



# UNIVERSIDAD VILLA RICA

---

---

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA  
UN SALÓN DE BELLEZA EN POZA RICA, VER.”**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

**DIANA CASTILLO RUIZ**

**Director de Tesis**

**Revisor de Tesis**

Mtra. Susana Sánchez Solís LAE. José Antonio Olmedo Bolaños

Boca Del Río, Ver.

Septiembre de 2014



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
 <b>CAPÍTULO I METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.</b>	
1.1 Planteamiento del Problema .....	3
1.2 Justificación.....	4
1.3 Objetivo General y Específicos.....	5
1.4 Hipótesis .....	6
1.5 Variables .....	6
1.6 Definición de variables .....	7
1.7 Tipo de estudio.....	9
1.8 Diseño de la investigación.....	10
1.9 Población y muestra.....	10
1.10 Instrumento de medición .....	11
1.11 Recopilación de datos .....	13
1.12 Proceso.....	13
1.13 Procedimiento .....	14
1.14 Análisis de datos .....	16
1.15 Importancia del estudio .....	17
1.16 Limitaciones del estudio .....	17
 <b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.</b>	
2.1 El Negocio de las PyME'S.....	18
2.1.1 El Origen de las PyME'S en México .....	19
2.1.2 Clasificación de las PyME'S .....	20
2.1.3 Importancia de las PyME'S.....	22
2.3.1 Contexto Económico.....	23
2.3.2 Contexto Político .....	24

2.3.3 Contexto Social .....	24
2.1.4 Consideraciones Crediticias de las PyME'S .....	25
2.1.5 Cultura de Calidad para las PyME'S.....	26
2.1.6 El Empresario de PyME'S .....	27
2.1.7 Conflictos o Principales Fracasos de las PyME'S .....	28
2.1.7.1 En el área comercial.....	30
2.1.7.2 A nivel operativo .....	34
2.1.7.3 A nivel administrativo.....	36
2.1.7.4 De Recursos Humanos.....	37
2.1.8 La Competitividad como reto de las PyME'S en México .....	39
2.1.9 Apoyos para las PyME'S en México.....	40
2.2 El Plan de Negocios .....	41
2.2.1 Antecedentes Históricos de los Negocios .....	41
2.2.2 Clasificación del Plan de Negocios.....	42
2.2.3 Preparación Previa a un Plan de Negocios.....	45
2.2.4 El Plan de Negocios y sus etapas.....	47
2.2.4.1 Análisis SWOT (FODA) .....	48
2.2.4.2 El Análisis de Mercado .....	50
2.2.4.3 El Plan de Mercadotecnia .....	52
2.2.4.4 El Capital Humano.....	54
2.2.4.5 Estudio de Factibilidad.....	55
2.2.4.6 Marco Legal.....	57
2.2.5 El Uso de las TIC'S en el diseño de un Plan de Negocios.....	59
2.2.6 Análisis de los Riesgos de un Plan de Negocios .....	61
 <b>CAPÍTULO III RESULTADOS.</b>	
3.1 Proyecto y objetivos del Plan de Negocios.....	64
3.1.1 Análisis FODA .....	66
3.1.2 Análisis de mercado .....	68
3.1.2.1 La oferta de la empresa.....	81
3.1.2.2 Clientes Potenciales.....	82
3.1.2.3 Mercado Potencial.....	83

3.1.2.4 La Competencia .....	83
3.1.2.4.1 Principales Competidores.....	83
3.1.2.4.2 Análisis de la competencia .....	84
3.1.3 Plan de mercadotecnia .....	84
3.1.3.1 Ventajas competitivas y estrategia general.....	85
3.1.3.2 Estrategia y Proceso de ventas .....	86
3.1.3.3 Promociones y descuentos.....	86
3.1.3.4 Medios de Publicidad .....	86
3.1.3.5 Plan de acciones de marketing.....	87
3.1.4 Capital Humano.....	88
3.1.4.1 Organización funcional de la empresa.....	88
3.1.4.2 Funciones del Personal.....	89
3.1.4.3 Imagen y Vestimenta.....	91
3.1.5 Estudio de factibilidad.....	91
3.1.5.1 Operativo.....	92
3.1.5.2 Técnico.....	93
3.1.5.3 Económico .....	93
3.1.5.3.1 Inversión Inicial.....	94
3.1.5.3.2 Costos de Mantenimiento .....	96
3.1.5.3.3 Financiamiento .....	96
3.1.6 Marco Legal.....	97
3.1.6.1 La Constitución del Negocio.....	98
3.1.6.2 Dirección del Negocio.....	98
3.1.6.3 Licencias, Registros y Derechos Legales .....	99

#### **CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

4.1 Conclusiones.....	100
4.2 Sugerencias .....	102

<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>103</b>
---------------------------	------------

## INTRODUCCIÓN

En México la mayoría de las empresas son pequeñas y medianas, mismas que juegan un papel fundamental en la economía del país, además de ser un medio importante de ingresos en las familias al ser fuente de generación de empleos, sin embargo, actualmente y con el paso del tiempo se hace cada vez mas difícil el sostenimiento de estas PyME'S, las razones son múltiples, ya que al ser consideradas como origen de autoempleo son generadas sobre un total desconocimiento del negocio y de la falta de organización que este requiere; una forma de reducir la incertidumbre del fracaso de las nuevas empresas es la elaboración de un documento que muestre a detalle los elementos esenciales previos a la constitución de dicho negocio.

Es por ello que se efectúa la presente investigación con la finalidad de realizar un plan de negocios que facilite la toma de decisiones antes de poner en marcha una organización.

En el contenido de este trabajo de investigación en primera instancia se plantea la problemática principal del proyecto y a su vez se justifica la razón por la cual se decidió realizar dicha averiguación, estableciendo objetivos específicos y abordando temas relacionados con el proceso de un plan de negocios.

Posteriormente se describe cual es la función principal de las PyME'S en México, así como su historia, su clasificación y su importancia en los aspectos económicos, políticos y

sociales. Al mismo tiempo se permite conocer el rol que juega el empresario PyME en las organizaciones y cuales son sus principales causas de fracaso.

En el Capitulo III se elabora un plan de negocios que muestra de manera definida los recursos indispensables en el factor económico, humano, técnico y operacional para la apertura de una empresa, y se revelan los resultados obtenidos en la investigación de mercado realizada.

Al finalizar se presentan las conclusiones y sugerencias que permitirán realizar de manera mas clara la apertura de una PyME; así como la descripción del acervo bibliográfico que permitió desarrollar el presente proyecto.

Veracruz es un estado de desarrollo que permite establecer pequeñas y medianas empresas, de forma accesible y con la firme convicción de fomentar la economía estatal y el progreso de su población.

# **CAPÍTULO I**

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Uno de los problemas principales que enfrentan los empresarios al elaborar un plan de negocios es la falta de financiamiento dado a que el acceso a este, puede ser la diferencia entre crecer y desaparecer del mapa de los negocios. Sin dinero, no se tiene la capacidad de abrir nuevas sucursales, hacer crecer el inventario, incrementar la producción o expandir la línea de productos. Al mismo tiempo, las tasas de interés comienzan a ubicarse en rangos más realistas para las posibilidades económicas de las PyME'S.

Sin embargo, existen programas del gobierno que permiten acceder al apoyo económico para la creación de empresas, por medio de instituciones asignadas; existen diversas opciones para acceder al financiamiento como el Centro de Desarrollo Empresarial Veracruzano (CEDEVER) su función consiste en apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas veracruzanas en su creación, operación y consolidación, permitiendo el acceso a planes con la finalidad de



orientar su desempeño, dicho organismo tiene sus sedes en las ciudades de Poza Rica, Xalapa, Coatzacoalcos y Veracruz Puerto

Actualmente se hace necesario contar con organismos que apoyen a los microempresarios en el desarrollo de ideas que permitan contribuir con el crecimiento de la sociedad. En México es indispensable diseñar planes de negocios que eviten la incertidumbre en las inversiones, por que dadas las circunstancias económicas que se viven ya no se debe correr el riesgo de arriesgar y fracasar.

Por lo tanto, por medio de la elaboración de un plan de negocios se permite conocer a detalle el mercado existente en determinadas zonas y si es rentable el inicio de actividades de un salón de belleza, todo esto con la finalidad de facilitar la estructuración de dicho negocio. Por lo anterior se formula la siguiente cuestión; ¿Con la consolidación de un plan de negocios se permitirá el inicio de actividades de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El motivo principal por el que se realiza esta investigación es elaborar un plan de negocios que sirva como instrumento para ayudar a la creación de un salón de belleza, por medio del establecimiento de las acciones a seguir en el futuro y los procedimientos para implementarlo, apoyándose en este como una herramienta de la administración que al mismo tiempo servirá para promover la iniciativa a la inversión en las PyME'S.

Es importante la realización de un plan de negocios antes de emprender una empresa ya que con esto se permite conocer a detalle la descripción de esta, a través de estudios de operaciones y de mercado, administración y análisis

financieros; facilitando con esto la creación de una nueva empresa y su viabilidad económica debido a que el plan de negocios se relaciona con los recursos financieros existentes para poner en marcha un proyecto y por lo tanto permite reducir riesgos.

Con la elaboración de dicho plan se ven beneficiados todos los involucrados, en primera instancia el autor de dicho plan, debido a que al realizar la investigación contará con una guía para el establecimiento de su propia compañía, también al llevar a cabo esta actividad se ven amparados los empleados ya que con la estructuración de la empresa se generarán mas fuentes de empleo, al mismo tiempo el consumidor obtendrá un servicio de muy buena calidad y por último el lector del proyecto se verá favorecido ya que tendrá la oportunidad de conocer más sobre los beneficios que trae consigo elaborar un plan de negocios antes de crear una organización.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de negocios para establecer los parámetros generales necesarios para la instalación de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

#### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Definir un plan de negocios
- Analizar financiamientos existentes en el Estado de Veracruz
- Investigar requisitos para la estructuración de un salón de belleza
- Indagar sobre el mercado existente de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

- Análisis de los diversos entornos para establecer un plan de negocios
- Estructurar un plan de negocios

## **1.4 HIPÓTESIS**

### **1.4.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO**

La elaboración de un plan de negocios contribuirá a establecer los parámetros generales para la instalación de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

### **1.4.2 HIPÓTESIS NULA**

La elaboración de un plan de negocios no contribuirá a establecer los parámetros generales para la instalación un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

### **1.4.3 HIPÓTESIS ALTERNA**

Con la elaboración de un plan de negocios se establecen esquemas de trabajo en la creación de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

## **1.5 VARIABLES**

Variable independiente: Plan de negocios

Variable dependiente: Instalación de una PyME (salón de belleza)

## 1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES

### 1.6.1 VARIABLE CONCEPTUAL

“Un plan de negocios es un documento que describe la trayectoria de la empresa o negocio, en tres tiempos; Pasado, a manera de introducción; Presente: con las especificaciones de la situación al momento; Futuro: con las proyecciones de metas y objetivos. Detalla en forma ordenada y sistemática los aspectos operacionales y financieros de una empresa.”<sup>1</sup>

“El plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, para seleccionar el camino adecuado hacia el logro de sus metas y objetivos”<sup>2</sup>

El plan de negocios es entonces, un documento eficiente que debe ser actualizado constantemente y que muestra de manera clara una serie de pasos a seguir para la consolidación de un proyecto empresarial, permitiendo identificar los recursos necesarios para facilitar la toma de decisiones, minimizando riesgos y marcando una pauta en el desarrollo de los objetivos.

La definición de PYME’S difiere de persona a persona representando un asunto relativo a las normas que deban aplicarse para determinar el tamaño de la empresa.

Según la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), las PyME’S son “Aquellas empresas cuyos ingresos acumulables en el ejercicio inmediato anterior,

---

<sup>1</sup> [http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios\\_031801.html](http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios_031801.html)

<sup>2</sup> Rafael Alcaraz, El Emprendedor de Éxito, Guía de Planes de Negocios, 2006, Mexico, 1ª Edición, Ed. McGraw – Hill, P. XV

no sean superiores a 20 millones de pesos, pero tampoco inferiores a millón y medio de pesos.”<sup>3</sup>

“Constituye una parte del grupo conocido como pequeñas y medianas empresas a aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico”.<sup>4</sup>

Criterios de clasificación de las empresas.<sup>5</sup>

<b>Tamaño/Clase</b>	<b>Industriales</b>	<b>Comerciales</b>	<b>De Servicios</b>
Microempresas	1 a 30 empleados	1 a 5 empleados	1 a 20 empleados
Pequeñas Empresas	31 a 100 empleados	6 a 20 empleados	21 a 50 empleados
Medianas Empresas	101 a 500 empleados	21 a 100 empleados	51 a 100 empleados
Grandes Empresas	500 o más empleados	101 o más empleados	101 o más empleados

En cuanto al tipo de empresas que existen, se encuentran tres ejemplares que se deben identificar:

En primer lugar se ubican las empresas dedicadas a la transformación de bienes, seguidas por las empresas que prestan servicios a la sociedad y por ultimo las empresas de comercialización dedicada a la compra-venta de bienes y servicios.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Rodríguez Valencia Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2007, México, 5ª Edición, Ed. Thomson, P. 66

<sup>4</sup> Idem P. 65

<sup>5</sup> Idem P. 71

En definición, las PyME'S son todas aquellas pequeñas y medianas empresas dedicadas a prestación de servicios y a la transformación de bienes para su comercialización en la comunidad.

### **1.6.2 VARIABLE OPERACIONAL**

La estructuración de un negocio es el establecimiento de la empresa mediante acciones que por medio de un proyecto detallado con anterioridad, permitirán el desarrollo del mismo.

El plan de negocios es considerado un documento que ayuda a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio determinado, estableciendo los aspectos esenciales de proyectos relacionados con el lanzamiento de nuevos productos, mejorar los ya existentes, cambiar o ampliar locales para aumentar la capacidad de producción, respaldar un pedido de crédito o interesar a un socio potencial, de esta manera a través de un plan de negocios es posible reunir toda la información necesaria para valorar la funcionalidad y establecer los parámetros generales para ponerlo en funcionamiento.

### **1.7 TIPO DE ESTUDIO**

Es de orden descriptivo por que se informa sobre la elaboración de un plan de negocios, estableciendo los esquemas generales para iniciar un comercio y así se demuestra que por medio de este plan se puede llegar a conclusiones reales asumiendo riesgos controlados sobre la constitución de una empresa a través de la investigación descriptiva.

---

<sup>6</sup> Anzola Rojas Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas, 2006, México, 1ª Edición, Ed. McGraw-Hill, P.19

## 1.8 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Es de campo participativo y de orden descriptivo debido a que se estudiaron y establecieron las características de un plan de negocios donde se mostró la utilidad que tiene el realizar un análisis de las ideas referentes a un establecimiento considerado dentro de las PyME'S; dándole forma y estructurándolo con coherencia de manera escrita para conocer las referencias generales y así posteriormente ejecutar el proyecto en un tiempo longitudinal.

## 1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se consideró el Centro de Desarrollo Empresarial Veracruzano (CEDEVER), con sede en la ciudad de Poza Rica, Ver., debido a que es la institución gubernamental encargada de apoyar a las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas veracruzanas en su creación, mediante el acceso sencillo y práctico a planes que orienten su desempeño de manera estratégica, en el estado.

