

**UNIDAD IZTAPALAPA**  
**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**



---

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**  
**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**Para obtener el grado de Licenciado en Administración.**

**"EL PLAN DE NEGOCIOS:  
Cómo transformar un negocio informal  
en la constitución legal de una Microempresa."**

**PRESENTA:**

**Copado Euroza Libier Emilia.**



**Asesores:**

**Clara Elena Valladares Sánchez**

**Armando Padilla Sánchez**

**México, D.F., julio del 2006**

## **AGRADECIMIENTOS**

*Les agradezco a mis padres el apoyo que me brindaron para concluir mis estudios*

*A la Lic. Clara Valladares Sánchez y al Lic. Armando Padilla Sánchez por su ayuda y guía para la realización y desarrollo de este trabajo. Mil Gracias.*

*A Arturo Ramírez Gutiérrez por ser tan comprensivo en los momentos que tome prestado parte de su tiempo para realizar este trabajo, por ser un ejemplo de constancia, por su apoyo y cariño; y sobre todo porque ha sabido motivarme a lograr mis objetivos.*

*Y a todos aquellos amigos y familiares que estuvieron a mí lado apoyándome con consejos y acciones en la realización de este proyecto y en especial el poder concluir una etapa más en mí vida. A todos y a cada uno de ellos. ¡Gracias!*

**INDICE**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>CAPITULO 1. MARCO CONCEPTUAL.</b>	<b>4</b>
1.1 OBJETIVOS	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 HIPÓTESIS	5
1.5 VARIABLES	5
<b>CAPITULO 2. MARCO TEORICO</b>	<b>6</b>
2.1 LA EMPRESA	6
2.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS FORMALES E INFORMALES	7
2.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS POR TAMAÑO	8
2.4 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN MÉXICO	8
<b>CAPITULO 3. INTEGRACIÓN LEGAL</b>	<b>9</b>
3.1 FIGURAS JURÍDICAS DE ACUERDO AL CÓDIGO CIVIL	9
3.2 TIPOS DE SOCIEDADES DE ACUERDO A LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES	12
3.3 REGISTRO ANTE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES	13
3.4 CONTENIDO DEL ACTA CONSTITUTIVA	16
3.5 OBLIGACIONES SANITARIAS CONFORME A LA LEY GENERAL DE SALUD.	17
3.6 FORMAS DE CONTRIBUIR AL ISR CONFORME A LA LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.	18
3.7 OBLIGACIONES SANITARIAS CONFORME AL REGLAMENTO DE CONTROL SANITARIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.	19
3.8 OBLIGACIONES CONFORME AL BANDO MUNICIPAL DE POLICÍA Y BUEN GOBIERNO 2006 DEL MUNICIPIO DE VALLE DE CHALCO	21
<b>CAPITULO 4. ESTRUCTURA ORGANICA</b>	<b>26</b>
4.1 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL	26
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	30
<b>CAPITULO 5. SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COSTOS</b>	<b>36</b>
5.1 OPERACIONES	36
5.2 COSTOS	39
5.3 CALCULO DE COSTOS	41
5.3.1 <i>Costos de Materia Prima</i>	41
5.3.2 <i>Costos de Mano de Obra</i>	41
5.3.3 <i>Costos de Producción.</i>	42
5.3.4 <i>Costos de Publicidad</i>	42
<b>CAPITULO 6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>44</b>
6.1 INVESTIGACIÓN SOCIOECONÓMICA DESCRIPTIVA	44
6.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	48
6.3 PLAN DE MARKETING	58

---

<b>CAPITULO 7. SISTEMA DE REGISTROS CONTABLES</b>	<b>60</b>
7.1 SISTEMA DE CONTABILIDAD DE COSTOS.	60
7.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	63
7.3 EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.	64
<b>CAPITULO 8. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>67</b>
<b>CAPITULO 9. CONCLUSIONES</b>	<b>70</b>
<b>CAPITULO 10. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>72</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>A</b>

## INTRODUCCIÓN

México es un país que tiene un alto porcentaje en lo que constituye la economía informal.

Existen diversos programas de desarrollo que se están dirigiendo a que estos negocios informales se legalicen y que obtengan los elementos para que aprendan e introduzcan los elementos de la administración en ellos, y con ello lograr dos beneficios: el económico, porque estas empresas tendrán más oportunidad de sobrevivir y crecer. Y el social, porque las empresas al pagar impuestos están ayudando al crecimiento económico del país, con los beneficios sociales que puede conllevar.

Por lo cual, para la investigación de la tesis se propone el plan de negocios como base para la mejor planeación de la constitución legal de un negocio informal. Para que los comerciantes que tengan negocio informal y deseen formalizarlo sepan que requisitos se necesitan, que ventajas hay al estar en la economía formal y como lo podrían hacer a través de un plan de negocios.

Para efectos de ejemplo este estudio se basara en un pequeño negocio informal de venta de pan. Está es de recién creación, por lo que, dará la oportunidad de analizarlo como negocio informal y su potencialidad como una empresa ya constituida. Y como todos aquellos pequeños negocios informales, sea de lo que fuere, no tiene conocimiento real de las ventas que se pudieran tener en un año, no cuenta con controles, ni conoce sus costos y le falta infraestructura para lograr que se convierta en una panadería.

## **CAPITULO 1. MARCO CONCEPTUAL.**

### **1.1 Objetivos**

- Formalizar un negocio de venta de pan informal a través de la creación de una panadería.
- La creación de la panadería como microindustria se realizará a partir del análisis del entorno donde se va a ubicar, es decir, de la colonia Guadalupeana en Valle de Chalco Solidaridad.
- Después del análisis del entorno, se realizara un plan de negocios para tener una evaluación de la factibilidad de la puesta en marcha de la panadería.

### **1.2 Justificación**

- Esta investigación pretende dar a conocer en general como crear una empresa, y en particular la creación de una panadería en la colonia Guadalupeana de Valle de Chalco Solidaridad, Estado de México. A partir de un pequeño negocio informal de venta de pan.
- Pretende ser una ayuda para quien desee conocer los factores y requisitos que se deben cubrir para establecer una panadería en esa entidad y los que intervienen a nivel nacional.
- Para que se conozcan también las ventajas, desventajas y riesgos que se tiene como empresa formal.
- Además que cómo empresa contribuye al desarrollo económico de la comunidad y se une al desarrollo económico del país.

### **1.3 Preguntas de Investigación**

- ¿Con que infraestructura cuenta el negocio y que les hace falta?
  - ¿Cómo se va a financiar la panadería?
  - ¿Qué tipos de de formas legales existen para la constitución de la panadería?
  - ¿Qué forma legal va adoptar la panadería?
  - ¿Qué tramites legales se requieren y ante que instituciones para crear la panadería?
  - ¿En que ayuda un plan de negocios para la constitución de la panadería?
  - ¿Qué recursos materiales, humanos y técnicos se requieren para la panadería?
-

### **1.4 Hipótesis**

Hi: Las pequeñas empresas que se crean a partir de un plan de negocios tienen más éxito, que las que no lo hacen.

Hi: El monto que requiere de financiamiento de una pequeña empresa es un factor para que se reduzcan las fuentes de financiamiento.

Hi: Las ventas del negocio informal alcanzarán a financiar la infraestructura básica para la panadería.

### **1.5 Variables**

Las variables a tener en cuenta para la creación de una panadería en la colonia Guadalupeana, Valle de Chalco Solidaridad son:

- La competencia
- A quien va dirigido el producto (cliente)
- El entorno económico de Valle de Chalco Solidaridad y en particular la colonia Guadalupeana.
- El tiempo que se tienen para realizar la investigación
- El producto en sí mismo
- La financiación de la panadería
- Los recursos materiales, humanos y técnicos que se necesitan para el financiamiento de la panadería.
- Las ventas que se tienen actualmente en el negocio informal

#### **Identificación de las variables dependientes e independientes críticas:**

##### **Variables Dependientes**

- Costos de producción
- La financiación de la panadería
- La calidad del producto
- Recursos técnicos.

##### **Variables Independientes**

- Competencia
  - Cambios legales, económicos, etc. en el entorno.
  - Cambios en gustos de los clientes.
-

## **CAPITULO 2. MARCO TEORICO**

*“El plan negocios forza a examinar cuidadosamente cada elemento del proyecto de empresa. Durante este proceso de escribir el plan es previsible que ocurran un gran número de contratiempos y errores. Que si se identifican previamente pueden ser encausados. Un plan empresarial desempeña tres funciones:*

- *Puede usarse para desarrollar ideas de cómo llevar el negocio.*
- *Es retrospectivo, es decir, permite evaluar actualmente a la empresa.*
- *A través de el se puede obtener financiamiento”.*<sup>1</sup>

Es importante que no se piense que porque la planeación de una empresa de nueva creación se realiza con un plan de negocios, ya tiene el éxito asegurado. Es necesario que se tenga un conocimiento general de negocios y aprovechar lo que se tiene de práctica dentro del negocio informal, para obtener una visión más amplia de las variables que se deben de tomar en cuenta y que pueden perjudicar a la empresa en cualquier momento de su vida.

A continuación se describen las características de las empresas, así como sus ventajas y desventajas, y las diferencias que tienen las empresas que están dentro del sector informal y lo que las diferencia de las del sector formal.

### **2.1 La empresa**

*La empresa es una unidad productiva dedicada y organizada para la explotación de una unidad económica<sup>2</sup>. Para lograr su constitución es necesario identificar las ventajas o desventajas<sup>3</sup> de llevarla a cabo, como obstáculos que hay que librar para lograr que la empresa logre el éxito.*

---

<sup>1</sup> Erick S. Siegel, Loren A. Schultz, Brian R. Ford. “El plan Empresarial: La guía de Ernest & Young” Editorial Santos Díaz.

<sup>2</sup> <http://www.monografias.com/trabajos2/clasificación-empresas/clasificación-empresas.shtml>.

<sup>3</sup> Tesis de Castillo Reyes Wendy Coral, Trejo Olguín María “Financiamiento para una Microempresa Panadera” Pág. 12-13



VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El propietario puede elegir su propia ubicación, productos, servicios, equipo, personal, proveedores, bancos.</li> <li>➤ Las instalaciones físicas pueden construirse de acuerdo con el uso más eficaz de la empresa planeada.</li> <li>➤ Todas las fases de emprender una nueva empresa pueden ser establecidas por el propietario, sin tener que cambiar nada.</li> <li>➤ La facilidad de crear una imagen que el propietario desee.</li> <li>➤ Se puede formar una clientela leal sin que se presuma ninguna mala voluntad de una empresa existente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existe un factor de alto riesgo en el inicio de la empresa.</li> <li>➤ En ocasiones toma tiempo considerable y una inversión costosa el crear una clientela continua.</li> <li>➤ Se dificulta la captación de fondos para iniciar una empresa.</li> <li>➤ Por lo general, requiere tiempo considerable para lograr una adecuada operatividad de la empresa.</li> <li>➤ Se deben establecer líneas de crédito y aprovisionamiento.</li> <li>➤ Pueden no existir empresas al tipo deseado por el propietario.</li> </ul>

## 2.2 Características de las empresas formales e informales

De acuerdo a una investigación que realizó la OCDE en México en 1997 sobre el sector informal dice que *“la economía informal puede ser medida mediante un conjunto de criterios diferentes, tales como el status profesional, el registro legal, el cumplimiento de las regulaciones laborales y de seguridad social, el tamaño de la empresa o el nivel de ingreso de los trabajadores. El desarrollo del sector informal se aceleró en México en los años ochenta en la medida en que el sector formal fue incapaz de crear los empleos suficientes para absorber el intenso crecimiento de la población activa durante esta década.”*<sup>4</sup>

*Actualmente este sector económico no ha dejado de crecer y ha adoptado nuevas características, de acuerdo a una investigación de Economist Intelligence Unit (EIU) en el 2005 “una cuarta parte de la fuerza de trabajo del país, está en el sector informal; sin embargo, varios académicos coinciden en que es la mitad de la (PEA).”*<sup>5</sup>

### Diferencias legales de las empresas formales e informales.

Actividades Económicas Informales	Empresas Formales
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No pagan impuestos por ejercer una actividad empresarial.</li> <li>➤ Irregularidad de sus actividades por no cumplir con los requisitos legales en las instancias correspondientes.</li> <li>➤ No cuentan con el control contable a que obliga la ley.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pagan impuesto.</li> <li>➤ Empresas requisitadas ante las instancias legales correspondientes.</li> <li>➤ Actividades normadas por la ley</li> </ul> Llevan control contable como base de pago de impuestos.

<sup>4</sup> Estudios Económicos de la OCDE: México 1996-1997. Pág. 188

<sup>5</sup><http://www.jornada.unam.mx/2005/05/21/020n1eco.php>

Desde el punto legal la creación de la empresa se debe hacer cubriendo los requisitos en las instancias correspondientes para poder ejercer la actividad empresarial.

### 2.3 Clasificación de las empresas por tamaño

Aunque existen varias categorías para la clasificación de las empresas de acuerdo al **número de trabajadores** la ley para el desarrollo de la competitividad de las PYMES (diario oficial de la federación/30/12/2002) las clasifica en:

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande
<b>Numero de Trabajadores</b>				
<b>Industria</b>	0-10	11-50	51-250	251 en adelante
<b>Comercio</b>	0-10	11-30	31-100	101 en adelante
<b>Servicios</b>	0-10	11-50	51-100	101 en adelante

De acuerdo al **tamaño**<sup>6</sup> se clasifican en:

Tamaño	Características
Familiar	Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en unidad productiva
Micro	Su capital, numero de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales,
Pequeña	Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos.
Grande	Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran numero de trabajadores y un alto volumen de ingresos anuales.

### 2.4 Características de las empresas familiares en México

Las características<sup>7</sup> predominantes que estas tienen son:

- *Es una empresa de tipo familiar*
- *El dueño es el principal capitalista, en caso de surgir como sociedad, normalmente se constituye como sociedad anónima.*
- *Se mantiene en el mismo lugar donde inicia sus operaciones*
- *Su mercado es local o regional*
- *Crece principalmente a través de la reinversión de utilidades.*
- *Las actividades se concentran en el dueño de la empresa, que es el que ejerce el control y dirección general.*

<sup>6</sup> [www.monografias.com/trabajos21/clasificación-empresas/shtml](http://www.monografias.com/trabajos21/clasificación-empresas/shtml).

<sup>7</sup> Sérvulo Anzola Rojas, (1993). "Administración de pequeñas empresas", editorial McGraw-Hill. Pág. 5

---

### **CAPITULO 3. INTEGRACIÓN LEGAL**

Algunas leyes y reglamentos que regulan la constitución de una empresa y de una panadería son de diferentes índoles como:

- El Código Civil
- Ley de Sociedades Mercantiles que orienta sobre las diversas formas de constituir una organización en sociedad.
- Ley General de Salud que vigila que se cumpla el control sanitario dentro y fuera de las organizaciones.
- La Ley del Impuesto Sobre La Renta, que orienta sobre el tipo de contribuyente que será la organización de acuerdo a su actividad
- Reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios

Y en el caso de Valle de Chalco Solidaridad

- El Bando Municipal de Policía y Buen Gobierno 2006

#### **3.1 Figuras Jurídicas de acuerdo al Código Civil**

La constitución de la una nueva empresa se puede dar a través de dos figuras jurídicas:

- *Persona física*<sup>8</sup> es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos.
- *Persona mora*<sup>9</sup> es una agrupación de personas que se unen con un fin determinado, (sociedades civiles o mercantiles).

#### **Personas Físicas**

En caso de querer iniciar un negocio, empresa, rentar bienes inmuebles o a trabajar por cuenta propia, se debe dar de alta en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) del SAT, puede ser en:

- El Módulo de Atención correspondiente de acuerdo al domicilió fiscal de la persona que lo va a realizar.
- Acudiendo al Módulo de Asistencia correspondiente.

---

<sup>8</sup> Art. 22 del Código Civil

<sup>9</sup> Art. 25 del Código Civil

Los documentos que se obtienen son:

- Constancia de Inscripción con Cédula de Identificación Fiscal ó
- Constancia de Registro

Ambos documentos pueden obtenerse en un plazo de 15 días o de forma inmediata, dependiendo esto de los requisitos que se presenten.

Las opciones que se tienen de acuerdo a la actividad y el volumen para darse de alta en el RFC más comunes son:

- *Pequeños Contribuyentes:* Es para las personas que se dediquen a comercio (compra y venta de todo tipo de bienes), a la industria (fabricar bienes), a prestar servicios de tipo comercial y a la ganadería, agricultura, pesca y silvicultura.
    - Lo anterior, siempre que las ventas o los ingresos (sin descontar los gastos y compras) no rebasen de \$2'000,000.00 al año y no se den facturas ni se desglose el IVA.
    - En el caso de que se venda mercancía importada, sólo se podrá estar en este régimen si el importe de las ventas por esta mercancía son un máximo de 30% del importe de las ventas totales.
  - *Actividades Profesionales:* Es para las personas que se dediquen a ejercer su profesión, arte u oficio de manera independiente, y en general cualquier persona que sea contratada por honorarios.
  - *Intermedio:* Es para las personas que se dediquen a comercio (compra y venta de todo tipo de bienes), a la industria (fabricar bienes), a prestar servicios de tipo comercial y a la ganadería, agricultura, pesca y silvicultura.
    - Lo anterior, siempre que las ventas o los ingresos (sin descontar los gastos y compras) no rebasen de \$4'000,000.00 al año.
  - *Arrendamiento de bienes inmuebles:* Es para las personas que renten o subarrienden bienes inmuebles
  - *Actividades Empresariales:* Es para todas las personas que se dediquen a comercio (compra y venta de todo tipo de bienes), a la industria (fabricar
-

todo tipo de bienes), a prestar servicios de tipo comercial y a la ganadería, agricultura, pesca y silvicultura.

