



BUAP

Facultad de Administración

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS

**“ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO MODELO
DE NEGOCIOS”
CASO: VIDEOJUEGOS KATOS**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
**MAESTRAS EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS
Y MEDIANAS EMPRESAS**

PRESENTAN:
ADRIANA CORDOVA ESPINOSA
ERICA PINEDA SOTO

DIRECTORA DE TESIS:
MTRA. URANIA VENTURA JAVIER

PUEBLA, PUE

SEPTIEMBRE, 2014

DEDICATORIAS

A todas las personitas que están en nuestro corazón:

A mis hijos: Manu y Juanjo que han tenido paciencia y tolerancia ante esta nueva situación que les aleja de mi lado y tienen que sufrir mi ausencia(*Adriana Córdova*).

A mi hija Andy, por ser la bendición más grande que Dios ha puesto en mi camino, por ser mi motor que me mantiene de pie y hacia adelante, porque su sonrisa me deslumbra todos los días y por compartir conmigo los momentos más maravillosos de esta vida. ¡Te amo Andy!

A mi esposo Francisco, por el apoyo brindado para esta tesis, porque a lo largo del camino que hemos recorrido, ha sabido ser un buen compañero, buen esposo, amigo y un excelente padre, gracias amor por compartir conmigo este proyecto de vida(*Erica Pineda*).

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios y la vida por permitirnos alcanzar un nuevo objetivo en nuestras vidas, porque este proceso nos permite ir cerrando ciclos que teníamos pendientes y que por algún motivo no habíamos podido concretar. Decretamos que este nuevo logro está abriendo nuevos horizontes personales y profesionales en nuestras vidas.

Nuestro más sincero agradecimiento también a los profesores que dedicaron parte de su valioso tiempo para brindarnos sus conocimientos y asesoría profesional para el presente trabajo de investigación.

No podemos dejar de mencionar a nuestra Benemérita Universidad, a la cual vemos como un gran pilar sosteniendo ilusiones y esperanzas que en algún momento se culminan en una hermosa realidad, forjando un mejor futuro para todos sus estudiantes.

ÍNDICE

DEDICATORIAS	i
AGRADECIMIENTOS	ii
INTRODUCCIÓN	x
Organización del estudio.....	xii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL	2
1.1 Antecedentes.....	2
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1 Estudio de Viabilidad.....	7
2.1.1 Pilares esenciales de un estudio de viabilidad.....	8
2.2 Modelos de negocios.....	9
2.2.1 Diferentes modelos de negocios.....	11
2.3 Método Canvas.....	14
2.3.1 Elementos o bloques del Modelo Canvas.....	16
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	19
3.1 Planteamiento del problema.....	19
3.2 Pregunta de investigación.....	22
3.3 Hipótesis.....	23
3.4 Objetivo General.....	23
3.5 Objetivos específicos.....	23
3.6 Justificación del problema.....	23

3.7 Límites y alcances.....	24
3.8 Tipo de Investigación.....	26
3.9 Métodos y Técnicas.....	26
3.10 Tipos de estudio.....	26
3.11 Población y muestra.....	26
3.12 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.13 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	29
Capítulo IV Estudio de caso	29
4.1 Proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa.....	31
4.2 Evaluación de las ideas propuestas por la empresa.....	32
4.2.1 Idea seleccionada por la empresa.....	33
4.3 Justificación de la empresa.....	33
4.4 Propuesta de valor de la empresa.....	34
4.5 Nombre de la empresa.....	36
4.5.1 Giro de la empresa.....	36
4.5.2 Ubicación y tamaño.....	36
4.5.3 Análisis FODA de la empresa.....	37
4.5.4 Misión.....	39
4.5.5 Visión.....	39
4.5.6 Objetivos a corto plazo.....	39
4.5.7 Objetivos a mediano plazo.....	39
4.5.8 Objetivos a largo plazo.....	39
4.6 Análisis de la industria.....	39

4.6.1 Tendencias en el consumo de videojuegos.....	39
4.7 Ventajas Competitivas.....	42
4.8 Distingos competitivos.....	42
4.9 Servicio de la empresa.....	42
4.9.1 Descripción de los servicios que ofrece la empresa.....	43
4.10 Calificación que posee el emprendedor para entrar al área.....	43
4.11 Apoyos necesarios para la empresa.....	43
4.12 Marketing.....	43
4.12.1 Objetivos del marketing de la empresa.....	44
4.13 Investigación de mercado.....	44
4.13.1 Segmento de mercado de la empresa.....	44
4.13.2 Características del segmento de mercado.....	46
4.13.3 Consumo aparente.....	46
4.13.4 Demanda potencial del producto.....	46
4.13.5 Participación de la competencia en el mercado.....	46
4.14 Estudio de mercado.....	46
4.14.1 Objetivos del estudio de mercado.....	46
4.14.2 Información que se desea obtener a través del estudio de..... mercado.....	47
4.15 Aplicación de encuesta.....	48
4.16 Análisis y discusión de resultados.....	49
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES.....	64

PROPUESTA ESPECÍFICA.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	.xiii

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Micronegocios por sector de actividad.....	3
Tabla No. 2 Características de los micronegocios.....	4
Tabla No. 3 Situación actual de la empresa “Katos”	20
Tabla No. 4 Operacionalización de variables de la encuesta aplicada.....	28
Tabla No. 5 Lluvia de ideas para determinar el servicio de la empresa.....	31
Tabla No. 6 Evaluación de las ideas propuestas por la empresa.....	32
Tabla No. 7 Segmento de mercado.....	45
Tabla No. 8 Resultados de la encuesta aplicada	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Bloques constructivos de Canvas.....	14
Figura No. 2 Modelo de Canvas.....	15
Figura No. 3 Situación actual de la empresa(Renta de computadoras con servicio de..... Internet.....	21
Figura No. 4 Situación actual de la empresa(Renta de consolas de videojuegos).....	21
Figura No. 5 Fachada actual de la empresa.....	22
Figura No. 6 Propuesta de valor de innovación.....	35
Figura No. 7 Propuesta de valor de entretenimiento y diversión.....	35
Figura No. 8 Mapa de ubicación de la empresa.....	36
Figura No. 9 Análisis FODA de la empresa.....	37

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No. 1 Capacidad de salón.....	51
Gráfica No. 2 Eventos al mes.....	52
Gráfica No. 3 Eventos infantiles.....	53
Gráfica No. 4 Videojuegos buena opción de diversión.....	54
Gráfica No. 5 Servicio en aumento	55
Gráfica No. 6 Consideración de ofrecer este servicio.....	56
Gráfica No. 7 Disposición para ofrecer este servicio.....	57
Gráfica No. 8 Cobro de comisión por ofrecer servicio.....	58
Gráfica No. 9 Apoyos o convenios de otros servicios.....	59
Gráfica No. 10 Aceptación de contratación servicios externos.....	60
Gráfica No. 11 Cargos extras por ofrecer servicio.....	61

Introducción

INTRODUCCIÓN

La pequeña y mediana empresa (conocida también por el acrónimoPyME, lexicalizado como pyme, o por la siglaPME)(Real Academia Española 2001) es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término MiPyME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

La pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña empresa, o una mediana empresa se convierte automáticamente en una gran empresa. Por todo ello una pyme nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.

De acuerdo con información relativa a los Indicadores Estratégicos de la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN 2012), realizada por parte de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) se observa que en el Estado de Puebla, el sector de actividad económica en donde se concentra el mayor porcentaje de participación es el del comercio con un 40.67%, seguido por el de servicios con un 33.89%; se puede observar que el rubro de servicios es una de las actividades más preponderante después del comercio.

Sin embargo este gran número de micronegocios se enfrentan a problemas como lo son la falta de capacitación y de planeación lo que les impide proponer soluciones que ayuden a alargar el ciclo natural de vida de lasempresas y permitan que el emprendedurismo continúe exitosamente.

Otra detonante que se observa en este tipo de negocios, es que los emprendedores se aventuran a iniciar operaciones sin haber realizado un estudio de viabilidad previo que pueda nutrir posteriormente a un adecuado Plan de negocios.

Según el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) menciona que un Estudio de viabilidad de negocios es *“la posibilidad de que un proyecto se pueda llevar a cabo, ya que se considera generará ganancias a favor de los beneficiarios”*.

De acuerdo al concepto anterior, existen unos pilares esenciales sobre los que recomiendan algunos autores, debemos basar nuestra búsqueda y análisis de información en el estudio de viabilidad, como lo son: viabilidad económica-financiera, viabilidad operacional, viabilidad del mercado y viabilidad conceptual.

Por todo lo antes expuesto, podemos resumir que cualquier proyecto que se pretenda poner en marcha, debe tener como herramienta principal, un plan de viabilidad que deje patentes las posibilidades de éxito que las iniciativas puedan tener, es decir, que intente predecir el eventual éxito o fracaso del mismo.

De esta forma se precisa, que para el presente trabajo de investigación, nuestro caso de estudio será la empresa “Katos”; la cual se dedica a la renta de computadoras y consolas de videojuegos contando con 9 años de experiencia en el mercado; pero que actualmente, una serie de circunstancias negativas han orillado a su propietario a replantearse los servicios que está ofreciendo, motivo por el cual brindaremos asesoría administrativa utilizando la herramienta del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), y nos apoyaremos de los resultados arrojados de un estudio de viabilidad para la implementación de un nuevo modelo de negocio con la finalidad de poder determinar el grado de aceptación del mismo por parte de su mercado meta.

Organización del estudio

El Capítulo I está integrado por la parte contextual, la cual se refiere al entorno en el que está inmerso el tema de estudio, que en este caso se refiere al negocio de los videojuegos. El marco teórico se presenta en el capítulo II, en el cual se describen conceptos como el estudio de viabilidad, el plan de negocios y los diferentes modelos de negocios existentes; dichos temas abordados por diferentes autores con lo cual se sustenta el proyecto de investigación, se incluyen citas y referencias.

En el Capítulo III se habla de la parte metodológica, mostrando un panorama general acerca del proyecto de investigación, se establecen los objetivos del estudio, la pregunta de investigación y la hipótesis. De igual forma se determinan los alcances y limitaciones de dicha investigación.

Al final se abordará el estudio del caso en particular “Videojuegos Katos”, el cual está conformado por la naturaleza del proyecto, seguido del proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa; justificación y propuesta de valor; misión, visión y objetivos. Así como un análisis de la industria identificando los distingos competitivos y las calificaciones con las que se cuenta por parte del dueño para entrar al área, con los respectivos apoyos que son necesarios para el buen funcionamiento de dicha empresa. Se incluye además un estudio de mercado el cual servirá de apoyo para el nuevo modelo de negocio que se desea implementar.

Capítulo I

CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL

1.1 Antecedentes

El crecimiento sostenido que ha registrado el acceso a la comunicación vía web en el país abre oportunidades de negocio redituables como las aplicaciones móviles y los juegos electrónicos.

De acuerdo con la Asociación Mexicana de Internet (Amipci) el mercado potencial es de 45.1 millones de personas. El estudio hábitos de los usuarios de internet en México 2013 revela que los dispositivos de mayor uso para acceder a internet siguen siendo la PC con un 77% y la laptop con un 74% no obstante, la conexión desde cualquier lugar mediante un dispositivo móvil registró un importante aumento al pasar del 26% en 2012 al 48% en 2013.

La consultoría en tecnologías de la información (TEI), CompetiteInteligentUnit (THE CIU), estima que esta industria alcanzó un valor de \$15, 290 millones al final de 2012, cantidad un 10% superior a la registrada en 2011, un ritmo de crecimiento que se ha mantenido en los últimos 10 años.(Ponce Karla 2014).

La anterior publicación menciona también, que otro de los negocios que se pueden explorar son los videojuegos ya que en el país existen 16 millones de gamers activos y la cifra sigue en ascenso.

El presente trabajo de investigación se centra en una empresa la cual se clasifique acuerdo al sector de actividad económica, como una empresa de Servicios.

De acuerdo con información relativa a los Indicadores Estratégicos de la Encuesta Nacional de Micronegocios 2012, realizada por parte de INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) se observa que el sector de actividad económica en donde se concentra el mayor porcentaje de participación es el del comercio con un 40.67%, seguido por el de servicios con un 33.89%; se puede notar que el rubro de servicios es una de las actividades más preponderante después del comercio como se muestra a continuación:

Tabla No. 1 Micronegocios por Sector de actividad

Micronegocios por sector de actividad											
Total	Sector de actividad					Porcentaje de participación					
	Manufacturas	Comercio	Construcción	Servicios	Transporte	Manufacturas %	Comercio %	Construcción %	Servicios %	Transporte %	Porcentaje Total
9,192,490	1,442,449	3,738,607	572,130	3,115,463	323,841	15.69	40.67	6.22	33.89	3.52	100.00

Fuente: Elaboración propia/base de datos de STPS-INEGI.

Las principales características de los micronegocios dedicados al sector Servicios son las siguientes:

Tabla No. 2 Características de los micronegocios

Indicadores	Total	Sector de actividad
		Servicios
Categoría del dueño	9,192,490	3,115,463
Empleador	1,425,397	578,021
Trabajador por su cuenta	7,767,093	2,537,442
Disponibilidad de local	9,192,490	3,115,463
Con local	2,997,779	1,164,540
Independiente	2,734,011	1,052,658
Forma parte de un conjunto de locales	263,768	111,882
Sin local	6,194,711	1,950,923
Vehículo con o sin motor	502,308	113,810
Puesto fijo o semifijo	936,655	294,894
Ambulante de casa en casa	538,703	129,466
Domicilio de los clientes	1,581,190	399,367
En el domicilio particular	2,472,194	933,468
Otro lugar	163,661	79,918
Tamaño del micronegocio de acuerdo al número de trabajadores	9,192,490	3,115,463
Solo el dueño	5,945,271	1,944,641
1 trabajador	2,018,398	690,072
2 trabajadores	690,363	245,678
3 trabajadores	270,940	117,744
4 trabajadores	136,473	56,360
5 trabajadores	53,992	25,351
De 6 a 10 trabajadores	74,696	35,617
De 11 a 15 trabajadores	2,357	0
Micronegocio y trabajadores en 2012	9,192,490	3,115,463
Negocios que si tuvieron trabajadores	3,342,418	1,193,631
Negocios que no tuvieron trabajadores	1,637,808	554,816
Negocios que nunca han tenido trabajadores (trabaja solo)	4,212,264	1,367,016
Antigüedad del negocio	9,192,490	3,115,463
Menos de 1 año	970,888	350,639
De 1 a 2 años	1,379,778	486,400
De 3 a 5 años	1,624,911	557,833
De 6 a 10 años	1,728,076	563,851
De 11 a 15 años	1,054,939	331,449
De 16 a 20 años	846,871	283,103
Más de 20 años	1,544,966	528,968
No especificado	42,061	13,220
Forma de registro contable	9,192,490	3,115,463
Contabilidad formal	1,351,490	618,088
Apuntes personales	1,657,916	437,486
Caja registradora	201,016	72,429
Sin contabilidad	5,940,270	1,976,816
No contestó	41,798	10,644
Tipo de asociación	9,192,490	3,115,463
Individual	8,739,563	2,898,158
Familiar	330,619	127,218
No familiar	111,575	84,899
Mixta	10,733	5,188
Registro ante otras autoridades	9,192,490	3,115,463
Solo ante notario	45,392	22,743
Solo ante Municipio o delegación	1,447,049	466,862
Solo ante la Secretaría de Economía	48,261	21,994
Solo ante la Secretaría de Salud	71,430	50,585
Solo ante otra autoridad	494,652	188,851
Ante dos o más autoridades de las anteriores	642,217	297,671
Ninguna autoridad	6,443,489	2,066,757

Fuente: Elaboración propia/Encuesta Nacional de Micronegocios.STPS-INEGI

De lo anterior se resume que del total de 3, 115,463 de micronegocios clasificados con actividad económica de servicios se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

- ✚ 2, 537,442 —> Son trabajadores por su cuenta.
- ✚ 1,950,923 —> No cuentan con un local.
- ✚ 1,944,641 —> Essolo el dueño.
- ✚ 1,367,016 —> Son negocios que nunca han tenido trabajadores (trabaja solo).
- ✚ 563,851 —> Cuentan con una antigüedad de 6 a 10 años.
- ✚ 1,976,816 —> No llevan un registro de su contabilidad.
- ✚ 2,898,158 —> No se encuentran asociados.
- ✚ 2, 066,757 —> No se encuentran registrados ante ninguna autoridad.