También tomando en cuenta la investigación de campo fue necesario determinar una muestra que avalara el desarrollo de un plan de negocio, acción que se realizó de acuerdo a los siguientes datos

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula de poblaciones infinitas (más de 100,000 elementos):

$$n: v^2p.q/e^2$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

v: nivel de confianza de 1.96%

p: probabilidad a favor 50%

q: probabilidad en contra 50%

e: error de estimación 7%

Poza Rica, Ver. 181,438 habitantes

Mujeres de 18 a 50 años 78,987

Total de mujeres a encuestadas: 196 según la formula; acción real de 200

## 1.10 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Se utilizó un estudio de mercado a través de cuestionarios para investigar, analizar y señalar todo lo relacionado al mercado objetivo, la futura demanda y los competidores.

### Cuestionario

El presente cuestionario tiene por objeto conocer su opinión sobre los salones de belleza en la ciudad, ello con la finalidad de ofrecer un nuevo servicio. Sus respuestas son confidenciales.

**EDAD** 18-25 ( ) 26-35 ( ) 36-50 ( ) más de 50 ( )

**OCUPACION** Empresarias ( ) Empleadas ( ) Amas De Casa ( ) Otros ( )

¿Cual? \_\_\_\_\_

**ESTADO CIVIL** Soltera ( ) Casada ( ) Divorciada ( ) Otros ( )

Instrucción: A continuación marque con una "x" la respuesta que considere pertinente

**1.-¿Acostumbra usted asistir a un salón de belleza?**

A) Si ( ) B) no ( )

\* Si su respuesta es no gracias por su colaboración

**2.- ¿Cuál es la razón principal por la que asiste a un salón de belleza?**

A) Moda ( ) B) Necesidad ( ) C) Gusto ( )

**3.- ¿Con qué frecuencia asiste al salón de belleza?**

A) 1 Vez al Mes ( ) B) Cada 3 Meses ( ) C) Otro ( )



**4.- ¿Qué porcentaje de sus ingresos mensuales destina a su arreglo personal (salón de belleza)?**

- A) 5% ( )                      B) 10% ( )                      C) Más del 10% ( )

**5.- ¿Qué servicio es de su preferencia?**

- A) Arreglo de cabello ( )    B) Uñas ( )                      C) Maquillaje ( )  
D) Tratamientos especializados ( )

**6.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofreciera un salón de belleza?**

- a) Masajes relajantes ( )    b) Tratamientos faciales ( )    C) Otro ( )

¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

**7.- ¿Cuál es su salón de belleza preferido en la zona de Poza Rica, Ver.?**

- A) Clara Flores ( )    B) Dali Medina ( )    C) Otro: \_\_\_\_\_

¿Cual?: \_\_\_\_\_

**8.- ¿Qué inconvenientes encuentra generalmente en los salones de belleza?**

- A) Altos costos ( )    B) Mal servicio ( )    C) Tratamientos tardados ( )

D) Otros: ( )    ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

**9.- ¿En qué se basa para elegir a su estilista?**

- A) Precio ( )                      B) Promociones ( )                      C) Calidad en el servicio ( )

**10.- ¿En qué lugar le gustaría que se ubicara el salón de belleza dentro de la Cd. de Poza Rica?**

- A) Centro de la ciudad ( )    B) Centro comercial ( )    C) Av. 20 de noviembre ( )

D) Otro: ( )    ¿Cuál?: \_\_\_\_\_

**11.- ¿Qué servicios extras le gustaría que se incluyeran?**

- A) Café y refrescos ( )    B) Área Infantil ( )    C) Otros ( )

¿Cuales?: \_\_\_\_\_

**12.- ¿Cuánto paga en promedio cada vez que asiste a realizarse algún servicio de belleza?**

- A) \$100 ( )                      B) \$200 ( )                      C) \$300 ( )

d) \$400 en adelante ( )

*Gracias por su colaboración*

## **1.11 RECOPIACIÓN DE DATOS**

Se aplicaron cuestionarios a mujeres seleccionadas de acuerdo a datos estadísticos, en base a preguntas claves que representaron el fortalecimiento para el proyecto.

Así también se utilizaron los siguientes libros como fundamento teórico informativo con el propósito sustentar a través de literatura el desarrollo del plan.

- El Emprendedor de Éxito, Guía de Planes de Negocios, Rafael Alcaraz.
- Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, Joaquín Rodríguez Valencia.
- Administración de Pequeñas Empresas, Sérvulo Anzola Rojas.

## **1.12 PROCESO**

El plan de negocios contribuye a la estructuración de un comercio por medio de una secuencia de pasos a seguir para la investigación y lograr el objetivo, los cuales son:

1. Análisis e investigación de mercado
2. Análisis FODA
3. Estudio de la competencia
4. Estrategia, factores críticos de éxito
5. Plan de marketing
6. Plan de recursos humanos
7. Tecnología de producción
8. Factibilidad financiera
9. Marco legal del plan de negocios

## **1.13 PROCEDIMIENTO**

### 1.- Análisis e investigación de mercado

Identificar la diversidad de gustos y necesidades existentes en un segmento, así como determinar la existencia de un mercado para el servicio, incluye los aspectos generales del servicio, analizando las previsiones y el potencial de crecimiento de la prestación, así como el tamaño del mercado, su porcentaje de crecimiento y decrecimiento y el comportamiento de los clientes potenciales determinando sus características comunes, por ultimo analizando la competencia.

### 2.- Análisis FODA

Identifica y analiza las Fortalezas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. Se utilizo para desarrollar el plan tomando en consideración diferentes factores internos y externos

### 3.- Estudio de la competencia

Es importante conocer quiénes son los competidores y qué están haciendo, ya que con esta información se determinan, con mayor facilidad, las estrategias de posicionamiento que se deben seguir para que la empresa pueda desarrollarse en el mercado.

#### 4.- Estrategia, factores críticos de éxito

Al establecer una estrategia se toma en cuenta el análisis interno y el externo para describir los puntos fuertes y reducir su debilidad, aprovechando las oportunidades y sobreponiéndose a las amenazas de la empresa.

#### 5.- Plan de marketing

Se presenta una visión clara del objetivo final y el camino hacia la meta, a la vez se informa con detalle la situación y el posicionamiento, marcando las etapas que se cubren para su consecución.

#### 6.- Plan de recursos humanos

Se trata del personal necesario para la prestación del servicio. Se destacaron los siguientes puntos:

- ✓ Organigrama. Descripción de los puestos y número de personas que entrarán a formar parte del proyecto.
- ✓ Descripción de las funciones y tareas a desarrollar y perfiles buscados.
- ✓ Proceso de selección del personal.
- ✓ Condiciones laborales. Salarios, turnos, tipos de contrato.

#### 7.-Tecnología de producción

Se detalló el desarrollo del servicio

- ✓ Descripción del proceso del servicio.
- ✓ El Proceso de compras.
- ✓ Materia prima, dónde se va adquirir y quiénes van a ser los proveedores.

- ✓ Infraestructuras necesarias. Descripción del material e instalaciones que se requirieren para llevar adelante el negocio.

#### 8.-Factibilidad financiera

Posibilidad económica para poner en marcha la organización, se redactan las formas de inversión.

#### 9.-Marco legal del plan de negocios

Se describe brevemente los siguientes aspectos:

- ✓ Forma jurídica elegida para el negocio.
- ✓ Posibles socios, participaciones, gobierno de la nueva empresa, estatutos o régimen interno de la misma.
- ✓ Permisos y licencias necesarias.
- ✓ Regímenes de la Seguridad Social.
- ✓ Calendario de constitución y puesta en marcha de la empresa.
- ✓ Régimen Fiscal.

### 1.14 ANÁLISIS DE DATOS

La información documental que se obtuvo sirvió para elaborar el marco teórico y los resultados fueron fundamentados en el instrumento de medición; ambos aspectos coadyuvaron para concluir la elaboración de un plan de negocios que ayudará a la apertura de un salón de belleza en Poza Rica, Ver.

### **1.15 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.**

Fue relevante el desarrollo del estudio ya que permitió la elaboración de un plan de negocios, evaluando todos los aspectos factibles en la iniciativa comercial, describiendo y analizando las características del negocio, debido a que permite conocer a detalle los procesos para el proyecto y así posteriormente realizar la ejecución del mismo.

### **1.16 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.**

Los obstáculos que se encontraron durante la investigación fueron:

- No contar con suficiente información en cuanto al giro del negocio.
- Algunas personas seleccionadas para entrevistar no tenían disposición para colaborar.
- Algunas personas entrevistadas no proporcionaron información relevante.
- Falta de bibliografía actualizada en el tema.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 EL NEGOCIO DE LAS PyME'S**

“La idea de la iniciación de una empresa se presenta básicamente por dos motivos:

1.- La necesidad manifiesta dentro del conglomerado social de determinado producto o servicio, ya sea por su inexistencia en el mercado o por que las compañías establecidas no satisfacen completamente la demanda actual.

2.- La obtención de beneficios económicos para los propietarios, en forma de utilidades.”<sup>7</sup>

Las PyME'S son empresas con culturas, intereses y un espíritu emprendedor específico.

---

<sup>7</sup> -Mercado H. Salvador, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2004, México, 1ª Edición, Ed. Pac S.A. de C.V., P.17

Las pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial, debido a las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación.

Las PyME'S cumplen un importante papel en las economías de los países, ya que pueden realizar productos individualizados, sirven de auxiliar para las grandes empresas y son primordiales en la generación de empleos.

### **2.1.1 EL ORIGEN DE LAS PyME'S EN MÉXICO**

Las PyME'S son pequeñas y medianas empresas con un número no muy grande de trabajadores y con una facturación moderada, además de ser el principal motor de las economías son las entidades con más generación de empleos en el país.

Las PyME'S tienen su origen en Europa durante la segunda guerra mundial, debido a que la mayoría de las empresas quedaron destruidas, la creación de pequeñas y medianas empresas fue la solución a una recuperación rápida en la economía.

Se considera a las PyME'S como un factor importante en la creación de empleos y base primordial en la economía de un país, contribuyendo así a un alto crecimiento y bienestar de la población.

En México, se ha copiado esta forma de hacer negocios principalmente gracias a la necesidad de crecer económicamente de manera cómoda y rápida.



Anteriormente las familias mexicanas se veían en la necesidad de recorrer distintos negocios para poder surtir su canasta básica, actualmente es suficiente con dirigirse a un autoservicio para comprar todo lo que se requiere, aunado a esto se incluyen carritos de compra, estacionamientos, diversos medios de pago, etc., permitiendo que el servicio que se ofrece sea mas eficiente.

Con el paso del tiempo se han dejado casi en el olvido a muchos negocios, que antes habrían sido indispensables en la vida diaria.

Actualmente, en el país la mayoría de las empresas son micro, pequeñas y medianas, creando así empleos para gran parte de la población económicamente activa.

Hoy en día existen diferentes programas que ofrecen apoyo a las PyME'S, entre ellos las incubadoras de empresas que se llevan a cabo en Universidades, Tecnológicos y Fundaciones de Gobierno que apoyan a los emprendedores a crear un plan de negocios, brindándoles apoyo en asesoría legal y otros aspectos importantes en la creación de una empresa, permitiendo minimizar el riesgo en la inversión.

### **2.1.2 CLASIFICACION DE LAS PyME'S**

Existen diferentes formas de clasificar las PyME'S, de acuerdo a su tamaño y según el número de trabajadores que laboren en ella, esto considerando las siguientes instituciones:

- Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos en Francia (INSEE)
- Small Business Administrations de Estados Unidos (SBA)
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL)

- Revista Mexicana de Ejecutivos de Finanzas (EDF)
- Secretaría de Economía de México (SE)

Estos organismos están dedicados al fomento y desarrollo de empresas en cada uno de sus países, de acuerdo a esto se presenta el siguiente cuadro.

Institución	Tamaño de la empresa	Número de trabajadores
INSEE	Pequeña	De 50 a 250
	Mediana	De 250 a 1000
SBA	Pequeña	Hasta 250
	Mediana	De 250 a 500
Comisión Económica para América Latina	Pequeña	Entre 5 y 49
	Mediana	De 50 a 250
EDF	Pequeña	Menos de 25
	Mediana	Entre 50 y 250
Secretaría de Economía	Pequeña	De 16 a 100
	Mediana	De 101 a 250

Tabla 1. Diversa clasificación del tamaño de las empresas <sup>8</sup>

Fuente: Elaboración propia con base de Rodríguez (1996).

De acuerdo al cuadro se puede observar que el número de trabajadores en países desarrollados como Francia y U.S.A., es mayor comparado al número de trabajadores para poder catalogar el tamaño de las empresas, debido a esto no pueden ser considerados criterios de clasificación en el país, ya que no se aplica a la realidad económica actual de México, por lo tanto la Secretaría de Economía presenta un criterio más particular, donde se cataloga a las empresas según su actividad productiva:

<sup>8</sup> <http://www.gestiopolis.com/canales2/economia/pymmex.htm>

Actividad Productiva Tamaño de la empresa	Industriales	Comerciales	Servicios
Pequeña	De 25 o menos, hasta 100 empleados	De 25 o menos empleados	De 21 a 50 empleados
Mediana	De 101 a 500 empleados	De 21 a 100 empleados	De 51 a 100 empleados

Tabla 2. Criterio estratificado del tamaño de las empresas 9

Fuente: Elaboración propia tomada de Rodríguez (1996).

En este criterio se observa que las empresas de comercio con las que cuentan con menor número de trabajadores según su tamaño, seguido por las empresas de servicios, y finalmente las industriales, debido a que requieren mayor cantidad de mano de obra para realizar sus actividades.

### 2.1.3 IMPORTANCIA DE LAS PyME'S EN MEXICO

La importancia de las PyME'S en México radica en mayor parte en que son las entidades con más participación en la generación de empleos del país, otra de las razones es que dichas empresas también ofrecen a las personas una nueva forma de autoempleo

“Mas del 95% de todas las empresas del país son micro, pequeñas y medianas con relación al ámbito empresarial nacional” <sup>10</sup>

<sup>9</sup> ibidem

<sup>10</sup> Rodríguez Valencia Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2007, México, 5ª Edición, Ed. Thomson, P. 27

Una ventaja primordial de las PyME'S es que son capaces de tomar decisiones y acciones rápidas y eficaces, además de ofrecer productos cercanos, cuentan con la facilidad de reconocer rápidamente las necesidades del consumidor, esto debido al tamaño de la empresa.

En México las PyME'S tienen un papel determinante en la economía, según el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), estas empresas ocupan el 99 por ciento de la totalidad del universo empresarial y de acuerdo con el INEGI las PyME'S dan empleo a 15.6 por millones de personas, mismas que representan un 38.7 por ciento de la población ocupada. <sup>11</sup>

### **2.1.3.1 CONTEXTO ECONOMICO**

El motor principal del desarrollo de las naciones son las empresas, ya que estas son las principales creadoras de empleos, proveen bienes y servicios a la sociedad, son parte medular para el desarrollo de tecnología e innovación; la presencia de las PyME'S su crecimiento, su desarrollo y su expansión son de gran importancia económica debido a que generan riqueza y capital en el país.

