



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

**Plan de negocios para el posicionamiento
de Micro Empresas de Servicios
en el Municipio de Chalco, Estado de México
(Caso: Bar de Jugos MEXY).**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta:

Rosales Jaén Karina
Limón Cano Rey

Asesor

Dr. Omar Ernesto Terán Varela

Julio 2018

ÍNDICE

Agradecimientos.....	1
Dedicatoria.....	2
Introducción.....	3
Capítulo 1.- Planteamiento del problema.	5
1.1 Antecedentes.....	5
1.2 Planteamiento del problema.	8
1.3 Justificación.	8
1.4 Pregunta de investigación.....	9
1.5 Objetivos.....	9
1.5.1 General.	9
1.5.2 Específicos.....	9
1.6 Supuesto de investigación.	9
1.7 Metodología de la investigación.....	10
1.7.1 Tipo.....	10
1.7.2 Nivel.....	10
1.7.3 Diseño.....	10
Capítulo 2.- Generalidades de la Empresa Bar de Jugos Mexy.	11
2.1 Antecedentes.....	11
2.2 Logotipo de la empresa	12
2.3 Misión.....	13
2.4 Visión.....	13
2.5 Objetivos.....	13
2.5.1 General.....	13
2.5.2 Específicos.....	13
2.6 Valores de la empresa.....	14
2.7 Políticas.....	14
2.8 Marco Legal.....	15
2.9 Estructura organizacional bar de jugos Mexy	17
2.10 Análisis y descripción de puestos.....	18

2.10.1	Director.....	18
2.10.2	Restaurante.....	23
2.10.3	Auxiliar.....	27
Capítulo 3.- Generalidades del Modelo del Plan de Negocios.		30
3.1	Definiciones del plan de negocios.....	30
3.2	Objetivos y características del plan de negocios.	33
3.3	Estructura del plan de negocios.....	35
3.4	Función del plan de negocios.	40
Capítulo 4.- Resultados de la Investigación.		45
4.1	Diagnóstico de la Problemática.....	45
4.1.1	Estudio de mercado.	45
4.1.3	Resultado del estudio.....	65
4.2	Estructura y explicación de la propuesta.....	66
4.2.1	Fase 1.- Estudio preliminar.	67
4.2.2	Fase 2.- Propuesta del plan de Negocios.	69
4.2.3	Fase 3 Plan de Negocios Propio.....	73
4.3	Identificación del producto o servicio	73
4.4	Análisis de la demanda y la oferta	74
4.4.1	Demanda.....	74
4.4.2	Oferta	76
4.4.3	Tamaño del mercado	78
4.5	Plan de comercialización.	78
4.5.1	Producto.....	78
4.5.2	Precio.....	83
4.5.3	Plaza.	83
4.5.4	Promoción.....	84
4.6	Presupuesto de inversión.....	85
4.7	Presupuesto de operación	88

4.8	Estados financieros proforma	94
4.9	Análisis financiero	95
	Conclusiones.....	97
	Referencias bibliográficas	98
	Índice de figuras.....	101
	Anexos	102

Agradecimientos

Primeramente, agradezco al Centro Universitario UAEM Amecameca por haber aceptado que formara parte de ella y abrir las puertas de su seno científico y poder tener una carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

Agradezco también a mi asesor de tesis el Dr. Omar Ernesto Terán Varela por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su gran capacidad y amplio conocimiento científico, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Y por último agradezco a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de los logros se los debo a ustedes, en los que incluyo este. Me formaron con reglas y ciertas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron con constancia para alcanzar mis objetivos y metas.

Dedicatoria.

Esta tesis es dedicada a dios por permitirnos vivir para poder concluir con una de tantas metas que tenemos en nuestro plan de vida, además ha estado siempre a cada paso que damos, cuidándonos y darnos fortaleza para continuar.

Con mucho cariño principalmente a nuestros padres por darnos vida, educación y consejos para guiarnos correctamente en la vida personal y profesional.

También dedicamos este trabajo a los maestros que siempre depositaron su confianza en nosotros, otorgándonos su valiosa enseñanza y conocimiento científico y su experiencia en la vida laboral la cual nos sirvió para darnos un acercamiento real del ámbito laboral.

Introducción.

El proceso de elaborar un plan de negocios ayuda a cristalizar los pensamientos a medida que se escriben en papel, demuestra el verdadero conocimiento acerca del negocio. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y, en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto.

Por lo general, una idea original puede originar una empresa importante en la economía de un país. Sin embargo, no siempre es así, y la razón es porque el emprendedor sin bases científicas no es capaz de crear un proyecto sustentable en el tiempo. Por lo que siempre es recomendable diseñar un plan de negocios que le sirva como guía para ponerlo en marcha. Y además de recabar la información veraz y precisa que sirva de base para evaluar el proyecto y los lineamientos generales para saber la rentabilidad y factibilidad del proyecto.

Si bien es cierto, que la elaboración de un plan de negocios no garantiza el éxito de una empresa, pero si le ayuda al emprendedor a clarificar metas y objetivos, además de mostrarle el panorama realista que arroja el análisis de la información recabada, donde se consideran todos los factores que puedan intervenir en ya sea para el éxito o el fracaso de la misma.

Por eso mismo, el propósito de la investigación es formular un Plan de negocios para el posicionamiento de la Micro Empresas de Servicio (Bar de jugos) en el municipio de Chalco, Estado de México. Lo cual permitirá que la población cuente con la opción de cambiar sus malos hábitos alimenticios consumiendo alimentos saludables, en particular los habitantes de la zona que pasa mucho tiempo fuera de su casa y no tiene el suficiente tiempo para realizar una ingesta de alimentos balanceada.

La Empresa Bar de Jugos MEXY, se está constituyendo con un conjunto de recursos integrales como proyecto emprendedor. El producto principal son los jugos y batidos naturales preparados en el momento de servirlos y personalizados según los distintos gustos y necesidades de los clientes. En este negocio el consumidor es el protagonista absoluto, ya que puede crear el jugo que más le guste. Además, tendrá la opción de consumir otros productos sanos como sándwiches integrales, bocadillos y ensaladas.

Para el desarrollo del siguiente trabajo se dispuso una estructura para el plan de negocios tomando en cuenta los criterios que tienen más relevancia en las estructuras que se investigaron y que proponen diversos autores.

Por lo que la estructura del plan de negocios quedo de la siguiente manera:

- Identificación del producto o servicio
- Análisis de la demanda y la oferta
- Tamaño del mercado
- Plan de comercialización
- Presupuesto de inversión
- Presupuesto de operación
- Estados financieros proforma
- Análisis financieros

Capítulo 1.- Planteamiento del problema.

1.1 Antecedentes.

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. (Balanko&Dickson, 2007)

El plan de negocio contiene objetivos tanto estratégicos como tácticos y puede ser informal o formal puede estar en la mente o ser una lista de tareas pendientes, aunque ello no le convierte en un plan de negocios ya que las metas solo revelan el propósito o el lugar a donde se espera llegar. Un plan formal detalla la formula exacta que se necesita desarrollar para conseguir metas fundamentales. (Balanko&Dickson, 2007)

Un plan de negocios se utiliza para comunicar la manera en que la estrategia aumentará las probabilidades de éxito en una empresa o mejorará el rendimiento de un negocio existente. Además, puede emplearse para facilitar la deliberación entre socios de negocios que necesitan acordar y documentar sus planes también puede utilizarse para facilitar la comunicación con los funcionarios de gobierno a quienes les puede ser necesario aprobar aspectos del plan y, por supuesto, con inversionistas potenciales, bancos o individuos que pueden decidir financiar el negocio o su aplicación. (Balanko&Dickson, 2007)

El proceso de elaborar un plan de negocios ayuda a cristalizar los pensamientos a medida que se escriben en papel, demuestra el verdadero conocimiento del negocio. Después de todo, lo último que un financiero quiere oír es que se necesita consultar con alguien más para contestar las preguntas. Ser capaz de contestar las preguntas de una entidad crediticia tendrá un fuerte efecto en asegurarle que el dinero que se le proveerá estará en las manos de un administrador informado y competente. Confiar en proceso de planeación de negocios, prepara para contestar las preguntas de los socios o bancos. (Balanko&Dickson, 2007)

El plan de negocios busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se va a usar para conseguirlos?

En este sentido, el plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y, en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse. (VARELA, 2008)

Un plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una Pyme. En distintas situaciones de la vida de una empresa se hace necesario mostrar en un documento único todos los aspectos de un proyecto los cuales son:

- Su aprobación por superiores dentro de la organización,
- Convencer a un inversionista,
- Respalda un pedido de crédito,
- Presentar una oferta de compra,
- Conseguir una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera,
- Interesar a un socio potencial (Lecuona, 2012)

Luego de revisar los estudios de Estados Unidos y Canadá sobre fracasos de negocios, se comprobó que las firmas en bancarrota y las exitosas tenían un plan de

negocios y financiero similares. De acuerdo con el documento del departamento de comercio de Estados Unidos, *failing concerns: business bankruptcy in Canada, characteristics of business owners 1992*, la diferencia más importante entre el éxito y el fracaso fue que 81% de las firmas exitosas hicieron una evaluación periódica para saber en dónde estaban respecto a sus metas y daban seguimiento a sus conclusiones mediante ajustes en sus prácticas y expectativas. La noticia lamentable es que menos del 33% de las firmas que quebraron con pronósticos financieros en sus planes de negocios, compararon sus resultados con sus pronósticos solo 40% de ellas tomó alguna acción de saneamiento cuando sus propósitos diferían. (Balanko&Dickson, 2007).

Ahora refiriéndonos a los orígenes del giro del negocio (DORF, 1992) refiere que el inicio de los restaurantes temáticos se dio en los años 30' con la apertura de los "Fantasía PacificSea's" en los Ángeles California, que tenían como temática la recreación de paraísos tropicales con chozas dentro del lugar, palmeras, etc., iniciando una nueva vanguardia en los estilos de los restaurantes. De ahí se fue expandiendo el concepto de restaurantería temática en el resto del mundo hasta la actualidad. Como indica (POSSO, 2015), con los restaurantes temáticos, nos referimos a ciertos establecimientos que no solo se identifican porque sirven un tipo de comida en específico, sino también al diseño y un ambiente tan singular que posee cada uno de ellos.

Y dando paso al concepto de bar de jugos se encontró que son muchos lugares del país donde han empezado a proliferar este tipo de establecimientos, algo que han empezado a llamar "Bar de jugos". Un sitio donde, en lugar de consumir calorías extra, se va a depurar y fortalecer el organismo. Citado por: (EL IMPULSO, 2014)

En los años de 1960 empezó una tendencia en donde la gente se preocupaba por el cuidado personal bebidas energéticas ricas en grasas y calorías.

La tendencia mundial de llevar una vida más sana, lo que incluye tener una dieta balanceada y alimentarse con productos naturales, ha ocasionado un crecimiento visiblemente acelerado de las juguerías o Bar de jugos. Las frutas tienen vitaminas que fortalecen al sistema inmunológico que hasta hace poco tiempo parece que esto solo

era reconocido por los clientes de los mercados, donde hay negocios artesanales de jugos que están localizados en alguna calle principal o mercado. (SCRIBD, 2018)

Sin embargo, en los últimos años estas tendencias han incrementado en mercados más selectivos como los centros comerciales. En la actualidad el negocio es tan rentable que ahora no sólo se encuentran grandes cadenas de juguerías, sino que también muchas están apostadas por convertirse en franquicias y que están en busca de tiendas que ofrezcan un nuevo concepto de atención, además productos variados y que tengan una presentación similar. Citado por: (CLUB DE ENSAYOS, 2012)

Ofrecer un jugo natural de calidad implica no solo vincularse con diversos sectores de la producción de frutas, sino también la posibilidad de aportar a la naturaleza, contribuyendo en su cuidado. Es el caso de Disfruta, una franquicia internacional, ofrece un producto cada vez más natural, incluyendo botellas de vidrio en los jugos o smoothies para que no se altere el sabor original de la fruta. (PERU 21, 2015)

1.2 Planteamiento del problema.

El propósito de la investigación es formular un Plan de negocios para el posicionamiento de Micro Empresas de Servicios en el Municipio de Chalco, Estado de México (Caso: Bar de Jugos Mexy). ya que en la región el concepto es escasamente utilizado, y al presentar el plan de negocio se determinaría la factibilidad, rentabilidad y posicionamiento del mismo.

Se analizaron diferentes modelos de negocio relacionados con el giro para formar estrategias para el Plan de negocios Caso: Bar de Jugos Mexy y así asegurar el éxito frente a los consumidores, ya que es una propuesta diferente a los negocios de su misma orientación comercial y tradicional, ya que ellos ofrecen una pobre variedad en cuanto a alimentos saludables y comodidad poco aceptable para los clientes que disfrutan este tipo de servicio dentro del establecimiento.

1.3 Justificación.

La importancia de la investigación radica en formular un Plan de negocios para el establecimiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México, lo

cual permitirá apuntar a las estrategias necesarias para tener éxito en el mercado y que la población cuente con la opción de cambiar sus malos hábitos alimenticios consumiendo alimentos saludables, sobre todo a los habitantes de la zona que pasa mucho tiempo fuera de su casa y no tiene el suficiente tiempo para realizar una ingesta de alimentos balanceada.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los criterios que intervienen en la estructura de un Plan de negocios para el establecimiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México?

1.5 Objetivos.

1.5.1 General.

- Generar un Plan de negocios adecuado para el posicionamiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México, que permita evaluar los criterios que se determinarían la factibilidad, rentabilidad y posicionamiento de la misma.

1.5.2 Específicos.

- Analizar los elementos que permitan el posicionamiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México.
- Analizar los criterios para la estructuración de un plan de negocios, que determine la factibilidad y la rentabilidad del mismo.

1.6 Supuesto de investigación.

El estructurar y evaluar los criterios del plan de negocios permitirá aumentar el éxito y posicionamiento del Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México.

1.7 Metodología de la investigación.

1.7.1 Tipo.

- Es de tipo cualitativo, debido a que se estudió las cualidades y características del negocio y se determinó que la elaboración de un plan de negocios enfocado a un bar de jugos, ayudó a identificar a los negocios de la región, y por ello, observar los factores que influyen en la elaboración de un plan de negocios.

1.7.2 Nivel.

- Esta investigación es de nivel descriptivo, debido a que busca describir las estrategias que permitan recabar información para elaborar un Plan de negocios para el establecimiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México.

1.7.3 Diseño.

- El diseño de la investigación es de tipo NO EXPERIMENTAL TRANSVERSAL, debido a que se recolectaron los datos en un solo momento de tiempo, lo cual permitió recabar información para elaborar Plan de negocios para el establecimiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México.

Capítulo 2.- Generalidades de la Empresa Bar de Jugos Mexy.

2.1 Antecedentes.

La idea es un negocio de nueva creación el cual está pensado en una tendencia distinta a una juguería tradicional, es un proyecto para el establecimiento de un Bar de jugos que se llamará MEXY en el municipio de Chalco, Estado de México, en donde los habitantes encuentren una opción de cambiar sus malos hábitos alimenticios consumiendo alimentos saludables para su organismo, enfocado a consumidores que pasan mucho tiempo fuera de su casa y no tiene el tiempo suficiente para realizar una ingesta de alimentos adecuada.

La Empresa Bar de Jugos MEXY, se está constituyendo con un conjunto de recursos integrales como proyecto emprendedor, con el fin de satisfacer necesidades alimenticias en el Municipio de Chalco, Estado de México. En dicha zona existen una serie de actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular. Pero una empresa con estas características solo existe dos negocios en el lugar de estudio que se asemejan al tipo de negocio en el que se quiere incursionar.

Por lo tanto, el propósito que se busca es el de posicionarse como la mejor empresa que proporcione vitaminas, ingredientes y valores nutricionales totalmente naturales que complementen su alimentación y que a la vez garantice a sus clientes que sus productos son elaborados sin aditivos ni conservantes, entregando de esta manera todas las vitaminas y minerales que la fruta recién procesada aporta.

El producto principal son los jugos y batidos naturales preparados directamente en el momento de servirlos y personalizados según los distintos gustos y necesidades de los clientes. En este negocio el consumidor es el protagonista absoluto, ya que puede crear el jugo que más le guste. Además, tendrá la opción de consumir otros productos sanos como sándwiches integrales, bocadillos y ensaladas los cuales también los podrán combinar como más le agrade.

La idea es que el cliente pueda olvidarse por un momento de la rutina diaria y vivir una experiencia agradable mediante un servicio personalizado y el consumo de productos alimenticios de calidad y saludables.

Se ha seleccionado este mercado como una oportunidad de negocio ya que actualmente la sociedad sigue un estilo de vida activo y acelerado con opciones de alimentos pobres en nutrientes que muchas veces no le permite alimentarse sanamente y cumplir con los requerimientos nutricionales necesarios para el desempeño propio de rutinas exigentes.

2.2 Logotipo de la empresa

El logotipo que distinguirá a la organización y sus productos de los posibles competidores:



Figura 1.- logotipo Mexy

Fuente elaboración propia (2018)

A continuación, se describe el significado del logotipo de la empresa:

- El color amarillo en la parte central, rojo como contorno de forma y purpura como sombra de fondo, un corazón será la forma principal que enmarcará el nombre de la marca.
- El eslogan será “*mi sabor, mi color*” y podrá ser modificado en el tiempo.
- La palabra MEXY, está basada en el nombre de nuestra nación que es México.

2.3 Misión

El bar de jugos MEXY atenderá personas con necesidad de una opción sana en cuestiones alimenticias y con limitantes de tiempo además será una propuesta diferente para personas que busquen un lugar agradable para disfrutar. Persigue fortalecer el espíritu saludable de las personas que conocen o se encuentran en la búsqueda de una mejor calidad de vida en cuanto a su alimentación, ofrecerá siempre jugos y alimentos limpios, frescos y naturales de rápida preparación con un alto contenido de nutrientes que proporcionen salud y vitalidad al cliente y contará con empleados capacitados que puedan proporcionar la información necesaria de los alimentos que degustaran lo cual permitirá fomentar una cultura alimenticia basada en alimentos frescos, naturales y de calidad.

2.4 Visión.

El bar de jugos MEXY trascenderá en el tiempo y permanecerá en la mente del consumidor a través de las emociones ya que sabrá que estará haciendo lo correcto cada vez que surja la necesidad de alimentarse, nuestro bar se convertirá en parte de sus hábitos alimenticios, inspirará confianza en sí mismo, salud personal y fortaleza de carácter en todo momento tanto para trabajadores como para clientes y sociedad.

2.5 Objetivos.

2.5.1 General.

- Generar un Plan de negocios adecuado para el posicionamiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México, que permita evaluar los criterios que se determinarían la factibilidad, rentabilidad y posicionamiento de la misma.

2.5.2 Específicos.

- Analizar los elementos que permitan el posicionamiento de un Bar de jugos en el municipio de Chalco, Estado de México.

- Analizar los criterios para la estructuración de un plan de negocios, que determine la factibilidad y la rentabilidad del mismo.

2.6 Valores de la empresa.

- ♣ Confianza
- ♣ Salud
- ♣ Vitalidad
- ♣ Fortaleza

2.7 Políticas.

- Fortalecer la cultura alimenticia saludable.
- Formar parte de la vida diaria de los clientes con tiempo reducido para satisfacer su necesidad de alimentarse
- Mantener siempre estándares de calidad altos en cuanto a los alimentos, la limpieza, el personal, infraestructura, herramientas y equipos de trabajo.
- Persistir en la búsqueda de nuevos sabores, presentaciones.
- Fortalecer el espíritu saludable de las personas.
- Salvaguardar la confianza del cliente en todo momento.
- Fomentar la buena relación cliente empresa siempre.
- Mantener la buena imagen de la empresa en todo momento dentro y fuera de esta.