Para referirnos a nuestro caso en particular, estamos hablando de un micronegocio clasificado de acuerdo al SCIAN 2007 (Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México) de la siguiente manera:

- 71 servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos.

Cabe hacer mención que en la Ciudad de Puebla, no se encontró suficiente información referente a este tipo de empresas dedicadas única y exclusivamente a este giro en particular; derivado a que muchos de ellos se encuentran dados de alta con otra actividad como principal pudiendo ofrecer de forma adicional el servicio de los videojuegos.

De acuerdo a la base de datos del INEGI Puebla, se encontraron registros solamente de 3 negocios dedicados como tal, a la renta de videojuegos y se encuentran ubicados en las colonias de La Paz, Boulevard Norte y Cholula.

Capítulo II

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

A continuación se describirán algunos conceptos indispensables que serán de utilidad para una mejor comprensión del presente trabajo de investigación.

2.1 Estudio de Viabilidad

Empezaremos describiendo el concepto de Viabilidad, según el diccionario de la Real Academia Española Viabilidad: “Cualidad de viable”, Viable: “Que, por sus circunstancias, tiene probabilidades de poderse llevar a cabo”.

El INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor) define: “Viabilidad de negocios es la posibilidad de que un proyecto se pueda llevar a cabo ya que se considera generará ganancias a favor de los beneficiarios”.

De acuerdo a José I. Vega (Director del Centro de Desarrollo Económico del Recinto Universitario de Mayagüez) en su artículo Viabilidad para negocios menciona: “Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos y que además resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente”.

También menciona que “el estudio de viabilidad formaliza, documenta y revalida la idea del negocio propuesto, reduciendo el riesgo asociado a tomar una decisión de inversión. Debemos aclarar, sin embargo, que no es una garantía de éxito”.

“La información recopilada a través del *estudio de viabilidad* será clave para el desarrollo del *plan de negocios* de la empresa. **La verdad** es que el plan de negocios se nutre del estudio de viabilidad”.

Consideramos importante resaltar de este mismo artículo, la siguiente afirmación que dice: “No existe un método categóricamente universal para llevar a cabo un estudio

deviabilidad, ya que cada proyecto que se evalúa es diferente; Por ejemplo, los proyectos privados tienen esencialmente un interés económico, mientras que los públicos en la mayoría de los casos responden a una función social. También sabemos que un proyecto agrícola se diferenciará sustancialmente de uno turístico”.

Por otra parte, Alberto Fabra, estudiante de economía y negocios internacionales en su artículo publicado en la página web: <http://negocios.uncomo.com/articulo/como-hacer-un-estudio-de-viabilidad> describe: “El estudio de viabilidad es el análisis y evaluación de información procedente de varios ámbitos, que nos permitirán conocer si una nueva empresa o idea en un negocio podrá ser económica y comercialmente rentable”.

2.1.1 Pilares esenciales de un estudio de viabilidad

En función del concepto sobre el que se realice el estudio, el contenido variará sustancialmente, pero siempre existirán unos **pilares esenciales** sobre los que tendremos que basar nuestra búsqueda y análisis de información en el estudio de viabilidad y son los siguientes:



El primer pilar de este estudio es la **viabilidad económica-financiera** del proyecto. Es decir, si la idea podrá reportar beneficios reales, que puedan compensar los costos no solo operativos, sino también de puesta en marcha, ya que si se trata de una gran infraestructura pero luego los beneficios son escasos, no merecería la pena.

Con el análisis de la **viabilidad operacional** determinaremos si el personal que posee o poseerá la empresa será capaz de asumir de forma adecuada sus obligaciones.

Otro punto importante es la **viabilidad del mercado**, área esencial en la que determinaremos si realmente nuestra idea puede desarrollarse en el mercado al que pretendemos enfocarla.

Por último, analizaremos la **viabilidad conceptual** de la idea de negocio. Aquí trataremos de forma crítica y realista las posibilidades de que pueda funcionar.

Por todo lo antes expuesto, podemos resumir que cualquier proyecto que se pretenda poner en marcha, debe tener como herramienta principal, un plan de viabilidad que deje patentes las posibilidades de éxito que las iniciativas puedan tener, es decir, que intente predecir el eventual éxito o fracaso del mismo.

De esta forma se precisa, que para el presente trabajo de investigación, únicamente se desarrollaran los conceptos de “**Viabilidad de mercado**” y “**Viabilidad conceptual**” con la finalidad de poder determinar la aplicabilidad de una nueva idea para el modelo de negocio: “Renta de consolas de videojuegos para salones de fiestas infantiles”.

2.2 Modelos de negocio

A continuación se presenta una serie de definiciones sobre Modelos de Negocio publicadas por diversos autores.

El sitio web:<http://definicion.de/modelo-de-negocio> define: *“Modelo de negocio es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía”.*

Por su parte Karlo De'Urso, Licenciado en Ciencias Políticas, con más de 10 años de experiencia en dirección y gestión de proyectos informáticos y comerciales en Londres, Barcelona y Lima, publica en el sitio web: <http://blog.objetivonegocio.com> que *“el modelo de negocio de una empresa es una representación simplificada de la lógica de negocio. Describe lo que un negocio ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, y cómo se relaciona con ellos, y en fin como la empresa gana dinero”*.

Rafael Alcaráz Rodríguez menciona en su libro “El emprendedor de éxito”, que el término Modelo de Negocio aumentó su difusión en los años noventa, cuando los modelos de negocio comenzaron a discutirse incluso en la internet. Su objetivo principal es mantener los costos fijos bajos y el valor para el cliente alto para maximizar las ganancias. Los modelos de negocio con más éxito cuentan con una especie de “secreto” que los diferencia de otros. De igual forma menciona que los aspectos que comprenden los modelos de negocio son los siguientes:

- Seleccionar a sus clientes.
- Segmentar sus ofertas de producto/servicio.
- Crear valor para sus clientes.
- Conseguir y conservar a los clientes.
- Salir al mercado (estrategia/canales/logística/distribución).
- Definir los procesos clave de negocio que deben llevarse a cabo.
- Configurar sus recursos para utilizarlos eficientemente.
- Asegurar un modelo de ingreso adecuado, que satisfaga a todos sus clientes internos y externos.
- Descripción de la forma en que una organización crea, captura y entrega un valor económico social (Alcaraz Rodríguez, Emprendedor de Éxito. 2011).

- **2.2.1 Diferentes modelos de negocio**

A continuación se describen los diferentes modelos de negocio más exitosos de acuerdo a información consultada en <http://www.soyentrepreneur.com/8-modelos-de-negocio-para-emprender.html>

- **Franquicia.**

Es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios, según el cual una persona física o moral (franquiciante) concede a otra (franquiciatario), por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca, transmitiéndole los conocimientos técnicos necesarios que le permitan comercializar dichos bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos uniformes.

Ventaja: Se trata de un modelo probado que incluye manuales de operación, capacitación, equipo y materia prima, apoyo administrativo, asistencia técnica y campañas de publicidad.

- **Licencia.**

El dueño de una licencia (licenciante) otorga al licenciataro un permiso limitado para usar o reproducir una marca, imagen, logotipo, personaje o línea de artículos. Esto durante determinado tiempo o cantidad de productos fabricados o comercializados. Todo esto a cambio del pago de regalías, que es un porcentaje sobre las ventas obtenidas.

Ventaja: Se generan atractivas ganancias si se sabe negociar para obtener las licencias más rentables, así como integrar un equipo eficiente de ventas y comercialización.

► **Distribución.**

El emprendedor es un agente independiente dentro del canal de ventas del fabricante y se encarga de hacer llegar la mercancía a los consumidores finales. Para ello, debe firmar un contrato y hacer una inversión inicial fijada por el propietario del producto.

Ventaja: Existe una amplia gama de artículos y servicios para comercializar a través de este sistema.

► **Representación.**

Es un acuerdo de distribución exclusiva para comercializar los productos de una compañía fabricante. Se puede otorgar por regiones, países y hasta continentes, asumiendo las obligaciones del corporativo en tu territorio. En ocasiones, incluye permisos de subdistribución.

Ventaja: Si bien se requiere de una fuerte inversión y la formación de equipos de trabajo, se tiene control total sobre cierta área geográfica.

► **Ventas por catálogo.**

Consiste en contactar personalmente al cliente para entregarle un ejemplar que contiene información de productos de cierta marca. Esto para tomar un pedido en el momento o después. El margen de utilidad es variable. Los artículos que más se comercializan son: cosméticos, calzado, suplementos alimenticios, etc.

Ventaja: Al ser miembro de una red de negocios, obtienes beneficios como descuentos, material de ventas y capacitación.

► **Máquinas Vending.**

Las también llamadas expendedoras cuentan con mecanismos automatizados para despachar productos al usuario con sólo depositar el monto del precio de

venta al público. Se ubican en lugares con alta afluencia de personas como centros comerciales, corporativos y oficinas de gobierno.

Ventaja: el negocio puede operar las 24 horas, los 365 días del año, permitiendo al emprendedor dedicarse a otras actividades.

► **Multinivel.**

Los distribuidores compran la mercancía al fabricante y reciben un descuento, el cual se convierte en su ganancia al momento de realizar la venta. También pueden reclutar a otras personas para integrarlas bajo su estructura y recibir un porcentaje por las ventas de cada uno de sus asociados.

Ventaja: Entre más venda el asociado, mayor será el descuento que obtendrá y así sus ingresos aumentarán, además de premios como viajes y autos.

► **Venta de insumos.**

Cuando una empresa le vende a un tercero (emprendedor) todo lo necesario (como alimentos, materiales o insumos) para que pueda elaborar un producto u ofrecer un servicio al cliente final. Para llegar a un resultado óptimo, hay que contar con recetas, diseños y procesos definidos.

Ventaja: El emprendedor puede crear una marca propia para diferenciar su oferta del resto, así como ponerle un toque personal a cada una de sus creaciones.

2.3 Método CANVAS

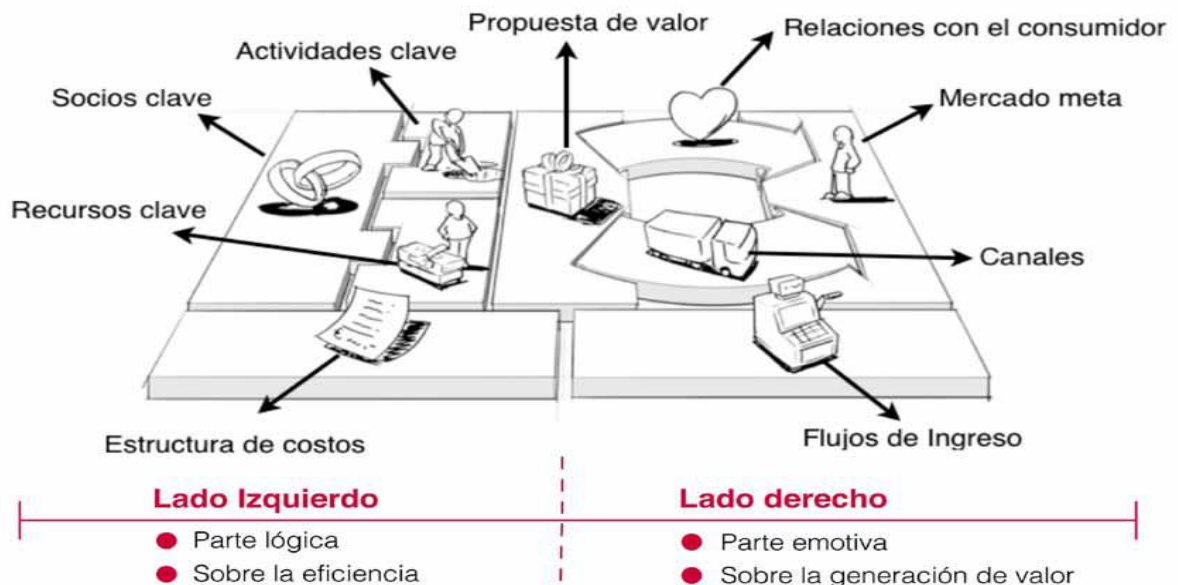
Existen otros autores como son: Yves Pigneur y Alexander Osterwalder en su libro “Generación de modelos de negocio” los cuales crearon el Método Canvas, el cual es una herramienta que simplifica mucho los pasos para generar un modelo de negocio rentable sustentado en la propuesta de Valor para los clientes de los productos o servicios de la empresa.

El Método Canvas o como se le conoce mundialmente el “Business Model Canvas” fue creado inicialmente como tesis del doctorado de Alex Osterwalder como todo joven inquieto subió este documento a Internet y empezó a tener muchas descargas y una empresa de telecomunicaciones de Colombia adopto la metodología y lo invito a dar un curso sobre este tema y es allí donde Osterwalder se da cuenta que esta propuesta tenía mucha acogida y lo mejor resultaba sustentable para las empresas.