“Estas empresas generan ingresos equivalentes al 23 por ciento del Producto Interno Bruto, convirtiéndolas en la base de la economía mexicana”<sup>12</sup>

“La importancia de la pequeña y mediana empresa no solo puede medirse por el número de establecimientos, también por el capital invertido que representan, el valor de su producción, el valor agregado, las materias primas que consumen, la

---

<sup>11</sup> <http://www.emprende360.org/Articulos/la-importancia-de-las-pymes.html>

<sup>12</sup> [http://www.comunicacion.ugto.mx/coepes/index.php?option=com\\_content&view=article&id=255:pymesroque&catid=3:articulos&Itemid=50](http://www.comunicacion.ugto.mx/coepes/index.php?option=com_content&view=article&id=255:pymesroque&catid=3:articulos&Itemid=50)

formación de capital fijo, los empleos que generan y la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante los sueldos y salarios”<sup>13</sup>

Por otro lado, las PyME’S tienen particular importancia en la economía nacional por su flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y son un excelente medio para impulsar el desarrollo económico nacional.

### **2.1.3.2 CONTEXTO POLÍTICO**

Actualmente los gobiernos de países en desarrollo, como es el caso de México, reconocen la importancia de las PyME’S por su contribución al crecimiento económico, su facilidad para la generación de empleos, y el desarrollo regional y local que estas producen.

El impulso de las empresas familiares ha encontrado sustento en la Secretaría de Economía, por medio de diversos programas como emprendedores, empresas gacela y asesorías por expertos en la elaboración de planes de negocios, mercadeo, recurso humano, planeación y aspectos legales. Por su parte el gobierno federal, por medio del Plan Nacional de Desarrollo (PND), ha señalado que la estrategia a seguir es que las acciones de la banca de desarrollo conduzcan a un incremento en el crédito hacia sectores estratégicos que aun tienen acceso limitado al financiamiento.

### **2.1.3.3 CONTEXTO SOCIAL**

Desde hace algún tiempo, las PyME’S han constituido los ingresos principales de muchas familias mexicanas, gracias a ellas una familia puede mantenerse sin necesidad de realizar un trabajo secundario, además establecen

---

<sup>13</sup> Rodríguez Valencia Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2007, México, 5ª Edición, Ed. Thomson, P. 33

un apoyo para las siguientes generaciones de empresarios, por la transmisión de la empresa, favoreciendo al crecimiento y desarrollo de las empresas del país.

Otra razón de la importancia de las PyME'S en la sociedad, es la responsabilidad que una organización tiene frente las marcas que sus decisiones y actividades ocasionen en la sociedad y el medio ambiente; mediante un comportamiento ético y adecuado una empresa puede contribuir al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar de la sociedad, por medio de diferentes acciones como cumplir con la legislación que se aplique, hacer referencia a los derechos humanos, un correcto desarrollo ambiental, etc.

“La pequeña y mediana industria contribuye a elevar el nivel de ingresos de la población al crear un mecanismo redistributivo de la propiedad entre parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad industrial en pequeña escala de esta manera, estas empresas son un mecanismo de capacitación de pequeños ahorros para hacerlos productivos mismos que de otra forma permanecerían ociosos”<sup>14</sup>

#### **2.1.4 CONSIDERACIONES CREDITICIAS DE LAS PyME'S**

En el caso de las PyME'S el crédito tiene funciones básicas que permiten obtener beneficios, entre los que pueden señalarse los siguientes:<sup>15</sup>

- Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poderes de compra a los sectores de la población que, por sus ingresos, no poseen recursos para pagar de contado.

---

<sup>14</sup> Idem P. 34

<sup>15</sup> Morales Castro Arturo, PyME's Financiamiento, inversión y administración de riesgos, 2006, México, 2ª Edición, Ed. Gasca, P. 100

- Efecto multiplicador en la economía pues al aumentar el consumo de los bienes y servicios estimula la producción de estos.
- Y, la posibilidad de adquirir capitales sin poseer otros bienes y servicios equivalentes o sin desprenderse de ellos en caso de que se posean.

México cuenta con un Sistema Nacional de Financiamiento PyME'S, por medio de distintos instrumentos de apoyo como el Programa Nacional de Garantías PyME, ya que gracias a este programa se ha fomentado una mayor competencia entre los diversos Intermediarios financieros, lo que ha ocasionado cambios positivos en las condiciones de acceso al financiamiento para las empresas, ya que actualmente existen más de 25 productos a través de la banca y dichos instrumentos con tramites simples y sin garantías hipotecarias

Gracias a este sistema se ha permitido que las PyME'S cuenten con un proyecto viable y accedan a un crédito con tasas competitivas y sin procesos costosos.<sup>16</sup>

### **2.1.5 CULTURA DE CALIDAD PARA PyME'S**

El proceso de calidad en las PyME'S es un método adecuado para superar los dos primeros años de funcionamiento de las organizaciones, que son considerados como decisivos en el futuro de las empresas.

La calidad en las empresas es un desafío para alcanzar metas superiores con eficiencia y eficacia.

El proceso de calidad es considerado como un sistema para la adecuación de las PyME'S a las nuevas y cambiantes necesidades de los clientes, realizadas mediante la identificación de oportunidades y acciones de mejora.

---

<sup>16</sup> <http://www.conae.gob.mx/work/sites/CONAE/resources/LocalContent/4290/1/gustavomelendez.pdf>

Es importante que el empresario reciba entrenamiento sobre el tema con la finalidad de crear conciencia sobre las diferentes herramientas de calidad que existen.

También debe contar con la máxima organización y liderazgo en cuestión de calidad, así como planificar equipos de trabajo e identificar oportunidades para posteriormente realizar acciones de florecimiento planificadas y supervisar su efectividad dando seguimiento al desempeño del proceso y determinar las acciones de mejora incluso para dicho asunto.

### **2.1.6 EL EMPRESARIO DE PyME'S**

El empresario de PyME'S se caracteriza por "ser una persona que enfrenta acciones difíciles, especialmente en el campo de los negocios, esta dispuesto a correr riesgos, identifica oportunidades de negocio y organiza los recursos necesarios para ponerlo en marcha".<sup>17</sup>

Se caracteriza también por tener la ambición de hacer dinero, que es el principal motivador, estando dispuesto a llegar más alto sin importar los problemas a los que se enfrente.

Otros rasgos de la personalidad de un empresario es confianza en si mismo y espíritu independiente, cuenta con iniciativa, busca su independencia económica, además de reconocer sus debilidades y sus fortalezas, todos estos son factores clave para ser exitoso.

---

<sup>17</sup> Morales Castro Arturo, PyME'S, Financiamiento, inversión y administración de riesgos, 2006, México, 2ª Edición, Ed. Gasca, P. 87



Se caracterizan por ser personas muy motivadas para lograr lo que se proponen, asumen riesgos y tienen una actitud positiva frente a las crisis.

Entre otros aspectos se destaca que son personas con inquietudes por crear su propio negocio, confían en si mismos y poseen gran flexibilidad para buscar y encontrar oportunidades, buscan ser reconocidos y se sienten atraídos por las nuevas tendencias de productos o servicios.

Son personas altamente dominantes, independientes, precursores y continuamente creen que los otros no los entienden o no entienden que están buscando alcanzar.

### **2.1.7 CONFLICTOS O PRINCIPALES FRACASOS DE LAS PyME'S**

Son muchos los negocios que nacen cada año, sin embargo son pocos los que logran sobrevivir, la realidad es que el fracaso se puede presentar por una gran cantidad de razones: los empresarios empiezan a ganar más dinero en otras actividades, se aburren, venden su negocio a terceros o simplemente se retiran.

Es normal que las PyME'S se vean en problemas con el paso de los años, ya que no es fácil levantar un negocio rápidamente, se requiere de mucho esfuerzo y dedicación. Generalmente los primeros años de las empresas son para adquirir experiencia y aprendizaje, ya que es cierto que en cualquier actividad existe riesgo e incertidumbre.

“No hay total consenso de las causas más frecuentes de las quiebras de las empresas, sin embargo si pueden ubicarse las razones más frecuentes de falla de las mismas”<sup>18</sup>

<b>Causa</b>	<b>Área</b>	<b>Consecuencia</b>
Estructurales	Dirección y Administración	1.- Ausencia de sistemas de control 2.- Crecimiento por encima de sus capacidades 3.- Ausencia de control de costos 4.- Falta de mercadotecnia 5.- Falta de iniciativa empresarial 6.- Inversiones no productivas.
	Problemas de escala	1.- Falta de especialización 2.- Abastecimiento de costos 3.- Mercadotecnia deficiente
	Mercado	1.- Cambios de la cadena productiva 2.- Requerimientos crecientes 3.- Plazos de cobranza
Del entorno	Financiamiento	1.- Escasez de crédito 2.- Costo de crédito 3.- Requisitos y actitud de los bancos
	Otros	1.- Impuestos 2.- Falta de organización

Tabla 3. Causas de quiebra de las PyME'S

Fuente: Morales Castro Arturo, PYME'S Financiamiento, inversión y administración de riesgos (2006)

<sup>18</sup> Ibidem

### 2.1.7.1 EN EL AREA COMERCIAL

En el entorno empresarial también se identifican aéreas clave donde esta problemática genera acciones mediáticas que limitan el desarrollo; en el espacio comercial son;

- “No tener claro quienes son los clientes

Identificar claramente quienes son los clientes es una tarea clave y sin embargo muy pocas empresas le dedican suficiente tiempo; una manera de hacerlo es contratar a una consultora especializada en estudios de mercado y sectores económicos, esta alternativa es generalmente inaccesible para una PyME'S, debido a su costo.

Un método alternativo que es simple, económico, suficiente y preciso es el siguiente:

1. Identificar que problemas resuelve el producto o servicio que está ofreciendo.
2. Identificar quienes tienen esos problemas y estimar la magnitud de sus consecuencias.
3. Enfocar la oferta comercial a quienes más beneficios pueden obtener del producto o servicio en cuestión.

- No tener claro quienes son los competidores.

Identificar claramente quienes son los competidores es otra tarea clave para cualquier empresa, pero tampoco se le dedica suficientemente tiempo. Un método simple y económico para hacerlo es el siguiente:

1. Identificar que problemas resuelve el producto o servicio que se está ofreciendo.

2. Identificar que otros productos o servicios resuelven el mismo problema.
  3. Encontrar a los productores de dichos bienes o servicios.
- No tener claro por que el mercado le compra a la empresa o a los competidores.

Es importante saber porque los clientes compran los productos o servicios que se venden, así como por que el resto del mercado compra a otros proveedores; de este modo, se pueden detectar los elementos diferenciadores de la oferta comercial de una empresa y puntos de mejora en los cuales enfocarse para incrementar las ventas.

Un método sencillo que una PyME'S puede seguir es el siguiente:

1. Aplicar el método propuesto en la causa de fracaso "No tener en claro quiénes son los clientes"
  2. Aplicar el método propuesto en la causa de fracaso "No tener en claro quiénes son los competidores"
  3. Hacer una tabla comparativa exponiendo como resuelven los problemas los competidores y la empresa, destacando las diferencias que existen.
- No escuchar a los clientes, ni a los prospectos, ni a los compradores.

Escucharlos es una fuente importante de información, para detectar oportunidades de mejora que permiten incrementar significativamente su percepción de valor, también permite identificar por que los prospectos no son clientes de la empresa de modo que se puedan hacer ajustes en la oferta comercial, por ultimo permite diseñar nuevas alternativas que atiendan sus requerimientos y se puedan producir

con los mismos recursos que tiene la empresa, esto enfocado en los no compradores.

- Sustentar la oferta al mercado solo en el precio de venta

Si el principal factor de decisión de compra es el precio, significa que los bienes o servicios producidos por todos los competidores son prácticamente idénticos y que existe capacidad ociosa en la industria.

Una manera de superar dicha situación es analizar con profundidad el mercado que se atiende, buscando identificar sus necesidades y diseñar una oferta comercial que la satisfaga de mejor manera que cualquiera de los competidores.

- Tener un concepto erróneo de lo que es la segmentación de mercado

Segmentación de mercado son los criterios físicos tales como edad, sexo, ubicación geográfica, etc.

Algunas empresas generalmente usan criterios como distancia, peso, volumen, etc., pero también consideran otros como los problemas del cliente, por lo cual es conveniente sustentar la oferta de mercado solo en el precio de venta.

- No tener una marca propia

Establecer una marca en el mercado cuesta bastante dinero y no existen muchas PyME'S que puedan hacerlo, por lo cual es recomendable acudir a un sistema de franquicias, sin embargo, es importante destacar que el dueño de la marca solo es el franquiciante, por lo tanto quien decida tener una franquicia debe tener claro que está contribuyendo a desarrollar la marca de otra empresa y no la suya.

- Fijar precios con base en los costos

Se tendrá a pensar que los productos o servicios son más valiosos cuanto más materiales y más esfuerzos requieren. Esto suele conducir a determinar los

precios de venta como suma de los costos y un margen de utilidad razonable, sin embargo, este enfoque es incorrecto.

La percepción de valor que tienen los clientes es la que en gran medida determina el precio de venta y esta crece cuando más necesidades satisfagan el producto o el servicio.

- Hacer promoción inadecuada al mercado objetivo

Una vez que se tiene claro quiénes son los clientes, es necesario captar su atención mediante la promoción de los productos o servicios que vende la empresa, es necesario elegir una combinación de medios que permitan maximizar el impacto en la relación con el dinero y el tiempo invertidos.

- Aceptar plazos de cobranzas mayores a los que el negocio puede soportar

A mayor plazo de cobranza mayor capital de trabajo requiere la empresa para operar. Se necesita cerrar ventas y proteger la liquidez para obtener una empresa que opera sanamente. Una alternativa es obtener financiamiento más barato que la rentabilidad de la empresa.

- Usar un proceso de venta no apropiado

Para diseñar un proceso de venta, es importante identificar la magnitud de cada uno de los elementos presentes y con base en esta información, definir la secuencia a seguir y que técnicas utilizar.

- No saber que habilidades, conocimientos y actitudes deben tener los vendedores”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Debernardo Hector y Hurtado H. Margarita, “Las PyME’S, principales causas de fracaso y como combaritlas”, 2010, México, 1ª Edición, Ed. ISEF, P. 45

Hay casos de colaboradores altamente capacitados que no concretan ventas debido a su mala disposición frente a los clientes, y casos donde personas con escasa preparación son exitosos gracias a su buena actitud.

Se pueden generar las condiciones para que una persona esté motivada. Sin embargo, en última instancia, ella es quien determina si quiere o no poner en práctica sus conocimientos y habilidades; en este sentido sería importante que el proceso de selección de vendedores fuera capaz de detectar la actitud de quien se va a contratar.

### **2.1.7.2 A NIVEL OPERATIVO**

Aspectos similares se presentan en el nivel operativo en cuanto a la problemática en las PyME'S

- “No planificar o no ejecutar los planes

Planificar y ejecutar los proyectos aumentando la probabilidad de efectuar cualquier actividad; permiten además, aplicar un método muy sencillo para aprender de experiencias previas que consiste en hacer las siguientes preguntas:

¿Qué objetivo se quería alcanzar?

¿Qué se logro realmente?

¿Cuál era el plan?

¿Qué se hizo diferente al plan?

¿Por qué surgieron las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado?

¿Qué funcionó bien y se aconseja repetir en otras oportunidades?

¿Qué acciones deben evitarse en el futuro?