2.8 Marco Legal.

El bar de jugos, se constituirá legalmente bajo el Régimen de Incorporación Fiscal con el nombre de **MEXY**

Definición:

Los contribuyentes personas físicas que realicen actividades empresariales, que vendan bienes o presten servicios por los que no se requiera para su realización título profesional, así como aquellos que realicen las actividades señaladas y que además obtengan ingresos por sueldos o salarios, asimilados a salarios o ingresos por intereses, siempre que el total de los ingresos obtenidos en el ejercicio inmediato anterior por los conceptos mencionados, en su conjunto no hubiera excedido de la cantidad de dos millones de pesos.

Como ejemplo de actividades empresariales: Fondas, misceláneas, salones de belleza, refaccionarias, talleres mecánicos, tintorerías, carnicerías, papelerías, fruterías entre otros.

Beneficios:

- No pagas ISR durante el primer año y este descuento irá disminuyendo paulatinamente a un 10% a lo largo de los siguientes diez años.
- No pagas IVA ni IEPS por tus ventas o servicios con el público en general, si tus ingresos no exceden de 300,000 pesos anuales.
- No estás obligado a expedir facturas electrónicas si tu cliente no lo solicita por montos menores a 250 pesos.
- Puedes pagar en efectivo los gastos y compras de tu negocio hasta por 5,000 pesos.
- Emite facturas
 - Por ingresos Globales, por ventas realizadas con el público en general (de forma diaria, semanal, mensual o bimestral). Individuales, cuando la solicite el cliente.
 - Por nómina: cuando tengas trabajadores entrégales un comprobante de nómina por los pagos y retenciones que realices. Génalos a través de Mis Cuentas.

Obligaciones:

- Inscribirse en el **Registro Federal de Contribuyentes (RFC)**.
- Solicitar comprobante de todas las operaciones que realice con su negocio y presentar sus declaraciones de pago de contribuciones.
- Cuando los ingresos del contribuyente superen los 2 millones de pesos en el ejercicio, por conceptos que no contemple el SAT, saldrá del RIF. Adicionalmente, si no presenta las declaraciones a las que está obligado también quedará fuera del régimen.
- Los pagos se deben presentar de forma bimestral, si no los realiza, el SAT le hará un requerimiento de manera formal y después de tres requerimientos, le impondrá una multa y quedará fuera del régimen. (SECRETARÍA DE FINANZAS CDMX, 2018).

2.9 Estructura organizacional bar de jugos Mexy

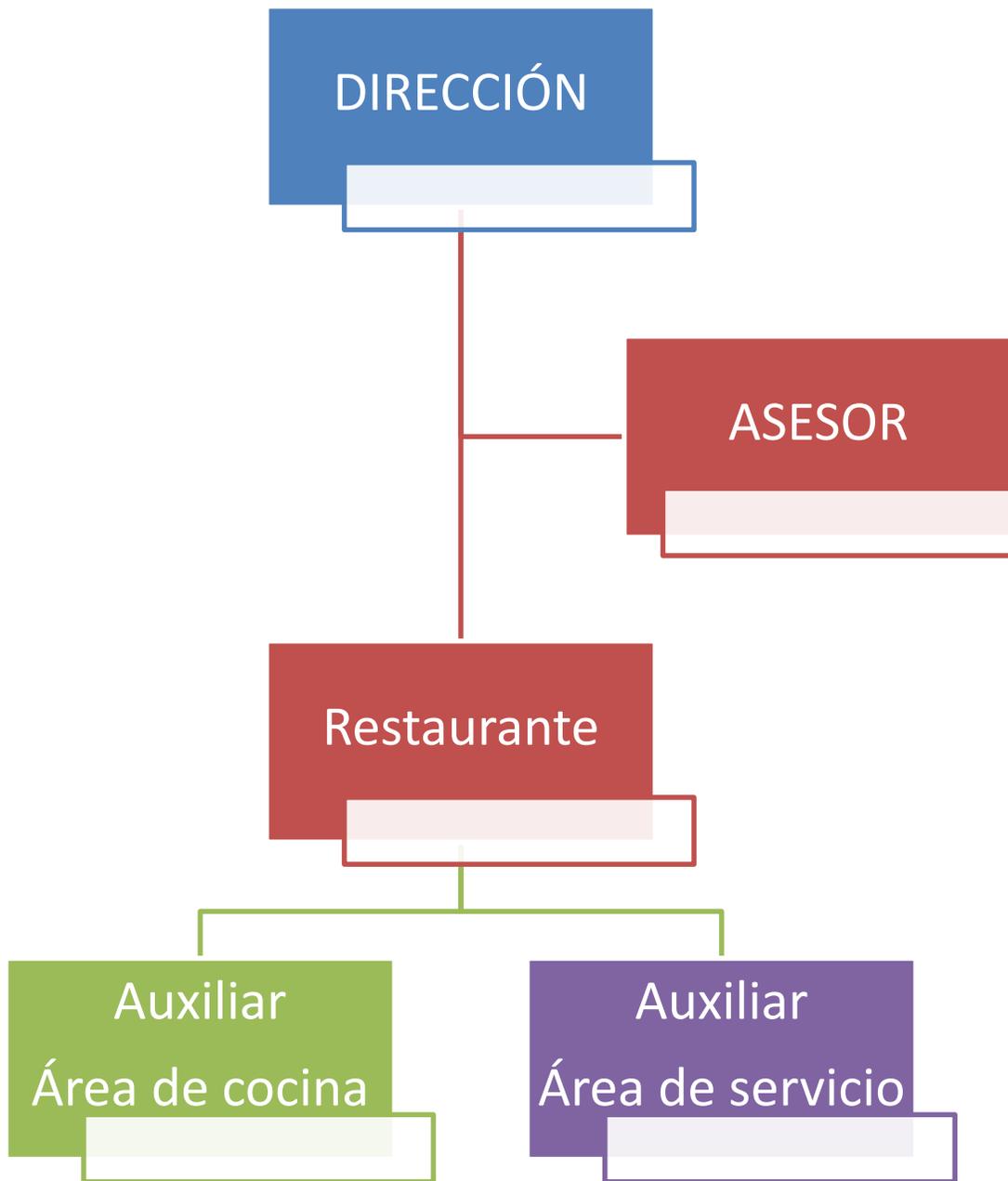


Figura 2.- estructura organizacional bar de jugos Mexy

Fuente: elaboración Propia (2018)

2.10 Análisis y descripción de puestos.

2.10.1 Director

Datos generales del puesto.

Título del puesto:	Director
Clave del puesto:	000
Grupo:	Directivo
Nivel:	Estratégico
Ubicación:	Chalco Estado de México
Horario de trabajo:	6:00 a.m. 8:00 p.m.

Descripción general del puesto.

- Responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa.
- Desarrolla y define los objetivos organizacionales.
- Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además, presenta a los estados financieros, el presupuesto, programas de trabajo y demás obligaciones que requiera.
- Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas, de acuerdo a la filosofía de la empresa.
- Efectúa las acciones necesarias para corregir las desviaciones que se presenten.
- Tiene mando y puede decidir las tareas necesarias para mantener operando en óptimas condiciones el establecimiento.
- Dirige y controlar las actividades del personal.

Perfil del puesto.

Escolaridad mínima:

Carrera licenciado en administración o su equivalente.

Conocimientos:

Planeación, Dirección, Supervisión y Control en el área administrativa y de operación.

Manejo de Equipo de Cómputo y software administrativo, conocimientos del mobiliario y equipo existentes en el establecimiento.

Experiencia:

6-12 meses.

Edad: 30-60 años.

Sexo: indistinto.

Habilidades necesarias

Comunicación:

Descendente Deberá de ejercerla directamente con sus subordinados, por los medios, fechas y horarios, en forma constante según sea requerido.

Externa Deberá ejercerla directamente con el personal de asesoría, que para tal caso sea designado, en los medios, fechas y horarios establecidos para tal efecto.

Iniciativa:

Requiere mucha iniciativa y no supervisión, dado que le puede corresponder modificar, crear y elegir sobre métodos y procedimientos de trabajo para lo cual requiere de criterio, capacidad de análisis, valoración e interpretación de datos e informaciones para programar actividades.

Especificación del puesto.

Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del puesto:

Nutrición y manejo de máquinas auxiliares de gran utilidad.

Coretes y preparación de frutas y verduras.

Cocina y preparación de jugos y alimentos.

Gastronomía nacional.

Habilidades específicas necesarias para desarrollar el puesto:

Visión de Negocios

Orientación a Resultados

Planificación estratégica

Liderazgo

Negociación

Comunicación efectiva a todo nivel

Actitudes, principios y valores fundamentales para el puesto:

Espíritu de servicio.

Actitud positiva.

Responsabilidad.

Honestidad.

Funciones.

Generales:

Generar mayor volumen de ingresos, mantener la calidad y el servicio.

Dirigir, Supervisar y Controlar la operación del establecimiento.

Mantener en óptimas condiciones las instalaciones, mobiliario y equipo existente.

Dirigir, Supervisar, Controlar y Capacitar al personal a su cargo.

Generar y mantener toda la información y controles.

Implementar las estrategias y lineamientos establecidos por Dirección

Específicas:

Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo.

Supervisar el inicio diario de operaciones y generar los reportes necesarios.

Supervisar la operación en las áreas funcionales.

Proveer al personal y áreas de lo necesario para desarrollar sus funciones.

Garantizar que el personal mantenga la excelencia en la atención al cliente.

Controlar y supervisar cotizaciones, compras y pago a proveedores.
Supervisar el buen estado de las instalaciones y mobiliario existente.
Supervisar el cierre diario de operaciones y generar los reportes necesarios.
Asignar permisos y descansos, de acuerdo a operación y lineamientos establecidos.
Dirigir las juntas de personal

Relación con otros cargos (Personas con las que interactúa para desarrollar su trabajo).

Tiene la autoridad y puede decidir las acciones necesarias para mantener operando en óptimas condiciones el establecimiento, dirigir y controlar las actividades del personal

Subordinados Directos:

Maestro juguero.

Auxiliar área de cocina

Auxiliar área de servicio

Responsabilidades (Obligaciones y compromisos).

Ejercer la representación legal de la Empresa.

Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.

Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control.

Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico.

Participar en reuniones con Asociaciones, Cámaras, Ministerios y demás Instituciones Públicas y Privadas.

Exigencias.

Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados.

Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales.

Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.

Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa de acuerdo a lo resuelto por el Directorio.

Gestión de Compras

Controlar los niveles de inventarios.

Gestión financiera estratégica.

2.10.2 Restaurante.

Datos generales del puesto.

Título del puesto:	Maestro juguero.
Clave del puesto:	001
Grupo:	Manual
Nivel:	De servicio
Ubicación:	Chalco Estado de México
Horario de trabajo:	6:00 a.m. 8:00 p.m.

Descripción general del puesto.

Se lleva a cabo la preparación y distribución de las porciones de los jugos y alimentos, así como mantener en orden y total limpieza el área de trabajo, a fin de cumplir con los menús en tiempo y forma.

Además de buscar nuevas combinaciones y presentaciones de los alimentos para hacer más variado el menú.

Perfil del puesto.

Escolaridad mínima:

Técnico en gastronomía, cocina o experiencia afín al puesto.

Habilidades necesarias:

Determinar porciones adecuadas a ser preparadas y servidas Establecer relaciones interpersonales. Impartir instrucciones orales y escritas. Transmitir conocimientos, creatividad, innovación

Generalidades.

Experiencia: 6 meses – 2 años

Edad: 30-50 años.

Sexo: indistinto.

Especificación del puesto.

Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del puesto:

Generalidades de nutrición y dietética. Elaboración de menús en crudo. Normas de Higiene y Seguridad Integral, Trabajo en equipo, Preparación de jugos, alimentos y Cocina. Saber racionar porciones adecuadas para los jugos y cualquier alimento que se ofrezca en el bar.

Habilidades específicas necesarias para desarrollar el puesto:

Habilidad de dirigir.

Supervisión Fundamental.

Relaciones prudentes.

Disponibilidad de tiempo.

Lealtad

Sentido de responsabilidad.

Calidad en el servicio.

Higiene en la preparación de alimentos.

Trabajo en equipo.

Actitudes, principios y valores fundamentales para el puesto:

Espíritu de servicio.

Actitud positiva.

Responsabilidad.

Honestidad.

Lealtad.

Trabajo en equipo

Funciones.

Elaborar jugos, ensaladas y sándwiches de acuerdo a la solicitud del cliente

Conocer información nutrimental de los alimentos.

Realización de menú.

Buscar nuevas presentaciones y preparaciones de los alimentos.

Solicita alimentos necesarios para la preparación de jugos, ensaladas y sándwiches.

Efectúa inventarios y elabora listas de requisición de alimentos.

Efectúa inventarios semanales.

Verifica que la presentación de los alimentos sea la correcta al ser servidos.

Mantiene limpio y en orden sitio y equipos de trabajo.

Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por el negocio.

Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Relación con otros cargos (Personas con las que interactúa para desarrollar su trabajo).

Debe supervisar a los trabajadores a su cargo e informarle acerca del cumplimiento de sus funciones al director del negocio.

Trabaja en forma conjunta con el personal que atiende al cliente realizando la preparación de los alimentos para que posteriormente sean entregados al cliente.

Responsabilidades (Obligaciones y compromisos).

Debe cumplir con las normas de higiene y calidad en la compra, almacenamiento de materia prima y preparación de los alimentos.

Es responsable de la supervisión de las actividades que realizan los trabajadores que están a su cargo.

Debe hacer buen uso de las instalaciones, mobiliario, vajilla, etc.

Debe ser leal a la empresa y no revelar información confidencial de la misma.

Debe cuidar su presentación personal: uso de uniforme limpio, uñas cortas y limpias, pelo corto o recogido, ausencia de joyas, entre otros.

Exigencias físicas.

Esfuerzo físico mínimo; se eleva el ritmo de las actividades cuando llegan varios comensales consecutivamente. Se requiere un grado medio de precisión manual y de concentración visual en la presentación de los alimentos.

Ritmo de trabajo: El trabajo se considera un poco pesado y requiere ejecutar tareas variadas.

Posturas requeridas: sentado, de pie y en movimiento constante dentro de la cocina.

2.10.3 Auxiliar

Datos generales del puesto.

Título del puesto:	Auxiliar del área de cocina
Clave del puesto:	002
Grupo:	Manual
Nivel:	De servicio
Ubicación:	Chalco Estado de México
Horario de trabajo:	6:00 a.m. 8:00 p.m.

Descripción general del puesto.

Auxiliar al maestro juguero en la preparación y distribución de los jugos y alimentos, así como mantener en orden y total limpieza el área de trabajo, a fin de cumplir con los menús en tiempo y forma.

Perfil del puesto.

Escolaridad mínima:

Carrera técnica en gastronomía o su equivalente.

Habilidades necesarias:

Destreza manual.

Generalidades.

Experiencia: 6-12 meses.

Edad: 20-55 años.

Sexo: indistinto.

Especificación del puesto.

Conocimientos básicos requeridos para el desempeño del puesto:

En nutrición y manejo de máquinas auxiliares de gran utilidad.

Coretes y preparación de frutas y verduras.

Cocina y preparación de jugos y alimentos.

Gastronomía nacional.

Habilidades específicas necesarias para desarrollar el puesto:

Disponibilidad de tiempo y rolar turnos.

Sentido de responsabilidad.

Calidad en el servicio.

Higiene en la preparación de alimentos.

Trabajo en equipo.

Actitudes, principios y valores fundamentales para el puesto:

Espíritu de servicio.

Actitud positiva.

Responsabilidad.

Honestidad.

Funciones.

Auxiliar del maestro juguero en todo lo relacionado con la preparación de los jugos y alimentos.

Cumplir con las normas de higiene y seguridad necesarias para preservar la salud y evitar accidentes.

Distribuir los jugos y alimentos en platos y vasos de acuerdo con los menús y las raciones indicadas en ellos.

Servir y recoger el servicio del comedor.

Mantener en perfecta limpieza y orden la cocina, equipo e instalaciones, incluyendo vasos, cubiertos, platos de cocina, etc.

Controlar los vasos, cubiertos, platos, etc.

Lavar, y desinfectar los insumos que serán utilizados en la elaboración de los jugos, alimentos, ensaladas, etc.

Realizar los adelantos de las preparaciones: lavar, cocer, racionar, entre otros.

Realizar tareas de apoyo al trabajo del maestro; siguiendo sus instrucciones y de acuerdo a las necesidades del momento.

Utilizar en forma correcta y segura sus utensilios de trabajo: cuchillos, picadora, licuadora, entre otros.

Relación con otros cargos (Personas con las que interactúa para desarrollar su trabajo).

Debe recibir órdenes de su superior directo e informarle acerca del cumplimiento de sus funciones.

Trabaja en forma constante con el equipo de cocina, realizando las tareas de apoyo que le son encomendadas.

Responsabilidades (Obligaciones y compromisos).

Debe cumplir con las normas de higiene y calidad estipuladas por la empresa para la manipulación de los alimentos.

Es responsable por los materiales y equipos que la empresa le entrega para el cumplimiento de sus funciones.

Debe cuidar el patrimonio de la empresa: instalaciones, mobiliario, vajilla, etc.

Debe cuidar su presentación personal: uso de uniforme limpio, uñas cortas y limpias, pelo corto o recogido, ausencia de joyas, entre otros.

Exigencias físicas.

Esfuerzo físico moderado; se acentúa en las horas previas al servicio.

Ritmo de trabajo: se intensifica en las horas previas al servicio; el ritmo de trabajo vuelve a ser moderado una vez que éste termina.

Posturas requeridas: de pie y en movimiento constante dentro de la cocina.

Capítulo 3.- Generalidades del Modelo del Plan de Negocios.

3.1 Definiciones del plan de negocios.

Elaborar un plan de negocios es parte del proceso para poner en marcha un negocio. Un plan de negocios no es simplemente un documento que se escribe rápidamente, se comparte una sola vez y luego se relega a un anaquel polvoriento. No es una versión ligeramente modificada de una plantilla estándar sacada de un libro o un sitio de internet. La preparación de un plan de negocios es una actividad que requiere una concentración intensa. Es una actividad que requiere pensamiento sincero acerca de su concepto de negocio, de la oportunidad de negocio, del panorama competitivo, de las claves para el éxito y de la gente que estará involucrada. Usted encontrará que su análisis habrá producido más preguntas que respuestas, así que el siguiente paso en el proceso es investigar las respuestas para esas preguntas.

Escribir el plan de negocios es el último paso en el arduo proceso de preparación, y elaborar el plan de negocios es sólo una de las etapas, aunque crucial, en el desarrollo de una sano y próspero emprendimiento de negocios.

Dependiendo del tamaño y el estado de su proyecto, el proceso de preparar, desarrollar y redactar el plan de negocios puede tomar algún tiempo. Una vez hecho, el plan de negocios debe ser utilizado y reutilizado con frecuencia para ver si sus supuestos fundamentales sobre los factores clave de éxito se están convirtiendo en realidad. Así que antes de comenzar, piense en aquellos asuntos generales que pueden ayudar a dar forma al proceso de elaboración del plan de negocios. Comience por preguntarse por qué está preparando un plan de negocios y qué está tratando de lograr con esta iniciativa.

Un plan de negocios, además de ser la tarjeta de presentación de la futura empresa, es una herramienta de planificación y gestión que ayuda a sustentar las ideas y permite convencer a futuros inversores. También sirve para definir adecuadamente la estructura de la empresa, su misión, visión, objetivos y estrategias; identificar competidores, cómo es el mercado en el que operará la empresa, sus clientes y

necesidades, etc. Por regla general, una buena idea puede originar una gran empresa. Sin embargo, no siempre es así. Y la razón es sencilla: el emprendedor no es capaz de crear un proyecto sustentable en el tiempo. Para evitarlo es recomendable diseñar y escribir un plan de negocios que actúe como un mapa que ayude a guiar el negocio. Por ello es clave que se reúna toda la información necesaria para evaluar el proyecto y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

Si bien la preparación de un plan de negocios no garantiza el éxito del mismo, su ausencia conlleva, casi con seguridad, al fracaso del negocio ya que el plan ayuda a clarificar y enfocar las metas y objetivos de la organización y permite confrontar las ideas con la realidad, al obligar la dinámica del plan a considerar todos los factores relevantes del negocio.

