nuestro establecimiento. De hecho, algunos estudios prueban que los usuarios utilizan críticas online para tomar una decisión de compra.

De igual manera en el recibo de compra, se podría imprimir una solicitud para que el cliente califique en redes sociales, ofreciendo un descuento en la siguiente compra. Evitando las críticas negativas que son devastadoras y pueden causarnos pérdidas, en caso de no manejarlo adecuadamente.

La página web y Facebook que requerirán atención diaria por parte del asesor.

- Facebook

Con el perfil de negocios en Facebook podremos obtener información relevante sobre los gustos y tendencias de los consumidores, pudiendo obtener información relevante como productos de mayor gusto y comentarios relevantes, como lo son:

- Número de personas que ingresan a la página
- Número de seguidores.
- Número de personas que dieron clic (incluye dar Me Gusta,  comentar, compartir, las personas que vean los videos o que le dieron clic a las fotos o vínculos).
- Personas hablando de nosotros (es el número de personas en la audiencia que hicieron algo activamente para mostrarlo a sus amigos).

Imagen 5.2. Portada de la página de Facebook de la empresa.



Fuente: Propia basado en la página de Facebook @NanasSweetCakesMX

- Twitter

Podemos mediante Twitter, estar enterados de cualquier suceso y noticia importante que ocurra en los momentos exactos, así como ser partícipes en la conversación actual sobre un tema de importancia. Se puede crear algún hashtag sobre la empresa para tener contacto con nuestro clientes y posibles clientes potenciales.

Imagen 5.3. Portada de la página de Twitter de la empresa.



Fuente: Propia basado en la página de Twitter @NanasSweetCakes

- Instagram

Podemos mediante Instagram, dar a conocer la empresa y los productos que ofrecemos mediante las fotografías que se tomen a productos, eventos y posibles promociones que la empresa tenga. Además de sortear promociones y charolas mediante rifas.

Imagen 5.4. Portada de la página de Instagram de la empresa.



Fuente: Propia basado en la página de Instagram: @nanassweetcakes

#### 5.4.4 Precio

Para el precio manejamos la siguiente tabla (tabla 5.4) cuyos precios están considerados sin ningún precio extra. El costeo está dado por el precio directo de la materia prima sin considerar costos fijos y variables. En base a este precio la empresa ha vendido en bazares y ferias gastronómicas, dando a conocer los productos que la empresa realiza.

Tabla 5.14. Precios actuales de la empresa.

Producto	Precio de Venta
Brownie de Chocolate	\$18
Brownie de Chocomenta	
Brownie de Oreo	
Brownie de Red Velvet	
Blondie	
Galleta con chispas de chocolate	
Galleta con chispas de chocolate blanco y arándanos	
Carlota de Limón	\$15
Carlota de Café	
Carlota de Chocolate	

Fuente: Propia de la empresa.

No contando los servicios que se puedan ofrecer, se pueden ofrecer precios a mayoreo, ya sea por charola entera o bien cortadas la docena de piezas de brownies, o como el cliente necesite la entrega. Este precio especial contempla a la charola en \$175 más gasto de envío de \$20 con reparto en vehículo propio.

Las galletas se pueden entregar por el tamaño que el cliente pida, manejando al igual que los brownies un precio de \$150 por 18 galletas más gasto de envío de \$20 con reparto en vehículo propio.

Las carlotas se pueden entregar en tamaño normal, o bien más pequeñas dependiendo la necesidad del cliente. La mezcla con 12 carlotas aproximadas tiene un precio de \$135, más gasto de envío de \$20 con reparto en vehículo propio.

El costeo se ve reflejado en la siguiente tabla:

Tabla 5.15. Costeo de la producción de brownies

Receta para 1 charola de 12 piezas individuales (costeo)				
BROWNIES DE CHOCOLATE				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO MP	
Mantequilla	0.225	KG	\$	14.40
Azúcar	0.425	KG	\$	8.29
Huevos	5	PIEZAS	\$	9.72
Esencia de vainilla	0.015	L	\$	0.75
Harina	0.2	KG	\$	2.10
Sal	0.008	KG	\$	0.09
Polvo para hornear	0.006	KG	\$	0.07
Cocoa	0.08	KG	\$	3.60
Chocolate	0.15	KG	\$	18.00
<b>Total</b>			<b>\$</b>	<b>57.02</b>

<b>COSTO DIRECTO DE FABRICACION</b>		
Materia Prima	\$	4.75
Etiqueta	\$	0.36
Empaque	\$	0.85
Costo de materia prima	\$	5.97
Mano de obra	\$	5.33
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>11.30</b>

<b>COSTO TOTAL DE OPERACIÓN UNITARIO</b>		
Costos directos	\$	11.30
Costos indirectos	\$	0.97
Salario de ventas y admón.	\$	5.36
<b>Costo unitario del producto</b>	<b>\$</b>	<b>17.63</b>

Fuente: Propia de la empresa

Como se puede observar en la tabla 5.15., los precios que maneja la empresa están costeados ya con etiqueta, empaque, y mano de obra, así como los gastos directos e indirectos de fabricación y los salarios para las personas de ventas y administrativos que laboraran en la empresa. De la misma forma están contemplados los productos restantes del negocio.

Pero como se puede estimar, el crecimiento de la inflación en el país, debido a la pandemia de Covid-19 en nuestro caso, y por la subida de precios de materia prima necesaria en la producción de los productos, se tiene contemplado una subida de precios estimada, como se presenta a continuación:

Tabla 5.16. Precios a futuro de la empresa.

<b>Producto</b>	<b>Precio de Venta</b>
Brownie de Chocolate	\$25
Brownie de Chocomenta	
Brownie de Oreo	
Brownie de Red Velvet	
Blondie	
Galleta con chispas de chocolate	\$22
Galleta con chispas de chocolate blanco y arándanos	\$28
Carlota de Limón	
Carlota de Café	
Carlota de Chocolate	\$32

Fuente: Propia de la empresa.

A pesar del incremento que se observa no se acercan a los precios que la competencia que son mayores a \$35 por pieza de brownie, como ya se observó en el análisis de la competencia.

#### 5.4.4.1 Determinación de los proveedores

Los proveedores seleccionados como materia prima para nuestros productos, son empresas locales ubicadas en diversos puntos de la ciudad, muchos dentro de la central de abastos de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez. A continuación, se muestra la lista de ingredientes necesarios para elaborar todos los productos que el negocio realiza, con el nombre de la empresa donde se consiguen, debido al tiempo que el negocio ha trabajado con ellos, no se considera un análisis de proveedores por el momento.

Tabla 5.17. Proveedores de materia prima actuales

INGREDIENTES	IMAGEN	PROVEEDOR	PRECIO	CANTIDAD	UNIDAD
MANTEQUILLA		La Casa del Repostero	\$ 75.00	1	Kg
AZÚCAR		Comercial Lys S.A. de C.V.	\$ 170.00	10	Kg
HUEVOS		Comercializadora Avícola Tehuacán	\$ 60.00	1	Cono
ESENCIA DE VAINILLA		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 24.00	1	L
HARINA		Comercial Lys S.A. de C.V.	\$ 90.00	10	Kg
SAL		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 12.00	1	Kg
POLVO PARA HORNEAR		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 20.00	1	Kg
COCOA		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 60.00	1	Kg

<b>COBERTURA DE GALLETA OREO</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 80.00	1	Kg
<b>CHOCOLATE</b>		La Casa del Repostero	\$ 110.00	1	Kg
<b>GALLETAS OREO</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 210.00	2.4	Kg
<b>CHOCORETAS</b>		Alesur S.A. de C.V.	\$ 90.00	1	Kg
<b>ARANDANOS</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 75.00	1	Kg
<b>COLORANTE ROJO</b>		La Casa del Repostero	\$ 40.00	30	Grs
<b>CHISPAS BLANCAS DE CHOCOLATE</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 75.00	1	Kg
<b>CHISPAS DE CHOCOLATE</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 80.00	1	Kg
<b>HARINA DE VAINILLA</b>		La Casa del Repostero	\$ 50.00	1	Kg
<b>LECHE CONDENSADA</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 21.00	1	Lata
<b>LECHE EVAPORADA</b>		Abarrotes "La Tuxtleca"	\$ 19.00	1	Lata
<b>CHOCOLATE EN POLVO</b>		Otoch Chukwá	\$ 80.00	1	Kg
<b>CAFÉ EN POLVO</b>		Alesur S.A. de C.V.	\$ 120.00	1	Kg
<b>LIMON</b>		Comercial Casa Gutiérrez	\$ 29.00	1	Kg

Fuente: Propia de la empresa

## 5.5 Plan Técnico

### 5.5.1 Macro localización

Nana's Sweet tendrá sus instalaciones en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, Estado localizado al sureste de México; con una extensión territorial de 73,311 kilómetros cuadrados (km<sup>2</sup>) Colinda al norte con Tabasco; al este con la República de Guatemala; al sur con la República de Guatemala y el Océano Pacífico; al oeste con el Océano Pacífico, Oaxaca y Veracruz-Llave, a 600 metros de altitud sobre el nivel del mar y con una población de 5 217 908 habitantes según datos estadísticos del INEGI.

El municipio de Tuxtla Gutiérrez se ubica en las coordenadas 16°38' y 16°51' de latitud norte; y en las coordenadas 93°02' y 94°15' de longitud oeste. Colinda al norte con los municipios de San Fernando, Usumacinta y Chiapa de Corzo; al este con el municipio de Chiapa de Corzo; al sur con los municipios de Suchiapa y Ocozocoautla de Espinosa; al oeste con los municipios de Ocozocoautla de Espinosa y Berriozábal. Con una extensión territorial de 412.40 km<sup>2</sup> y un total de 553 374 habitantes.

Este municipio, siendo la capital del Estado de Chiapas, para la microempresa Nana's Sweet Cake representa una oportunidad de crecimiento grande, por los siguientes puntos:

- Mayor oportunidad de desarrollo de mipymes
- Mercado amplio para diversificación de reposterías y pastelerías
- Municipio en vías de desarrollo.
- Fácil acceso para penetración de mercados, búsqueda de nuevos mercados, así como acceso fácil a una variedad de proveedores.

