



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
*SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO*

**“PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA CIUDAD
DE PUEBLA”**

DIRECTORA:
MARTHA ELENA BÁEZ MARTÍNEZ

TESIS
Para Obtener el Grado de
Maestro en ADMINISTRACIÓN

PRESENTA.
MAURICIO GARCIA KURI

Puebla, Pue. Enero 2017



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

*SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO*

**“PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA
CIUDAD DE PUEBLA”**

DIRECTORA:

Martha Elena Báez Martínez

TESIS

Para Obtener el Grado de
Maestro en ADMINISTRACIÓN

PRESENTA.

MAURICIO GARCIA KURI

Puebla, Pue. ENERO DE 2017



M.A. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: "PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA CIUDAD DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

MAURICIO GARCÍA KURI

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de usted.

H. Puebla de Z., a 16 de Enero de 2017

Atentamente


M.A. MARTHA ELENA BÁEZ MARTÍNEZ



M.A. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Metodológica** de la tesis denominada: "PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA CIUDAD DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

MAURICIO GARCÍA KURI

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de usted.

H. Puebla de Z., a 16 de Enero de 2017

Atentamente


DRA. MARÍA ANTONIETA MONSERRAT VERA MUÑOZ



M.A. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ
Director de la Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Temático** de la tesis denominada: "PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA CIUDAD DE PUEBLA", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

MAURICIO GARCÍA KURI

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de usted.

H. Puebla de Z., a 16 de Enero de 2017

Atentamente

M.A. JOSÉ ANTONIO MACARIO MÉNDEZ BAÑOS





BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/003/17
Asunto: Digitalización de Tesis

C. MAURICIO GARCÍA KURI

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“PLAN DE NEGOCIOS DE UN MINISUPER EN LA CIUDAD DE PUEBLA”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 11 de febrero de 2017

M.A. LUIS ALEJANDRO LOUVIER HERNÁNDEZ

Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado

INDICE

RESUMEN.....	i
ABSTRAC.....	iii
I.-INTRODUCCIÓN.....	v
II.-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	viii
III.-JUSTIFICACIÓN.....	ix
IV.-OBJETIVOS.....	xi
Objetivo general.....	xi
Objetivos específicos.....	xi
V.-PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	xii
VI.-HIPÓTESIS.....	xiii
VII.-VARIABLES.....	xiii
Variable Independiente.....	xiii
Variables dependientes.....	xiii
VIII.-DISEÑO METODOLÓGICO.....	xiii
IX.-ALCANCES Y LIMITACIONES.....	xvi
CAPÍTULO I.-PLAN DE NEGOCIOS.....	17
1.1.-DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS.....	17
1.2.-IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....	18
1.3.-ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS.....	18
CAPÍTULO II.-MICROEMPRESAS.....	34
2.1.-INTRODUCCIÓN A MICRO EMPRESAS EN MÉXICO.....	34
2.2.-DEFINICIÓN DE MICRO EMPRESA.....	35
2.3.-CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS MICRO EMPRESAS.....	36
2.4.-DIFERENCIA ENTRE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	37
2.5.-VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	37
2.6.-MICRO EMPRESAS EN MÉXICO.....	38
2.7.-IMPORTANCIA DE LAS MICRO EMPRESAS EN MÉXICO.....	40
2.8.-SECTOR ABARROTERO.....	41
CAPÍTULO III.-ESTUDIO DE MERCADO PARA MINI SÚPER M&M.....	44

3.1.-ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	44
3.2.-ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO.....	50
3.3.-ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	53
3.4.-BENCHMARKING	54
CAPÍTULO IV.-DEFINICIÓN DE LA MICRO EMPRESA.....	60
4.1.-DATOS BÁSICOS DE LA MICRO EMPRESA.....	60
4.2.-MERCADO OBJETIVO.....	61
4.3.-MISIÓN.....	62
4.4.-VISIÓN	62
4.5.-OBJETIVOS DEL NEGOCIO.....	62
4.6.-ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.....	63
4.7.-FACTORES DE ÉXITO	63
4.8.-ANÁLISIS FODA.....	64
CAPÍTULO V.-ESTRUCTURA LEGAL PARA MINI SÚPER M&M.....	66
5.1.-ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA DE LA MICRO EMPRESA	67
5.2.-DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA MICRO EMPRESA.....	67
5.3.-TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA MICRO EMPRESA.....	68
6.1.-PRODUCTO	72
6.2.-LAY OUT.....	73
6.3.-PRECIO	76
6.4.-PLAZA	76
6.5.-PROMOCIÓN.....	77
CAPÍTULO VII.-RECURSOS HUMANOS DE MINI SÚPER M&M.....	78
7.1.-PERFIL DE EMPLEADOS	79
7.2.-FORMA DE CONTRATACIÓN.....	80
7.3.-POLITICA DE SUELDOS.....	80
7.4.-ORGANIGRAMA	82
7.5.-DISEÑO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	82
CAPÍTULO IX METODOLOGÍA YINVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	94
9.1 METODOLOGÍA	95
9.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO	96
9.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	97

9.4 ESTADO DEL PROBLEMA (HIPÓTESIS).....	101
PROPUESTA	102
REFERENCIAS	104
ANEXOS	108

RESUMEN

De acuerdo al plan de negocios realizado que tiene como estrategia el desarrollo de un minisúper llamado M&M en la ciudad de Puebla ubicado específicamente en el municipio de San Pedro Cholula en la colonia la Carcaña, tiene como misión ser una empresa orientada a ofrecer la mejor calidad, variedad en productos y servicios de venta, brindándoles a los clientes las mejores opciones de compra manteniendo su confianza y lealtad.

Los factores de éxito, que se consideran para el crecimiento y consolidación del proyecto son:

- Atención al cliente
- Contar con el mejor servicio ofrecido al comprador
- Comodidad para el cliente y cercanía
- Horario flexible, para facilitar las compras fuera del horario habitual
- Calidad de los productos, ofrecer productos de alta calidad
- Variedad de productos, que permitan al consumidor escoger.
- Precios competitivos, precios más agresivos que los competidores

Una de las ventajas competitivas del proyecto es, contar con un servicio a domicilio en la zona habitacional de la carcaña, cubriendo con esto la demanda de los consumidores, además de ofrecerle a los consumidores una forma ágil y moderna de solicitar los productos requeridos mediante las redes sociales, así como poder realizar las comprar las 24 horas del día, teniendo la facilidad y cercanía de los productos al alcance del consumidor.

Minisúper M&M es una microempresa integrada por un grupo de trabajadores (administrador, contador externo, ayudante y repartidor) enfocados al servicio al cliente.

Para el establecimiento de esta microempresa es necesario invertir la cantidad de \$161,000 pesos, con esta inversión se cubre la remodelación del local, permisos y licencias de operaciones, mobiliario y equipo, inventario inicial, renta por un mes, así como salarios del mes inicial con esto se asegura el funcionamiento de esta durante un mes.

De acuerdo a los pronósticos analizados se puede obtener un retorno de la inversión, seis meses después de la apertura del negocio, por este motivo se recomienda la puesta en marcha del minisúper.

PALABRAS CLAVE: Plan de negocios, minisúper, ventaja competitiva.

ABSTRAC

According to the business plan executed whose strategy development of a convenience store called M & M in the city of Puebla specifically located in the municipality of San Pedro Cholula in the Carcaña, it is to be oriented to provide the best quality company , variety of products and services sales , providing customers best buys keeping their trust and loyalty .

The success factors that are considered for the growth and consolidation of the project are:

- Customer Support
- Offered to the buyer the best service
- Customer convenience and closeness
Fflexible hours , to facilitate purchases outside normal hours
- Product quality , provide high quality
- Variety of products, which allow consumers to choose.
- Competitive prices , prices more aggressive competitors

One of the competitive advantages of the project is to have a home service delivery in the residential area of Carcaña, covering with this demand of consumers, while providing consumers with a quick and modern way to request the products required by the social networks, and to make the shop 24 hours a day, with facility and closeness of products to the consumer.

Convenience store M & M is composed of a group of employees (administrator, external accountant, assistant and dealer) focused on customer services.

For the establishment of this microenterprise is necessary to invest the amount of \$ 161.000 pesos, with this investment the restyling of the premises, permits and operating licenses, furniture and equipment, initial inventory, rent for a month and pay the initial month is covered.

According to forecasts analyzed can obtain a return on investment, six months after opening for business, for this reason the implementation of the convenience store is recommended.

KEYWORDS : Business Plan, convenience store, competitive advantage

I.-INTRODUCCIÓN

Es importante mencionar que la realización de un plan de negocios es primordial para la apertura de un negocio ya que con él se podrá tomar decisiones para saber la viabilidad del proyecto, de esta manera ser más eficiente y competitivo a las exigencias del mercado

Los MiniMarket o Mini súper son negocios dedicados a la venta de productos de consumo inmediato ubicados regularmente en las cercanías a zonas residenciales o ejecutivas.

Sus principales líneas de productos son las bebidas, botanas, abarrotes, cigarrillos, productos de limpieza y algunos medicamentos que se expenden sin receta.

Su característica principal es que el cliente entra al negocio en modalidad de autoservicio. Estas tiendas suelen ser negocios excelentes y muy rentables si están planificados, administrados y ubicados estratégicamente.

El siguiente trabajo presenta un modelo de negocios para un Mini Súper en la ciudad de Puebla, considerado una micro empresa.

Una microempresa es un término que de su composición desprende la palabra micro refiriéndose a pequeña y la palabra empresa, una empresa

pequeña. La microempresa es una unidad económica pequeña que genera ingresos.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) establece que la microempresa es “la unidad de producción de bienes o servicios donde el propietario es quien lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio”. Menciona también que por ser una unidad pequeña tiene la capacidad para tener entre tres a cinco personas asalariadas que pudieran ser miembros de la familia o personas de la comunidad donde ubica la microempresa. (BID, 2000).

Con base a lo anterior, a continuación, se presentarán las bases que determinan la elección del proyecto a realizar y la investigación descrita para el desarrollo del modelo de negocio del Mini Súper.

A lo largo del desarrollo de este proyecto se podrá observar los diferentes capítulos que lo componen. En el capítulo I se abordara el tema en específico de plan de negocios, en este apartado se podrá conocer que significa, la importación y estructura del mismo plan de negocio, que es la parte medular del proyecto.

El capítulo II se distingue por la descripción específica de una microempresa, esto con el fin de conocer a detalle las características, ventajas y desventajas y la situación actual en México de una microempresa. Esta información es básica de conocer para conocer holísticamente la situación de la microempresa en la actualidad.

A su vez es importante conocer cuál es la situación del mercado donde se desea establecer la microempresa, por eso es necesario conocer la industria, analizar el mercado objetivo que se desea abordar, toda esta información se podrá leer en el capítulo III.

En el capítulo IV se abordara el tema definición de negocio, en esta parte se podrá conocer las bases del negocio desde la misión, visión ubicación, logo, nombre entres otras características particulares del negocio con la intención de dar un detalle de lo que se desea implementar.

Para el establecimiento del negocio es necesario contar con la estructura legal, en pocas palabras todos los requerimientos necesarios para la apertura del negocio y así estar en orden con Hacienda, toda esta información puede ser apreciada en el capítulo V.

Establecer un plan de marketing desde el inicio de un proyecto llega a ser de suma importancia para impulsar el crecimiento de este por medio de la promoción y publicidad que se dé, todas las bases importantes para el desarrollo del plan de marketing están descritas en el capítulo VI.

El personal de un negocio es la clave del éxito, ya que muchas veces depende de la atención y satisfacción al cliente para que un negocio se diferencie entre los demás y sea elegido por los clientes. Por eso es importante describir detalladamente las responsabilidades de cada colaborador y estas especificaciones se podrán ver en el capítulo VII.

Para finalizar y esto no quiere decir que es el punto menos importante, es necesario conocer la situación financiera de este proyecto ya que son los datos duros los que muestran la rentabilidad de un proyecto, con la información financiera se puede llegar a la toma de decisión de establecer el proyecto o buscar alternativas para que este se vuelva rentable; toda esta información se verá reflejada en el capítulo VIII.

Finalmente se integra una propuesta que se establece a partir de los resultados obtenidos del desarrollo de este plan de negocios, a su vez se muestran las conclusiones generales que fueron observadas y aprendidas a lo largo del desarrollo del mismo y por último se muestran los anexos y referencias consultadas a lo largo de la investigación.

II.-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El objeto de estudio de este proyecto, es la evaluación de abrir una tienda de abarrotes en la Ciudad de Puebla, tomando en cuenta las siguientes consideraciones.

A lo largo del tiempo, las tiendas de abarrotes en México se han convertido en una de las principales micro empresas que surten productos de primera necesidad; este tipo de negocios ofrecen un mejor formato, pues se centran en la calidad de servicio a sus clientes y un trato más directo con ellos, lo que también las hace más rentables.

Las tiendas de abarrotes en México tienen su origen en la época de la conquista, el concepto de la palabra “abarrotes” comenzó a utilizarse en las

colonias españolas de América, donde los establecimientos de venta quedaban “abarrotados” de víveres y otros productos tras la llegada de un buque al puerto procedente de España o de otras colonias. Además, se dice que la palabra es de origen gallego y durante el Virreinato se daba a los bultos con mercancía que transportaban las embarcaciones comerciales. Después de esto, las mercancías se conocieron como abarrotes, en lugar de los envoltorios. (Mi negocio abarrotero)

A lo largo de la historia de este tipo de comercios en México, los abarrotes se han convertido en productos de primera necesidad y, por lo tanto, altamente redituables. De tal manera que los analistas aseguran que las tiendas se están yendo a poblaciones donde tradicionalmente no tenían presencia.

Los comercios de abarrotes, misceláneas, estanquillos o tendejones, comprenden menos de la cuarta parte de los micro-negocios del sector informal a nivel nacional (Campos, 2003).

Las tiendas de abarrotes han adquirido notable importancia en cualquier rincón del país, pues tienen una importante participación, conformando un sólido esquema dentro del comercio mexicano, como el comercio detallista, que marcó la pauta para que en México los tenderos se transformaran en abarroteros, y sus negocios en las tiendas de abarrotes.

III.-JUSTIFICACIÓN

Es importante mencionar que la realización de un plan de negocios es primordial para la apertura de un negocio ya que con él se podrá tomar decisiones para saber la viabilidad del proyecto, de esta manera ser más eficiente y competitivo a las exigencias del mercado.

Hoy en día, las personas viven en constante movimiento haciendo sus actividades cotidianas entre escuela, trabajo, actividades externas etc. Debido a un entorno donde la sociedad se mantiene activa, por esa razón buscan lugares cercanos a su hogar donde puedan realizar todas esas actividades en el menor tiempo.

Una de las necesidades básicas del ser humano es la subsistencia donde se puede englobar, la alimentación, salud entre otras, por esa razón los seres humanos buscan productos de primera necesidad para satisfacer los deseos básicos, por lo general la gente recurre a supermercados o tiendas departamentales para buscar los productos básicos, pero muchas veces puede llegar a necesitar productos que puede encontrar en la tiendita de la esquina.

Las famosas tienditas de la esquina, de abarrotes o misceláneas en México abarcan el 43.7% del comercio en México según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), estas tienditas se han convertido en la tradición de muchos mexicanos.