Figura No. 1 Bloques constructivos de Canvas

Business Model Canvas

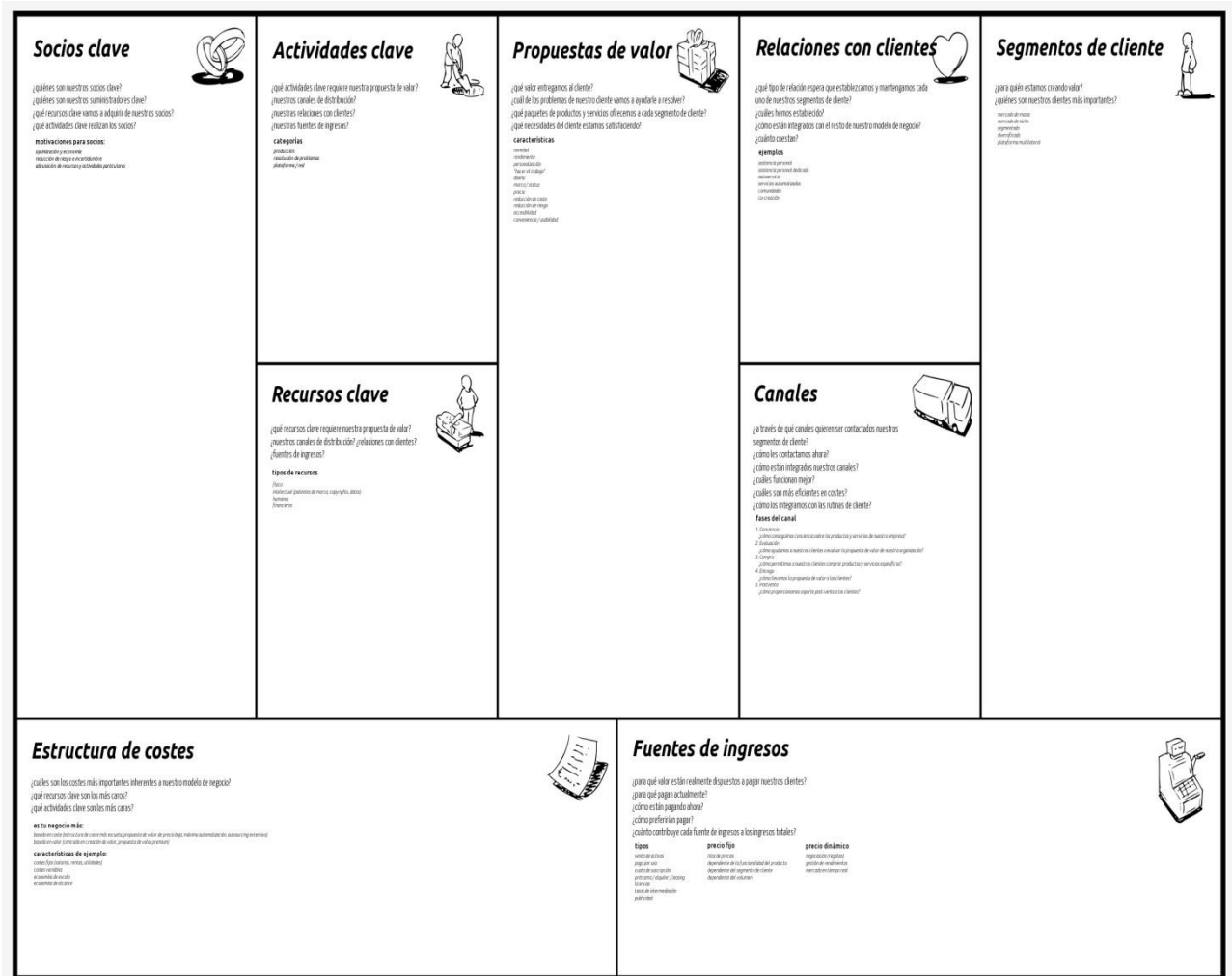
Por Alex Osterwalder & Yves Pigneur



Fuente: <http://trujillosoft.blogspot.mx/2010/12/generador-de-modelos-de-negocio.html>

El Método Canvas consiste en poner sobre un lienzo o cuadro nueve elementos esenciales de las empresas y testar estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en VALOR para crear un negocio exitoso.

Figura No. 2 Modelo de Canvas



Fuente: <http://trujillosoft.blogspot.mx/2010/12/generador-de-modelos-de-negocio.html>

2.3.1 Elementos o bloques del Modelo Canvas:

1. **Segmentos de Clientes:** Estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes.
2. **Propuesta de Valor:** Aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras.
3. **Canal:** Como entregar la propuesta de valor para nuestros clientes?
4. **Relación con los Clientes:** Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?
5. **Flujo de Ingresos:** Cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?
6. **Recursos Claves:** Qué recursos claves necesito para generar valor en mis productos?
7. **Actividades Claves:** Qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?
8. **Alianzas:** Este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros.
9. **Costos:** Es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio.

Esta herramienta es muy útil ya que utiliza el tema de Innovación Estratégica que permite no solo crear productos o servicios innovadores sino el empleo del Modelo de Negocios como clave para permanecer en el mercado.

De acuerdo al Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), la innovación de ninguna manera es solamente científica o tecnológica. La innovación tiene que ver con todas aquellas transformaciones en material de productos, procesos, servicios o estrategias que lleven a la empresa a lograr la mayor productividad y, por ende, mayor competitividad. Una supuesta innovación que incrementa la productividad no es innovación.

Las innovaciones pueden ser incrementales, sustanciales o radicales, dependiendo del tipo de transformación que generen y el alcance de la innovación, es decir, que tanto cambiará la manera de hacer las cosas.

Por lo antes descrito, es importante resaltar que se tomará de referencia el “Método Canvas” como una guía y herramienta de apoyo para generar la propuesta del nuevo modelo de negocio que se pretende implementar, apoyándonos obviamente del estudio de viabilidad que se realizará el cual nos servirá de guía para conocer si esta nueva iniciativa tendrá alguna posibilidad de éxito o no, determinando en uno u otro sentido las conclusiones, propuestas y recomendaciones pertinentes.

Capítulo III

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Planteamiento del problema

Según información arrojada por la Encuesta Nacional de Micronegocios 2012 (ENAMIN 2012), y emitida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), menciona que en la Ciudad de Puebla existe un total de 2,066,757 demicronegocios los cuales no se encuentran registrados ante ninguna autoridad.

Esta situación puede indicarnos que hay un gran desinterés por parte de los microempresarios para darse de alta y establecer sus negocios de manera formal derivado de los numerosos trámites que se requieren y el costo excesivo de los mismos, ya que si bien apenas han logrado conseguir recursos para capitalizarse, esto provoca aún más el desaliento de la actividad empresarial.

De igual forma, muchas veces los microempresarios se aventuran a iniciar operaciones sin tener un proyecto por escrito que les permita contar con una directriz dirigida hacia el logro de sus objetivos y que además evalúe la viabilidad y las expectativas de su negocio; todo esto derivado de la falta de conocimientos contables y administrativos.

El establecimiento “Katos” es uno de estos casos; ya que su dueño inicia operaciones en el año 2005 de manera informal por que los requerimientos para establecerse como una empresa formal eran excesivos y no estaba a su alcance poder cumplirlos; motivo por el cual decide emprender actividades mediante la renta de consolas de X Box en un local establecido. En 2007 cambia las consolas de Xbox por Xbox 360. En 2012 incorpora al negocio la renta de servicios de computadoras con internet, logrando así abrir dos locales. Continúa sus operaciones y a finales del año 2013, se le presentan una serie de problemas económicos, de entre los cuales sobresale la disminución de sus ingresos derivado de la renta de consolas de videojuegos, lo cual lo orilla a no poder pagar la renta de los dos negocios, decidiendo unir ambos servicios y ofrecerlos en un solo establecimiento.

La modificación realizada a su negocio le permitió darse cuenta de la situación actual en la que se encuentra, misma que se muestra a continuación:

Tabla No. 3 Situación actual de la empresa “Katos”

Actual	Ideal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se percató que al unir ambos servicios no está ofreciendo un espacio tranquilo para los usuarios del internet. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Que todos los usuarios de sus servicios se sientan cómodos en sus instalaciones.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los usuarios de los videojuegos demandan expresar libremente sus emociones sin sentirse vigilados debido a que tienen que mantener cierta postura para no interrumpir el área de internet. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poder expresar libremente sus emociones sin molestar a nadie.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Esto ha provocado una disminución de usuarios de estos servicios (menor número de clientes, menores ganancias). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con un mayor número de usuarios, lo que permitirá mayores ganancias.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dicha disminución de ganancias no le ha permitido darle mantenimiento constante al equipo con el que cuenta. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar mantenimiento periódico a sus equipos para que se encuentren en óptimas condiciones de uso.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Problemas económicos para ampliar su mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Obtener apoyos económicos que le permita utilizar otras herramientas de venta para mantener a su mercado meta cautivo y atraer nuevos clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Figura No. 3 Situación actual de la empresa(Renta de computadoras con servicio de internet).



Figura No. 4 Situación actual de la empresa(Renta de consolas de videojuegos).



Figura No. 5 Fachada actual de la empresa



Toda esta situación generó la inquietud por parte del dueño de la empresa de diseñar un nuevo modelo de negocio dirigido a otro segmento de mercado buscando con esto diversificar sus servicios para mantenerse en el gusto de sus clientes y poder subsistir en el mercado de los videojuegos. Dicho modelo consiste en llevar el servicio de “Renta de consolas de videojuegos a los salones de fiestas infantiles”; motivo por el cual las investigadoras decidieron brindarle asesoría para realizar un estudio de estudio de viabilidad que permita conocer el grado de aceptación del nuevo servicio que se pretende ofrecery el éxito que esta iniciativa pueda tener.

3.2 Pregunta de investigación

¿Es viable para la empresa “Katos”, llevar a cabo la implementación de un nuevo modelo de negocios mediante la renta de consolas de videojuegos en salones de fiestas infantiles en la Ciudad de Puebla?

3.3 Hipótesis

El nuevo modelo de negocio de la empresa “Katos” presenta un alto grado de aceptación en los salones de fiestas infantiles de la Ciudad de Puebla.

3.4 Objetivo general

Realizar un estudio de viabilidad para la implementación de un nuevo modelo de negocio de la empresa “Katos”, con la finalidad de que le sirva como un documento que identifique, describa y analice la oportunidad de negocio, desarrollando los procedimientos y estrategias necesarias para convertirlo en un negocio exitoso.

3.5 Objetivos específicos

- Reunir la información necesaria acerca de la empresa.
- Realizar un Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- Recabar información de la industria y del mercado meta.
- Elaborar un Análisis mercadológico.
- Evaluar la viabilidad de la idea, buscando alternativas y proponiendo acciones para orientarlo hacia la puesta en marcha.

3.6 Justificación del problema

A veces emprender resulta complicado; iniciar un negocio desde el planteamiento mismo de la idea, hasta el desarrollo del proyecto es uno de los principales obstáculos al momento de empezar una empresa. Respecto al proyecto es muy importante saber cómo se debe elaborar correctamente, pues en gran medida, de ello depende que se consiga el apoyo de instituciones o inversionistas que ayuden a llevarlo a cabo.

Se ha observado que el dueño de la empresa “Katos” presenta como principal debilidad el desconocimiento de conceptos básicos de Planeación Estratégica, razón por la cual no ha podido identificar claramente su situación actual con respecto a su competencia y esto le ha provocado una serie de desajustes administrativos y económicos, los cuales se han visto reflejados en la disminución de sus ingresos como

se mencionó anteriormente, motivo por el cual nuestro principal objetivo es realizar un estudio de viabilidad para la implementación de un nuevo modelo de negocio de la empresa, que le proporcione los siguientes beneficios:

- Saber cómo definir y describir la idea de negocio y exactamente cómo piensa llevarla a cabo.
- Definir y enfocar sus objetivos en el mercado especializado al que piensa atender.
- Proporcionar una evaluación completa del entorno en que se desarrollará su negocio, mediante la aplicación de encuestas.
- Establecer un adecuado plan de marketing y crecimiento.
- Utilizar los resultados arrojados de este estudio, para la realización posterior de un plan de negocios que le sirva como una herramienta de ventas para relaciones importantes como instituciones de crédito, inversionistas y bancos.

Por otra parte es importante mencionar, que mediante la implementación de este nuevo modelo de negocio, la empresa pretende ofrecer un servicio que no se encuentra explotado en la ciudad de Puebla, lo cual es una gran ventaja y además puede representar una gran oportunidad de crecimiento que le permita acaparar un nuevo segmento de mercado.

Finalmente al realizar este trabajo, las investigadoras buscan apoyar a este tipo de microempresarios para continuar con el emprendedurismo exitoso mediante la asesoría profesional, que les permita orientar de manera eficaz los servicios que ofrecen con el fin de que sus clientes tengan una influencia positiva en el posicionamiento y la rentabilidad de sus empresas, representando una mejor opción entre los servicios ya existentes en el mercado.

3.7 Límites y alcances

Para realizar el presente trabajo de investigación, es importante señalar que se dispone de un periodo de tiempo comprendido del 24 de mayo al 30 de agosto de 2014, lo cual es relativamente poco para realizar una investigación más amplia, tomando en cuenta

además la proximidad de la fecha establecida para la entrega de esta tesis; así mismo resulta importante mencionar, que las investigadoras tienen un trabajo de tiempo completo, motivo por el cual sólo se estarán dedicando un total de 8 horas a la semana y no contarán con personal de apoyo para realizar actividades de campo que se necesiten.

Por otra parte no se cuenta con información de un padrón de empresas inscritas con este giro y por lo tanto únicamente se trabajará con la información que nos proporcione el emprendedor y con la que este a nuestra alcance; derivado de lo anterior centraremos nuestra atención en lo siguiente:

1.- Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa; esto se llevará a cabo a través de un análisis FODA (describiendo cuáles son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) apoyándonos con información que nos proporcione el dueño, y estar en posibilidad de evaluar la situación actual, sus conflictos o sus potencialidades; con esto se pretende, brindarle al dueño información de primera mano que le ayude a tomar las medidas necesarias para reorientar los objetivos de su empresa.

2.-Elaborar un estudio de mercado, para analizar la viabilidad de la idea de implementar un nuevo modelo de negocios el cual es: “Renta de consolas de videojuegos para salones de fiestas infantiles” mediante la aplicación de una encuesta que tiene como objetivo identificar las principales características del segmento de mercado al que pretende incursionar a la vez conocer el grado de aceptación que esta nueva idea pueda tener; buscando con esto, diversificar sus servicios para mantenerse en el gusto de sus clientes y que a la vez le permita subsistir en el mercado de los videojuegos utilizando nuevas estrategias de mercadotecnia.