### 5.5.2 *Micro localización*

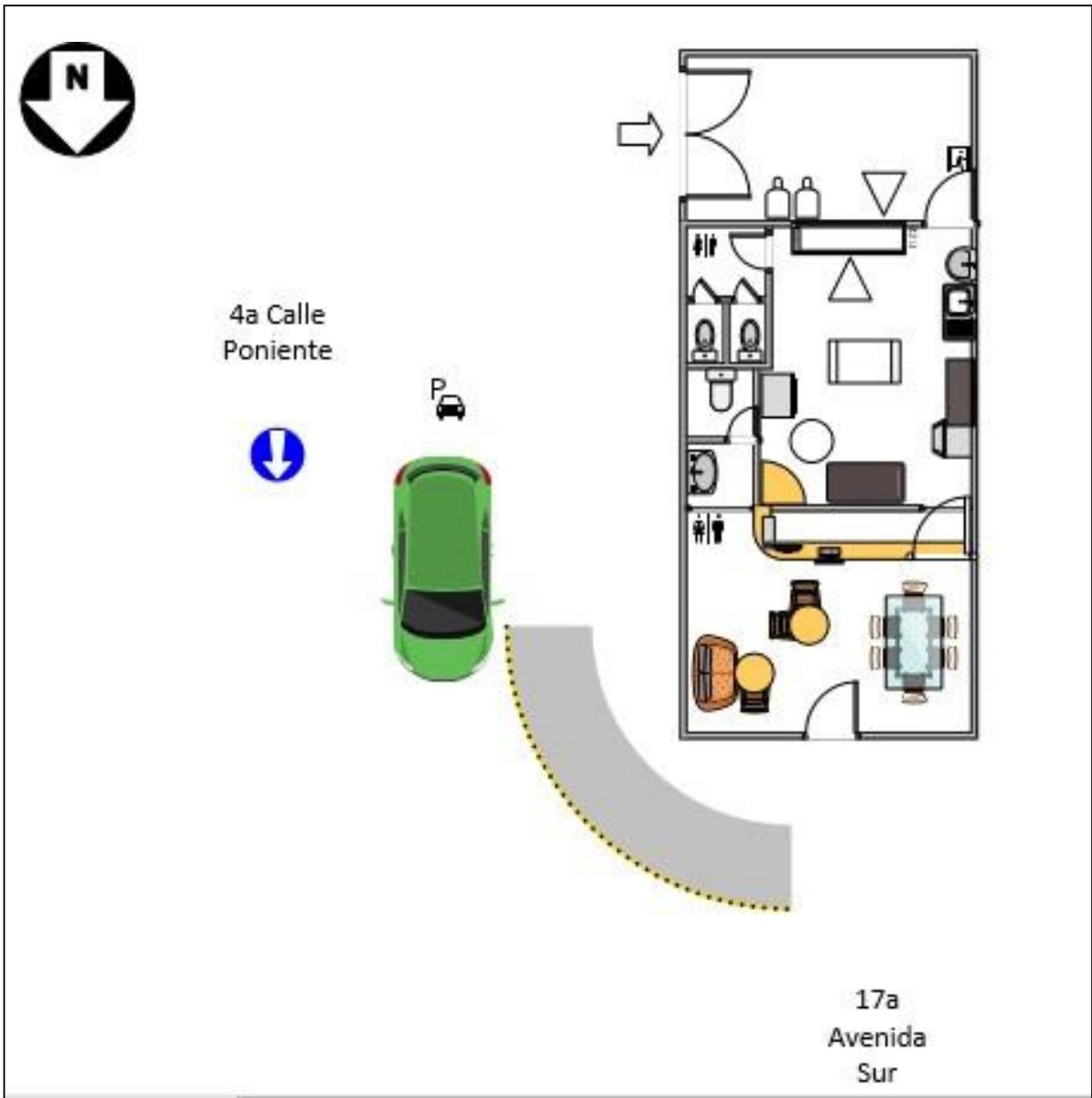
Para este plan de negocios, se propone una posible ubicación de un establecimiento físico. Las instalaciones de Nana´s Sweet, presenta una extensión de 5 metros de ancho por 12 de largo, con dirección en Av. 17ª. Sur poniente con esquina en calle 4ª. Poniente sur, Colonia San Fernando.

Teniendo dos accesos, el primero será la entrada principal para clientes y venta del producto en Av. 17ª. Sur Poniente y la segunda entrada será exclusiva para proveedores y personal de la empresa con dirección en Calle 4ª. Poniente Sur.

La extensión de este local cuenta con espacio suficiente para adaptar la distribución apropiada cumpliendo con los requerimientos de una repostería y que permitan un proceso productivo eficiente y eficaz. Además, cuenta con los servicios necesarios de luz eléctrica, agua potable, drenaje, redes de telefonía e internet. La ubicación se encuentra retirada del centro y de áreas conocidas, sin embargo, posee rutas de transportes públicos que permiten llegar al local, algunas de estas rutas son la 113, 126,65 y la ruta 69 puede tomarse en la zona centro para llegar a la colonia San Fernando.

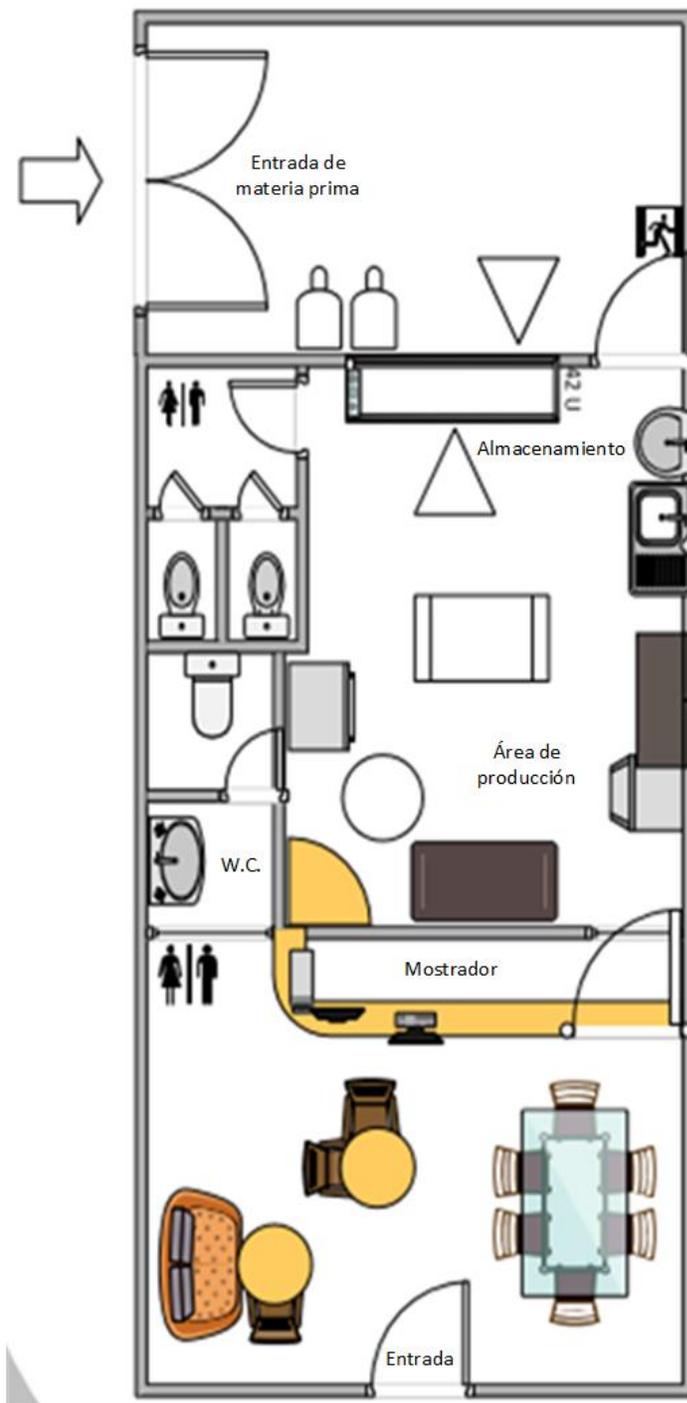
La ventaja presentada en esta zona es que no existen negocios de repostería o pastelería, así mismo cuenta con fácil acceso para automóviles y proveedores, es una zona segura, haciéndola viable para colocar este establecimiento.

Imagen 5.5 Croquis de la empresa



Fuente: Propia de la empresa

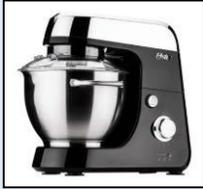
Imagen 5. 6 Croquis a detalle de la Empresa



Fuente: Propia de la empresa

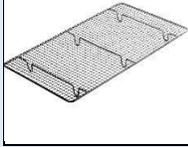
### 5.5.3 Equipo, Mobiliario, Utensilios y Uniformes de la empresa

Tabla 5.18. Tabla de Equipo para la empresa Nana's Sweet

Equipo	Capacidad	Cantidad	C. unitario	C. total	Imagen
Batidora planetaria Oster perform inox fpstsm2711	4 Litros	2 Unidades	\$2,905	\$5,810	
Torrey LEQ-10 Bascula Porcionadora digital de acero inoxidable	10 Kilogramos	1 unidad	\$1,900	\$2,152	
Licuada Reversible Oster Vel Vaso Vidrio Best02-E0	1.5 Litros	3 unidades	\$1,500	\$4,500	
Bascula Porcionadora Digital Gramera Inox	5 Kilogramos	1 unidad	\$300	\$348	
Horno Semi- profesional Soluchef Ho00166	2 cubiertas, 4 charolas	1 unidad	\$5,598	\$6,493	
Refrigerador Mabe top mount rme1436xmxe	14 pies cúbicos	1 unidad	\$8,490	\$9,848	

Fuente: Propia de la empresa

Tabla 5.19. Tabla de Mobiliario para la empresa Nana's Sweet

Mobiliario	Capacidad	Cantidad	C. unitario	C. total	Imagen
Rejillas de enfriamiento de repostería	3 charolas 8x10 pg.	5 unidades	\$110	\$638	
Estante tipo industrial de plástico	5 niveles hasta 340 Kg	1 unidad	\$629	\$729	
Torrey mai camai002448 mesa de trabajo acero inoxidable multiusos	24x48 pg.	2 unidades	\$3,000	\$6,960	
Charolas para hornear de aluminio	50 x 35 x 2.5 cm	4 unidades	\$800	\$928	
Charola Odisea delicia para hornear	26 x 38 x 5 cm	10 unidades	\$180	\$2,088	
Rack panadero RAK60	60 x 80 x180 cm	1 unidad	\$2,000	\$2,320	

Fuente: Propia de la empresa

Tabla 5.20. Tabla de Utensilios para la empresa Nana's Sweet

Utensilio	Capacidad	Cantidad	C. unitario	C. total	Imagen
Juego de cucharas y tazas medidoras	1, 1/2, 1/3, 1/4 y 1/8 taza. 1, 1/2, 1/3, 1/4 y 1/8 cuchara.	1 unidad (10 piezas)	\$250	\$290	
Colador doble malla de acero inoxidable	10 pg.	1 unidad	\$120	\$139	
Juego de espátulas miserables	28 x 5 cm	1 unidad (7 piezas)	\$70	\$81	
Cuchillo chef Tramontina	8 pg.	1 unidad	\$180	\$209	
Tazones de acero inoxidable	20, 22, 24, 26, 28 y 30 cm de diámetro	1 unidad (6 piezas)	\$550	\$638	
Set de 2 tablas para cortar Metaltex bambú café claro	6 x 3 pg.	2 unidades	\$120	\$278	
Guante Alta Temperatura Hornear Cocina Profesional Gallo	Talla 17	1 unidad	\$275	\$319	

Fuente: Propia de la empresa

Tabla 5.21. Tabla de uniformes para la empresa Nana's Sweet

Utensilio	Talla	Cantidad	C. unitario	C. total	Imagen
<b>Filipina</b>	L y XL	2 unidades	\$700	\$1,400	
<b>Pantalón de chef</b>	L y XL	2 unidades	\$550	\$1,100	
<b>Zapato de cocina</b>	L y XL	2 unidades	\$1,200	\$2,400	
<b>Gorro de panadero</b>	L y XL	2 unidades	\$175	\$350	
<b>Mandil</b>	L y XL	2 unidades	\$280	\$560	
<b>Trapos de Cocina</b>	58 x 40 cm	5 unidades	\$70	\$350	

Fuente: Propia de la empresa

#### 5.5.4 Descripción del proceso de elaboración de los productos

- Brownies

PROCESO 1.- Dosificar los ingredientes de acuerdo a la cantidad de charolas de brownies a realizar. Cernir harina de trigo, la cocoa\*, la sal y el polvo para hornear e integrar. Cascar los huevos en un bol y añadir la vainilla.