En general se considera que un plan de negocios es un documento dinámico, ya que, al encontrarse en un ambiente tan cambiante, muchas veces necesita ser actualizado y ajustado para reflejar los cambios no previstos.

El término modelo de negocio es un concepto relativamente nuevo como tal, aunque su utilización ha existido y ha sido recomendada desde hace varias décadas. Al revisar el uso de dicho concepto, encontramos la referencia a su aplicación de diversas maneras, por ejemplo, algunos autores se refieren a él como la manera en que una compañía hace negocios, mientras que otros autores se enfocan en el aspecto visual de integración de elementos del modelo.

El término fue empleado por primera vez en 1954, por Peter Drucker y su primera aparición en un artículo académico. Fue en 1957 por parte de Bellman, así como en el título de un artículo de en 1960 por Jones. (Alcaraz-Rodríguez, 2011)

Así que, aunque los negocios han existido siempre también los emprendedores que los han llevado a cabo, el término demostró sus beneficios en el ámbito estratégico y

operativo, especialmente de nuevos negocios. En la última década se han citado algunos ejemplos:

- Un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar las oportunidades de negocio según Amit y Zott (2001: 511).
- Chesbrough y Rosenbloom (2001), defienden el modelo de negocio de una forma más detallada pues para ellos es necesario después de tener una idea de valor e identificar el segmento de mercado, poner atención en los costos y en las estrategias a utilizar.
- Osterwalder, Pigneur y tucci, definen al modelo de negocio como una herramienta conceptual; lo aprecian como un diagrama que los llevará a posteriori a la ejecución del proyecto. A partir de esta herramienta conceptual se podrá establecer la lógica del negocio de un modelo específico. (Osterwalder, pigneur y tucci, 2005)
- Según Zimmerer (2005), Un modelo de negocio (para él es equivalente al esquema de un plan de negocios) es un resumen escrito de la propuesta del negocio emprendedor, sus detalles financieros y operacionales, sus oportunidades y estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores. No existe sustituto para un esquema de negocio bien preparado y tampoco hay atajos para crear uno. El modelo le sirve al emprendedor como un mapa en el camino para construir un negocio éxito. Describe la dirección que la compañía tomará, cuáles son sus metas, hacia donde quiere ir y cómo llegará hasta ahí. Así mismo es la prueba escrita de que el emprendedor ha llevado a cabo la investigación necesaria y ha estudiado adecuadamente la oportunidad del negocio. El modelo de negocio es para el emprendedor el mejor seguro contra el lanzamiento de un negocio infructuoso, según indica este autor. Citados por (Alcaraz-Rodríguez, 2011)

- Un plan de negocios es un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que el negocio alcance su meta más importante: la rentabilidad. (Balanko&Dickson, 2007)
- El plan de negocios no es un documento estático; por el contrario, se trata de un plan dinámico, cambiante y adaptable que se renueva de manera forzosa con el tiempo, de acuerdo con la respuesta y resultados que se obtienen. (Salazar, 2007)

Por lo anterior se puede deducir que:

- *El plan de negocio es un documento formal necesario que muestra el panorama real de la idea para obtener una ruta idónea que permita alcanzar las metas fijadas en un periodo determinado.*
- *En él se expone como aprovechar las ventajas y minimizar riesgos, se planea la estrategia de éxito, se revela la evidencia al inversionista, y previene contingencias.*
- *Además de que la actualización del plan de negocios es vital para alcanzar el éxito ya que el entorno de la empresa es cambiante tanto interno como externo.*

3.2 Objetivos y características del plan de negocios.

Todo negocio necesita un plan de negocios, un plan para responder a las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que nos depara el futuro. Todo negocio, ya sea una nueva empresa, la expansión de una empresa existente, una escisión de una empresa madre o incluso un proyecto del departamento de marketing o de nuevos productos de una empresa, necesita una guía para navegar con éxito a través de su entorno competitivo único.

Si la intención es crear una propuesta en el ambiente rico que existe dentro de una gran corporación, entonces algunas secciones del plan de negocios, tales como los planes de marketing u operaciones, podrían ser cortas y menos desarrolladas que las

demás. Si, por otro lado, se encuentra en un entorno con recursos limitados y se está utilizando el plan para recaudar dinero de inversionistas de capital de riesgo, entonces se debe enfocar a las secciones que ellos podrían considerar fundamentales, tales como la oportunidad en sí, el análisis competitivo, el equipo ejecutivo y las expectativas financieras.

Se debe saber quién leerá el plan y por qué. Los diferentes tipos de audiencia (o lectores), buscarán distintos tipos de información en un plan de negocios. Si se sabe quiénes serán los lectores, entonces habrá más éxito en proveer la información que se considera importante.

Si la propuesta es un emprendimiento interno dentro de una empresa ya establecida, entonces el plan estará dirigido al consejo de administración o a un comité ejecutivo que se encargará de tomar decisiones para inversión de capital. Si la propuesta es para establecer un nuevo negocio, entonces la audiencia podrían ser prestamistas o inversionistas.

Los prestamistas estarán interesados en el nivel de riesgo del préstamo y considerarán periodos de recuperación de la inversión y los datos de flujo de caja. Por otro lado, los inversionistas querrán saber cuáles son los puntos de equilibrio financiero y cuál será el retorno de la inversión; ellos estarán interesados en el potencial del negocio a largo plazo.

En todo caso, una audiencia inteligente considerará el valor del negocio basado no solo en lo financiero, sino en la consistencia del plan en su totalidad: la oportunidad en el mercado, la diferenciación de su producto o servicio, las personas involucradas, el panorama competitivo y, lo más importante, cuál será el retorno financiero.

Es necesario preguntarse qué se espera de parte de cada tipo de lector.

¿Un sello de aprobación corporativo o el apoyo activo de la alta dirección?

¿Financiamiento solamente o quiere establecer conexiones con otros inversionistas o socios de negocios?

¿Un préstamo que luego pagará o está dispuesto a compartir la propiedad y las utilidades?

3.3 Estructura del plan de negocios.

¿Todos los negocios necesitan un plan?

Absolutamente cada negocio necesita un plan. Elaborar un plan de negocios le proporcionara una poderosa oportunidad para moldear una estrategia de desarrollo de negocio, ya sea que su meta incluya:

- Obtener financiamiento para empezar un negocio.
- Obtener financiamiento para ampliar su negocio.
- Ser más organizado y aumentar las probabilidades de éxito.
- Identificar el valor del negocio y preparar un plan para vender el negocio.
- Elaborar un plan para comprar un negocio.
- Crear un plan de sucesión administrativa para facilitar el retiro.
- Revitalizar el negocio e identificar nuevos mercados y oportunidades de negocio.
- Reorganizar para permitirse más tiempo lejos del negocio.
- Elaborar un plan financiero para mejorar la rentabilidad.
- Reducir el margen de error y aumentar la rentabilidad a través de la rigurosa administración del personal y de los recursos, así como apalancar las condiciones del mercado.
- Clarificar metas, objetivos y estrategias de una sociedad o corporación con múltiples directores.
- Mejorar la eficacia y la administración de operaciones.

El plan de negocios no es un documento estático; por el contrario, se trata de un plan dinámico cambiante y adaptable que se renueva de manera forzada con el tiempo, de acuerdo con la respuesta y resultados que se obtienen.

Cada plan de negocios es tan diferente como cada emprendedor y cada idea, por lo que no se puede establecer una guía para todos por igual.

Sin embargo, para tener un plan de negocios completo se recomienda seguir una secuencia de pasos los cuales son los siguientes:

1. Selección y presentación de la idea
2. Mercadotecnia
3. Recursos materiales y logísticos
4. Recursos humanos y aspectos legales
5. Finanzas
6. Plan de trabajo

Cada uno de estos pasos puede resumirse de la siguiente manera:

1. Selección y presentación de la idea. Esta sección sirve para darle forma a la idea justificando su creación y redactando, entre otros puntos, misión, objetivos y ventajas del mismo.
2. Mercadotecnia. Punto relativo a los probables clientes potenciales, donde están, cuántos son y donde compran, para diseñar un buen plan de introducción al mercado.
3. Recursos materiales y logísticos. Se plantean aspectos como las necesidades de materiales, equipos, proveedores y controles de calidad.
4. Recursos humanos y aspectos legales. En esta sección se revisan los aspectos relacionadas con el personal, puestos y funciones específicas, así como el marco legal a que deberá sujetarse la empresa.
5. Finanza. Este rubro se refiere a la cantidad de dinero necesaria para iniciar la empresa, donde se obtendrá y cuáles serán los gastos y ganancias en un periodo determinado.
6. Plan de trabajo. Se requiere elaborar un cronograma de las actividades que marquen los tiempos para iniciar las operaciones de la empresa. (Salazar, 2007)

El modelo de negocio proporciona información importante acerca de la selección de clientes el producto o servicio a ofrecer, de cómo saldrá al mercado de los recursos necesarios, por lo que se aconseja dar contestación a los siguientes elementos:

1. Definir el cliente potencial para la empresa
2. Aclarar la propuesta de valor que se ofrece al cliente potencial
3. Definir las ventajas competitivas de la empresa
4. Localizar lo necesario para una producción o prestación eficiente del servicio o producto
5. Hasta donde se quiere llegar con el proyecto
6. Como se obtendrán las ganancias

Los principales elementos que componen un modelo de negocio, según Chesbrough y rosenbloom son los siguientes:

1. Propuesta de valor: esta se obtiene mediante una descripción del problema del consumidor, el producto que resuelve ese problema y el valor de ese producto desde la perspectiva del consumidor.
2. Segmento de mercado: es el grupo de consumidores a los que va dirigido el producto, reconociendo que los distintos segmentos del mercado tienen diferentes necesidades.
3. Estructura de la cadena de valor: posición de la compañía y las actividades en la cadena de valor, así como la forma en que la compañía captura el valor creado en la cadena.
4. Generación de ingresos y ganancias: forma en que se generan los ingresos (ventas, arrendamientos, suscripciones, etc.), el costo de la estructura y los márgenes de ganancias.
5. Posición de la compañía en la red de oferentes: identificación de los competidores, compañías complementarias, proveedores y consumidores. La determinación de estos componentes permite utilizar las redes para hacer llegar mayor valor a los consumidores.
6. Estrategia competitiva: manera en que la compañía intentará desarrollar una ventaja competitiva aprovechable y sostenible, por ejemplo, a partir de los

costos, diferenciación y eficiencia de operaciones. Citados por (Alcaraz-Rodríguez, 2011)

Siete fases del proceso de negocios

Triste pero cierto, muchos propietarios aun después de que abren sus puertas y operan sus negocios, proceden sin una declaración clara de su negocio: cómo satisfacer las necesidades de los clientes o como se relaciona su negocio con la industria. Sus sueños y metas no están por escrito o en foco todavía.

La claridad es útil para definir el resultado final. El negocio se desarrolla en fases es importante comenzar el proceso de planeación identificando las etapas de desarrollo del proceso del plan de negocio, ya que puede ser que se desee agregar una nueva fase al negocio, a los planes existentes, una idea que se desee vender a alguien más, distribuir o comercializar un producto, o comenzar un negocio.

El negocio se desarrolla en fases por lo que es esencial identificar las etapas y los procesos para dar comienzo a la planeación. Este paso es muy importante así que es necesario tomarlo con calma y visualizar el panorama del negocio y sus fases clave.

La idea: invención o innovación, una buena idea puede llegar a ser fomentada hasta el punto en que pueda venderse para su desarrollo. Una idea ganadora puede establecer alianzas clave dentro de la comunidad local, nacional a internacional, y puede ser significativo dentro de la industria. Por lo que es necesario considerar lo siguiente:

- ¿El producto o servicio puede estar en las primeras etapas de la industria?
- ¿Influirá de manera única en la industria?
- ¿Atraerá clientes a un nuevo nicho de mercado o lo expandirá?
- ¿Por qué o cómo hará el producto o servicio la diferencia en la industria?

Es importante aclarar estas preguntas a la hora de formular una idea ya que muchos negocios fallan dentro de los primeros meses de establecerse o expandir una idea debido a los costos hasta que pueda ser rentable.

A grandes rasgos, un plan de negocios se estructura de la siguiente manera:

Resumen ejecutivo: ofrece un panorama general que sintetiza el plan de negocios, presentando los puntos más importantes de cada apartado en forma clara y concisa. Se redacta después que se han terminado las otras secciones, y debe despertar interés suficiente para motivar al lector a que siga leyendo.

- La idea empresarial: en este capítulo se habla de la empresa en general, cuáles fueron las reflexiones previas y las fuentes que llevaron a la idea de crear la empresa. Incluye su misión, visión, valores y objetivos y una evaluación de la idea en cuanto a riesgo e innovación.
- Análisis del entorno: esta sección contiene en primer lugar un análisis del entorno, tanto general como específico. También incluye el análisis de la competencia y de los proveedores y un análisis FODA.
- Mercado meta: incluye la identificación del mercado de referencia, la selección del mercado meta y la estimación de la demanda.
- Plan estratégico: este apartado se desarrolla en tres etapas. En primer lugar, la recolección de información, luego el ajuste de la información a la realidad que enfrenta la empresa y por último la etapa de decisión respecto de las diferentes estrategias de negocios que ayudarán a la empresa a cumplir sus objetivos.
- Plan de marketing: incluye las estrategias comerciales en cuanto al marketing mix: producto, precio, promoción y distribución.
- Plan de operaciones: en este capítulo se presenta una ficha técnica del producto, las maquinarias y materiales necesarios para producirlo, cómo es el

proceso, fuentes de suministro, procedimientos de compras y un plan de producción.

3.4 Función del plan de negocios.

En toda empresa se desarrollan a un tiempo diversas funciones interrelacionadas que producen ciertos resultados y la calidad y cantidad de éstos son responsabilidad fundamental de los empleados que tienen a su cargo dichas funciones. Sin embargo, la suma de estos resultados no obedece a reglas aritméticas, ya que en la administración gerencial es factible que la suma pueda ser menor, igual o mayor a sus anexiones. Al no existir coordinación y orientación de los objetivos predeterminados por la Dirección, puede ocurrir que en vez de alcanzarlos se propicie una situación que ponga en riesgo la supervivencia de la empresa.

Las funciones más comunes en toda empresa son:

Producción. Comprende el proceso productivo que se lleva a cabo en la empresa, desde que ingresan los insumos (materia prima, materiales auxiliares, maquinaria, herramientas, personal) hasta que, mediante la conversión adecuada de todos, se logra un producto listo para su venta. El ciclo de producción comprende las siguientes actividades básicas:

Planeación de la producción. Establecimiento de objetivos, normas, procedimientos, métodos, estrategias y tácticas para la administración de la maquinaria, materiales, mano de obra y los procesos.

Organización de la producción. Coordina los factores determinantes de la producción, como: el número de piezas por producto, el número de operaciones de cada pieza, la interdependencia entre piezas, la variación de capacidad de las máquinas para las distintas clases de trabajo, el número de montajes, la necesidad de entregar en fechas determinadas, la recepción de pedidos pequeños y numerosos, y otros.

Dirección de la producción. Fija y establece políticas funcionales de producción (sobre planta y equipo, diseño e ingeniería de productos, planeación y control de la producción, y personal operativo), mantenimiento, toma de decisiones y medidas correctivas necesarias para la regulación del proceso productivo, y la integración de equipos de trabajo con proyectos de mejora continua.

Control de la producción. Supone el conocimiento completo y exacto de la situación de todos los materiales que se utilizan en el proceso productivo, mediante la regulación del tráfico de piezas en la fabricación y los montajes para conocer el proceso de las materias en transformación, calcular la posibilidad de cumplir los compromisos, prevenir la reducción de existencias y aprovechar la maquinaria, materias primas, almacenes y capacidad instalada en general. Establece la coordinación entre el control de calidad y el control de costos.

Comercialización. Es una de las fases principales en el desarrollo de una empresa, ya que representa el factor clave para colocar los productos en el mercado de consumo y de esta forma satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener utilidades. La función comercial comprende diversas actividades, entre las que cabe mencionar las siguientes:

Investigación de mercados. Reunión, registro, tabulación y análisis de datos relacionados con el producto, el precio, la marca, el envase, la garantía y servicios, las necesidades del cliente y la competencia

Distribución. Determinación de los canales por los cuales la empresa hace llegar el producto a los consumidores.

Medios de promoción. Definición de las actividades necesarias para dar a conocer el producto y los mecanismos más apropiados de promoción en el mercado seleccionado; determinación de presupuesto para promoción y publicidad, selección de medios para la publicidad, determinación de estrategias y tácticas de promoción, entre otros.

Contabilidad y finanzas. Esta función comprende las siguientes actividades básicas: proveer los recursos monetarios adecuados, por su cuantía y origen, para efectuar las inversiones necesarias, así como desarrollar las operaciones cotidianas de la empresa; establecer y tener en funcionamiento una organización para la recopilación de datos, sobre todo financieros y de costos, con el fin de mantener informada a la empresa de los aspectos económicos de sus operaciones. Dentro de sus funciones básicas están:

Obtención de financiamiento. Búsqueda de recursos mediante financiamiento interno y externo. Elaboración de presupuestos. Formulación de presupuestos para la asignación de recursos económicos y financieros a cada área operativa, por ejemplo, la comercialización, la producción y las compras.

Costos y gastos. Determinación de los costos y gastos ocasionados por la producción y administración, por ejemplo: costos de mano de obra, costos por proceso, costos estándar, costos por distribución y ventas, costos administrativos, entre otros.

Contabilidad. Establecimiento del sistema de control interno para el manejo de registros contables que permitan generar información financiera confiable, como el estado de posición financiera, el estado de resultados y los estados financieros proforma, flujo de caja y bancos.

Crédito. Determinación de tipos de crédito, plazos y formas de pago. Cobranzas. Distribución de la cartera de clientes, control de pagos y créditos. Facturación. Elaboración y revisión de facturas.

Nómina. Determinación de pagos por concepto de sueldos e impuestos.

Caja. Manejo adecuado del efectivo, recepción de cobros, manejo de cuentas de cheques.

Personal. Seleccionar, contratar, inducir y capacitar al personal idóneo (de acuerdo al perfil del puesto), así como organizarlo e integrarlo para alcanzar la productividad óptima en el desempeño de sus labores, a partir de las siguientes funciones básicas:

- ✓ Reclutamiento
 - ✓ Selección
 - ✓ Contratación
 - ✓ Inducción
 - ✓ Capacitación
 - ✓ Desarrollo
 - ✓ Administración de sueldos y salarios
 - ✓ Deducciones IMSS, SAR, ISPT, entre otras.
 - ✓ Control de incidencias del personal
 - ✓ Evaluación del personal
 - ✓ Incentivos y reconocimientos
- **Proveedores.** Evaluación, selección y desarrollo de proveedores de acuerdo con su confiabilidad, servicios, ubicación, condiciones de venta, fechas de entrega, transferencias de derechos, descuentos en la compra, descuentos en la cantidad, descuentos por pronto pago y alianzas estratégicas.
 - **Compras.** Suministra a la empresa una corriente continua de insumos con la calidad y precios convenientes. Las actividades básicas de este rubro son:
 - **Calidad.** Adquisición de insumos que cubran las especificaciones de producción, para cubrir los requisitos de los clientes.
 - **Cantidad.** Determinación de la cantidad de insumos requeridos para el cumplimiento de compromisos.
 - **Precio.** Obtener el mejor precio de compra sin afectar la calidad y la cantidad.

- **Tiempo.** Elaboración de programas de reaprovisionamiento (justo a tiempo) con base en los compromisos contraídos y los pronósticos de ventas.
- **Control de inventarios.** Determinación de los tipos de inventarios (materia prima, artículos en proceso, productos terminados, herramientas, refacciones), del tamaño de los inventarios, costos asociados (instalaciones de almacenaje, deterioro y obsolescencia, seguros, manejo, intereses), sistemas de control de inventarios (UEPS, PEPS, costo identificado, costo promedio, detallistas), inventarios de seguridad, lotes económicos, perspectivas sobre precios futuros, tiempo de reabastecimiento y tránsito, lapso de los procesos, grado de integración al producto y política de servicios.