En este régimen no existe límite en cuanto a los ingresos que se obtengan, por lo que cualquier persona física que se dedique a las actividades mencionadas puede darse de alta en el mismo

### **Personas Morales**

Si se desea fabricar, vender bienes o prestar servicios a través de una sociedad o asociación, se debe hacer lo siguiente:

- Crear o constituir legalmente la sociedad o asociación. (ante notario o corredor público) para obtener el acta constitutiva con el cual se comprueba la existencia de la sociedad o asociación y es indispensable para darse de alta en el RFC.
- Darse de alta en el Registro Federal de Contribuyentes del SAT para obtener la Cédula de Identificación Fiscal y su constancia de inscripción.

Los tipos de sociedad con los que se puede conformar una empresa son:

- *Personas Morales con Fines no Lucrativos:* Es para las personas morales cuya finalidad no es obtener una ganancia económica o lucro
- *Personas Morales del Régimen Simplificado:* Es sólo para las personas morales que se dedican exclusivamente al autotransporte terrestre de carga o de pasajeros, así como para quienes realicen actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras, y para las empresas integradoras.
- *Personas Morales, Régimen General:* Es para las sociedades mercantiles y asociaciones civiles de profesionales que realicen actividades lucrativas, sociedades cooperativas de producción, instituciones de crédito tales como bancos y casas de bolsa, organismos descentralizados que comercialicen bienes o servicios, entre otras.

### **3.2 Tipos de Sociedades de Acuerdo a la Ley General De sociedades Mercantiles**

La Ley General de Sociedades Mercantiles solo reconocen las siguientes sociedades mercantiles: <sup>10</sup>

- *Sociedad en Nombre Colectivo*: Es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales (art. 25 LGSM).
- *Sociedad en Comandita Simple*: Es aquella que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados, que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios socios comanditarios, que únicamente estén obligados al pago de sus aportaciones (art. 51 LGSM).
- *Sociedad de Responsabilidad Limitada*: Es aquella que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan ser representadas por títulos negociables a la orden ni al portador, siendo sólo cedibles en los casos y con los requisitos que establece la ley (art. 58 LGSM).
- *Sociedades Anónimas*: Es la sociedad, llamada de capitalistas o de capital, que existe bajo una denominación social y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones (art. 87 LGSM).
- *Sociedades en Comandita por Acciones*: Sociedad compuesta de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones (art. 207 LGSM).
- *Sociedades Cooperativas*: La nueva Ley General Sociedades Cooperativas, en su artículo 2º, define genéricamente a la sociedad cooperativa como una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución

---

<sup>10</sup> Art. 1º de la LSM y <http://www.monografias.com/trabajos6/somer/somer.shtml>

y consumo de bienes y servicios. La Ley General de Sociedades Cooperativas reconoce las siguientes clases de sociedades cooperativas:

- De responsabilidad limitada,
- De responsabilidad suplementada,
- De productores de bienes y/o servicios,
- De consumidores de bienes y/o servicios,
- De participación estatal, y de vivienda

Son mercantiles las sociedades que:

- Adopten uno de los seis tipos enumerados en el artículo 1º de la Ley General de Sociedades Mercantiles,
- Su finalidad puede ser económica o especulativa
- Serán mercantiles aquellas sociedades cuya finalidad constituya una especulación comercial independientemente del tipo elegido.

### **3.3 Registro ante la Secretaría de Relaciones Exteriores**

El artículo 5º de la Ley General de Sociedades Mercantiles exige que la constitución de las sociedades mercantiles se haga constar ante notario, esto es, en escritura. Pero para hacer esto antes se requiere permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores para la constitución de sociedades<sup>11</sup>.

La Secretaría de Relaciones Exteriores otorgará los permisos para constitución de sociedades, solamente

- Cuando la denominación o razón social que se pretenda utilizar no se encuentre reservada por una sociedad distinta.
- Si en la denominación o razón social solicitada, se incluyen palabras o vocablos cuyo uso se encuentre regulado específicamente por otras leyes.

---

<sup>11</sup> Lo establecen los art. 15 de la Ley de Inversión Extranjera y 13 del Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras,

Una vez obtenido el permiso<sup>12</sup> para la constitución de sociedades se deberá:

- Dentro de los noventa días hábiles siguientes a la fecha acudir a otorgar ante fedatario público el instrumento correspondiente a la constitución de la sociedad de que se trate. Transcurrido el tiempo el permiso quedará sin efectos (solicitar la reexpedición del permiso vencido).
- Dentro de los seis meses siguientes a la expedición de los permisos para la constitución de sociedades se debe dar aviso del uso del mismo a la Secretaría de Relaciones Exteriores

El permiso o la resolución que recaiga a la solicitud correspondiente únicamente será entregada al promovente o a las personas autorizadas por éste, previa identificación.

*Requisitos:*

1.- Presentar la solicitud de permiso de constitución de sociedad debidamente requisitada o en su defecto escrito libre que contenga:

- El órgano a quien se dirige el trámite
- El lugar y fecha de emisión del escrito correspondiente,
- Nombre de quien realice el trámite,
- Domicilio para oír y recibir notificaciones,
- Nombre de la persona o personas autorizadas para recibir notificaciones,
- Tres opciones de denominación solicitada,
- Especificar el régimen jurídico solicitado y firma autógrafa del solicitante.

2.- Cubrir el pago de derechos<sup>13</sup>

3.- Deberá presentarse en oficinas centrales en original y copia y en Delegaciones Estatales en original y dos copias.

Una vez que se ha obtenido el permiso es necesario presentarlo ante notario público para que conste en acta (acta constitutiva), Así mismo, es obligatorio<sup>14</sup> para todas las sociedades mercantiles (Art. 2º y 7º LGSM) que se realice la

---

<sup>12</sup> Art. 17 y Art. 18 del Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera y del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras,

<sup>13</sup> Artículo 25, fracción I de la Ley Federal de Derechos

<sup>14</sup> El artículo 19 del Código de Comercio dispone que



inscripción en el Registro de Comercio para que la constitución de la sociedad mercantil quede perfectamente bien constituida.

La falta de inscripción origina la irregularidad de la sociedad. En el caso de que la escritura constitutiva no se presentare para su inscripción en el Registro público de Comercio (la operación del Registro público de comercio esta a cargo de la Secretaría de Economía y de las autoridades responsables del Registro Público de la Propiedad) <sup>15</sup>, dentro del término de quince días, a partir de su fecha, cualquier socio podrá demandar dicho registro<sup>16</sup>.

La inscripción de los actos mercantiles se realiza, a través del Sistema Integral de Gestión Registral. De acuerdo al código de comercio, el procedimiento<sup>17</sup> para la inscripción de actos mercantiles estará sujeto a las siguientes bases:

- Será automatizado y estará sujeto a plazos máximos de respuesta.
- Constara de cuatro fases:
- Recepción, física o electrónica de una forma precodificada acompañada del instrumento en el que conste el acto a inscribir, pago de derechos, generación de una boleta de ingreso y del número de control progresivo
- Análisis de la forma precodificada y la verificación de la existencia o inexistencia de antecedentes registrales y, en su caso, preinscripción de dicha información a la base de datos ubicada en la entidad federativa.
- Calificación, en la que se autorizara en definitiva la inscripción en la base de datos mediante la firma electrónica del servidor público competente, con lo cual se generara o adicionara el folio mercantil electrónico correspondiente
- Emisión de una boleta de inscripción que será entregada física o electrónicamente.

---

<sup>15</sup> Art. 18 del Código de Comercio

<sup>16</sup> Art. 7º de la Ley General de Sociedades Mercantiles

<sup>17</sup> Art. 21 Bis del Código de Comercio

### **3.4 Contenido del acta constitutiva<sup>18</sup>**

Los requisitos de la escritura constitutiva son los siguientes:

- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad;
- El objeto o finalidad social;
- Razón social o denominación;
- Su duración
- El importe del capital social;
- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes, el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valoración;
- El importe del fondo de reserva legal;
- El domicilio de la sociedad;
- La duración;
- La forma de administración y facultades de los administradores;
- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social;
- La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.
- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente;
- Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la designación de los liquidadores, cuando no sean nombrados anticipadamente.

---

<sup>18</sup> Art. 6° de la LGSM

### **3.5 Obligaciones Sanitarias Conforme a La Ley General De Salud<sup>19</sup>.**

Estas obligaciones de acuerdo a la Ley General de Salud las vigilara y controlara la Secretaria de Salud y en su defecto los gobiernos de cada estado, Estas facultades también las ejecuta cada entidad municipal.

1. Dispone que el trabajo o las actividades comerciales e industriales se ajustaran a normas sanitarias y a las normas oficiales mexicanas o las disposiciones aplicables que al efecto se expidan.
2. El ejercicio del control sanitario será aplicable al proceso, importación y exportación de alimentos.
3. Deberán dar aviso de funcionamiento los establecimientos que no requieran de autorización sanitaria y este deberá presentarse por escrito a la Secretaría de Salud o a los gobiernos de las entidades federativas, dentro de los diez días posteriores al inicio de operaciones y contendrá los siguientes datos:
  - I. Nombre y domicilio de la persona física o moral propietaria del establecimiento;
  - II. Domicilio del establecimiento donde se realiza el proceso y fecha de inicio de operaciones;
  - III. Procesos utilizados y línea o líneas de productos;
  - IV. Declaración, bajo protesta de decir verdad, de que se cumplen los requisitos y las disposiciones aplicables al establecimiento;
  - V. Clave de la actividad del establecimiento, y
  - VI. Número de cédula profesional, en su caso, de responsable sanitario.
4. La suspensión de actividades, trabajos o servicios, deberá ser comunicado a la autoridad sanitaria competente en un plazo no mayor de treinta días hábiles a partir de la fecha en que se hubiese realizado.
5. El proceso de los productos deberá realizarse en condiciones higiénicas, sin adulteración, contaminación o alteración, y de conformidad (siempre que éstas tengan repercusión en la calidad sanitaria de los mismos.) con las disposiciones de esta Ley y demás aplicables.

---

<sup>19</sup> Art.128, 201,194,199,200 bis, 202, 205 de la Ley General de Salud

### **3.6 Formas de Contribuir al ISR Conforme a La Ley del Impuesto sobre la Renta<sup>20</sup>.**

Dependiendo del tipo de actividad (si es empresarial, entonces procede a distinguir su constitución legal) a desarrollar y del volumen (pequeño o grande) de las operaciones que realiza la ley del ISR distingue cuatro tipos de de contribuyentes:

- *Contribuyente menor persona física*: tiene volumen de actividad pequeño
- *Contribuyente menor o normal persona física*: tiene un volumen de actividad grande
- *Persona moral sociedad Mercantil*: tiene un volumen de actividad grande
- *Persona moral con fines no lucrativos*: No realiza una actividad empresarial.

#### **Personas Físicas con actividades empresariales causante menor**

Es la persona física que realiza una actividad empresarial y que reúne los requisitos de acuerdo al código civil. No podrán ser contribuyentes menores quienes obtengan la mayor parte de sus ingresos por las siguientes actividades empresariales:

- 1) Producción y venta de Pan
- 2) Espectáculos públicos con establecimiento fijo
- 3) Arrendamiento de vehículos
- 4) Autotransporte de carga
- 5) Construcción, enajenación u otorgamiento del uso o goce de inmuebles
- 6) Distribución autorizada de llantas nuevas, de cemento o varilla.
- 7) Los que se dediquen en establecimiento fijo a la comercialización de vehículos

---

<sup>20</sup> David Ibarra Valdez,(2005) "Los primeros pasos al mundo empresarial; Una guía para emprendedores" Editorial Limusa, Pág. 310-311

**Personas Físicas y sociedades Mercantiles que se dedican a una actividad empresarial y que son contribuyentes mayores o normales.**

Son las personas físicas que realiza alguna actividad empresarial o acto de comercio y que no puede tributar como contribuyente menor por no reunir los requisitos del artículo 115-B se le considera contribuyente normal. A las sociedades mercantiles siempre se les considera causantes mayores.

**3.7 Obligaciones Sanitarias Conforme al Reglamento de Control Sanitario de Productos y servicios<sup>21</sup>.**

Este reglamento tiene por objeto la regulación, control y fomento sanitario del proceso, importación y exportación, así como de las actividades, servicios y establecimientos, relacionados con productos de uso y consumo humano, excepto cuando expresamente se refiera a otros.

- 1) Los productos y sustancias no deberán generar riesgos o daños a la salud.
- 2) La transportación de los alimentos deberá garantizar que se conserven las características sanitarias que los hacen aptos para el consumo y Los medios de transporte deberán mantenerse permanentemente limpios y en buen estado.
- 3) La vestimenta del personal que intervenga en el proceso de los productos, en las actividades o en los servicios, deberá cumplir con los requisitos que se establecen en las normas correspondientes.
- 4) En los establecimientos en donde se efectúe el proceso de los productos objeto de este Reglamento deben existir, según el caso, registros o bitácoras que incluyan, como mínimo,
  - o El seguimiento de las diferentes etapas del proceso;
  - o Las características del almacenamiento de la materia prima;
  - o Las características del almacenamiento del producto terminado;
  - o Análisis de productos;
  - o Programas de limpieza y desinfección de las instalaciones y equipo, así como de erradicación de plagas.

---

<sup>21</sup> <http://www.ordenjuridico.gob.mx>

Dichos documentos deberán estar a disposición de la Secretaría cuando ésta los requiera y dentro de los plazos que señale la norma.<sup>22</sup>

En el apéndice del Reglamento menciona lo que deben de cubrir los establecimientos.

- 1) Los establecimientos deberán estar provistos de agua potable, en cantidad y presión suficientes para satisfacer las necesidades de las personas que se encuentren en ellos y deberán contar con servicios de eliminación de excretas conectados a la red de drenaje, lo anterior sin perjuicio de otras obligaciones que, en su caso, impongan otras dependencias competentes.
- 2) Los establecimientos donde se manipulen alimentos o bebidas deberán contar con instalaciones para el aseo de las manos, limpieza y desinfección de utensilios y equipos de trabajo, construidas con materiales resistentes a la corrosión y que puedan limpiarse fácilmente. Dichas instalaciones deberán contar, como mínimo, con toma de agua, jabón líquido, toallas desechables y sustancias desinfectantes.
- 3) Los establecimientos dispondrán de un sistema de descargas de aguas residuales y pluviales. La tubería de drenaje, registros y depósitos temporales de almacenamiento deberán mantenerse en buen estado de conservación, mantenimiento y funcionamiento, en los términos que establezcan las disposiciones aplicables.
- 4) Los establecimientos cubiertos deberán reunir los siguientes requisitos:
  - a. Los elementos de la construcción expuestos al exterior, serán resistentes al medio ambiente y a la fauna nociva;
  - b. Los almacenes, en su caso, deberán garantizar la conservación y manejo adecuado de los productos en áreas separadas por tipo de producto, a fin de evitar su contaminación, adulteración o alteración;
  - c. Los depósitos de agua potable estarán revestidos de material impermeable inocuo, con superficies interiores lisas, provistos de tapas y con sistemas de protección que impidan la contaminación o alteración del agua;

---

<sup>22</sup> Artículos 1, 11, 26,27,34 y 39 del Reglamento de Control Sanitario de Productos y de Servicios

- d. Las áreas de oficina, comedor, servicios sanitarios, de recepción, producción, distribución, laboratorio o cualquier otra área que requiera el proceso, deberán estar separadas;
- e. Estar provistos de iluminación suficiente, ya sea natural o artificial, adecuada a la naturaleza del trabajo, así como de ventilación adecuada para la renovación continua del aire y para evitar el calor excesivo, la condensación de vapor y la acumulación de polvo, y
- f. Los acabados de paredes, pisos y techos, dentro de las áreas de fabricación, operación y almacenamiento, deberán ser impermeables y de fácil limpieza y desinfección.

### **3.8 Obligaciones Conforme al Bando municipal de Policía y buen Gobierno 2006 del Municipio de Valle de Chalco<sup>23</sup>**

Este conjunto de leyes solo van a regir dentro del municipio de Valle de Chalco Solidaridad y serán administradas y ejecutadas por sus diferentes Direcciones que lo integran, aparte de las federales y estatales que se deban cumplir. Las que se muestran aquí son las relevantes en cuanto al establecimiento de la panadería.

- 1) El ayuntamiento a través de la Dirección de Desarrollo Urbano Tiene la siguientes atribuciones<sup>24</sup>
  - a. Informar entre la población los trámites para obtener las autorizaciones y licencias de su competencia.
  - b. Expedir Licencias de uso de suelo de impacto regional;
  - c. Vigilar que toda construcción con industriales, comerciales reúnan las condiciones necesarias de seguridad
  - d. Para el caso de locales comerciales o de prestación de servicios, la licencia de uso de suelo se expedirá con la observancia del uso de suelo específico
- 2) A través de La Dirección de Industria, Comercio y Normatividad Verifica las actividades Económicas<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> [www.edomex.gob.mx](http://www.edomex.gob.mx)

<sup>24</sup> Título Quinto, Capítulo 1, Sección Primera, Fracción VII, IX y XXI. Artículo 105.