- Subestimar la importancia de la calidad

Existen dos conceptos diferentes de calidad, de diseño y de concordancia. Un producto tiene alta calidad de diseño cuando sus especificaciones técnicas satisfacen las necesidades de los clientes. Se dice que tiene alta calidad de concordancia cuando cumple con las especificaciones técnicas establecidas.

- Suponer que la realidad será igual a los pronósticos

Los pronósticos son necesarios para poder diseñar el futuro deseado. Sin embargo, no son la realidad, ya que existe un límite a su precisión. Por lo tanto, en vez de invertir en métodos cada vez más sofisticados para mejorarlos es más efectivo diseñar las operaciones de la empresa de tal forma que se minimice el impacto y, como consecuencia se obtenga un efecto positivo en lo económico.

- Tener el perfil de existencias incorrecto

Este problema por si mismo puede ocasionar la quiebra de las PyME'S, debido a que normalmente se cuenta con recursos financieros limitados y se tiene escaso acceso para capital de trabajo; es importante impedir las causas que pueden generarlo.

- Depender de un solo proveedor

Es conveniente disponer de fuentes alternas de abastecimiento y producción, es decir debe haber disponibilidad de opciones para manejar con éxito los imprevistos.

- Tener un servicio de posventa inadecuado

En este sentido, el servicio de posventa puede ser un elemento clave para garantizar la satisfacción de los clientes y, en consecuencia aumentar la probabilidad de recompra"<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Idem P. 61



### 2.1.7.3 A NIVEL ADMINISTRATIVO

También el nivel administrativo se consideran acciones que dan pauta al fracaso de las PYME'S, algunas de ellas son:

- “No medir o no dar seguimiento a los resultados

Es muy difícil mejorar lo que no se mide, por ello es muy importante que los indicadores sean coherentes con los objetivos globales de la empresa, debido a que inducen comportamientos en las personas.

- Dar siempre mayor importancia a los recursos más caros

La importancia de un recurso depende de la función que cumple, no de su costo; puede ser barato y al mismo tiempo clave para la empresa, ya sea por que la demanda supera su capacidad o bien por que realiza una operación específica que genera una diferenciación respecto de la competencia.

- Calcular incorrectamente el capital de trabajo que se requiere

Para calcular el capital de trabajo que se requiere deben tenerse en cuenta los siguientes factores:

1. El plazo de cobranza que se otorga a los clientes
2. El plazo de pago logrado con los proveedores.
3. La calidad de existencias necesarias para sostener las ventas.

- Usar un método inadecuado para determinar la rentabilidad de los productos

Existen métodos ampliamente aceptados para determinar la rentabilidad de los productos o servicios que vende una empresa, los cuales se basan en el concepto de absorción de costos”<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Idem P. 75

Afortunadamente, existen métodos que no están basados en este concepto, por lo tanto, son mas precisos para las condiciones actuales de las empresas, son, además, mas fáciles de implementar ya que no se requiere instrumentar los tediosos mecanismos de absorción.

#### **2.1.7.4 DE RECURSOS HUMANOS**

En lo que respecta al área de Recursos Humanos su problemática se ve más amenazada y algunos aspectos son:

- No tener la persona adecuada en cada puesto

Es posible que esto se fundamente en el hecho de que un empleado generalmente es ascendido como reconocimiento al buen desempeño que tiene en su puesto actual, y con base en los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en el que ocupará, sin embargo es probable que el nuevo puesto requiera un perfil muy diferente, por lo que la probabilidad de que fracase se incrementa.

- Dejarse guiar por los sentimientos en vez de los resultados

Muchos directivos fracasan por que toman decisiones basándose en sus sentimientos más que en cuestiones lógicas; este comportamiento inhibe al directivo e aprovechar los conocimientos y capacidades de sus colaboradores.

- Confundir propiedad, operación y familia

En las PyME'S, generalmente se tiende a incorporar a un familiar desempleado aunque no tenga las habilidades ni los conocimientos requeridos para el puesto al que se asignará. Una forma de evitar que esto pase es mediante la profesionalización o capacitación, así como la definición clara de objetivos y jerarquías.

- Ejecutar las tareas que deberían realizar los colaboradores

Muchas veces, cuando un directivo siente que los colaboradores no están respondiendo a las expectativas, comienza a intervenir en la ejecución de tareas que no le corresponden; esto genera fricciones, reduce la motivación de los empleados y puede conducir a que nadie sepa cuáles son sus funciones ni se atreva a tomar decisiones, lo que aumenta aun más la frustración del director.

- No establecer un ambiente motivador

Hay empresarios que no se explican por qué los colaboradores están desmotivados a pesar de recibir sueldos por encima de los estándares del mercado. Cuando el dueño falta el respeto a sus colaboradores o no reconoce sus logros, una mayor remuneración puede ser considerada como el pago por soportar dicha situación, no es esto un elemento motivador.

No es posible motivar a alguien, ya que es una decisión personal. Lo que se puede hacer es establecer un ambiente apropiado.

- Medir el desempeño de los colaboradores con indicadores incorrectos

Dado que inducen comportamientos en las personas cada puesto de trabajo debería tener asociado indicadores de desempeño coherentes con los objetivos globales que la empresa quiere alcanzar.

- No dar retroalimentación a los colaboradores

La remuneración de las personas también juega un rol clave debe estar basada en los indicadores de desempeño y penalizaciones, ya que difícilmente alguien se va a enfocar en lograr el bienestar de la empresa si ello perjudica el suyo<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Idem P.85

### 2.1.8 LA COMPETITIVIDAD COMO RETO DE LAS PyME'S EN MEXICO

El mayor problema que han debido superar las PyME'S es la globalización, situación que provoco que muchas empresas tuvieran que cerrar por el gran número de empresas transnacionales que llegaron al país.

Las empresas transnacionales, por su capacidad de compra, pueden solicitar mejores precios y créditos a sus proveedores, permitiéndoles con esto tener una gran ventaja que los pequeños negocios no pueden superar.

“Todo lo mencionado ocasionó desempleo, y la gente desempleada se vio obligada a solicitar trabajo en las empresas transnacionales, aceptando un sueldo muy por debajo del que obtenían como empresarios o dueños de una empresa”<sup>23</sup>

Este problema se agudiza con la apertura económica en el mercado mexicano ya que no esta protegido por barreras arancelarias y no arancelarias que le brinden a las PyME'S un posicionamiento especifico, si no que actualmente deben competir con productos extranjeros, con valor agregado y precios más bajos.

Sin embargo, en México, existen líneas de apoyo para hacer más competitivas a las PyME'S.

“El mercado de bienes y servicios ha crecido a nivel mundial, cada uno en un nicho de oportunidad en los negocios. En el caso de los servicios, por ser tan diversos, pueden llegar a constituir una enorme oportunidad de negocio”<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> <http://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historia-de%2%A0las%2%A0pymes/>

<sup>24</sup> Etzel, Stanton, Walguer, Fundamentos de Marketing, 2007, México, 14a Edición, Ed. MC Graw-Hill, P. 124

### 2.1.9 APOYOS PARA LAS PyME'S EN MEXICO

El gobierno federal, por medio de la Secretaría de Economía, pone en marcha diferentes programas de apoyo para las PyME'S, con el fin de facilitar el financiamiento mediante el otorgamiento de garantías a intermediarios financieros, bancarios y no bancarios.

Las garantías son el instrumento por el cual la S.E. cubre parte del riesgo de los créditos que ofrecen los intermediarios financieros, con esto se logra disminuir el riesgo financiero y generar una nueva relación entre dichas instituciones y las empresas. Los programas y los productos con los que la Secretaría busca el beneficio y desarrollo de los negocios; entre los principales programas de apoyo se encuentran los siguientes:

1. Programa México Emprende por medio del cual otorga financiamiento por 250,000 millones de pesos a PyME'S, en los próximos cuatro años con la finalidad de crear 80,000 puestos de trabajo. A través de dicho fideicomiso se fomenta el acceso al financiamiento de las pequeñas empresas con tasas de intereses más bajas a las del mercado. Como parte del programa se tendrá accesos a más de 500 consultores de instituciones especializadas en capacitación empresarial, e implementación de aperturas de créditos a tasas de interés preferencial.
2. FONDO PyME, “es un instrumento que busca apoyar a las empresas principalmente a las más pequeñas con el fin de promover el desarrollo económico nacional, por medio del otorgamiento de apoyos temporales y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las PyME'S”<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> <http://www.cnnexpansion.com/economia/2009/03/02/mexico-lanza-programa-de-apoyo-a-pymes>

## **2.2 EL PLAN DE NEGOCIOS**

El plan de negocios es un documento que ayuda a los empresarios a analizar el mercado y planificar estrategias específicas de negocios; se utiliza en las distintas etapas de vida de la empresa, es necesario establecer por medio de un documento los aspectos esenciales de los planes relacionados con los productos, cambiar o ampliar locales, aumentar la capacidad de producción, respaldar un pedido de crédito, interesar a un socio potencial o iniciar un nuevo proyecto, etc.

Por medio del plan de negocios se hace posible reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros para su inicio.

En este documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos. Este instrumento debe guiar al empresario en sus decisiones de negocios y alternativas para reducir riesgos. En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es básica la información relacionada con los recursos humanos, comerciales y operativos.

### **2.2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LOS NEGOCIOS**

“Los negocios en la antigüedad son mencionados como una actividad económica, donde se tomaba el trabajo con sentido de rentabilidad, esto mismo enseñó a comercializar y a tener organizaciones con la única finalidad de que la comunidad creciera.

La arqueología lo demuestra en los primeros grupos humanos que entendieron que los excedentes en la producción necesitaban ser intercambiados, es decir, comercializados con otros grupos.

Por lo consiguiente, la cultura del comercio y el negocio nace de dos puntos básicos, el excedente de producción y el negocio, la mejor manera de obtener beneficio del intercambio. Esta cultura es propia de todos los pueblos que utilizaron bien las ventajas comparativas de su territorio.”<sup>26</sup>

La cultura del comercio y del negocio aparece en las comunidades productivas en las que la moral no es otra cosa que una buena costumbre para desarrollar un territorio sin dañarlo.

Antiguamente el mundo estaba unido por rutas marítimas y esto le imponía un ritmo al uso de su tiempo, Actualmente, los nuevos mercados y la tecnología no funcionan con criterios antiguos sino nuevos, en su mayoría por medio de internet.

## 2.2 2 CLASIFICACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

Existen diferentes tipos de Planes de Negocios dependiendo de su enfoque y aplicación. Los más representativos son los siguientes: <sup>27</sup>

Situaciones	Tipos de Plan de Negocio
Nuevo producto o servicio en empresa existente	Plan de negocio de un nuevo lanzamiento
Nueva empresa	Plan de negocio de una nueva empresa

<sup>26</sup> <http://www.slideshare.net/ROBINHOOD/la-historia-del-comercio-y-los-negocios>

<sup>27</sup> Muñiz Luis, Guía Práctica para Mejorar un Plan de Negocios, 2010, España, Ed. Profit, P. 18

Crecimiento	Plan de negocio de una empresa existente
Madurez	Plan de negocio para plantear el futuro de la empresa
Declive	Plan de negocio de supervivencia en empresas en situación comprometida

Tabla 4. Tipos de Planes de Negocios

Fuente: Muñiz Luis, Guía Práctica para Mejorar un Plan de Negocios (2010)

- “Plan de negocios para empresa en marcha

Generalmente las empresas en marcha aumentan sus unidades de negocios con el fin de crecer y ser más rentables; sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta unidad o la quiebra de la empresa misma.

El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y distribuir los costos fijos de toda la empresa.

Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha muestra las fortalezas y debilidades de la empresa y la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer.

- Plan de negocios para nuevas empresas

Para las nuevas empresas, el desarrollo del plan de negocios es una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha. En ella se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. Este plan, en el futuro, se convertirá en insumo para retroalimentar el negocio, ayudando a



estimar, corregir y/o instituir las posibles variaciones que se realizarán durante el desarrollo de la empresa.

- Plan de negocios para inversionistas

El plan de negocios debe estar redactado para atraer el interés de los inversionistas. Es importante que el documento incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y sobretodo, datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta.

Debe ser claro y sencillo, además de contener la información relevante para una evaluación financiera confiable.

- Plan de negocios para administradores

El plan de negocios para los administradores debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa; contiene mayor nivel de detalle, dado que muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. Cualquiera que sea la estructura o tipo de plan, este debe incluir toda la información y documentación que los interesados requieran para tomar sus decisiones; dado que las necesidades son distintas, una alternativa podría ser incluir toda la información dividida en secciones, para que cada uno de los grupos de interés lea la parte que le interese.

Es importante utilizar títulos claros, seguidos de resúmenes concisos y finalmente información detallada en anexos que ayuden a profundizar en el análisis de cada sección. Con un plan de negocios dividido en secciones, el lector podrá escoger y se detendrá a leer lo que sea de mayor interés.”<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> <http://www.soyentrepreneur.com/los-tipos-de-plan-de-negocio.html>

Los planes de negocios tienen diferentes clasificaciones de acuerdo a las necesidades organizacionales y los objetivos que se desean alcanzar, sin embargo siempre tienen un mismo fin, mostrar la viabilidad de un proyecto en términos económicos, sociales, técnicos e incluso ambientales ya sea para una empresa ya existente o para una de nueva creación.

### **2.2.3 PREPARACIÓN PREVIA A UN PLAN DE NEGOCIOS**

Los negocios se desarrollan en etapas, el proceso identificado para el plan de negocios es el siguiente:

#### **La idea**

Es la invención o creación para el desarrollo; las ideas con frecuencia son fomentadas hasta el punto en que pueden venderse para su impulso.

#### **Desarrollo**

El desarrollo de la idea puede dar como resultado la venta exitosa de la estructura del negocio sin abrir una ubicación de producción o negocios.

#### **Ubicación**

Es el tipo de espacio de oficina, tienda minorista y/o edificio empresarial que se requiere para albergar el negocio, deben considerarse las necesidades de producción, manufactura, ventas, distribución, reparación, menudeo y mayoreo, al igual que si el negocio será lanzado en forma local, regional, nacional o internacional.

#### **Producción**

La identificación de productos y servicios para la base de clientes conduce a muchas empresas a especializarse solo en la manufactura o creación del producto; no inventan ni desarrollan la idea del negocio y tampoco distribuyen.

### **Mercadotecnia y Ventas**

Definir el nicho de mercado y desarrollar una estrategia de ventas. Algunos negocios solo comercializan o venden productos producidos por otros.

### **Distribución**

Algunos negocios se desarrollan solo para distribuir productos a la siguiente fase de desarrollo o al consumidor después que los productos son vendidos.

### **Reparaciones o Redesarrollo**

Devoluciones, trabajo de garantía, reparación, reestructura y reciclado. Algunos negocios son desarrollados solo para reparaciones, garantías o reciclar productos.<sup>29</sup>

Un plan de negocios debe servir como herramienta para dar a conocer a los interesados e inversionistas potenciales los siguientes puntos:

- El producto o servicio que se pretende ofrecer
- Sus ventajas competitivas sobre productos y/o servicios similares que ya están en la red.
- El mercado al que esta enfocado
- La estrategia de publicidad y promoción que se seguirá
- La tecnología que se utilizara para desarrollar el proyecto
- Los recursos financieros necesarios que requiere el proyecto para su consecución

---

<sup>29</sup> Holm Sheila, Su Plan de Negocios en 7 pasos, 2010, México, 1ª Edición, Ed. Panorama, P. 20

- El equipo humano que estará a cargo de lograr que el proyecto sea un éxito

Los ingresos, los costos y gastos, las utilidades y los resultados del proyecto estarán reflejados en las proyecciones financieras.