A estos lugares recurre la gente a hacer compras de último momento y pequeñas, donde buscan esos productos que se terminaron y no pueden ir a los grandes supermercados a adquirirlos.

Dada la importancia de los mini súper, este proyecto se enfoca a generar un plan de negocio para una tienda de abarrotes dentro de la Ciudad de Puebla para cubrir las necesidades de los consumidores.

IV.-OBJETIVOS

Objetivo general.

Elaborar un plan de negocios para la creación de una microempresa (Minisúper) del ramo abarrotero en la ciudad de Puebla.

Objetivos específicos.

1. Definir que es un plan de negocios y su importancia
2. Realizar análisis de mercado
3. Realizar un estudio técnico
4. Determinar el tipo de productos de venta
5. Hacer un estudio económico
6. Analizar el costo-beneficio que brindaría esta implantación

V.-PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué es el plan de negocios?
2. ¿Importancia del plan de negocios?
3. ¿Qué mercado se desea abarcar?
4. ¿Quién es la competencia?
5. ¿Cuáles son los productos que se deben ofertar?
6. ¿Con que frecuencia se consumen los productos?
7. ¿Cuál sería la inversión inicial?
8. ¿En cuánto tiempo se recupera la inversión?

VI.-HIPÓTESIS

La elaboración de un plan de negocios para la creación de una microempresa del ramo abarrotero, alimentos y bebidas al por menor determinará la viabilidad de esta por las necesidades y demandas de los consumidores finales.

VII.-VARIABLES

Variable Independiente.

- La elaboración de un plan de negocios para creación de una microempresa del sector comercial.
- Conocer las necesidades y demandas de los consumidores finales

Variables dependientes.

- Determinar la viabilidad de apertura de la micro empresa.

VIII.-DISEÑO METODOLÓGICO

El tipo de estudio de la investigación será de nivel:

Exploratorio: por medio del cual se obtendrá información de la investigación acerca del análisis documental de los antecedentes de los planes de negocios, de la creación de empresas dedicadas al ramo abarrotero, alimentos y bebidas al por menor.

Descriptivo: a través de la descripción de los datos de conceptos y de la información que se recopile.

Explicativo, ya que se analizarán y explicarán los datos de los resultados de la investigación.

Los datos e información correspondiente a la investigación serán por medio de un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo.

Por medio de la información de correspondientes de la realización de un plan de negocios para la creación de una microempresa(minisúper), los antecedentes, y aquellos que se obtengan a través de bibliografía relacionada con el tema de investigación, así como resultados de los datos que se obtengan de la investigación y que sean numéricos, o que proporcionen información cuantitativa.

Las técnicas de recopilación de la información que se utilizaran son:

Observación: en el tipo de estudio exploratorio.

Se tienen como procedimientos de recolección, la entrevista en profundidad, la observación, las historias de vida y cuestionarios sobre los negocios relacionados con la investigación, en el tipo de estudio descriptivo utilizando el método cualitativo y cuantitativo. Mediante los cuales se podrá identificar la importancia de realizar un plan de negocios.

Por último, en el nivel explicativo, las técnicas a utilizar serán un cuestionario estructura, la encuesta, para fundamentar la información que se obtenga y mostrar los resultados de proyecciones que convendrán como oportunidad a la empresa que se quiere crear, por lo que también estas técnicas de manejan de forma cualitativa y cuantitativa.

Tipo de Estudio	Método/ enfoque	Técnica	Fuente
Exploratorio Descriptivo	Método: Mixto (deductivo- inductivo)	Documental	Artículos de investigación, documentos web, libros, páginas web, revistas,
Cuasi experimental	Enfoque: Cualitativo y Cuantitativo		
De campo	Enfoque: Cualitativo y Cuantitativo	Encuesta, entrevistas, estadísticas.	Artículos de investigación, documentos web, libros, páginas web, revistas, personas encuestadas

IX.-ALCANCES Y LIMITACIONES

La presente investigación se desarrollará en la ciudad de Puebla en el municipio de San Pedro Cholula, iniciando en junio 2016, con una culminación en septiembre del 2016, teniendo finalizado el plan de negocios.

Como limitaciones se establecerá la viabilidad para la creación de una microempresa del ramo abarrotero, alimentos y bebidas al por menor, Se considera el análisis del mercado, a fin de evaluar la óptima localización del establecimiento de acuerdo al mercado objetivo.

Así como el enfoque de los resultados de tener una ventaja competitiva, frente a posibles competidores del mismo giro comercial.

CAPÍTULO I.-PLAN DE NEGOCIOS

En el siguiente capítulo se podrán conocer los conceptos básicos y la estructura que conforma un plan de negocio, esto con el objetivo de detallar y dar a conocer las bases del proyecto analizado.

1.1.-DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS

Según el autor Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2000).

Por otro lado, el profesor Ignacio de la vega García afirma que el plan de negocio, identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera.

A continuación, se da inicio al capítulo de nuestro modelo de negocio, mencionando su importancia, estructura y una explicación de términos que son importantes tener en mente para la comprensión de cada parte del desarrollo del presente trabajo.

1.2.-IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de una empresa, así como los distintos caminos que hay que tomar sobre el escenario previsto. Un plan de negocio nos sirve para brindar información a usuarios de la empresa.

Un Plan de Negocios es un instrumento fundamental para el éxito de los empresarios. Hoy más que nunca, cuando se cuenta con el abanico de empresas más amplio de la historia, multiplicado además por los negocios online, esa premisa se torna totalmente verdadera.

Según Jack Fleitman, conocido consultor, conferencista y autor de varios libros como "*Negocios exitosos*" y "*Evaluación integral para implantar modelos de calidad*", aseguran que para perdurar en un sector del mercado, sea cual sea, es necesario tener un pronóstico lo más acertado posible de la rentabilidad del nuevo proyecto. Y eso se logra a través de un buen Plan de Negocios. (Fleitman, 2000).

1.3.-ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Antes de abordar la elaboración del plan de negocio como instrumento necesario para la viabilización y comprensión global de un emprendimiento, es importante entender el modelo de negocio; el modelo de negocio es la forma como la empresa genera valor o produce los ingresos, de un buen modelo depende que la llegada al mercado sea atractiva y perdurable, es por esto que se hace énfasis hoy en día en la estructuración del mismo, además es un componente en donde se puede generar innovación.

Un Modelo de Negocios contribuye a determinar los factores a través de los cuales se genera valor, pudiendo de esta forma conocer cómo es la relación con los clientes, cuál es la forma de generar ingresos, qué factores son los que más costos le representan al negocio, cuáles son las actividades claves que realiza, entre otros elementos. Para entender mejor el concepto, se pueden observar algunos ejemplos:

- Con el boom de internet se ha popularizado el modelo Freemium, es decir, ofrecer un paquete de servicios gratis atractivo y quien desee mejores y más amplios servicios tendrá que pagar para mejorar el paquete, ejemplos de este caso son Dropbox, o Prezi, y muchas otras páginas de este tipo.

- Uno modelo muy difundido es el de franquicia, en donde un empresario con experiencia conoce tan bien sus procesos que puede vender su marca y sus procesos.

- El modelo de tienda es el más tradicional, tener un local y llegar al mercado ofreciendo los productos desde ese local en particular.

- El modelo de ventas directas, la empresa ofrece los productos al cliente directo a través de catálogos y los convierte en compradores.

Como se puede observar, cada Plan de Negocio tiene distinta particularidad, dependiendo para que tipo y tamaño de empresa sea y en qué momento de su ciclo de vida se realice, además bajo qué objetivos.

A continuación se presenta una guía con “etapas” o “capítulos” que se consideran componentes imprescindibles para el plan de negocio de Mini súper M&M. Así mismo, se dará una descripción concreta acerca de lo que cada punto en el plan de negocio significa, con el fin de facilitar la comprensión y desarrollo de nuestro modelo de negocio.

Introducción: La introducción es una breve pauta a lo que se presentará en un proyecto, mencionando datos importantes y dando coherencia al contenido próximo a exponerse. En esta parte se debe mencionar puntos clave al plan de negocio.

Visión: La visión empresarial es la expresión más profunda del futuro que queremos construir. Debe ser amplia, clara, coherente, positiva, posible, desafiante e inspiradora. Lo más relevante para ser efectiva, es que debe ser comunicada y compartida por todos los miembros del negocio.

Misión: En la misión, definiremos claro y preciso cómo lograr la visión. Describiremos cual será el posicionamiento deseado y cómo lo lograremos.

Objetivos: Los objetivos generales corresponden a las finalidades genéricas de un proyecto. No señalan resultados concretos ni directamente

medibles por medio de indicadores pero sí que expresan el propósito central del proyecto. Además, tienen que ser coherentes con la misión de la entidad.

Los objetivos generales se concretan en objetivos específicos, los cuales se derivan de los objetivos generales y los concretan, señalando el camino que hay que seguir para conseguirlos. Indican los efectos específicos que se quieren conseguir aunque no explicitan acciones directamente medibles mediante indicadores.

Los objetivos específicos se concretan en los objetivos operativos, los cuales son cuantificables, medibles mediante indicadores y directamente verificables. Así nos permiten hacer seguimiento y evaluación del grado de cumplimiento de los efectos que se quieren conseguir con los objetivos específicos.

Alineados siempre con la visión, los objetivos nos marcarán metas concretas por conseguir en el corto plazo. En los objetivos se hace mención al tiempo esperado de nuestro retorno de inversión.

Estrategia: En las estrategias, se establecerá la ventaja competitiva en función a la competencia. En ellas, se describirá la forma en la que se va a llegar a los objetivos y las alianzas estratégicas que permitirán crecer en el ámbito del mercado de supermercados.

Análisis FODA: La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté

actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (Dafo, 2016).

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se debe tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Dafo, 2016).

Luego de haber realizado el análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si se está cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto se está analizando.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, se dirá que la matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado. (Dafo, 2016).

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. (Dafo, 2016).

Éste análisis simple y económico, nos servirá como una potente herramienta estratégica, para determinar cómo utilizar nuestras fortalezas para enfrentar las amenazas que el entorno nos presenta, trabajar las debilidades organizacionales para que éstas desaparezcan, y aprovechar las oportunidades que puedan surgir.

Investigación de Mercado: Philip Kotler en su libro "*Fundamentos de Marketing*", nos dice que la Investigación de Mercados: "Es el diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta". (Kotler, 1996).

El proceso de investigación de mercados abarca cuatro pasos: definir el problema y los objetivos de la investigación, desarrollar e implementar el plan de investigación y por último, interpretar e informar los resultados. (*Peter D. Bennett, 1998, p. 117.*)

En la investigación de mercado existen términos que se deben conocer, ya que a través de los estudios realizados se puede llegar a ellos, tales como segmentación de mercado, mercado meta, clientes, competidores y proveedores.

La **segmentación de mercado** es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de un empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. (Kotler, 1996).

Algunos ejemplos de segmentos de mercado son:

- Mercado masivo: En él no se hace distinción de los segmentos y se atiende a todos de forma similar, por ejemplo los productos de consumo o los electrodomésticos.

- Nichos de mercado: son mercados muy específicos donde se busca satisfacer las necesidades particulares del cliente. Por ejemplo, los proveedores de partes y repuestos que fabrican a la medida del cliente.

- Segmentado: cuando una empresa atiende a la vez varios segmentos, lo que implica que coexisten varios modelos de negocio. Ejemplo, los bancos que tienen segmentados hacia al interior a sus tipos de clientes, que aunque tienen necesidades similares, el manejo de sus finanzas tienen implicaciones diferentes.

- Diversificado: cuando atiende a dos segmentos de mercado que no están relacionados y que presentan necesidades y problemas muy diferentes, utiliza sus conocimientos para ofrecer servicios diferentes.

La **Segmentación de clientes** es uno de los aspectos primordiales, incluso el más importante, es entender quiénes son los clientes, para quién se está creando valor y quiénes son los clientes más importantes.

“Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. Los grupos de clientes pertenecen a segmentos diferentes si: sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente; son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos; requieren un tipo de relación diferente; su índice de rentabilidad es muy diferente; están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta” (Osterwalder & Pigneur, 2011).

El Mercado Meta en base a Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", mencionan que "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir". (Kotler, Armstrong, 1996).

La American Marketing Association define a un cliente como "el comprador potencial o real de los productos o servicios". (A.M.A.2004). En cambio, The Chartered Institute of Marketing describe a un cliente como "*una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)*". (CIM, 2003).

Con base en las definiciones anteriores, un cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios

que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; en otras palabras, es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera.

Por último, un competidor es descrito en el libro “Fundamentos de Marketing”, como una empresa con capacidad de satisfacer las mismas necesidades que satisfacen los productos y/o servicios de la empresa ya Existente. Así mismo, menciona que un proveedor es la persona o empresa que surte a otras empresas existencias (artículos) necesarias para el desarrollo de la actividad que desarrolle. (Stanton, ET AL, 1999).

Estructura legal del Negocio: Es una parte crucial del modelo de negocios, ya que en él se decide el tipo de estructura legal próximo a adoptarse, lo cual será crucial para tener éxito. En esta etapa hay que considerar que una estructura legal es la que nos ayuda a tomar decisiones con rapidez, competir en el mercado y obtener el capital cuando sea necesario. (IFC, 2016).

Hay tres formas legales a elegir: propiedad única, sociedad y corporación. Ninguna es mejor que otra; cada una tiene sus ventajas. Lo importante es asegurar cual es la forma legal que mejor funcionará para una empresa en particular. (IFC, 2016).

Algunas preguntas que debe hacerse son: ¿Qué se conoce sobre este tipo de empresa? ¿En qué áreas de la empresa se necesitará ayuda? ¿Cuánto dinero es esencial para iniciarla? ¿Qué fuentes de dinero estarán disponibles más tarde? ¿A qué tipos de riesgos estará expuesto? ¿Cómo se puede limitar la responsabilidad? ¿Qué tipo de impuestos habrá que pagar. (IFC, 2016).

Las ventajas y desventajas de la estructura que eligieron son las siguientes:

Propiedad Única

Ventajas

Ser el dueño

Es fácil empezar

Se conservan todas las utilidades

Los ingresos de la empresa se gravan como ingresos personales.

Se puede descontinuar la empresa a voluntad.

Desventajas

Se asume responsabilidad limitada.

El capital de inversión que se puede tener es limitado.

Hay que ser polifacético.

Es difícil retener a los empleados más valiosos.

La vida de la empresa está limitada.

Sociedad

Ventajas

Dos cabezas piensan mejor que una.

Es fácil comenzar.

Hay más capital de inversión disponible.

Los socios sólo pagan impuestos sobre el ingreso personal.

Se puede convertir en socios a los empleados más valiosos.

Desventajas

Los socios tienen responsabilidad ilimitada.

Las utilidades deben compartirse.

Los socios pueden estar en desacuerdo.

La vida de la empresa es limitada.

Corporación

Ventajas

Los accionistas tienen responsabilidad limitada.

Las corporaciones pueden obtener los capitales de inversión más altos.

Las corporaciones tienen vida ilimitada.

La propiedad es fácilmente transferible.

Las corporaciones recurren a especialistas.

Desventajas

Las corporaciones se gravan dos veces.