3.8 Tipo de Investigación

Cualitativa, debido a que se describirán y analizarán los datos recolectados durante el proceso de investigación, apoyados en un procedimiento estadístico con el mismo enfoque, pudiendo dar respuesta a la pregunta de investigación planteada; *descriptiva*, ya que la información se recolectó sin cambiar el entorno (es decir, no hay manipulación) y *transversal*, debido a que implicó una interacción en una sola ocasión con un grupo de personas (dueños de los jardines para eventos infantiles).

3.9 Métodos y Técnicas

Investigación documental: Se emplearán diversas fuentes de investigación, como, bibliográficas y electrónicas.

Investigación de campo: Como observación, entrevistas formales, informales y guiadas y aplicación de encuestas.

Método: Inductivo, es decir se realizará un estudio de un caso particular, para posteriormente generar recomendaciones para el emprendedor a nivel general.

3.10 Tipo de Estudio

Descriptivo: El cual implica la recolección de datos para probar hipótesis sobre el estado actual del tema en estudio. (Hernández, R. et al; 2006)

3.11 Población y Muestra

Dadas las características del diseño y el propósito del estudio en determinar una proporción (50% de aceptación de la renta de las consolas de videojuegos en los jardines para eventos infantiles); si tenemos en cuenta que el universo de salones para eventos sociales registrado en la sección amarilla es de 188, pero por finalidad del estudio sólo se tomarán los jardines de fiestas infantiles y de los cuales sólo 35 cubren con esta característica, obtenemos una población de 35 jardines. Se calculó el tamaño de muestra de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p x q x N}{Ne^2 + Z^2 p x q}$$

Dónde:

n = tamaño de muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor obtenido mediante los niveles de confianza. Es un valor constante, en relación al 95% de confianza que equivale a 1.96.

e = error de estimación, que para el 95% de confianza corresponde 0.0025

p= probabilidad de que el evento ocurra

q = probabilidad de que el evento no ocurra

La suma de p + q siempre debe de dar uno.

$$n = \frac{Z^2 p x q x N}{Ne^2 + Z^2 p x q}$$

$$\frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(35)}{(35)(.0025)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 32 \text{ Jardines para aplicar encuestas}$$

Tabla No. 4 Operacionalización de variables de encuesta realizada

Variable	Tipo de variable	Escala	Descripción
Capacidad del salón	Cuantitativa discreta	<200; 200 – 300; >400	Número de personas a atender en el salón
Eventos por mes	Cuantitativa discreta	1-3; 4-5; 6-8; no dio información	Promedio de eventos realizados en el salón al mes
¿Videojuegos son moda?	Cualitativa nominal dicotómica	Si – no	Apreciación del encuestado al momento de realizar la encuesta.
¿Videojuegos son divertidos?	Cualitativa nominal dicotómica	Si – no	Apreciación del encuestado al momento de realizar la encuesta.
¿Consideraría al servicio atractivo para sus clientes?	Cualitativa nominal dicotómica	Si – no	Apreciación del encuestado al momento de realizar la encuesta.
¿Aceptaría contratar el servicio?	Cualitativa nominal dicotómica	Si – no	Si el entrevistado aceptaría tomar el servicio
¿Cobraría por ofrecer el servicio?	Cualitativa nominal dicotómica	Si – no	Si el entrevistado cobraría por brindar el servicio en su salón.

Fuente: Elaboración propia

3.12 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista. La recopilación de la información se realiza mediante preguntas que midan los diversos indicadores que se han determinado en la operacionalización de los términos del problema.

Utilizaremos el Método Inductivo, es decir se realizará un estudio de un caso en particular, para posteriormente generar recomendaciones a nivel general.

Por otra parte se aplicará una encuesta exhaustiva, directa y de opinión; formada por doce preguntas de embudo, cerradas y de intención; y observación directa de los hechos (Ver Anexo No. 1).

3.13 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para analizar los datos recolectados en la encuesta aplicada, se hará uso de herramientas de estadística descriptiva tales como la obtención de la media de respuestas del grupo sujeto a estudio y el análisis gráfico de cada una de las preguntas.

- El Promedio de horas a contratar los Jardines de Fiestas Infantiles fue de 5 hrs.
- La moda en eventos programados al mes en los Jardines fue de 2 y 3 al mes.

Capítulo IV

CAPÍTULO IV ESTUDIO DE CASO

4.1 Proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa Katos.

El primer elemento a considerar en la formación de una empresa de éxito radica en lo creativo de la idea que le da origen. (Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito 2011)

Tabla No. 5 Lluvia de ideas para determinar el servicio de la Empresa.

SERVICIO	CARACTERISTICA	NECESIDADES
1. Renta de consolas de videojuegos para eventos.	Llevar la renta de consolas de videojuegos a salones de fiestas infantiles.	Brindar entretenimiento.
2. Renta de espacios publicitarios	Anunciar marcas publicitarias en vehículos.	Dar a conocer diferentes marcas por toda la ciudad a través de la circulación del vehículo.
3. Renta de vehículos para viajes.	Traslados para viajes familiares y/o grupos reducidos.	Transportar a personas a quienes no les gusta manejar y prefieren viajar sólo en la compañía de sus seres queridos.

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Evaluación de las ideas propuestas por la Empresa

Para llevar a cabo la evaluación de las ideas propuestas el emprendedor evaluó del 1-5. Los números en negrita hacen referencia a la idea seleccionada por la empresa.

Tabla No. 6 Evaluación de las ideas propuestas por la Empresa

	Nivel de innovación	Mercado potencial	Conocimiento técnico	Requerimiento de capital	Total
Renta de consolas de videojuegos para eventos.	3	4	4	3	14
Rentar espacios publicitarios.	4	4	3	2	13
Renta de vehículos para viajes.	1	3	2	1	7

Nota: (Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple satisfactoriamente el criterio evaluado)

Fuente: Elaboración propia.

4.2.1 Idea seleccionada por la empresa

Un **videojuego, juego de vídeo o juego de video** es un juego electrónico en el que una o más personas interactúan, por medio de un controlador, con un dispositivo dotado de imágenes de vídeo. Este dispositivo electrónico conocido como «plataforma» puede ser una computadora, una máquina arcade, una videoconsola, un dispositivo portátil (un teléfono móvil, por ejemplo). (Ponce 2014)

Por lo antes descrito la empresa “Katos” ofrecerá el siguiente servicio:

- Renta de consolas de videojuegos en salones de fiestas infantiles.

Todo lo anterior bajo el concepto de brindar diversión y entretenimiento en sus eventos sociales, con los títulos del momento.

4.3 Justificación de la empresa

La empresa “Katos”, que en lo sucesivo se denominará “*Game Party By Katos*”, nace como una inquietud derivada de un gusto personal que se materializó con el establecimiento de dos locales que ofrecían la renta de computadoras con servicio de internet y la renta de consolas de videojuegos.

Actualmente una serie de circunstancias económicas negativas, han orillado al dueño de la empresa a buscar otras estrategias de venta para poder mantener cautivo al mercado que atiende actualmente y a su vez poder buscar nuevas opciones de servicio, motivo por el cual tomó la decisión, de dedicarse únicamente a la renta de consolas en el local que ya tiene establecido y no ofrecer más el servicio de renta de computadoras con internet. Al mismo tiempo, se pretende implementar un nuevo modelo de negocio, que consiste en llevar la renta de consolas de videojuegos a salones de fiestas para eventos infantiles.

El nuevo servicio ofrece una propuesta de entretenimiento y diversión a través de la organización de dinámicas y concursos para los invitados en sus eventos sociales, tomando en cuenta que este concepto no ha sido explotado en la Ciudad de Puebla, pretendiendo con esta nueva modalidad mantenerse en el mercado, expandirse y generar mayor número de ganancias.

4.4 Propuesta de valor de la empresa

La propuesta de valor es la razón que se le da al consumidor para escoger un producto y no otro. (Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito 2011)

En mayor o menor medida, todos tenemos un alma *gamer* en nuestro interior. Este mundo va desde los *hardcore gamers*, que son aquellos que participan en torneos mundiales de videojuegos, e incluso económicamente son parte de su estilo de vida, bajo diferentes modelos de negocio, hasta los que juegan *Candy Crush* o *Flappy Bird* desde su smartphone o cualquier otro dispositivo móvil; todos hemos visto o jugado algún tipo de videojuego a lo largo de nuestras vidas. (Berruecos s.f.)

El alquiler de Videoconsolas es una de las ideas de negocio más rentable, y con fácil administración. Además de su gran facilidad para conseguir clientes. De las mayores ventajas de este tipo de negocios, es que hay consolas y juegos que no pasan de moda, por lo cual nuestra empresa resulta ser una buena opción para brindar entretenimiento en todos los eventos sociales, debido a que en los últimos años la demanda de estos servicios se ha incrementado; cada vez hay más niños, jóvenes y adultos que buscan opciones diferentes de diversión y de igual manera olvidarse de las actividades rutinarias del día a día.

Tomando en cuenta esta tendencia y observando que este servicio no se encuentra explotado en la Ciudad de Puebla, esta empresa es la oportunidad perfecta para llevar este tipo de entretenimiento a todos sus eventos sociales buscando satisfacer sus

necesidades de entretenimiento y diversión con la finalidad de lograr una mayor aceptación por parte de nuestros clientes.

Figura No. 6 Propuesta de valor de innovación



Fuente: <http://www.gamesrooms.com>

Figura No. 7 Propuesta de valor de entretenimiento y diversión



Fuente: <http://www.gamesrooms.com>

4.5 Nombre de la empresa

Originalmente la empresa comienza con el nombre “Katos” por el nombre de un personaje de un videojuego, llamado “Kratos”, al no poder tomar el nombre como tal, se modifica a “Katos”; además de que por numerología suma el número ocho el cual es un número de suerte para los negocios según la tradición china. Ahora con la implementación de un nuevo modelo de negocio este nombre será sustituido por: “Game Party By Katos” (significa fiesta de juegos, en el idioma Inglés ya que la mayoría de los videojuegos vienen en este idioma y es más fácil relacionarlo a estos).

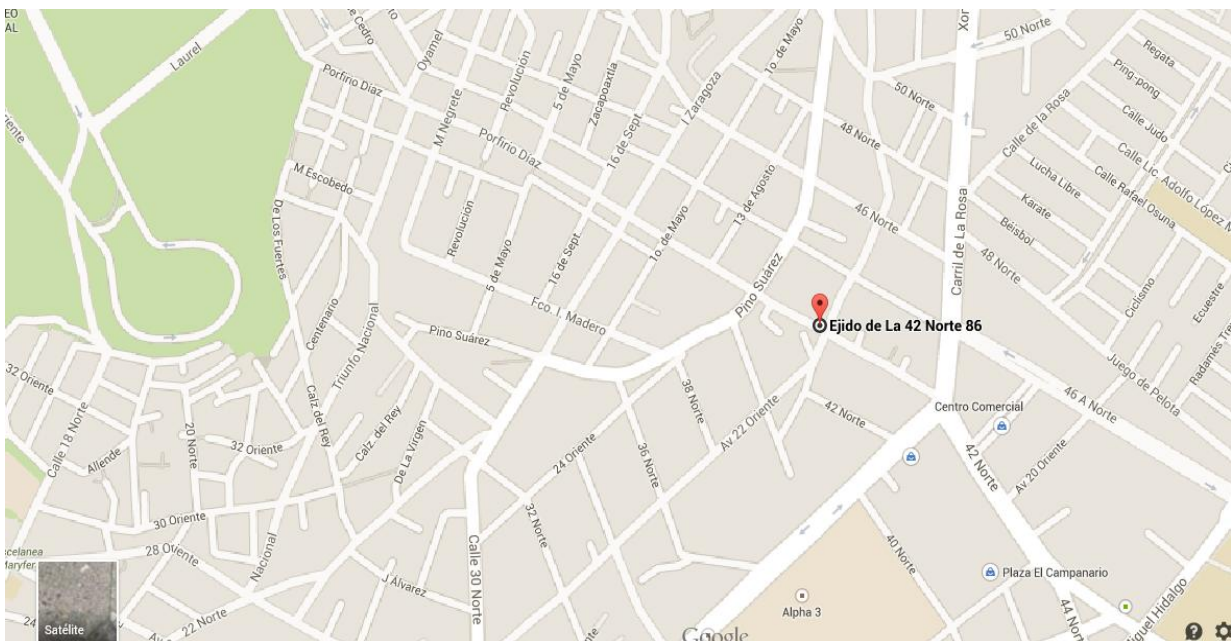
4.5.1 Giro de la empresa

Esta es una empresa dedicada a llevar entretenimiento a los eventos, a través de la renta de consolas de videojuegos por lo que se clasifica como una empresa de servicios.

4.5.2 Ubicación y tamaño

La empresa está catalogada como una microempresa por el número de trabajadores con el que contará. Se encuentra ubicada en la Calle 42 norte No. 86 Col. Iturbide entre 22 oriente y Pino Suarez de la Ciudad de Puebla C.P. 72270.

Figura No. 8 Mapa de ubicación de la empresa



Fuente: Wooglemaps

4.5.3 Análisis FODA de la empresa

Alcaraz Rodríguez en su libro *El Emprendedor de éxito* define, que el análisis **FODA** es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, es decir, es un diagnóstico que facilita la toma de decisiones.

Se denomina FODA por las iniciales de sus cuatro componentes: Fortalezas, y Debilidades (ambas, directamente relacionadas con el proyecto y son de tipo “interno”, es decir bajo el control del emprendedor para aprovecharse y/o complementarse).

Oportunidades y Amenazas (variables “externas” difíciles de modificar pero predecibles y, por tanto, que hasta cierto punto se pueden prevenir y aprovechar).

Fortalezas todos los aspectos con que cuenta una empresa y que la coloca por encima de otras.