“En el establecimiento de plan de negocio, la intuición juega un papel importante, ya que permite que en la toma de decisiones, el decisor pueda empatar su razonamiento con su experiencia”<sup>30</sup>

#### **2.2.4 EL PLAN DE NEGOCIOS Y SUS ETAPAS**

Un plan de negocios consta de una serie de actividades relacionadas entre si para el desarrollo de una empresa con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los empresarios promover iniciativas de inversión y tener un pronóstico mas acertado en la rentabilidad de un proyecto.

Es importante mencionar que actualmente un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de las empresas.

“El desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios:

- 1.- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento
- 2.- Minimiza la incertidumbre natural en un proyecto y, por ende minimiza el riesgo o la probabilidad de errores

---

<sup>30</sup> Delgado Castillo Hector, Administración Estratégica, 2002, México, 1ª Edición, Ed. Pac S.A. de C.V., P. 83

3.- Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.

4.- Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto.”<sup>31</sup>

#### **2.2.4.1 ANÁLISIS SWOT (FODA)**

“Actualmente establecer una empresa requiere de una amplia visión del mundo, por ellos es importante saber observar detenidamente y sacar conclusiones objetivas. Se debe observar detenidamente en el panorama económico y social antes de iniciar un negocio.”<sup>32</sup>

El método del FODA se ubica en el análisis y resolución de problemas y se realiza para identificar y estudiar las fortalezas y debilidades de una empresa, así mismo conocer las oportunidades y amenazas del ambiente exterior.

Las fortalezas y debilidades tratan sobre la empresa y sus productos o servicios, incluyen recursos humanos, financieros, técnicos, etc.

Por otro lado las oportunidades y las amenazas son factores externos en los cuales no influye la organización, se analiza el contexto que tiene la empresa con sus posibilidades de desarrollo de mercado y las alternativas que ofrecen mayores expectativas de crecimiento, evaluando los obstáculos existentes.

El FODA es una técnica de planeación que permite a la institución conocer información valiosa para el futuro de la empresa, interviniendo en su desarrollo,

---

<sup>31</sup> Alcaraz Rafael, El Emprendedor de Éxito, Guía de Planes de Negocios, 2006, Mexico, 1ª Edición, Ed. McGraw – Hill, P. XV

<sup>32</sup> Bilancio Guillermo, Creación: La Nueva Lógica Empresarial, 2002, Buenos Aires, Argentina, 1ª Edición, Ed. Macchi, P.44

calidad, cobertura, costos, etc., con relación a la competencia, proveedores y clientes, identificando los puntos fuertes y débiles con las áreas administrativas.

En cada una de las etapas se debe incluir lo siguiente:

#### Fortalezas

- La experiencia que uno tenga en el ramo de la actividad
- Recursos humanos bien capacitados y motivados
- Accesibilidad a las materias primas a precios adecuados
- La calidad de los productos
- Ubicación apropiada

#### Oportunidades

- Mercado en crecimiento
- Deficiencia de la competencia en la producción y/o distribución de sus productos
- Posibilidades de exportar

#### Debilidades

- Falta de capital de trabajo
- Recursos humanos sin capacitación y totalmente desmotivados
- Conocimiento inadecuado del mercado
- Precio alto
- Calidad deficiente

#### Amenazas

- Competencia desleal
- Aparición de productos sustitutos
- Introducción de productos importados
- Escasez de materia prima

“Una unidad de negocios tiene que vigilar las fuerzas clave del macroentorno (demográfico, económicas, tecnológicas, político-legales y socio culturales) y los actores importantes del microentorno (cliente, competidores, distribuidores, proveedores) que afectan su capacidad para obtener utilidades”<sup>33</sup>

“Cada negocio necesita evaluar periódicamente sus fuerzas y debilidades internas en cuanto a competencias de marketing, financieras, de fabricación y de organización. El negocio se debe limitar a las oportunidades para las que posee las fortalezas requeridas o si debe considerar mejores oportunidades para adquirir o desarrollar ciertas fortalezas.”<sup>34</sup>

En un plan de negocios el análisis FODA sirve para percibir de qué manera el ambiente que rodea a la empresa ejerce algún impacto sobre la misma, y ayuda a controlar y tratar de convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades

#### **2.2.4.2 EL ANÁLISIS DE MERCADO**

Es necesario realizar un análisis de mercado para obtener la información que se requiere para examinar a fondo el comportamiento del mercado.

Es necesario que un plan de negocios se conozca las necesidades a satisfacer, especialmente de los clientes potenciales, esto con la finalidad de lograr satisfacer dichas necesidades. <sup>35</sup>

“Un análisis de mercado proporciona el conocimiento de la estructura y tamaño del mercado así como la información concerniente que influye en el”<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Kotler Philip, Dirección de Marketing,2002, México, 1a Edición, Ed. Prentice Hall Inc.,P46

<sup>34</sup> Idem P.47

<sup>35</sup> Kaufman Roger, Guía Practica para la Planeación en la Organización,2002, México, 1ª Edición, Ed. Trillas, P.99

Para realizar dicho análisis se requiere de una investigación de mercados, definida como una “cuidadosa y objetiva labor de recopilación, anotación y análisis de datos acerca de problemas vinculados con la comercialización de bienes y servicios.”<sup>37</sup>

Se indicará si el mercado es viable o no para la aceptación que tendrá de su consumo. Es importante estar informado del potencial del mercado, así como prever la respuesta al producto o servicio.

Un análisis de mercado permite conocer datos demográficos del mercado, la opinión del cliente, la competencia, los precios en el mercado, la ubicación para el negocio, realizar un análisis de costos previo al inicio de la empresa. Son cuatro los aspectos principales que deben analizarse:

- 1.- El consumidor y la demanda del mercado actuales y a futuro.
- 2.- La competencia y las ofertas del mercado.
- 3.- La comercialización del producto.
- 4.- Los proveedores, la disponibilidad y el precio de los insumos proyectados.

Como resultado se podrá conocer a detalle los gustos, preferencias y hábitos de los consumidores, así como la capacidad, los alcances y las fallas de los competidores y los costos de provisión del bien o el servicio que determinan los proveedores.

---

<sup>36</sup> Balanko-Dickson Greg, Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso, 2008, México, 1ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill, P. 39

<sup>37</sup> [http://www.indepconsultores.com/web\\_v1/analisis.htm](http://www.indepconsultores.com/web_v1/analisis.htm)



### 2.2.4.3 EL PLAN DE MERCADOTECNIA

“El proceso de Marketing consiste en analizar oportunidades de mercado, investigar y seleccionar mercados meta, diseñar estrategias de marketing, planear programas de marketing, y organizar, implementar y controlar la labor de marketing”<sup>38</sup>

El plan de mercadotecnia describe aspectos importantes como los objetivos que se pretenden lograr, como se van a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de actividades a seguir, los métodos de control y monitoreo que posteriormente serán utilizados para realizar los ajustes requeridos.

“La planeación disciplinada de mercadotecnia es un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado y paso por paso. Al emplear este método disciplinado se sigue un modelo lógico que permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones.”<sup>39</sup>

En el plan de negocios es necesario un plan de mercadotecnia extenso que incluya estrategias de ventas, publicidad, relaciones públicas y promociones especiales. Debe definir claramente lo que se intenta hacer, incluyendo un presupuesto estimado para las actividades, es indispensable hacer revisiones constantes para realizar los ajustes necesarios.

Este análisis debe tener en cuenta, los siguientes aspectos:

- Lo que quiere el cliente
- Cuando lo quiere
- Donde lo quiere

---

<sup>38</sup> Kotler Philip, Dirección de Marketing, 2002, México, 1a Edición, Ed. Prentice Hall Inc., P.48

<sup>39</sup> G. Hiebing Roman, W. Cooper Scott, Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia, 2005, México, 1ª Edición, Ed. Mc Graw- Hill, P. 1

- Como quiere comprarlo
- Cuanto quiere comprar y cuanto esta dispuesto a pagar por el
- Razón para querer comprarlo
- Que estrategia se utilizara para que finalmente se decida a comprarlo

Este plan cumple los siguientes propósitos principales:

- 1.- “La definición del mercado
- 2.- El análisis de la competencia existente
- 3.- La estrategia de precios
- 4.- La promoción y publicidad
- 5.- El sistema de distribución”<sup>40</sup>

“La etapa de planeación de marketing comprende el establecimiento de metas y el diseño de las estrategias y tácticas para alcanzarlas”<sup>41</sup>

Este plan es una herramienta que sirve de base para otros planes de la empresa, asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un ambiente cada vez mas competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión, de aquí la importancia del plan de mercadotecnia, este documento define los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos; se utiliza principalmente para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

Un negocio debe adoptar una estrategia de comunicación con el cliente para hacerle llegar la información relevante. “la identidad corporativa incluye todas las

---

<sup>40</sup> Muñiz Luis, Guia Practica para mejorar un Plan de Negocio, 2010, México, 1ª Edición, Ed. Profit, P. 58

<sup>41</sup> Stzel, Stanton, Walker, Fundamentos de Marketing, 2007, México, 14ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill, P.596

formas de expresión por medio de las cuales una organización revela su personalidad.”<sup>42</sup>

#### **2.2.4.4 EL CAPITAL HUMANO**

El capital humano es el conocimiento que posee cada persona, a medida que el individuo incrementa sus conocimientos crecerá su capital humano, esto trae como consecuencia buscar integrar al personal que contribuya a lograr objetivos empresariales.

“El capital humano se define como el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital humano esta compuesto por dos aspectos principales:

- 1.- Talentos: dotados se conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante.
- 2.- Contexto: es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. El contexto está determinado por aspectos como arquitectura organizacional y cultura organizacional.”<sup>43</sup>

Actualmente, la relación que tenga el capital humano con respecto al mercado es una forma de mantenerlo elevado, es decir, mientras mas estrecha sea la relación, menor distancia habrá; de ahí la importancia de darle valor a la gente que esta en contacto con el cliente.

La evaluación de este valor se relaciona con la habilidad, el conocimiento y la experiencia que tiene el trabajador. El capital humano es esencial para el

---

<sup>42</sup> Cees B.M. Van Riel, Comunicación Corporativa, 2000, España, 1ª Edición, P. 35

<sup>43</sup> Chiavenato Idalberto, Gestión del Talento Humano, 2009, México, 3ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill, P. 52

funcionamiento de casi cualquier tipo de negocio, esto a su vez aumenta las posibilidades de obtener un beneficio, y un posible éxito durante muchos años.

El capital humano se refiere al “aumento de capacidad de la producción de trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores”.<sup>44</sup>

Nace de la necesidad de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción, dado que ni con la tecnología más avanzada se pueden alcanzar las metas deseadas, se requiere de un recurso altamente calificado y que tenga los conocimientos para aportar valor en la organización.

Constantemente las organizaciones se plantean objetivos a corto, mediano y largo plazo, no solo para subsistir si no para reinventarse. Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz para cumplir con dichos objetivos, es aquí donde se plantea el recurso humano como capital y es muy importante analizar como aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes para que sea capaz de valerse por si mismo para entregar los mejor de si al trabajo realizado.

#### **2.2.4.5 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

El estudio de factibilidad es un análisis comprensivo que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión para el propósito.

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada aspecto. Entre los objetivos principales están, ser auxiliar a la organización a lograr sus objetivos y cubrir metas con los recursos actuales.

---

<sup>44</sup> <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/670281/El-Capital-Humano-como-creador-de-valor-en-la-organizacion.html>

La búsqueda de los objetivos debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la empresa puede proporcionar, nunca deben definirse los recursos, que la empresa no es capaz de dar.

La determinación de los recursos para un estudio de factibilidad debe revisarse y evaluarse en función de tres aspectos:

- Operativos
- Técnicos
- Económicos

#### “Factibilidad Operativa

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad, dependiente de los recursos humanos que participan durante la operación del proyecto; en esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo indispensable para llevarla a cabo.

#### Factibilidad Técnica

Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que se requieren para el proyecto; generalmente se refiere a elementos medibles. Se debe considerar si los recursos técnicos son actuales, suficientes o si deben complementarse.

### Factibilidad Económica

Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar las actividades obligatorias y para obtener los recursos básicos, entre estos deben considerarse: el costo del tiempo, de la realización y de adquirir nuevos recursos”<sup>45</sup>

Desde el punto de vista económico se puede definir a la empresa como “un conjunto de factores productivos coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de la organización social y económica en que se halle inmersa.”<sup>46</sup>

Es por eso que generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se cuenta con el.

#### **2.2.4.6 MARCO LEGAL**

En el marco legal se debe documentar la fecha de constitución o cuando se inician las operaciones, también es importante detallar la estructura del negocio, es decir, si es negocio propio, sociedad o corporación.

La constitución de una empresa puede ser como:

“Persona física: es aquella en la que todas las decisiones relativas al manejo o administración del negocio recaen sobre la persona del dueño.

---

<sup>45</sup> [http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm)

<sup>46</sup> Suárez Suárez Andrés S., Decisiones Optimas de Intervención y Financiamiento en la Empresa, 2003, México, 20ª Edición, Ed. Piramide, P. 27

Sociedad anónima: es un grupo de personas físicas o morales, que se unen para llevar a cabo actividades comerciales y cuya obligación solo se limita al pago de sus acciones.”<sup>47</sup>

Para esto se deben considerar las siguientes preguntas:

- 1.- “¿Constituirá una empresa o la operará como negocio propio o una sociedad?
- 2.- ¿Cuál es la estructura accionaria? (Se responderá solamente en caso de constituirse como persona moral)
- 3.- ¿Cuánta participación esta dispuesta a ceder para obtener financiamiento? (Se responderá solamente en caso de constituirse como persona moral)
- 4.- ¿Cuáles son las obligaciones a que se hace acreedor el negocio?
- 5.- ¿Cuáles son las licencias y permisos que deben obtenerse para operar el negocio?”<sup>48</sup>

Otra forma de constituir una sociedad es por medio de una alianza estratégica que es la unión de dos o más personas para juntar tecnología, recursos y experiencias con la finalidad de incrementar ventas o penetrar en el mercado, compartiendo riesgos y logrando los objetivos de ambas partes.<sup>49</sup>

En el país existen instituciones y normas que rigen la actividad comercial. En un negocio como el planteado se debe de cumplir con toda la normatividad en materia civil, mercantil, tributaria, laboral, sanitaria, ambiental, etc., aplicable en todos los ámbitos de gobierno, federal, estatal y municipal. Es importante contar para tal efecto con una adecuada asesoría de especialistas en estas materias.

De la misma forma, según se vayan realizando las actividades comerciales, el empresario propiciará su incursión en toda una serie de relaciones sociales, comerciales y legales, debiéndose ajustar a los lineamientos específicos para

---

<sup>47</sup> Alcaraz Rafael, El Emprendedor de Éxito, 2006, México, 1ª Edición, Ed. Mac Graw-Hill, P. 136

<sup>48</sup> Balanko-Dickson Greg, Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso, 2008, México, 1ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill, P. 82

<sup>49</sup> Montañó Sanchez Fco. Arturo, Crea tu Propio Negocio, 2004, México, 1ª Edición, Ed. Gasca, P. 125

cada caso. Ejemplo de ello puede ser cuando se accede a las diversas formas de financiamiento para iniciar o mantener el negocio. Dependiendo de la fuente de financiamiento se debe observar cual es la normatividad a cumplir.