<sup>25</sup> Título Quinto, Capítulo III, Artículos 113, 114, 117, 134 (fracción V), 135

- a. Toda persona física o jurídica colectiva que realice cualquier actividad industrial, comercial, de prestación de servicios, espectáculos y diversiones públicas, requiere de licencia, permiso o autorización correspondiente expedida por la Dirección de Industria Comercio y Normatividad.
- b. La licencia, autorización o permiso que se concede a la persona física o jurídica colectiva es intransferible y únicamente tiene validez para ejercer la actividad que se establece y conforme a los términos y condiciones que en el mismo se señalen.
- c. La incorporación al padrón de contribuyentes se hará una vez que la Dirección de Industria, Comercio y Normatividad verifique que los establecimientos comerciales, industriales, de prestación de servicios cumplan con los requisitos y condiciones que dispongan las leyes Fiscales, Administrativas de Salubridad, de Ecología, de Protección Civil y de Desarrollo Urbano vigentes en el Estado de México, el presente Bando, los Reglamentos Municipales y demás disposiciones de observancia general
- d. Toda actividad comercial que se desarrolle dentro del territorio municipal se sujetara a los siguientes horarios de acuerdo a los giros comerciales que se especifican.

*De las 6:00 horas a las 22:00 horas: loncherías, taquerías, torterías y panaderías, permitiéndose la venta de cerveza única y exclusivamente con alimentos;*

- e. Las licencias que se expidan tendrán validez única y exclusivamente para ser utilizadas en el domicilio señalado en la misma, así como el horario y giro autorizado
- 3) El Ayuntamiento A través de La Dirección de Ecología Municipal establecerá medidas procedentes para guardar la salud pública, practicar visitas de inspección en establecimientos comerciales, industriales, de espectáculos públicos, diversiones y otros<sup>26</sup>.
- a. Dentro del Municipio todo comercio, micro industria o industria que genere emisiones a la atmósfera y/o descarga de aguas servidas a la

---

<sup>26</sup> Título Octavo. Artículos 170,171,172 (fracción II), 174 (Fracción IV)



red municipal de drenaje, deberán presentar el o los análisis de impacto ambiental y aquellos que las leyes o reglamentos señalen en el mes de febrero de cada año.

- b. Sujetara a evaluación del impacto ambiental los proyectos que impliquen la realización de las obras y actividades como procesadoras de alimentos, rastros y frigoríficos; procesadoras de bebidas, ladrilleras, textiles, maquiladoras y curtidorías;
- c. Considera fuentes fijas y móviles de jurisdicción municipal Los restaurantes, panaderías, tortillerías, molinos de nixtamal y, en general, toda clase de establecimientos fijos o móviles que expendan, procesen, produzcan o comercialicen de cualquier manera, al mayoreo o menudeo, alimentos o bebidas al público, directa o indirectamente;
- d. Intervendrá en las licencias municipales para realizar obras o actividades de giros comerciales que puedan ocasionar contaminación en aire, agua y suelo o que afecten la flora y fauna del Municipio.

Los trámites que se deberán cubrir son<sup>27</sup>:

<b>TITULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FORMATO</b>	<b>COSTO</b>
INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES	Trámite mediante el cual se lleva a cabo la inscripción ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), para efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes.	Formato de inscripción R-1 y el anexo que corresponda dependiendo de la actividad del contribuyente	Gratuito
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO PARA GIROS INDUSTRIALES COMERCIALES Y DE SERVICIOS	Tramites que realizan los propietarios de establecimientos industriales, comerciales y de servicios para la autorización de su Licencia de Funcionamiento para la apertura del establecimiento.	Formatos de Alta, Factibilidad de Uso Especifico del Suelo, Carta y/o Constancia del Consejo de Participación Ciudadana, Solicitud de Factibilidad de Servicios de Agua Potable y Drenaje	Pago del Formato de Alta con un costo de \$10.00 pesos en Tesorería Municipal
DICTAMEN DE VIALIDAD DE PROTECCION CIVIL (USO DE SUELO)	Consiste en otorgar el visto bueno por parte de la Dirección General de Protección Civil para la instalación ampliación y/o inicio de operaciones de empresas, industrias establecimientos, así como para desarrollar habitaciones de interés social progresivo popular.	Formato de Protección Civil	\$2,000.00
DICTAMEN DE FACTIBILIDAD DE SERVICIOS DE AGUA POTABLE, DRENAJE Y SANEAMIENTO	Trámite mediante el cual se registra en el Sistema de Alcantarillado para el control del suministro del agua potable.	Escrito libre	10 veces el salario mínimo general de acuerdo al área geográfica que corresponda
REGISTRO EMPRESARIAL ANTE EL IMSS Y EL INFONAVIT	El Patrón deberá registrarse al igual que a sus trabajadores en el régimen obligatorio, cumpliendo con lo establecido en la Ley del Seguro Social, al hacerlo automáticamente quedarán registrados ante el INFONAVIT Y SAR.	Inscripción AFIL01, AFIL02 o modificaciones de las empresas	Gratuito
CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	Trámite mediante el cual se integra la constitución de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).	Formato DC-1	Gratuito
ACTA DE INTEGRACIÓN A LA COMISIÓN DE SEGURIDAD E HIGIENE EN LOS CENTROS DE TRABAJO	Trámite mediante el cual se integra a la Comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).	No requiere	Gratuito
APROBACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO	Trámite mediante el cual se aprueban los Planes y Programas de Capacitación de las empresas en la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS). NOTA: El trámite se debe presentar dentro de los 15 días siguientes de haberse celebrado, revisado o prorrogado el contrato colectivo. Las empresas en las que no rija contrato colectivo, deben presentarlo dentro de los primeros sesenta días de los años impares	Formato DC-2	Gratuito

<sup>27</sup> <http://www.contactopyme.gob.mx/default.htm>

<b>TITULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FORMATO</b>	<b>COSTO</b>
INSCRIPCIÓN EN EL PADRÓN DE IMPUESTO SOBRE NOMINAS	Trámite por medio del cual se integra al padrón de contribuyentes de la localidad	Único	Gratuito
AUTORIZACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL	Documento otorgado como resultado de la presentación y evaluación de: un Informe Preventivo, Manifestación o Estudio de Impacto Ambiental o de un Estudio de Riesgo según corresponda	Único	Gratuito
ALTA EN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL MEXICANO (SIEM)	Trámite que deberán realizar las empresas industriales, comerciales y de servicios para darse de alta en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).	SIEM	Comercio al por menor hasta 2 personas \$100.00, 3 personas \$300.00 y 4 personas \$640.00 Servicios 3 personas \$300.00, 4 personas en adelante \$640.00. Industria 2 personas \$150.00, 4 a 6 personas \$350.00 y 5 personas en adelante \$670.00.

## **CAPITULO 4. ESTRUCTURA ORGANICA**

Para determinar la estructura orgánica que tomara la organización, se puede empezar por un diagnostico de cómo esta actualmente, es claro que tendrá muchas deficiencias, pero nos dará la oportunidad de ver que es lo que más a premia para poderla establecer como una empresa legalmente establecida.

### **4.1 Diagnostico Empresarial**

Se comienza con dar aspectos generales del negocio que se tiene:

- Es un negocio informal. Ubicado en Valle de Chalco Solidaridad, en el Estado de México.
- Proporciona un producto alimenticio, como es el Pan.
- Se establece porque el responsable cuenta con 39 años de experiencia en la producción del pan
- Tienen menos de un año (ocho meses)

Una vez que se tiene esa información, se tratara de establecer cuales son sus objetivos o metas que tiene. Todo negocio tiene como objetivo primario el de lucro y de ahí parten los objetivos secundarios que logran que se cumpla el primero.

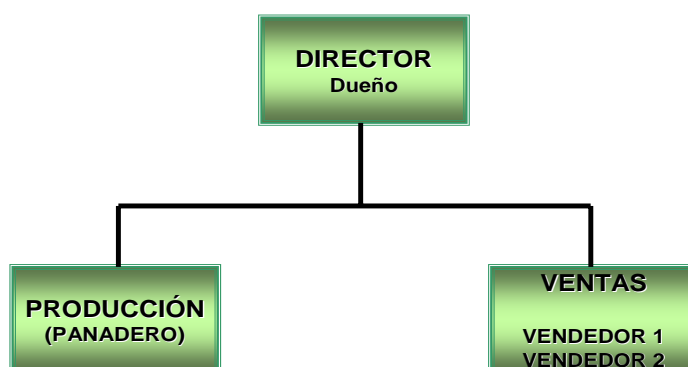
Los objetivos que se pudieron encontrar son:

- Crear y establecer a partir del negocio informal una panadería
- Comprar maquinaria para dejar de tener producción manual.
- Producir otros productos que por falta de maquinaria no se han producido
- No producir más de lo que se vende.
- Contar con los insumos (precio más bajo) para su producción.
- Producir solo los tipos de pan que se venden (prueba y error sobre los gustos del cliente).

Las actividades que se realizan son las básicas como compras, producción y venta directa del producto por lo cual la estructura del negocio de acuerdo a su función quedaría de la siguiente manera.

---

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



De acuerdo al organigrama anterior las actividades serian las siguientes:

Descripción del Puesto	Funciones
<b>Propietario</b>	Le corresponde la función de administrar. Designar qué y cuánto producir. Personal a su cargo son los vendedores Designa las rutas de ventas. Maneja las compras de Materias Primas
<b>Panadero</b>	Produce el pan que le dicen, al tiempo que se requiera.
<b>Vendedor</b>	Vende el producto en la ruta designada (cambaceo) Tratar bien al cliente

Como es un negocio pequeño y familiar no cuenta con políticas de personal ni nada parecido.

En cuanto a los recursos técnicos con lo que cuenta se tiene que:

- Se cuenta con un horno de tabique rojo que prende con gas,
- bascula (5Kg), charolas, tablero de madera, y otros moldes necesarios para la elaboración de las distintas formas de pan.

Se observo que estos recursos no son suficientes para producir todos los tipos de pan que requiere, ya que por las características del horno no sale el pan blanco con una presentación atrayente para el consumidor. Por lo que se recomendaría adquirir como maquinaria básica:

- Un horno de gaveta que utilice más eficientemente el gas, se pueda producir pan blanco y reduzca los tiempos de horneado.
- Una molinilla
- Una revolvedora
- Una batidora

No cuenta con procedimientos documentados de cómo elaborar el pan. En ese aspecto es la experiencia lo que determina el proceso. Los principales insumos que se demandan son:

<b>INSUMOS DE MATERIA PRIMA</b>	
Harina de trigo	Sal
Azúcar	Agua
Manteca	Huevo
Levadura	Mantequilla
otros	

La infraestructura con la que cuenta este negocio es una estructura de 25m<sup>2</sup> para la producción de pan, aunque cuenta con otra estructura del mismo tamaño para un local sólo falta construcción, por lo que se dispone de 50m<sup>2</sup> para el establecimiento de la panadería.

- Normalmente una panadería en estas dimensiones cuenta con un amasijo, despacho (accesoria) y una bodega. Actualmente se cuenta con el amasijo.
- Se cuenta con todos los servicios públicos.

En cuanto a los aspectos financieros no existe una elaboración formal de presupuesto. La disponibilidad de efectivo es de acuerdo a la venta del día anterior y con base a eso se asigna, principalmente en la compra de insumos y salario al vendedor.

No existe un sistema de control regular de costos e ingresos, ni de contabilidad.

Actualmente se financia a partir de:

- Lo que va ganando al día
- Prestamos de una caja de ahorro con una tasa de interés mensual del 6%

En cuanto al mercado. El promedio de ventas de acuerdo a lo que ha observado es aproximadamente entre 80.<sup>00</sup> y 100.<sup>00</sup> piezas diarias, así como la producción oscila entre 100.<sup>00</sup> y 120.<sup>00</sup> piezas, por que la repostería dura más que el pan de migaron. No se tiene cálculo de los costos de producción ni de la rentabilidad.

Se pudo observar que la competencia que tiene el negocio informal son:

- Dos expendios
- Una panadería
- Puestos de Pan
  - Uno en la avenida (noche)
  - Uno a dos calles (mañana)
  - Tres frente a la lechería (mañana)

La elaboración del producto y las formas que toman es de acuerdo a como les gusta a los clientes, ya que al ser el trato de venta directo, la información fluye directamente.

El precio del producto se diseño de acuerdo al peso y a los precios que maneja la competencia.

De acuerdo a la Observación los tipos de pan de dulce que más se venden son:

<b>TIPOS DE PAN MÁS VENDIDOS ACTUALMENTE</b>	
Empanadas	Pan de Canela
Conchas	Orejas
Ladrillos	Panque
Rosca Apastelada	

El mercado esta dirigido al público en general, a nivel local.

## **4.2 Estructura Organizacional**

Una vez que ya se realizó el diagnóstico empresarial del negocio se construirá la estructura de la organización de acuerdo a las necesidades de una panadería de las dimensiones que se ha planteado.

La estructura de la organización es fundamental en cualquier empresa. Para planear que estructura orgánica debe tener una empresa, es importante entender que solo se puede realizar con base a los objetivos de esta. Los objetivos de una empresa deben coincidir con la misión y en especial con la visión que se desea tener en el futuro.

Por lo tanto, es necesario entender como se puede formular la misión y visión de la empresa, entendiendo estos dos conceptos primero.

### **Misión, Visión y Objetivos**

*La declaración de la misión de una compañía suele centrarse en su perspectiva actual de los negocios (quiénes somos y qué hacemos); describe de manera general sus capacidades, su enfoque del cliente, sus actividades y el aspecto actual de sus negocios.*

*La Visión es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y su enfoque al cliente, la geografía y los mercados de producto que perseguirá, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que se está tratando de crear. (Hacia dónde vamos).<sup>28</sup>*

Aun que los conceptos que se tomaron son muy detallados, un puesto informal puede que no conozca todos las variables que encierran estos conceptos, pero si conoce su negocio, a qué se dedica (misión). La visión de este puesto sería el

---

<sup>28</sup>Pulido, Dianosky. Proyecto de investigación para grado Magister Scientiae en Administración, "Evaluación del sistema de acumulación de costos de la industria panadera" tutor Morillo Moreno, Marisela. Universidad de los Andes.2004



lograr constituirse como una empresa, sea del tamaño que espere serlo. Para nuestro ejemplo sería lograr constituirse como una empresa formal. Para caso práctico le pondremos que se llamara **Panadería “LA FÉ”**.

<b>Panadería “LA FÉ”</b>
<b>Misión:</b> Nuestro negocio es la producción, distribución, comercialización y venta de productos alimenticios para el consumidor intermediario y final.
<b>Visión:</b> Nuestra visión es constituirnos como una empresa en el negocio de los alimentos, para participar en la producción de nuevos productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y al mismo tiempo lograr expandirnos a nuevos mercados.

Una vez que ya se ha definido la misión y la visión de una empresa, es necesario para que se logren, que se formulen como objetivos que se puedan evaluar y alcanzar, para que la empresa pueda lograr la dirección que se ha planteando a futuro en cuanto a sobrevivencia y crecimiento.

*Los objetivos son las metas de desempeño de una empresa: los resultados y los logros que desea alcanzar. Funcionan como parámetros para la evaluación del progreso y el desempeño de la organización.*

*Se requieren dos tipos muy diferentes de criterios de desempeño: los que se relacionan con el desempeño financiero y los que tienen que ver con el desempeño estratégico. Los objetivos estratégicos se refieren a los resultados que fortalecen la posición general en los negocios y la vitalidad competitiva de una empresa; Los objetivos financieros tienen que ver con las metas de desempeño financiero que la administración ha establecido que la organización debe cumplir.*

*Los objetivos deben basarse en el tiempo, es decir, es preciso definir si deben llevarse a cabo a corto o largo plazo.*<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup>Thomson, Arthur A., y Strickland III, A. J. (2004), “Administración Estratégica: textos y casos”, Editorial McGraw Hill. México. Pág. 9-10

Como se pueden analizar, los objetivos bien planteados conforme a la visión que se quiere seguir de la empresa, nos permiten saber que también se esta desempeñando la empresa en cuanto al logro de los mismos y nos dan un margen de maniobra en caso de contingencias, ya que al saber lo que se requiere para lograrlos permite anticiparse a estas.

Algunos ejemplos de objetivos estratégicos y financieros a corto y largo plazo que se pueden plantear para la misión y visión de la Panadería "LA FÉ" son:

#### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

##### **A Corto Plazo**

- Conocer los gustos y necesidades de los consumidores potenciales de pan de dulce en la colonia Guadalupeana
- Mayor aceptación en el mercado de consumo de pan de dulce de la colonia Guadalupeana.
- Ampliar nuestros productos con la producción y venta de pan salado.

##### **A Largo Plazo**

- Lograr una preferencia marcada de nuestros productos, a través de la capacitación del personal sobre el servicio a los clientes de forma que queden satisfechos con la atención.
- Una mayor participación en el mercado, al ampliar la cobertura territorial y de nuevos productos alimenticios, en especial del pan.

#### **OBJETIVOS FINANCIEROS**

##### **A Corto Plazo**

- Crecimiento del 30% de las ventas cada mes al primer año de operación como mínimo.
- Incremento de las utilidades hasta lograr un mínimo del 40% sobre las ventas mensuales.
- Inversiones en maquinaria para hacer más eficiente el proceso de producción.
- Inversiones en construcción para satisfacer los requerimientos de Salubridad.
- Desarrollar presupuestos de capital para llevar un control de los flujos de efectivo que se estén llevando dentro de la empresa.

##### **A Largo Plazo**

- Lograr una base de ingresos más diversificada con la venta de nuevos productos en la empresa, y que cada uno aporte un mínimo del 20% sobre las utilidades.
- Ventas a través de la compañía y de otros distribuidores.

## **Estructura Organizacional**

Una vez que se ha reconocido el negocio en el que se está, y lo que se desea llegar hacer en el futuro, que se han planteado los objetivos, es necesario ahora decidir la estructura organizacional de la empresa.