En tanto que las empresas medianas y grandes se pueden permitir la incorporación de un equipo especializado para cada área, el jefe de una micro o de una pequeña empresa se ocupa al mismo tiempo de las funciones administrativas y operativas, y tiene que sacarlas adelante a pesar de sus recursos limitados y de no ser un especialista en todas las áreas del negocio que dirige, cuestión que tampoco es fácil de lograr por razones del avance tecnológico (que cada vez es más complejo).

Pero si bien se trata de funciones hasta cierto punto independientes, es probable que el pequeño empresario deba asumirlas en su mayoría. En tal caso, se recomienda la contratación de los servicios de especialistas que puedan prestarle ayuda en forma efectiva. Cabe mencionar los siguientes:

- ✓ Un asesor jurídico de buena reputación y en función de sus recursos.
- ✓ Un contador con las mismas características del anterior.
- ✓ Un experto en comercialización, sobre todo en la etapa de arranque.
- ✓ Un consultor en procesos industriales y administración.

Capítulo 4.- Resultados de la Investigación.

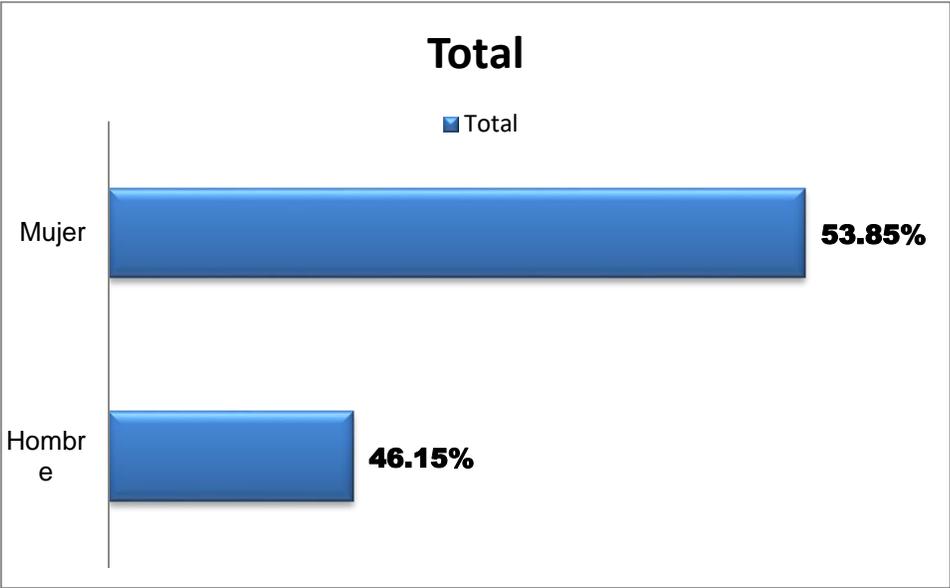
4.1 Diagnóstico de la Problemática.

Una vez formulado le instrumento de medición se procedió a la aplicación del mismo a 60 consumidores para determinar las diferentes opciones que pudieran posicionar a la Empresa MEXY, en el mercado. A continuación, se muestran los resultados:

4.1.1 Estudio de mercado.

4.1.1.1 Género.

Genero	Frecuencia
Hombre	46.15%
Mujer	53.85%
Total general	100.00%



De acuerdo a los datos recabados con la aplicación del instrumento el 53.85% son mujeres del total de las personas encuestadas y los hombres fueron solamente el 46.15%.

4.1.1.2 La ocupación de las personas encuestadas.

Ocupación	Frecuencia porcentual
Estilista	1.10%
Supervisor	1.10%
Apicultor	1.10%
Camarógrafo	1.10%
Federal	1.10%
Costura	1.10%
Informático	1.10%
Docente	1.10%
Mecánico	1.10%
Carpintero	1.10%
Publicista	1.10%
Soldador	1.10%
Rotulista	1.10%
Desempleado	1.10%
Servidor Público	1.10%
Administrativo	2.20%
Enfermero	2.20%
Jubilado	3.30%
Ingeniero	3.30%
Comerciante	4.40%
Empleado	17.58%
Hogar	21.98%
Estudiante	28.57%
Total general	100.00%

Frecuencia porcentual de ocupación de los encuestados

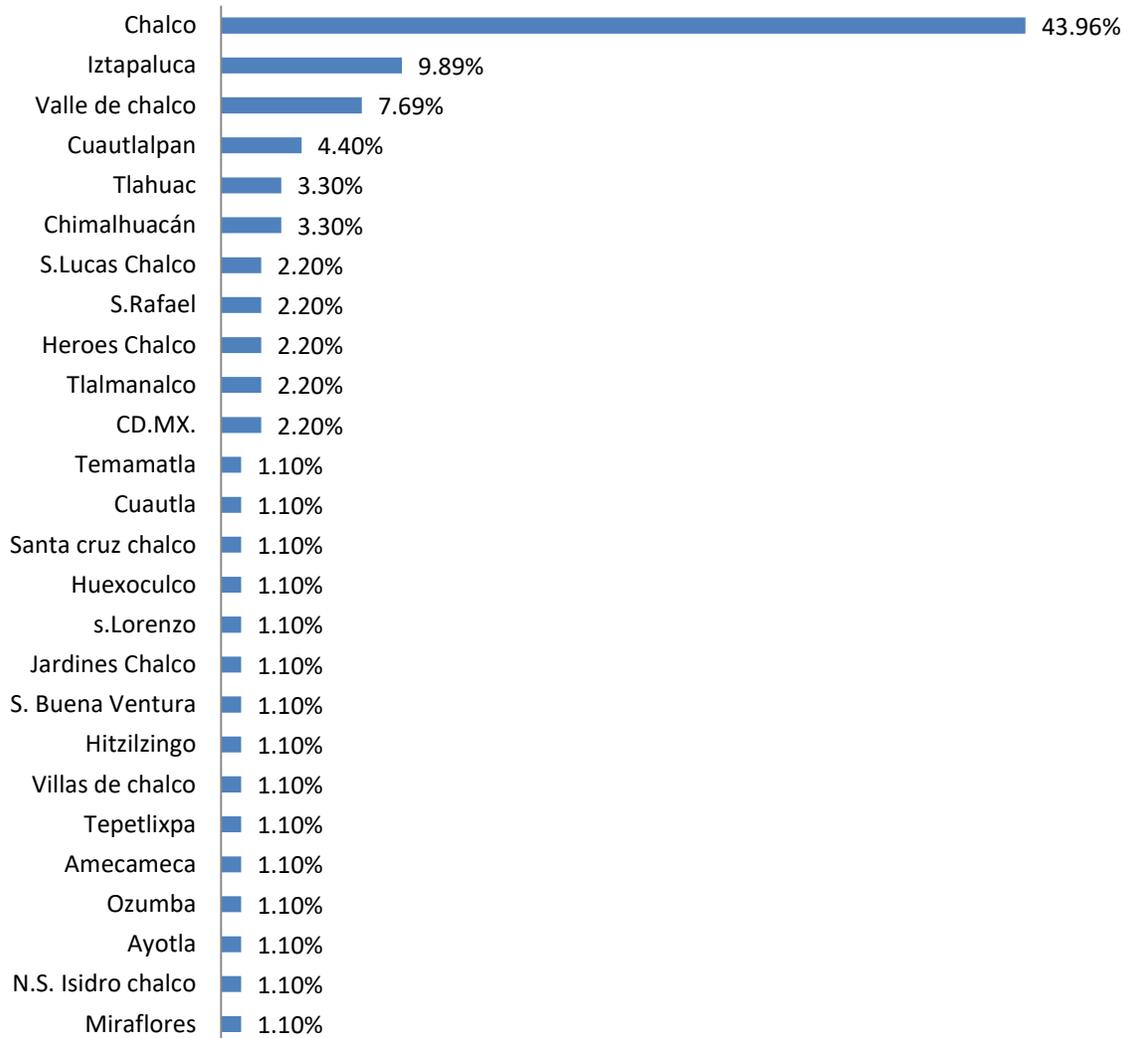


Según los datos obtenidos de los encuestados se forman tres grupos predominantes de acuerdo a sus actividades: los estudiantes con un 28.57%, los empleados con un 17.58% demostrando así los posibles nichos de enfoque ya que son las personas que más transitan por los alrededores del municipio de Chalco de Díaz Covarrubias los cuales los consideraríamos como prospectos potenciales.

4.1.1.3 Localidades de las personas encuestadas

Localidades	Porcentaje
Miraflores	1.10%
N.S. Isidro Chalco	1.10%
Ayotla	1.10%
Ozumba	1.10%
Amecameca	1.10%
Tepetlixpa	1.10%
Villas de Chalco	1.10%
Hitzilzingo	1.10%
S. Buena Ventura	1.10%
Jardines Chalco	1.10%
s. Lorenzo	1.10%
Huexoculco	1.10%
Santa cruz Chalco	1.10%
Cuautla	1.10%
Temamatla	1.10%
CD.MX.	2.20%
Tlalmanalco	2.20%
Héroes Chalco	2.20%
S. Rafael	2.20%
S. Lucas Chalco	2.20%
Chimalhuacán	3.30%
Tláhuac	3.30%
Cuautlapan	4.40%
Valle de Chalco	7.69%
Ixtapaluca	9.89%
Chalco	43.96%
Total general	100.00%

Frecuencia porcentual de la localidad de los encuestados



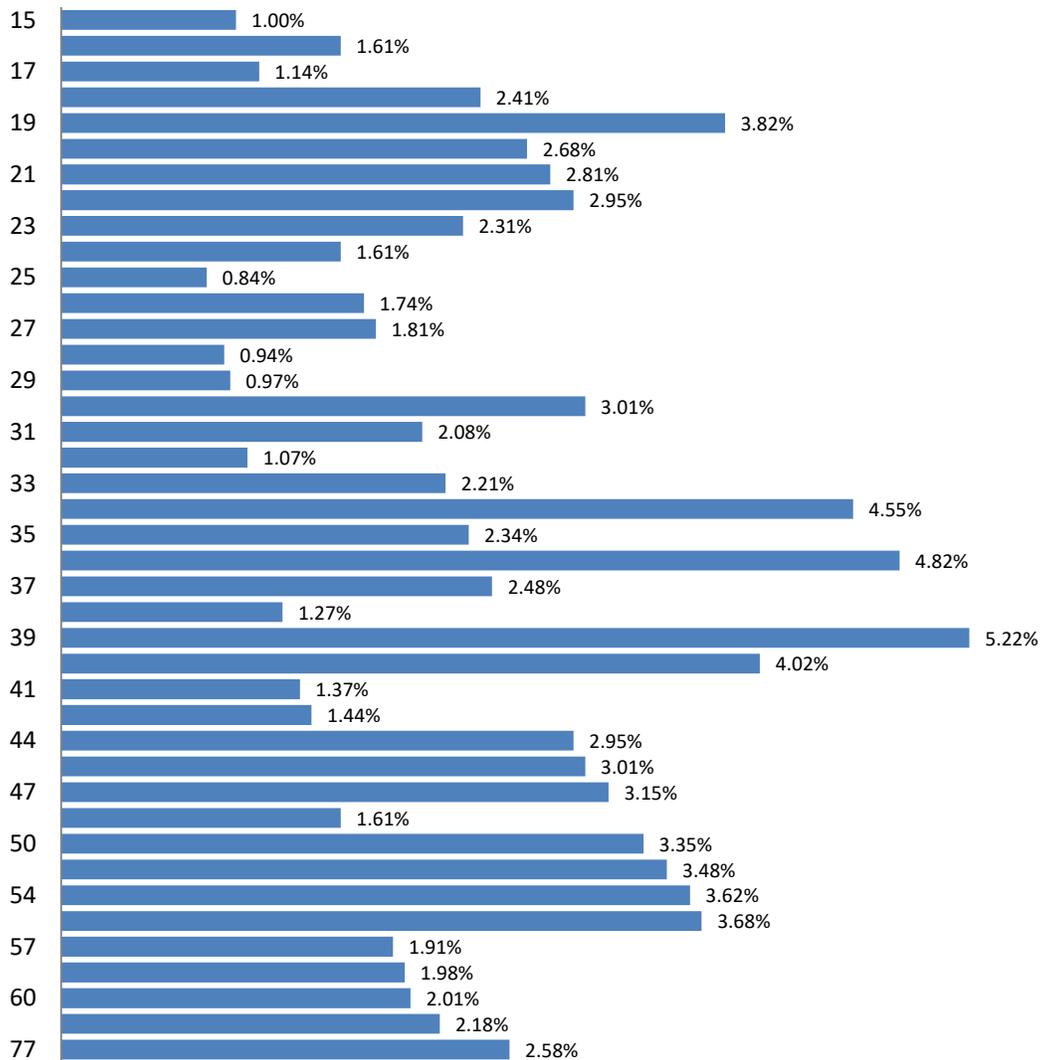
La grafica muestra que el 56.04% de las personas encuestadas que circulan en el municipio de Chalco de Díaz Covarrubias son aledañas, lo quiere decir que la mayor parte del mercado es flotante y combinado con la ocupación, son personas que trabajan o estudian cerca del municipio y es una oportunidad porque ellos buscan una comida sana y que sea fácil y rápido de comer.

4.1.1.4 Edad de los encuestados.

Edad	Frecuencia %
25	0.84%
28	0.94%
29	0.97%
15	1.00%
32	1.07%
17	1.14%
38	1.27%
41	1.37%
43	1.44%
48	1.61%
24	1.61%
16	1.61%
26	1.74%
27	1.81%
57	1.91%
59	1.98%
60	2.01%
31	2.08%
65	2.18%
33	2.21%
23	2.31%
35	2.34%
18	2.41%
37	2.48%
77	2.58%
20	2.68%
21	2.81%

44	2.95%
22	2.95%
30	3.01%
45	3.01%
47	3.15%
50	3.35%
52	3.48%
54	3.62%
55	3.68%
19	3.82%
40	4.02%
34	4.55%
36	4.82%
39	5.22%
Total general	100.00%

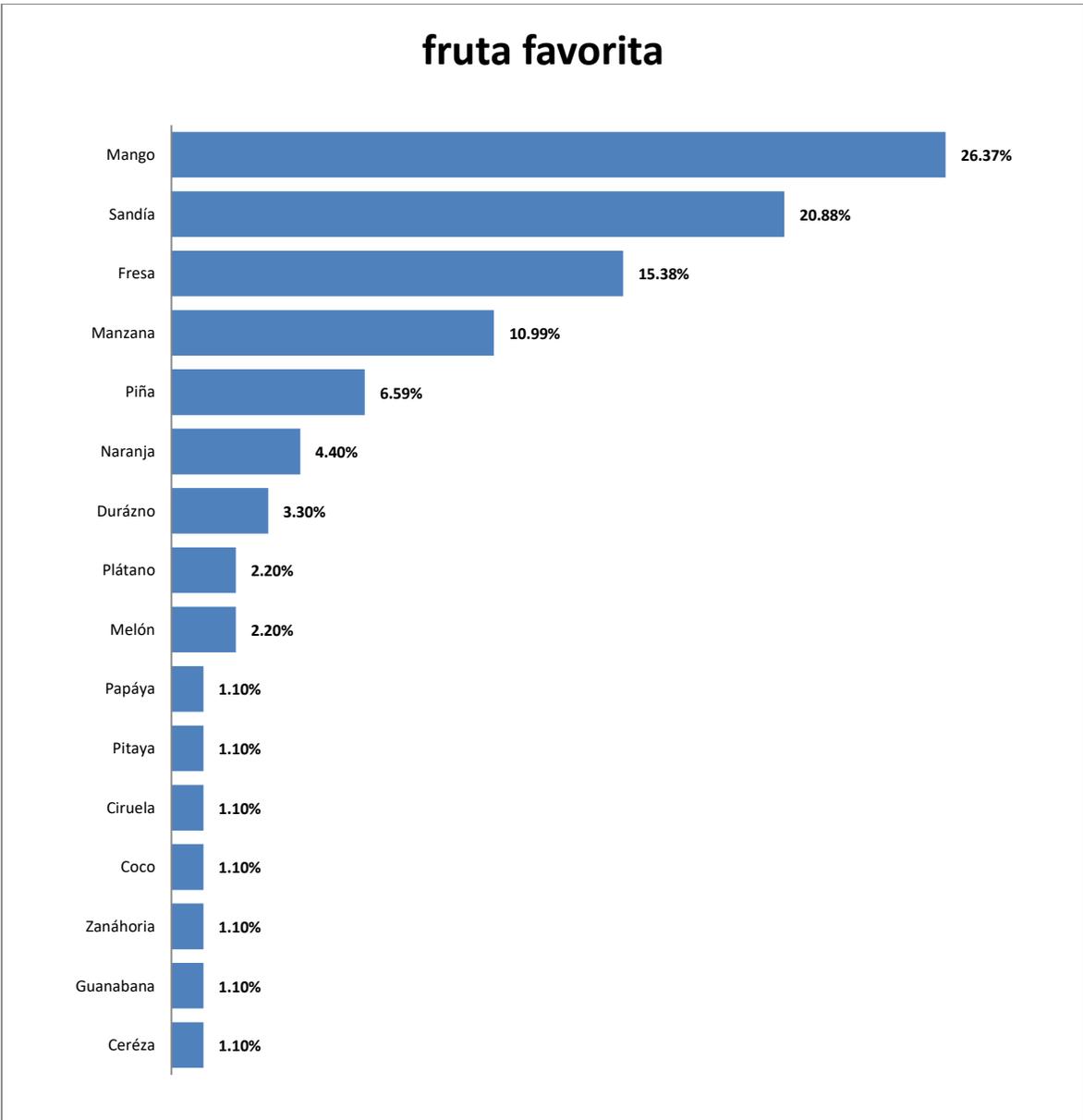
Edad de los encuestados



Se aplicó el instrumento a personas con edades muy variadas que van desde los 15 años hasta los 77 años de edad para conocer las preferencias de las personas jóvenes, los adultos y adultos en plenitud ya que los productos que se pretenden vender pueden ser consumidos en cualquier a edad.

4.1.1.5 ¿Cuál es su fruta favorita?

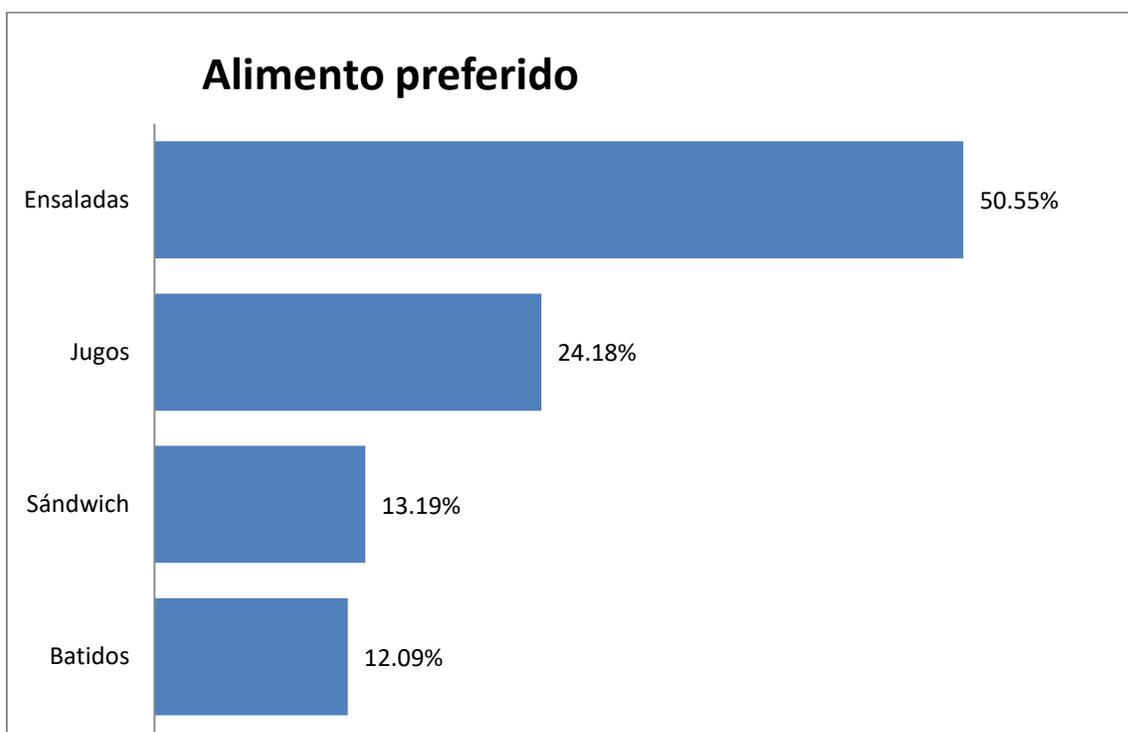
Fruta	Porcentaje de preferencia de Fruta favorita
Cereza	1.10%
Guanábana	1.10%
Zanahoria	1.10%
Coco	1.10%
Ciruela	1.10%
Pithaya	1.10%
Papaya	1.10%
Melón	2.20%
Plátano	2.20%
Durazno	3.30%
Naranja	4.40%
Piña	6.59%
Manzana	10.99%
Fresa	15.38%
Sandía	20.88%
Mango	26.37%
Total general	100.00%



Las frutas que más les gustan a las personas encuestadas son el mango, la sandía, la fresa, la manzana, la piña, la naranja, el durazno, el plátano, el melón, por lo que nos basaremos de esto para diseñar el menú y realizar el plan de compras en la apertura del negocio.