Las corporaciones tienen que pagar un impuesto sobre capital social.

Iniciar una corporación es costoso.

Las corporaciones están más controladas.

Plan de Marketing: El plan de marketing en base a lo expuesto en el libro de marketing en el siglo XXI por Rafael Muñoz, es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente

coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados. (CEF, 2016).

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. (CEF, 2016).

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer. (CEF, 2016).

El plan de marketing es una combinación de estrategias para lograr penetración en el mercado, comenzando desde el logotipo que logra identidad hasta las estrategias de las 4P' (Producto, precio, plaza y promoción) para llegar abarcar el segmento de nuestros clientes.

Peter Drucker en 1975 nos decía: *“Hay que fabricar lo que se vende y no intentar vender lo que se fabrica”*. Sólo diseñando nuestros productos y servicios desde los deseos y necesidades del cliente podremos hablar del Plan de Marketing como una estrategia empresarial. (Drucker, 1975).

Los elementos del plan de marketing, son los siguientes:

Producto o Servicio: En realidad no se pone en venta un producto ni se pone en venta un servicio. Se ponen en venta beneficios. (Emprende PYME, 2016).

Posicionamiento: La posición es la identidad de mercado, la forma en que deseas que el mercado y los competidores vean tu producto o servicio. El posicionamiento se debe basar en los beneficios a ofrecer, en quiénes serán clientes y la manera en que están posicionados los competidores detectados. (Emprende PYME, 2016).

Tácticas de Marketing: Son las tácticas específicas utilizar para llegar a los clientes objetivos: publicidad, relaciones públicas o promociones de ventas. Éstas son las armas de la estrategia de marketing. (Emprende PYME, 2016).

Presupuesto de Marketing: Consiste en analizar brevemente cuánto dinero se pretende invertir en marketing, con el fin de poder desglosarlo por mes, por trimestre o por año. La cifra dependerá en gran medida del tipo de empresa y de las metas. (Emprende PYME, 2016).

Plan Financiero: consiste en evaluar la situación económico-financiera actual de la empresa y proyectar su futuro. En definitiva, enjuiciar la gestión empresarial de la unidad económica para predecir su evolución futura y poder tomar decisiones con la menor incertidumbre.

El Plan Financiero o Plan Económico Financiero es probablemente la parte más importante del plan de negocio. Pues en él se recoge toda la información desarrollada y cuantificada - en unidades monetarias - de cada uno de los planes de actuación, que corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa. (UE, 2012).

Es una herramienta imprescindible de usar a la hora de analizar la viabilidad económica y financiera, a corto y medio-largo plazo, de un proyecto empresarial, tanto en una empresa de creación como en aquellas que están en funcionamiento y deben seguir con su trayectoria de expansión y consolidación. Ayudándonos a estimar si dicho proyecto empresarial a emprender cumple con las expectativas de rentabilidad y liquidez esperadas, y de este modo, nos permitirá tomar las decisiones adecuadas y oportunas para que la empresa sobreviva y crezca de forma sostenible. (UE, 2012).

Los principales objetivos que deben perseguir cualquier proyecto, a la hora de confeccionar su Plan Financiero, son los siguientes:

- Determinar todas las inversiones que requiere la empresa para ponerla en marcha, así como las que posteriormente prevea necesarias para el

crecimiento y consolidación de la misma; estimando la vida útil de dichas inversiones.

- Identificar las fuentes de financiación a las que se deba y pueda recurrir tanto propias como ajenas, para llevar a cabo todas las inversiones necesarias; indicando la forma en que se prevé devolver la financiación ajena.

Estos dos grupos de elementos conformarán la situación patrimonial de partida del proyecto, y quedarán reflejados en un documento llamado balance de situación previsional a inicio de actividad.

Recursos Humanos: “Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.”

Recursos Humanos es el área que se encarga de la contratación, determinación de perfiles adecuados para los empleados, aseguramiento de dar de alta en los distintos regímenes que sean necesarios y monitorear que el cumplimiento de sus cantidades se realice de manera correcta y responsable.

Las organizaciones junto a sus directivos debes llevar adelante una correcta administración del personal en donde los gerentes se deben encargar de:

La planificación: Es decir, la determinación de metas y objetivos, reglas, procesos, planes, proyecciones que permiten anticiparse a sucesos futuros.

La organización: Se debe asignar a cada empleado un tarea específica, diseñar el organigrama de la empresa, la delegación de autoridad, establece canales de dialogo y coordinar el trabajo de los subordinados.

Los equipos de trabajo: Elaborar el perfil del puesto requerido, reclutar al personal, seleccionar a los empleados, contratar, parametrizar el desempeño, asesorar a los empleados, evaluar el rendimiento, capacitar y desarrollar las distintas potencialidades.

Dirección: Lograr que las personas realicen el trabajo encomendado, motivar e incentivar a los empleados.

Control: Determinar estándares que sirvan para evaluar el alcance de los objetivos planteados, como ser las cuotas de ventas, estándares de calidad, comparar los resultados reales con los estándares preestablecidos.

Después de haber presentado el detalle específico del plan de negocios también es importantes conocer los aspectos de una microempresa, con base a esto se le da para al siguiente capítulo II micro empresas.

CAPÍTULO II.-MICROEMPRESAS

El objetivo de este capítulo, como se mencionó anteriormente, consiste explicar que es una microempresa, analizar la importancia de las microempresas en México y tratar de dar respuestas concretas a las preguntas antes descritas.

2.1.-INTRODUCCIÓN A MICRO EMPRESAS EN MÉXICO

En México, se clasifican a las empresas de acuerdo a su tamaño, su giro y el impacto que sus resultados tengan en el crecimiento del país, es así, como el objetivo de este capítulo es; definir que es una micro empresa, analizar su estructura, su clasificación y la forma en que influye en la economía de México.

Si bien México es un país que día a día va a la conquista de nuevos mercados, hoy en día es necesario poder hacer frente a las adversidades como lo son la apertura de nuevas tendencias, mejores ofrecimientos y la competencia que crece conforme a la demanda de los productos más necesarios de los consumidores. Es por eso que en México, quienes invierten en un negocio no lo hacen en la infraestructura del lugar, al contrario, se esfuerzan en ofrecer productos con mucha demanda, cubrir las necesidades del mercado objetivo y hacer énfasis en mantenerse por delante de la competencia, todo con el propósito de mantenerse a flote.

De esta manera, surgen algunos cuestionamientos, ¿son las Microempresas la fuerza más grande de trabajo para la economía de México?, ¿existe un apoyo para estas empresas por parte del Gobierno?, ¿cuál es el

impacto que tienen este tipo de empresas en el crecimiento anual de México? (Emprende, 2003).

2.2.-DEFINICIÓN DE MICRO EMPRESA

“Una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación” (Monteros, Edgar, 2005).

El concepto anterior permite conocer el significado de microempresa en forma muy general, refiriéndose a que una microempresa es la conjugación de recursos que se operan de manera organizada, para elaborar productos o servicios.

Por otra parte, el autor Luis Torres la define de la siguiente manera: “La Microempresa es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. El número de trabajadores no sobrepasa los 10, incluyendo el dueño. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio”.

En base a la definición anterior, se hace referencia a una empresa pequeña. Por eso, en muchos países incluidos México una micro empresa es una empresa de tamaño pequeño que cuenta con un máximo de diez empleados y en su mayoría el dueño suele trabajar en la misma.

La micro empresa, son consideradas compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado, es decir, que no vende en grandes volúmenes y cuyas actividades no requieren de grandes sumas de capital pero si gran inversión de mano de trabajo.

2.3.-CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS MICRO EMPRESAS

Las microempresas son pequeñas organizaciones empresariales, en las cuales sus propietarios, son simultáneamente trabajadores y administradores. Se integran por un grupo de personas con vínculos comunes que se aglutinan con el objeto de realizar actividades en los campos de la producción de bienes o servicios, la comercialización y el consumo. (Arango, 2005).

Se considera microempresa a la que tiene entre 0 y 10 trabajadores, independientemente de que el negocio se dedique a la industria, al comercio o los servicios. (Emprende, 2003).

Una microempresa, si lo medimos en términos de empleo, es la que va de 1 a 10 empleados o 10 empleos generados. (M, 2011).

2.4.-DIFERENCIA ENTRE MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Es importante que se tenga en claro que aunque una micro, pequeña y mediana empresa pertenezcan a la clasificación MPYME. Existen diferencias que es importante se tenga en claro.

Según la Recomendación de la Comisión Europea de la UE:

- Una mediana empresa es una que tiene menos de 250 empleados. (UE, 2003).
- Una pequeña empresa es una con menos de 50 empleados. (UE, 2003).
- Por último, una microempresa es una de menos de 10 empleados. (UE, 2003).

2.5.-VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental para el país ya que, de acuerdo a resultados del último censo económico del INEGI “de cada 100 empresas mexicanas, 96 son microempresas, contribuyen con el 40.6% del empleo y aportan el 15% del PIB”. (Emprende 2003).

La competitividad y productividad de las microempresas, sobre todo de las de tipo tradicional está siendo amenazada por la incorporación de modernos conceptos de negocio, que evidencian la limitada profesionalización, el crecimiento desordenado, el rezago tecnológico, los altos consumos de energía, la imagen comercial descuidada e insalubre, la administración informal, los limitados accesos al financiamiento, la limitada capacidad de negociación por falta de organización de eficiente dirección, la escasa cultura tecnológica, la improvisación y carencia de normas de calidad, el ausentismo del personal, el constante aumento de los precios de materias primas, la mala calidad de los materiales, la marginación respecto a los apoyos institucionales, la falta de garantías para acceder al crédito y la excesiva regulación gubernamental. (Emprende 2003).

Aun a pesar de haber más desventajas que ventajas en el establecimiento de microempresa, estas se siguen estableciendo y fortaleciendo el intercambio comercial, como ejemplos de microempresas existen las tiendas de abarrotes y misceláneas.

2.6.-MICRO EMPRESAS EN MÉXICO

Si bien la mayor parte de los países aplican actualmente políticas de apoyo específicas para las pequeñas y medianas empresas (pymes), es importante destacar que en muchos de ellos ni siquiera existe una clasificación que incluya a las microempresas.

Esto es cierto particularmente en los países desarrollados, en los cuales se observa que no existe en realidad una marcada preocupación sobre las unidades económicas de tamaño minúsculo, en primer lugar porque no existe un número

muy elevado de ellas y, en segundo lugar, porque las condiciones en las que operan no difieren de las que enfrentan otras empresas en la economía. De allí que no haya necesidad de apoyarlas con programas especiales.

Sin embargo, en México es otra historia. De acuerdo con los últimos censos económicos del INEGI, las unidades económicas totalizan a nivel nacional 5 millones 144,056 unidades, de las cuales 99.8% emplea a menos de 250 trabajadores. Esto significa que existen alrededor de 5 millones 41,175 micro, pequeñas y medianas empresas. De éstas, 4 millones 886,853 son microempresas que cuentan con menos de 10 trabajadores. O sea que del total de empresas del país, 95% es microempresa. (INEGI, 2010).

Esto explica la trascendencia en México de poner en marcha programas que apoyen a este tipo de unidades. Por ello, en nuestro país existen programas como el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (Pronafim) y el propio Fondo Pyme, cuya Categoría II está orientada exclusivamente a apoyar a las microempresas.

A nivel sectorial, la sección comercial es sin duda la más importante en cuanto a número de unidades económicas se refiere, ya que absorbe un total de 1 millón 858,550 unidades. Esto significa que 36.13% de las unidades económicas del país se desempeña en actividades comerciales. De estas empresas comerciales, 97% es microempresa, que juntas absorben 65.1% del personal ocupado y concentran 28.7% de la producción bruta total dentro del sector. (INEGI, 2010).

El sector servicios le sigue en importancia al del comercio en lo referente al número total de unidades económicas, con un total de 1 millón 367,287 unidades. Esto quiere decir que 26.58% de las unidades económicas en el país desempeña sus actividades en este sector. Las microempresas abarcan 94.4% de todas las unidades económicas, cuentan con 43.7% del personal ocupado y aportan 18.3% de la producción bruta total del sector de los servicios. (INEGI, 2010).

En lo que se refiere al sector manufacturero, existen un total de 436,851 unidades económicas o 8.49% de las unidades a nivel nacional. Dentro de las empresas manufactureras, las microempresas representan 92.5% del total, absorben 23.2% del personal ocupado y contribuyen con 2.4% de la producción bruta. (INEGI, 2010).

Como puede observarse, México es un país de microempresas, con todo lo que eso conlleva. Una economía de escasa especialización y poca innovación dominada por microempresas que generan muchos empleos y aunque sean de poca calidad y baja remuneración, contribuyen a la producción bruta nacional. Es por eso que se debe canalizar más recursos para apoyarlas, transformarlas y hacerlas crecer.

2.7.-IMPORTANCIA DE LAS MICRO EMPRESAS EN MÉXICO

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMES), tienen una gran importancia en la economía y en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Las empresas MPYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el

mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia con el tema de mejora hacia las economías nacionales.

Las Pymes en México constituyen el 97% del total de las empresas, generadoras de empleo del 79% de la población y generan ingresos equivalentes al 23% del Producto Interno Bruto (PIB), lo anterior es una clara señal de debemos poner atención a este tipo de empresas y verlas como lo que en realidad son: la base de la economía mexicana. (INEGI, 2005).

Más allá de que la característica principal de las microempresas es su tamaño acotado, este tipo de empresas según la información mencionada por el INEGI, es que las microempresas en México tiene gran importancia en la vida económica de del país.

Actualmente las microempresas son una salida laboral para un desempleado o un ama de casa. Es por ello, que si se apoya más a los micro empresarios a través de programas y facilidades de poner negocios de este tipo, con el tiempo una micro empresa exitosa puede convertirse en una pyme de mayor envergadura y por consecuente mejorar la economía del país y del sueño del negocio.

2.8.-SECTOR ABARROTERO

Según Fabiola de la Portilla, directora de Sales Marketing para Nielsen; El consumidor mexicano decide su lugar de compra basado en tres principales

factores: cercanía (91%), que el tiempo de pago sea rápido (41%), y que los productos ofrecidos le hagan su vida más fácil (30%). (Nielsen, 2016)

De acuerdo con la startup Virtual Market, las tiendas del canal tradicional representan para las grandes empresas de consumo hasta 60% de sus ventas, mercado que contiene una oportunidad de 49,000 millones de compras anuales, siempre y cuando el canal se modernice.

Fabiola de la Portilla considera que el canal tradicional en los últimos cinco años ha evolucionado y la oferta de mercancías de uso doméstico, higiene y belleza ha adquirido relevancia, “porque al consumidor ya no le da la vida para ir a hacer el súper, y buscan hacer compras pequeñas”. (Nielsen, 2016).

De acuerdo a los tiempos de desplazamiento del consumidor para transportarse de un lugar a otro, hoy en día las necesidades de los consumidores han cambiado y se adaptan a nuevos estilos de vida en donde la accesibilidad de obtener las cosas de uso necesario son base fundamental para su día a día.