PROCESO 2.- Colocar la mantequilla en la batidora, añadir el azúcar y dejar a cremar\*\*. Añadir los huevos uno por uno, dejando mezclar cada vez. Precalentar el horno a 200°C por 5 minutos. Engrasar y enharinar la charola para hornear. Añadir los secos a la mezcla. Cuando se hayan integrado, añadir el ingrediente principal del sabor del brownie a realizar.

PROCESO 3.- Dosificar la pasta homogénea en la charola para hornear. Hornear a 180°C durante 35 minutos. Sacar el molde del horno y colocarlo en la rejilla para enfriar. Desmoldar y cortar en 12 partes la charola para su empaquetado. Colocar los brownies ya empaquetados en charolas de plástico para llevar a refrigeración el producto.

\*El blondie no lleva cocoa. \*\*El brownie de Red velvet lleva en este paso el añadido de colorante rojo.

- Carlotas

PROCESO 1.- Dosificar los ingredientes de acuerdo a la cantidad de mezclas de carlotas a realizar. Apartar las galletas. Colocar los ingredientes, a excepción del sabor de la mezcla, en el vaso de licuadora. Hidratar la grenetina.

PROCESO 2.- Comenzar a licuar y añadir el sabor\* a la mezcla. Disolver la grenetina en baño maría. Añadir a la mezcla. Verificar que la mezcla ha quedado homogénea. Disponer de los vasos y tapas para comenzar a realizar las carlotas. Colocar las etiquetas a cada vaso.

PROCESO 3.- Montar en cada vaso por capas, la mezcla junto con las galletas, llenar cada vaso con la cantidad deseada. Tapar cada recipiente. Disponer de cada carlota en una charola y llevar a refrigeración. \*Se añade aquí, el jugo de limón, el chocolate o el café, depende la mezcla a elaborar.

- Galletas

PROCESO 1.- Dosificar los ingredientes de acuerdo a la cantidad de charolas de brownies a realizar. Cernir harina de trigo, la sal y el polvo para hornear. Cascar los huevos en un bol y añadir la vainilla.

PROCESO 2.- Colocar la mantequilla en la batidora, añadir el azúcar de ambos tipos y dejar acremar. Añadir los huevos uno por uno, dejando mezclar cada vez. Precalentar el horno a 200°C por 5 minutos. Preparar la charola para hornear. Añadir los secos a la mezcla. Cuando se hayan integrado, añadir el ingrediente principal del sabor de las galletas a realizar.

PROCESO 3.- Dosificar la pasta homogénea mediante el uso del scoup en tamaños individuales y con separación entre ambas en la charola para hornear. Hornear a 180°C durante 15 minutos. Sacar la charola del horno y colocarlo en la rejilla para enfriar. Desmoldar y dejar enfriar cada galleta por completo. Colocar dos galletas para su empaquetado. Colocar las bolsas de galletas en charolas de plástico para llevar a refrigeración el producto.

### 5.5.5 Capacidad máxima de la empresa

A continuación, se explica, la capacidad máxima de producción mensual y anual para la elaboración de los productos que el negocio tiene.

#### **Capacidad Mensual**

- GALLETAS

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
AZUCAR	6	KG
AZUCAR MORENA	6	KG
HUEVOS	120	PIEZAS
ESENCIA DE VAINILLA	0.48	L
HARINA	20.4	KG
POLVO PARA HORNEAR	0.24	KG
SAL	0.18	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE	6	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE BLANCO	3	KG
ARANDANOS	3	KG

- BROWNIES

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
AZUCAR	63.75	KG
AZUCAR GLASS	1.5	KG
ARANDANOS	2.25	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE	3	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE BLANCO	4.5	KG
CHOCOLATE CARLOS V	360	PIEZAS
CHOCOLATE TURIN	6	KG
CHOCORETAS	4.5	KG
COCOA	9.6	KG
COLORANTE ROJO	0.15	KG
ESENCIA DE VAINILLA	2.25	L
GALLETA OREO	6.84	KG
GALLETA OREO SIN RELLENO	3	KG
HARINA DE TRIGO	30	KG
HARINA DE VAINILLA	2.4	KG
HUEVOS	750	PIEZAS
MANTEQUILLA	33.75	KG
POLVO PARA HORNEAR	0.9	KG
SAL	1.2	KG

- CARLOTAS

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
GALLETA MARIA	45.9	KG
LECHE CONDENSADA	90	LATAS
LECHE EVAPORADA	90	LATAS
QUESO CREMA	17.1	KG
GRENETINA	0.42	KG
LIMON	5.4	L
CAFÉ EN POLVO	6	KG

## Capacidad Anual

- GALLETAS

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
AZUCAR	72	KG
AZUCAR MORENA	72	KG
HUEVOS	1440	PIEZAS
ESENCIA DE VAINILLA	5.76	L
HARINA	244.8	KG
POLVO PARA HORNEAR	2.88	KG
SAL	2.16	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE	72	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE BLANCO	36	KG
ARANDANOS	36	KG

- BROWNIES

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
AZUCAR	22950	KG
AZUCAR GLASS	18	KG
ARANDANOS	27	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE	36	KG
CHISPAS DE CHOCOLATE BLANCO	54	KG
CHOCOLATE CARLOS V	4320	PIEZAS
CHOCOLATE TURIN	72	KG
CHOCORETAS	54	KG
COCOA	115.2	KG
COLORANTE ROJO	1.8	KG
ESENCIA DE VAINILLA	27	L
GALLETA OREO	82.08	KG
GALLETA OREO SIN RELLENO	36	KG
HARINA DE TRIGO	360	KG
HARINA DE VAINILLA	28.8	KG
HUEVOS	9000	PIEZAS
MANTEQUILLA	405	KG
POLVO PARA HORNEAR	10.8	KG
SAL	14.4	KG

- CARLOTAS

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
GALLETA MARIA	550.8	KG
LECHE CONDENSADA	1080	LATAS
LECHE EVAPORADA	1080	LATAS
QUESO CREMA	205.2	KG
GRENETINA	5.04	KG
LIMON	64.8	L
CAFÉ EN POLVO	72	KG
CHOCOLATE EN POLVO	54	KG

## 5.6 Plan Organizacional

Dentro del plan organizacional, la empresa Nana's Sweet, comenta que lo presentado en este apartado, es la forma como queremos organizarnos en un futuro, con la contratación de nuevo personal en los departamentos a usar, así como la subcontratación de empresas que nos ayuden a crecer. Presentamos a continuación el organigrama general de lo que queremos alcanzar en un futuro próximo.

Imagen 5.9 Organigrama general



Fuente: Elaboración propia de la empresa en base a Zorita (2015)

A partir del organigrama presentado, se ha creado el manual de organización para el negocio, explicando las habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para cada puesto, teniendo en cuenta que los primeros dos años de inscripción al SAT no debemos pasar de las 10 personas laborando dentro de nuestra empresa, para poder manejarse a futuro como una microempresa.

### 5.6.1 Manual de organización y descripción de puestos

<b>Descripción del puesto</b>			
Nombre del puesto	Administrador		
Clave	Mb001	Nivel de autoridad	Alto
Jefe inmediato	---	Subordinado	Contador, Community manager, gerente de compras, gerente de producción y cocinero
Sexo	Indistinto	Edad	25-40 años
Estado civil	Indistinto	Nivel de estudios	Licenciatura en Administración o con carreraafín.
Disponibilidad	Tiempo completo	Experiencia	1-3 años
<b>Aptitudes</b>		Capacidad de organización y planificación, capacidad comunicativa, persistente, competente.	
<b>Actitudes</b>		Iniciativa, responsable, de carácter energético, objetivo, innovador, autogestionario, analítico e intuitivo.	
<b>Habilidades</b>		Liderazgo, pensamiento estratégico, creativo, con capacidad de negociación y resolución de problemas.	
<b>Requerimientos</b>		Disponibilidad de horario, manejo de paquetería office/ manejo de softwares y hardware diversos.	
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
<p>Organizar los recursos que la empresa proporciona, planificar y establecer métodos para lograr objetivos propuestos.</p> <p>Proponer e impulsar al personal para que, mediante el crecimiento general, las metas y objetivos de la empresa se cumplan con un resultado mayor al esperado.</p> <p>Verificar la adecuada contabilidad de la empresa, así como analizar el pago de nómina.</p>			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Redactar, archivar y revisar todo tipo de documentos, especialmente recibos, reportes y hojas de cálculo.</li> <li>2. Recopilar información con el objetivo de estudiar datos, extraer conclusiones y generar los informes correspondientes.</li> <li>3. Realizar gestiones asociadas a la compra y a la venta de productos y servicios.</li> <li>4. Gestionar el calendario administrativo (para gestiones como presentación de impuestos trimestrales y anuales, etc.).</li> <li>5. Gestionar la comunicación de la empresa tanto a nivel interno como con proveedores y clientes.</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas</li> <li>• Atender todas aquellas personas que necesiten información.</li> <li>• Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo</li> </ul>			

requiera.

- Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.
- Revisión de la contabilización de los documentos.
- Clasificar adecuadamente de acuerdo a los centros de costos existentes los documentos contables.
- Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención

<b>Descripción del puesto</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	Gerente de producción		
<b>Clave</b>	Mb002	<b>Nivel de autoridad</b>	Medio
<b>Jefe inmediato</b>	Administrador	<b>Subordinado</b>	Cocinero
<b>Sexo</b>	Masculino	<b>Edad</b>	25-40 años
<b>Estado civil</b>	Indistinto	<b>Nivel de estudios</b>	Licenciatura en gastronomía
<b>Disponibilidad</b>	Tiempo completo	<b>Experiencia</b>	3 años
<b>Aptitudes</b>	Comunicativo, capacidad de planificación, capacidad de liderazgo, capacidad de adaptación, capacidad de trabajar en equipo, manejo de personal.		
<b>Actitudes</b>	Pensamiento crítico, proactivo, disposición, sentido de responsabilidad, capacidad de respuesta a la alta demanda, trabajo bajo presión, toma de decisiones. Trabajo bajo metas u objetivos.		
<b>Habilidades</b>	Autocontrol, intuitivo, planificador, negociador, comunicativo, empático, fomentar la motivación, productividad enfocada a resultados.		
<b>Requerimientos</b>	Disponibilidad de horario, excelente presentación		
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
Supervisar y coordinar las operaciones diarias del área. Responder de forma eficiente y precisa la demanda de los clientes, con la producción adecuada. Crear lineamientos de control, supervisar cumplimiento de políticas, crear sinergia con las demás áreas operativas y mejorar el área de producción.			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinación de personal del área de producción</li> <li>2. Mantener al tanto las requisiciones de materia prima al departamento de compras</li> <li>3. Cumplir en tiempo y forma la producción requerida.</li> <li>4. Recepción, almacenamiento y correcto uso de la materia prima.</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear, dirigir y controlar cada una de las actividades del área de producción de la empresa.</li> </ul>			

- Ayudar a elaborar el presupuesto del área.
- Desarrollo de estrategias para alcanzar metas y objetivos propuestas, implementación de estructuras administrativas que contengan los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción que se le impongan.

<b>Descripción del puesto</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	Gerente de compras		
<b>Clave</b>	Mb003	<b>Nivel de autoridad</b>	Medio
<b>Jefe inmediato</b>	Administrador	<b>Subordinado</b>	---
<b>Sexo</b>	Ambos sexos	<b>Edad</b>	25-40 años
<b>Estado civil</b>	Indistinto	<b>Nivel de estudios</b>	Carrera técnica, trunca, pasante o licenciatura en administración o carrera afín
<b>Disponibilidad</b>	Tiempo completo	<b>Experiencia</b>	1-3 años
<b>Aptitudes</b>		Optimismo, perseverancia, empatía , determinación, honestidad, puntualidad, capacidad de escucha.	
<b>Actitudes</b>		Liderazgo, positivismo, autocontrol, tolerancia a la frustración, facilidad de palabra, facilidad para relacionarse con las personas, honestidad y humildad, sentido de planificación, visionario	
<b>Habilidades</b>		Comunicación excelente, persistente, facilidad de manejo de tecnología (hardware software), manejo de base de datos de precios y artículos con proveedores.	
<b>Requerimientos</b>		Deseos de superación personal y laboral, disponibilidad de tiempo	
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
Realizar constante búsqueda de precios para identificar posibilidades de compras y evaluar las necesidades del cliente, Buscar activamente nuevas oportunidades de compras y fijar posibles cambios con algún proveedor. Reuniones con posibles prospectos de proveedores y escuchar sus deseos dando solución o aportando ideas extras, negociar y cerrar acuerdos quejas u objeciones, Colaborar con miembros del equipo para obtener mayores resultados.			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo de proveedores sobre la necesidad de materia prima.</li> <li>2. Fungir como vocero de la empresa para con la recepción de materia prima solicitada.</li> <li>3. Chequear junto con producción los pedidos necesarios para cubrir la demanda.</li> <li>4. Hacer el inventario de la materia prima.</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			

- Prospeccionar y visualizar proveedores dependiendo el cambio de precios, dando seguimiento para un cierre de compra eficiente.
- Buena atención para poder trabajar con distintos proveedores.
- Hacer presupuestos a costeo de producto si existe un cambio en proveedores
- Realizar los órdenes de pedido, recepción de materia prima y correcto almacenamiento.

<b>Descripción del puesto</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	Ayudante de cocina (cocinero)		
<b>Clave</b>	Mb004	<b>Nivel de autoridad</b>	Medio
<b>Jefe inmediato</b>	Jefe de producción	<b>Subordinado</b>	---
<b>Sexo</b>	Indistinto	<b>Edad</b>	20-40 años
<b>Estado civil</b>	Indistinto	<b>Nivel de estudios</b>	Carrera técnica, trunca, pasante o licenciatura en gastronomía
<b>Disponibilidad</b>	Tiempo completo y medio tiempo	<b>Experiencia</b>	1 a 2 años
<b>Aptitudes</b>	Capacidad para el trabajo en equipo, disciplina, responsabilidad, voluntad y constancia, iniciativa, habilidad manual.		
<b>Actitudes</b>	Aceptar opiniones a mejoras en el proceso de producción del producto, conocimientos básicos para la preparación de repostería.		
<b>Habilidades</b>	Rapidez, conocimiento básico de inventario, limpieza y pulcritud, proactivo, dominio básico de técnicas de repostería.		
<b>Requerimientos</b>	Disponibilidad de tiempo conocimiento completo y actualizado de técnicas, productos y maquinaria, acuerdo de confidencialidad de las recetas.		
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
Contribuir al logro de los objetivos del servicio, realizando las preparaciones culinarias que se le encomienden, de acuerdo a las técnicas establecidas, así como mantener los estándares de calidad utilizando la correcta cantidad de ingredientes y porciones señalados.			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparar los ingredientes para cocinar (lavar, desinfectar, cortar y pelar las frutas entre otros alimentos),</li> <li>2. Comprobar la calidad de la materia prima al momento de ser recibido.</li> <li>3. Pesar y medir los ingredientes, según las recetas y criterio personal, utilizando diferentes utensilios y herramientas de cocina proporcionados.</li> <li>4. Hacer correcto uso del equipo, garantizando así la seguridad y las prácticas higiénicas del manejo de los alimentos</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar la receta propuesta por el administrador, comunicando cualquier deficiencia que se</li> </ul>			

- observe durante su proceso.
- Procurar que los alimentos se preparen de manera higiénica y sanitarias adecuadas.
- Apoyar con las ventas o pedidos solicitados por parte de los clientes. Así como la elaboración de insumos para su venta por aparte.
- Estar al pendiente de los pedidos, entregas y repartición de estos mismos.

<b>Descripción del puesto</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	Contador		
<b>Clave</b>	Mb005	<b>Nivel de autoridad</b>	Medio
<b>Jefe inmediato</b>	Administrador	<b>Subordinado</b>	---
<b>Sexo</b>	Indistinto	<b>Edad</b>	25-40 años
<b>Estado civil</b>	Indistinto	<b>Nivel de estudios</b>	Carrera técnica, pasante o trunca en contaduría
<b>Disponibilidad</b>	Medio tiempo	<b>Experiencia</b>	1-2 años
<b>Aptitudes</b>	Comunicativo, discernimiento comercial, analista, evaluativo,		
<b>Actitudes</b>	Responsable con análisis de reflexión, toma de decisiones, aplicar los conocimientos adquiridos, perseverancia ,adaptabilidad al cambio.		
<b>Habilidades</b>	Organizado, compromiso, negociador, conocimientos técnicos, visionario, capacidad de síntesis, toma de decisiones ,razonamiento lógico, disciplinado.		
<b>Requerimientos</b>	Conocimientos específicos de contabilidad, disponibilidad de tiempo.		
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
Contribuir con los servicios profesionales de manera general, ayudando oportunamente con el manejo financiero, administrativo y social de acuerdo a las necesidades de la empresa o en función al movimiento de la actividad empresarial, teniendo el control de los movimientos financieros con el fin de dar un resultado claro con base a los registros contables con base a los registros contables y poder tomar decisiones financieramente dentro de la organización.			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar las ganancias y los gastos de la empresa,</li> <li>2. Elaborar el balance de los libros financieros,</li> <li>3. Redactar informes sobre el estado financiero de la empresa</li> <li>4. Manejo de registros , sistemas y presupuestos financieros.</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de estados financieros, declaración de impuestos.</li> <li>• Preparar nóminas, realizar contabilidad de costes, asesoramiento financiero.</li> <li>• Elaboración de informes financieros,</li> <li>• Cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la gerencia.</li> </ul>			

<b>Descripción del puesto</b>			
<b>Nombre del puesto</b>	Community manager		
<b>Clave</b>	Mb006	<b>Nivel de autoridad</b>	Medio
<b>Jefe inmediato</b>	Administrador	<b>Subordinado</b>	---
<b>Sexo</b>	Indistinto	<b>Edad</b>	25-40 años
<b>Estado civil</b>	Indistinto	<b>Nivel de estudios</b>	Carrera técnica o licenciatura en sistemas computacionales o afín,
<b>Disponibilidad</b>	Free-lance (in-house)	<b>Experiencia</b>	1-3 años
<b>Aptitudes</b>	Empatía, proactivo, flexible, reflexivo, resolutivo, dominio, creación de contenido.		
<b>Actitudes</b>	Optimista, metódico y disciplinado, trabajador, responsable, innovador y único, adaptable, mediador, paciente, honesto.		
<b>Habilidades</b>	Manejo de redes sociales, así como páginas web, amplio conocimiento en manejo de herramientas, programas y aplicaciones de todo tipo, así como la creación de blogs, experiencia en el área de mercadotecnia y comunicación, buena redacción y desenvolvimiento.		
<b>Requerimientos</b>	Amplia experiencia, afinidad con redes sociales, disponibilidad de tiempo.		
<b>Análisis del puesto</b>			
<b>Objetivos del puesto</b>			
Responsable de la gestión de redes sociales y de las comunidades digitales, promoviendo a su vez, una imagen positiva de la organización de acuerdo a la estrategia global en social media. Llevar la comunicación y velar por las relaciones de la organización, sus proyectos y la comunidad online de la empresa.			
<b>Funciones generales</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de la marca en la web.</li> <li>2. Crear y mantener relaciones estables y duraderas con cualquier interesado en nuestra marca/empresa.</li> <li>3. Hacer toma de pedidos y notificar a la administración.</li> <li>4. Asistir a cualquier evento que la empresa tenga, para toma de fotos y mantener contacto continuo con la empresa.</li> <li>5. Lograr los objetivos que se le especifiquen.</li> </ol>			
<b>Funciones específicas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar la marca y los productos que se ofertan por medio de la web y las redes sociales para con los clientes, así como también la interactividad constante con los followers de la fan page.</li> <li>• Notificar los gastos a contabilidad para el uso correcto del presupuesto asignado.</li> </ul>			

5.6.2 Tabla de remuneración de personal

<b>Requerimientos de Personal</b>				
<b>Área de Administración</b>				
<b>Personal</b>	<b>Personas</b>	<b>Salario Quincenal</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Anual</b>
ADMINISTRADOR	1	\$ 2,500.00	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
CONTADOR (HONORARIOS)	1	\$ 1,750.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
COMMUNITY MANAGER (HONORARIOS)	1	\$ 1,500.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
ENCARGADO DE COMPRAS	1	\$ 2,000.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>\$ 7,750.00</b>	<b>\$ 17,000.00</b>	<b>\$ 204,000.00</b>

<b>Área de Producción</b>				
<b>Personal</b>	<b>Personas</b>	<b>Salario Quincenal</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Anual</b>
GERENTE DE PRODUCCION	1	\$2,000.00	\$4,480.00	\$48,000.00
AYUDANTE DE COCINA	1	\$1,500.00	\$4,480.00	\$36,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>\$3,500.00</b>	<b>\$8,960.00</b>	<b>\$84,000.00</b>

### 5.6.3 Marco Legal

En este apartado se abordan los principales tramites de carácter municipal, estatal y federal con las que se verá relacionada el negocio, así como el fundamento o artículo del cual surgen las obligaciones de la empresa, esto nos permitirá tener una idea de las implicaciones que hay con las entidades o instancia de gobierno, así como las obligaciones que se adquieren al tener una empresa o negocio.