4.1.1.6 ¿Qué alimento le gusta más?

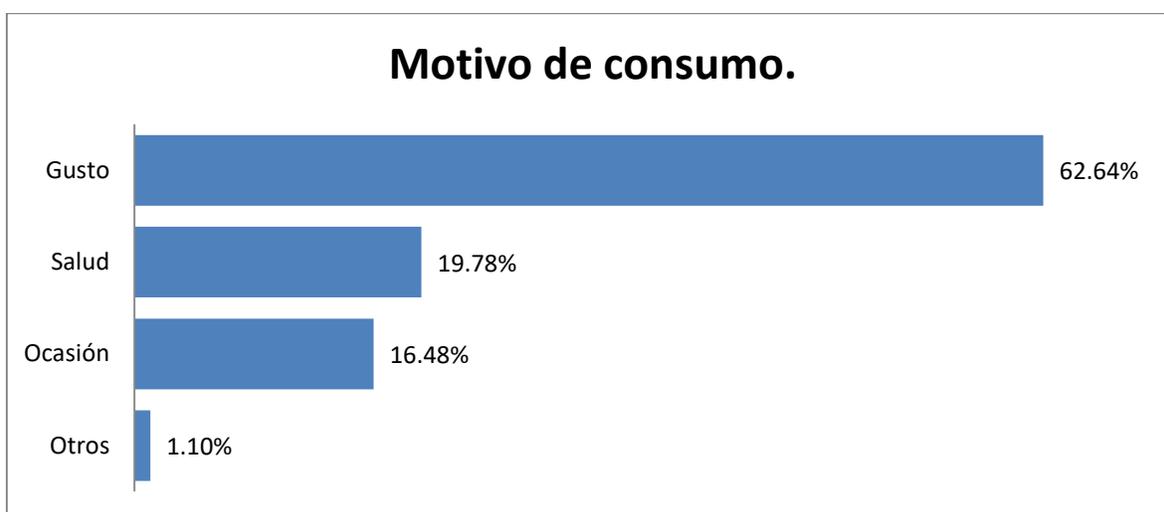
Etiquetas de fila	Cuenta de Alimento preferido
Batidos	12.09%
Sándwich	13.19%
Jugos	24.18%
Ensaladas	50.55%
Total general	100.00%



La opción en la que enfatizaremos al momento de diseñar el menú será en las ensaladas puesto que 50.55% de las personas encuestadas prefirió esa opción y por consiguiente lo completaremos con los jugos, los sándwiches, y los batidos.

4.1.1.7 ¿Qué le motiva a consumir este tipo de alimentos?

Etiquetas de fila	Cuenta de Motivo de consumo
Otros	1.10%
Ocasión	16.48%
Salud	19.78%
Gusto	62.64%
Total general	100.00%

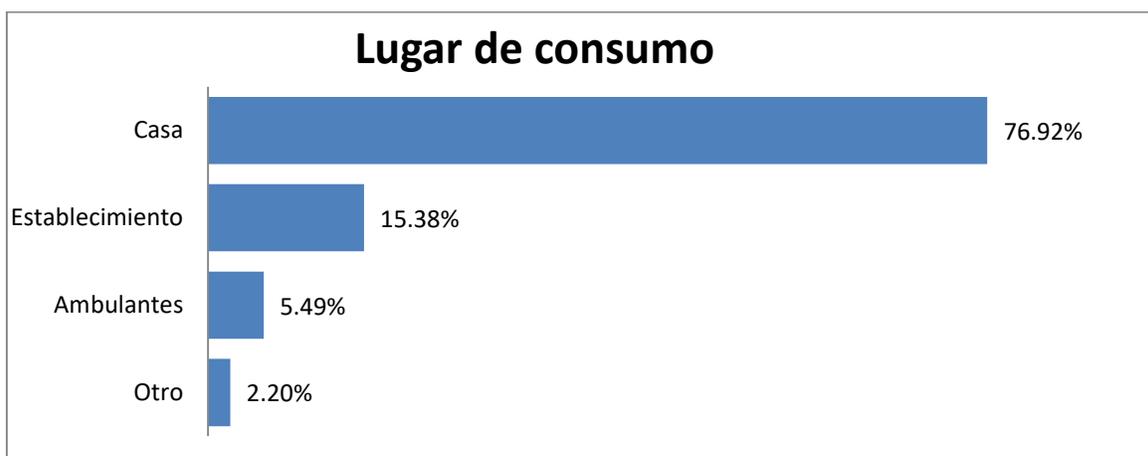


Tomando en cuenta que la idea no es un producto de primera necesidad, ya que las dos principales razones que estimulan la necesidad de consumo demuestra que a pesar que la alimentación es una necesidad básica para el humano el 62.64% de las personas encuestadas harían la compra motivadas por gusto y el 19.78% lo haría por salud.

Lo cual puede ayudar a definir una estrategia publicitaria para el negocio

4.1.1.8 Regularmente ¿dónde consume ensaladas, batidos, jugos o sándwiches?

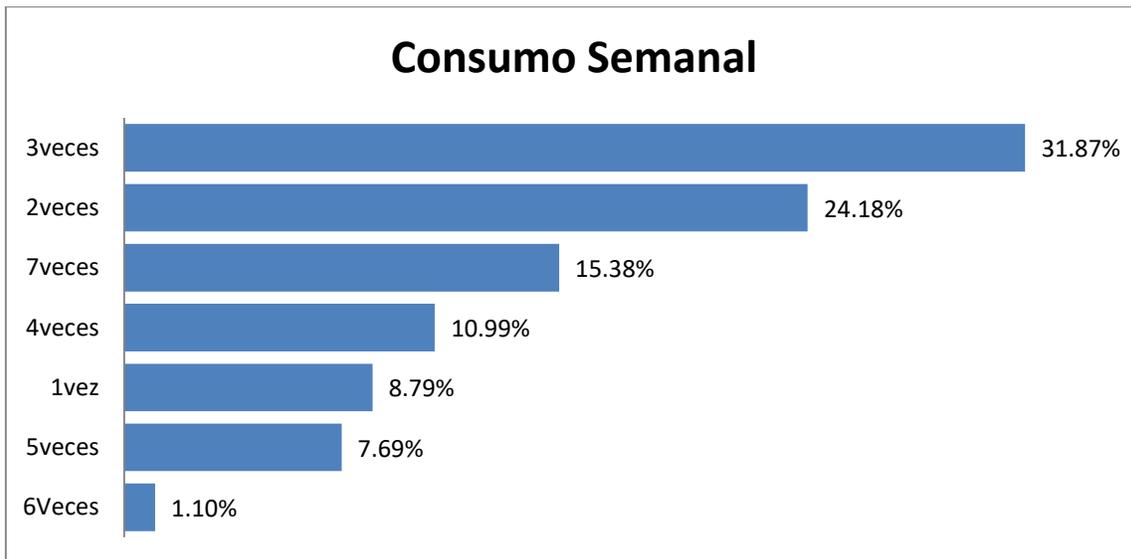
Lugares	Porcentaje de lugares de consumo
Otro	2.20%
Ambulantes	5.49%
Establecimiento	15.38%
Casa	76.92%
Total general	100.00%



Esta aclaración nos indica que el 76.92% de las personas encuestadas consumen estos productos en su casa, lo que nos demuestra que no se conocen muchos establecimientos que ofrezcan a los comensales opciones de alimentos sanos y fáciles de consumir.

4.1.1.9 Semanalmente ¿con que frecuencia los consume?

Número de días/ semana	Porcentaje de consumo semanal
6Veces	1.10%
5veces	7.69%
1vez	8.79%
4veces	10.99%
7veces	15.38%
2veces	24.18%
3veces	31.87%
Total general	100.00%

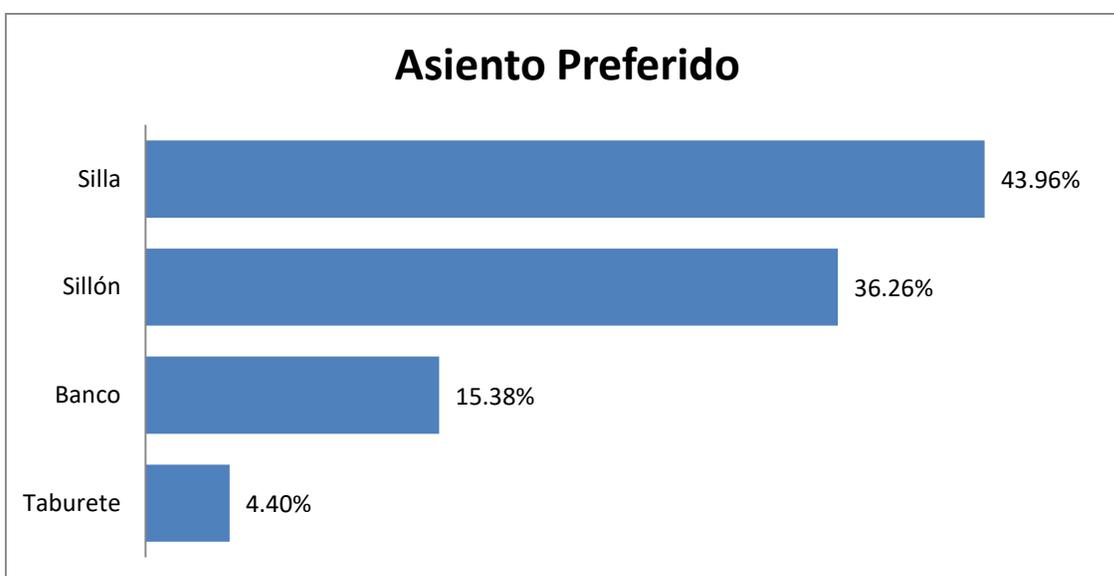


El 31.87% de las personas encuestadas consumen alimentos sanos 3 veces a la semana lo que quiere decir que la mayor parte de la semana las personas consumen alimentos orgánicos y frescos

Por lo que saber con qué frecuencia consumen estos productos las personas encuestadas, será de ayuda para diseñar estrategias promocionales que ayuden a captar nuevos y clientes retener clientes.

4.1.1.10 Para disfrutar este tipo de alimentos ¿qué tipo de asiento prefiere?

tipo de asiento	porcentaje de Asiento preferido
Taburete	4.40%
Banco	15.38%
Sillón	36.26%
Silla	43.96%
Total general	100.00%

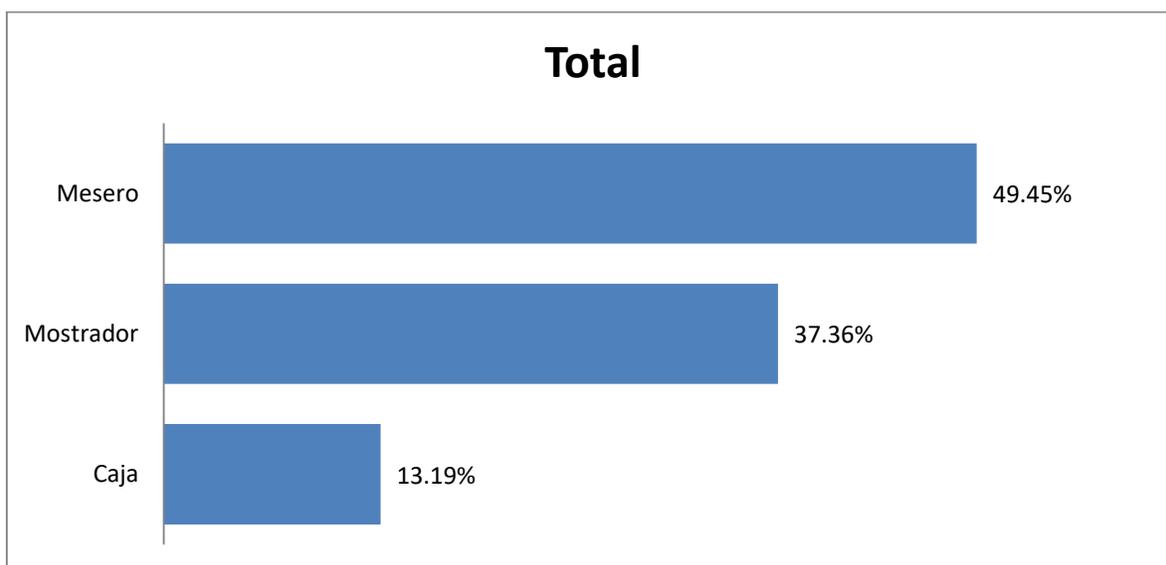


En este cuestionamiento nos podemos fijar que el 43.96% de las personas prefieren una silla para sentarse a disfrutar sus alimentos y el 36.26 prefieren un sillón.

Se tomarán en cuenta estos resultados para realizar una buena distribución de planta de acuerdo con lo que las personas se sienten más cómodos para estar a gusto en el lugar, y darles énfasis a espacios habilitados con mesas con sillas y sillones.

4.1.1.11 ¿Cómo prefiere la atención?

Etiquetas de fila	Cuenta de Atención
Caja	13.19%
Mostrador	37.36%
Mesero	49.45%
Total general	100.00%

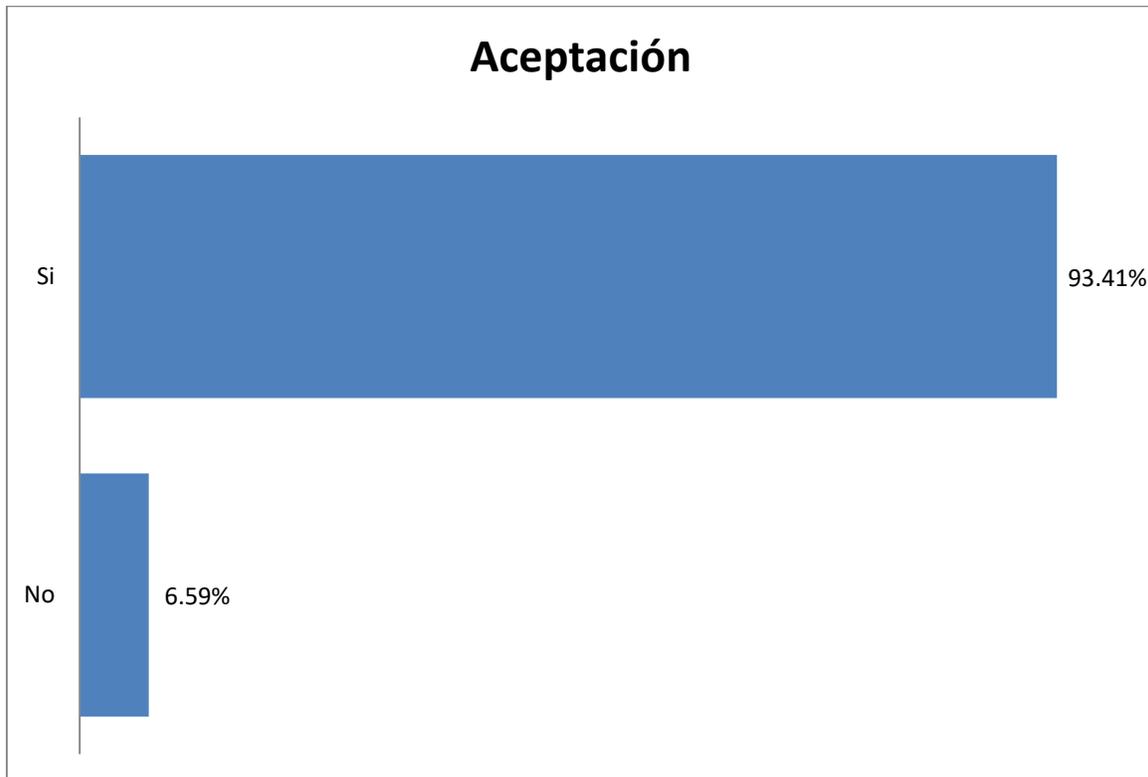


El 49.45% de las personas encuestadas coinciden en que la forma ideal de atención del negocio hacia ellos sería a través de un mesero, aunque el 37.36% le agrada la idea de tomar lo que se desea a través de un mostrador.

Lo que podría definir una posible estrategia de diferenciación a través de la atención al cliente.

4.1.1.12 De abrirse una juguería con estilo de cafetería ¿le gustaría asistir?

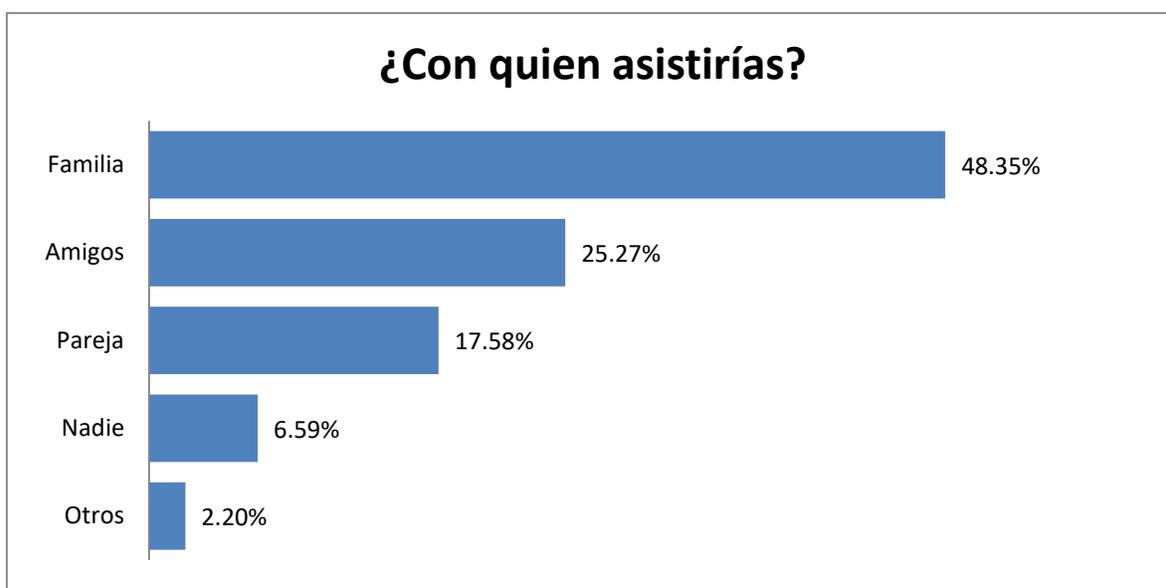
Interés en el concepto	Porcentaje de Aceptación
No	6.59%
Si	93.41%
Total general	100.00%



El 93.41% de las personas encuestadas demuestran una aceptación positiva por el nuevo concepto planteado, por lo que se puede afirmar que el nuevo concepto de negocio tiene un porcentaje elevado de viabilidad.