Dale, menciona que *la estructura de la organización es un mecanismo proyectado para ayudar a lograr las metas de la empresa. Por pequeña que sea una organización requiere de una formulación de objetivos y una asignación de responsabilidades. Incluso el propietario de un pequeño establecimiento debe determinar sus objetivos, con el fin de crear su organización.*<sup>30</sup> Como se ha mencionado la estructura organizacional es importante porque a través de ella se intenta coordinar las actividades de la empresa en la consecución de sus fines. En un puesto informal en la escala que se está observando es muy difícil que su dueño entienda la importancia de contar con una estructura organizacional. Klee menciona que *los propietarios de las pequeñas empresas y medianas empresas, adoptan una actitud escéptica respecto a toda forma de organización*<sup>31</sup>.

Es importante señalar que la estructura organizacional irá cambiando conforme vaya creciendo la organización. Una actividad como la de compras de Materias primas conllevará con el crecimiento de esta hasta abrir un departamento especializado en compras, y así puede suceder con otras actividades.

Independientemente del tamaño de la empresa existen diferentes *Métodos de dividir el trabajo* que den la estructura organizacional de una empresa. *Los métodos que se pueden escoger para dividir el trabajo de una compañía para realizar sus objetivos son numerosos. Incluyen, tradicionalmente, función, producto, ubicación, clientes, sistema, equipo y tiempo. Debe hacerse notar que en muchas compañías estos diversos criterios para la división del trabajo se combinan y coordinan mediante su comprobación y equilibrio. Pero comúnmente*

---

<sup>30</sup> Dale, Ernest (1970) "Cómo planear y establecer la organización de una empresa" Editorial Reverte Mexicana, S.A. México. Pág. 13

<sup>31</sup> Klee, Joseph. (1973) "La dirección de Empresas Medianas y Pequeñas". Editorial Hispano Europea. Barcelona España. Pág. 15

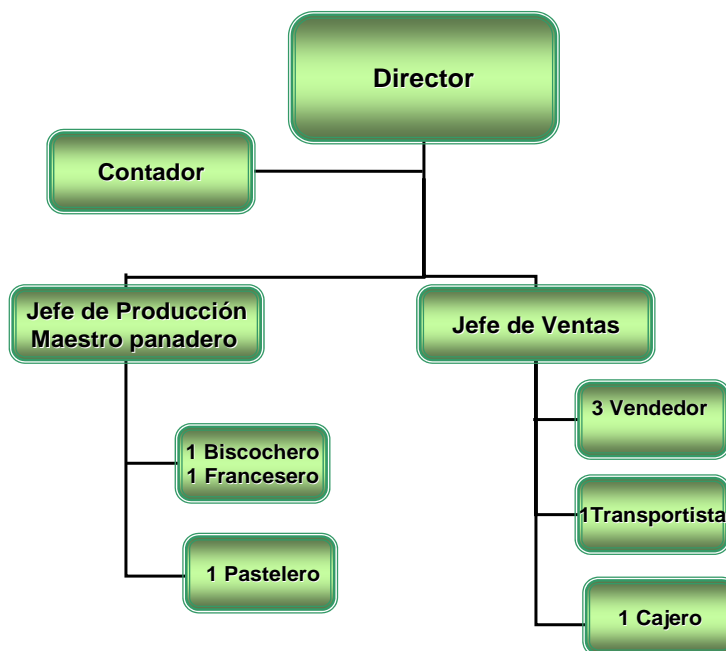
hay un tipo de subdivisión de las actividades de importancia de la compañía, que lo hace personalmente el más alto funcionario.<sup>32</sup>

Es importante que se defina una buena estructura de la organización. Esta estructura ira cambiando conforme vaya creciendo la organización. Klee menciona los principios que hay que tomar en cuenta para crear la estructura organizativa de una empresa. Estos los resumí así:

1. Definir con precisión los puestos conforme a las labores y responsabilidades de todas las actividades dentro de la empresa.
2. Delimitación de los puestos de acuerdo a las labores y responsabilidades.
3. Cada puesto debe ser confiado a personal calificado
4. Cada puesto debe rendir cuentas más que a su jefe.

El ultimo punto es importante, porque por ejemplo en las microempresas se da el caso de que como están integradas por familiares, incurren a dar diferentes ordenes a un mismo empleado.

Un ejemplo de Estructura Orgánica para la panadería como micro empresa quedaría así:



<sup>32</sup> Klee, Joseph. (1973) "La dirección de Empresas Medianas y Pequeñas". Editorial Hispano Europea. Barcelona España. Pág. 16

<b>Descripción del Puesto</b>	<b>Funciones</b>
<b>Director</b>	Planear y organizar las actividades administrativas de la panadería.
<b>Contador</b>	Es externo. Llevar la contabilidad y cubrir las responsabilidades legales ante la SHC. Pago de salarios
<b>Maestro Bizcochero</b>	Responsable de la producción del pan de migajón
<b>Maestro Francesero</b>	Responsable de la producción de pan salado y pan español
<b>Pastelero</b>	Responsable de la producción de repostería y pasteles
<b>Jefe de Ventas</b>	Responsable de llevar los registros de producción y ventas diarias. Comunicar la producción esperada de acuerdo a la demanda a cada uno de los responsables de producción. Responsable de planear y organizar a los vendedores. Supervisar el servicio a cliente dentro del establecimiento.
<b>Vendedor</b>	Responsable de las ventas asignadas
<b>Transportista</b>	Responsable del Transporte de productos
<b>Cajero</b>	Responsable del cobro debido de los productos.

**Políticas De Remuneración:**

- El director se le asignara un salario fijo conforme a las actividades que realizará.
- En el caso de las personas responsables de la producción el salario se basara por destajo, es decir, por lo que produzcan.
- El Jefe de ventas tendrá un salario por jornada laboral.
- El vendedor se le remunerara con salario mínimo más un 6% sobre las ventas a partir de 1000.<sup>00</sup> pzas. Producto A y 1500.<sup>00</sup> pzas. de Producto B semanal.
- Transportista contara con salario fijo por jornada laboral.
- Al Cajero se le remunerara con un salario fijo por jornada laboral.

---

## **CAPITULO 5. SISTEMA DE PRODUCCIÓN Y COSTOS**

### **5.1 Operaciones**

Las operaciones que se dan dentro de la panadería están basadas primero en el sistema de producción que tienen, es decir, el proceso que incluye paso a paso o como se va realizando la transformación de las materias en el producto final, en este caso, el pan. Y en segundo lugar de las actividades de administración y venta que se requieren para comercializar el producto convertirlo en un valor monetario.

En las panaderías el proceso de producción se realiza conforme a la producción en serie (mecanizado) o de forma artesanal. Independientemente de las dos formas las fases por las que atraviesa el producto son:

El proceso de manufactura requerido para la elaboración del pan, de acuerdo con el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE, 1996), comprende<sup>33</sup>:

- *La compra de las materias primas*, estas se clasifican de acuerdo a su importancia y son depositados temporalmente en los almacenes.
- *Pesado de las diferentes materias primas*
- *Amasado*, es la mezcla de los ingredientes de la masa en forma manual
- en forma mecánica. En la mayoría de los casos esta operación se realiza con una máquina denominada mezcladora.
- *Sobado*, una vez que se tiene la masa preparada, ésta se estira u oprime repetidamente en forma manual o en forma mecánica para que se ablande.
- *División de la masa*, consiste en dividir el conjunto de masa, previamente mezclada y sobada, en proporciones menores procurando que tengan pesos similares.
- *Pesada*, una vez que se ha cortado la masa en proporciones menores, se busca que esas proporciones sean uniformes en peso y tamaño.

---

<sup>33</sup> Pulido, Dianosky. Proyecto de investigación para grado Magister Scientiae en Administración, "Evaluación del sistema de acumulación de costos de la industria panadera" tutor Morillo Moreno, Marisela. Universidad de los Andes.2004

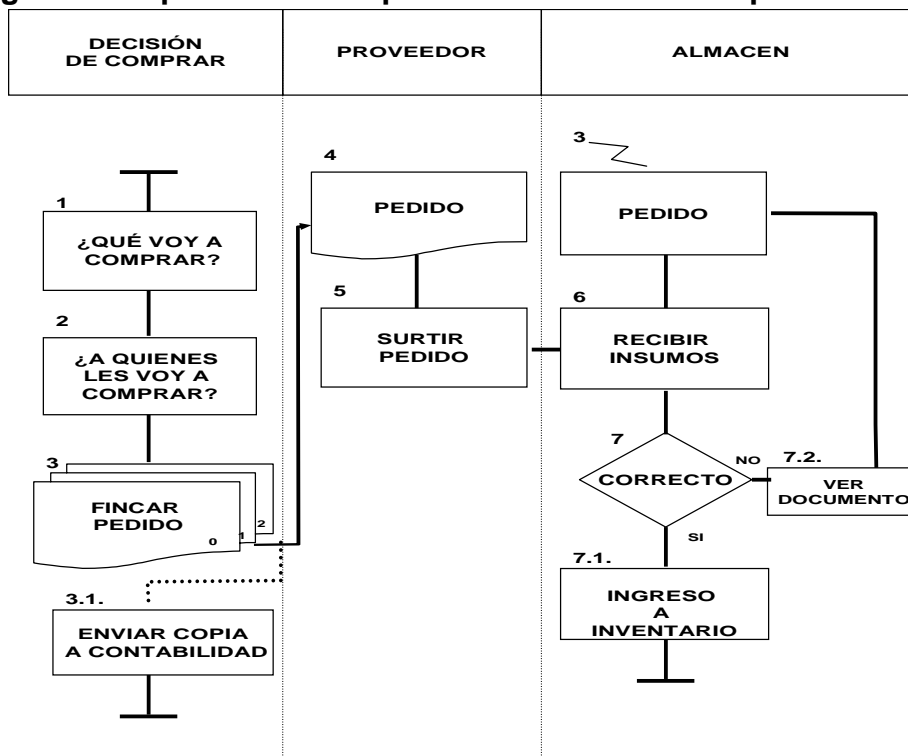
- *Boleado o Torneado*, Cuando la masa se tiene cortada, se redondea a mano las proporciones de masa para lograr una corteza limpia y tersa.
- *Moldeado*, consiste en darle la forma deseada a las piezas de masa (la masa al llegar a esta etapa se le llama pan crudo).
- *Fermentación*, en panificación se entiende por fermentación, la etapa de acondicionamiento del pan, en la cual se desarrolla su sabor, su olor agradable y su crecimiento, por retener gran cantidad de gas.
- *Horneado*, es el proceso que permite la presentación del pan listo para su consumo.

Después que los panes se han horneado se llevan a los estantes de la panadería para su venta.

### Diagrama de Proceso

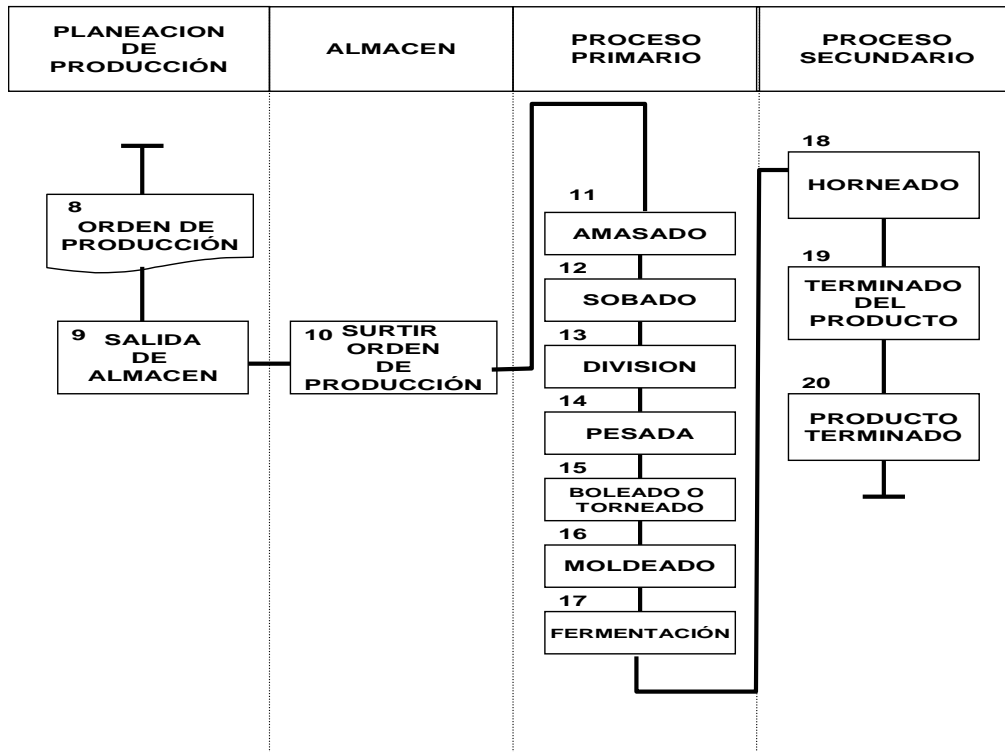
Los siguientes diagramas de proceso, muestran como se va dando a) el proceso de requerimiento de materias primas, b) la transformando las materias primas en producto terminado y c) la venta de pan.

#### a) Diagrama del proceso de requerimiento de materias primas<sup>34</sup>

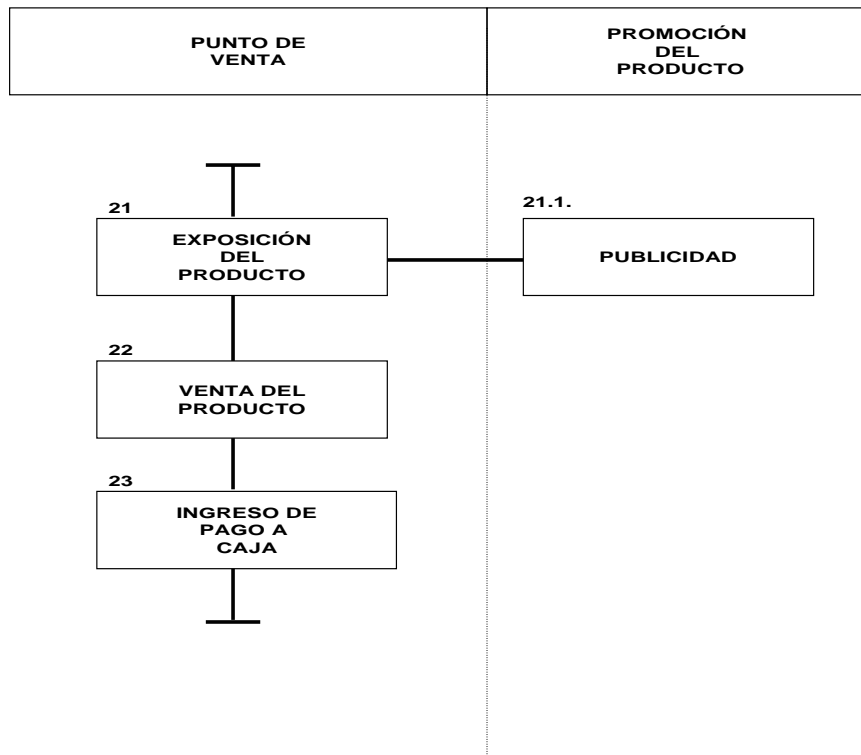


<sup>34</sup> Diagrama realizado con ayuda del profesor Armando Padilla Sánchez

b) Diagrama del proceso de producción.



c) Diagrama del proceso de venta de pan.





## **5.2 Costos**

Los costos dentro de una empresa son calculados y controlados a través de la contabilidad de costos. *La contabilidad de costos es la rama de la contabilidad destinada a medir los recursos económicos intercambiados o consumidos en la producción de bienes o prestación de un servicio.*<sup>35</sup>

Los costos se definen y clasifican de muchas maneras diferentes. Por ejemplo un costo puede ser clasificado por:

- *Su reacción a los cambios en la actividad (fijos y variables):* Los términos “fijos” y “variables” se usan generalmente para describir la forma como reacciona un costo a los cambios en la actividad (todo el costo aumenta según aumenta la actividad), e in costo fijo es constante en conjunto a todo nivel de actividad que sea considerada.
- *Responsabilidad (planta, departamento, proceso o centro de costos donde se genere):* Esta es la base del control de costos. El importante saber dónde se genero el costo y quién fue el responsable del mismo, para poder controlarse.
- *Por línea de producto o el producto que el costo ayudó a producir:* esta es esencial para determinar la rentabilidad de la línea de productos. La tasa de utilidad de los diversos productos puede influir en las decisiones de aumentar o disminuir las ventas.
- El principal problema en la clasificación de los costos por línea de producto está en que muchos costos no pueden identificarse directamente con algún producto, pues van asociados con diversos productos (*costos Indirectos*).
- *Las “características naturales” y/o “funcionales”:* La primera se refiere a los aspectos físicos básicos del costo (mano de obra, material, accesorios, etc.). “funcional” quiere decir la forma como se usó el costo (en producción, en administración o en ventas).

---

<sup>35</sup> Jhon Dearden. (1976). “sistemas de contabilidad de costos y de control financiero”. Editorial Fondo Educativo Interamericano. España. Pág. 19

- Por la *referencia a una decisión* en particular; y por las varias *características económicas* (conjuntos, comunes, irrecuperables, de oportunidad, inevitables, etc.).<sup>36</sup>

*Los costos de los productos tienen cuatro usos principales en un proceso de fabricación: Valoración de las existencias, decisiones en relación con los ingresos, diagnóstico y control de costos*<sup>37</sup>.