#### 5.6.3.1 Trámites Municipales

##### 1. Licencia de funcionamiento

Dependencia responsable: Dirección de ordenamiento territorial dependiente de la Secretaría de Desarrollo Urbano.

Descripción general: Es el documento por el cual se autoriza a una persona física o moral para desarrollar actividades comerciales en el municipio de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Tipo de trámite: Obligatorio

Utilidad del trámite: Contar con la autorización municipal para ejercer actividades comerciales en el municipio de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Objetivo: Permitir a la persona física o moral operar un establecimiento comercial para ejercer actividades económicas.

Datos requeridos:

- Nombre completo o denominación o razón social del solicitante.
- Domicilio del solicitante.
- Nombre comercial del establecimiento.
- Domicilio completo donde se pretende instalar el establecimiento.

Documentos requeridos:

- Formato requisitado.
- Una copia de la factibilidad de uso de suelo vigente
- Una copia de la validación sobre el programa interno de protección civil municipal.

Costos:

- Panaderías. 6 UMA'S
- Otros negocios. 20 UMA'S

Plazo de resolución: 05 días hábiles.

Vigencia de la resolución: Anual, a partir de su expedición.

Datos de contacto:

- ✓ Nombre de la oficina: Dirección de Ordenamiento Territorial
- ✓ Nombre de la dependencia: Secretaría de Desarrollo Urbano
- ✓ Unidad administrativa: Dirección de Ordenamiento Territorial
- ✓ Persona responsable de atención: ING. EVANGELINO ESPINOSA WILSON, Director. Correo del responsable: evangelino.espinosa@tuxtla.gob.mx. Directo: (961) 6125511, ext.: 3109. Horario de Atención: Desde 08:00 hasta 16:00 de Lunes a Viernes.

## 2. Licencia de salubridad.

Es una obligación administrativa que tienen los particulares de informar a la Autoridad Sanitaria de su existencia, con las actividades y productos que maneja. (Artículo 200 BIS y 202 de la Ley General de Salud). Sin que se le exima del cumplimiento de la Normatividad Sanitaria aplicable, por que deberán presentar Aviso de Funcionamiento los establecimientos que por su riesgo no requieran una autorización sanitaria.

El aviso se presenta por única vez sin embargo es importante que mantenga actualizada la información que notificó a la Secretaria de Salud mediante el aviso de actualización de datos. El aviso no podrá ser modificado por personas diferentesal

propietario o representante legal. El aviso no podrá presentar tachaduras enmendaduras o alteraciones.

Podrá solicitarse el documento que acredite personalidad jurídica conforme al Artículo Tercero Fracciones I y II del Acuerdo por el que se dan a conocer los trámites inscritos en el Registro Federal de Trámites Empresariales que aplica la Secretaría de Salud y se establecen diversas medidas de mejora regulatoria y su Anexo único publicado en el DOF el 147 de septiembre de 1998. El periodo de presentación del trámite es: No aplica Periodo

Descripción del trámite:

- ✓ COFEPRIS-05-018 Aviso de Funcionamiento de Establecimiento de Productos y Servicios AVISO DE FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS Modalidad: A

Requisitos/documentos que se necesitan:

- ✓ Identificación oficial del Propietario o Representante legal.
- ✓ Comprobante de domicilio.
- ✓ En caso de persona moral copia simple de acta constitutiva.

Costo y forma de pago: Trámite gratuito

Contacto: Tuxtla Gutiérrez, Dirección de Protección Contra Riesgos Sanitarios. C. Alfredo Ruíz Coutiño. Calle Central y 2ª Norte s/n, Palacio Municipal, Colonia Centro C.P. 29000 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Teléfono: (961) 61 2 55 11, ext. 2226.

### 3. Dictamen de Cumplimiento de las Medidas del Programa Interno de Protección Civil

El documento Acredita que el inmueble y personal que labora en él, ha cumplido con los requisitos de Seguridad y Capacitación en materia de Protección

## Civil.

### Requisitos:

- ✓ Presentar Programa Interno de Protección Civil, Mismo que deberá ser elaborado por un prestador de servicio con registro vigente ante la Secretaría de Protección Civil del Estado.
- ✓ El Programa Interno debe estar debidamente integrado con sus documentos anexos correspondientes. Y deberá ser enviado en formato PDF con las imágenes escaneadas de los originales a la dirección de correo eeipcmtgz@gmail.com, oficina de la Secretaría de Protección Civil municipal, mediante un oficio digital de entrega dirigido a la Secretaria de Protección Civil Municipal, o al Director de Identificación y Reducción de Riesgos, Inspecciones y Eventos. El oficio debe expresar su conocimiento de que su establecimiento será inspeccionado. Cabe señalar que, en caso de requerirse, se solicitará que presente algún documento en original para su cotejo.
- ✓ Debe incluir nombre y dirección exacta del establecimiento que está presentando a inspeccionar.
- ✓ Nombre y número de teléfono de la persona solicitante.
- ✓ Copia de credencial I.N.E.
- ✓ En caso de que otra persona sea comisionada para realizar los trámites, deberá presentar una carta poder especificando el propietario a la persona que autoriza con nombre y número de teléfono; debiendo presentar copia de credencial de I.N.E. de las personas que aparezcan en dicho documento.
- ✓ En caso de los establecimientos dados de alta por el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE) deberá incluir su Copia de factibilidad y uso de suelo y Licencia de Funcionamiento por SARE (vigente). Mismas que emite la Secretaría de Economía con la aprobación de la Dirección de Ordenamiento Territorial, de la Secretaria de Desarrollo Urbano Municipal de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.
- ✓ Copia de factibilidad y uso de suelo (vigente), que autoriza la Dirección de

Ordenamiento Territorial, de la Secretaría de Desarrollo Urbano Municipal de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Costo: Deberá cubrir el pago correspondiente al derecho del Dictamen de Programa Interno ante Tesorería Municipal, para ello, la Secretaría de Protección Civil Municipal le habrá extendido la orden de pago correspondiente.

#### 5.6.2.2 Trámites Estatales

##### 1. Registro de la empresa para el impuesto sobre nómina

Inscripción al registro estatal de contribuyentes de impuesto sobre nóminas, impuesto sobre hospedaje, impuesto sobre juegos permitidos, rifas, loterías y concursos, e impuesto sobre servidumbre de terreno para obras y trabajos de primera mano.

Descripción del trámite: Es la solicitud que presentan los contribuyentes para la inscripción al registro estatal de contribuyentes debido al inicio de actividades económicas.

Cómo realizar el trámite:

- ✓ El contribuyente realiza su pre-registro en la página electrónica de la Secretaría de Hacienda: <http://www.ingresos.haciendachiapas.gob.mx/CIE/Preregistro.asp?opcion=2> llenando los datos solicitados en el formato y asignar una contraseña para ingresar a los servicios electrónicos a través del portal de la Secretaría, una vez que concluya el pre registro obtendrá un folio que deberá conservar, mismo que tiene una vigencia de diez días naturales.
  - Imprimir el Formulario de Registro o Movimientos al Registro Estatal de Contribuyentes, en la página electrónica de la Secretaría de Hacienda: <http://www.ingresos.haciendachiapas.gob.mx/servicios/informacion/formatos-contrib/FR-1.pdf> y llenar los datos solicitados.

- Acudir a la Delegación de Hacienda o Centro de Recaudación Local de la Jurisdicción correspondiente a su domicilio fiscal, con el folio que le generó el pre registro y con los requisitos correspondientes, para su inscripción en el registro estatal de contribuyentes.
- Una vez inscrito en el Registro Estatal, el contribuyente recibe formulario de registro o movimientos al registro estatal de contribuyentes, debidamente sellado por la autoridad competente.

Requisitos:

- ✓ Formulario de registro o movimientos al registro estatal de contribuyentes (1 copia).
- ✓ Comprobante de domicilio fiscal (original y 1 copia).
- ✓ Acta de nacimiento (original y 1 copia).
- ✓ Acta constitutiva (para personas morales, original y 1 copia).
- ✓ Cédula de Identificación Fiscal (original y 1 copia).
- ✓ Documentación que acredite la representación legal (original y 1 copia).
- ✓ Identificación oficial con fotografía (original y 1 copia).

Monto de derechos: Gratuito

Datos de contacto Delegación de Hacienda Tuxtla Gutiérrez con Lic. Francisco Soto Chávez, ubicación: Calle Central No. 348, Entre 2a. y 3a. Norte, Col. Centro C.P. 29000 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Conmutador: (961) 69 1 -40 -42, Ext. 90575, 90576 Teléfono: 60 0 19 43, 60 0 18 61, Correo: [fsoto@haciendachiapas.gob.mx](mailto:fsoto@haciendachiapas.gob.mx)

### 5.6.2.3 *Tramites Federales*

#### 1. Registro Federal de Contribuyentes

El RFC es el Registro Federal de Contribuyentes. Se trata de una clave necesaria que deben obtener todas las personas que inician una actividad económica en México y que es la vía para hacer frente al pago de impuestos en el país ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Este documento es una clave identificativa y única de cada persona que realiza actividades económicas y tiene que pagar impuestos por ella. Mediante este documento es también posible acceder a servicios de distinta índole comola apertura de cuentas bancarias, algunos programas sociales o el acceso a tarjetasde crédito, entre otras opciones.

Dónde se presenta:

- ✓ En el Portal del SAT.
- ✓ En una Oficina del SAT, previa cita registrada en el Portal del SAT, SAT Móvil o Portal GOB.MX.
- ✓ En las oficinas de la Entidad Federativa que corresponda a tu domicilio, si optas por tributar en el Régimen de Incorporación Fiscal.