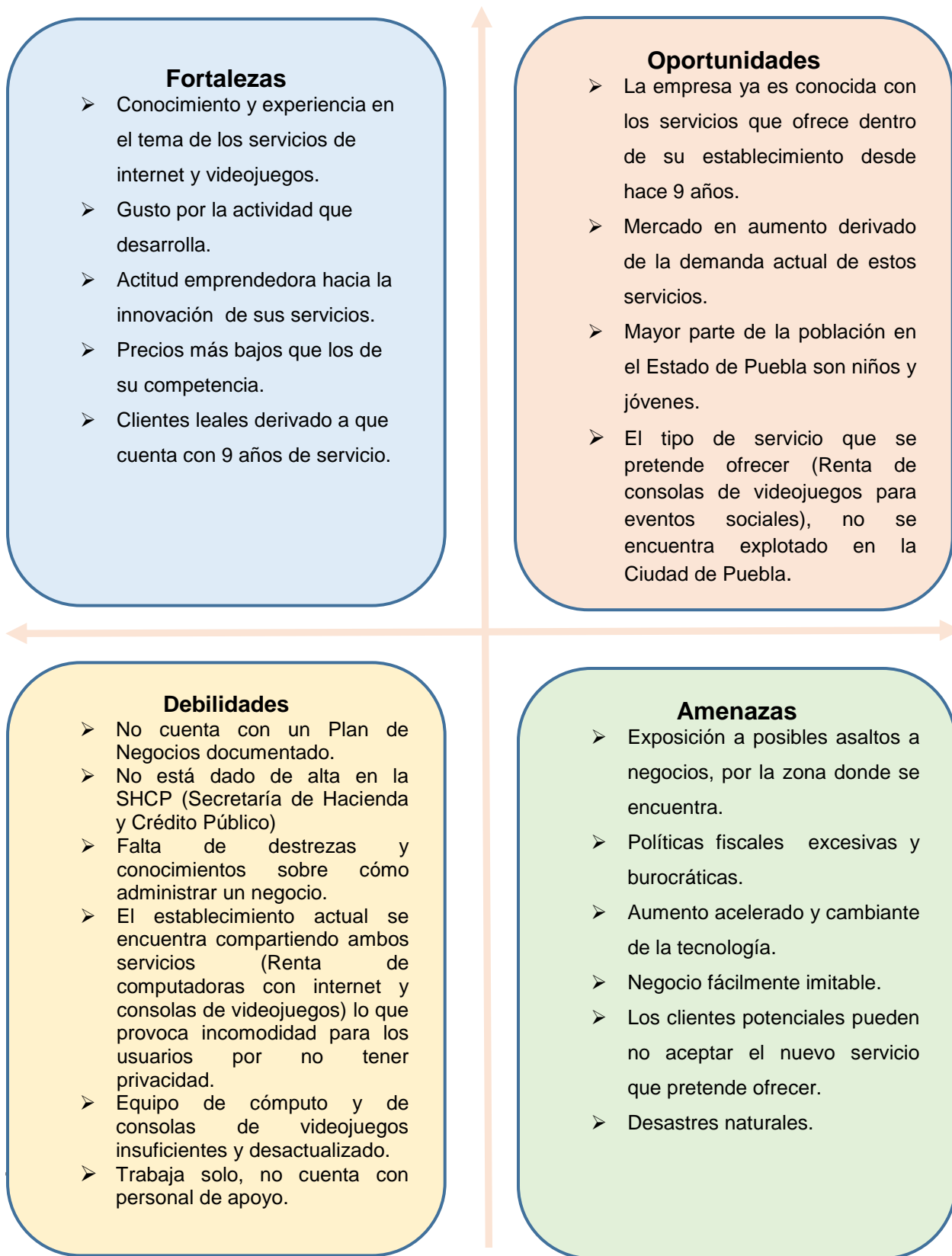
Oportunidades todos los aspectos favorables para una empresa.

Debilidades todas las áreas de oportunidad para mejorar o complementar.

Amenazas aspectos que atentan o que pueden ir en contra del desarrollo de una empresa.

Se muestra a continuación un análisis FODA de la empresa “Katos”, que en lo sucesivo se denominará “*Game Party By Katos*”:

Figura No. 9 Análisis FODA de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

4.5.4 Misión

Somos una empresa dedicada a llevar diversión a los eventos de fiestas infantiles a través de la renta de consolas de X BOX ofreciendo servicios de calidad, seguridad y confianza para nuestros clientes.

4.5.5 Visión

Ser líder en el mercado de entretenimiento y diversión para toda la familia en cualquier lugar, para cubrir las necesidades de cada evento y reunión.

4.5.6 Objetivos a corto plazo

- Incrementar sus ingresos
- Promover su nuevo concepto de servicio, en 35 salones de fiestas infantiles de la Ciudad de Puebla.

4.5.7 Objetivos a mediano plazo

- ✚ Consolidarse en la Ciudad de Puebla, como la empresa que ofrece el mejor servicio de renta de consolas de videojuegos para sus eventos sociales.

4.5.8 Objetivos a largo plazo

- ✚ Ampliar su mercado meta mediante la celebración de convenios, ofreciendo sus servicios a representantes de escuelas y empresas en la Ciudad de Puebla.
- Establecer en 3 años este nuevo concepto de servicio como franquicia en la Ciudad de Puebla.

4.6 Análisis de la industria

4.6.1 Tendencias en el consumo de videojuegos

La evolución en la tendencia de consumo hacia la conectividad permanente ha generado que las diversas plataformas de videojuegos formen parte de la vida diaria de una amplia gama de personas. En un inicio, los videojuegos tenían contenido dirigido a usuarios muy específicos, el mercado se distinguía por niños y jóvenes que contaban con consolas fijas. Por el contrario, en la actualidad el mercado ha mostrado un gran

dinamismo a nivel mundial y con una creciente adopción generalizada, ha logrado posicionarse como un elemento básico de entretenimiento que ha permeado a todo tipo de personas.

La complejidad del mercado de videojuegos comienza hoy día con la misma definición de su hardware, ya que toma un amplio espectro de posibilidades de acceso a juegos. Los dispositivos de entretenimiento pueden ser desde consolas domésticas, portátiles, celulares, laptops, netbooks, tabletas, hasta sencillos juegos en línea.

No sorprende que la industria de videojuegos esté en continuo crecimiento, aunque se observa que conforme las consolas se acercan al final de su ciclo de vida, la industria desacelera su crecimiento. Sin embargo, este efecto podría desaparecer en años futuros con la entrada de nuevos medios de acceso.

El ejemplo más claro son las aplicaciones para dispositivos móviles, las cuales revelan un aumento en su participación de mercado con el desenfrenado crecimiento en la adopción de dichos dispositivos.

- **Principales Medios de Juego**

Entre los dispositivos de acceso, se muestra un descenso en la preferencia por plataformas fijas, ya que 32% de los usuarios acostumbran jugar en consolas fijas. Por su parte, los celulares son el punto de acceso que presenta mayor preferencia, siendo usados por 41% de los videojugadores. Las tabletas si bien todavía no muestran ser un dispositivo popular en términos de acceso, se espera que tengan un elevado crecimiento, ya que muestran una preferencia de acceso similar a las consolas portátiles, dispositivos creados principalmente para el propósito de juego.

- **Frecuencia de Juego**

Con respecto a los perfiles de los videojugadores podemos distinguir que las personas que cuentan con una consola de videojuegos fija son jugadores intensivos; es decir, compran juegos regularmente, juegan a diario, usualmente dos horas o más, y hacen

uso de la conexión a Internet disponible en sus dispositivos. No obstante, la posibilidad de transporte de las consolas portátiles permite una mayor intensidad de uso diario que las consolas fijas. Asimismo, se han convertido en el medio portátil de acceso al juego en línea, que permite realizar funciones adicionales, como el acceso a Internet, la descarga de juegos, entre otras características innovadoras, situación que alimenta la frecuencia de uso de estos dispositivos.

- **Disposición de Pago**

Conforme nos acercamos al tiempo de lanzamiento de las nuevas plataformas de videojuegos, nos referimos a las consolas Xbox One de Microsoft y PlayStation 4 (PS4) del fabricante Sony, conviene hacer un breve repaso de la disposición de pago que tienen los videojugadores de consolas fijas, de manera que los fabricantes y distribuidores conozcan el equilibrio de precios necesario para la colocación de estos productos en el mercado.

Al respecto, el precio de lanzamiento de la consola Xbox One se perfila en \$8,499 pesos, mientras que para el PS4 el precio final se fija en \$7,499 pesos. Por el lado de los usuarios tenemos que 7 de cada 10 están dispuestos a pagar \$5,999 o menos por consolas fijas, mientras que sólo 17% muestran disposición a erogar los recursos necesarios para adquirir las consolas referidas, es decir, apenas 2 de 10 están dispuestos a pagar \$7000 pesos o más por estas consolas.

Cabe mencionar que dado el avance tecnológico y su consiguiente reducción de costos de producción, entre otros factores; es posible que los precios de oferta de estos dispositivos muestren un descenso conforme transcurren los meses después del lanzamiento, alcanzando un equilibrio de precios entre usuarios y fabricantes de consolas. Con ello, los usuarios se mostrarían más dispuestos a su adopción, incrementando a la vez su participación en el mercado de consolas fijas.

Frente a un sector tan dinámico y con tasas de crecimiento tan elevadas como es el de las TIC, la industria de los videojuegos no podía mostrarse exento. Los

dispositivos móviles han acaparado una parte significativa del mercado, resultado que va en línea con la importante tasa de adopción que muestran estos dispositivos dentro del mercado mexicano. Es así que podemos esperar que el mercado de videojuegos se siga expandiendo por la entrada de nuevas consolas y a su vez por el constante incremento en el consumo de juegos para dispositivos móviles y tabletas.(Radamés Camargo Fernández 2013).

4.7Ventajas competitivas

- Amplia variedad de títulos de videojuegos, abarcando diferentes gustos.
- Organización de torneos en vivo.
- La movilidad ofrecida mediante sus servicios (servicio a domicilio)
- En los eventos sociales, las mamás pueden realizar otras actividades, ya que sus hijos se encuentran seguros y ocupados con las dinámicas propuestas por los organizadores.
- Se ofrece un servicio diferente y de vanguardia en sus eventos, ya que en la Ciudad de Puebla no se cuenta con este tipo de servicio.
- Precios accesibles.

4.8Distingos competitivos.

- Organización de concursos y dinámicas atractivas para los participantes.
- Atención personalizada.
- Cuenta con Live en todas las consolas (jugar simultáneamente en línea con varias personas)
- Precios accesibles
- Evaluaciones periódicas para determinar el gusto del cliente (Encuestas de satisfacción del servicio ofrecido).

4.9Servicio de la empresa.

El desarrollo de nuevas tecnologías es un factor determinante junto con la expansión del Internet para poder aprovechar el boom de los juegos de video.

La empresa ofrecerá los siguientes servicios:

- Renta de consolas X BOX 360 para sus eventos infantiles.

4.9.1 Descripción de los servicios que ofrece la empresa

Es una empresa que ofrece entretenimiento y diversión, brindando un servicio diferente a sus clientes.

Se ofrece la renta de consolas de videojuegos en un lugar establecido y al mismo tiempo lleva a tu evento juegos y dinámicas organizados por animadores, haciendo de cada evento un momento inolvidable compartiendo con los amigos experiencias gratas a través de la sana competencia con los torneos que organizamos, por ejemplo: **Torneos Gamers**, la empresa ofrece la renta de consolas para la organización de torneos para el entretenimiento de los más expertos jugadores; buscando equipos de alto nivel para poner a prueba sus habilidades en un torneo de gears.

4.10 Calificaciones que posee el emprendedor para entrar al área

1. Gusto por los videojuegos desde hace 9 años.
2. Amplio conocimiento y experiencia en el ramo.

4.11 Apoyos necesarios para la empresa

La empresa cuenta con los siguientes apoyos:

- ✚ C. Sergio Ayala Ramírez
- ✚ Lic. Adriana Cordova Espinosa y L.A.E.T. Erica Pineda Soto

4.12 Marketing

El marketing se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, la distribución y la venta de bienes servicios que ofrece, así como la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal que permitan crear un intercambio (entre empresa y

consumidor que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización).(Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito 2011)

Dentro de los objetivos del área de marketing es necesario definir lo que se desea lograr con el producto o servicio en término de ventas, distribución y posicionamiento en el mercado. A continuación se describen los objetivos que se pretenden por parte de la Empresa “Katos”.

4.12.1 Objetivos de marketing de la empresa

Corto plazo (1 año)

- Promocionar intensamente su nuevo servicio con la finalidad de abarcar un 30% del mercado meta dentro de la Ciudad de Puebla.

Mediano plazo (3 años)

- ✚ Captar un total de 35 salones de fiestas infantiles para la renta de consolas de videojuegos.

Largo Plazo (4 años)

- ✚ Posicionarse con sus servicios en escuelas y empresas privadas en la Ciudad de Puebla.

4.13 Investigación de mercado

Las decisiones que se tomen en el área de marketing y en otras áreas de la empresa, deben buscar la satisfacción del cliente; para lograrlo es necesario conocer sus necesidades y cómo pueden satisfacerse. La investigación de mercado se utiliza como una herramienta valiosa en la obtención de esta información.(Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito 2011)

4.13.1 Segmento de mercado de la empresa

Para el corto plazo el segmento de mercado elegido es de 35 jardines para fiestas infantiles ubicados en la ciudad de Puebla y a quienes se les puede ofrecer de manera directa el servicio de renta de consolas de videojuegos y es el siguiente:

Tabla No. 7 Segmento de mercado

NO.	SALONES DE FIESTAS INFANTILES EN LA CIUDAD DE PUEBLA
	NOMBRE
1	Watusi Watoto
2	Vikat
3	El Angelito, Jardín de Fiestas
4	Handy's fiestas Infantiles
5	Salón Sueños Infantiles
6	La isla del Tesoro Jardín de Fiestas
7	Recepciones Allar
8	Chiqui Park. Salón Jardín
9	Tazz Divetido Jardín de Fiestas.
10	Alfety
11	Salón Jardín Bambú
12	Xochitlan
13	Winnie Pooh
14	Salón Jardín el Sol
15	El rehilete
16	Arlequín
17	Sociales Paola
18	Salón Jardín la Salamandra
19	Salón para Fiestas Infantiles Papalote
20	Jardín de Fiestas De Tin Marin
21	Las Brisas Salón Jardín
22	Aladinos
23	Fiesta Club Infantil
24	New Planet
25	Jardín de Fiestas las Iguanas
26	Los Laureles
27	Carrusel Salón de Fiestas
28	Eco Salón Jardín Aralias
29	El Arbol de Allegra
30	Jardin de Fiestas Estrellitas
31	Las Jirafas
32	Las lunas
33	Super Fiesta y Fiesta Magica
34	Salón Jardín las Palmas
35	Salón de Fiestas la Farola

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a la Sección Amarilla 2014.

4.13.2 Características del segmento demercado

- Salones y jardines de fiestas infantiles que atienden un promedio de 3 a 4 eventos al mes.
- Sus propietarios gustan de ofrecer diversas opciones de entretenimiento.
- Tienen la disposición y están abiertos a promocionar este servicio.
- Consumidores finales que son niños de 6 a 10 años.
- Consumidores finales que buscan entretener a los niños, mientras los adultos disfrutan de la fiesta.

4.13.3 Consumo aparente

En la ciudad de Puebla hay alrededor de 188 establecimientos dedicados a la renta de salones de fiestas para eventos sociales (de acuerdo a la Sección Amarilla 2014), pero de los cuales solo 35 son salones de fiestas infantiles; se entrevistó al 91% de estos (32 encuestas) y el 71% de las personas encuestadas contestaron que contratarían estos servicios, mientras que el 82% lo considera atractivo porque ofrece diversión y entretenimiento.