Dentro de la valoración de las existencias el autor comenta que se tienen que conocer los costos de las materias primas y de los productos terminados. Estos ejemplos de costos pueden permitir que se puedan tomar decisiones respecto a la compra de insumos para cubrir el volumen de producción que se prevea. En la fijación de precios con base a los costos, aunque esto es difícil en el caso de la panadería porque se debe sujetar a los precios que se están dando en el mercado. Otro tipo de decisión que se puede tomar es que se relaciona con volumen-beneficio, es decir, cuando ya se han calculado los costos de producción, se pueden bajar los costos fijos produciendo un volumen mayor de productos.

La información resultante de conocer los costos también sirve para poder analizar la rentabilidad de los diferentes productos y tomar decisiones conformes a lograr una mejor rentabilidad o quitarlos del mercado.

El análisis de la rentabilidad de un producto pone a disposición un medio para desglosar la empresa en una serie de actividades distintas a efectos de evaluación.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Bierman Harold Jr. (1976). "Temas de contabilidad de costos y toma de decisiones". Editorial Fondo de Cultura Económica. México. Pág.10-15

<sup>37</sup> Jhon Dearden. (1976). "sistemas de contabilidad de costos y de control financiero". Editorial Fondo Educativo Interamericano. España. Pág. 20

<sup>38</sup> Jhon Dearden. (1976). "sistemas de contabilidad de costos y de control financiero". Editorial Fondo Educativo Interamericano. España. Pág. 21

### **5.3 Cálculo de Costos**

Por las características en que se planea la panadería a un plazo de un año (constitución, consolidación) y conforme a la información que se tiene se calculará los costos para 1,500.<sup>00</sup> piezas iniciales con el objetivo de ir aumentando la producción al mismo ritmo que las ventas en un 30% mensual. Esto se decide por las características del producto y porque no va a tener conservadores adicionales a los que tiene las materias primas con los que se produce. Los costos para la panadería serían los siguientes:

#### **5.3.1 Costos de Materia Prima**

De acuerdo al diagnóstico empresarial solo se expondrán los costos de las materias básicas para la elaboración de Pan a precios de las tiendas de abarrotes que es donde en este momento compra el propietario. Esto se explica por las características del negocio actual.

<b>COSTOS DE MATERIAS PRIMAS</b>		
<b>Insumos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Harina de trigo	Por kilo	\$4.0
Azúcar	Por Kilo	\$6.5
Manteca	Por caja	\$9.5
Levadura	Por pieza	\$18.75
Huevo	Por caja	\$9.5

#### **5.3.2 Costos de Mano de Obra**

La estimación del costo de mano de obra se puede realizar de dos maneras; a destajo se les paga a los empleados por el volumen individual de producción una vez estimado el tiempo de producción. O por jornada laboral.

Los costos de mano de obra para la producción de 1,500.<sup>00</sup> piezas de producto A y 1,500.<sup>00</sup> piezas del producto B al mes, se calcularán de acuerdo a la política de remuneración por destajo.

Pan de Dulce A= \$ 2.<sup>00</sup> pesos la charola producida

Pan Salado B= \$100.<sup>00</sup> el bulto (aprox. De 400.<sup>00</sup> piezas)

Costos de Mano de Obra					
Para 1500 piezas					
	Base de Pago	Cantidad	Pesos	Pago	Costo Unit
<b>Producto A</b>	Charolas	90	4	360	
<b>Producto B</b>	Bulto	3	100	300	
<b>Total M.O.</b>				<b>660</b>	<b>0.44</b>

### 5.3.3 Costos de Producción.

Los costos de producción toman en cuenta Los costos de las diferentes materia prima que se utiliza en ellos, La mano de obra directa en la producción de los mismos y los costos indirectos como la luz, el mantenimiento de la maquinaria, la depreciación de los edificios, el alquiler o renta, etc.

Los costos de producción totales y unitarios de producción, tomando como ejemplo la producción de 1,500.<sup>00</sup> piezas producidas al mes, serian los siguientes.

Costos Unitarios y Total de Producción			
Para 1500 piezas en un mes			
	Producto A	Producto B	Cto. Total de Prod.
<b>M.P</b>	\$ 960	\$ 675	\$ 1,635
<b>M.O</b>	360	300	660
<b>Cto. Fijos Indirectos</b>	150	150	300
<b>Tot. X producto</b>	\$ 1,470	\$ 1,125	\$ 2,595
<b>Costo unit</b>	<b>0.98</b>	<b>0.75</b>	

### 5.3.4 Costos de Publicidad

La primera publicidad que se implementara es la de boca a boca, misma que no tiene un costo monetario, de ahí se brincara por un anuncio en frente al local y publicidad a través de volantes que se mantendrá durante el primer año. De ahí se espera contar con un anuncio luminoso.

<b>Costos de Publicidad</b>			
<b>Publicidad de Boca a Boca</b>		\$0	
total			\$0
<b>Publicidad local</b>			
<b>1er año</b>	Publicidad del local	\$200	
	volantes sencillos	\$400	
total			\$600
<b>2° Año</b>	Anuncio Luminoso	\$5,000	
total			\$5,000
<b>Total</b>			<b>\$5,600</b>

Los costos anteriores servirán para calcular los egresos que se tendrán durante el primer año de actividad de la panadería.

---

## **CAPITULO 6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **6.1 Investigación Socioeconómica Descriptiva**

Para la creación de una empresa es muy importante conocer el contexto en el cual se realizará su creación, en cuanto lo económico, lo social, lo legislativo, etc. Por lo cual, se realizó una investigación general del contexto económico y social en que se encuentra México, Así como del Estado de México y del Municipio donde se ubicara la empresa.

Esta información como es muy cambiante no se puede tener al día, pero si se puede tener información histórica del desempeño de estas entidades para darse una idea y proyectar las condiciones futuras de estos factores, con las dificultades de que no se apeguen a la realidad.

#### **Aspectos socioeconómicos de México**

Un análisis económico de México dice que al inicio de este año, la globalización pide un comportamiento para las naciones con un menor grado de desarrollo, registrar una baja inflación, un sólido avance en el crecimiento económico y superávit comercial.

México alcanzo una inflación de 3.3 por ciento. El PIB arrojó un crecimiento de 3 por ciento real en el año<sup>39</sup>. De acuerdo a la OCDE, este año el crecimiento de la economía mexicana no mejorara sustancialmente. El organismo calcula que el PIB crecerá a un 3.9 por ciento, mientras tanto el FMI considera que solo será del 3.5 por ciento<sup>40</sup>.

Otro resultado que muestra la competitividad que tienen las naciones en el mundo, es el resultado que arroja su balanza comercial. La economía mexicana se mantiene en amplia desventaja frente a los países de América Latina y con algunos de importantes competidores de Asia, debido a que México acumulo un

---

<sup>39</sup> El Financiero, 12 de Enero de 2006. "Análisis Económico" Pág. 3-A

<sup>40</sup> Reforma, 6 de Enero de 2006, Secc. Negocios, Pág. 1

déficit comercial<sup>41</sup>. Los analistas coinciden en que ante la aparición de nuevos competidores en el mercado externo, se requiere de mayor diversificación comercial, promoción y una reconversión del aparato productivo que puedan ofrecer ventajas competitivas. En cuanto al mercado de exportaciones, las estrategias para mantenerse en el mercado Estadounidense se dificultan. Por lo que se recomienda la diversificación del mercado hacia Europa, Asia y Centroamérica<sup>42</sup>. Se sigue dependiendo del comercio con EE.UU. y de las exportaciones de las maquiladoras<sup>43</sup>. Por lo que se advierten desventajas que a la postre lo sitúan dentro de las pocas naciones con saldo comercial deficitario.<sup>44</sup>

Con lo que respecta al interior del país se espera que los cambios en el ámbito político, no afecte al sector económico. El gobierno actual preparo acciones a nivel Microeconomía que ayuden a que haya inversión suficiente y acciones que permitan tener un buen año de generación de empleo. Se reactivara la formación de pequeñas y medianas empresas, así como la incorporación a la formalidad al sector informal de la economía, y facilidades para que se incorporen al Régimen de Pequeños contribuyentes.<sup>45</sup>

### **Aspectos Socioeconómicos del Estado de México<sup>46</sup>**

De acuerdo a una investigación realizada del gobierno del Estado de los diferentes factores socioeconómicos el Estado de México es uno de los estados que registra un porcentaje alto de participación al crecimiento del PIB nacional, el crecimiento del Estado registró un crecimiento económico de 2.8%<sup>47</sup>.

---

<sup>41</sup> El Financiero, 12 de Enero de 2006. "Análisis Económico" Pág. 3-A

<sup>42</sup> Reforma, 11 de Enero de 2006. Secc. Negocios, Pág. 1

<sup>43</sup> Reforma, 11 de Enero de 2006. Secc. Negocios, Pág. 2

<sup>44</sup> El Financiero, 12 de Enero de 2006. "Análisis Económico" Pág. 3-A

<sup>45</sup> El Financiero, 12 de Enero de 2006. Sección Economía. Pág. 8

<sup>46</sup> Los datos que se manejan son de los años 1999 al 2005.

<sup>47</sup> Fuente: SIREM REGIONAL. Junio 2005 con base en INEGI Sistema de Cuentas Nacionales, PIB por entidad federativa.

Indicadores Económicos, Demográficos y Sociales del Estado de México.

<b>INDICADORES ECONOMICOS DEL ESTADO DE MEXICO</b>			
<b>INDICADOR/AÑO</b>	<b>1994</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>PIB. (var. % anual)</b>			III Trim.
Nacional	4.4	1.3	4.4
Edomex	4.1	0.9	---
<b>Produc. Manufacturera (var. % anual)</b>			(ene-abr)
Nacional	4.1	-2.5	6.7
Edomex	0.3	-4	
<b>Tasa de Desempleo Abierto (% PEA)</b>			(ene-nov)
Nacional	3.7	3.3	3.8
Zona Metrop. Valle de México	3.7	3.6	4.8
<b>Tasa de Desempleo Abierto más Subempleo (% PEA)</b>			(ene-nov)
Nacional	22.1	20.5	21.6
Zona Metrop. Valle de México	22.1	20.4	21.9
<b>Salario Mínimo (\$ diarios)</b>			
General	13.97	41.53	43.3
Área A (8 municipios mexiquenses)	15.27	43.65	45.24
Área C (Resto de Municipios)	12.89	40.3	42.11
<b>PIB. Servicios EDOMEX (var. % anual)</b>	5.8	2.5	3.9 (e)
Actividad Comercial en el Estado de México (Índice Base 1994=100)			(oct)
Ventas Mayoreo	100	179.7	162.1
Ventas Menudeo	100	156.6	125.8
Compras Mayoreo	100	194.5	179.9
Compras Menudeo	100	120.3	144.5

**Aspectos Socioeconómicos de Valle de Chalco Solidaridad**

De acuerdo a un estudio censal de 1995-2004 que realizo un consultor junto con el gobierno municipal de Valle de Chalco el municipio tuvo un crecimiento poblacional mayor que el de el Estado de México 5.3% contra 2.91% respectivamente, este fenómeno se origina más por la migración y por las facilidades que se otorgaron para adquirir terrenos, que por un crecimiento en su tasa de natalidad. De acuerdo a este estudio la población económicamente activa de Valle de Chalco que esta desempleada es proporcionalmente menor a la referida en la entidad 1.98% contra el 2.02 % respectivamente.



En cuanto al nivel de ingreso de la población se observo que es bajo con respecto al Estado por que este se encuentra ubicado en la región económica “C”, donde el salario mínimo es el más bajo a nivel nacional.

La capacidad de crear infraestructura dentro del municipio es difícil debido a constantes asentamientos irregulares y a la falta de recursos para proporcionar los servicios necesarios. Aunque las colonias más viejas cuentan ya con casi todos los servicios, incluyendo la colonia Guadalupeana en donde solo faltan algunas calles por pavimentar.

Se cuenta con 35 mercados los cuales dan abasto suficiente a la población, con varios tianguis ambulantes y con una tienda Gigante en el centro del municipio.

La siguiente tabla<sup>48</sup> resume algunos de los datos socioeconómicos de Valle de Chalco.

Concepto	Unidad de Medida	Cantidad	Año
<b>DATOS BASICOS</b>			
<b>población</b>	personas	323461	2000
Hombres		160938	
Mujeres		162523	
Población estimada al 1° de julio		449090	2002
<b>Económicos</b>			
PIB (1993=100)	millones de pesos	1153.7	2002
<b>INDICADORES GENERALES</b>			
<b>Geográficos</b>			
Densidad de la población	habitante por KM <sup>2</sup>	9687	2002
<b>Demográficos</b>			
Población alfabética de 15 o más		93.1	2000
PEA de 12 años o más		52	
<b>Económicos</b>			
inversión publica ejercida por capital	pesos por habitante	265	2002
PIB por capital		2569	

<sup>48</sup> <http://www.edomexico.gob.mx>

## **6.2 Investigación de Mercados**

La investigación de mercados de acuerdo a la definición que presenta M.Weirs de Philip Kotler<sup>49</sup> que dice “*es el diseño de, obtención y presentación sistemática de los datos y hallazgos relacionados con una situación específica*”

La investigación de Mercado que se realizó en este trabajo tiene el objeto de conocer las preferencias, gustos y hábitos de consumo del mercado en el cual se desea incursionar, en particular de las personas de la colonia Guadalupeana, Valle de Chalco Solidaridad.

### **Metodología:**

1. Determinar la muestra poblacional (100 sujetos mayores de 18 años)
2. Determinación de los objetivos a investigar. En este caso es:
  - a. Conocer las preferencias de los consumidores potenciales en cuanto al tipo de pan y su consumo promedio.
3. EL método de obtención de datos fue el cuestionario (anexo A)
4. Análisis y presentación de la información.

### **Análisis y presentación de Información**

Se le aplico el cuestionario únicamente a la muestra poblacional que vive en la colonia Guadalupeana de Valle de Chalco Solidaridad, los resultados obtenidos de esta investigación son los siguientes;

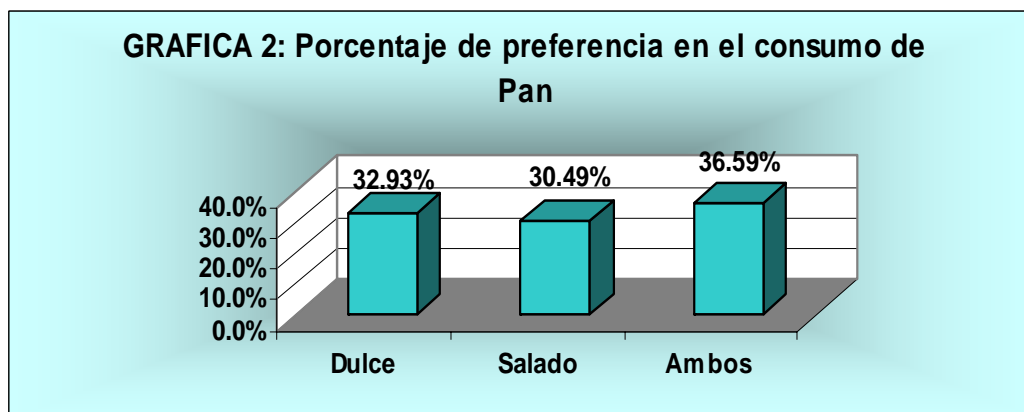
---

<sup>49</sup> Ronald M. Weiers, (1986) “Investigación de Mercados” Editorial Prentice-Hall-Hispanoamericana, México. Pag. 2

Como se puede observar en la grafica 1, el 82% de la población consume pan y el 18% no consume. Si se quisiera inferir solo como ejemplo con la población aproximada en esta colonia de 19,374.<sup>00</sup> habitantes<sup>50</sup> se tendría que el 82% serían 15,887.<sup>00</sup> habitantes como posibles consumidores de pan.



En la grafica 2 se puede observar que del 82% de las personas que compran pan el 32.93% compra solo pan de dulce, el 30.49% compra pan salado y un 36.59% compra de los dos.

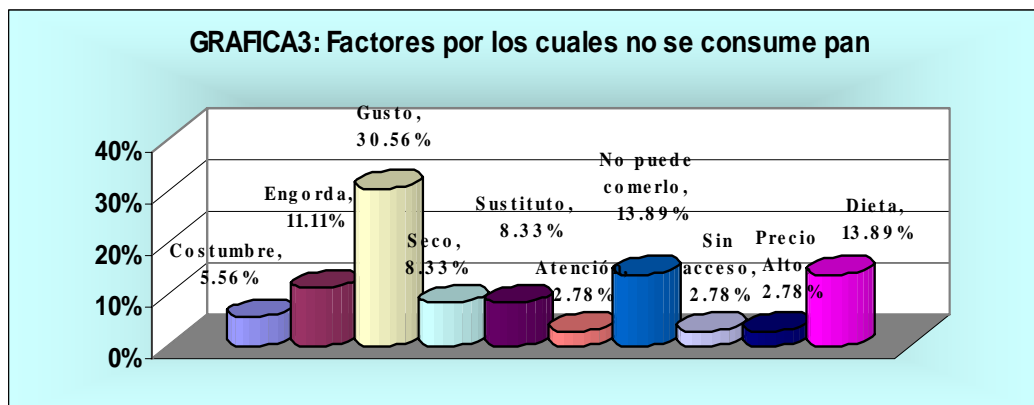


Si se infiriera con la población de 15,887.<sup>00</sup> que representa el 82%, con una competencia de tres panaderías en una distancia de seis calles a la redonda, quedaría que  $15,887.00 \div 3.00 = 5,295.67$  la demanda por cada panadería. Siendo los resultados los siguientes:

<sup>50</sup> Esta cifra se utilizara solo como ejemplo y se tomo de la tabla de datos socioeconómicos de Valle de Chalco de la densidad de población por Km2. multiplicada por 2 que pudieran ser los que tiene la colonia.