Qué documentos se obtienen:

- ✓ Solicitud de inscripción en el RFC.
- ✓ Acuse único de Inscripción en el RFC que contiene la cédula de identificación fiscal y el código de barras bidimensional (QR).
- ✓ Acuse de preinscripción en el RFC.
- ✓ Acuse de presentación inconclusa de solicitud de inscripción o aviso de actualización en el RFC, que contiene el motivo por el cual no se terminó el trámite.

Cuándo se presenta:

- ✓ Dentro del mes siguiente al día en que se tenga la obligación de presentar las declaraciones periódicas, de pago o informativas

propias o por cuenta de terceros o cuando exista la obligación de expedir comprobantes fiscales por las actividades que se realicen.

Requisitos:

- ✓ En el Portal del SAT:
- ✓ No se requiere presentar documentación.
- ✓ En la oficina del SAT y en la Entidad Federativa:
- ✓ Contar con Clave Única de Registro de Población (CURP) o Cédula de Identidad Personal, expedida por la Secretaría de Gobernación a través del Registro Nacional de Población (original), en caso de menores de edad que no cuenten con CURP;
- ✓ Carta de naturalización expedida por la autoridad competente debidamente certificada o legalizada, según corresponda, tratándose de mexicanos por naturalización (original o copia certificada); o Documento migratorio vigente, emitido por autoridad competente, en caso de extranjeros (original o copia certificada).
- ✓ Comprobante de domicilio fiscal, cualquiera de los señalados en el inciso B) del apartado de Definiciones del Catálogo de Servicios y Trámites (original).
- ✓ Poder notarial para actos de administración, dominio o especiales en caso de representación legal, o carta poder firmada ante dos testigos y ratificadas las firmas ante las autoridades fiscales o ante fedatario público (copia certificada).
- ✓ Identificación oficial vigente del contribuyente o representante legal, cualquiera de las señaladas en el inciso A) del apartado de Definiciones del Catálogo de Servicios y Trámites (original).
- ✓ Acuse de preinscripción en el RFC, si iniciaste el trámite por el Portal del SAT (original).

### 5.6.2 Leyes y Reglamentos

- Ley Federal del Trabajo: Establece lo necesario para determinar las relaciones patrón-trabajador, así como los procedimientos que deben seguirse si alguna de estas partes no cumpliera con sus obligaciones. Su área de acción, lógicamente, se restringe a lo estrictamente laboral.

- Ley General de Salud: Con especial énfasis en la protección integral a todos los ciudadanos. La Ley General de Salud se inspira en, y favorece el concepto de que la salud es el estado de bienestar físico, mental y social que propicia el desarrollo integral del individuo y de la sociedad; por eso, la salud no solo constituye un valor biológico, sino un bien social y cultural que corresponde realizar al Estado, a la sociedad y al individuo, mediante las acciones pertinentes y adecuadas.

- Ley de Propiedad Industrial: Protege los intereses de los creadores de inventos, símbolos, nombres, imágenes, dibujos, marcas, denominaciones de origen e incluso secretos industriales para empresas o negocios que tengan un novedoso sistema de ventas, recetas secretas, metodologías, bases de datos y hasta listas de clientes o proveedores.

- Distintivo H: Reconocimiento otorgado por la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud, a aquellos establecimientos fijos de alimentos y bebidas: por cumplir con los estándares de higiene que marca la Norma Mexicana NMX-F605 NORMEX 2015.

- Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010 (NOM-051) sobre el Etiquetado de alimentos y bebidas no alcohólicas pre envasados: El objetivo de esta norma es brindar al consumidor final información comercial y sanitaria sobre el contenido de nutrimentos críticos e ingredientes que representan un riesgo para la salud en los productos pre envasados. Esto, por medio de un etiquetado claro, veraz y fácil de entender.

- NORMA ISO: 22000: establece un estándar de Seguridad Alimentaria armonizado y aceptado en todo el mundo, mediante la integración de múltiples principios, metodologías y aplicaciones, por lo que resulta de fácil comprensión, aplicación y reconocimiento.

- Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de Actividades, Establecimientos, Productos y Servicios.

- Ley de Inocuidad de los Alimentos: tiene por finalidad establecer el régimen jurídico aplicable para garantizar la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano con el propósito de proteger la vida y la salud de las personas, reconociendo y asegurando los derechos e intereses de los consumidores y promoviendo la competitividad de los agentes económicos involucrados en toda la cadena alimentaria, incluido los piensos, con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico.

- NOM-120-SSA1-1994: Bienes y servicios, prácticas de higiene y sanidad para el proceso de alimentos, bebidas no alcohólicas y alcohólicas.

- NOM-093- SSA1-1994: Prácticas de higiene y sanidad en la preparación de alimentos que se ofrecen en los establecimientos fijos.

### 5.6.3 *Licencias y permisos para iniciar operaciones*

- Secretaría de Salud: Las actividades relacionadas con la salud humana requieren obtener, en un plazo no mayor de 30 días, de la Secretaría de Salud o de los gobiernos estatales, una autorización que podrá tener la forma de: Licencia Sanitaria, Permiso Sanitario, Registro Sanitario, Tarjetas de Control Sanitario. Esta licencia tiene por lo general una vigencia de dos años y debe revalidarse 30 días antes de su vencimiento.

- Instituto Mexicano del Seguro Social: El patrón y los trabajadores deberán inscribirse en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), dentro de un plazo no mayor de cinco días de iniciadas las actividades. Al patrón se le clasificará de acuerdo con el Reglamento de Clasificación de Empresas y denominación del Grado de Riesgo del Seguro del Trabajo, base para fijar las cuotas que deberá cubrir.
- Sistema de Información Empresarial Mexicano: De acuerdo con la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, todas las tiendas, comercios, fábricas, talleres o negocios deben registrarse en el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM) con lo cual tendrán la oportunidad de aumentar sus ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales, obtener información sobre los programas de apoyo a empresas y conocer sobre las licitaciones y programas de compras del gobierno.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social: Todos los negocios deben cumplir con el Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo y Normas Relativas.
- Licencia de uso de suelo: Documento que autoriza la utilización del predio en acuerdo con las leyes establecidas por los programas urbanos. En otras palabras, indica la normativa que se debe cumplir para el aprovechamiento de los inmuebles del estado.
- Declaración de Apertura del local comercial: Es imprescindible la comunicación a las autoridades de que la empresa abrirá sus puertas. Se le conoce también como indicación de funcionamiento o licencia para establecimiento comercial.

#### 5.6.4 *Otros documentos y Anexos*

Además de presentar el marco legal que se necesita para comenzar operaciones del negocio. Se anexan tanto el reglamento interno que manejará la empresa dentro de las instalaciones como un acuerdo de confidencialidad de las recetas para que los cocineros contratados no nos copien la receta original que manejamos de los brownies.

#### **Reglamento Interno de la Empresa**

- 1 Realizar todo trabajo con excelencia.
- 2 Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes.
- 3 Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- 4 Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- 5 Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- 6 Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- 7 Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- 8 Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- 9 Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo
- 10 Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas de la empresa.
- 11 Alcanzar un servicio rápido y eficiente, siempre cuidando cada paso del proceso y su comportamiento para con el cliente.
- 12 Proporcionar al cliente un producto sano de excelente calidad para cada necesidad.

- 13 A todos los trabajadores se les exige portar con el uniforme completo y seguir las reglas de sanidad, así como las normas de higiene.
- 14 Dar a nuestros trabajadores retribuciones e incentivos conforme a lo estipulado en la ley. Incentivando a los trabajadores en cuanto a; puntualidad, capacidad de producción, capacidad de venta, trato con el cliente, asistencia, entre otros.
- 15 Se aplicarán multas y/o sanciones a los trabajadores que no sigan el reglamento y las políticas de la empresa.

### **Acuerdo de confidencialidad y no divulgación de información**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. a \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2020

Ambas partes se reconocen recíprocamente con capacidad para obligarse y, al efecto, suscriben el presente Acuerdo de Confidencialidad y de No Divulgación de Información en base a las siguientes **ESTIPULACIONES:**

**PRIMERA. - Objeto.** El presente Acuerdo se refiere a la información que EL DIVULGANTE proporcione al RECEPTOR, ya sea de forma oral, gráfica o escrita, denominada como receta, que esté contenida en cualquier tipo de documento, para la preparación, manipulación y producción de todos los productos que maneja la empresa Nana's Sweet.

**SEGUNDA. - 1.** EL RECEPTOR únicamente utilizará la información facilitada por EL DIVULGANTE para el fin mencionado en la Estipulación anterior, comprometiéndose EL RECEPTOR a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiendo de dicho deber de confidencialidad y secreto a cualquier persona que, por su relación con EL RECEPTOR, deba tener acceso a dicha información para el correcto cumplimiento de las obligaciones del RECEPTOR para con EL DIVULGANTE.

2. EL RECEPTOR o las personas mencionadas en el párrafo anterior no podrán reproducir, modificar, hacer pública o divulgar a terceros la información objeto del presente Acuerdo sin previa autorización escrita y expresa del DIVULGANTE.

3. De igual forma, EL RECEPTOR adoptará respecto de la información objeto de este Acuerdo las mismas medidas de seguridad que adoptaría normalmente respecto a la información confidencial de su propia Empresa, evitando en la medida de lo posible su pérdida, robo o sustracción.

**TERCERA.** - Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, ambas partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará en los siguientes casos:

a) Cuando la información se encontrará en el dominio público en el momento de su suministro al RECEPTOR o, una vez suministrada la información, ésta acceda al dominio público sin infracción de ninguna de las Estipulaciones del presente Acuerdo.

b) Cuando la información ya estuviera en el conocimiento del RECEPTOR con anterioridad a la firma del presente Acuerdo y sin obligación de guardar confidencialidad.

c) Cuando la legislación vigente o un mandato judicial exija su divulgación. En ese caso, EL RECEPTOR notificará al DIVULGANTE tal eventualidad y hará todo lo posible por garantizar que se dé un tratamiento confidencial a la información.

d) En caso de que EL RECEPTOR pueda probar que la información fue desarrollada o recibida legítimamente de terceros, de forma totalmente independiente a su relación con EL DIVULGANTE.

**CUARTA.** - Los derechos de propiedad intelectual de la información objeto de este Acuerdo pertenecen al DIVULGANTE y el hecho de revelarla al RECEPTOR para el fin mencionado en la Estipulación Primera no cambiará tal situación. En caso de que la información resulte revelada o divulgada o utilizada por EL RECEPTOR de cualquier forma distinta al objeto de este Acuerdo, ya sea de forma dolosa o por mera negligencia, habrá de indemnizar al DIVULGANTE los daños y perjuicios ocasionados, sin perjuicio de las acciones civiles o penales que puedan corresponder a este último.