4.13.4 Demanda potencial del producto

De las 32 encuestas realizadas, el 71% afirmó contratar estos servicios, y si se logran convenios con al menos diez jardines esperando un consumo promedio de cuatro eventos al mes; se estará cubriendo al menos el 30% de los jardines existentes.

4.13.5 Participación de la competencia en el mercado

En la actualidad no se cuenta con competencia para este sector de servicios en la Ciudad de Puebla; lo cual nos representa una gran ventaja, para acaparar este segmento de mercado; por otra parte se puede presentar la desventaja de que es un negocio altamente imitable.

4.14 Estudio del mercado

4.14.1 Objetivo del estudio de mercado

Es necesario conocer en forma directa al cliente en especial los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre el producto, precio que está dispuesto a pagar, etc.), para lo cual se recomienda hacer un estudio de mercado, a través de una encuesta o entrevista.(Alcaraz Rodríguez, El emprendedor de éxito 2011).

- **Satisfacción de una necesidad.** Juegos a través de los cuales se alivia el estrés y la presión de la vida cotidiana. Se satisface la necesidad de entretenimiento y diversión.
- **Satisfacción de un gusto.** Se cubre el deseo de las personas que tienen por actividad favorita el uso de videojuegos.
- **Solución a un problema.** Se brinda entretenimiento y diversión a los pequeños, mientras los adultos pueden disfrutar de la fiesta.

4.14.2 Información que se desea obtener a través del estudio de mercado.

- Conocer el grado de aceptación del nuevo servicio que se pretende ofrecer.
- Estimar el número de eventos al mes que se llevan a cabo en los salones de fiestas infantiles.
- Estimar el consumo aparente de este servicio por parte de los salones de fiestas infantiles.
- Determinar si existirá algún costo por promover nuestros servicios.
- Conocer si existe afinidad o gusto por parte de los jardines infantiles hacia los juegos de video.
- Conocer servicios adicionales para entretenimiento y diversión en las fiestas infantiles y que tanto predomina la aceptación de estos servicios sobre los videojuegos.

4.15 Aplicación de encuesta

La aplicación de encuestas se llevó a cabo de manera directa en 32 de 35 salones de fiestas infantiles registrados en la Sección amarilla 2014, y que se encuentran ubicados en la Ciudad de Puebla, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla No. 8 Resultados de la encuesta aplicada

PREGUNTA	RESPUESTA	ENCUESTADOS
Horas a contratar por servicio	5 hrs	32
¿Cuál es la capacidad de su salón para sus eventos sociales?	100-200 personas	26
	300-400 personas	6
¿Aproximadamente cuántos eventos tiene al mes?	1-3 eventos	9
	4-5 eventos	6
	6-8 eventos	8
	No dio información	9
¿De estos, cuántos eventos son infantiles?	Infantiles	23
	Mixtos	9
¿Piensa Usted, que los videojuegos son una buena opción para brindar diversión?	Si	24
	No	8
¿Cree que este tipo de entretenimiento va en aumento?	Si	30
	No	2
¿Considera que sería atractivo para las personas que contratan sus servicios ofrecerle tipo de diversión y entretenimiento?	Si	26
	No	6
¿Ofrecería este servicio dentro de la renta del salón?	Si	23
	No	9
¿Cobraría alguna comisión por ofrecer este servicio?	Si	23
	No	9
¿Cuenta con apoyo de otros servicios para animar sus eventos?	Si	21
	No	11
¿Aceptaría que sus clientes contraten de manera externa estos servicios?	Si	30
	No	2
¿Cobraría algún cargo extra por aceptar estos servicios en su salón?	Si	17
	No	15

Fuente: Elaboración propia y de campo.

4.16 Análisis y discusión de resultados

Para el presente trabajo de investigación, se aplicaron encuestas a 32 de un total de 35 salones de fiestas infantiles ubicados en la Ciudad de Puebla, arrojando la siguiente información:

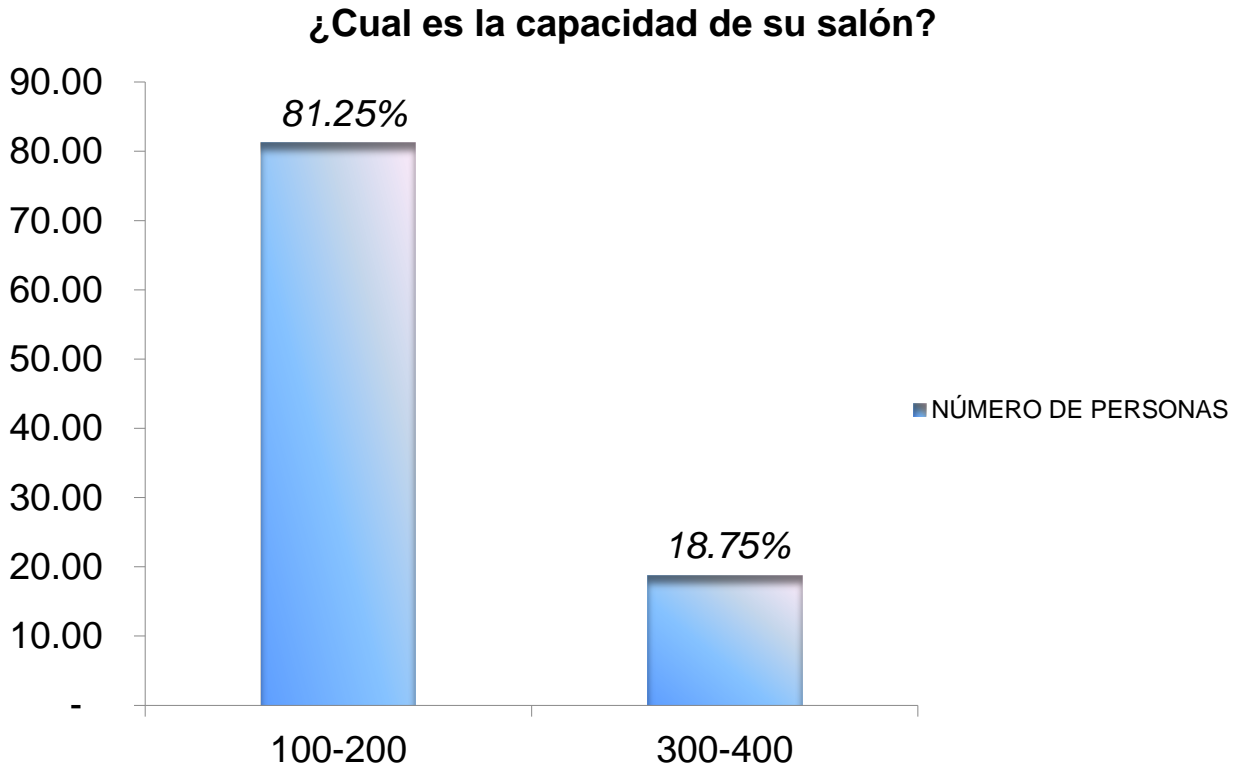
- El promedio de horas a contratar en un salón de fiestas infantiles es de 5 horas al día; esto puede darnos la pauta para poder formar un programa de trabajo al ofrecer los servicios de la renta de consolas de videojuegos, armando paquetes de acuerdo a los gustos, necesidades y demanda del consumidor.
- Así también, nos permite conocer que el 82% de los salones tienen una capacidad de hasta 200 personas, mientras que el 17.6% son los que tienen una capacidad de 300 a 400 personas.
- El 28% de los salones de fiestas realizan de 1 a 3 eventos al mes.
- El 76% contestaron que lo videojuegos son una buena opción para brindar diversión, y el 94% piensa que este tipo de entretenimiento va en aumento.
- El 82% de las personas entrevistadas consideran que sería atractivo ofrecer este tipo de servicios en sus jardines.
- El 71% están dispuestos a ofrecer este servicio como parte de los que se ofrecen con la renta del salón. El 65 % cuentan con apoyo de otros servicios para animar sus eventos.

Por todo lo anterior el presente documento contesta a la pregunta de investigación que se planteó inicialmente:

¿Es viable para la empresa “Katos”, llevar a cabo la implementación de un nuevo modelo de negocios mediante la renta de consolas de videojuegos en salones de fiestas infantiles en la Ciudad de Puebla?

Podemos decir que sí resulta ser viable, derivado a que en promedio más del 50% de los encuestados están dispuestos a ofrecer la renta de consolas de videojuegos y un 76% consideran buena opción el entretenimiento con videojuegos. Con estos resultados se observa que hay una gran aceptación del nuevo servicio a ofrecer.

Gráfica No. 1

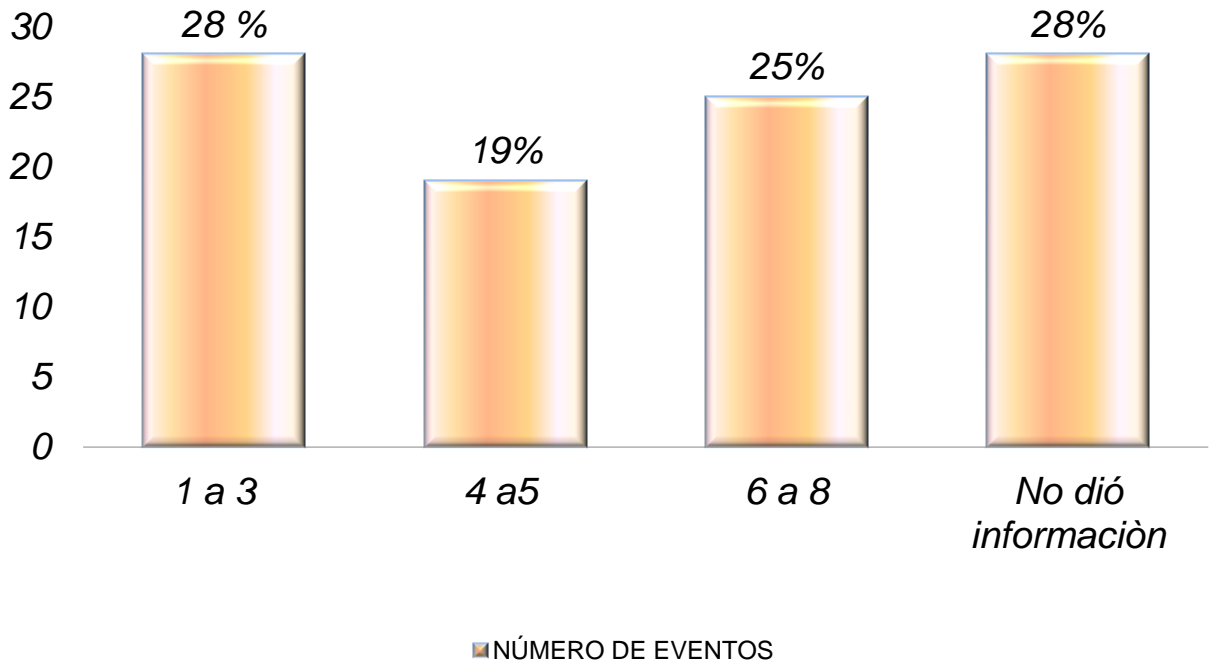


Fuente: Elaboración propia

La mayoría contesto que es de 100 a 200 personas.

Gráfica No. 2

Aproximadamente cuántos eventos tiene al mes?

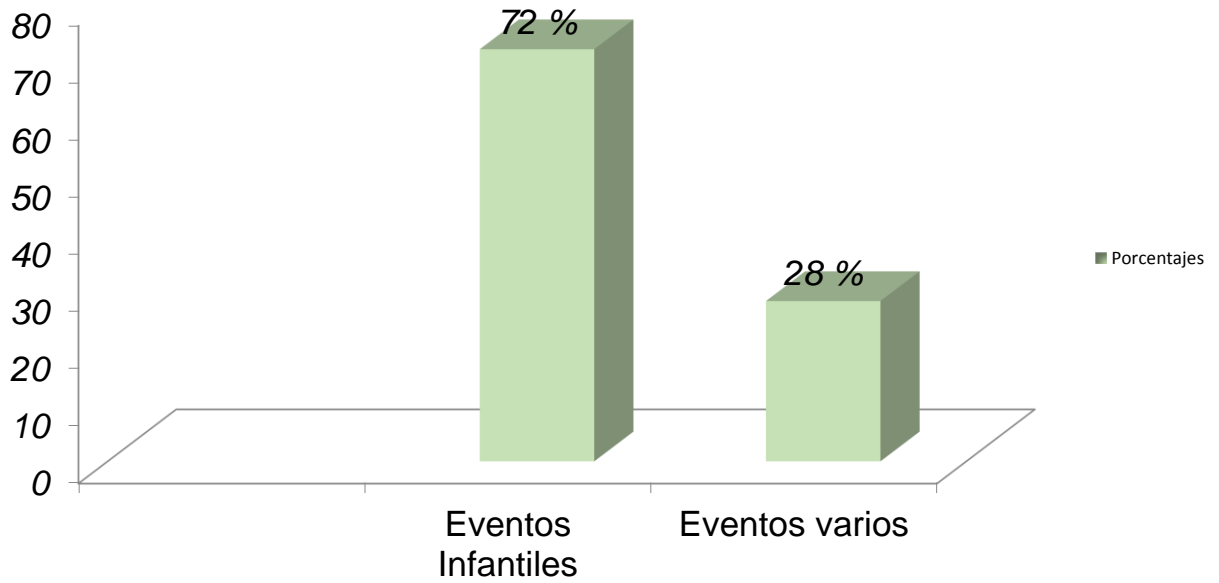


Fuente: Elaboración propia

El 28% contestó que de 1 a 3 eventos al mes; seguido del de 6 a 8 y por último de 4 a 5; otro tanto no dio información.

Gráfica No. 3

De estos, cuántos son infantiles?