La Encuesta Global de Nielsen de Comercio Conectado se realizó entre agosto y octubre del 2015 y encuestó a más de 13,000 consumidores, donde participaron 300 mexicanos con acceso a Internet. De ahí, los resultados fueron que el 72% de los encuestados por Nielsen mencionaron estar dispuestos a ordenar en línea, mientras que 13% ya lo hace. (Nielsen, 2016).

Enfocándonos al crecimiento del sector abarrotero, el director General de la Asociación Nacional de Abarroteros Mayoristas indicó que en el año 2013 se cumplió un crecimiento de 4.7% y en 2014 se alcanzó el 5% (ANAM, 2014).

Así mismo Iñaki Landaburu Llaguno, dijo que el sector pasó de ser proveedor de pequeños mayoristas a establecer una plataforma de relación a largo plazo con clientes y consumidores; así, el canal desde el año 2014 ha superado los 170 mil millones de pesos en ventas en el mercado nacional. (ANAM, 2014)

A su vez, desde ese año se ha superado a más de cinco mil 379 proveedores industriales y comerciales que en su mayoría son empresas cien por ciento mexicanas que cubren alrededor de 82% de los puntos de venta detallistas en el país. (ANAM, 2014).

Con base a la información anterior y a las bases fundamentadas se puede afirmar que el buen desempeño del sector abarrotero garantiza la reinversión y el crecimiento de la economía personal y a su vez beneficia a la economía nacional.

Como se vio en este capítulo las microempresas son la clave del país en progreso, son iniciativas de emprendedores que ayudan al desarrollo de una sociedad, esas sociedades también deben de ser analizadas a fondo y conocer cuáles son las características y deseos por lo tanto se procederá a abordar el capítulo III que hace referencia al estudio del mercado.

CAPÍTULO III.-ESTUDIO DE MERCADO PARA MINI SÚPER M&M

En éste segundo análisis diagnóstico, estará centrado al mercado, para detectar, estudiar y analizar especialmente a los futuros Clientes, Competidores y Proveedores. Es por ello, que se analizará la industria y el mercado meta en este apartado.

Es importante que para la comprensión del estudio de mercado se debe tener en forma clara, las definiciones de quien es un cliente, un competidor y quienes son los proveedores, las cuales se mencionaron anteriormente.

Otro punto importante es conocer la diferencia entre cliente y consumidor. Un cliente es que quien compra, y quien consume, el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Para complementar nuestro estudio de mercado y analizar la competencia, en esta etapa se realizará un Benchmarking, el cual según la definición de David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation *"el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros"*. (Kearns, David).

3.1.-ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

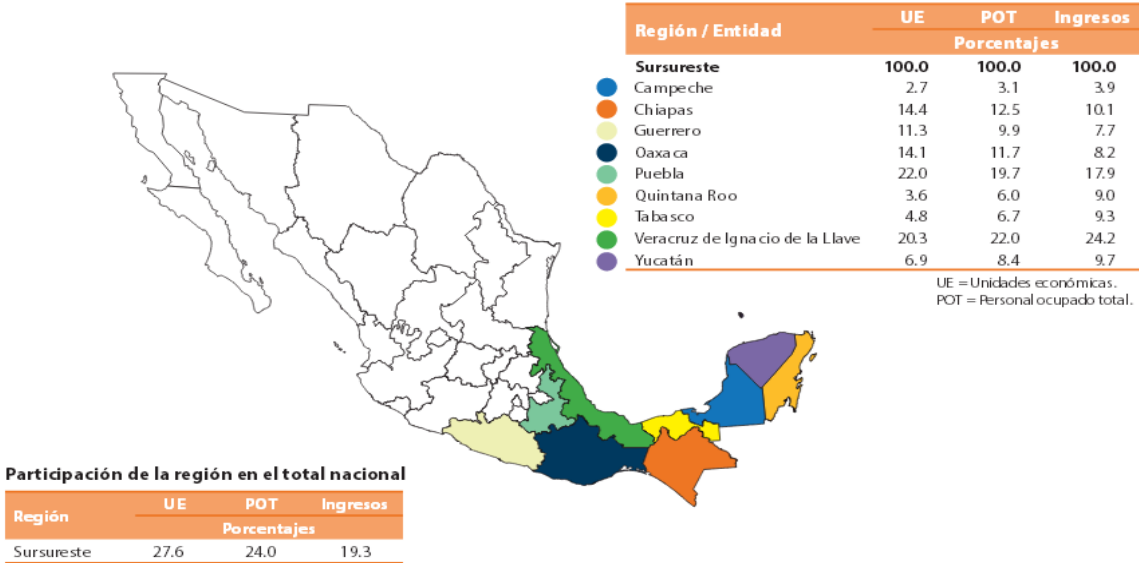
En este apartado, se podrá observar el análisis de la industria desde lo general hasta lo particular, conociendo la rama a la que pertenece el minisúper y conocer cuáles tipos de comercio que existen y llegan a competir directamente en el mercado.

Según la última edición del Censo económico 2014 de micro, pequeña, mediana y gran empresa, se pudo realizar el análisis de la industria con las siguientes conclusiones.

Primero, a nivel región sur-sureste, la ciudad de Puebla se ubica en primer lugar de unidades económicas establecidas en el ámbito de comercio, con una participación del 22% con un personal ocupado total del 19.7% colocándose en segundo lugar por debajo de Veracruz y en tema de ingresos igual se ubica en segundo lugar, con una participación del 17.9%, esta información se puede apreciar mejor en la Figura 3.1

Figura 3.1 Mapa de México

Región Sursureste de México



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Enfocándonos más al comercio y específicamente a ubicar el minisúper dentro de una de las estratificaciones establecidas, se encontró que, de acuerdo a las características definidas como premisas, se ubica al minisúper M&M dentro de las microempresas con un personal de 0 a 10, con un rango de ventas anuales hasta de 4 mdp, esta información se puede visualizar en el tabla 3.1

Tabla 3.1

**Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación
30 de junio de 2009**

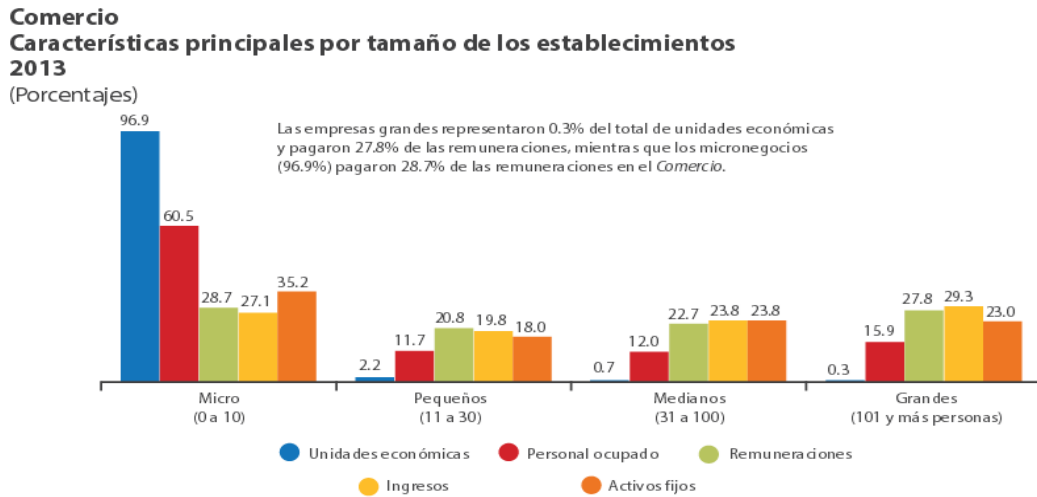
Sector	Estratificación								
	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Industria	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 250	Desde 100.1 hasta \$250	250
Comercio	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93	De 31 a 100	Desde 100.1 hasta \$250	235
Servicios	De 0 a 10	Hasta \$4	4.6	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95	De 51 a 100	Desde 100.1 hasta \$250	235

*Tope máximo combinado=(trabajadores)X 10% + (ventas anuales)X 90
mdp= Millones de pesos

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Una de las principales características de las microempresas es que ocupan el 96.9% de unidades económicas con una remuneración del 28.7% por arriba de las grandes empresas. Ver gráfica 3.1

Gráfica 3.1



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Revisando la estabilidad de las microempresas se encontró que las micro tienen un 28.4% de unidades económicas de reciente creación, tiene un 25% de empresas adultas que se siguen manteniendo dentro del negocio y tan solo el 32.3% son empresas mayores a 25 años establecidas, a comparación de las otras empresas (pequeñas, medianas y grandes) la microempresa es la que tiene menos estabilidad ya que muy pocas son las que perduran. Ver gráfica 3.2

Gráfica 3.2

Comercio
Unidades económicas por edad y tamaño
2013
(Porcentajes)

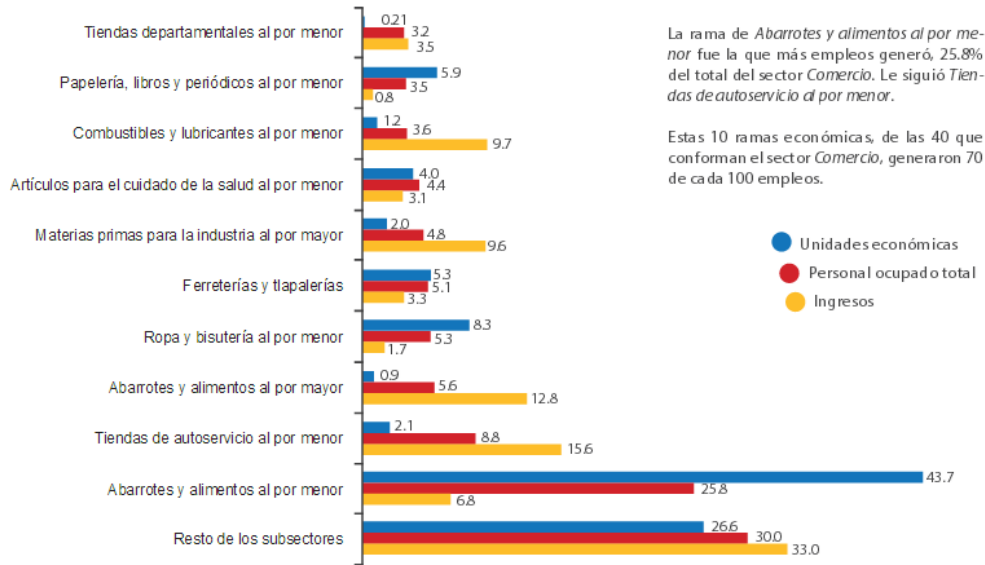


Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Entrando a tema específico al comercio de abarrotes, alimentos y bebida al por menor que es tema principal del proyecto, se encuentra que esta rama es la que más empleos generó con un 25.8%, también se puede observar es que en esta rama se encuentra el mayor porcentaje de unidades económicas con un 43.7%. Ver gráfica 3.3

Gráfica 3.3

Comercio
Unidades económicas, personal ocupado total e ingresos en ramas seleccionadas
2013
 (Porcentajes)



La rama de *Abarrotes y alimentos al por menor* fue la que más empleos generó, 25.8% del total del sector *Comercio*. Le siguió *Tiendas de autoservicio al por menor*.

Estas 10 ramas económicas, de las 40 que conforman el sector *Comercio*, generaron 70 de cada 100 empleos.

● Unidades económicas
 ● Personal ocupado total
 ● Ingresos

Nota: las ramas se ordenaron con base en el personal ocupado total.

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Las empresas dedicadas al comercio de abarrotes, alimentos y bebidas al por menor se puede observar que tiene un gran auge entre los emprendedores ya que un 27.7% de los comercios son de reciente creación. Ver tabla 3.2

Tabla 3.2

Comercio
Edad de los establecimientos por subsector de actividad y tamaño
2013

Subsector/ estrato	Total		De reciente creación		Jóvenes		Adultos		Mayores	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Abarrotes, alimentos y bebidas al por menor	953 561	100.0	263 289	27.6	124 919	13.1	247 646	26.0	317 707	33.3
Micro	949 099	99.5	262 685	27.7	124 215	13.1	246 626	26.0	315 573	33.2
Pequeños	3 590	0.4	486	13.5	584	16.3	845	23.5	1 675	46.7
Medianos	789	0.1	111	14.1	112	14.2	156	19.8	410	52.0
Grandes	80	NS	7	8.8	6	7.5	18	22.5	49	61.3

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Con toda la información recabada con el análisis de la industria, se confirma que una microempresa dedicada a los abarrotes, alimentos y bebidas al por menor es una buena fuente de trabajo y de ingresos. Estas se encuentran bien aceptadas por la sociedad por que logran mantenerse.

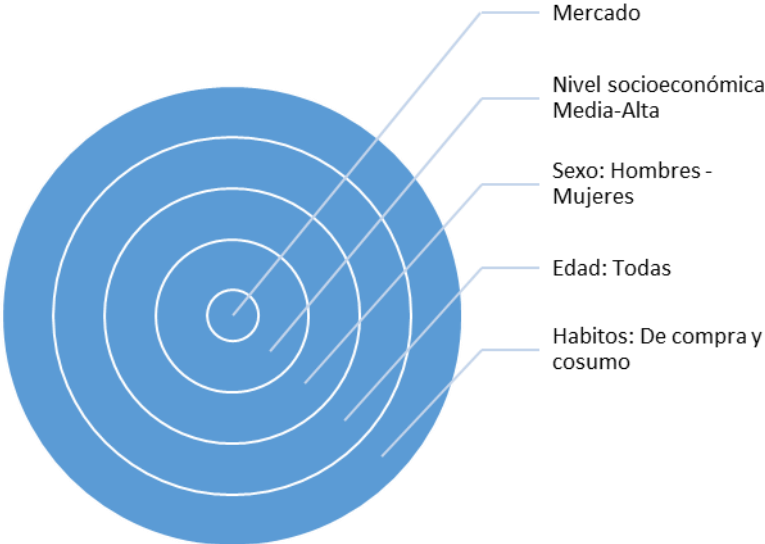
Es importante mencionar que a pesar de que ya existen un número considerable de microempresas de este rubro, todavía se encuentran dentro de la preferencia de la población, futuros clientes.

3.2.-ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo se ubica en la colonia de la Carcaña en San Pedro Cholula específicamente en la Calle Camino Nacional a Momoxpan.