<b>Dulce</b>	654. <sup>00</sup> Consumidores
<b>Salado</b>	605. <sup>00</sup> Consumidores
<b>Ambos</b>	727. <sup>00</sup> Consumidores

En la grafica 3 del 18% de la población que no consume pan se observa que las principales causas son porque simplemente no les gusta con el 30.56%, porque no pueden comerlo por razones de salud y por que están realizando una dieta (ellos o alguna persona de su familia) con un 13.89% y porque consideran que es un producto que ocasiona que las personas tiendan a engordar con un 11.11%.

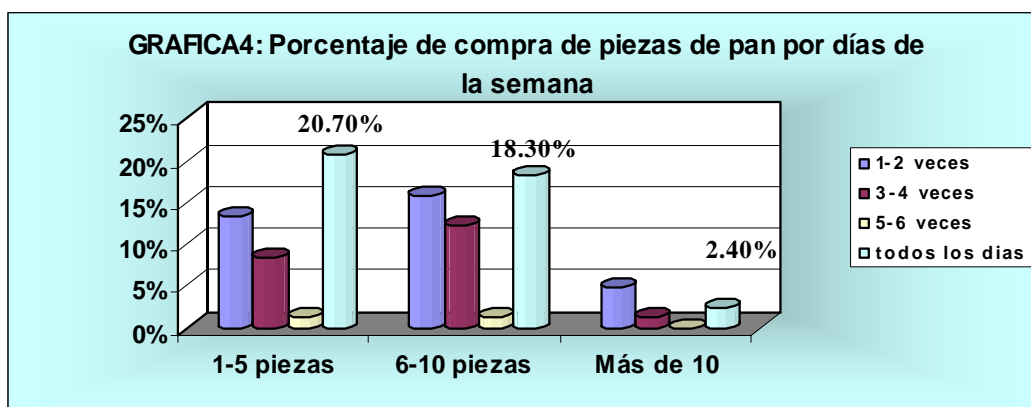


La Tabla 1 muestra los porcentajes de consumo por número de días a la semana. Se puede observar que los que consumen pan todos los días representan un 41.5% y curiosamente los que menos consumen con un 2.4% son los de 5-6 veces a la semana. En cuanto a las piezas que consumen al día se observa que tienen un 47.6% los que consumen de 6-10 piezas diarias y con solo un 8.5% los que consumen más de 10 piezas diarias.

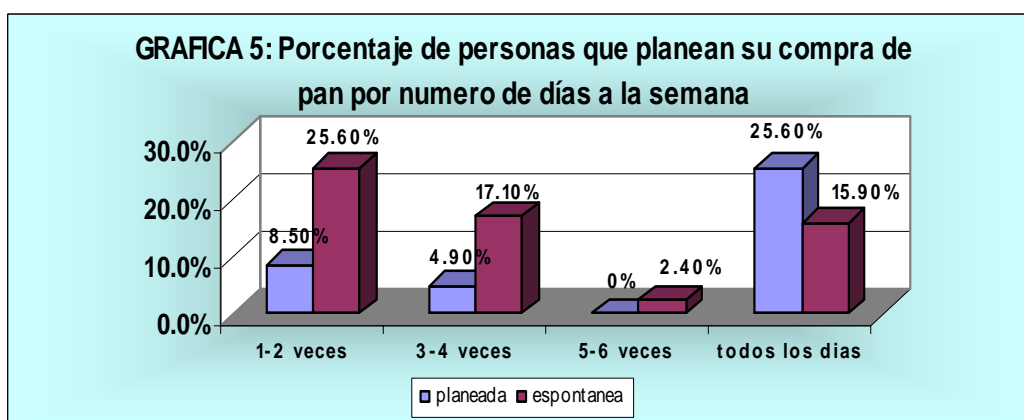
**Tabla 1**

Consumo de piezas diarias	Consumo por numero de días a la semana				
	1-2 veces	3-4 veces	5-6 veces	todos los días	
1-5 piezas	13.40%	8.50%	1.20%	<b>20.70%</b>	<b>43.80%</b>
6-10 piezas	15.90%	12.20%	1.20%	<b>18.30%</b>	<b>47.60%</b>
Más de 10	4.90%	1.20%	<b>0%</b>	2.40%	<b>8.50%</b>
Total	<b>34.10%</b>	<b>22%</b>	<b>2.40%</b>	<b>41.50%</b>	<b>100.00%</b>

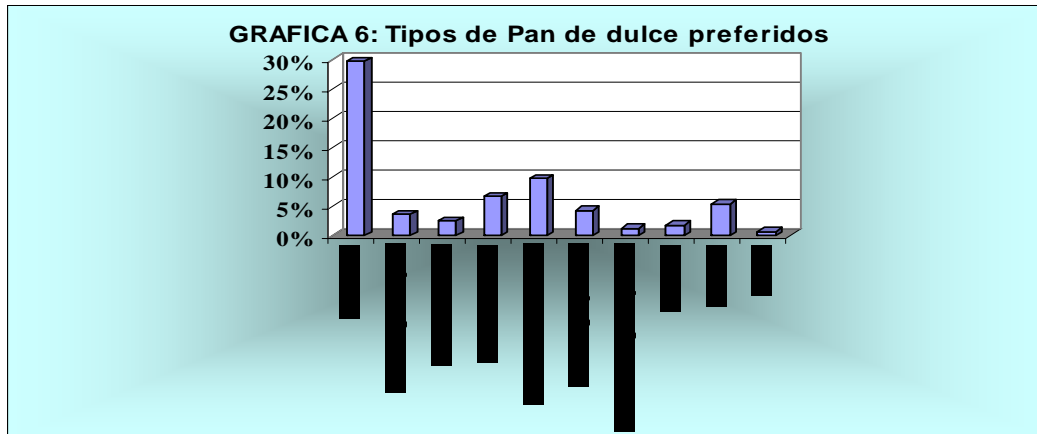
Si se dibujara una línea en el porcentaje mayor en cuanto al consumo de piezas diarias y una en el de consumo de numero de días a la semana, en la intercepción quedaría que tan solo un 18.30% de las personas consumen pan todos los días comprando de 6 a 10 piezas diarias. Utilizando la cantidad aproximada de 15,887.<sup>00</sup> personas se tendría que 3,002.<sup>00</sup> personas compran de 6 a 10 piezas diarias de pan. La siguiente grafica 4 muestra los porcentajes presentados en la tabla 1.



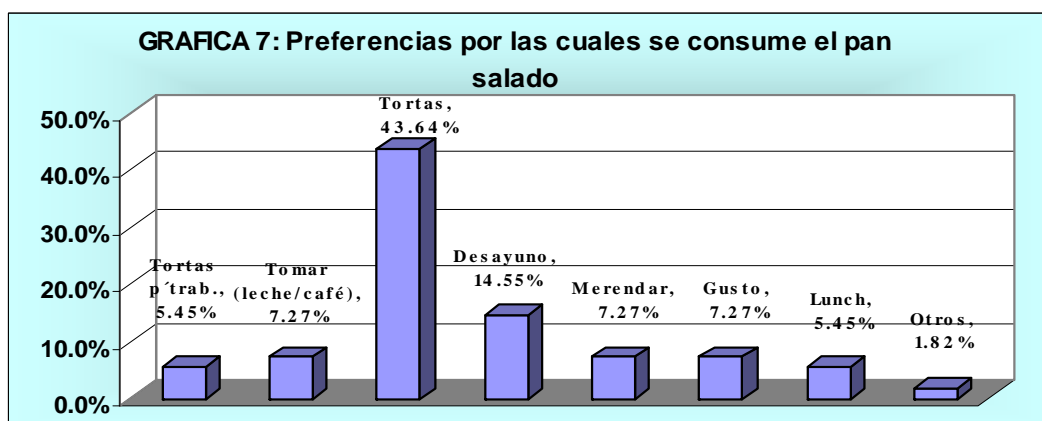
La grafica 5 muestra que el 25.6% de las personas que compran todos los días planean su compra de pan. Mientras que las que compran solo de 1 a 2 veces a la semana pan tienen el mismo porcentaje en que su compra es espontánea.



La grafica 6 muestra Las formas de pan de dulce que prefieren los consumidores de esta colonia. Las favoritas son las conchas con un 29.7%, de ahí le siguen as rebanadas y cuernos con un 9.7%.



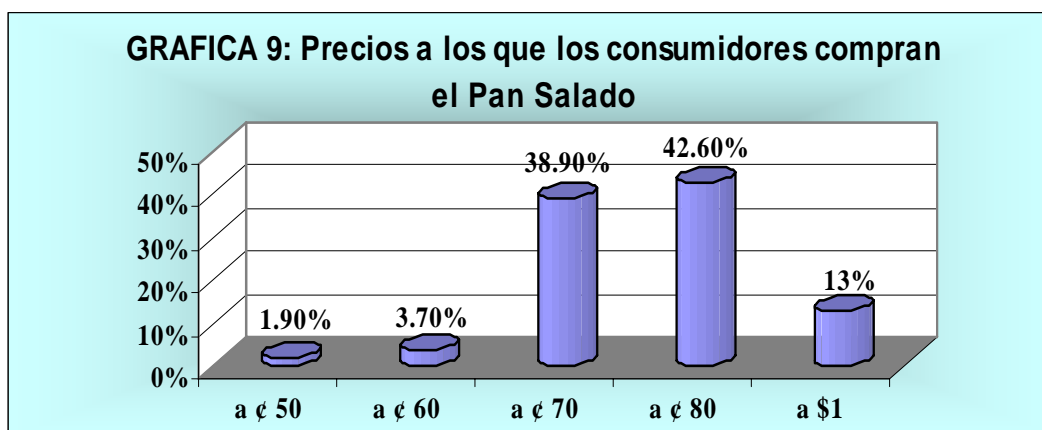
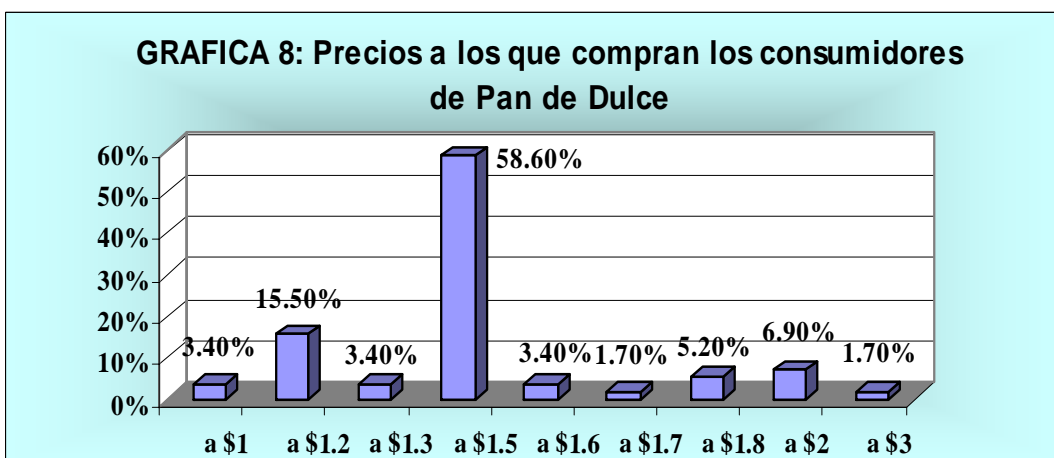
La gráfica 7 muestra los usos por los cuales se le da preferencia a comprar pan salado. El uso común con un 43.64% es para hacer tortas, con un 14.55% lo compran para utilizarlo o consumirlo en el desayuno y con un 1.82% lo compran o utilizan en otras cosas como para acompañar algunas comidas.



La Grafica 8 y 9 Muestran los precios a los que la competencia vende el pan de dulce y el pan salado. De la grafica 8 se observa que el 58.60% de las personas compran el pan de dulce a un precio de \$1.5 pesos y le sigue un 15.50% que lo

compran a un precio de \$1.20. El porcentaje menor de 1.7% lo tiene el precio de \$3.00 pesos.

De la grafica 9 se observa que el 42.9% de las personas compra con un precio de ¢ 80 el pan salado y de ahí le sigue con un 38.9% las personas que lo compran a ¢ 70. El menor porcentaje se presenta con solo el 1.9% las personas que lo compran a ¢ 50.



La gráfica 10 muestra la preferencia que tienen de los establecimientos en los que puede comprar el consumidor. Como se observa la mayor preferencia la tienen las panaderías con un 62.2%, le siguen los expendios de pan con el 18.29% y el menor porcentaje lo presenta las tiendas de autoservicio con un 0%, esto se explica porque en esa colonia no existe ninguna tienda de este tipo y deben de trasladarse a otras colonias en Valle de Chalco Solidaridad para comprar en estas.

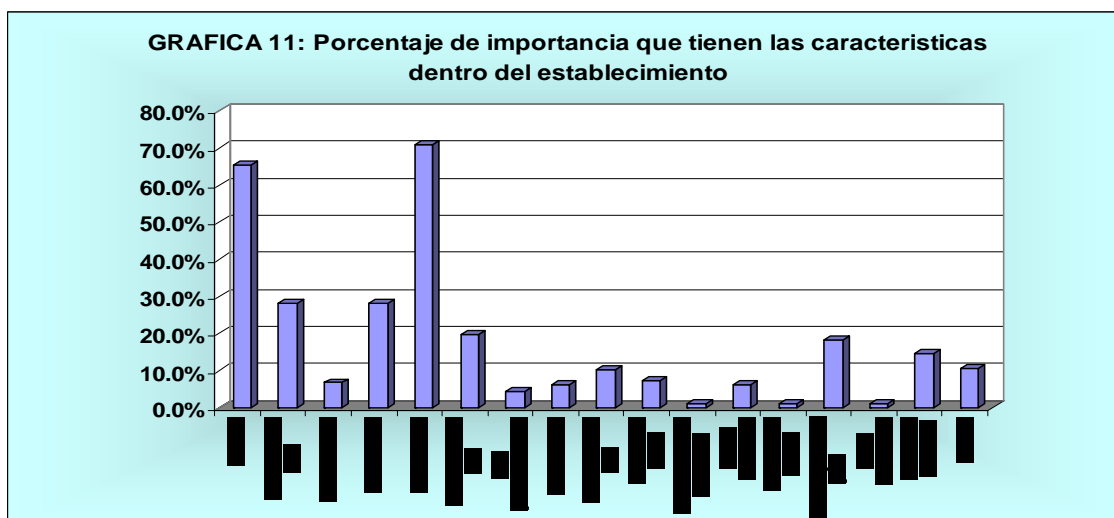


La Tabla 2 muestra el orden y el porcentaje en que los consumidores ubicaron sus preferencias en cuanto a las características que consideran importantes dentro de los establecimientos.

<b>Tabla 2</b>				
<b>Orden y porcentaje de las características que se prefiere en el establecimiento</b>				
	<b>1° lugar</b>	<b>2° lugar</b>	<b>3° lugar</b>	<b>total</b>
Limpio	31.70%	25%	8.70%	65.40%
Variedad de Pan	6.10%	13.30%	8.70%	28.10%
Cierra tarde	2.40%	0	4.30%	6.70%
Esta cerca	12.20%	11.70%	4.30%	28.20%
El servicio	26.80%	26.70%	17.40%	70.90%
El precio del pan	6.10%	5%	8.70%	19.80%
Sus promociones	0	0	4.30%	4.30%
En su casa	0	1.70%	4.30%	6.00%
Siempre hay pan	2.40%	3.30%	4.30%	10.00%
Queda de paso	1.20%	1.70%	4.30%	7.20%
compra otros articulo	1.20%	0	0	1.20%
Estan cerradas	0	1.70%	4.30%	6.00%
Conoce al dueño	1.20%	0	0	1.20%
como queda el pan	7.30%	6.70%	4.30%	18.30%
Abre temprano	1.20%	0	0	1.20%
Venta en paquete	0	1.70%	13%	14.70%
Ns/Nc	0	1.70%	8.70%	10.40%



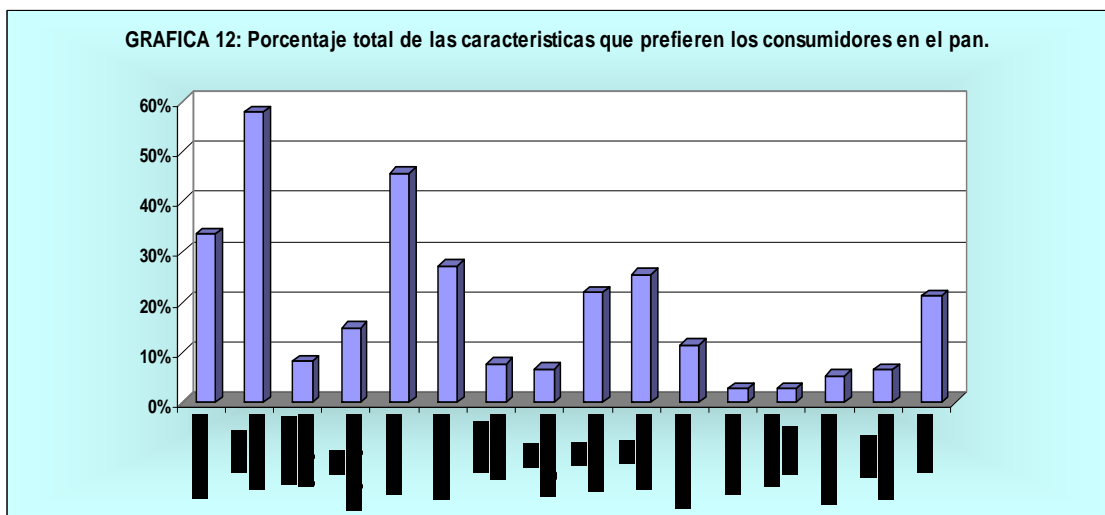
La grafica 11 muestra los porcentajes totales de las características que los compradores mencionaron como más importantes dentro de los establecimientos al comprar pan. De esta se puede observar con un 70.90% al servicio que se les brinda en el momento de la compra. Le sigue con un 65.40% Lo limpio e higiénico que este el establecimiento para comprar en él. El menor porcentaje se lo dejan a que puedan comprar otros artículos dentro del mismo establecimiento y que conozcan al dueño con tan solo un 1.20%.