En el estado de Veracruz, por medio de la Secretaria de Desarrollo Económico (SEDECO), existe un organismo dedicado al apoyo de las PyME'S, el Centro de Desarrollo Empresarial Veracruzano (CEDEVER), que brinda la ayuda y la información necesaria para iniciar un negocio.

Su función es “apoyar a las PyME'S Veracruzanos en su creación, operación y consolidación, mediante los servicios de asesoría, diagnóstico empresarial, capacitación, consultoría especializada, subsidios para el desarrollo de productos, esquemas de promoción comercial y vinculación a fondos de financiamiento que impulsen su desarrollo de forma estratégica, así como con la vinculación a entidades promotoras que impulsen su desarrollo empresarial en la entidad”.<sup>50</sup>

En el caso planteado, se recomienda la obtención de recursos financieros a través de los distintos apoyos gubernamentales para promover la inversión en las empresas, como es el caso de los fondos especiales de la secretaria de economía y del gobierno del Estado de Veracruz.

### **2.2.5 EL USO DE LAS TIC'S EN EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS**

Las principales aportaciones a las actividades humanas son una serie de funciones que nos facilitan la realización de nuestros trabajos, debido a que siempre se requiere información para realizarlo.

---

<sup>50</sup> [http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?\\_pageid=33,3784529&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?_pageid=33,3784529&_dad=portal&_schema=PORTAL)



Las TIC'S permiten tener fácil acceso a todo tipo de información en cualquier tema y formato.

De todos los elementos que integran las TIC'S, sin duda el más poderoso es el internet, que abre las puertas a una nueva era en la que se ubica la sociedad actual de información, ya que mediante el internet se puede hacer casi todo lo que se hace en un mundo real y además desarrollar nuevas actividades.

Por medio de esta red se permite tener acceso al llamado comercio electrónico, que se define como “el conjunto de intercambios vinculados a las actividades comerciales entre empresas y particulares o entre empresas y administraciones.”<sup>51</sup>

Por definición las tecnologías de la información y la comunicación (TIC'S) hacen referencia al conjunto de avances tecnológicos que proporciona la informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales. Estas tecnologías básicamente proporcionan información, herramientas y canales de comunicación.

Las empresas tienen como objetivo principal vender sus productos en el mercado y para conseguirlo necesitan primero presentar el producto a sus clientes. Por medio de las TIC'S se presenta un elemento clave para hacer que este trabajo sea más productivo agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en equipo, gestionando las existencias, realizando análisis financieros y promocionando productos o servicios en el mercado.

Las TIC'S bien utilizadas, permiten a las empresas producir mayor cantidad, más rápido, mejor calidad, y en menos tiempo. Permiten a las empresas ser competitivas y disponer de tiempo libre para la vida personal.

---

<sup>51</sup> Fouchard Gilles, Como vender más en su WEB, 2000, México, 1ª Edición, Ed. Gestión 2000, P. 27

Por medio de las TIC'S se puede presentar el producto o servicio utilizando los siguientes recursos:

El correo electrónico, permite enviar todo tipo de información a los clientes. Una pagina web, expone los productos o servicios permitiendo que los clientes interesados los encuentren fácilmente en internet y contacten con la empresa. Del mismo modo permite transmitir al mercado la filosofía de la empresa.

Un sistema de gestión de clientes, permite conocer mejor a los clientes analizando sus hábitos y su historial de compras. Así se planifica mejor las acciones de venta.

“En un plan de negocios las TIC'S sirven para facilitar y potenciar la interacción con las personas, el acceso a la información nacional e internacional, del mismo modo dan la vía para establecer contacto con clientes y proveedores eficientes.”<sup>52</sup>

Las TIC'S pueden llegar a ser de gran ayuda en un plan de negocios si se les da el uso adecuado y se aprovechan al máximo, además otorgan grandes beneficios al permitir mantener la investigación actualizada de manera clara, sencilla y práctica de obtener.

## **2.2.6 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS DE UN PLAN DE NEGOCIOS**

El propósito de analizar los riesgos de un plan de negocios es anticiparse y planear como se responderá, manejará y actuará en la empresa, esto permitirá estudiar detenidamente los posibles escenarios, definir las implicaciones y diseñar un plan de respuesta.

---

<sup>52</sup> <http://negociosyemprendimiento.com/las-tics-y-el-plan-de-negocios/>

<sup>52</sup> Morales Castro Arturo, *PyME'S, Financiamiento, Inversión y Administración de Riesgos*, 2006, México, 2ª Edición, Ed. Gasca, P. 202

Es importante elaborar un plan de emergencias que defina que debe hacerse en caso de que un desastre ocurra, detallando respuestas específicas, tácticas y prácticas para atender los problemas, los asuntos y la confusión, esto implica la creación de estrategias. Debido a que el plan de negocios está basado en proyecciones, también es importante crear un plan de contingencias que ayudará a examinar la viabilidad del negocio cuando se demuestre que los supuestos no son correctos.

En el ámbito financiero un plan de negocios también tiene riesgos al existir la posibilidad de que el inversionista no recupere los fondos invertidos en la empresa.<sup>53</sup>

Por ello en todo plan de negocios es fundamental detallar las posibles estrategias de contingencia en caso de que el negocio no alcance los objetivos deseados.

El análisis de los riesgos de un plan de negocios debe transmitir a los inversionistas los factores que harán de la empresa un éxito, así como la forma en la que se recuperará la inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula para terminar la sociedad y cerrar la empresa; pero también la seguridad y confianza necesaria de prever como actuar en cada momento ante la posibilidad de problemas o dificultades, que de no ser previstas con anticipación pueden atentar contra el negocio.

“El plan de negocios debe justificar cualquier meta sobre el futuro que se fije, debe dejar claro que se ha evaluado con profesionalidad y sentido práctico, cualquier incidencia que pueda intervenir en los objetivos, explicando y sustentando adecuadamente cualquier razonamiento propuesto o pronóstico con información objetiva y conveniente. De la misma forma proporciona un panorama general del

---

mercado y de los requerimientos de la nueva empresa, en su inicio o crecimiento.”<sup>54</sup>

Es indispensable que los inversionistas y financieros conozcan los supuestos y soportes utilizados para el alcance de sus fines. Para que el plan de negocios sea objetivo y fácil de analizar, se debe incluir información histórica y comparativa con datos estadísticos y gráficos.

---

<sup>54</sup> <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/gerencia-de-un-plan-de-negocios-y-riesgos-proyecto.htm>

## **CAPÍTULO III RESULTADOS**

### **3.1 PROYECTO Y OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

La empresa PERFILES SALON, es un salón de belleza dirigido principalmente a clientes de clase media y media alta de la ciudad de Poza Rica, Ver., en donde se ofrecerán servicios de estética y belleza de alta calidad, con total garantía y confianza, a precios razonables.

El nombre que se eligió fue PERFILES SALON debido a que se relaciona directamente con un servicio de belleza, además de ser corto y fácil de recordar.

El logotipo será el siguiente:



PERFILES SALÓN se ubicará en la zona centro de la ciudad, y buscará satisfacer las necesidades de servicios de estética y belleza.

La razón por la que se crea la empresa es brindar un servicio básico en la ciudad dado que en la zona no existe otra empresa que ofrezca la totalidad de servicios que PERFILES SALÓN otorga.

Actualmente existen salones de belleza especializados ubicados en esta zona, sin embargo no brindan servicios completos con la garantía, calidad y satisfacción que requiere el cliente.

La empresa tendrá un solo propietario, que realizó estudios en institutos de belleza, asesoría de imagen, corte, color, peinado, uñas acrílicas, maquillaje profesional, además de cursos intensivos en áreas como rizado permanente de

pestañas, moldeado de cejas, epilación, etc., contando con 3 años de experiencia, habiendo desarrollado habilidades en el manejo de estas actividades, contando con la confianza y especialización suficiente para montar un negocio propio.

La misión de la empresa es proporcionar a los clientes potenciales un servicio de belleza y estética de excelente nivel, con calidad garantizada de forma eficiente, brindando máxima atención al cliente, con precios razonables y accesibles.

Los objetivos a corto plazo de PERFILES SALÓN:

- Desarrollar en un plazo de 5 años un negocio sostenible, financiado con ingresos propios.
- Lograr captar el 50% de clientes que se interesen en los servicios.
- Crear fidelidad en la clientela, con el fin de que requieran el servicio periódicamente, ofreciendo mejora constante de la prestación.
- Ser reconocido en el mercado por proveer excelentes servicios en la zona.

La empresa se creará bajo la norma de una persona física por su capacidad para adquirir obligaciones y ejercer derechos participando en actividades comerciales y de servicios pagando sus impuestos en el régimen fiscal de pequeños contribuyentes.

### **3.1.1 ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA permitirá a la empresa examinar los puntos fuertes y débiles que presenta el proyecto y al mismo tiempo conocer las oportunidades y amenazas para el inicio del negocio.

Fortalezas
El salón esta ubicado en la zona centro de la ciudad
Precios Competitivos
Variedad de Servicios
Filosofía de Calidad en el Servicio
Personal Capacitado
Servicios Especializados
Ambiente Agradable
Tener productos en venta
Cumplir con normas de seguridad e higiene

Oportunidades
Expansion de servicios
Demanda no cubierta en la zona
Existencia de pocos competidores en la zona
Crecimiento del mercado
Capacitación constante del personal
Aprovechar las fallas de la competencia

Debilidades
Ser una empresa nueva
Poco Personal
Falta de Tecnología de ultima generación
No contar con suficiente capital para invertir
Clientes insatisfechos



Amenazas
Competencia
Mal servicio de los empleados
Dificultad al contratar empleados
Inestabilidad económica
Cambio de medidas gubernamentales en cuestiones de comercio, seguridad e higiene.

### 3.1.2 ANÁLISIS DE MERCADO

En este análisis se mostrará la viabilidad comercial que tendrá la empresa, a su vez se conocerán a detalle los servicios con los que cuenta el negocio, las estructuras físicas del salón y las características de los clientes y los principales competidores para posteriormente establecer una estrategia que permitirá acceder al mercado.

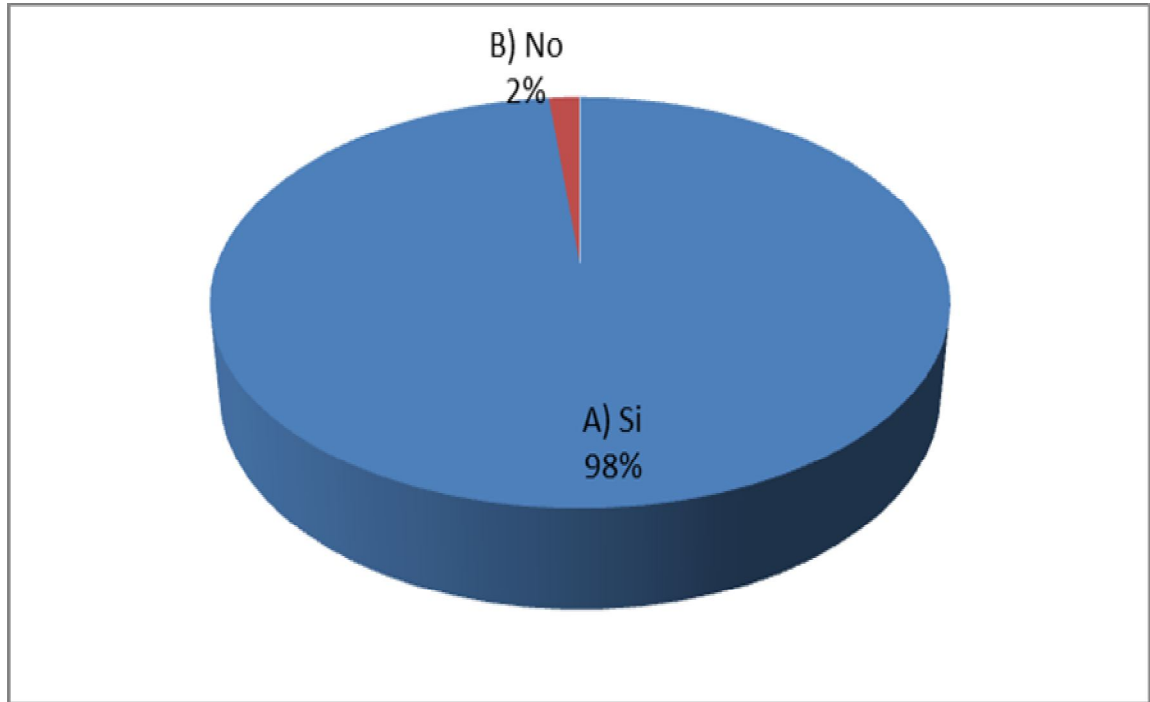
A continuación se muestra de manera grafica los resultados obtenidos en el instrumento de medición.

Todas las personas encuestadas fueron mujeres en su mayoría de 18 a 25 años, solteras, cuya primordial labor es ser estudiantes y empleadas

## Cuestionario

1.-¿Acostumbra usted asistir a un salón de belleza?

A) Si ( ) B) no ( )

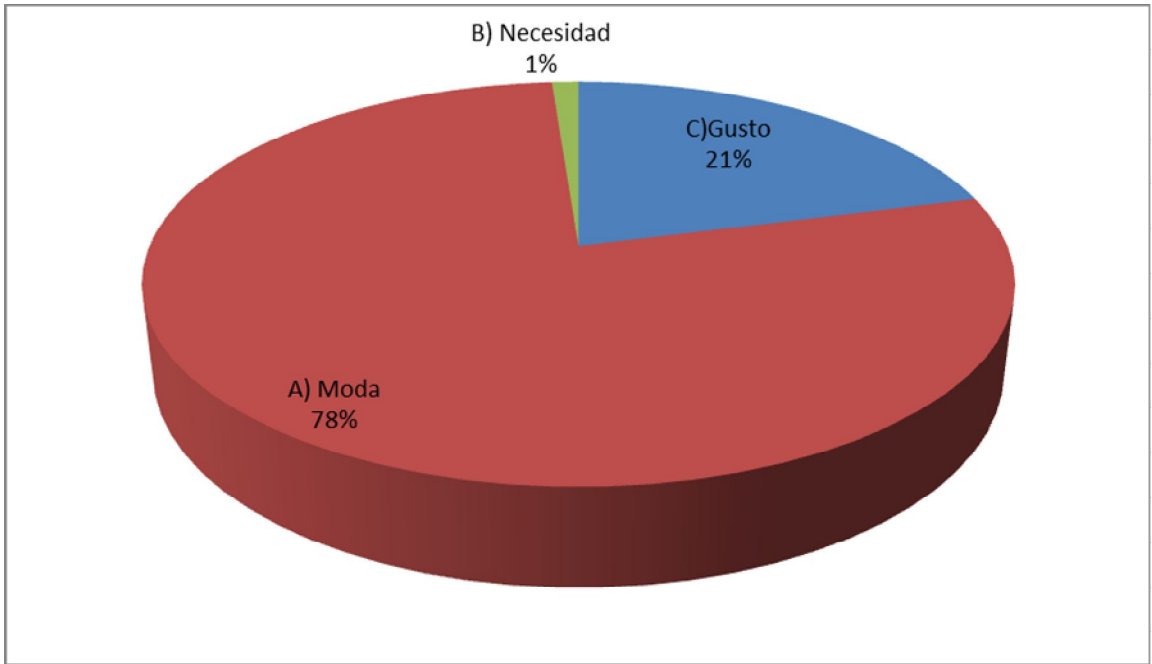


Gráfica 1.