El mercado que se busca son familias o estudiantes que vivan en los alrededores de la ubicación mencionada, a continuación, se muestra las características más notables del mercado, ver figura 3.2

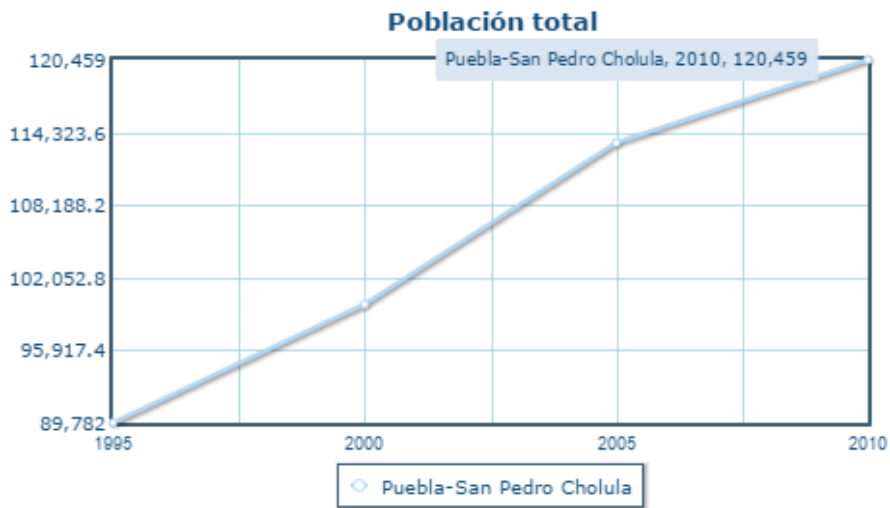
Figura 3.2



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

En el municipio de San Pedro Cholula hay una población de 120,459 personas según el censo de población y vivienda del INEGI. Ver gráfica 3.4

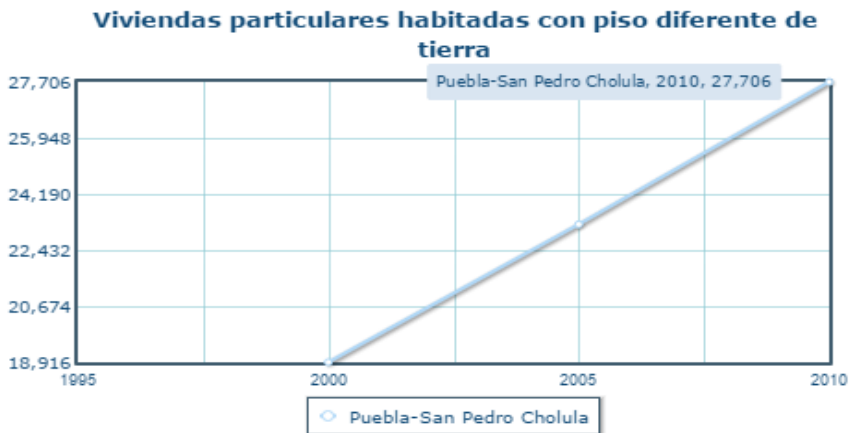
Gráfica 3.4



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

También en la zona hay 27,706 viviendas particulares habitada, en la siguiente grafica se puede observar el crecimiento de viviendas en la zona de San Pedro Cholula y este crecimiento sigue en aumento específicamente en la zona seleccionada, con nuevos desarrollos habitacionales. Ver gráfica 3.5

Ggráfica 3.5



Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

3.3.-ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), en el municipio de San Andrés Cholula existen un total de 300 unidades económicas dedicadas al comercio de abarrotes, bebidas, hielo y tabaco al por menor, con un tamaño de establecimiento de 0 a 5 personas. Imagen 3.1

Imagen 3.1



Fuente: DENUE

Haciendo un análisis más profundo se identificaron los comercios de tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas, que se ubican específicamente en la colonia Santiago Momoxpan, se encontró que existen 58 establecimientos

Sobre Camino Nacional a Momoxpan se encuentran los siguientes establecimientos un Oxxo, Farmacia Guadalajara, Zeta Minisúper, miscelánea Bertha, abarrotes San Miguel y tienda los durmientes.

De acuerdo a la ubicación y presencia se realizó el análisis específico de Oxxo, Farmacia Guadalajara y Zeta Minisúper, ya que fueron identificados como la mayor competencia de la zona.

3.4.-BENCHMARKING

Para llevar a cabo el Benchmarking se realizó una tabla de ponderaciones en donde evaluamos diferentes criterios de la competencia a través de pequeñas encuestas a personas de la zona, que suelen ser clientes de la competencia.

Tabla 3.3

INDICADOR	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Atención al cliente	3	4	3	2	1
Precio	5	4	3	2	1
Diversidad	5	4	3	2	1
Ubicación	5	4	3	2	1
Disponibilidad del producto	5	4	3	2	1
Servicios	5	4	3	2	1

Extras

Fuente: elaboración propia

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA

A continuación se presenta la siguiente tabla con los resultados promedio de 20 personas encuestadas para cada rubro evaluado.



Tabla 3.4


	Oxxo	Súper Farmacia	Zeta Minisúper
Atención al cliente	3	4	5
Precio	4	5	4
Diversidad	5	5	4
Ubicación	3	5	4
Disponibilidad del producto	5	4	4
Servicios Extras	3	2	3
Promedio	3.83%	4.16%	4%

Fuente: elaboración propia

A continuación se presenta la tabla de benchmarking con en análisis de la competencia directa que tendrá nuestro Minisúper M&M.

Tabla 3.5

Competencia	Ventajas	Desventajas
	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de servicios • Atención 24 hrs • Estacionamiento • Aire acondicionado • Variedad de producto • Promociones atractivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Exclusividad con Coca Cola y Cuauhtémoc Moctezuma • Problemas con proveedores • Una sola caja • Mal servicio • Cobro de comisiones • No venden productos frescos • No cuenta con servicio a domicilio • Ubicación accesible para personas con automóvil.
	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de medicamentos • Servicio 24 hrs 	<ul style="list-style-type: none"> • No venden cervezas, garrafones de agua

	<ul style="list-style-type: none"> • Estacionamiento • Aire acondicionado • Variedad de producto • Panadería • Impresión de fotos • Pago de servicios • Precios accesibles • Ubicación accesible • Promociones rezagadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de servicios limitados • No venden productos frescos • Sin servicio a domicilio
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio a domicilio • Venta de productos frescos • Variedad de productos • Ubicación accesible 	<ul style="list-style-type: none"> • Horario • Imagen descuidada • Mal servicio • Sin pago de servicios • No venden vinos y licores • No tiene promociones

Fuente: elaboración propia

Después de haber analizado a la competencia, se observa que cada uno tiene sus ventajas y es lo que les ayuda a ser fuertes competidores de este giro. Este análisis nos servirá de base para hacer la estrategia y la selección tanto de productos como de proveedores. Es decir, todas aquellas personas, industrias y compañías, con las cuales se puedan generar alianzas estratégicas ya que nos permitirán mayores ventas y enriquecerán de cierta forma nuestro negocio.

Al haber analizado el mercado meta, se hace énfasis en que el cliente es el protagonista de la acción comercial. Por lo cual, al tenerlo identificado, se debe dar una buena respuesta a sus demandas y tener en mente que resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente será, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de Mini Súper M&M.

Según Philip Kotler, la determinación de los mercados meta suele generar controversia en el público, especialmente cuando los encargados de Marketing se aprovechan en forma ventajosa de grupos vulnerables, como: niños, grupos marginados, sectores suburbanos de gente pobre, o bien, cuando promueven productos que potencialmente son susceptibles de causar daño (cigarrillos, bebidas alcohólicas, comida con alto contenido de grasa, etc. (Kotler, 1996).

Como punto importante a la investigación y al párrafo anterior, se detecta que para generar las estrategias de marketing hay que tener en cuenta la susceptibilidad de los mercados para ser selectivos con los productos a vender y estratégicos para no crear controversias con lo que se vende y a quienes se vende.

Teniendo las bases del mercado en general, competidores, industria etc, se puede dar un siguiente paso para empezar la investigación y análisis específico del negocio que se desea establecer, por eso se da paso al capítulo IV que se refiere a la definición general del negocio.

CAPÍTULO IV.-DEFINICIÓN DE LA MICRO EMPRESA

En este capítulo se podrán observar las características específicas del negocio que se desea desarrollar.

Se da a conocer el nombre comercial y el logotipo que dará imagen y reconocimiento al negocio. Se mostrará la ubicación y la definición de misión, visión, objetivos, identificación del mercado meta y estrategias.

Así mismo, se mostrará el FODA, dando una visión amplia acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la propuesta de Mini Súper.

4.1.-DATOS BÁSICOS DE LA MICRO EMPRESA

Nombre comercial: Minisúper M&M

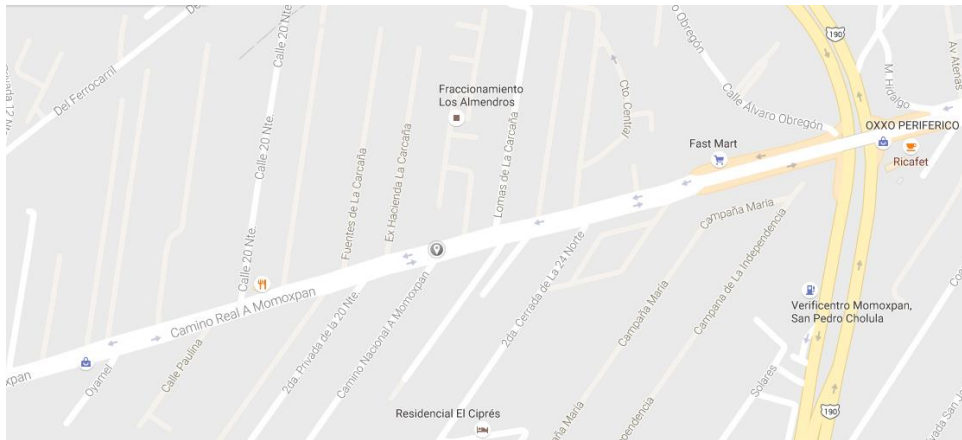
Figura 4.1 Logotipo:



Fuente: elaboración propia

Ubicación: Zona de la Carcaña, San Andrés Cholula Puebla.

Mapa 4.1



Fuente: google maps

Giro: Comercial

Dedicado a la venta de productos de primera necesidad, teniendo en cuenta la variedad, calidad y precio justo, en busca de la preferencia de sus clientes.

4.2.-MERCADO OBJETIVO

El mercado que se quiere abarcar son todas las familias y estudiantes que viven en la Zona de la Carcaña, ya que es un lugar de amplio desarrollo habitacional, donde se está construyendo un desarrollo de fraccionamientos de casa habitación, con una gran proyección de población y futuros clientes.

4.3.-MISIÓN

Somos una empresa orientada a ofrecer la mejor calidad, variedad en productos y servicios de venta, brindándoles a nuestros clientes las mejores opciones de compra manteniendo su confianza y lealtad.

4.4.-VISIÓN

Ser el mejor minisúper de la zona que ofrezca la mejor calidad y variedad en servicios de venta y productos a sus clientes, enfocados en la satisfacción del cliente.

4.5.-OBJETIVOS DEL NEGOCIO

Objetivo principal: ofrecer productos de calidad al mejor precio a nuestros clientes.

Objetivo secundario: Lograr obtener en el negocio un retorno de inversión menor a un año y a partir del primer año obtener ganancias, estas serán evaluadas en el estudio de inversión.

4.6.-ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO

La principal estrategia del negocio es competir con las Farmacias Guadalajara y con Oxxo ya que son la competencia que existe alrededor, haciendo una fusión entre lo mejor de cada competidor.

También se busca hacer alianzas estratégicas con las mejores empresas de productos de primera calidad, como son lácteos, carnes, botanas, refrescos, cervezas, entre otras.

4.7.-FACTORES DE ÉXITO

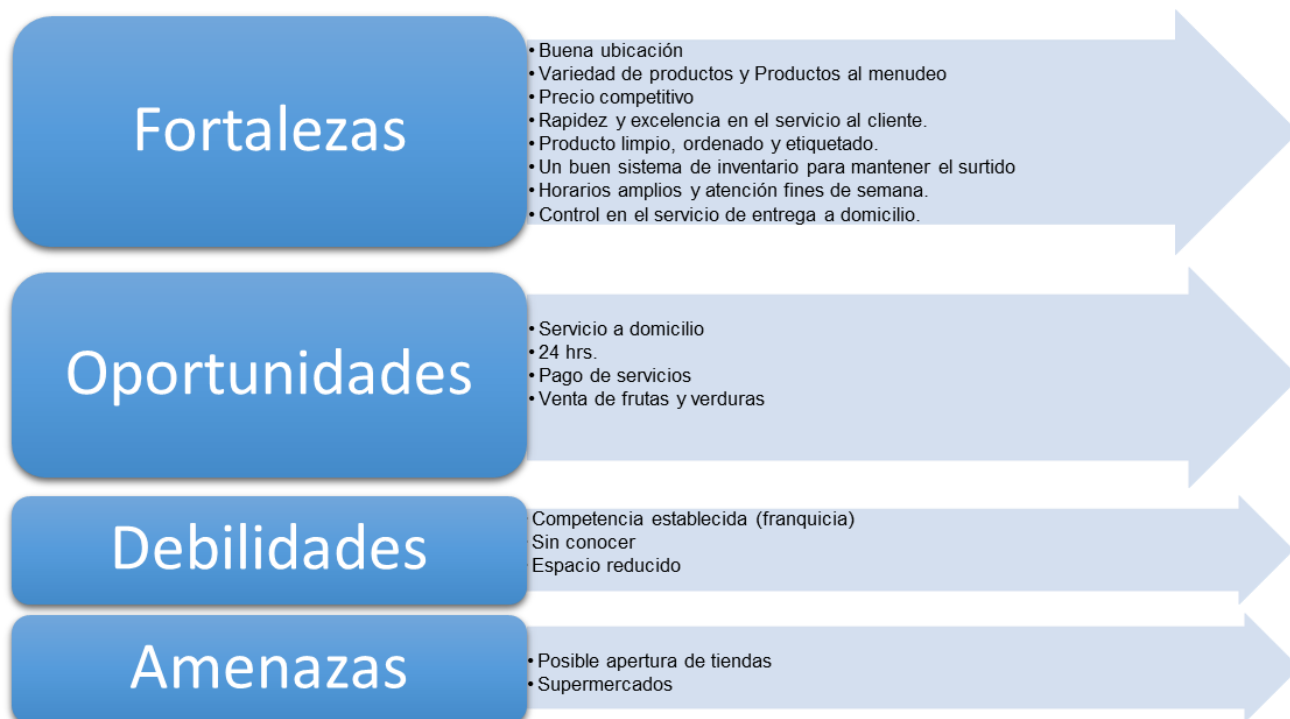
Los factores de éxito serán estrategias establecidas que regirán día con día para el alcance de los objetivos.

- Mantener un local siempre limpio.
- Rapidez y excelencia en el servicio al cliente.
- Producto limpio, ordenado y etiquetado.
- Un buen sistema de inventario para mantener el surtido
- Horarios amplios y atención fines de semana.
- Control en el servicio de entrega a domicilio.

4.8.-ANÁLISIS FODA

El análisis FODA nos permitirá conformar un cuadro de la situación actual de la empresa para obtener un diagnóstico preciso que nos permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Figura 4.2



Fuente: elaboración propia

Este capítulo fue fundamental para analizar crear una imagen corporativa, mostrar la ubicación del negocio, realizar los objetivos a corto y largo plazo, así como definir concretamente nuestra misión y visión a seguir.

Además, fue se cubrió el análisis FODA que ayudará a detectar los factores externos (Oportunidades y Amenazas) y los factores internos (Fortalezas y debilidades) para en base a ello generar estrategias e ideas innovadoras que se puedan adaptar al modelo de negocio.

Es importante conocer todas la características del modelo de negocio a desarrollar ya que ayuda a tener una visión general de lo que se desea, pero toda esta implementación no se puede realizar si no se encuentra en orden todo el tema relacionado a lo legal, por ello se explica a continuación en el capítulo V la estructura legal.