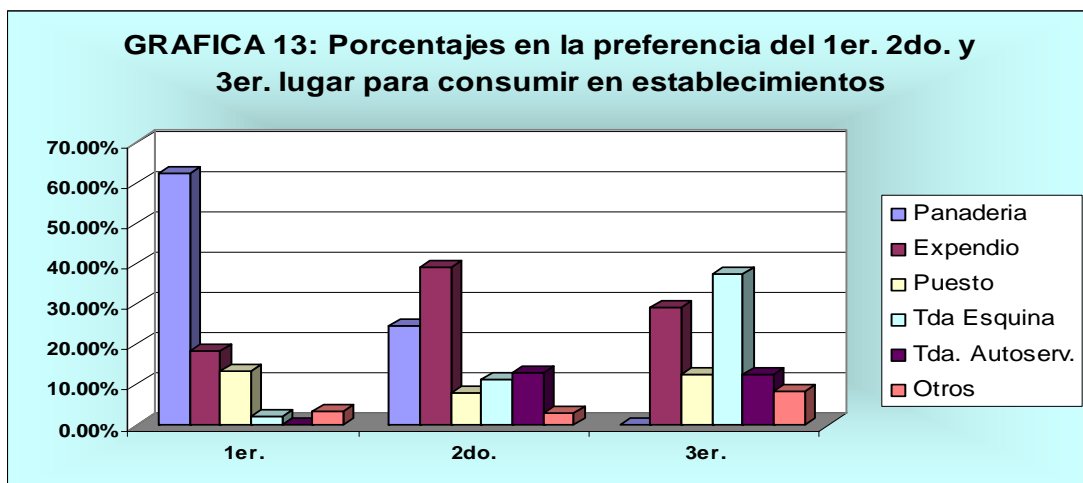
La Tabla 3 muestra el orden y el porcentaje en que los consumidores ubicaron sus preferencias en cuanto a las características que consideran importantes en el pan.

<b>Orden y porcentaje de las características que se prefiere en el Pan</b>				
	<b>1° lugar</b>	<b>2° lugar</b>	<b>3° lugar</b>	<b>Total</b>
Es Suave	8.50%	0	25%	33.50%
Esta Caliente	22%	23.30%	12.50%	57.80%
Esta en paquete	0%	0	8.30%	8.30%
Es esponjoso	4.90%	10%	0	14.90%
Su sabor	23.20%	18.30%	4.20%	45.70%
Es del día	12.20%	6.70%	8.30%	27.20%
Tiene calidad	6.10%	1.70%	0	7.80%
Es higienico	0	6.70%	0	6.70%
Su variedad	3.70%	10%	8.30%	22.00%
Es sabroso	7.30%	10%	8.30%	25.60%
Su tamaño	2.40%	5%	4.20%	11.60%
El aroma	1.20%	1.70%	0	2.90%
No esta Bofo	1.20%	1.70%	0	2.90%
Su textura	3.70%	1.70%	0	5.40%
Bien horneado	2.40%	0	4.20%	6.60%
Ns/Nc	1.20%	3.30%	16.70%	21.20%

La gráfica 12 muestra que en lo que más se fijan los consumidores de pan con un 57.80% es que el pan este caliente, es decir, recién hecho. De ahí le sigue el sabor del pan con un 45.70%. El porcentaje menor lo tienen el aroma y que el pan no este demasiado inflado con tan solo el 2.90%.



La grafica 13 muestra el orden de importancia que tienen los diferentes establecimientos para los consumidores, destacándose que las panaderías solo se le ubica en el primer y segundo lugar. Los expendios quedan como los segundos favoritos para comprar pan.



## **Conclusiones**

Se concluye de este estudio de Investigación que existe un alto porcentaje de personas (82%) que gusta de consumir pan, con un consumo de 1 a 10 piezas diarias, ya sea en pan salado, de dulce o ambos.

Es importante hacer notar que del consumo de pan diario es planeado, es decir, existe una necesidad de comprar el pan. El pan salado se consume para el desayuno o para hacer tortas, y del pan de dulce la gente gusta más de las tradicionales conchas.

Los precios con más altos porcentajes a los que compran los consumidores son: \$1.5 el de dulce y ¢ .80 el pan salado.

Las características que atraen al consumidor a comprar un pan en específico, es que este caliente, recién hecho y que tenga un buen sabor, así como, que el establecimiento este limpio y tenga buen servicio.

Por lo que no es de extrañarse que les agrade comprar más en una panadería que en otro tipo de establecimientos.

### **6.3 Plan de Marketing**

#### **Metas y objetivos de Marketing**

La meta es que nuestro producto -el pan- sea conocido y aceptado localmente, y con ello lograr una base e impulso para penetrar a nuevos mercados manejando una nueva variedad de productos alimenticios.

Los objetivos principales serán:

- Utilizar los recursos de que disponemos para lograr consolidarnos en este mercado.
- Mantener el porcentaje de ventas mensual, que nos permita tener un crecimiento de nuestra empresa y la expansión a nuevos mercados.
- Manejar promoción de nuestra empresa y nuestros productos.

#### **Clientes**

El mercado meta son los habitantes de la colonia Guadalupe en Valle de Chalco por la ubicación en la que quedará la panadería. La investigación de mercado permitió conocer a los clientes potenciales en cuanto a sus preferencias y consumo. Así como, la demanda que se tiene que es de 1 a 10 piezas diarias por familia. El 82% de la población de la colonia Guadalupe consume pan, la cual tiene una densidad de población de 9,687.<sup>00</sup> habitantes por Km<sup>2</sup>.

#### **Competencia**

La competencia directa que se tiene en esta colonia no es competitiva en cuanto a tecnología, a manejar productos novedosos, etc. por que son panaderías, expendios pequeños y puestos informales de venta de pan.

Y como competencia indirecta a las tiendas de la esquina que venden productos de Bimbo y como se sabe son bien aceptados.

---

### **Estrategia de Marketing.**

La estrategia de Marketing contempla la publicidad que estará dirigida específicamente a los consumidores de esta colonia. Así como de una mezcla de los gustos de los clientes en cuanto al servicio e higiene en el establecimiento y las características que más les importa en el pan (sabor y que sea del día). La penetración del mercado en cuanto al precio será de \$1.5 que es el más aceptado.

### **Instrumentación.**

La publicidad se realizará a través de folletos, y de un anuncio luminoso en la panadería. Para lograr los objetivos de venta se venderá a mayoreo a quienes deseen repartir el producto. Esto permitirá que exista una mayor distribución del producto y se bajen costos

### **Ventas proyectadas**

Con base a esta estrategia y a los objetivos planteados, las ventas proyectadas que se esperan durante el primer año de existencia conforme a los resultados de la investigación y a los precios a los cuales se están vendiendo actualmente son para el Producto A de \$1.5 y para el Producto B de ¢.80.

	<b>VENTAS ESTIMADAS ( MENSUAL)</b>					
	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>
<b>Vtas. Estimadas (unidades)</b>	1,500	1,950	2,535	3,296	4,284	5,569
Vtas. en pesos (Producto A )	1,170	1,521	1,977	2,570	3,342	4,344
Vtas. en pesos (Producto B)	576	749	973	1,265	1,645	2,139
Total	3,246	4,220	5,486	7,131	9,271	12,052

	<b>VENTAS ESTIMADAS ( MENSUAL)</b>					
	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>
<b>Vtas. Estimadas (unidades)</b>	7,240	9,412	12,236	15,907	20,679	26,882
Vtas. en pesos (Producto A)	5,647	7,342	9,544	12,407	16,129	20,968
Vtas. en pesos (Producto B )	2,780	3,614	4,699	6,108	7,941	10,323
Total	15,668	20,368	26,479	34,422	44,749	58,174

---

## CAPITULO 7. SISTEMA DE REGISTROS CONTABLES

### 7.1 Sistema de contabilidad de costos.

Para llevar un control de los costos y gastos que se incurrirá en la operación normal de la empresa se implantara un sistema de control de costos.

*Existen dos características básicas<sup>51</sup> que determinan el tipo de sistema de contabilidad de costos a utilizar en una empresa:*

- *La primera esta constituida por el proceso de producción y el sistema de control.*
- *La segunda viene dada por la necesidad de información para la gestión.*

De acuerdo a la teoría existente el sistema de control de costos puede ser de *costos históricos, de costos standard y mixto<sup>52</sup>*. Los *Sistemas de contabilidad de costos históricos son en los que se asignan a los productos fabricados todos los costos reales en que se incurre durante un periodo determinado de tiempo en la fabricación de aquellos, es decir, los costos de fabricación reales se asignan a los productos a posteriori. Los dos tipos de conocidos de este sistema son:*

- *El costo por órdenes de trabajo: se emplea característicamente en aquellos casos en que los trabajos no son iguales e interesa conocer el costo de cada uno. Es útil también en la fabricación en "lotes"<sup>53</sup>*
- *Costo por proceso: estos sistemas son útiles cuando todos los productos de un departamento son homogéneos o susceptibles de expresarse en unidades equivalentes. Es el sistema que más se adapta a las empresas en que los productos de cada departamento son idénticos<sup>54</sup>.*

*Sistemas de Contabilidad Standard es aquel en que los costos de los productos se calculan a priori. Esto es, antes de fabricarse el producto se realiza una*

---

<sup>51</sup> Jhon Dearden. (1976). "sistemas de contabilidad de costos y de control financiero". Editorial Fondo Educativo Interamericano. España. Pág. 145

<sup>52</sup> Ídem Pág. 30-31

<sup>53</sup> Ídem Pág. 149

<sup>54</sup> Ídem Pág. 150 y154

*estimación de lo que deberían ser sus costos. Deberán de utilizarse los costos Standard cuando se empleen técnicas de producción en serie.*

*Sistemas Mixtos son una combinación de los de costo s históricos y estándar. Una de las variables más comunes consiste en utilizar materiales y mano de obra reales, mientras que los gastos de fabricación son standard.<sup>55</sup> Se emplea porque ciertas empresas que llevan un sistema de costos Standard necesitan imputar todos los costos de a los productos fabricados y porque en gran numero de empresas que fabrican una compleja línea de productos les es muy difícil obtener costos “reales”de todos sus materiales<sup>56</sup>.*

De acuerdo a un estudio se revelo que en las panaderías la fabricación de panes se realiza mediante la modalidad de producción en serie.<sup>57</sup> El sistema de control que se desarrollara dentro de la panadería por su tamaño será el sistema de control mixto, por las ventajas que tiene para la panadería desde su inicio. Además de la contabilidad general que calculará el contador.

- Los costos generales se desprenderán de los cuadernos de anotaciones que se tendrán de los costos de mano de obra (sólo de producción), costos de materia prima (orden de producción) y costos indirectos.
- Los gastos de Administración y de venta al principio llevaran sus costos reales y conforme vaya creciendo la panadería se implementaran presupuestos para controlar estos gastos.

Los costos generales de fabricación y gastos de administración y venta para la panadería en el primer año se calcularán a partir de:

- La demanda de acuerdo a la los resultados de la investigación de mercado.
- Cubriendo el objetivo financiero de que crezcan las ventas un 30% mensual.
- La capacidad de producción artesanal es de 1,000.<sup>00</sup> piezas diarias, por lo que con maquinaria esta crecería.

---

<sup>55</sup> Ídem Pág. 31

<sup>56</sup> ídem Pág. 157

<sup>57</sup> Pulido, Dianosky. Proyecto de investigación para grado Magister Scientiae en Administración, “Evaluación del sistema de acumulación de costos de la industria panadera” tutor Morillo Moreno, Marisela. Universidad de los Andes.2004

	<b>COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN ( MENSUAL)</b>					
	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>
<b>Vtas. Estimadas (unidades)</b>	\$ 1,500	\$ 1,950	\$ 2,535	\$ 3,296	\$ 4,284	\$ 5,569
Costo Producto A	764	994	1,292	1,679	2,183	2,838
Costo Producto B	540	702	913	1,186	1,542	2,005
Total	1,304	1,696	2,204	2,866	3,725	4,843
	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA</b>					
Salarios y Comisiones	1,900	1,900	1,900	1,900	2,500	2,500
Comisiones (6% /rango de vtas.)	0	0	0	0	0	0
Publicidad	600	100	100	100	100	100
Varios	500	500	500	500	500	500
Total	3,000	2,500	2,500	2,500	3,100	3,100
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 4,304</b>	<b>\$ 4,196</b>	<b>\$ 4,704</b>	<b>\$ 5,366</b>	<b>\$ 6,825</b>	<b>\$ 7,943</b>
	<b>COSTOS GENERALES DE FABRICACIÓN ( MENSUAL)</b>					
	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>
<b>Vtas. Estimadas (unidades)</b>	\$ 7,240	\$ 9,412	\$ 12,236	\$ 15,907	\$ 20,679	\$ 26,882
Costo Producto A	3,690	4,796	6,235	8,106	10,538	13,699
Costo Producto B	2,606	3,388	4,405	5,726	7,444	9,678
Total	6,296	8,185	10,640	13,833	17,982	23,377
	<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA</b>					
Salarios y Comisiones	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Comisiones (6% /rango de vtas.)	0	0	374	486	632	1,613
Publicidad	100	100	100	100	5,000	100
Varios	500	500	500	500	500	500
Total	3,100	3,100	3,474	3,586	8,632	4,713
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 9,396</b>	<b>\$ 11,285</b>	<b>\$ 14,115</b>	<b>\$ 17,419</b>	<b>\$ 26,615</b>	<b>\$ 28,090</b>



## **7.2 Fuentes de Financiamiento**

Las fuentes de financiamiento con las que puede contar una microempresa son de diversa índole.

- Ahorro Propio
- Prestamos de Familiares
- Financiamiento a través de Microfinancieras<sup>58</sup>
- Financiamiento Bancario
- Financiamiento a través de Instituciones Gubernamentales:

El ahorro propio en el caso de la panadería será acumulado a partir de lo que se estará generando de las ventas que se tienen actualmente durante los cinco meses que hay para la implantación de ésta. Se tiene acceso a préstamos familiares con montos de hasta \$ 3,000.<sup>00</sup> sin intereses con fecha fija de vencimiento. Que en todo caso es lo que en estas etapas puede ayudar a fortalecer las finanzas de la microempresa al no tener salidas por pago de intereses. Se tienen acceso a un grupo del CENTRO DE APOYO AL MICROEMPRESARIO I.A. P “CAME”, quienes manejan préstamos<sup>59</sup> con un interés fijo del 6% mensual a un plazo de 16 semanas.

Por la situación legal y económica no se tiene acceso a los créditos bancarios, porque los requisitos que normalmente piden es estar constituida legalmente y contar mínimo con un año de actividades para poder otorgar el crédito. O en su caso, que el proyecto de inversión sea muy novedoso. En el caso del financiamiento otorgado por Instituciones Gubernamentales, si apoyan a las microempresas de nueva creación, pero desde mi perspectiva esta aún muy burocratizado. Por lo que, para la constitución legal de la panadería “LA FE” se optará por las primeras tres fuentes de financiamiento y posteriormente se analizarán mejor las opciones que dan las otras dos para posibles expansiones.

---

<sup>58</sup> <http://www.economia.gob.mx>

<sup>59</sup> Nota: Cada grupo decide el tipo de interés que le cobra a sus deudores.

### 7.3 Emisión de Estados Financieros.

Los Estados Financieros servirán para tomar decisiones referentes a la obtención de recursos financieros y su empleo eficaz para lograr los objetivos de la empresa. Así como conocer el beneficio que se puede esperar de la empresa. Las inversiones que se prevén son las siguientes:

REQUERIMIENTO DE INVERSIONES	
Maquinaria y equipo	\$ 40,000
Acondicionamiento	45,500
<b>Total de inversiones</b>	<b>\$ 85,500</b>

Las cuales se planea que entren en los siguientes meses:

	PLANIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN			
	Diciembre	Mayo	Agosto	Septiembre
Maquinaria y equipo	\$ 12,000	\$ -		\$ 10,000
Inv. en adaptación del lugar	3,000	10,000	15,000	5,000
<b>Total de inversión fija</b>	<b>15,000</b>	<b>10,000</b>	<b>15,000</b>	<b>15,000</b>

	PLANEACIÓN DE LA INVERSIÓN		
	Octubre	Noviembre	Total
Maquinaria y equipo	\$ 13,000	\$ 5,000	\$40,000
Inv. en adaptación del lugar	2,000	10,500	45,500
<b>Total de inversión fija</b>	<b>15,000</b>	<b>15,500</b>	<b>\$85,500</b>

Se calcularán el flujo de efectivo y el análisis costo-beneficio de las inversiones que se realizarán al comienzo de la empresa. Estos se preverán sólo a un año.

#### Flujo de Efectivo ( CASH FLOW)

La previsión de tesorería o flujo de efectivo nos dará a conocer si se contara con la suficiente liquidez para comenzar la puesta en marcha de la empresa y para las operaciones normales de la empresa. En el caso de que no sea así, permitirá que se tomen decisiones de financiamiento para lograr que la falta de liquidez no entorpezca las operaciones normales de la empresa.