4.1.1.13 ¿Con quién le gustaría ir?

Posibles acompañantes	Porcentaje de posibles acompañantes
Otros	2.20%
Nadie	6.59%
Pareja	17.58%
Amigos	25.27%
Familia	48.35%
Total general	100.00%

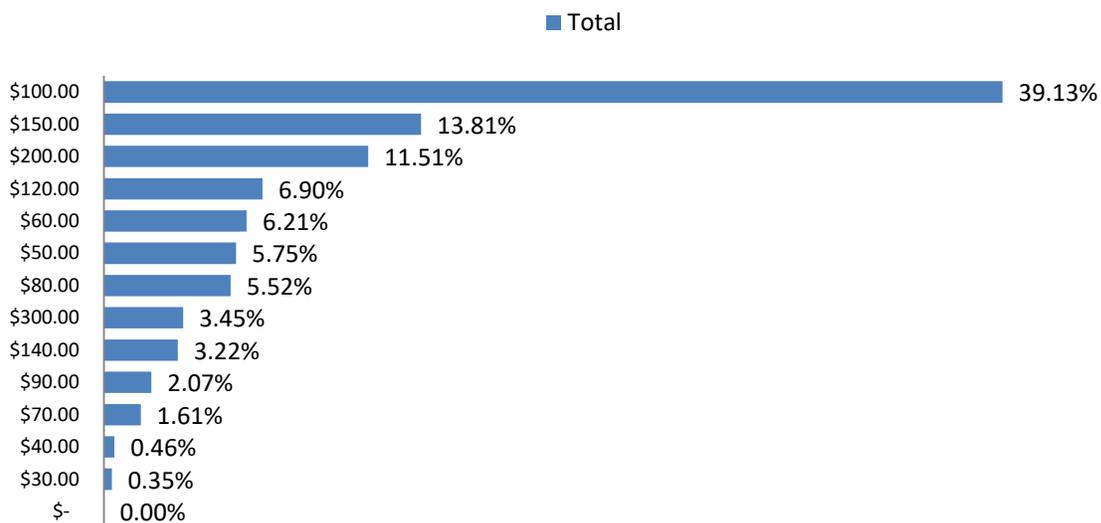


EL 48.35% de las personas encuestadas les agrada la idea de asistir a este tipo de lugares con la familia, y el 25.27% con los amigos por lo que se tratara de enfatizar que la ambientación sea acorde con un ambiente enfocado a la familia y a los amigos, además, podremos enfocar algunas estrategias promocionales enfocadas en este cuestionamiento.

4.1.2.1 ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una vista al lugar por persona?

Presupuesto de gasto por persona	Porcentaje de Presupuesto por persona
\$	0.00%
\$ 30.00	0.35%
\$ 40.00	0.46%
\$ 70.00	1.61%
\$ 90.00	2.07%
\$ 140.00	3.22%
\$ 300.00	3.45%
\$ 80.00	5.52%
\$ 50.00	5.75%
\$ 60.00	6.21%
\$ 120.00	6.90%
\$ 200.00	11.51%
\$ 150.00	13.81%
\$ 100.00	39.13%
Total general	100.00%

Presupuesto de gasto por persona en el bar



El 39.13 de las personas están dispuestos a gastarse en promedio 100 pesos, lo cual dará una certeza mayor para la fijación de precios además de auxiliarnos de la competencia para hacerla de una manera equilibrada y no cause conflictos y que la idea no tenga éxito como se planea.

4.1.3 Resultado del estudio

El estudio de mercado concibe de acuerdo a los datos recabados con la aplicación del instrumento lo siguiente:

Género: variedad equilibrada de población	Mujeres 53.85% Hombres 46.15%.
Ocupación: principal población con bajo poder adquisitivo.	Estudiante 28.57%, Empleado 17.58%, Hogar 21.98%
Población flotante: se refiere a los municipios que no pertenecen al centro de Chalco.	56.04%
Edad: de la población de estudio.	15 -77
Fruta: posibilidad de ingrediente principal en las diferentes opciones	El mango 26.37% Sandía 20.88% Fresa 15.38% Manzana 10.99% Piña 6.59% Naranja 4.40%
Ítem: posibilidad de producto estrella	Ensalada 50.55%
Motivo: la idea no es un producto de primera necesidad	Gusto 62.64% Salud 19.78%
Lugar: casa	76.92%
Frecuencia: número de veces por semana que consumen alimentos orgánicos y frescos	3 veces 31.87%
Asientos: distribución espacios habilitados	Silla 43.96% Sillón 36.26
Atención y servicio: diferenciación a través de la atención al cliente	Mesero El 49.45% Mostrador 37.36%
Aceptación: positiva	93.41%
Asistencia: ambientación acorde con un ambiente enfocado a la familia y a los amigos,	Familia 48.35% Amigos 25.27%
Presupuesto: certeza equilibrada en la fijación de precios	\$ 100 39.13%

4.2 Estructura y explicación de la propuesta.

A continuación, se presenta la estructura de la propuesta, la cual está basada en los resultados del análisis de la problemática, a partir de ahí se mostrará la explicación de la misma, mediante estrategias de posicionamiento.



Figura 3.- estructura de la propuesta

Fuente: elaboración propia (2016)

La propuesta está basada en tres fases las cuales se explican a continuación:

La fase 1 está integrada por un diagnóstico de la problemática, para poder determinar la situación de la zona, los objetivos generales y específicos que se persiguen, una breve conclusión de la misma, que debe establecer la factibilidad y rentabilidad del posicionamiento del negocio.

4.2.1 Fase 1.- Estudio preliminar.

El estudio de mercado nos permitirá saber si se cuenta con lo necesario para que el negocio pueda trascender en el tiempo. Luego de diseñar nuestro primer instrumento para el estudio de mercado y aplicarlo en el centro del municipio de Chalco. Frente a la explanada y el parque central, descubrimos que no era fácil redactar las preguntas correctas, no logramos transmitir el objetivo de algunas preguntas por lo que decidimos realizar una segunda encuesta. Fue hasta la tercera encuesta que adquirimos la experiencia para ajustar nuestras preguntas y así obtener la información necesaria que ayudara a entender la forma pertinente para el plan de negocio de un bar de jugos.

4.2.1.1 Fase Diagnóstico de la problemática

La complejidad de Los negocios modernos exige conocimientos de los diversos mercados, el sector, los recursos, el comportamiento del cliente y especialmente en este caso en concreto el valor de la idea de negocio o concepto frente a la competencia y diferentes nichos prospecto de mercado.

4.2.1.2 Objetivos

La investigación de mercado tiene como objetivo determinar el potencial de oportunidades en cuanto a la aceptación del concepto, tomando como criterio meta los constituyentes: aceptación, tamaño de consumidor primario, el poder adquisitivo deseados para un negocio de nueva creación.

4.2.1.2.1 Objetivos específicos

Para su ejecución se desarrolló una batería de preguntas que toman en cuenta la plaza de comercialización, y se consideran los siguientes parámetros:

- Demografía: genero edad ocupación ubicación
- Estilo de vida: intereses y actitudes
- Ciclos de compra: tendencia cíclica de compra
- Pictografía: motivación intrínseca que empuja al cliente.

4.2.1.3 Conclusiones

Se puede decir que el estudio de mercado proyecta:

4.2.1.3.1 Factibilidad:

El concepto es aceptado tanto por hombres y mujeres de entre 15 y 77 años de edad de los cuales el 56.04% pertenecen a 23 localidades diferentes aledañas al municipio de Chalco quienes podrían ser portavoces del concepto en un posible momento de expansión de este con predisposición a realizar un gasto medio de \$ 100 por persona.

4.2.1.3.2 Rentabilidad:

Sólo el 20.87% de la población podría contar con el poder económico viable; ya que presenta ocupación laboral. Las personas consideran el concepto como un producto de consumo motivado por gusto y les gustaría ser atendidos a través de un mesero o servirse de un mostrador factores que podrían ser usados en favor del negocio al establecer los nichos a los que puede enfocarse el negocio y al establecimiento de los precios.

4.2.1.3.3 Sugerencias

Permite definir la estructura idónea para el plan de negocios: bar de jugos **MEXY**; adecuado a las condiciones de mercado encontradas y así cumplir con el objetivo principal de esta investigación

4.2.2 Fase 2.- Propuesta del plan de Negocios.

Los lectores del plan de negocios querrán saber quiénes son los competidores directos y potenciales del negocio porque éstos representan una amenaza para el éxito. Entender qué y quiénes son su competencia puede reducir el riesgo de fracaso del negocio. Aquí algunas de las preguntas que los lectores podrían hacer:

¿Quiénes son la competencia? Son empresas que resuelven los mismos problemas para el cliente. Se debe Identificar los principales competidores,

- sus productos y servicios y
- sus fortalezas y debilidades.
- ¿Cuánta participación de mercado controla cada competidor?
- ¿Cuáles son sus estrategias de marketing?
- ¿Cuáles son sus factores clave de éxito?
- ¿Qué diferencia a su producto o servicio de los productos o servicios de sus competidores?
- ¿Está respondiendo a una necesidad de sus clientes de una forma nueva, útil y única?
- ¿Cuánta amenaza representan sus competidores a su negocio?
- ¿Sus productos gozan de un fuerte reconocimiento de marca?
- ¿Bloquearán agresivamente la entrada de un nuevo rival?
- ¿Reconocerán sus atributos especiales de diferenciación y los adoptarán para sus propios productos o servicios?

Dentro de la gran variedad de planes de negocios que existen no es posible pensar en sólo imitar alguna de las propuestas analizadas y tomarle como apto. Es necesario definir el plan idóneo para cada tipo de negocio, el tamaño, el tiempo en que se pretende implementar la idea, el tipo de clientes adecuado para quien se dirige el producto o servicio, conocer la geografía del lugar donde se pretende establecer el punto de venta, los recursos necesarios, el capital humano ideal , conocer la

competencia, saber si como impactara la idea en el sector y el entorno del mercado, pero principalmente el riesgo y la recompensa que se anticipa para el negocio.

4.2.2.1 Estructura y explicación de la propuesta

Cualquier negocio de alimentos basa su éxito en el buen sabor, las recetas, la preparación, la elección de los insumos forman parte fundamental de aquello que hace que el cliente diga ¡que rico! Y se convertirá en un asiduo asistente de tu local.

Paso 1: Definir el producto

Primero lo primero. Se tomó la decisión de ingresar al negocio de las juguerías, se debe tener en claro que el producto principal es ofrecer jugos; por tanto, éstos tienen que ser exquisitos. Adicionalmente, puedes ofrecer ensalada de frutas, sándwiches, postres, empanadas, Etc. Todo depende de lo que tu cliente quiera consumir.

Paso 2: Elegir el cliente

Las personas que consumen este tipo de productos cuentan con el poder adquisitivo para darse este gustito. En este grupo podemos distinguir a los jóvenes y adultos que quieren cuidar la línea y, también, a las personas que desean una merienda entre comidas. Pueden ser empresarios, empleados de oficinas, deportistas, estudiantes, señoras que van al gimnasio, estudiantes de educación superior, etc. Todos ellos constituyen el grupo objetivo de clientes potenciales.

Paso 3: Establecer la ubicación

Las juguerías se encuentran generalmente en lugares por donde transita mucha gente. Estos lugares son los centros comerciales, los mercados, las zonas de alta concentración de oficinas, las cercanías de los gimnasios, de los centros de estudios, etc. Por lo que se concluyó con la investigación que el municipio de Chalco, Estado de México es un lugar en donde la mayoría de los trabajadores, estudiantes y personas diversas se aglomeran para llegar a su trabajo o a su hogar.

Paso 4: La formalización

Lo primero es conseguir el servicio de un abogado que redacte la minuta de constitución de la empresa, él la llevará al notario para que la convierta en escritura pública y ésta a su vez será llevada a los registros públicos correctamente firmada. Además, debe tramitar su RUC, la autorización de impresión de facturas y toda la documentación mercantil necesaria. También son necesarios trámites en la municipalidad como la licencia de funcionamiento y el carnet de sanidad.

Paso 5: Equipo y mobiliario

Hay varias formas de obtenerlos: comprando nuevos o de segunda mano, alquilarlos o pedirlos prestados. En el caso del mobiliario, se debe tomar en cuenta el tipo de clientes a los cuales se dirige el negocio, la ubicación del local, entre otros, ya que son los usuarios los que deben sentirse cómodos y atraídos con la decoración del local. Entre los equipos necesarios están: licuadora, exprimidor de cítricos, vitrina para exhibir alimentos, sillas, vajillas, utensilios.

Paso 6: Ubicar a los proveedores

Los vendedores de frutas y verduras serán los principales proveedores y entre ellos se tiene que seleccionar al que ofrezca no sólo el menor precio sino la fruta de mayor frescura y calidad. El lugar más adecuado para hacer las compras es el mercado mayorista de frutas y verduras. Ahí se consiguen los precios más baratos.

Dependiendo de la rotación, la fruta y las verduras necesarias para preparar los jugos y los sándwiches se pueden comprar cada tres o cuatro días.

En los negocios más exitosos o en aquellos que no tienen espacio para almacenar la fruta, las compras se realizan cada día se debe ir muy temprano al mercado para encontrar buen precio y buen producto.

Paso 7: Contratar personal

Una juguería pequeña se maneja como máximo, con dos o tres personas, inclusive una sola puede preparar el jugo y atender a los clientes. Lo básico es conseguir a personas con buen trato y empatía (capaces de ponerse en los zapatos del cliente), y cuya higiene, honradez y lealtad sea muy alta.

Paso 8: Capacitación del personal

El personal tiene que estar a tono con el negocio. Se le debe especificar todas las reglas de atención al cliente, higiene, entrega de comprobantes de pago, etc. Por otro lado, tiene que ser una persona flexible que permita que todos puedan reemplazarse si por algún motivo alguien falta. Cada uno de los empleados debe saber la fórmula precisa de preparación de los jugos y los sándwiches. Para ello, debe existir en el negocio una báscula y una tabla de contenidos y medidas de cada producto.

Paso 9: Lanzamiento y promoción

Se debe pensar cómo hacer para que los clientes se enteren de que existe MEXY y qué ofrece; una forma sencilla y económica es volantear en los alrededores de local dando información acerca de los diversos tipos de jugos y sus respectivos precios. Al inicio se puede ofrecer degustaciones en pequeños vasos desechables y ofertas de inauguración y después de la apertura descuentos a clientes frecuentes.

Paso 10: Ajustes

En el camino, uno se da cuenta de sus errores, de aspectos que no había previsto o de algunos elementos adicionales que mejorarán las ventas. Puede ser que haya algún jugo que no tenga el éxito que se esperaba pues casi nunca lo piden: por tanto, lo mejor será comprar poquísima cantidad de ese tipo de fruta u optar por eliminarlo de la lista. Otro ajuste sería contratar más empleados por la grana fluencia de clientes o disminuir las horas de atención por motivos de bajas ventas a determinadas horas. El importante crecimiento de la cultura del cuidado estético hace que cada vez más gente esté buscando consumir productos alimenticios naturales y bajos en calorías. Esto hace que los jugos y

ensaladas de frutas se conviertan en productos mejor valorados por un número cada vez mayor de personas. (Wordpress, 2011)

4.2.3 Fase 3 Plan de Negocios Propio.

4.3 Identificación del producto o servicio

Por ser un giro de nueva creación será una mezcla entre cafetería, bar & restaurante donde se servirán jugos, batidos, ensaladas, y bocadillos, principalmente en diferentes porciones y combinaciones.

En el área de servicio dispondrá de sillones, sillas, mesas, banquillos, iluminación que ofrezca sensación de calidez, plantas de sombra tipo palmera, decoración con estilo tropical, existirán dos pantallas programadas con videos de naturaleza, paisajes y 2 videoclips que deberán iniciar y terminar con el logo del negocio cada 15 min. donde se incluyan consejos de nutrición o combinaciones de sabores, así como posibles ofertas o combos del día.

Un sanitario aromatizado y horario de aseo a la vista del cliente.

En el área de preparación como mínimo debe haber las herramientas básicas para la extracción y procesamiento de jugos y ensaladas lo cual puede incluir extractor, exprimidor, licuadora, cuchillo para rebanar y picar, tabla de picar, recipientes para fruta y hojas; brocales de vidrio preferentemente, cucharas y pinzas patrocadoras.

El logotipo de la empresa será un corazón amarillo con el nombre de la empresa en el centro y debajo de estos el slogan amor y sabor.

El personal deberá estar capacitado para proporcionar información al cliente de las propiedades nutrimental de los diferentes productos que se ofertan en el negocio.

La diferenciación que tendrá el negocio es que los jugos y ensaladas serán preparados casi al instante en que sean ordenados por los clientes.

También abra promociones y descuentos que se otorgaran a los clientes frecuentes.

Dentro del menú se estará innovando para poder ofrecerles variedad a los clientes para que no se aburran de consumir las mismas combinaciones de siempre ya sean jugos ensaladas o postres.

Además, el cliente podrá pedir ensaladas o jugos especiales que no se encuentran dentro de nuestro menú estándar.

4.4 Análisis de la demanda y la oferta

4.4.1 Demanda

Es la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un solo consumidor o en conjunto.

A continuación, se suma el número de habitantes que conforma cada municipio según (INEGI, 2018)

Municipios del sector de estudio	Número de habitantes
Chalco	\$ 343,701
Ixtlahuaca	\$ 153,184
Valle de Chalco Solidaridad	\$ 396,157
Chimalhuacán	\$ 679,811
Total	\$ 1,572,853

Del total de habitantes de cada municipio se tomó solo el porcentaje de frecuencia de personas que circulan en el municipio de Chalco.

Frecuencia de personas que circulan en el municipio de Chalco	
43.96%	\$ 151,090.96
9.89%	\$ 15,149.90
7.69%	\$ 30,464.47
3.30%	\$ 22,433.76
	\$ 219,139.09

De la frecuencia de personas que circulan en el municipio de Chalco se tomó el porcentaje de personas que compran en algún establecimiento.

Porcentaje de personas que consumen este tipo de alimentación en algún establecimiento.	
15.38%	\$ 23,237.79
15.38%	\$ 2,330.05
15.38%	\$ 4,685.44
15.38%	\$ 3,450.31
	\$ 33,703.59

Del porcentaje de personas que personas que consumen este tipo de alimentación en algún establecimiento en el municipio de Chalco se tomó el porcentaje de personas que comprarían nuestro producto por gusto u ocasión.

Personas que demandan nuestro producto por gusto y la ocasión en el sector de estudio.	
79%	\$ 18,385.74
79%	\$ 1,843.54
79%	\$ 3,707.12
79%	\$ 2,729.89
	\$ 26,666.28

4.4.2 Oferta

Se define como la cantidad de bienes y servicios que están disponibles a un precio determinado.

Venta mensual de productos sustitutos.						
Tipo	Núm.	Ubicación	Diferente	Similar	Idéntico	Total
Tortearías	2	100 mts.		2800		
Juguerías	1	100 mts.		2000		
Taquerías	3	100 mts.	15000			
Tienditas	5	400 mts.	12000			
Fonda	2	300 mts.	1000			
Supermercado	1	100 mts.	10000			
Total de oferta directa en el sector			38000	4800	0	42800

Para identificar la oferta que aportaría MEXY se estima que el número de productos que se pueden fabricar en una jornada por apertura es proporcional al número de trabajadores y el tiempo de preparación.

Por observación de negocios muy similares se identificó que preparar un batido, sándwich, toma al menos 3 min. Si se cuenta con otra persona que tenga todo el tiempo los ingredientes listos para procesar a la mano del preparador. Y que además mantenga limpios los utensilios y herramientas necesarios.

MEXY estará abierto al público 10 horas, de 7am a 5pm.