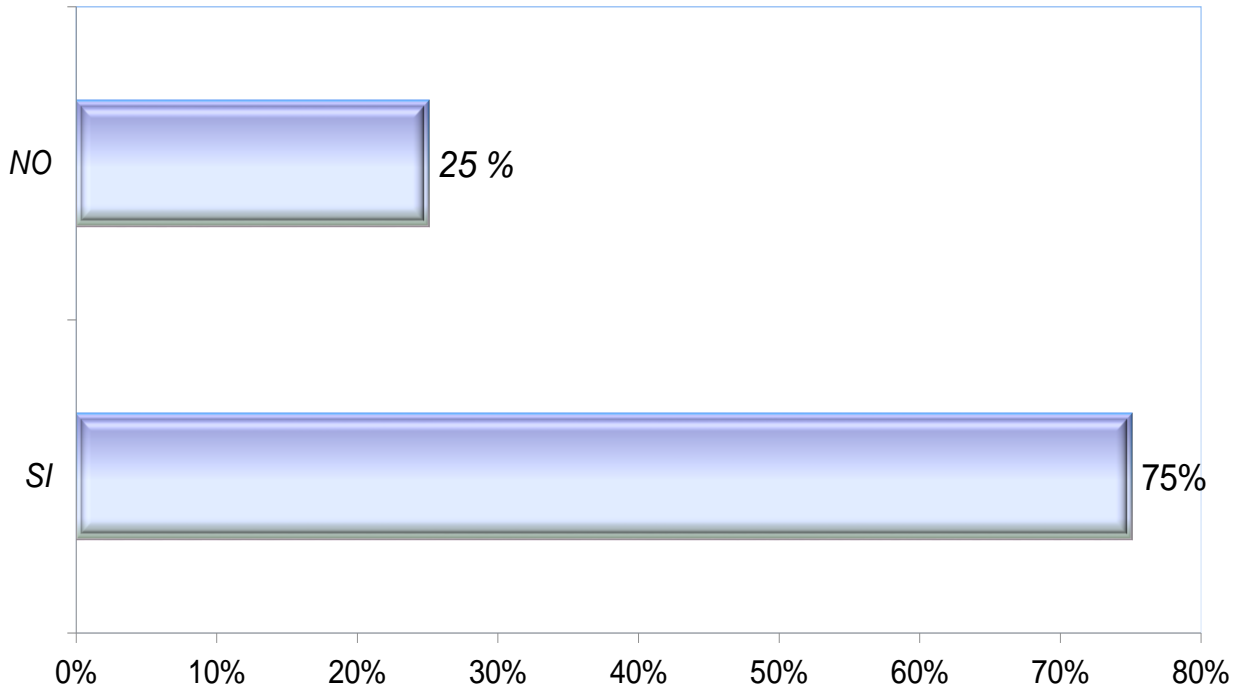


Fuente: Elaboración propia

El 72% contestó que son eventos infantiles; mientras que el 28% dijo eran eventos varios.

Gráfica No. 4

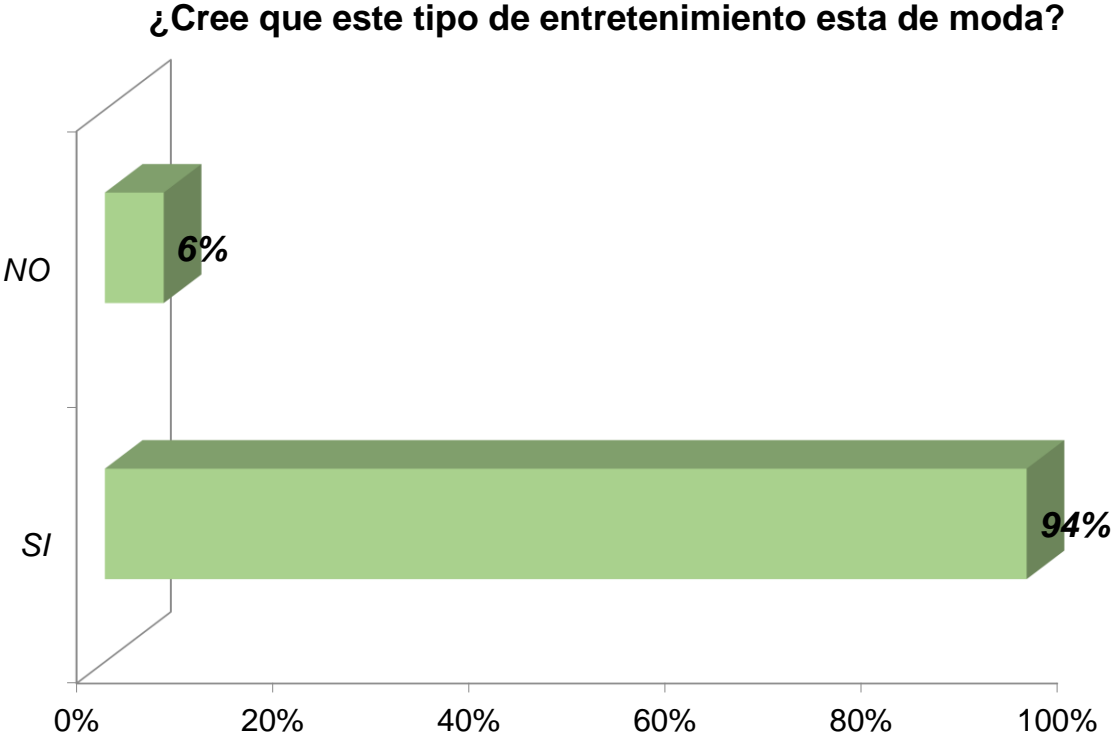
¿Piensa Usted, que los videojuegos son una buena opción para brindar diversión?



Fuente: Elaboración propia

El 75% contesto que sí.

Gráfica No. 5

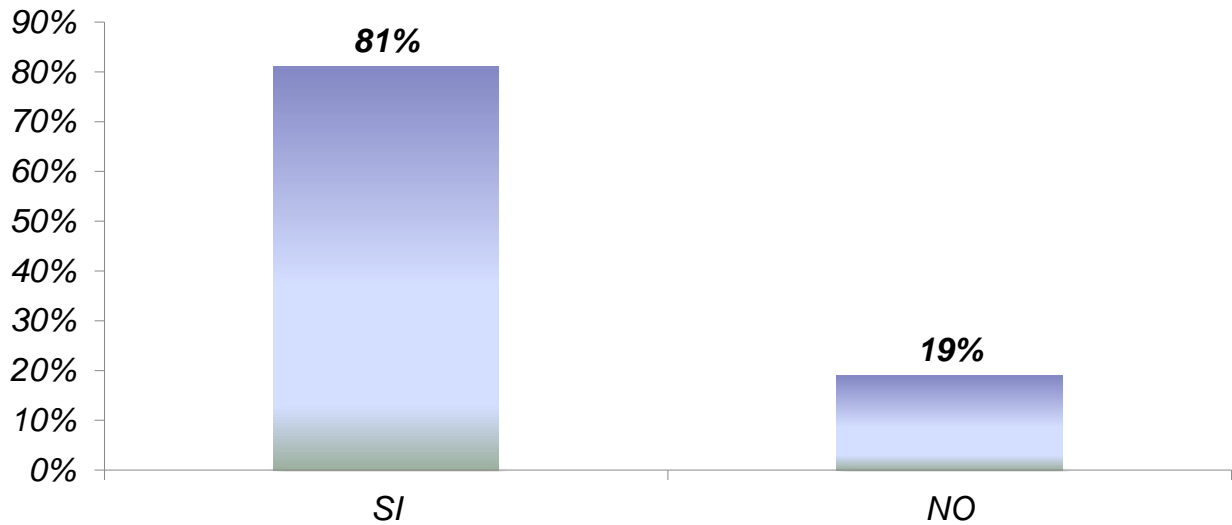


Fuente: Elaboración propia

La mayoría dijo que sí; mientras que el 6% dijo que no.

Gráfica No. 6

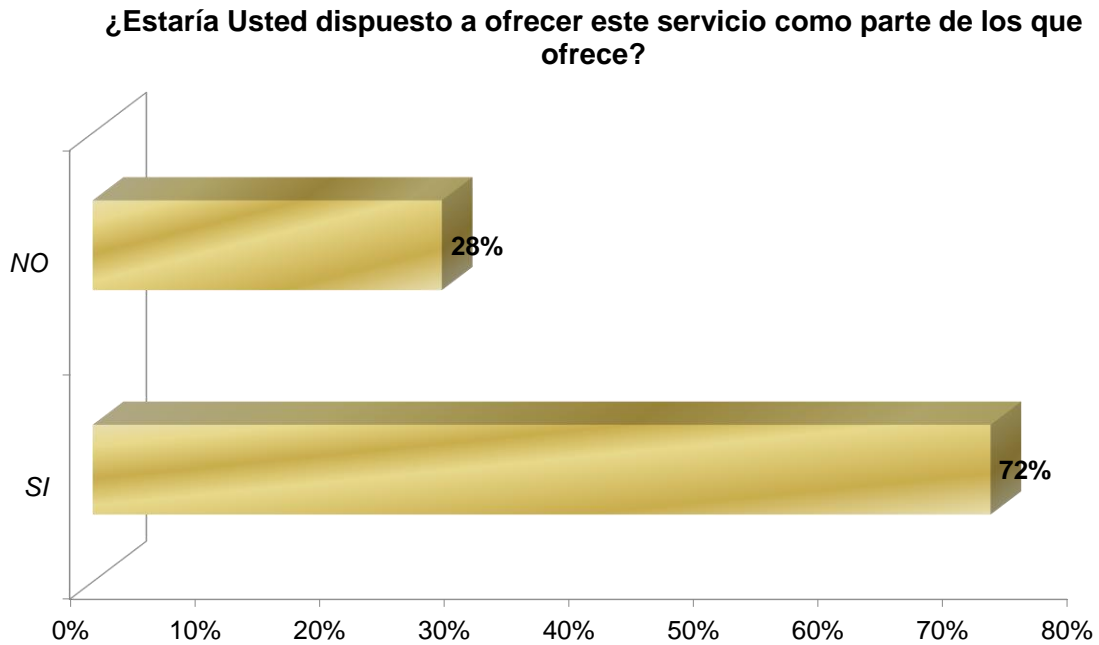
Considera que sería atractivo para las personas que contratan sus servicios, ofrecerles este tipo de diversión y entretenimiento



Fuente: Elaboración propia

El 81% dijo que sí; mientras que el 19% no lo considera así.

Gráfica No. 7

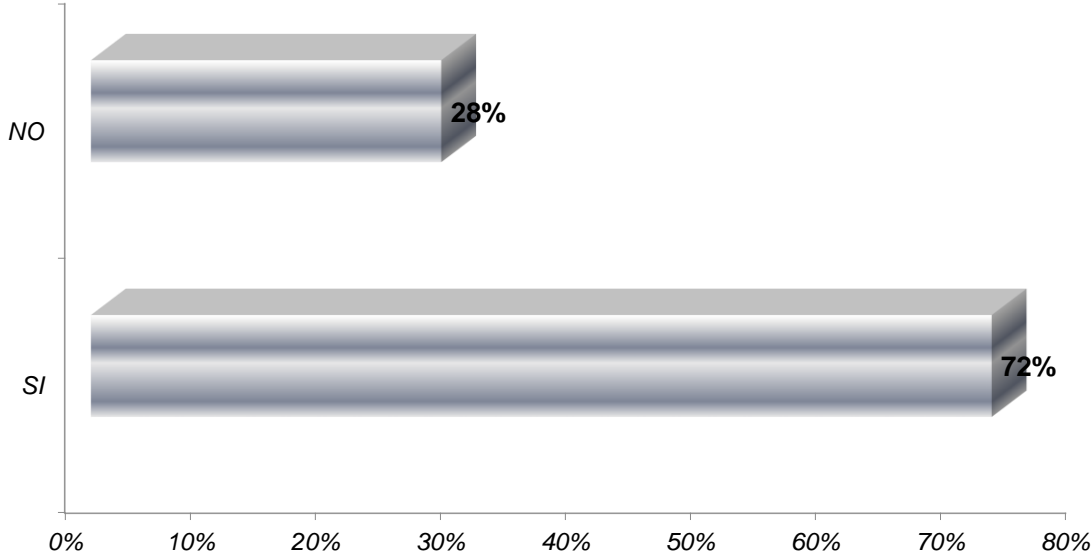


Fuente: Elaboración propia

El 72% dijo que si estaría dispuesto a ofrecer nuestros servicios; mientras que el 28% dijo no estar dispuesto.

Gráfica No. 8

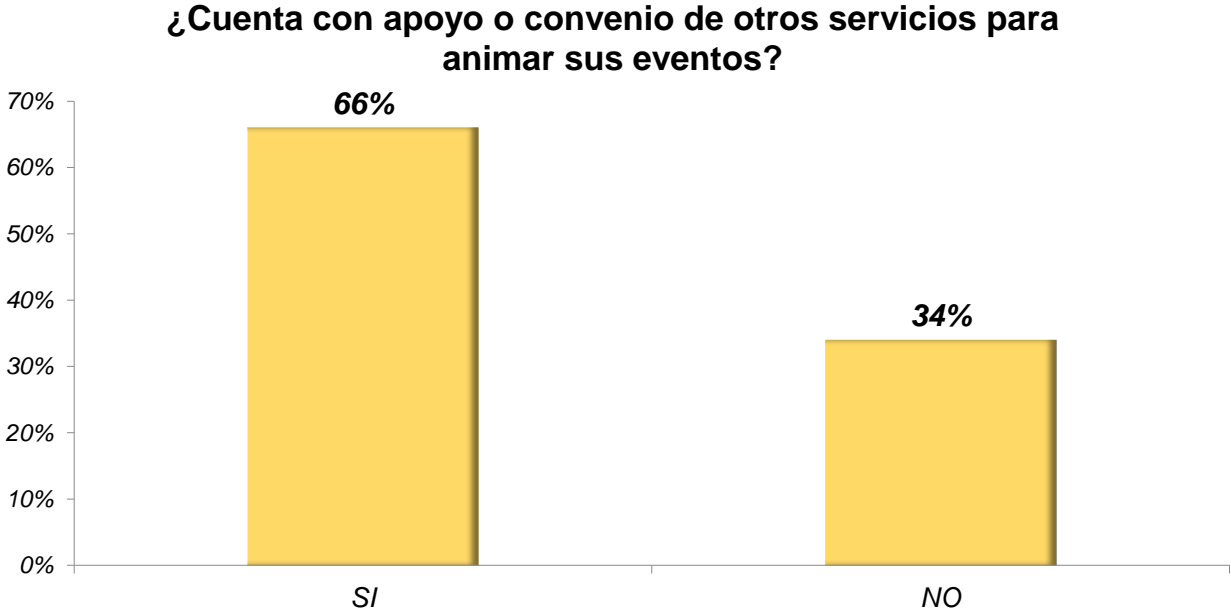
¿Cobraría Usted alguna comisión por ofrecer este servicio como adicional?



Fuente: Elaboración propia

El 72% dijo si cobraría; mientras que el 28% no.