<b>ESTIMACION DE FLUJO DE EFECTIVO (1° Semestre)</b>						
<b>INGRESOS</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>
ventas	\$3,246	\$4,220	\$5,486	\$7,131	\$9,271	\$12,052
Entrada por financiamiento	10,000	0	0	1,000	0	10,000
<b>Total de Ingresos</b>	<b>13,246</b>	<b>4,220</b>	<b>5,486</b>	<b>8,131</b>	<b>9,271</b>	<b>22,052</b>
<b>EGRESOS</b>						
Salarios y Comisiones	1,900	1,900	1,900	1,900	2,500	2,500
Comisiones (6% / vtas.)	0	0	0	0	0	0
Publicidad	600	100	100	100	100	100
Inv. De Materia Prima	1,304	1,696	2,204	2,866	3,725	4,843
Cargos por financiamiento	0	600	600	600	600	100
Pago a financiamiento	0	2,500	2,500	2,500	2,500	1,000
Compra de activo fijo	15,000	0	0	0	0	10,000
Pago por impuestos	0	0	0	0	0	0
<b>Total de Egresos</b>	<b>18,804</b>	<b>6,796</b>	<b>7,304</b>	<b>7,966</b>	<b>9,425</b>	<b>18,543</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>-5,558</b>	<b>-2,576</b>	<b>-1,818</b>	165	<b>-154</b>	3,509
Saldo de apertura	10,000	4,442	1,866	47	213	58
Saldo de cierre	\$ 4,442	\$ 1,866	\$ 47	\$ 213	\$ 58	\$ 3,567
<b>ESTIMACION DE FLUJO DE EFECTIVO (2° semestre)</b>						
<b>INGRESOS</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>
ventas	\$15,668	\$20,368	\$26,479	\$34,422	\$44,749	\$58,174
Entradas por financiamiento	0	0	0	0	0	0
<b>Total de Ingresos</b>	<b>15,668</b>	<b>20,368</b>	<b>26,479</b>	<b>34,422</b>	<b>44,749</b>	<b>58,174</b>
<b>EGRESOS</b>						
Salarios y Comisiones	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Comisiones (6% / vtas.)	0	0	1,589	2,065	2,685	3,490
Publicidad	100	100	100	100	5,000	100
Inv. De Materia Prima	6,296	8,185	10,640	13,833	17,982	23,377
Cargos por financiamiento	600	600	0	600	0	0
Pago a Financiamiento	5,000	5,000	0	2,500	0	
Compra de activo fijo	0	0	15,000	15,000	15,000	15,000
Pago por impuestos	0	0	0	0	0	0
<b>Total de Egresos</b>	<b>14,496</b>	<b>16,385</b>	<b>29,829</b>	<b>36,598</b>	<b>43,167</b>	<b>44,467</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>1,172</b>	<b>3,983</b>	<b>-3,350</b>	<b>-2,176</b>	1,582	13,707
Saldo de apertura	3,567	4,739	8,722	5,372	3,196	4,778
Saldo de cierre	\$ 4,739	\$ 8,722	\$ 5,372	\$ 3,196	\$ 4,778	\$ 18,484

### **Análisis Costo-Beneficio.**

El análisis costo –beneficio consiste en hacer una comparación de los costos y gastos (inversión) tanto a corto como a largo plazo , con los beneficios que se espera obtener, con el objetivo de saber en cuanto tiempo se recuperara el capital

invertido<sup>60</sup>. El análisis costo-beneficio que resulta de la panadería para su primer año de operaciones sería el siguiente.

	ANALISIS COSTO - BENEFICIO					
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
<b>Costos de producción</b>	\$1,304	\$1,696	\$2,204	\$2,866	\$3,725	\$4,843
<b>Gastos de adm.y vta.</b>	3,000	2,500	2,500	2,500	3,100	3,100
<b>total de salidas</b>	4,304	4,196	4,704	5,366	6,825	7,943
<b>Total de ventas</b>	3,246	4,220	5,486	7,131	9,271	12,052
<b>Saldo= vtas-salidas</b>	-1,058	24	782	1,765	2,446	4,109
<b>inversión temporal</b>	4,304	950	484	0	0	0
<b>Inversión Fija</b>	15,000	0	0	0	0	10,000
<b>inversión total</b>	19,304	950	484	0	0	10,000
<b>inversión acumulada</b>	19,304	20,254	20,738	20,738	20,738	30,738
<b>utilidades</b>	0	0	0	120	306	1,328
<b>utilidades acumuladas</b>	0	0	0	120	426	1,634
<b>inversión por recuperar</b>	19,304	20,254	20,738	20,618	20,312	29,104
<b>dividendos</b>	0	0	0	0	0	0
	ANALISIS COSTO - BENEFICIO					
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
<b>Costos de producción</b>	\$6,296	\$8,185	\$10,640	\$13,833	\$17,982	\$23,377
<b>Gastos de adm.y vta.</b>	3,100	3,100	3,474	3,586	8,632	4,713
<b>total de salidas</b>	9,396	11,285	14,114	17,419	26,614	28,090
<b>Total de ventas</b>	15,668	20,368	26,479	34,422	44,749	58,174
<b>Saldo= vtas-salidas</b>	6,272	9,083	12,365	17,003	18,135	30,084
<b>inversión temporal</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Inversión Fija</b>	0	0	15,000	15,000	15,000	15,000
<b>inversión total</b>	0	0	15,000	15,000	15,000	15,000
<b>inversión acumulada</b>	30,738	30,738	45,738	60,738	75,738	90,738
<b>utilidades</b>	2,656	4,383	6,254	9,060	7,808	16,659
<b>utilidades acumuladas</b>	3,984	7,039	10,637	15,314	16,868	24,467
<b>inversión por recuperar</b>	26,754	23,699	35,101	45,424	58,870	66,271
<b>dividendos</b>	0	0	0	0	0	0

<sup>60</sup> David Ibarra Valdez, (2005) "Los primeros pasos al mundo empresarial; Una guía para emprendedores" Editorial Limusa. Pág. 289

## **CAPITULO 8. RESUMEN EJECUTIVO**

**MISIÓN:** Nuestro negocio es la producción, distribución, comercialización y venta de productos alimenticios para el consumidor intermediario y final.

**VISIÓN:** Nuestra visión es constituirnos como una empresa en el negocio de los alimentos, para participar en la producción de nuevos productos que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y al mismo tiempo lograr expandirnos a nuevos mercados

### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y FINANCIEROS:**

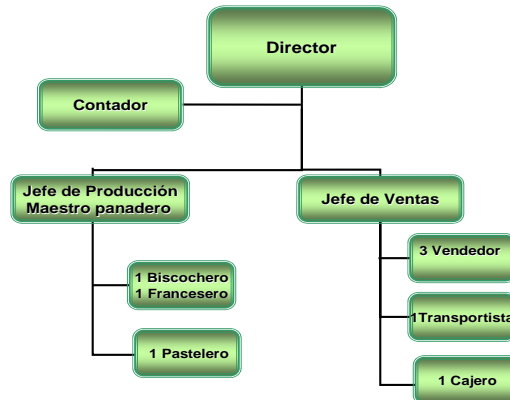
- Lograr una preferencia marcada de nuestros productos, a través de la capacitación del personal sobre el servicio a los clientes de forma que queden satisfechos con la atención.
- Una mayor participación en el mercado, al ampliar la cobertura territorial y de nuevos productos alimenticios, en especial del pan.
- Crecimiento del 30% de las ventas cada mes al primer año de operación como mínimo, que permitan mantener un crecimiento de las utilidades.
- Inversiones destinadas a mejorar los procesos de producción, para que nuestros productos tengan la calidad que nuestros clientes demanden. Así como, inversiones en acondicionamiento físico.
- Lograr una base de ingresos más diversificada con la venta de nuevos productos en la empresa, y que cada uno aporte un mínimo del 20% sobre las utilidades.
- Ventas a través de la compañía y de otros distribuidores.

### **FORMA JURÍDICA ADOPTADA POR LA PANADERÍA.**

La forma jurídica que se va a adoptar es la de **persona física con actividad empresarial causante mayor**. Esto se justifica porque no se piensa crear la empresa en sociedad con algún socio y porque dentro de la ley del impuesto sobre la renta, la actividad de la panificación no puede ser causante menor.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la panadería sería la siguiente:



Como director fungirá el dueño de está, con una experiencia en la producción de pan de 39 años. Para la administración y contabilidad se contará con asesoría externa. En cuanto al personal se pedirá experiencia en producción y en ventas no será necesaria. Se proyecta que se les capacite, para asegurar el tipo de servicio a cliente que se brindará.

## MERCADO

El mercado al que se dirigirá – por la ubicación- será local en la primera etapa y posteriormente se extenderá a nuevos mercados.

De acuerdo al estudio que se realizo, la demanda que se tiene es de 1 a 10 piezas diarias por familia. El 82% de la población de la colonia Guadalupana consume pan, la cual tiene una densidad de población de 9,687.<sup>00</sup> habitantes por Km<sup>2</sup>.

La estrategia de Marketing contempla la publicidad en la colonia a través de folletos y de conjugar los gustos de los clientes en cuanto al servicio e higiene en el establecimiento y las características que más les importa que es el sabor del producto. La penetración del mercado en cuanto al precio será de \$1.5 que es el más aceptado.

## **FINANZAS**

La inversión requerida al inicio será la siguiente:

<b>REQUERIMIENTO DE INVERSIONES</b>	
Maquinaria y equipo	\$ 40,000
Acondicionamiento	45,500
<b>Total de inversiones</b>	<b>\$ 85,500</b>

Las cuales se financiara a través del negocio informal, prestamos de familiares y prestamos en cajas de ahorro. En el primer año, no se logrará recuperar la inversión, pero no se tendrán problemas para el pago de los préstamos.

## **CAPITULO 9. CONCLUSIONES**

De acuerdo a los objetivos fijados en este proyecto, se tiene factibilidad de la constitución de la panadería la “Fe”, a partir del negocio informal de venta de pan.

Se puede tener un mayor éxito si se toma como base el plan de negocios, que ayuda a contemplar, de forma escrita, los diversos factores para la creación de la panadería. Es necesario que este plan de negocios se vaya actualizando para qué continúe siendo un soporte para el crecimiento. Además, hay que conjuntarlo con la práctica que se ha obtenido a través del manejo del negocio informal.

Una limitante que se tiene y que repercute en cuanto el tiempo, en que se podría constituir legalmente la panadería, es el hecho que el futuro director no desea socios y por lo tanto no se puede invertir más rápidamente en el acondicionamiento físico del establecimiento. Constituyéndose legalmente como **persona física causante mayor con actividad empresarial.**

Como se pudo ir analizando a través de la investigación de este proyecto y contestando a las preguntas de investigación, se observa que la infraestructura que tiene el negocio informal, es sólo una parte de lo que realmente necesita la panadería. Hace falta acondicionamiento de instalaciones y maquinaria que permita mejorar el proceso de producción y la calidad del producto.

El financiamiento al que tiene acceso, tiene también sus ventajas y desventajas. Las desventajas son que el monto de los préstamos son muy chicos y a corto plazo. Los créditos largo plazo cobran altos intereses y piden que ya tenga como mínimo dos años en operación la empresa o que sean proyectos novedosos.

Las ventajas de estos créditos, es que al ser de familiares o amigos no te cobran interés o es muy bajo, cosa que ayuda mucho a un negocio informal de este tamaño que desea crecer. Así como, la parte que puede financiar el negocio informal al estar ya operando.



Contestando a las hipótesis, *las pequeñas empresas que se crean a partir de un plan de negocios tienen más éxito, que las que no lo hacen*. No necesariamente, sus posibilidades de sobrevivir son mas grandes, al proporcionar el plan de negocios una visión más general del entorno en el cual se creara la empresa y los factores internos que se tienen que controlar, pero no significa que las que no tengan un plan de negocios no puedan tener éxito.

*El monto que requiere de financiamiento una pequeña empresa es factor para que se reduzcan las fuentes de financiamiento*. En México se le esta dando actualmente apoyo financiero a las Pymes. El problema con la creación de la panadería “La Fe”, es que aun no esta constituida legalmente, por ende, aun no es factible de crédito.

*Las ventas del negocio informal alcanzarán a financiar la infraestructura básica para la panadería*. De acuerdo a la investigación, con una capacidad de producción artesanal de 1,000 piezas diarias, si se podrían en un año, financiar la infraestructura de la panadería. Después de haber elaborado el plan de negocios, lo más importante, en este caso, no es la capacidad de producción, sino la distribución del producto, para lograr los objetivos de ventas establecidos.

Lo que me aporó este proyecto, es de haber tenido la oportunidad de utilizar las herramientas teóricas y prácticas que aprendí durante el transcurso de la carrera.

## **CAPITULO 10. BIBLIOGRAFÍA**

### **PERIODICOS**

- El Financiero
- Reforma

### **PÁGINAS ELECTRONICAS**

- <http://www.pyme.gob.mx/guiasdetramites/default.asp?gpo=1&lenguaje=0>
- <http://www.edomexico.gob.mx>
- <http://www.monografias.com>
- <http://www.jornada.unam.mx>
- <http://www.sre.gob.mx/tramites/sociedades/tema2a.htm>(secretaria de relaciones Exteriores)
- <http://www.economia.gob.mx/pics/p/p1788>
- <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/fed/2/default.htm?s=>
- <http://www.ordenjuridico.gob.mx>

### **TESIS**

- Tesis: Wendy Coral Castillo Reyes y María Trejo Olguín. “*Financiamiento para una Microempresa Panadera*” UAM, 2004
- Pulido, Dianosky. Proyecto de investigación para grado Magister Scientiae en Administración, “Evaluación del sistema de acumulación de costos de la industria panadera” tutor Morillo Moreno, Marisela. Universidad de los Andes.2004

## **LIBROS**

- Estudios Económicos de la OCDE: México 1996-1997.
- Sérvulo Anzola Rojas, (1993). "Administración de pequeñas empresas", editorial McGraw-Hill.
- Erick S. Siegel, Loren A. Schultz, Brian R. Ford. "El plan Empresarial: La guía de Ernest & Young" Editorial Santos Díaz.
- Hernández Ampieri, Roberto (1991). "Metodología de la investigación". Editorial McGraw Hill, México.
- David Ibarra Valdez, (2005) "Los primeros pasos al mundo empresarial; Una guía para emprendedores" Editorial Limusa.
- Thomson, Arthur A., y Strickland III, A. J. (2004), "Administración Estratégica: textos y casos", Editorial McGraw Hill. México.
- Dale, Ernest (1970) "Cómo planear y establecer la organización de una empresa" Editorial Reverte Mexicana, S.A. México.
- Klee, Joseph. (1973) "La dirección de Empresas Medianas y Pequeñas". Editorial Hispano Europea. Barcelona España.
- Jhon Dearden. (1976). "sistemas de contabilidad de costos y de control financiero". Editorial Fondo Educativo Interamericano.
- Bierman Harold Jr. (1976). "Temas de contabilidad de costos y toma de decisiones". Editorial Fondo de Cultura Económica. México.
- Ronald M. Weiers, (1986) "Investigación de Mercados" Editorial Prentice-Hall-Hispanoamericana, México.
- Manuel Ludevid y Montserrat Ollé, (1993). "Como Crear su Propia Empresa: Factores Clave de Gestión", Editorial Alfaomega Marcombo, México.

## ANEXOS

### Cuestionario

#### DATOS

D1.- sexo ( )  
1) Femenino 2) Masculino

D2.- Edad ( )

D3.- Calle y colonia (solamente)  
Calle \_\_\_\_\_

Colonia \_\_\_\_\_

#### Filtro:

A) Usted consume pan ( )  
1) Si (pase a 1) 2) No (pase B)

B) Mencione tres motivos por los que no consume pan.

1.- \_\_\_\_\_

2.- \_\_\_\_\_

3.- \_\_\_\_\_

#### I.- CONSUMO

1.- generalmente cuantas veces a la semana compra pan. ( )

1) de 1 a 2 veces por semana 4) todos los días

2) de 3 a 4 veces por semana 5) ninguno

3) de 5 a 6 veces por semana 6) Ns/Nc

2.- Generalmente cuando compra pan ¿cuantas piezas en promedio compra a día? ( )

1) de 1 a 5 piezas 3) Más de diez

2) de 6 a 10 piezas 4) Ns/Nc

3.- Planea su compra de pan o es espontánea (cuando de repente tiene antojo).

1) La planea 2) Espontánea

4.- Cual es la razón principal por la que compra pan ( )

\_\_\_\_\_

#### II PREFERENCIAS

5.- Generalmente cuando compra pan ¿Qué tipo de pan compra normalmente? ( )

1) De Dulce (pase a 5.1) 2) Bolillo/Telera (pase a la 6)

5.1 Especifique. ( )

\_\_\_\_\_

¿Cuál es el principal motivo de que compre este tipo de pan? ( )

\_\_\_\_\_

7.- Mencione tres lugares donde normalmente compra su pan. En orden de importancia.

- |                          |                            |         |
|--------------------------|----------------------------|---------|
| 1) Panadería             | 4.- Tienda de la esquina   | 1.- ( ) |
| 2) Expendio de Pan       | 5.- Tienda de autoservicio | 2.- ( ) |
| 3) Puesto de Pan (calle) | 6.- Otro _____             | 3.- ( ) |

8.- ¿Qué es lo que más le gusta del pan que compra en (opción 1, 2 ó 3)

Opción 1 \_\_\_\_\_

Opción 2 \_\_\_\_\_

Opción 3 \_\_\_\_\_

### **III ESTABLECIMIENTO**

9.- Porque compra en..... En particular. (¿Qué le gusta de comprar ahí?)

Opción 1 \_\_\_\_\_

Opción 2 \_\_\_\_\_

Opción 3 \_\_\_\_\_