CAPÍTULO V.-ESTRUCTURA LEGAL PARA MINI SÚPER M&M

En este capítulo se describirán los trámites externos e internos necesarios para el buen funcionamiento de una empresa, esto con el fin de estar en orden con Hacienda, ya que es un paso muy importante para la apertura del mismo. Cabe mencionar que esta estructura legal es en general para todas las empresas, por lo cual lo ocuparemos para el funcionamiento de la micro empresa.

Dentro del marco legal, se mencionaran los pasos importantes a realizar como el registro de nombre “Mini Súper M&M” en el INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Industrial), Figura 5.1.

Figura 5.1.



Fuente: INPI

5.1.-ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA DE LA MICRO EMPRESA

Para tomar una decisión al respecto es necesario, en primer lugar, conocer los distintos tipos de forma jurídica que la ley recoge, sus requisitos, ventajas e inconvenientes. Además, deberán valorarse otros factores. Consultar el apartado elección de la forma jurídica de la empresa.

5.2.-DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA MICRO EMPRESA

Concluidos los trámites descritos anteriormente, los datos de identificación de la Empresa serán los siguientes:

- Razón social
- NIF
- Forma Jurídica: Sociedad Anónima, Sociedad Limitada, Empresario Individual, Cooperativa
- Domicilio social
- Capital social
- % desembolsado
- Ampliación prevista
- Fecha de ampliación
- Relación de socios: Nombre y apellidos o razón social, DNI o NIF y porcentaje
- Objeto social
- Órganos de administración y gestión

5.3.-TRÁMITES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA MICRO EMPRESA

Decidida la forma jurídica a adoptar, se explicarán los trámites que serán necesarios para poner en marcha la empresa.

Tabla 5.1

Guía de los trámites más importantes y dependencias correspondientes	
Certificado para uso de suelo	Es un documento por medio del cual el Gobierno del Estado certifica que el uso del suelo está permitido o prohibido para determinado inmueble. Se hace en el municipio o delegación correspondiente
Registro Federal de Contribuyentes	Es la inscripción que se realiza en la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, para dar efecto de cumplimiento de las obligaciones fiscales. Se considera que una persona moral inicia operaciones a partir de la fecha de la firma de la escritura de la sociedad por los socios ante un notario
Declaración de Apertura	Manifestación que deben realizar las personas físicas o morales ante la delegación o municipio que corresponda, con motivo del inicio de actividades que no requieren licencia de funcionamiento (cuando no se vendan vinos o licores).
Licencia de funcionamiento	Autorización para que una persona pueda realizar en un establecimiento mercantil la actividad solicitada. Se tramita

	en el caso de la venta de bebidas alcohólicas en envase cerrado
Aviso de funcionamiento	Consiste en la prestación de un aviso por parte del propietario o representante legal del negocio ante las autoridades competentes, el cual señala que ha iniciado operaciones el establecimiento.
Licencia de anuncio	Autorización para la fijación, instalación, colocación, ampliación o modificación de anuncios permanentes. Se realiza en la delegación política o municipio correspondiente.
Visto bueno de seguridad y operaciones	Responsiva por medio de la cual se hace constar que el establecimiento comercial, en cuanto a su edificación e instalaciones, reúne las condiciones necesarias de seguridad para su operación y funcionamiento.

Fuente: NAFINSA

Tabla 5.2

Trámites internos de la empresa	
Programa interno de protección civil	Instrumento por medio del cual se definen las acciones destinadas a salvaguardar la integridad física de los empleados y de las personas que concurren al establecimiento.
Traspaso	Trámite que el nuevo propietario deberá solicitar a la delegación para que le expida a su nombre la licencia conducente, para el caso que sea cambio de propietario.
Contrato colectivo o	Celebración por escrito de un contrato colectivo o

individual de trabajo	individual de trabajo entre los trabajadores y la empresa.
Registro empresarial ante el INFONAVIT	Información básica que la empresa proporciona a ese instituto para efectuar las declaraciones y pagos ante el mismo.
Registro empresarial ante el IMSS	Trámite por medio del cual se le solicita al instituto el registro y el número patronal correspondiente.
Inscripción en el padrón del impuesto sobre nóminas	Trámite por medio del cual se integra al padrón de contribuyentes de este impuesto.

Fuente: NAFINSA

Toda la información vista en este capítulo sirve para conocer los pasos necesarios que se necesitan para la puesta y apertura de un modelo de negocios como el que se desea implemente, pero el ámbito legal no es la única parte importante que se desea implementar, se necesita la parte de la publicidad para que el negocio tenga ese impacto necesario para competir en el sector, por eso se da paso al capítulo VI donde se abordara el tema plan de marketing.

CAPÍTULO VI.-PLAN DE MARKETING PARA MINI SÚPER M&M

El desarrollo de éste capítulo requerirá un profundo análisis del mercado, que va más allá de simples relevamientos y conclusiones estadísticas. La creatividad e innovación deberán combinarse con las herramientas que el Marketing nos propone para lograr un buen resultado en las estrategias de marketing para la implementación de la micro empresa.

Las herramientas a utilizar para desarrollar el plan de marketing y den comienzo a nuestro Plan de Marketing, son las 4`P (producto, precio, plaza, promoción), las cuales hay que tener bien identificadas y conocer cómo se implementarán al modelo de negocio de mini súper M&M:

Producto: Descripción de los productos y/o servicio a vender.

En este punto se va a incluir un layout que nos permita ver el acomodamiento de productos y mobiliario dentro del negocio.

Precio: Permitirá conocer la estrategia de precio que se va a utilizar y los objetivos estratégicos para fijar el precio de nuestros productos.

Plaza: Describirá como se van a vender los productos y estrategias de servicio al cliente y fidelización para la rotación de productos.

Promoción: Estrategias de promoción para el desplazamiento de los productos y publicidad para dar a conocer la apertura del establecimiento.

6.1.-PRODUCTO

A continuación, se mostrará la clasificación de productos que se encontrarán disponibles a la venta.

Como parte de la estrategia se debe poner en claro que el producto es un negocio como lo es un mini súper no es lo que vende, sino cómo se vende. El producto se describirá como la calidad y la atención.

HIGIENE PERSONAL Y LIMPIEZA PARA EL HOGAR: Cepillos dentales, Pasta dental, Jabón en barra, Jabón multiusos, Cloro, Suavizante para ropa, Jabón para ropa, Limpiador multiusos, Pino, Shampoo, Jabón de tocador, insecticida

MEDICAMENTOS: Aspirinas, Antiácido, Alcohol 96, Curitas

CREMERÍA: Jamón, Salchichas, Queso, Crema

DESECHABLES: Pañales, Tallas Femeninas, Papel Higiénico, Servilletas, Platos desechables, Vasos desechables, Cucharas desechables, Vaso térmico

ABARROTOS Y GENERALES: Arroz, Frijol, Azúcar, Café, Sal, Avena, Aceite 1,2,3 litro, Pasta para sopa, Pasta para espagueti, Sopa instantáneas, Galletas, Café soluble y de grano, Chocolate en polvo, Chocolate en tablilla, Canela, Piloncillo, Consomé de pollo, Veladoras, Jugos, Mermeladas, Mayonesa, Alimento

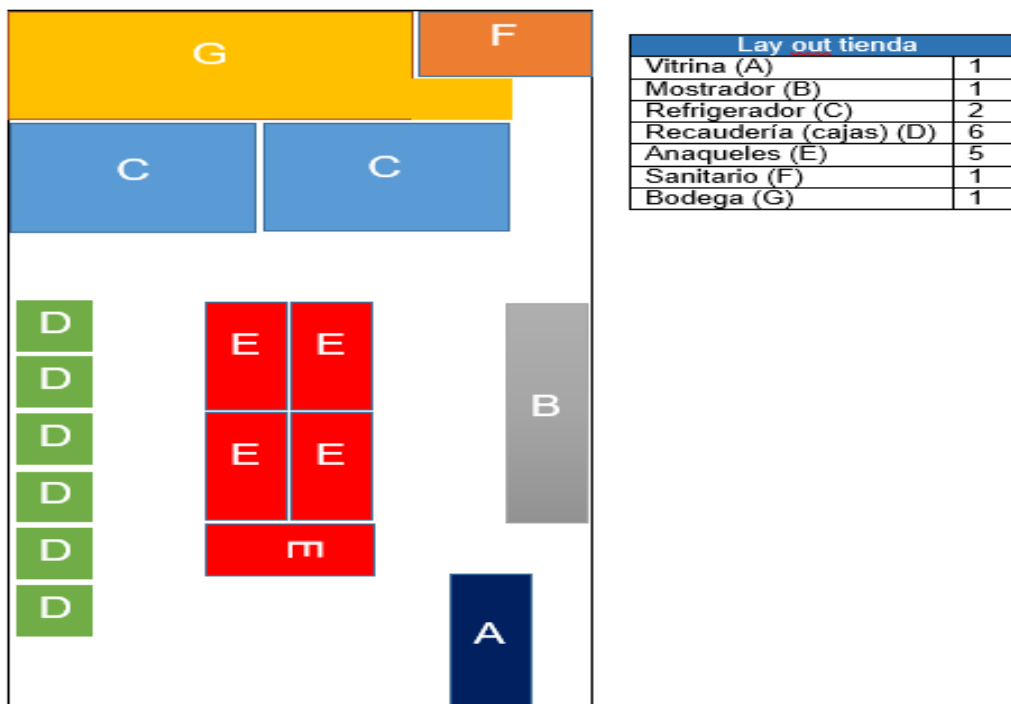
para bebé, Frijoles en lata, Chiles en lata, Cereal, Leche, Leche condensada, Leche evaporada, Leche en polvo, Pan en caja, Pan dulce, Refrescos, Dulces, Botanas, Puré de jitomate, Harina para hot cakes, Harina de maíz, Harina de trigo, Gelatina en polvo, Cigarros, Encendedores, Cerillos, Pilas

RECAUDERIA: Ajo, Jitomate, Limones, Cebolla, Chiles, Manzana, Fruta de temporada

6.2.-LAY OUT

El acomodamiento del mobiliario para la exhibición de los productos se muestra a continuación., Figura 6.1

Figura 6.1





Fuente: elaboración propia

El tipo de mobiliario que se utilizará se muestra a continuación, Ilustración 6.1.

Ilustración 6.1:

Descripción	Cantidad	Precio	Foto
Vitrina	1	\$16,000	
Mostrador	1	\$2,000	
Refrigerador	2	Proveedor	
Recaudería (cajas)	6	\$4,000	

Wc	1	\$1,600	
Lavabo	1	\$400	
Total		\$34,500	

Fuente: elaboración propia

6.3.-PRECIO

La estrategia de precio que se definirá será con base a la competencia, ya que se establecerán precios competitivos, pero sin entrar en guerra de precios. Se dotará de un valor al negocio para que el cliente esté dispuesto a pagar por él.

6.4.-PLAZA

El canal de distribución en este caso es la entrega directa, ya que el cliente es quien acude al establecimiento por los productos que necesita. A su vez se

utilizará el servicio a domicilio, en el cuál el cliente a través de un WhatsApp o vía telefónica podrá realizar su pedido (en la zona) para así, el repartidor llevar los productos hasta la comodidad del hogar de los clientes.

6.5.-PROMOCIÓN

Para lograr la promoción, se definieron las siguientes estrategias de marketing:

- Se colocarán carteles o afiches en la fachada del local anunciando la apertura del negocio.
- Se organizará y anunciará un evento como inauguración, en donde se repartirán alimentos y bebidas gratis a los invitados.
- Se repartirán volantes en la zona, en donde se anuncie la pronta apertura del negocio y en donde se señalara las promociones (ofertas o descuentos) que se ofrecerán por la inauguración.
- Se repartirán vales o bonos a los consumidores para que, al llevarlos el día de apertura, puedan canjearlos por ofertas o descuentos especiales.
- Será promocionado en Internet a través de la página de Facebook, en donde se harán publicaciones con avisos publicitarios en donde se anuncie la pronta apertura y los descuentos y/o promociones que se vayan teniendo.

Conocer a detalle el plan de marketing que se puede implementar ayuda para penetrar en el mercado y ser el minisúper de la zona elegido por los clientes, pero no tan solo de publicidad se basa un buen negocio también una gran diferencia la hacen el personal que labora ya que ellos son los que hacen que el buen servicio y satisfacción al cliente sea la diferencia con otros establecimientos, por eso en el siguiente capítulo VII se verá el tema de recursos humanos.

CAPÍTULO VII.-RECURSOS HUMANOS DE MINI SÚPER M&M

En el siguiente capítulo se podrá observar la importancia del área de recursos humanos, la cual en esencia son los colaboradores que formarán parte de la micro empresa, es por eso que se van establecer desde un inicio las actividades y roles que jugará el personal de mini súper M&M para que pueda funcionar de manera adecuada.

Haciendo alusión a lo anterior, es importante tener en mente que nunca se debe de olvidar que el capital máspreciado de una empresa siempre serán sus Personas.

Lo primero que se debe determinar para éste capítulo, serán los requerimientos que el proyecto implicará en relación a las personas, definiendo la cantidad y los perfiles adecuados.

Se continuara definiendo la forma en que se seleccionara cada uno de ellos, el modo de contratación que será utilizado, y la política de sueldos y compensaciones que se empleara.

La programación de la estructura adecuada (organigrama y líneas de autoridad/responsabilidad), el diseño de cada uno de los puestos de trabajo, de los manuales de procedimiento, todo con el fin de sentar las bases para la gestión del capital humano a lo largo del proyecto.

7.1.-PERFIL DE EMPLEADOS

Los requisitos serán: Sexo Indistinto, experiencia en ventas y rango de edad entre 18-35 años.

El perfil de las personas a ser contratadas deberá contar con las siguientes características.

1. Actitudes positivas como honradez, responsabilidad y compromiso.
2. Habilidades personales y para ventas.
3. Conocimientos de la empresa, de los productos y servicios que la empresa comercializa y del mercado.

En este último punto, se desea que con el paso del tiempo los empleados puedan adoptar y desarrollar los siguientes conocimientos:

Conocimiento de la empresa: cómo misión, normas y políticas de venta, productos que comercializa y tiempos de entrega en cuestión a nuestro servicio a domicilio.

Conocimiento de los productos y servicios: Como características (usos, aplicaciones, diseño, tamaño, color, etc.), ventajas (fortalezas con relación a otros similares de la competencia) y beneficios (lo que el cliente obtiene en realidad al poseer el producto).

Conocimiento del mercado: Implica saber quiénes son los clientes actuales y potenciales, cuáles son los competidores, cuáles son los precios promedios, qué ofertas (descuentos, bonificaciones u otros) son las que tienen mayor impacto o están en vigencia, etc.

Todo esto con el fin de contar con el personal mejor calificado y encaminado al cumplimiento de nuestros objetivos.

7.2.-FORMA DE CONTRATACIÓN

La forma de contratación será a través de una entrevista presencial y las vacantes disponibles se presentarán a través de volantes y por medio de portales de internet como occmundial e indeed, para que los interesados puedan enviar su CV y se pueda analizar al mejor candidato.