Oferta MEXY						
Número de auxiliares	Número de preparadores	Tiempo de preparación en min.	Número de productos por hora	Número de horas abiertos al Público	Número de productos a preparar en un día.	Número de productos a preparar en un mes.
0.5	1	3	20	10	200	6000
1	2	3	40	10	400	12000
1.5	3	3	60	10	600	18000

De la tabla anterior podemos deducir que la máxima oferta que MEXY puede ofrecer con 3 trabajadores es de 12000 unidades

Análisis de la oferta y la demanda	
Demanda de Jugos y alimentos Naturales.	26 666 unidades
Oferta similar	4 800 unidades
Oferta diferente	38 000 unidades
oferta idéntica	0
Oferta de MEXY	12000 unidades

De la tabla anterior podemos asumir que la demanda de jugos y alimentos naturales está siendo satisfecha con productos similares en 4800 unidades lo que nos deja un mercado sin atención de 21866 unidades

Aunque el segmento del mercado es pequeño la demanda es bastante alta lo que indica el potencial de este modelo de negocio en la zona.

4.4.3 Tamaño del mercado

Características de la población objetivo.

El mercado objetivo seleccionado corresponde La población que habita PONIENTE SANMIGUEL JACALONES, 5660 CHALCO DE DÍAZ COVARUBIAS, ESTADO DE MÉXICO pertenece a trabajadores de la zona. Estas personas laboran en pequeños negocios y hospitales. Son personas jóvenes y adultas, los cuales tienen gran participación dentro del proyecto, ya que son ellos quienes poseen mayor preocupación por su salud, y aspecto físico.

Se tomará una muestra de la cantidad de personas que viven a 5 km alrededor.

4.5 Plan de comercialización.

Según (KOTLER & ARMSTRONG, 2003), el marketing mix o mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. Esta mezcla es también conocida como las "4Ps" dado que incluye al producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

Por lo que, para cumplir con los objetivos y metas planteadas, se empleará la mezcla de mercadotecnia resumido en las cuatro variables que son: Producto, Precio, Plaza, Promoción las cuales estarán alineadas y aplicadas correctamente y llevarán a que el proyecto se aplique con el éxito esperado, tomando en cuenta las exigencias de los clientes.

4.5.1 Producto.

El producto es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

Según (STANTON , ETZEL, & ORTIZ, 2007), lo definen como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor. El producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea".

Conociendo que existen otros restaurantes y cafeterías aledaños, la gran ventaja es que no se enfocan al estilo de menú al que nosotros ofertamos, “MEXY” brindará a sus potenciales clientes la más amplia gama de batidos jugos y ensalada frescas, algo muy diferente e innovador, variantes que se convierten en el factor clave de éxito del proyecto. Nuestros platos tendrán un proceso de elaboración sujeto a recetas estándar y combinaciones solicitadas por el cliente que sean factibles en combinación y precios. Además, que incluyen ingredientes de alta calidad, lo que marcará la diferencia ante la competencia. Además de que la preparación de los jugos ensaladas y batidos será en el momento que le cliente ordene su pedido, para que los nutrientes de los alimentos se conserven al 100% en el momento que el cliente deguste la ensalada o el jugo que pidió.

NIVELES DE PRODUCTO

(KOTLER & ARMSTRONG, 2003). Hablan de tres niveles de producto que componen el producto total:



Figura 4.- niveles de productos

Fuente: adaptado de Kotler y Armstrong, “Marketing” (2003)

Beneficio principal

El producto central o beneficio principal se refiere a la idea del servicio o necesidad genérica que cubre el producto, es decir los beneficios cruciales que resuelven un problema y que son buscados por los consumidores.

En este caso el producto central es el jugo y batidos de fruta 100% natural sin ningún tipo de conservador, colorante artificial y las ensaladas que serán saludables y ambos les podrán aportar todas sus propiedades nutrimentales.

Producto real

El producto real es la combinación del diseño, nivel de calidad, marca, empaque y funciones para brindar el beneficio principal.

Marca

Una marca es un nombre, término, símbolo que pretende identificar los bienes y servicios de un vendedor y diferenciarlos de los de la competencia.

Según (OCAÑA , 2002) la marca sintetiza la identidad y la diferencia que generan las personas y los procesos en las actividades de valor de una empresa. Es resultante de un análisis cualitativo y es la que determinará el valor subjetivo del producto.

Para el caso de esta investigación se optó por MEXY, siendo su slogan “Mi color y Mi sabor”. Se escogieron estas opciones ya que son las que mejor representan la idea del negocio. Si bien se le llamo MEXY al negocio fue porque la nación a la que pertenecemos es México, Por otro lado, es fácil de pronunciar y recordar.

Otro aspecto indispensable para el negocio es el logotipo de la organización. Este elemento forma parte de la marca porque contribuye a que ésta sea fácilmente identificada y rápidamente reconocida. Para el caso de MEXY se diseñó el siguiente logotipo:



Figura 5.- Logotipo de la empresa

Fuente: elaboración propia (2018).

Envase.

Por envase se entiende el material que contiene o guarda a un producto y que forma parte integral del mismo. Sirve para proteger a la mercancía y distinguirla de otros artículos.

Para seleccionar el envase más adecuado para los productos de **MEXY** se tuvo en cuenta que este permita la manipulación del producto, que sea adecuado a las necesidades del consumidor en términos de tamaño, ergonomía, calidad, facilidad de uso, entre otras, y que se consiga a un precio acorde a la oferta comercial que se quiere hacer del producto. Al tratarse de productos naturales, se utilizarán envases transparentes para que el consumidor pueda apreciar la frescura y la buena calidad de los productos, permitiendo así que el cliente vea en todo momento lo que está consumiendo, pero tomando en cuenta que **MEXY** será un micro negocio los envases se ocuparan tal y como el proveedor los entregue ya que con el crecimiento del negocio se tendrá la oportunidad de colocar el logo de la empresa a cada envase que se utilice en el negocio, ya sean vasos, charolas, platos servilletas, etc.

Producto aumentado

Este nivel de producto se alcanza cuando se ofrecen servicios y beneficios adicionales al consumidor que superen sus expectativas y que distingan la oferta de la de los competidores. **MEXY** ofrecerá un ambiente cómodo y además los jugos, batidos y ensaladas serán servidos en el momento en el que el cliente pida su orden, y distintos descuentos para sus clientes frecuentes.

LÍNEA DE PRODUCTOS

Una línea de productos es un grupo de productos que están estrechamente relacionados porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios o quedan dentro de ciertos rangos de precios. Una línea puede contener productos de diferentes tamaños, colores o precios.

Tipos de productos

El cliente, como se mencionó anteriormente, puede armar su propio jugo/batido o seleccionar uno del menú. Para el caso de los jugos y batidos se dispone de Mango, Fresa, Plátano, Manzana, Piña, Naranja, Limón, Papaya, Jitomate, Zorzamora, Arándano, Kiwi, Jícama, Guayaba, Lechuga, Aguacate, Zanahoria, Cebolla, Ajo, Pepino, Espinacas, Germinado, Rábano, Brócoli, Semillas de Girasol, Semillas de Calabaza, Almendra, Nuez, Arábica, Ajonjolí, Chocolate y frutas de estación. Estas pueden combinarse con leche, agua, jugo de naranja. Entonces, el cliente puede elegir entre los siguientes tipos de jugos:

- Combinación de frutas.
- Cremosos (a base de yogurt o leche)
- Con algún fin específico: energizante, antioxidante, digestivo, vitamínico etc.

Variedades

- Jugo verde: piña, pepino, manzana y espinaca
- Jugo de naranja
- Batido: piña/mango: plátano, miel de abeja, piña, yogurt natural y mango.
- Batido de frutos rojos: yogurt natural, fresa, manzana, almendras, arándanos y miel.

Por otra parte, para las ensaladas igualmente se dispone de Mango, Fresa, Plátano, Manzana, Piña, Naranja, Limón, Papaya, Jitomate, Zorzamora, Arándano, Kiwi, Jícama, Guayaba, Lechuga, Aguacate, Zanahoria, Cebolla, Ajo, Pepino, Espinacas, Germinado, Rábano, Brócoli, Semillas de Girasol, Semillas de Calabaza, Almendra, Nuez, Arábica, Ajonjolí, Chocolate y frutas de estación, estas tienen como base lechuga y espinaca. Por lo que el cliente puede elegir de las siguientes variedades de ensaladas:

Variedades:

- Ensalada de lechuga zanahoria y manzana: zanahoria, manzana, lechuga, yogurt natural, azúcar y limón.

- Ensalada de lechuga pollo y arándanos: espinaca lechuga, pollo, queso, arándanos, pepino, zanahoria, aderezo mil islas.
- Ensalada de atún: atún aguacate jitomate, lechuga romana, y lechuga italiana.

Estos son algunas de las posibles combinaciones que estarán disponibles para el inicio del negocio. A medida que vaya creciendo y al conocer los gustos de los clientes, se irán innovando en combinaciones que sean de su agrado.

4.5.2 Precio.

Siguiendo a los mismos autores, el precio en un sentido más estricto es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Se diferencia del resto de los elementos de la mezcla de marketing porque es el único que produce ganancias, mientras que el resto de los elementos representan costos. Los precios se han fijado de acuerdo a los costos financieros manteniendo siempre una rentabilidad óptima. Adicionalmente, esta política de precios está basada y respaldada con la investigación de mercados que se realizó, la cual muestra los promedios de precios que el consumidor está dispuesto a pagar por los productos. Para fijar los precios, también se tomó en cuenta a la competencia, la cual mantiene precios cercanos a los del proyecto, lo que es razonable ya que están dirigidos al mismo segmento de mercado.

4.5.3 Plaza.

Incluye todas aquellas actividades que pondrán el producto a disposición del mercado meta. Para esto, la estrategia a ser aplicada es la PULL ya que es el consumidor el que se acercará al establecimiento a través de promociones, publicidad y obviamente por la calidad de los productos. Debido al tipo de servicio que se ofrece, para que el producto llegue al consumidor final, no se utilizará canales de distribución, ni intermediarios, será el consumidor quien tendrá la opción de elegir el establecimiento que le brinde el mejor servicio, calidad y promociones. El bar se ubicará en la avenida

Cuauhtémoc en Plaza Zapata lo cual le favorece ya que está ubicado en una zona, transitada tanto por visitantes de otros municipios como por personas locales.

4.5.4 Promoción.

El marketing no es solamente el desarrollo de un buen producto, su precio y ponerlo a la venta. Los clientes necesitan conocer el producto antes de la compra del mismo y esto se realiza mediante la promoción. La estrategia principal será el marketing boca a boca, el cual estará basado tanto en la excelencia en el servicio que el bar ofrecerá como en la calidad de sus productos. Además, de acuerdo al estudio, el ambiente es un factor muy relevante al momento de tomar una decisión de a qué lugar visitar, para esto, el restaurante enfocará toda su estrategia en el ambiente que posee (música, excelente decoración, personal entusiasta y jovial).

Se incluirá en la página web y redes sociales una breve historia del lugar que contendrá toda la información del mismo: menús, precios, promociones, fotos, testimonios.

Otras estrategias de promoción y publicidad que nos permitirán llegar a nuestros consumidores serán:

Realizaremos alianzas estratégicas con centros cercanos, por medio de los cuales se publicarán nuestras promociones.

En cuanto a los medios de promoción se utilizarán volantes y perifoneo.

4.6 Presupuesto de inversión

La idea de un Presupuesto de Inversiones consiste en proporcionarle a la gerencia de la empresa la base de decisión suficiente como para incluir en el plan de inversiones solo aquellas que se justifiquen, ya que retornan en un tiempo razonable y producen nueva utilidad y, por ende, el anhelado crecimiento de la empresa. (CONSULTORIA EN CRECIMIENTO DE PYMES Y EMPRESAS FAMILIARES, 2013)

Mobiliario			
Cantidad	Concepto	Precio	Subtotal
1	Punto De Venta Con My Business Pos 2017, Pc, Imp. Cajón, Escan.	\$8,000.00	\$8,000.00
1	vitrina enfriadora	\$20,000.00	\$20,000.00
1	refrigerador 18 pies	\$12,000.00	\$12,000.00
2	Licuadaora	\$2,000.00	\$4,000.00
1	vaso para licuadora extra	\$300.00	\$300.00
1	prensa de naranjas	\$600.00	\$600.00
2	Extractor Turmix	\$2,500.00	\$5,000.00
1	Sandwichera	\$500.00	\$500.00
1	Ralladora	\$2,000.00	\$2,000.00
1	Horno microondas uso rudo	\$7,000.00	\$7,000.00
1	Tostadora de pan	\$500.00	\$500.00
2	Mesa de trabajo	\$3,000.00	\$6,000.00
1	Tarja de trabajo	\$10,000.00	\$10,000.00
1	Confitero Anaquel Metálico Exhibidor De 15 Botes	\$500.00	\$500.00
2	Anaquel Metálico Alambre Exhibidor De Canastilla 4 Niveles	\$900.00	\$1,800.00
3	Anaquel Metálico Estante Cartulina 7 Niveles 85x60	\$1,200.00	\$3,600.00

Mobiliario			
Cantidad	Concepto	Precio	Subtotal
1	Juego Cuchillos Churrasco Carbón 5 Pzas 32200/971 Tramontina	\$700.00	\$700.00
3	Tabla Para Picar Y De Corte Para Cocina De 30x50 En ½	\$300.00	\$900.00
1	Rubbermaid Juego De Recipientes De Plástico Cristalino 18pz	\$1,000.00	\$1,000.00
8	Sillones Booths Restaurantes, Cafeterías, Bares	\$4,500.00	\$36,000.00
4	Silla para restaurante	\$2,000.00	\$8,000.00
8	MURO VERDE MOSAICO DE 50 X 50 CM	\$200.00	\$1,600.00
4	Impresión En Tela Canvas Cuadros Decorativos 70cm. por 50cm.	\$500.00	\$2,000.00
		Total	\$132,000.00

Mercancías			
Cantidad	Concepto	Precio	Subtotal
1	Caja 1000/ u. Vasos desechables 1/2 lb.	\$1,800.00	\$1,800.00
1	Caja/ 500pz.Vasos desechables 1lt.	\$900.00	\$900.00
4	Cucharas Desechables Dixie 300 pzas	\$130.00	\$520.00
4	Tenedores Desechables Dixie 300 pzas	\$130.00	\$520.00
1	Popotes de Plástico Primo 2000 pzas	\$190.00	\$190.00
10	Contenedores de Plástico Jaguar Tapa Flexible 125 pzas	\$180.00	\$1,800.00
1	Servilletas Lys Hoja Sencilla 4 Paquetes con 500 Pzas	\$150.00	\$150.00
1	Sacudidor Cleanx 2 en 1	\$200.00	\$200.00
1	Toallas de Microfibra Member's Mark 36 pzas	\$300.00	\$300.00
1	Detergente Líquido Member's Mark 20 l	\$300.00	\$300.00
1	Limpiador Multiusos Member's Mark Aroma lavanda 20 l	\$200.00	\$200.00
2	Lava trates Líquido Member's Mark 2.9 l	\$80.00	\$160.00
1	Desinfectante Biodegradable Frutas Y Verduras Galón	\$350.00	\$350.00
4	Frutas y verduras	\$1,000.00	\$4,000.00
4	Semillas y secos	\$3,000.00	\$12,000.00

Mercancías			
4	Lácteos	\$1,000.00	\$4,000.00
4	Endulzantes y confitería	\$2,000.00	\$8,000.00
4	Carnes	\$1,000.00	\$4,000.00
4	Pan	\$1,000.00	\$4,000.00
		Total	\$43,390.00

4.7 Presupuesto de operación

Un presupuesto de operaciones se usa para controlar los gastos contraídos durante las operaciones de una empresa. Es considerado un presupuesto a corto plazo en el que se incluyen los ingresos y los costes diarios, en lugar de los gastos a largo plazo como las inversiones. (CUIDA TU DINERO, 2018)

Sueldos			
Cantidad	Concepto	Sueldo mensual	Subtotal
1	Responsable de alimentos y bebidas	\$6,500.00	\$6,500.00
1	Auxiliar 1	\$5,000.00	\$5,000.00
1	Auxiliar 2	\$4,500.00	\$4,500.00
		Total	\$16,000.00

servicios			
Cantidad	Concepto	Presupuesto mensual	Subtotal
1	Renta	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
1	Luz	\$ -	\$ -
1	Agua	\$ -	\$ -
1	Internet	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Basura	\$ 80.00	\$ 80.00
Total			\$ 15,580.00

Presupuesto Inicial		
Cantidad	Concepto	Subtotal
1	Mobiliario	\$132,000.00
1	Mercancías	\$43,390.00
1	Sueldos	\$16,000.00
1	Servicios	\$15,580.00
	Subtotal	\$206,970.00
0.3	Respaldo excedente	\$62,091.00
Presupuesto total.		\$269,061.00

A lo largo de los capítulos anteriores esta guía ha subrayado que no es suficiente simplemente identificar un mercado potencial para los productos. Hay que asegurarse de que se puede abastecer ese mercado en forma tal que sea rentable para la empresa. La mayor parte de los productos se pueden vender si su precio es lo suficientemente bajo. Sin embargo, si el precio es demasiado bajo no se ganará dinero. La investigación debe haber dado una buena idea sobre los precios a los cuales los productos pueden venderse, y sobre los precios que los clientes están preparados para pagar por ellos. También se deberá tener una indicación de los costos de los insumos, incluyendo la materia prima, los servicios públicos, los costos de la maquinaria y del empaque. Con esta información se debe estar en capacidad de hacer algunos cálculos de factibilidad y de rentabilidad. (Shepherd, 2003)

Se estima que el número de productos que se pueden fabricar en una jornada por apertura de MEXY es proporcional al número de trabajadores y el tiempo de preparación.

Por observación de negocios muy similares se identificó que preparar un batido, sándwich, toma al menos 3 min. Si se cuenta con otra persona que tenga todo el tiempo los ingredientes listos para procesar a la mano del preparador. Y que además mantenga limpios los utensilios y herramientas necesarios.

MEXY estará abierto al público 10 horas, de 7am a 5pm.

Oferta MEXY						
Número de auxiliares	Número de preparadores	Tiempo de preparación en min.	Número de productos por hora	Número de horas abiertos al Público	Número de productos a preparar en un día.	Número de productos a preparar en un mes.
0.5	1	3	20	10	200	6000
1	2	3	40	10	400	12000
1.5	3	3	60	10	600	18000

Se consideró que el número de clientes que se puede atender en el primer día sería de acuerdo a la capacidad de lugares disponibles para sentarse en el restaurante que es de 20 personas por cada Hora. Y de acuerdo al estudio de mercado realizado el 93% de los encuestados contestaron estar dispuestos a gastar \$100 por persona en un establecimiento de este tipo. Pero esta posibilidad es dentro de un panorama optimista. Así que solo se considera que podrá ocurrir un 20% de la expectativa. Y después de que el concepto adquiriera una posición en el mercado se pretende promover las ventas un 5 por ciento de lo esperado el primer día y así cada mes hasta lograr cubrir un 70 % de la capacidad que puede ofrecer MEXY con tres trabajadores.

Primer bimestre				
Capacidad de oferta por hora	Horas abierto	Expectativa	Ingreso esperado por persona	Venta esperada primer día
20	10	0.2	\$ 100.00	\$ 4,000.00

Venta esperada para el primer mes \$4000 por 30 días \$120000

El margen de ganancia

Es la diferencia a favor que espera obtener una empresa. Se obtiene al restar los costos totales de los ingresos totales calculados en un cierto período. Este tiempo, denominado “periodo contable”, es anual en la mayoría de las empresas, aunque también puede ser semestral o incluso trimestral.

Existen dos tipos de margen de ganancia:

Margen de ganancia bruta: Calcula la diferencia entre los ingresos totales de una compañía, o venta de sus productos y servicios, y los costos de la producción y venta de esos productos y servicios, denominado también como costo de bienes o costo de ventas.