Gráfica No. 9

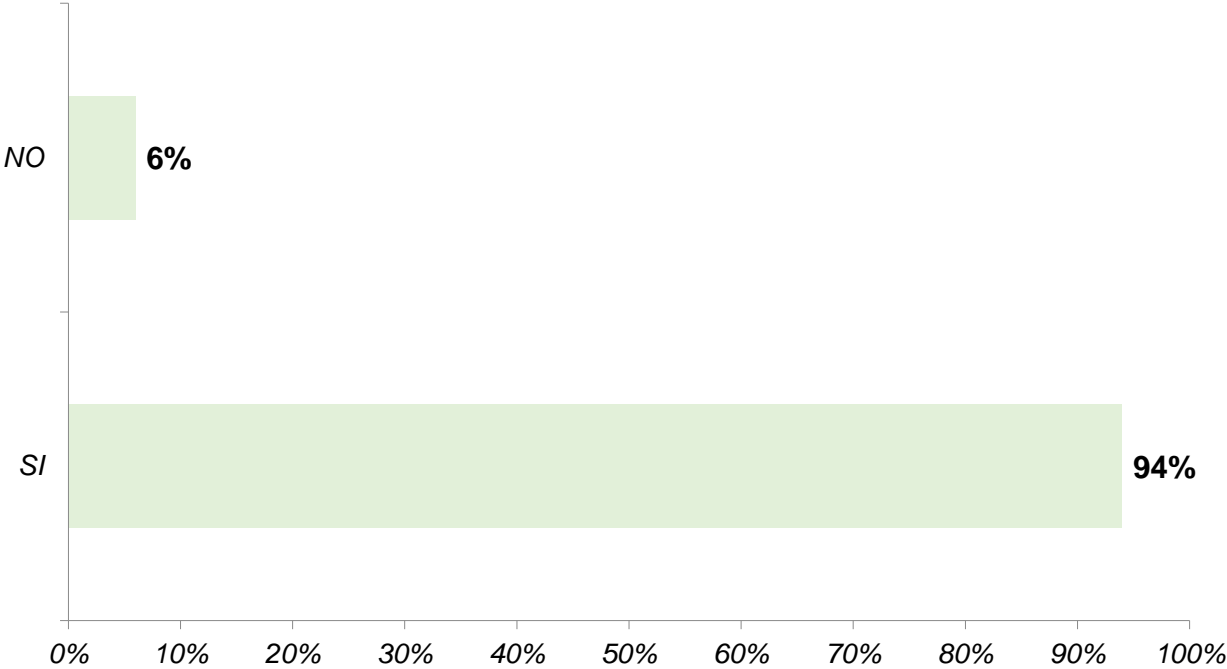


Fuente: Elaboración propia

El 66% dijo contar con otros servicios de animación y el 34% dijo que no.

Gráfica No. 10

¿Aceptaría que su cliente contrate de manera externa, los servicios antes mencionados?

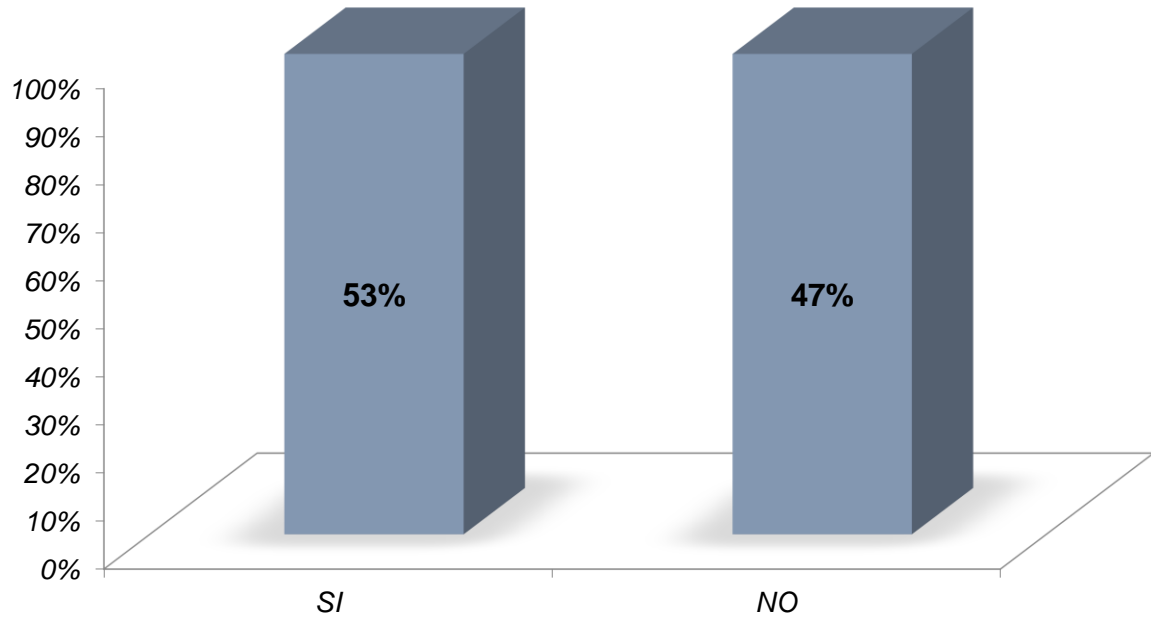


Fuente: Elaboración propia

El 94% dijo que si aceptaría y una mínima parte dijo que no.

Gráfica No. 11

¿Cobra Usted, un cargo extra por aceptar estos servicios en su salón?



Fuente: Elaboración propia

El 53% dijo si cobraría mientras que el 47% dijo que no.

CONCLUSIONES

Con el presente trabajo de investigación se logró identificar la situación actual de la empresa “Katos” a través de una herramienta básica de la Planeación Estratégica como lo es el FODA, ya que se logró identificar cuáles son sus principales, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

De los aspectos más importantes observados, podemos concluir que existen diversos factores que no han permitido a la empresa el logro de sus objetivos y son los siguientes:

- La empresa se encuentra dentro de la informalidad debido a que no está dada de alta ante ninguna autoridad oficial como lo es el SAT.
- No cuenta con conocimientos en administración, lo que conlleva a no identificar de manera precisa el rumbo de su empresa, ya que la falta de planeación no le había permitido realizar un estudio de mercado previo.
- No tiene documentado un Plan de Negocios que le permita contar con una directriz que le ayude en el logro de sus objetivos y que además evalúe la viabilidad y las expectativas de su negocio.
- El emprendedor desconoce los programas de apoyos existentes, y por lo tanto no cuenta con las mismas oportunidades derivado a que no tiene acceso a fuentes de financiamiento que le permitan mayor crecimiento, expansión y alcance de los servicios que ofrece.
- De acuerdo con cifras de la Secretaría de Economía, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son una pieza fundamental para el desarrollo económico de México, pues simplemente representan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 72 por ciento de los empleos formales en nuestra nación.

- Las empresas que se mantienen por más tiempo en el mercado fortalecen la economía del país, generando nuevas fuentes de empleo y más ingresos para las familias, lo que da como resultado mejor calidad de vida para las personas.
- El estudio de viabilidad realizado nos indicó, que resulta viable para el dueño de esta empresa implementar de manera exitosa el nuevo modelo de negocio de renta de consolas de videojuegos en salones de fiestas infantiles de la Ciudad de Puebla; debido al alto grado de aceptación que tuvo por parte del mercado meta.
- Con la elaboración de este proyecto de tesis, se aplicaron los conocimientos adquiridos durante la maestría, ya que la asesoría que se brindó a este microempresario lo está alentando a formalizar su negocio.

RECOMENDACIONES

- ✓ Iniciar el alta de su negocio ante las autoridades competentes con la finalidad de incorporarlo a la formalidad.
- ✓ Utilizar los resultados arrojados por el estudio de viabilidad para la realización de un Plan de Negocios para su empresa, que le permita ser una guía para el logro de sus objetivos y que a su vez le ayude a mantener buenas relaciones con inversionistas o instituciones de crédito.
- ✓ Afiliarse a algún Organismo Empresarial que le proporcione capacitación constante sobre aspectos relacionados a las PYME, como puede ser la CANACOPE; en CANACINTRA como Socio Cooperador o registrarse al INADEM.
- ✓ Buscar asesoría en el Sistema Nacional de Incubación de Empresas (SNIE) para recibir capacitación y consultoría especializadas.
- ✓ Conseguir financiamiento a través de organismos especializados.
- ✓ Invertirle recursos al negocio que ya tiene establecido, mejorando sus instalaciones y la tecnología de sus equipos.
- ✓ Mantenerse actualizado y a la vanguardia mediante capacitación constante sobre los servicios que ofrece.
- ✓ Seguimiento posventa mediante encuestas aplicadas a sus clientes, dos veces al año para buscar la mejora continua.

PROPUESTA ESPECÍFICA

Como resultado del trabajo de investigación que se le realizó a la empresa “Katos”, presentamos la siguiente propuesta específica:

- Plasmar el nuevo modelo de negocios que se desea ofrecer mediante la renta de consolas de videojuegos en salones de fiestas infantiles en la Ciudad de Puebla, todo esto con la finalidad de que se describa claramente la manera y la forma lógica de cómo esta empresa intenta ganar dinero, a través de crear, distribuir y retener valor, lo cual puede realizar basándose en el Método CANVAS.

MODELO DE NEGOCIOS. MODELO CANVAS.

SOCIOS CLAVE

Buscar apoyos financieros gubernamentales.

Tiendas de electrónica, quienes abastecerán de suministros y consumibles.

ACTIVIDADES CLAVE

Ofrecer a salones de eventos infantiles renta de videojuegos en fiestas infantiles, organizando concursos que permitan así participar a todos los niños, premiando a los ganadores.

PROPUESTA DE VALOR

Renta de consolas de X-Box, Kinect y Wii en eventos infantiles.

RELACION CON CLIENTES

Visitas constantes a los Jardines entregando propaganda con el programa de trabajo de la empresa.

SEGMENTO DE CLIENTES

Jardines para eventos sociales.

Papás de niños que van a festejar su cumpleaños

RECURSOS CLAVE

Consolas de X-Box

Kinect

Wii

Juegos novedosos y clásicos infantiles.

Pantallas

CANALES

Entrevista directa con los dueños de los Jardines.

Entrevista directa con los papás de los niños a festejar.

A través de Intermediarios (Jardines que nos contemplan como proveedores de servicios)

ESTRUCTURA DE COSTOS

Paquetes de servicios a ofrecer:

Renta de 4 consolas: \$1,320

Renta de 5 consolas: \$1,440

Renta de 6 consolas: \$1.680

FUENTES DE INGRESOS

Papas de los niños a festejar.

REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA

- Alcaraz Rodríguez, Rafael. *El emprendedor de éxito*. México, D.F: Mc Graw Hill, 2011.
- Alcaraz Rodríguez, Rafael. «Emprendedor de Éxito.» En *Emprendedor de Éxito.*, de Alcaraz Rodríguez Alfredo, 38. México, D.F.: Mc Graw Hill, 2011.
- Baca Urbina, Gabriel. *Formulación y Evaluación de Proyectos.30 Edición, McGraw Hill*. s.f.
- Berruecos, Pablo. «ONE Entretenimiento Digital.» s.f. <http://onedigital.mx/ww3/> (último acceso: 11 de Junio de 2014).
- By webmaster. «CafesInternet.com.mx.» s.f. <http://cafesinternet.com.mx/category/ideas-para-tu-negocio/> (último acceso: 18 de Junio de 2014).
- GenesisConsultoresChile. «GenesisConsultores.» 21 de Febrero de 2008. <http://genesiscolumnas.blogspot.mx/2008/02/modelo-de-negocios.html>.
<http://definicion.de/>. s.f. (último acceso: 15 de junio de 2014).
- INADEM, BLOG DEL PRESIDENTE DE. *Instituto Nacional del Emprendedor*. s.f. <https://www.inadem.gob.mx/> (último acceso: 20 de Julio de 2014).
- Osterwalder, Alexander y Yves Pigneur. «"Business Model Generación: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challenhers".» En *"Business Model Generación: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challenhers"*, de Alexander y Yves Pigneur Osterwalder. 2009.
- Ponce Karla. «Gamers y Apps.» *Entrepreneur Startups*, 2014: 64.
- Ponce, Karla. «Gamers y Apps.» *Entrepreneur. Startups.*, Julio 2014.
- Quezada, Vincent. «One Entretenimiento Digital.» 11 de Noviembre de 2013. <http://onedigital.mx/ww3/> (último acceso: 18 de Junio de 2014).
- Radamés Camargo Fernández, Diana. «Índice Corporativo.» 13 de Noviembre de 2013. <http://www.indicecorporativo.com.mx/tecnologia/1825-tendencias-en-el-consumo-de-videojuegos> (último acceso: 25 de Julio de 2014).
- Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: <http://www.rae.es/>, 2001.
- Torres, José Silvano Zavala. «Emprendices, Comunidad de Emprendedores.» 3 de Agosto de 2012. <http://www.emprendices.co/> (último acceso: 4 de Agosto de 2014).

ANEXOS

Encuesta aplicada

Buenos días, estamos visitando los salones con la finalidad de que conozcan un nuevo servicio a ofrecer y nosotros poder valorar la viabilidad de este.

Se trata ofrecer un servicio adicional y de vanguardia a sus clientes en todos sus eventos; éste consta de la renta de videojuegos, organización de diversos concursos con los juegos más divertidos y atractivos del momento, con la finalidad de que los papas puedan disfrutar más de la fiesta, mientras los pequeños se entretienen en los videojuegos.

1.-Nombre del Jardín: _____

Promedio de horas a contratar: _____

2.- ¿Cuál es la capacidad de su salón para sus eventos sociales?

3.- ¿Aproximadamente cuantos eventos tiene al mes?

4.- ¿De estos, cuántos eventos son infantiles?

5.- ¿Piensa Usted, que los videojuegos son una buena opción para brindar diversión?

Sí _____

No _____

6.- ¿Cree que este tipo de entretenimiento va en aumento?

Sí _____

No _____

7.-¿Considera que sería atractivo para las personas que contratan sus servicios, ofrecerles este tipo de diversión y entretenimiento?

Sí _____

No _____

8.- ¿Estaría Usted dispuesto a ofrecer este servicio como parte de los que ofrece con la renta del salón?

Sí _____

No _____

9.- ¿Cobraría Usted alguna comisión por ofrecer este servicio como adicional a la renta del local?

Sí _____

No _____

10.- ¿Cuenta con apoyo o convenio de otros servicios para animar sus eventos? Por ejemplo:

SI _____ NO _____

Pinta caritas	
Mesa de dulces	
Fuente choco	
Inflables	
Cama elástica	
otros	

Si la respuesta es no, seguir con la pregunta 11.

Si la respuesta es sí, seguir a la pregunta 15.

11.- ¿Aceptaría que su cliente contrate de manera externa los servicios antes mencionados?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es no, seguir a la pregunta 12.

Si la respuesta es sí, continuar con las siguientes preguntas.

12.- ¿Cobra Usted un cargo extra por aceptar estos servicios en su salón?

SI _____ NO _____

13.- ¿Estaría Usted interesado en contratar un servicio que ofrezca de este tipo de opciones?

SI _____ NO _____