Una vez encontrado el trabajador ideal para cubrir el puesto vacante, se realizarán todas las gestiones relativas a la contratación. Se firmará el contrato, se registrará oficialmente y se procederá a dar de alta al trabajador en la Seguridad Social y en los regímenes que correspondan.

7.3.-POLITICA DE SUELDOS

Los sueldos establecidos son netos, los cuales se pagarán los días 15 y 30 de cada mes.

El pago será en efectivo para cada empleado, a continuación se presenta el sueldo total neto mensual, Tabla 7.1.

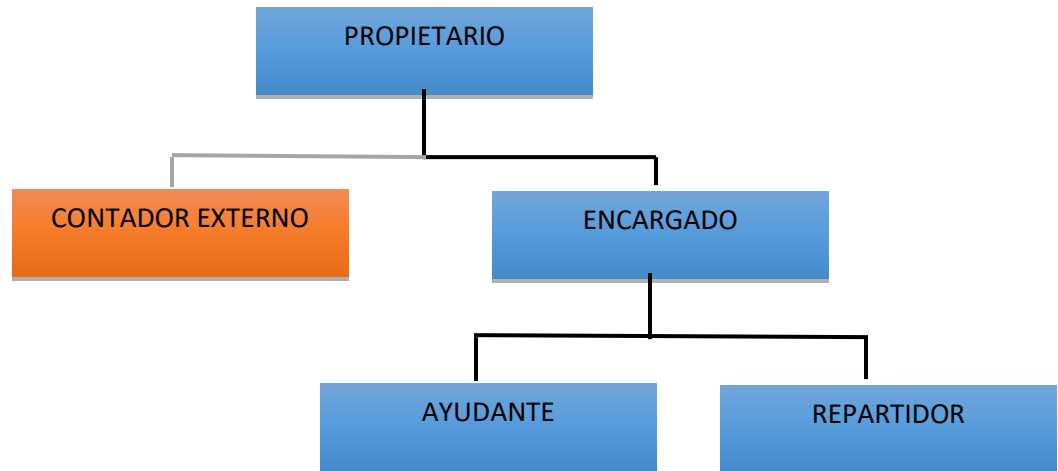
Tabla 7.1.

CANTIDAD EMPLEADOS PARA EL PUESTO	DE PUESTO PARA	RANGO DE SUELDO NETO MENSUAL
1	Encargado	3,500 mensual
2	Ayudante	2,500 mensual (5,000)
2	Repartidor	1,750 mensual (3,500)
1	Contador Externo	1,000 mensual

Fuente: elaboración propia

7.4.-ORGANIGRAMA

Ilustración 7.1



Fuente: elaboración propia

7.5.-DISEÑO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

Propietario

El propietario deberá cumplir funciones como planeación, organización, dirección y control. Desde otra perspectiva, deberá desempeñar determinados roles: informativos y decisorios, para lo cual tiene que aprender a desarrollar habilidades técnicas, humanísticas y conceptuales. En el caso de la tienda su labor se centra en la toma de decisiones y en la planeación del negocio, es el puesto donde se centra el mayor poder.

Contador (externo)

Se encargará de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables del negocio, libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios, etc. Se encargará también de la revisión de todos los movimientos contables, así como la presentación al propietario de los estados financieros mensuales. Trabaja de manera independiente a la tienda.

Encargado

Se encargará de la atención a los clientes, así como recibir y cobrar dinero por los productos. Al final del día debe tener un registro completo de las entradas y salidas, para esto se puede apoyar de una computadora o el equipo necesario que ayude a hacer más eficiente el proceso.

Ayudante

Deberá realizar las labores de limpieza y acomodo que les sean asignadas por el encargado de la tienda de abarrotes. Realizará cualquier otra actividad que se derive de la naturaleza de su cargo o que le sea expresamente encomendada por el encargado.

Repartidor

Se encargará de entregar los pedidos que se pidan a domicilio, así como recibir y cobrar dinero por los productos. Realizará cualquier otra actividad que se derive

de la naturaleza de su cargo o que le sea expresamente encomendada por el encargado.

Como conclusión a este capítulo, se detectó que lo más importante a esta área fue efectuar una planificación de personal, para que como siguiente paso se pueda llevar a cabo la búsqueda, dando pie a la fase de selección de personal. Una vez establecido cuál será el perfil de los trabajadores, se comenzará a buscar candidatos dando publicidad de la vacante existente. Actualmente la forma más común de hacerlo es a través de portales especializados de empleo en la red como occmundial e indeed.

En cuanto esta fase se encuentre activa y comiencen a llegar los currículums, se concertarán entrevistas en el establecimiento con aquellos candidatos que se consideren idóneos para el puesto. Una vez elegidos los candidatos correctos se procederá a la contratación en la forma anteriormente descrita.

Por lo anterior, se considera que esta parte es fundamental para el éxito de Mini Súper M&M, ya que los empleados son de cierta forma el motor que crea fidelidad en los clientes y que hacen que las ventas se hagan más eficaces debido a la comunicación bien empleada y a las capacidades desarrolladas de los empleados hacia los clientes.

Con este capítulo culmina la parte social, de diseño, investigación de mercado etc. pero es necesaria la parte de los números en donde se pueda llegar a la toma de decisión de la puesta en marcha o no, esta información se podrá conocer en el siguiente capítulo VII plan financiero.

CAPÍTULO VIII.-PLAN FINANCIERO DEL MINI SÚPER M&M

Los objetivos principales del presente capítulo, consisten en analizar y reflejar la factibilidad Financiera y Económica del proyecto. Además, de mostrar el diseño y desarrollo de un Flujo de Caja será una herramienta imprescindible para lograrlo.

Se va detallar en el Flujo de Caja (Cash Flow), los ingresos y egresos de los fondos que se producirán periódicamente en la empresa, se podrá evaluar los déficits o superávits financieros, la posibilidad de hacer frente a las obligaciones que se presenten, las necesidades de financiamiento externo y los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

Se va complementar el análisis con indicadores tales como el VAN (Valor Actual Neto), la TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto, el Período de recuperación, el Punto de Equilibrio, entre otros indicadores financieros que permitirán al destinatario del Plan, un mejor análisis del mismo.

El cálculo de la inversión inicial estipulada, los presupuestos de compras y ventas, los cronogramas y planes de cobranzas y pagos, y un análisis general de costos serán componentes que no deberían faltar en un plan de negocios.

Para empezar a analizar el modelo financiero del minisúper es importante conocer cuáles son los requerimientos iniciales para poner en marcha el negocio.

En la siguiente tabla 8.1 se puede observar cuales son los conceptos necesarios.

Tabla 8.1

INVERSIÓN INICIAL		MXN
Remodelación del local		0.00
Contratos iniciales (luz, telefono, agua)		3,500.00
Permisos y licencias de operación		3,000.00
Mobiliario y equipo		34,500.00
Deposito de renta		7,000.00
Equipo de transporte		2,500.00
Inventario Inicial		87,500.00
Publicidad inicial e inauguración		3,000.00
Capital de trabajo x 1 mes		20,000.00
Total		161,000.00
Capital propio		161,000.00
Tasa de interés:		0.00

Fuente: elaboración propia

Por concepto de remodelación no se tiene ningún monto, debido a la relación comercial estratégica que se puede hacer con algunos proveedores. Por ejemplo el proveedor de Grupo Modelo coloca la fachada, pinta el local y da los enfriadores en comodato solamente por ser clientes y tener una exclusividad con ellos, esto genera un ahorro en la inversión inicial. Este tipo de alianzas se puede realizar con los principales proveedores.

Para el concepto de mobiliario y equipo se tiene el detalle de todos los requerimientos necesarios para habilitar el minisúper. Así mismo es necesario una bicicleta con canasta para hacer el servicio a domicilio que ese concepto es unos de los plus que ofrecerá el minisúper.

Se toma en cuenta un mes de capital de trabajo como inversión inicial ya que se tiene que prevenir que existe la posibilidad de que en el primer mes no se tengan ganancias para reinvertir y surtir el negocio.

Por concepto de inversión inicial se tiene un monto de \$161,000 MXN el cual será de capital propio, así se evita tener una tasa de interés por concepto de préstamo, a su vez no se tendrá algún socio ya que se desea evitar conflicto y repartición de ganancias.

El estado de resultado del minisúper proyectado a 3 meses se puede observar en la tabla 8.2

Tabla 8.2

Estado de resultados Minisuper M M			
INGRESOS			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Clientes día	150	170	190
Ticket promedio	50.00	50.00	50.00
INGRESO Diario	7,500.00	8,500.00	9,500.00
INGRESO Mensual	225,000.00	255,000.00	285,000.00
Costo 80%	180,000.00	204,000.00	228,000.00
Utilidad Bruta 20%	45,000.00	51,000.00	57,000.00
EGRESOS			
Gastos Administrativos / Venta	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Renta	7,000.00	7,000.00	7,000.00
Luz	4,500.00	4,700.00	5,000.00
Agua	300.00	300.00	300.00
Telefono	380.00	380.00	380.00
Sueldos	13,000.00	13,000.00	13,000.00
Bolsas	300.00	300.00	300.00
Papeleria	200.00	200.00	200.00
Subtotal	25,680.00	25,880.00	26,180.00
Utilidad	19,320.00	25,120.00	30,820.00

Fuente: elaboración propia

Para los ingresos, el ticket promedio se establece en \$50, debido a que existen clientes que solo gasta en productos de menor precio y menor cantidad como dulces, refrescos, botanas, pero también existen los clientes que necesitan productos de mayor precio como lácteos, carnes frías, licores etc, esto creando un ticket mayor, el cual ponderado se puede ubicar en un promedio.

En base a la afluencia de la gente en la zona donde se tiene localizado el local se estableció un mínimo de 150 personas a 190 en los primeros 3 meses, ya que son los que se desea tener, de acuerdo a la investigación que se realizó con anterioridad.

Del ingreso mensual que se puede obtener se tiene un promedio de \$255,000 MXN, al cual se le debe de restar el costo que se maneja un 80% y una utilidad bruta del 20%, esa es una de las principales premisas que se manejó para el pronóstico presentado.

A su vez en el apartado de egresos, se tienen los gastos administrativos y de ventas, los conceptos que se toman en cuenta son los gastos fijos que se tendrán en el minisúper, como rentas, luz agua y lo administrativo como los sueldos de los empleados.

Después de haber calculado la utilidad bruta en los ingresos se restan los egresos (en este caso los gastos fijos) y así se obtiene la utilidad neta pronosticada en los primeros 3 meses de arranque del minisúper, esta utilidad neta promedio es de \$25,086 MXN.

De acuerdo al pronóstico realizado se puede observar que se tendría una ganancia promedio al mes de \$25,000 MXN, esto es una referencia para saber que este negocio puede ser rentable, para confirmar esa rentabilidad se evaluó también la TIR y VNA, para que se puedan obtener esos indicadores es necesario realizar un estudio de flujo de efectivo.

En la tabla 8.3 se puede observar el crecimiento anual que se estimó esto con el fin de estimar flujo de efectivo pronosticado para 5 años de marcha del minisúper.

Tabla 8.3

Crecimiento Anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas %	0%	10%	5%	5%	3%
Ticket	50	55	58	61	62
Clientes %	0%	20%	20%	10%	5%
Clientes Anual	59,850	71,820	86,184	94,802	99,543
Ingresos	2,992,500	3,950,100	4,977,126	5,748,581	6,217,090
Gastos operativos	310,560	341,616	358,697	376,632	395,463

Fuente: elaboración propia

En el concepto de ventas en porcentaje de crecimiento se mantuvo un 0.07% el primer año ya que es el año donde no se tiene alguna comparación y se desea mínimo un porcentaje de crecimiento, en el segundo año se puso un 10% se desea que en esa año la tienda ya tenga una buena reputación y sea la elegida por los clientes de la zona, según investigaciones las tiendas de abarrotes tienen un 20% máximo de crecimiento, pero como premisa para esta evaluación se tomará el peor escenario para estar más conscientes de los números que se pueden obtener.

Con este crecimiento en venta se observa que el ticket promedio de \$50 MXN establecido al inicio se incrementa a un \$62 MXN, también tomando la inflación.

Se espera tener un crecimiento del 20% de clientes obteniendo un ingreso de \$454,960 MXN anuales.

Con base a esta información se realizó el flujo de efectivo anual el cual se presenta en la tabla 8.4

Tabla 8.4

Flujo de efectivo					
Flujo Anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	2,992,500	3,950,100	4,977,126	5,748,581	6,217,090
Costo de ventas 80%	2,394,000	3,160,080	3,981,701	4,598,864	4,973,672
Gastos operativos	310,560	341,616	358,697	376,632	395,463
Egresos	2,704,560	3,501,696	4,340,398	4,975,496	5,369,135
Flujo Anual	287,940	448,404	636,728	773,084	847,955
Flujo Acumulado	126,940	575,344	1,212,072	1,985,157	2,833,112
Nota: El nivel de ventas esperado se toma como referencia el del primer mes. Los años se tomaron 10.5 meses debido a que puede variar la afluencia de los consumidores. Base para los gastos operativo 25,880 MXN . Se toma en cuenta la inversión inicial de 161,000 MXN					

Fuente: elaboración propia

Para realizar este análisis se tomó como premisa principal que solamente se utilizarían 10.5 meses como año, ya que puede existir la posibilidad de que la afluencia de consumidores se vea afectada por la etapa de vacaciones de verano de Navidad etc, la cual pueda bajar los ingresos, de igual manera se trabaja con el peor escenario

Este flujo de efectivo sirve para identificar cuando se podrá recuperar la inversión inicial, se puede ver en el primer año se tuvo un flujo acumulado de \$126,940 MXN ya restando la inversión inicial, con esto se puede observar que la inversión inicial se recupera en el primer año, para ser exactos en el primer semestre, si se toma como el flujo de efectivo anual de \$287,940 MXN se divide entre los 10.5 meses se obtienen que en el sexto mes se tiene un flujo acumulado de \$164,537 MXN con ese flujo se cubre perfectamente el monto de la inversión inicial y por ende el flujo de los otros 6 meses queda como el flujo acumulado de ese año. Este flujo mensual se puede observar en la tabla 8.5.

Tabla 8.5

Flujo Mensual						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ticket promedio	50	50	50	50	50	50
Clientes	4,190	4,489	5,985	5,985	5,985	4,489
Ingresos	209,475	224,438	299,250	299,250	299,250	224,438
Costos de ventas	167,580	179,550	239,400	239,400	239,400	179,550
Utilidad neta	41,895	44,888	59,850	59,850	59,850	44,888
Gastos operativos	25,880	25,880	25,880	25,880	25,880	25,880
Flujo Mensual	16,015	19,008	33,970	33,970	33,970	19,008
Flujo Acumulado	-144,985.00	-125,977.50	-92,007.50	-58,037.50	-24,067.50	-5,060.00

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
50	50	50	50	50	50	50
4,489	5,985	5,985	5,985	3,292	2,993	59,850
224,438	299,250	299,250	299,250	164,588	149,625	2,992,500
179,550	239,400	239,400	239,400	131,670	119,700	2,394,000
44,888	59,850	59,850	59,850	32,918	29,925	598,500
25,880	25,880	25,880	25,880	25,880	25,880	310,560
19,008	33,970	33,970	33,970	7,038	4,045	287,940
13,947.5	47,917.5	81,887.5	115,857.5	122,895.0	126,940.0	126,940.0

Fuente: elaboración propia

Es una excelente señal que antes del sexto mes se pueda recuperar la inversión inicial con un flujo acumulado positivo de \$13,947 MXN, esta rentabilidad se puede también observar en el cálculo de la TIR. En la tabla 8.6 se puede observar dicho cálculo.