Margen de ganancia neta: es el total de ingresos de una compañía después de restar todos sus gastos de las ventas totales. Estos pueden representar comisiones por ventas, impuestos, inversión en publicidad y marketing, partidas para la investigación

y el desarrollo, honorarios legales y contables, costos administrativos generales y otros egresos no relacionados directamente con la fabricación de los productos. (Anselmo1, 2015)

Uso esperado de Mercancías por mes.			
Cant.	Concepto	Precio	Subtotal
4	Caja 1000/ u. Vasos desechables 1/2 lb.	\$1,800.00	\$7,200
2	Caja/ 500pz.Vasos desechables 1lt.	\$900.00	\$1,800
4	Cucharas Desechables Dixie 300 pzas	\$130.00	\$520
4	Tenedores Desechables Dixie 300 pzas	\$130.00	\$520
3	Popotes de Plástico Primo 2000 pzas	\$190.00	\$570
20	Contenedores de Plástico Jaguar Tapa Flexible 125 pzas	\$180.00	\$3,600
1	Servilletas Lys Hoja Sencilla 4 Paquetes con 500 Pzas	\$150.00	\$150
0	Sacudidor Cleanx 2 en 1	\$200.00	\$0.00
0	Toallas de Microfibra Member's Mark 36 pzas	\$300.00	\$0.00
1	Detergente Líquido Member's Mark 20 l	\$300.00	\$300
1	Limpiador Multiusos Member's Mark Aroma lavanda 20 l	\$200.00	\$200
2	Lava trates Líquido Member's Mark 2.9 l	\$80.00	\$160
1	Desinfectante Biodegradable Frutas Y Verduras Galón	\$350.00	\$350
4	Frutas y verduras	\$5,000.00	\$20,000
4	Semillas y secos	\$500.00	\$2,000
4	Lácteos	\$1,000.00	\$4,000
4	Endulzantes y confitería	\$2,000.00	\$8,000
4	Carnes	\$1,000.00	\$4,000
4	Pan	\$1,000.00	\$4,000
		Total	\$57,370

De los egresos se considera que las mercancías, sueldos y servicios son los principales gastos que genera la actividad. En las siguientes tablas se describe cuales son.

Presupuesto mensual		
Cantidad	Concepto	Subtotal
1	Depreciación de mobiliario	\$ 5,500.00
1	Sueldos	\$ 16,000.00
1	Servicios	\$ 15,580.00
1	Mercancías	\$ 57,370.00
	Subtotal	\$98,450.00
0.15	Imprevistos	\$14,767.50
	TOTAL	\$113,217.50

Para establecer la utilidad se determinará que la fijación de precios con base en productos similares en el mercado aporte una utilidad aproximada del 30 % sobre precio unitario. Es decir, cada 100 pesos de venta se obtienen 30 pesos aproximadamente de ganancia o un margen de contribución del 30% tomando en cuenta que los precios de los ingredientes en la zona son muy cambiantes y a pesar de que algunos insumos pueden aumentar su precio otros disminuyen equilibrando así los costos de producción. De la información anterior se establece que:

Ingresos esperados para el primer mes al 20% de capacidad de producción son \$120,000

Egresos esperados para el primer mes pagando el 100% de capacidad de producción son \$113,217.50

Rendimiento esperado el primer mes: \$120,000 - \$113,217.50= \$ 6,782.5

Lo que indica un margen de contribución del 5.6% para el primer mes

4.8 Estados financieros proforma

Las proyecciones de los Estados Financieros tienen por objetivo mostrar anticipadamente la repercusión que tendrá la situación financiera y el resultado de la gestión futura de la empresa al incluir operaciones que no se han realizado. Es una herramienta muy importante para la toma de decisiones de la dirección de la empresa cuando se pretenda llevar a cabo operaciones sujetas a planeación que motiven un cambio importante en la estructura financiera del negocio. (FERRER, 2009)

A continuación, desglosamos los estados financieros proforma para bar de jugos Mexy:

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1	\$ 120,000	\$ 126,000	\$ 132,000	\$ 138,000	\$ 144,000	\$ 150,000
2	\$ 192,000	\$ 198,000	\$ 204,000	\$ 204,173	\$ 204,346	\$ 204,519
3	\$ 205,730	\$ 205,903	\$ 206,076	\$ 206,249	\$ 206,422	\$ 206,595
4	\$ 207,806	\$ 207,979	\$ 208,152	\$ 208,325	\$ 208,498	\$ 208,671
5	\$ 209,882	\$ 210,055	\$ 210,228	\$ 210,401	\$ 210,574	\$ 210,747

Año	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
1	\$ 156,000	\$ 162,000	\$ 168,000	\$ 174,000	\$ 180,000	\$ 186,000	\$ 810,000
2	\$ 204,692	\$ 204,865	\$ 205,038	\$ 205,211	\$ 205,384	\$ 205,557	\$ 1,207,038
3	\$ 206,768	\$ 206,941	\$ 207,114	\$ 207,287	\$ 207,460	\$ 207,633	\$ 1,236,975
4	\$ 208,844	\$ 209,017	\$ 209,190	\$ 209,363	\$ 209,536	\$ 209,709	\$ 1,249,431
5	\$ 210,920	\$ 211,093	\$ 211,266	\$ 211,439	\$ 211,612	\$ 211,785	\$ 1,261,887

Análisis de flujo de caja						
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Total, de ingresos por ventas	120000	126000	132000	138000	144000	150000
Total, de egresos operativos	113217.5	118878.38	124539.25	130200.13	135861	141521.875
Saldo neto	\$ 6,782.50	\$ 7,121.63	\$ 7,460.75	\$ 7,799.88	\$ 8,139.00	\$ 8,478.13
Saldo acumulado	\$ 6,782.50	\$ 13,904.13	\$ 21,364.88	\$ 29,164.75	\$ 37,303.75	\$ 45,781.88

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total, de ingresos por ventas	156000	162000	168000	174000	180000	186000
Total, de egresos operativos	147182.75	152843.63	158504.5	164165.38	169826.25	175487.125
Saldo neto	\$ 8,817.25	\$ 9,156.38	\$ 9,495.50	\$ 9,834.63	\$ 10,173.75	\$ 10,512.88
Saldo acumulado	\$ 54,599.13	\$ 63,755.50	\$ 73,251.00	\$ 83,085.63	\$ 93,259.38	\$ <u>103,772.25</u>

4.9 Análisis financiero

A lo largo de los capítulos anteriores esta guía ha subrayado que no es suficiente simplemente identificar un mercado potencial para los productos. Hay que asegurarse de que se puede abastecer ese mercado en forma tal que sea rentable para la empresa. La mayor parte de los productos se pueden vender si su precio es lo suficientemente bajo. Sin embargo, si el precio es demasiado bajo no se ganará dinero. La investigación debe haber dado una buena idea sobre los precios a los cuales los productos pueden venderse, y sobre los precios que los clientes están preparados para pagar por ellos. También se deberá tener una indicación de los costos de los insumos, incluyendo la materia prima, los servicios públicos, los costos de la maquinaria y del

empaque. Con esta información se debe estar en capacidad de hacer algunos cálculos de factibilidad y de rentabilidad. (Shepherd, 2003)

El análisis financiero es un proceso que comprende la interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de la empresa. Para lograr esto se deben realizar cálculos e interpretar porcentajes, indicadores y demás datos para evaluar el desempeño financiero y operacional del negocio. (DUQUE, 2016)

De acuerdo a la información obtenida en el análisis financiero podemos asumir que las ganancias que se obtendrán a lo largo del tiempo irán en aumento. Esto sin contar que pueda existir algún aumento en los precios de las mercancías o sin tomar en consideración las temporadas bajas causadas ya sea por cambios de clima o inflación los cuales son difíciles de predecir.

Pero podemos establecer que si el primer mes se logran atender a 40 personas con el potencial de consumir hasta \$100 o más y así implementar objetivos pequeños como el aumentar a 10 personas más cada mes; en un periodo aproximado de 15 meses MEXY podrá alcanzar el 70 % de la capacidad de producción para la cual fue diseñado.

Conclusiones

Para el Plan de Negocios de la juguería temática, se concluye lo siguiente:

1. El estudio y análisis de mercado efectuado para el presente plan de negocio concluye que el bar de jugos MEXY resultó financieramente viable y factible.
2. La infraestructura e implementación planteada para el nuevo concepto de juguería revelan la aceptación del plan de negocio por parte del mercado meta al encontrarlo atractivo, ergonómico e innovador.
3. Las estrategias y la ventaja competitiva del plan de negocios proporcionarán la captación de nuevos clientes, la retención y la fidelización de los mismos.
- 4.- Conforme la empresa vaya creciendo será necesario ajustar el plan de negocios para aumentar las estrategias que funcionan y modificar las que no están generando resultados positivos dentro de la empresa.
- 5.- Cuando el negocio este en marcha se tiene que estar innovando en nuevas combinaciones de jugos y ensaladas para poder anclar de mejor manera el negocio.
- 6.- El personal debe estar capacitado para cualquier eventualidad que se genere en el lugar de trabajo además de inculcar una cultura de lealtad a la empresa y a los clientes, y sobre todo saber las funciones que se desempeñan en cada puesto dentro del negocio, para que cuando algún empleado no pueda asistir al trabajo por algún motivo las actividades se lleven a cabo como si esa persona estuviera ahí.
- 7.- no se tiene el control absoluto de las proyecciones estimadas debido a que es un emprendimiento de cero.
- 8.- El éxito de las estrategias depende directamente de los responsables que las lleven a cabo.
- 9.- los objetivos impuestos en el arranque del negocio son prudentes, pero no significa que sean fáciles por lo que será necesaria la supervisión exhaustiva en los primeros meses.

Referencias bibliográficas

ALCARAZ-RODRÍGUEZ, R. (2011). *EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO* (CUARTA ED.). MÉXICO: MCGRAW-HILL.

ANSELMO1. (2015). *APRENDE A CALCULAR EL MARGEN DE GANANCIA DE TU NEGOCIO*. RECUPERADO EL 2018, DE DESTINO NEGOCIO: [HTTP://DESTINONEGOCIO.COM/PE/ECONOMIA-PE/APRENDE-A-CALCULAR-EL-MARGEN-DE-GANANCIA-DE-TU-NEGOCIO/](http://destinonegocio.com/pe/economia-pe/aprende-a-calcular-el-margen-de-ganancia-de-tu-negocio/)

BALANKO&DICKSON, G. (2007). *CÓMO PREPARAR UN PLAN DE NEGOCIOS EXITOSO*. (M. D. GARCÍA, TRAD.) MCGRAW-HILL.

CONSULTORIA EN CRECIMIENTO DE PYMES Y EMPRESAS FAMILIARES. (17 DE 07 DE 2013). *COMO HACER PRESUPUESTO DE INVERSIONES PARTE 3: PRESUPUESTO DE INVERSIONES*. RECUPERADO EL 30 DE 06 DE 2018, DE CLASE & CALIDAD.COM: [HTTP://WWW.CLASEC.NET/COMO-HACER-PRESUPUESTOS-PARTE-3-PRESUPUESTO-DE-INVERSIONES/](http://www.clasec.net/como-hacer-presupuestos-parte-3-presupuesto-de-inversiones/)

CONTACTOPYME. (S.F.). (INSTITUTO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR) RECUPERADO EL 23 DE JUNIO DE 2016, DE [HTTP://WWW.CONTACTOPYME.GOB.MX/GUIASEMPRESARIALES/GUIAS.ASP?S=10&G=4&SG=27](http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=4&sg=27)

CUIDA TU DINERO. (01 DE 02 DE 2018). *COMO HACER UN PRESUPUESTO DE OPERACIONES*. RECUPERADO EL 30 DE 06 DE 2018, DE CUIDA TU DINERO.COM: [HTTPS://WWW.CUIDATUDINERO.COM/13153073/COMO-HACER-UN-PRESUPUESTO-DE-OPERACIONES](https://www.cuidatudinero.com/13153073/como-hacer-un-presupuesto-de-operaciones)

DORF, M. (1992). *RESTAURANTS THAT WORK: CASE STUDIES OF THE BEST IN THE INDUSTRY*. NEW YORK: LIBRARY OF DESING. RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018

DUQUE, J. (24 DE 11 DE 2016). *¿QUÉ ES UN ANÁLISIS FINANCIERO?* RECUPERADO EL 30 DE 06 DE 2018, DE ABC FINANZAS.COM: [HTTPS://WWW.ABCFINANZAS.COM/ADMINISTRACION-FINANCIERA/ANALISIS-FINANCIERO](https://www.abcfianzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero)

EL BLOG SALMÓN. (12 DE 07 DE 2010). *EL FLUJO DE CAJA Y SU IMPORTANCIA EN LA TOMA DE DECISIONES*. RECUPERADO EL 01 DE 07 DE 2018, DE EL BLOG SALMÓN .COM: <HTTPS://WWW.ELBLOGSALMON.COM/CONCEPTOS-DE-ECONOMIA/EL-FLUJO-DE-CAJA-Y-SU-IMPORTANCIA-EN-LA-TOMA-DE-DECISIONES>

EL IMPULSO. (15 DE 06 DE 2014). *EL PUNTO: BAR ORGÁNICO DE JUGOS*. RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018, DE EL IMPULSO.COM: <HTTP://WWW.ELIMPULSO.COM/GALA/EL-PUNTO-BAR-ORGANICO-DE-JUGOS>

FERNÁNDEZ VALIÑAS, R. (2007). *MANUAL PARA ELABORAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA* (1 ED.). CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA.

FERRER, A. (02 DE 2009). *ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS (PARTE I)*. RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018, DE ACTIVADA EMPRESARIAL.COM: HTTP://AEMPRESARIAL.COM/WEB/REVITEM/5_9219_60678.PDF

<HTTP://CANIRAC.ORG.MX/CANIRAC/INDEX.PHP?CONTENT=7>. (S.F.).

INEGI. (28 DE 06 DE 2018). *CUENTAME DE MEXICO*. OBTENIDO DE CUENTAME POBLACION: <HTTP://CUENTAME.INEGI.ORG.MX/MONOGRAFIAS/INFORMACION/MEX/POBLACION/DEFAULT.ASPX?TEMA=ME&E=15>

INSTITUTO NACIONAL DEL EMPRENDEDOR. (S.F.). *CONTACTOPYME*. (S. D. ECONOMÍA, PRODUCTOR) OBTENIDO DE GUIAS EMPRESARIALES: <HTTP://WWW.CONTACTOPYME.GOB.MX/GUIASEMPRESARIALES/GUIAS.ASP?S=10&G=4&SG=27>

KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2003). *"FUNDAMENTOS DE MARKETING"* (6 TA EDICIÓN ED.). MEXICO: PEARSON.

- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2007). *MARKETING VERSION PARA LATINOAMERICA*. (11 ED.). (L. E. AYALA, TRAD.) ESTADO DE MÉXICO: PEARSON. RECUPERADO EL 20 DE 06 DE 2016
- LECUONA, D. T. (2012). *PLANUBA.ORIENTARONLINE.COM.AR/WP-CONTENT/.../CÓMO-ARMAR-UN-PLAN-DE-NEGOCIOS.PDF*. RECUPERADO EL 6 DE 05 DE 2018, DE [HTTP://PLANUBA.ORIENTARONLINE.COM.AR/WP-CONTENT/UPLOADS/2012/08/C%C3%B3MO-ARMAR-UN-PLAN-DE-NEGOCIOS.PDF](http://PLANUBA.ORIENTARONLINE.COM.AR/WP-CONTENT/UPLOADS/2012/08/C%C3%B3MO-ARMAR-UN-PLAN-DE-NEGOCIOS.PDF)
- OCAÑA , H. R. (2002). *"EMPRENDIMIENTO DE NUEVOS NEGOCIOS"* (SERIE ESTUDIOS NUM. 50 ED.). MENDOZA:FCE: UNCUYO. RECUPERADO EL 5 DE 02 DE 2018
- PERU 21. (07 DE 04 DE 2015). *JUGO DE FRUTAS: UN DELICIOSO CAMINO HACIA EL ÉXITO*. RECUPERADO EL 30 DE 06 DE 2018, DE PERU21. PE: [HTTPS://PERU21.PE/EMPRENDIMIENTO/JUGO-FRUTAS-DELICIOSO-CAMINO-EXITO-175071](https://peru21.pe/emprendimiento/jugo-frutas-delicioso-camino-exito-175071)
- POSSO, V. (06 DE 05 DE 2015). *ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD D ELA GESTIÓN Y FUNCIÓN DE UN RESTAURANTE DE CUATRO TENEDORES CON UN MUSEO INCAICO EN EL VALLE DE CUMBAYÁ (TESIS DE GRADO INMEDIATA)*. RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018, DE [HTTP://REPOSITORIO.PUCE.EDU.EC/HANDLE/22000/8607](http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8607)
- SALAZAR, D. M. (2007). *PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDEDORES AL ÉXITO*. CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO: MC.GRAW-HILL.
- SCRIBD. (25 DE 05 DE 2018). *LA TENDENCIA JUGUERIA*. RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018, DE SCRIBD: [HTTPS://ES.SCRIBD.COM/DOCUMENT/262651826/LA-TENDENCIA-JUGUERIA](https://es.scribd.com/document/262651826/LA-TENDENCIA-JUGUERIA)
- SECRETARÍA DE FINANZAS CDMX. (30 DE 03 DE 2018). *¿QUÉ ES EL RÉGIMEN DE INCORPORACIÓN FISCAL (RIF)?* RECUPERADO EL 27 DE 06 DE 2018,

DE FINANZAS.CDMX:
HTTPS://DATA.FINANZAS.CDMX.GOB.MX/REGINCORPFISCAL.HTML

SHEPHERD, A. (2003). *ESTUDIO DE MERCADOS*. RECUPERADO EL 30 DE 06 DE 2018, DE ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN: HTTP://WWW.FAO.ORG/DOCREP/006/Y4532S/Y4532S00.HTM#CONTENTS

STANTON , W. J., ETZEL, M. J., & ORTIZ, S. M. (2007). "*FUNDAMENTOS DE MARKETING*" (14A EDICIÓN ED.). MEXICO: MC GRAW HILL. RECUPERADO EL 03 DE 01 DE 2018

VARELA, V. R. (2008). *INNOVACIÓN EMPRESARIAL*. (3A ED. ED.). SANTA FE , BOGOTÁ, D.C., , COLOMBIA : PEARSON EDUCACIÓN DE COLOMBIA, LTDA.

WORDPRESS. (07 DE 07 DE 2011). *10 PASOS QUE DEBES CONOCER PARA ABRIR UNA JUGUERÍA*. RECUPERADO EL 14 DE 01 DE 2018, DE WORDPRESS.COM: HTTPS://ADMINISTRACIONGENERAL7.WORDPRESS.COM/2011/07/07/10-PASOS-QUE-DEBES-CONOCER-PARA-ABRIR-UNA-JUGUERIA/

Índice de figuras.

Figura 1.- Logotipo Mexy.....	12
Figura 2.- Estructura organizacional bar de jugos Mexy	17
Figura 3.- Estructura de la propuesta	66
figura 4.- Niveles de productos.....	79
Figura 5.- Logotipo de la empresa	80

Anexos

El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones

Flujo de Caja					
1. Detalle de Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
1.1 Ingresos por Ventas	20.000	30.000	22.000	24.000	23.500
1.2 Cobro de Deudas	5.000	4.000	6.000	4.500	5.500
1.3 Otros Ingresos	2.000	1.500	2.500	2.200	2.500
1.0 Total de Ingresos	27.000	35.500	30.500	30.700	31.500
2. Detalle de Egresos					
2.1 Luz	200	210	215	205	210
2.2 Agua	50	55	60	52	55
2.3 Teléfono	200	200	200	200	200
Egresos en Consumo	450	465	475	457	465
2.4 Compra de Mercadería	12.000	12.000	20.000	11.000	10.000
2.5 Salarios	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
2.6 Admin. y Ventas	2.000	2.100	2.100	2.200	2.200
2.7 Impuestos	2.000	2.500	2.200	2.400	2.350
2.8 Amortizaciones	0	0	4.000	4.000	4.000
2.9 Intereses	500	500	500	500	500
Egresos Operativos	22.500	23.100	34.800	26.100	25.050
2.0 Total de Egresos	22.950	23.565	35.275	26.557	25.515
3.0 SALDO NETO	4.050	11.935	-4.775	4.143	5.985
4.0 SALDO ACUMULADO	4.050	15.985	11.210	15.353	21.338

(EL BLOG SALMÓN, 2010)