En esta gráfica se observa que el 98% de las mujeres encuestadas respondieron que si asisten al salón de belleza y solo el 2% respondió negativamente, lo que significa que el negocio es viable debido a que cuenta con la demanda suficiente para su estructuración.

**2.- ¿Cuál es la razón principal por la que asiste a un salón de belleza?**

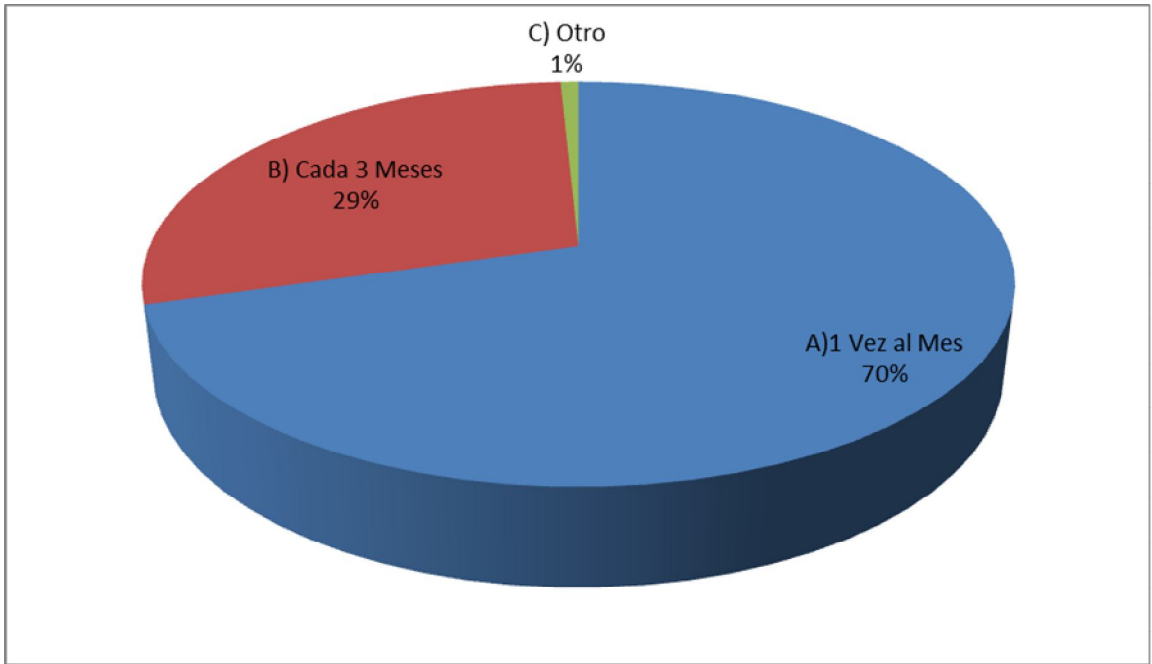
A) Moda ( )      B) Necesidad ( )      C) Gusto ( )

**Gráfica 2.**

Se observa en esta gráfica que el 78% de las mujeres que asisten al salón de belleza lo hacen por moda, mientras que el 21% lo hace por gusto y el 1% por necesidad, esto significa que el negocio tiene grandes posibilidades a futuro de acuerdo a la satisfacción en cuanto a la moda que pueda ofrecer.

**3.- ¿Con qué frecuencia asiste al salón de belleza?**

A) 1 Vez Al Mes ( )      B) Cada 3 Meses (    )      C) Otro (    )



Gráfica 3.

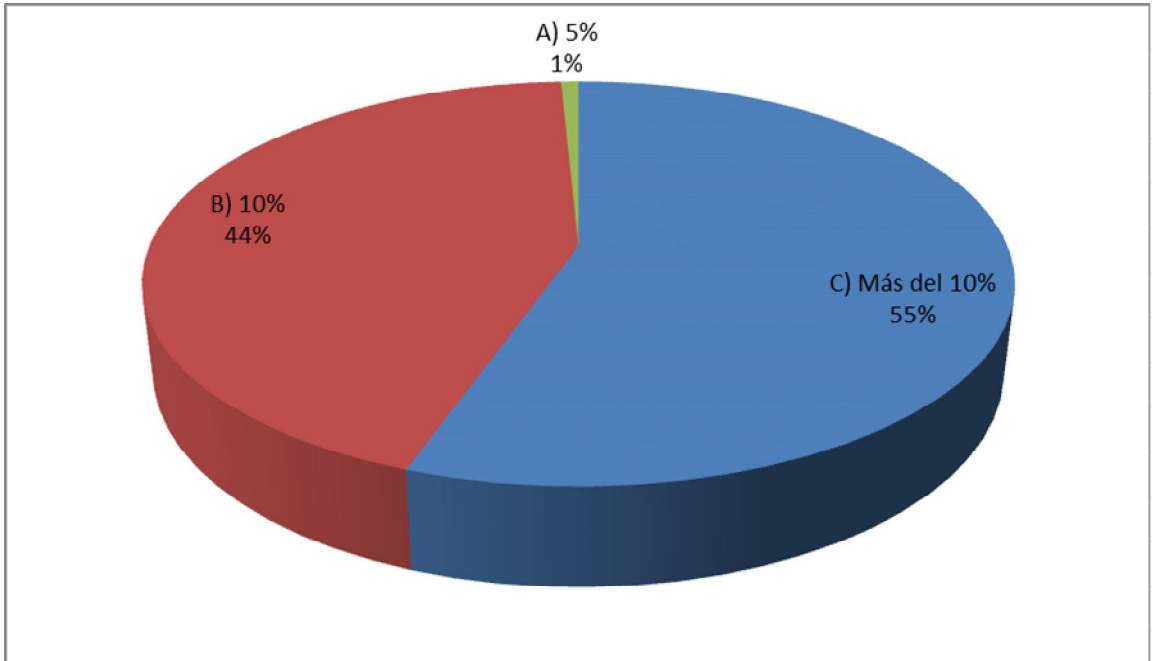
En esta gráfica se encuentra que el 70% de las encuestadas asisten al salón 1 vez al mes, el 29% lo hace cada 3 meses y el 1% asiste en ocasiones especiales, lo que da a la empresa la posibilidad de obtener un ingreso mensual destinado al sustento del salón.

4.- ¿Qué porcentaje de sus ingresos mensuales destina a su arreglo personal (salón de belleza)?

A) 5% ( )

B) 10% ( )

C) Más del 10% ( )

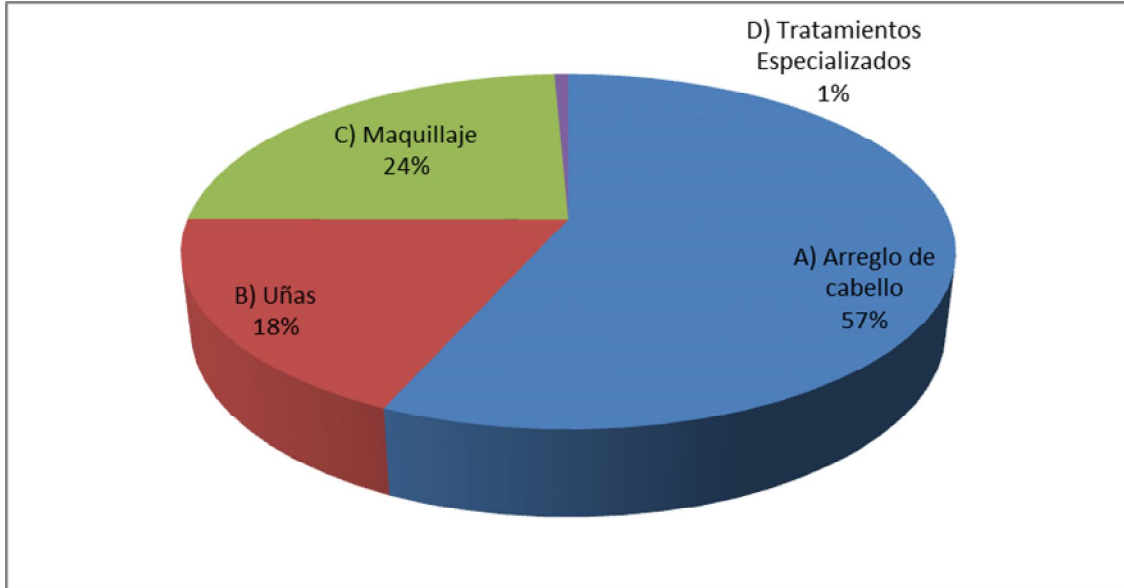


Gráfica 4.

En esta gráfica se muestra que el 55% de las mujeres destinan más del 10 % de su ingreso mensual al salón de belleza, el 44% destina un 10% y el 1% destina solo el 5%, con lo que se puede observar que las mujeres si cuentan con el poder adquisitivo suficiente para su arreglo personal.

**5.- ¿Qué servicio es de su preferencia?**

- A) Arreglo de cabello ( ) B) Uñas ( ) C) Maquillaje ( )  
D) Tratamientos especializados ( )

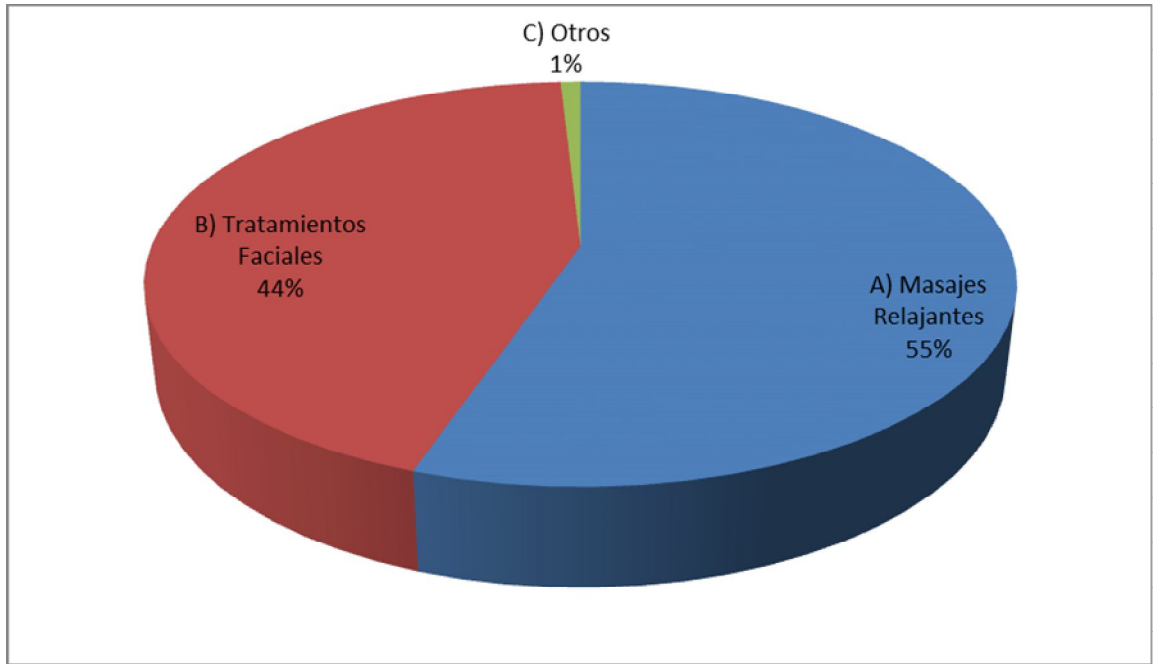


Gráfica 5.

Aquí se muestra que el 57% de las mujeres recurren al servicio de arreglo de cabello, mientras que el 24% a maquillaje, el 18% al arreglo de uñas y 1% a servicios especializados, con lo que se obtiene que el salón deberá prestar especial atención al servicio más solicitado y realizar actividades para la captación de clientes en el resto de los servicios.

**6.- ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofreciera un salón de belleza?**

a) Masajes relajantes ( ) b) Tratamientos faciales ( ) C) Otro ( )

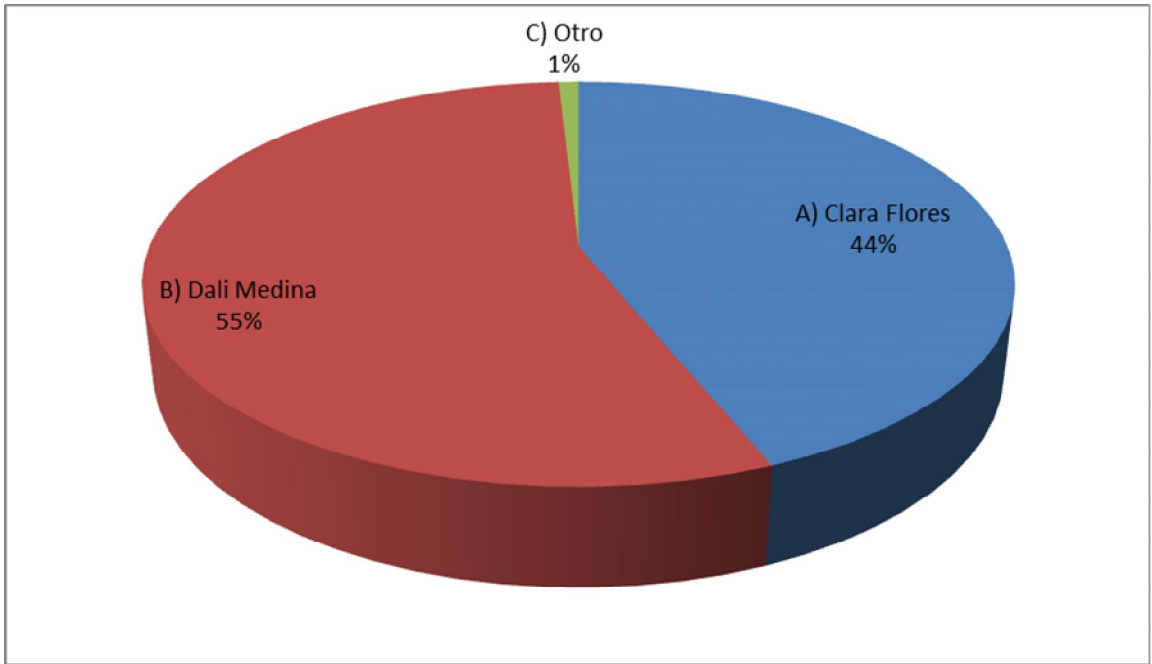


Gráfica 6.

Aquí se puede notar que el 55% de las mujeres les gustaría que los salones de belleza ofrecieran masajes relajantes, mientras que el 44% solicita tratamientos faciales y el 1% requiere de otros servicios, por lo que se identifica una gran necesidad no cubierta en el mercado, lo que representa una oportunidad valiosa para el negocio.