Tabla 8.6

Cálculo TIR	
Periodo	Valor Neto (I-G)
0	-161000
1	287,940
2	448,404
3	636,728
4	773,084
5	847,955

TIR	222%
Valor Actual Neto	\$2,326,268.74
Tasa de interés	10%

Fuente: elaboración propia

Se tienen pronosticados 5 años los cuales son los que sirven de base para realizar el cálculo de la TIR, en esta se necesitan los valores netos es decir los ingresos menos los gastos, en el año cero como solamente se pagó la inversión se pone el monto destinado para los primeros requerimientos, posteriormente se pone el flujo de efectivo acumulado pronosticado de cada año, con esto se obtiene el Valor Actual Neto, para obtener la tasa de descuento para igualar al VAN a 0 se calcula la TIR.

En este resultado da una TIR de 222% esto quiere decir que el proyecto es atractivo para implementarse, entre más alta sea la tasa de retorno, es mayor el beneficio obtenido.

De acuerdo al análisis financiero del minisúper, se recomienda ampliamente la puesta en marcha de este negocio por los buenos beneficios económicos que se pueden llegar a obtener.

CAPÍTULO IX METODOLOGÍA Y INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La American Marketing Association (AMA) define la investigación de campo como: «la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios».

En este capítulo se muestra el diseño de investigación y los resultados obtenidos, mostrando un análisis del consumidor en base a nuestro mercado objetivo.

Dentro del análisis del consumidor se tomaron en consideración los siguientes factores:

- Frecuencia y método de compra.
- Actitudes de Compra.
- Análisis de necesidades del consumidor.
- Posicionamiento e imagen de marcas.
- Estilos de vida.
- Satisfacción de la clientela.
- Comportamiento del comprador en punto de venta.

La implementación de este capítulo se produce, básicamente, por dos razones: para determinar el potencial del mercado y para identificar actitudes y comportamientos de compra de los consumidores.

9.1 METODOLOGÍA

La construcción de las encuestas a evaluar se hizo bajo los siguientes criterios.

Al momento de realizar el estudio del consumidor el pasado sábado 27 de agosto se seleccionaron un grupo de 20 personas, el enfoque era conocer cuáles eran los estilos de vida que los posibles clientes tienen. Para lograrlo, se hizo un diseño de encuesta tomando como factores importantes los siguientes puntos:

- ¿Qué compra? Para saber el tipo de producto que el consumidor selecciona de entre todos los productos que quiere.
- ¿Quién compra? Determinar quién es el sujeto que verdaderamente toma la decisión de adquirir el producto, si es bien el consumidor, o bien quien influya en él.
- ¿Por qué compra? Analizar cuáles son los motivos por los que se adquiere un producto basándose en los beneficios o satisfacción de necesidades que produce al consumidor mediante su adquisición.
- ¿Cómo lo compra? Para conocer si la decisión de compra la hace de una forma racional o bien emocional.
- ¿Cuándo compra? Con el fin de conocer el momento de compra y la frecuencia de la compra con relación a sus necesidades.

- ¿Dónde compra? Los lugares donde el consumidor compra y si la influencia consiste en el servicio, trato, imagen del punto de venta, etc.

Una vez teniendo como apoyo los factores anteriores, se procedió a los diseños de encuesta y se dedicó el día sábado 27 de agosto por la mañana para realizar las 20 encuestas (para hombres y mujeres de la zona) y tratar de conocer el mercado objetivo.

La dinámica consistió en observar los lugares de competencia y acaparar la atención de clientes que salían de realizar una compra de los lugares antes mencionados.

9.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo se llevó a cabo en la zona donde se tiene establecido poner el mini súper, los encuestados fueron un total de 20 personas, de los cuáles 10 fueron hombres y 10 mujeres en su mayoría estudiantes, jóvenes trabajadores y amas de casa.

Para llevar a cabo la investigación de campo en base a la competencia se realizó la siguiente tabla 9.1 de ponderaciones para poder evaluar a los competidores a través de los consumidores.

Tabla 9.1

INDICADOR	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Atención al cliente	5	4	3	2	1
Precio	5	4	3	2	1
Diversidad	5	4	3	2	1
Ubicación	5	4	3	2	1
Disponibilidad del producto	5	4	3	2	1
Servicios Extras	5	4	3	2	1

Fuente: elaboración propia

Así mismo, se realizó el siguiente diseño de encuesta que se aplicó a los mismos consumidores para conocer la frecuencia de compra, el comportamiento de compra, las necesidades de los clientes, identificar el posicionamiento y detectar en que factores encuentra la satisfacción al momento de comprar en un establecimiento.

9.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para la tabla 9.2 del análisis de la competencia se obtuvieron los siguientes resultados, en donde se puede observar el promedio obtenido de los diferentes rubros evaluados.

Tabla 9.2

	Oxxo	Súper	Zeta
--	------	-------	------

		Farmacia	Minisúper
Atención al cliente	3	4	5
Precio	4	5	4
Diversidad	5	5	4
Ubicación	3	5	4
Disponibilidad del producto	5	4	4
Servicios Extras	3	2	3
Promedio	3.83%	4.16%	4%

Fuente: elaboración propia

En la investigación es notorio que nuestra principal competencia son farmacia Guadalajara y zeta mini súper, el OXXO a pesar de ser una cadena de renombre no salió victorioso debido a la lejanía y a que solo puedes ir en coche a realizar las compras.

Estudio de Consumidor

Al analizar la zona definimos que los consumidores son personas de clase media alta, en su mayoría estudiantes, recién egresados y familias jóvenes que viven en fraccionamientos cerrados y que no tienen cercanía con establecimientos como supermercados que cubran sus necesidades.

Observamos que a los clientes se les facilita el hecho de obtener las cosas más fáciles debido a la seguridad y al ritmo de vida que llevan, ya que muchos no

están en casa durante el día y necesitan un lugar en donde se les brinde lo que necesitan en un horario más flexible.

Debido a lo anterior y a los resultados obtenidos en la investigación, nos dimos cuenta que el servicio a domicilio y la atención 24 horas son una ventaja muy significativa sobre la competencia y de impacto en la vida de los clientes.

El factor decisivo de compra reside en padres de familia o jóvenes estudiantes, que compran en su mayoría lo necesario del día a día, debido a la no cercanía de establecimientos donde se puedan surtir, y de así hacerlo... un establecimiento cerca es a donde acuden en caso de necesitar algo que les haga falta de forma inmediata.

La disponibilidad de las personas en la zona por las distancias amplias dentro de los fraccionamientos es escasa y la atención de servicio a domicilio a través de teléfono o por medio de WhatsApp les genera una tranquilidad para poder obtener lo que necesitan de una manera más fácil.

Necesidades del Consumidor

Las necesidades del consumidor en base a la pirámide de Maslow y gracias al estudio del consumidor realizado pudimos detectar de qué manera se cubrirán las necesidades del consumidor.



Las fisiológicas quedan cubiertas a partir de que se le ofrecen productos básicos que cubren necesidades de hambre, sed, deseo, antojo.

Las de seguridad, al ofrecer productos de primera necesidad que hagan sentir al consumidor seguro de lo que está consumiendo, además de tener esa seguridad de poder pedir lo que necesite y saber que le llegará hasta la puerta de su hogar sin la preocupación de sufrir alguna inconformidad.

Las de pertenencia serán cubiertas a partir de que el consumidor se sienta parte, es decir, tomaremos en esta parte a los clientes fidelizados, quienes contarán con tarjetas de fidelidad y descuentos que harán siempre elegirnos sobre la competencia. Haciendo sentir al cliente satisfecho e importante para el negocio.

Las de estima las vamos a relacionar mediante el trato personalizado, la calidad en el servicio y la satisfacción en ser parte del negocio y consumir productos en

tendencia y de excelente calidad. Haciendo sentir al cliente a gusto con el lugar donde consume y con lo que consume.

Las de autorrealización las lograremos a través de nuestra misión y visión, haciendo responsable al cliente por lo que consume, la forma e informando a través de promociones y descuentos campañas publicitarias que generen valor e informen cosas positivas.

9.4 ESTADO DEL PROBLEMA (HIPÓTESIS)

La hipótesis enunciada como:

La elaboración de un plan de negocios para la creación de una microempresa del ramo abarrotero, alimentos y bebidas al por menor determinará la viabilidad de esta por las necesidades y demandas de los consumidores finales.

En el párrafo superior la hipótesis enunciada se prueba de acuerdo a los resultados obtenidos del mercado, la viabilidad de la creación de una microempresa dedicada a la venta de alimentos y bebidas al por menor depende de la demanda de los consumidores, debido a que ellos son los que prefieren consumir en el Mini súper M&M otorgándole a la microempresa un beneficio económico que se ve reflejado en sus ingresos y por ende en la utilidad bruta.

PROPUESTA

El plan de negocios es una herramienta que sirve de guía para poder analizar la viabilidad de la implementación o expansión de un negocio con una visión holística tomando en cuenta los aspectos más importantes que afecta directamente a la entidad económica.

Esta herramienta es un gran apoyo para los inversionistas y emprendedores que desean obtener nuevas fuentes de ingresos, con el plan de negocios se puede llegar a tomar decisiones más certeras calculando el beneficio económico que se puede lograr con la implementación.

Con base a todos los aspectos analizados (sociales, económicos, financieros y administrativos) en este plan de negocios se propone implementar el minisúper M&M, debido a que se pudo observar la rentabilidad del proyecto a nivel financiero, a nivel social y económico se encontró que a pesar de que existen competidores en la zona el minisúper M&M puede llegar a posicionarse entre uno de los favoritos entre los consumidores de acuerdo a la diferenciación que ofrecerá el minisúper con las ventajas competitivas que se pretenden adoptar e implementar. Para el nivel administrativo gracias a la ayuda del plan de negocios se pudo identificar cuáles eran los requerimientos iniciales para el arranque y el manejo total del mini súper.

Este plan de negocios se encuentra preparado para la implementación del mini súper M&M, debido a que se tiene identificados y analizados todos los requerimientos necesarios para la puesta en marcha.

Propuesta implementación de mini súper M&M

Para la implementación del mini súper una vez que se tiene seleccionado el local se deben de seguir los siguientes pasos:



Con la ilustración anterior se cierra la propuesta y se da paso a las referencias.

REFERENCIAS

Abre tu tienda de abarrotes en 20 pasos, México, NAFINSA, 27 de agosto 2016
sitio web:

www.nafin.com.mx/portalnf/get?file=/pdf/otros/Abretutiendadeabarrotos.pdf

Alende Serra, Gonzalo "Pasos para la optimización del portafolio de negocios"
Líderes del tercer milenio, N°12.

Anzola, Servulo. Administración de pequeñas empresas. McGraw-Hill
Interamericana, 2002.

Aquino J., Vola-Luhrs R., Arecco M., y Aquino G. "Recursos Humanos" (2004)
Ediciones Macchi.

Arango, M. Manual de cooperativismo y economía solidaria. Colombia: Unión
Cooperativa de Colombia, 2005.

Belén, A. Los sistemas de venta. Animación del punto de venta. Madrid: Editex,
S.A., 2003.

Calva O., Blanca. «Objetivos de la evaluación del control interno.» Tesis, Pachuca,
1983.

Campos Sheila. (2003). tiendas de abarrotes. 27 de agosto del 2016, de semperiodismo Sitio web: <https://semperiodismo.wordpress.com/2013/01/17/tienda-de-abarrotes/>

Censo Económico 2014, México, INEGI, , 27 agosto 2016

Emprende, Centro México. «Programas por segmento microempresas.» 2003. <http://www.mexicoemprende.org.mx> (último acceso: enero de 2011).

Fleitman, Jack “Negocios Exitosos” (2000) Editorial Mcgraw-Hill.

Google Maps. 27 de agosto del 2016 Sitio web: <https://www.google.com.mx/maps>

Gómez, G. Planeación y organización de empresas. México: McGraw Hill, 1994.

Kotler, Phillip. “Dirección de Marketing. La edición del milenio” Ed. Prentice Hall, México. 2001

Kotler, Philip. “Fundamentos de Marketing”. New Jersey, Prentice Hall, 1996.
Lecuona, María Laura y Terragno Danila “Cómo armar un Plan de negocios”

Luchia-Puig, Cecilia “Como crear mi propia Empresa” (2001) Ediciones Macchi.

M, Miguel. Secretaría de Economía de México. 2011. <http://www.economia.gob.mx> (último acceso: 2011).

Mi negocio abarrotero. *Mi negocio abarrotero*. 15 de Septiembre de 2015. 1 de Agosto de 2016.

Milocco, Gualberto J.M. "Evaluación de proyectos de inversión"

Patsula, Peter J. "Successful Business Planning in 30 Days" (2004) Prentice Hall.

Reyes P., Agustín. Análisis de puestos. México: Limusa, 2003.

Rodríguez Valencia, Joaquín. Como administrar pequeñas y medianas empresas. ECAFSA, 2000

Sapag Chain, N. "Preparación y Evaluación de Proyectos" (2003) Editorial McGraw-Hill.

Saporosi, Gerardo "Pasión Entrepreneur" (1997) Ediciones Macchi.

Serra, Roberto y/o "El Nuevo Juego de los Negocios" (2000) Editorial Norma S.A.

Solanet, M. y Cozzetti A. "Evaluación Económica de Proyectos de Inversión"
Editorial El Ateneo.

Stanton, Et Al. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed.,
1999. 170-244pp.

Stern, J., Testorelli. G. y Vicente M. "Las Claves del Marketing Actual" (2005)
Grupo Editorial Norma.

Trout & Rivkin. "El nuevo posicionamiento" Ed. Limusa, México ,1996.

Wilensky, Alberto "Política de Negocios". (2003) Ediciones Macchi.

ANEXOS

ENCUESTA

¿Dónde sueles hacer habitualmente tus compras de alimentación diaria?

¿Cuál es el establecimiento que más frecuentas? Puedes elegir varias opciones

OXXO__

SUPER

SUPER MINI Z__

FARMACIA__

Hablando de Supermercados ¿Sueles ir siempre al mismo Supermercado?

¿Qué es lo que hace que repitas la visita a un determinado supermercado?

Puedes

elegir

varias

opciones

Servicio__

Disponibilidad de producto__

Calidad de productos__

Precios

accesibles__

¿Cuál de los siguientes establecimientos crees que es más barato?

OXXO__

SUPER FARMACIA__

SUPER MINI Z__

¿Sueles encontrar en tu supermercado habitual todo lo que buscas?

¿Qué es lo que hace que repitas la visita a un determinado mini súper?

¿Te gustaría realizar tu compra vía telefónica o por whats app de productos de primera necesidad?

¿Te gustaría contar con una tarjeta de lealtad que te otorgue descuentos especiales al momento de realizar tus compras en un mini súper?