**QUINTA.** - Las partes se obligan a devolver cualquier documentación, antecedentes facilitados en cualquier tipo de soporte y, en su caso, las copias obtenidas de los

mismos, que constituyan información amparada por el deber de confidencialidad objeto del presente Acuerdo en el supuesto de que cese la relación entre las partes por cualquier motivo.

**SEXTA.** - El presente Acuerdo entrará en vigor en el momento de la firma del mismo por ambas partes, extendiéndose su vigencia hasta un plazo de 5 años después de finalizada la relación entre las partes o, en su caso, la prestación del servicio.

**SÉPTIMA.** - En caso de cualquier conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a los Juzgados y Tribunales del Estado de Chiapas, con renuncia a su fuero propio, aplicándose la legislación vigente.

Y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar y a un solo efecto en el lugar y fecha al comienzo indicados.

POR EL RECEPTOR

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Domicilio: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
POR EL DIVULGANTE

Empresa: Nana's Sweet

Nombre: Jessica Paulina Alvarez Villagomez (Administradora)

Firma: \_\_\_\_\_

Domicilio: 17ª Avenida Sur Poniente #517, Colonia San Francisco, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

## 5.7 Plan Financiero

A continuación, se presentan los estados financieros que la empresa tiene en estado proforma. Teniendo en cuenta que los estados de resultado y el balance general son al primer año de funcionamiento y el flujo de efectivo es presentado a 5 años. Además, se presenta un estudio financiero como apoyo a la decisión de un préstamo bancario.

### 5.7.1 Estado de resultados

## Estado de Resultados

Nana's Sweet

Fernando Javier Alvarez Villagomez

Estado de Resultados al 31 de Diciembre del 2020

Concepto	Año 1
Ventas	\$ 1,091,916.00
(-) Costo de Ventas	\$ 835,350.21
<b>(=) Utilidad de Ventas</b>	\$ 256,565.79
(-)Gastos de operación	
Gastos de admón.	\$ 226,241.74
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 30,324.06
PTU 10%	\$ 3,032.41
ISR 30%	\$ 9,097.22
ISN ESTATAL 2%	\$ 3,120.00
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 18,194.43

## 5.7.2 Flujo de Efectivo

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial (15%)	\$ -	\$ 11,394.43	\$ 7,966.54	\$ 4,375.81	\$ 8,650.72
<b>Entradas de Efectivo</b>					
Ventas	\$ 1,091,916.00	\$ 1,201,107.60	\$ 1,222,945.92	\$ 1,284,093.22	\$ 1,318,488.57
Depreciaciones	\$ 60,104.54	\$ 60,104.54	\$ 60,104.54	\$ 60,104.54	\$ 60,104.54
Amortizaciones	\$ 783.89	\$ 783.89	\$ 783.89	\$ 783.89	\$ 783.89
<b>Total de Entradas</b>	<b>\$ 1,152,804.43</b>	<b>\$ 1,261,996.03</b>	<b>\$ 1,283,834.35</b>	<b>\$ 1,344,981.64</b>	<b>\$ 1,379,377.00</b>
<b>Salida de Efectivo</b>					
Materia Prima Directa	\$ 660,186.71	\$ 693,196.04	\$ 741,719.76	\$ 741,719.76	\$ 815,891.74
Mano de Obra Directa	\$ 84,000.00	\$ 85,680.00	\$ 87,393.60	\$ 89,141.47	\$ 90,924.30
Cargos Indirectos	\$ 91,163.50	\$ 94,354.22	\$ 97,656.62	\$ 101,074.60	\$ 104,612.21
Gastos de Administración	\$ 226,241.74	\$ 234,160.20	\$ 242,355.80	\$ 250,838.26	\$ 259,617.60
PTU por Pagar	\$ 3,032.41	\$ 9,371.71	\$ 5,382.01	\$ 10,131.91	\$ 4,744.27
Impuestos por Pagar	\$ 12,217.22	\$ 31,235.14	\$ 19,266.04	\$ 33,515.74	\$ 17,352.82
<b>Total de Salida</b>	<b>\$ 1,076,841.57</b>	<b>\$ 1,147,997.32</b>	<b>\$ 1,193,773.84</b>	<b>\$ 1,226,421.74</b>	<b>\$ 1,293,142.94</b>
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	\$ 75,962.86	\$ 53,110.28	\$ 29,172.08	\$ 57,671.47	\$ 25,345.63
<b>Saldo Final de Efectivo</b>	\$ 75,962.86	\$ 64,504.71	\$ 37,138.62	\$ 62,047.28	\$ 33,996.35

### 5.7.3 Balance General

Nana's Sweet  
Fernando Javier Alvarez Villagomez  
Balance General al 31 de Diciembre del 2020

Concepto	Año 1
<b>ACTIVO</b>	
<b>Activo Circulante</b>	
Efectivo	\$ -
Bancos	\$ -
Inventario de Materia Prima Directa	\$ 198,056.01
IVA Acreditable	\$ 31,688.96
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>\$ 229,744.97</b>
<b>Activo Fijo</b>	
Local Comercial	\$ 220,000.00
Depreciación	
Maquinaria y Equipo de Producción	\$ 47,150.84
Depreciación	\$ -
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 52,221.96
Depreciación	\$ -
Equipo de Transporte	\$ 168,200.00
Depreciación	\$ -
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 487,572.80</b>
<b>Activo Diferido</b>	
Gastos de Instalación	\$ 7,772.00
Amortización (5%)	\$ -
Gastos de Organización	\$ 5,124.78
Amortización (10%)	\$ -
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>\$ 12,896.78</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 730,214.55</b>
<b>PASIVO</b>	
Proveedores	\$ 229,744.97
Pagos Anticipados	\$ 12,896.78
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 242,641.75</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>	
Capital Social	\$ 487,572.80
Utilidad del Ejercicio	\$ 18,194.43
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>\$ 505,767.23</b>
<b>SUMA PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>\$ 730,214.55</b>

#### 5.7.4 Tasa de Rendimiento Contable

TASA DE RENDIMIENTO CONTABLE (TRC)	
AÑO	UTILIDAD DEL EJERCICIO
1	\$ 18,194.43
2	\$ 56,230.28
3	\$ 32,292.08
4	\$ 60,791.47
5	\$ 28,465.63
TOTAL UTILIDAD PROM.	\$ 195,973.90
UTILIDAD PROM/5 AÑOS	\$ 39,194.78

TMAR:	UTILIDAD PROMEDIO	\$ 39,194.78	0.03692076	4%
	INVERSION INICIAL	\$ 1,061,591.94		

Como se puede observar, es necesario la obtención de un crédito, debido a la baja tasa de rendimiento obtenida, debido a la baja obtención de ingresos. El crédito serviría para mejorar la producción y el marketing para la empresa. Cabe aclarar que estos estados financieros fueron realizados, únicamente con el movimiento de los productos, sin contar la venta de charolas completas de brownies o galletas, ni las carlotas. Por lo que este giro puede aprovecharse de mejor modo.

#### 5.7.5 Investigación financiera

En la actualidad existen financiamientos por parte de instituciones privadas y públicas, en las cuales existen programas e incluso paquetes para las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales permiten la correcta operación de sus funciones y el importe a financiar es en consecuencia de la etapa en que se encuentre.

A continuación, se enunciará alguno de los tipos de financiamientos de la iniciativa privada, en donde a partir de esto se considera el que resulte favorable para la empresa.

#### 5.7.5.1 Instituciones Privadas

### 1. Desarrollo Colectivo

En la ciudad de México, la empresa “Desarrollo Colectivo”, cuya misión es la de ampliar las opciones que tienen las personas y empresas para financiarse. Ofrece lo siguiente:

El Costo Anual Total es del 7% dependiendo el importe del capital y puede llegar hasta un 12% como máximo.

- ✓ Ofrece préstamos desde \$100,000.00 hasta \$10,000,000.00.
- ✓ Plazos de pago de 6 meses hasta 15 años, dependiendo el monto solicitado.

Por lo anterior, se solicitó la cotización de un crédito, en donde por la cantidad de \$100,000.00 se realizarían pagos por la cantidad de \$1015.00 mensuales durante 15 años, lo que indica un interés de \$96,200.00

Para realizar la solicitud de un crédito, es importante realizar lo siguiente:

1. Agendar una cita en la página de internet [www.desarrollocolectivo.com.mx](http://www.desarrollocolectivo.com.mx)
2. Identificación oficial.
3. Comprobante de domicilio
4. Llenar formulario.

### 2. Prosperidad S.A de C.V

Por otra parte, la financiera “Prosperidad S.A. de C.V.”, cuya misión es la impulsar las empresas mexicanas, ofrece créditos que van desde los \$200,00.00 hasta \$20,000,000.00, teniendo una tasa de interés preferente desde el 8%, misma que es de acuerdo al tipo de préstamo que se solicite.

La financiera en su portal de internet, ofrece una calculadora electrónica que permite realizar los cálculos para determinadas cantidades en cierto tiempo, para realizar la solicitud del crédito en línea, es necesario realizar lo siguiente:

- 1.- Registrarse a través del portal de internet.
- 2.- Un ejecutivo se contactará con el solicitante.
- 3.- Se realiza la solicitud de crédito y se válida.

Los planes se realizan de acuerdo al buró de crédito y los depósitos se realizan en menos de 72 horas.

### **3. Banco Scotiabank**

Este banco tiene un crédito llamado “CrediPosible Pyme”, que es una línea de crédito simple a mediano plazo, para empresa, que pueden ser utilizados:

- ✓ Compra de activo fijo o usado (inmuebles, maquinaria, equipos, etc.)
- ✓ Mejora de equipamiento o instalaciones
- ✓ Expansión del negocio

Dan hasta \$10,000,000.00, en plazos desde 6 meses hasta 5 años, con tasa de interés interbancaria de equilibrio de 5% hasta 20% (dependiendo del monto) y con una sola disposición a la cuenta de cheque del solicitante.

Añaden como beneficio un seguro de vida gratuito para el socio mayor de la persona moral, o a la persona física con actividad empresarial que se haya dado de alta ante el banco.

Tienen de requisitos:

- ✓ Ser Persona Moral o Persona Física con Actividad Empresarial.
- ✓ Para persona física, tener mínimo 23 años y máximo 74 años 11 meses de edad (para el caso de Persona Moral aplica para el accionista mayoritario que figura como obligado solidario)

- ✓ El solicitante debe sustentar una experiencia mínima de 24 meses en el ramo.
- ✓ Contar con un obligado solidario.
- ✓ Tener ventas anuales de \$2,000,000 a \$60,000,000 de pesos

Cobran el 2% de comisión por apertura del crédito, se obtiene visitando cualquier sucursal de este banco.

#### 5.7.5.2 *Instituciones Públicas*

Por otra parte, existen instituciones públicas que ofrecen créditos para los empresarios tal es el caso del Programa “Créditos para el Desarrollo”, del gobierno capitalino. En el cual, los créditos que están disponibles tienen una tasa de interés del 6% anual, donde no pagaran intereses aquellos financiamientos de seis mil pesos a zonas marginadas.

Para ser beneficiario se deben tomar cursos de capacitación de finanzas básicas y planes de negocios. Posteriormente, las autoridades definirán el monto que se necesita según el tipo y plan de negocio.

Los créditos van dirigidos a PYMES establecidas como compañías de tipo cultural, cooperativas e innovadoras. Los tipos de crédito que brinda la Ciudad de México a las PYMES son los siguientes:

- Microcréditos para la población en general, hasta 25 mil pesos.
- Microcrédito especial para la mujer hasta 25 mil pesos.
- Financiamiento para el emprendedor en actividades económicas tradicionales, hasta 100 mil pesos.
- Financiamiento para el emprendedor en sectores de innovación, hasta 200 mil pesos.
- Financiamiento para micros, pequeñas y medianas empresas, hasta 300, 400 y 500 mil pesos, respectivamente.

- Financiamiento para empresas culturales, hasta 200 mil pesos.
- Financiamiento para sociedades cooperativas, hasta 300 mil pesos.
- Financiamiento para mujeres empresarias, hasta 500 mil pesos.
- Financiamiento para locatarios de mercados públicos, hasta 25 mil pesos.
- Financiamientos para tianguis y mercados sobre ruedas, hasta 20 mil pesos

El trámite se realiza en las oficinas del FONDESEO. Los documentos para recibir un crédito son los siguientes:

- a) Identificación oficial.
- b) CURP.
- c) Para personas morales, documentos que lo acrediten: acta constitutiva, poder notarial o identificación oficial del apoderado.
- d) Comprobante de domicilio no mayor a 90 días.
- e) Certificación de curso de capacitación en temas de negocios.
- f) Proyecto de negocio.
- g) Solicitud de crédito.
- h) Constituirse como Grupo de Obligados Solidarios.

**\*Si el crédito es mayor a 18 mil y hasta 25 mil pesos se debe tener:**

- RFC.
- Estados de cuenta del banco de tres meses.
- Estados financieros de los últimos tres meses.
- Declaraciones fiscales realizadas por contador público e incluir cédula profesional.
- Permisos y licencias según el giro comercial.

**\*Si eres emprendedor:**

- Certificación de curso de capacitación.

- Ser mayor de 18 años.
- Correo electrónico.
- Un obligado solidario.
- Identificación oficial del obligado solidario.
- Comprobante de domicilio del obligado solidario.
- Plan o proyecto de negocio.
- Garantías.
- Solicitud de crédito.

**\*Para las Pymes.**

- Proyecto de negocio.
- Solicitud de crédito.
- Certificación de curso en temas de negocio.
- RFC.
- Registro en el Sistema Electrónico de Avisos y Permisos de Establecimientos Mercantiles (SIAPEM) Certificado Único de Zonificación de Uso de Suelo.
- Permisos y licencias del giro comercial.
- Tiempo para pagar.

Se ha decidido utilizar un crédito de \$100,000 en la SOFOME Prosperidad S.A de C.V., por la tasa de interés bajo que se puede manejar, además de tener otra oportunidad de ampliar el crédito si se mantiene a tiempo los pagos, además de todo ser transferencia, sin tener contacto con grandes cantidades físicas de dinero.

## Conclusión

A través de la presente investigación, se pretende que la empresa Nana's Sweet pueda encontrar una guía para que su nombre pueda ser llevado más allá de donde se encuentra ahora. Dándole las herramientas necesarias para que el emprendimiento que ha realizado hasta ahora, no se estanque y pueda seguir con el camino que se ha trazado hasta el día de hoy.

Este plan de negocios, tiene todas las facilidades de entendimiento para que la empresa pueda guiarse y mejorar los aspectos no vistos hasta ahora y conocer el potencial que la empresa puede llegar a tener.

Aunque el mercado es muy competitivo se puede tener la seguridad de que, hasta donde ha llegado ahora, la marca ya tiene un reconocimiento por su sabor, originalidad y precio de los productos que ofrece. Además, que ha llegado el momento que necesitaban para poder ampliar el pequeño negocio emprendedor.

Agradezco las facilidades de los clientes que muy amablemente apoyaron a esta investigación mediante la encuesta y la entrevista.

El plan de negocios aquí vertido tiene todas las estrategias internas y externas, un conocimiento amplio sobre el mercado, la posibilidad de mejorar la línea de productos y los servicios que se pueden dar, se explica la visión de un local comercial para la empresa, así como la contratación de personal y la búsqueda de algún préstamo.

Esta investigación es fruto de la maestría completa, utilizando la información de cada materia aplicando en cada apartado de este plan de negocios.

## Referencias Bibliográficas

- Alcáraz Rodríguez, R. (2015). *El emprendedor de éxito* (5a ed.). McGraw-Hill.
- Allen, K., & Meyer, E. (2012). *Empresarismo: Construye tu negocio*. (2da Edición ed.). (C. Ávila, Trad.) McGraw-Hill.
- Andrade, S. (2015). *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade.
- Berry, T. (2015). The different types of business plans. *Los diversos tipos de planes de negocios*. (M. Rodríguez, Trad.) Obtenido de euroresidentes.com:  
<https://www.euroresidentes.com/empresa/exito-empresarial/los-diversos-tipos-de-planes-de-negocios>
- Chiavenato, I. (2008). *Introdujo á Teoría Geral de Administrado*. (C. Fuente, & E. Montaña, Trads.) McGraw-Hill.
- Chica Páez, Y., Tejada B, S., & Urionabarrenetxea Z, S. (2009). *Introducción a la economía de la empresa*. Universidad del País Vasco.
- CincoDías. (11 de Agosto de 2015). *elpais.com*. Obtenido de  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/08/11/pyme/1439276699\\_712968.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/08/11/pyme/1439276699_712968.html)
- Colectivo, M. (13 de Enero de 2014). *Queremoscomer.rest*. Obtenido de  
<https://www.queremoscomer.rest/noticias/la-historia-de-la-galleta-con-chispas-de-chocolate/>
- Editorial Vértice. (2010). *Repostería*. España.
- Escuela de tartas. (2017). Recuperado el 20 de Noviembre de 2020, de Los secretos de la repostería americana: [www.escueladetartas.com/los-secretos-la-reposteria-americana/](http://www.escueladetartas.com/los-secretos-la-reposteria-americana/)
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Editorial Brujas.
- González, D. (2013). *Plan de Negocios para Emprendedores al Éxito. Metodología para el desarrollo de nuevos negocios* (2a ed.). México: McGraw-Hill.
- Gutierrez de Alva, C. I. (2012a). *Historia de la Gastronomía*. Red Tercer Milenio.
- Gutiérrez de Alva, C. I. (2012b). *Preparación de Alimento y Bebidas IV*. Red Tercer Milenio.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a Edición ed.). McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Segunda edición del ECOVID-IE 2020*. Obtenido de inegi.com:  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE\\_DEMOGNEG.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Medición de la Economía Informal*. Obtenido de Inegi.com: <https://www.inegi.org.mx/temas/pibmed/>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *INEGI*. Obtenido de Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo:  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/iooe/iooe2021\\_07.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/iooe/iooe2021_07.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (15 de Febrero de 2021). *Resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) durante el cuarto trimestre del 2020*. Obtenido de inegi.com:  
[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/enoe\\_ie/enoe\\_ie2021\\_02.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/enoe_ie/enoe_ie2021_02.pdf)
- Lizarazo Beltrán, M. O. (2009). *Jóvenes emprendedores. Comprometidos con el desarrollo sostenible de los territorios rurales* (1a ed.). IICA.
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Small Business Management: Launching and Growing Entrepreneurial Ventures* (16a ed.). (É. Jasso, H. D´Borneville, & M. Treviño, Trads.) Cengage Learning.
- Monroy de Sada, P. (2004). *Introducción a la Gastronomía* (1era Edición ed.). Limusa.
- Monteros, E. (2005). *Manual de gestión microempresarial*. Ecuador: Universitaria.
- Montoro Sanchez, M. A., Díez Vial, I., & Martin del Castro, G. (2020). *Fundamentos de Administración de Empresas* (4a ed.). Editorial Civitas. Obtenido de <http://jaimedv.com/eco/1c1-dgo/libro-fun-admin-empresas.pdf>
- Morales Navarrete, G. (12 de Diciembre de 2012). PyMES, plan de negocios. Campo estrategico natural. *Contaduría Pública*. Obtenido de <http://contaduriapublica.org.mx/2012/12/01/pymes-plan-de-negocios-campo-estrategico-natural/>
- Münch, L. (2017). *Fundamentos de Administración* (12a ed.). Editorial Trillas.
- Retos directivos. (28 de Abril de 2021). *EAE business school*. Obtenido de Retos directivos:  
<https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>
- Reyes Ponce, A. (2012). *Administración de empresas: teoría y práctica. Primera parte*. Limusa.
- Rivero, F., Ávila, M. T., & Quintana, L. G. (2001). *La promoción integral de la microempresa: Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Madrid: Editorial Popular.
- Robert Guillén, S. (2017). *Alta cocina y derecho de autor*. Madrid, España: Editorial Reus.
- Romero Hidalgo, O., Hidalgo Sanchez, A., & Correa, H. (2018). *Plan de Negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio*. UTMACH.
- Ruiz, J. (28 de Agosto de 2014). Conexiones Gastronómicas-pastelería y repostería. *El Conocedor*. Obtenido de <https://revistaelconocedor.com/conexiones-gastronomicas-pasteleria-y-reposteria/>
- Sanchez, C. (2020). ¿Qué es una startup? *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/304376>

- Spino, M. (14 de Noviembre de 2018). 20 conceptos para desarrollar un emprendimiento exitoso. 54. Palermo. Obtenido de [https://www.palermo.edu/dyc/encuentro-virtual/pdf/Spina\\_Mario\\_20.pdf](https://www.palermo.edu/dyc/encuentro-virtual/pdf/Spina_Mario_20.pdf)
- Unidas, N. (s.f.). *Naciones Unidas*. Obtenido de Las mipymes, clave para una recuperación inclusiva y sostenible: <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- Villegas, A. (2014). *Elaboraciones básicas de repostería y postres elementales. Preparación de recetas sencillas* (1era ed.). España: Editorial Vigo.
- Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*.
- Zorita, E. (2015). *Plan de negocio*. Madrid: ESIC Editorial.
- Zorita, E., & Huarte, S. (2013). *El plan de negocio. Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Madrid: ESIC Editorial.