**7.- ¿Cuál es su salón de belleza preferido en la zona de Poza Rica, Ver.?**

A) Clara Flores ( ) B) Dali Medina ( ) C) Otro: \_\_\_\_\_



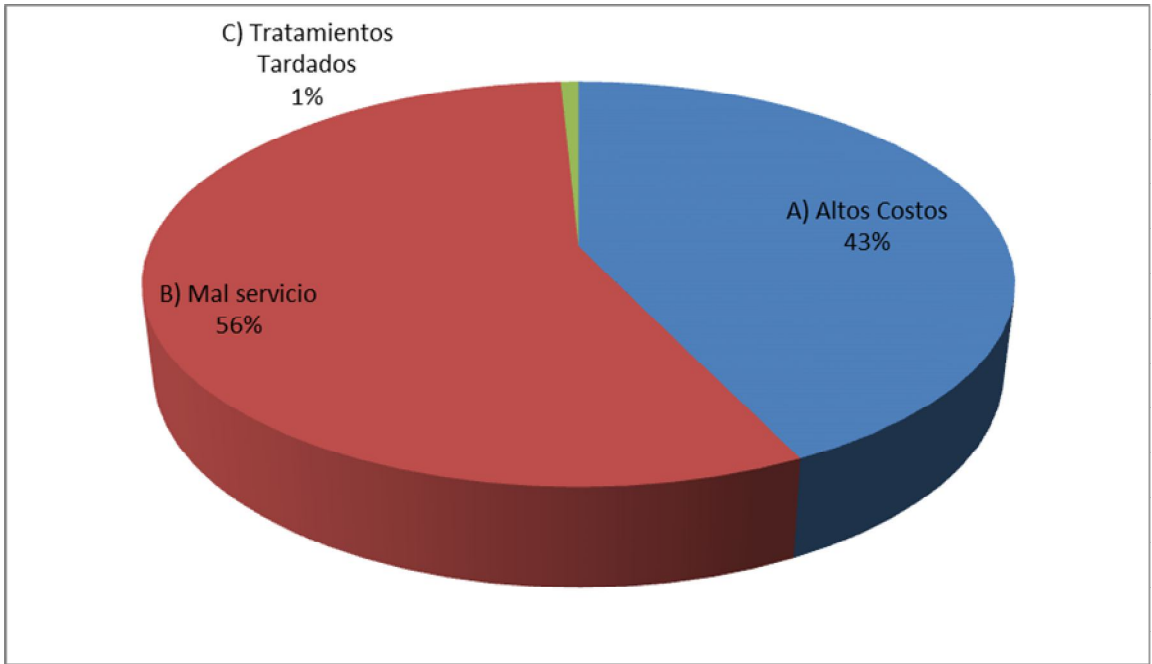
Gráfica 7.

En esta gráfica se describe que el 55% de las encuestas dicen que el salón de su preferencia es el de Dali Medina, el 44% prefiere a Clara Flores, el 1% restante se refiere a salones diversos, por esto se puede identificar claramente a los principales competidores.



**8.- ¿Qué inconvenientes encuentra generalmente en los salones de belleza?**

A) Altos costos ( ) B) Mal servicio ( ) C) Tratamientos tardados ( )

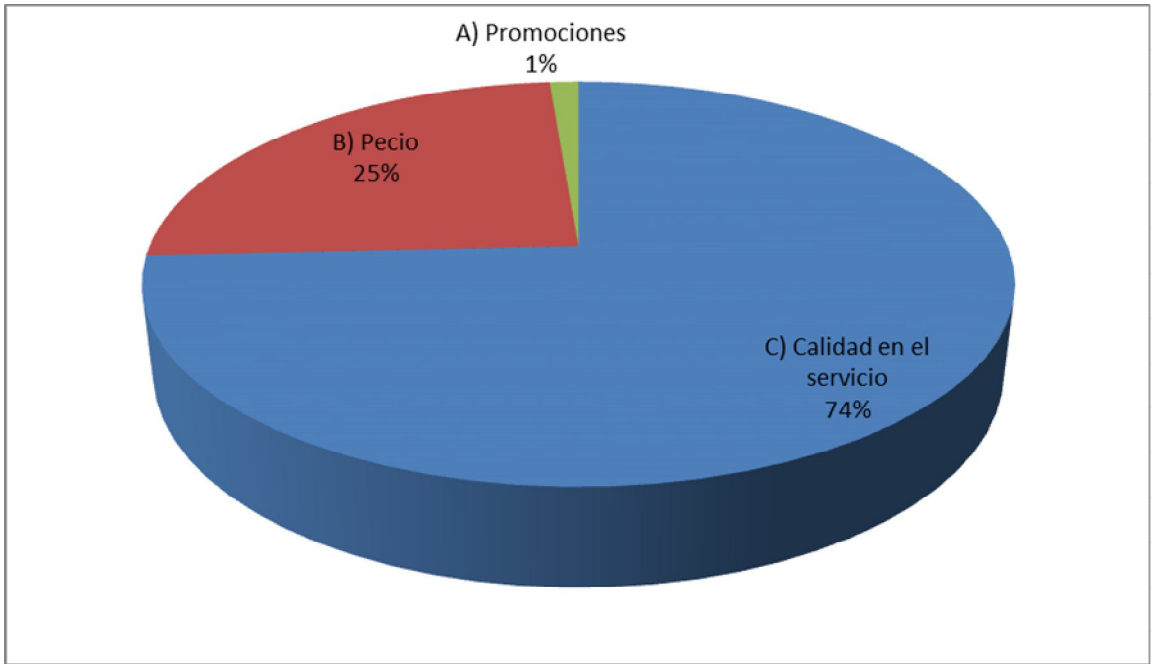


Gráfica 8.

Se observa que los inconvenientes más frecuentes en los salones de belleza es un mal servicio con un 56%, seguido por altos costos con un 43% y tratamientos tardados con 1%, por lo que se nota una oportunidad de mercado al ofrecer un servicio de calidad a un precio justo.

**9.- ¿En qué se basa para elegir a su estilista?**

A) Precio ( )      B) Promociones ( )      C) Calidad en el servicio ( )

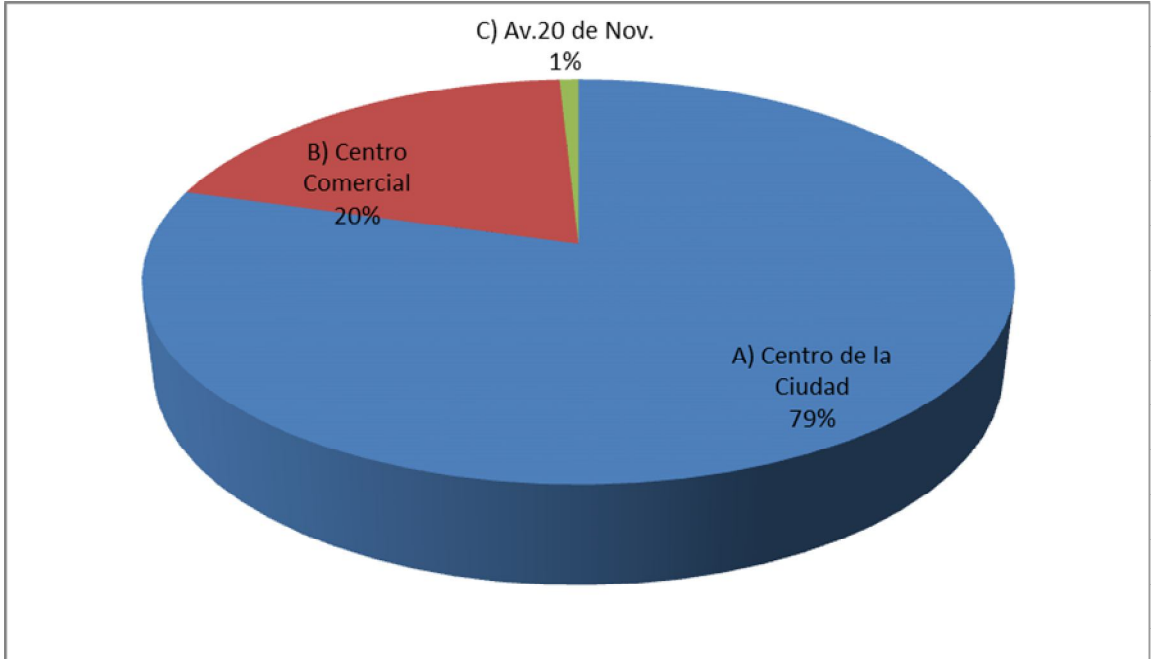


Gráfica 9.

El 74% respondió que al elegir a su estilista se basa principalmente en la calidad en el servicio, el 25% en el precio y el 1% en las promociones, por lo que se puede saber que los clientes darán valor y crearán fidelidad si reciben calidad en el servicio.

10.- ¿En qué lugar le gustaría que se ubicara el salón de belleza dentro de la Cd. de Poza Rica?

A) Centro de la ciudad ( ) B) Centro comercial ( ) C) Av. 20 de noviembre ( )

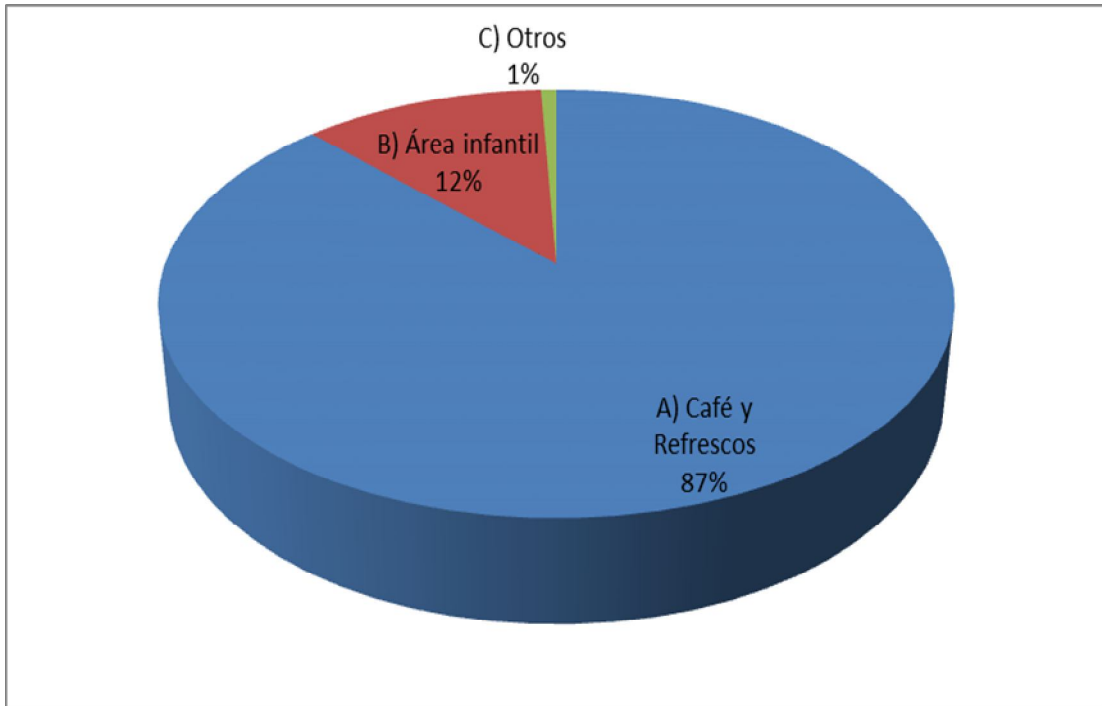


Gráfica 10.

En esta gráfica se tiene que al 79% de las encuestadas les gustaría contar con un salón de belleza especializado en el centro de la ciudad, el 20% en un centro comercial y 1% en la Av. 20 de Nov. Con esto se obtiene que existe un mercado no atendido en el centro de la ciudad y que podría ser ocupado por PERFILES SALON.

**11.- ¿Qué servicios extras le gustaría que se incluyeran?**

A) Café y refrescos ( )    B) Área Infantil ( )    C) otros ( )

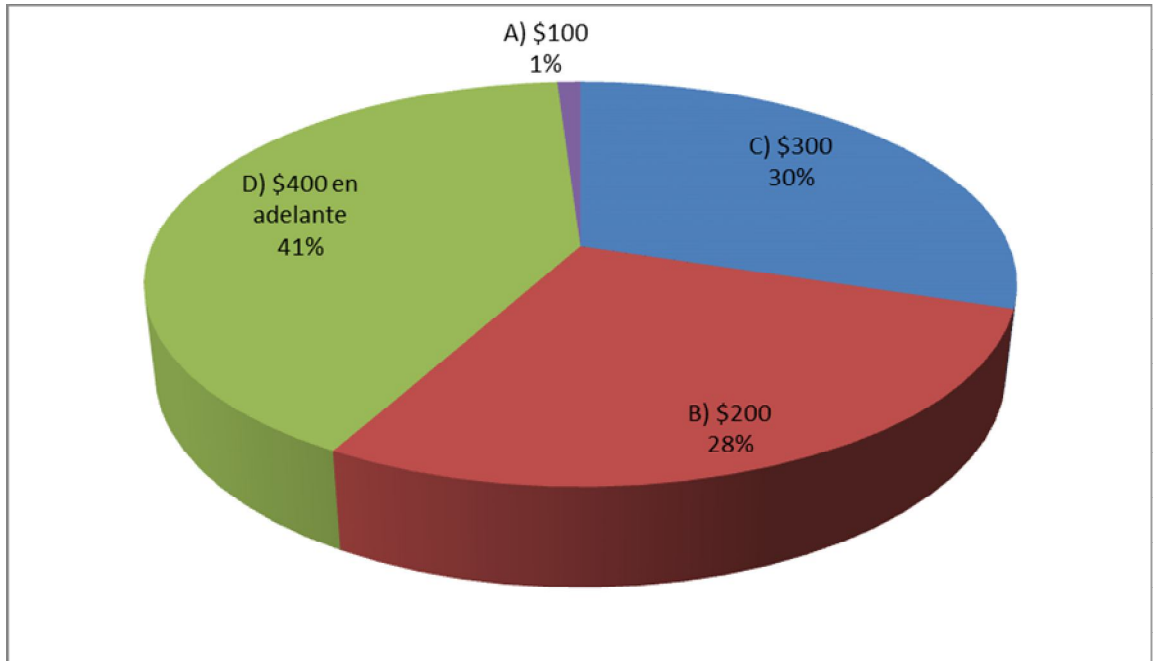


Gráfica 11.

El 87% de las encuestas indican que a las mujeres les gustaría que el salón cuente con servicio de cafetería, el 12% con área infantil y 1% eligió otros servicios, esto significa una oportunidad de acaparar más mercado en la zona al ofrecer servicios adicionales.

**12.- ¿Cuánto paga en promedio cada vez que asiste a realizarse algún servicio de belleza?**

- A) \$100 ( )      B) \$200 ( )      C) \$300 ( )  
 d) \$400 en adelante ( )



Gráfica 12.

En esta gráfica revela que 41% de las mujeres gastan más de \$400 en algún servicio de belleza, el 30% gasta \$300, el 28% destina \$200 y 1% solo \$100, por lo que se encuentra que las mujeres están dispuestas a pagar un precio apropiado por un servicio adecuado según sus gustos o necesidades.

**Interpretación**

Se observó que más del 90% de las mujeres encuestadas acostumbran a asistir al salón de belleza por moda y por lo menos una vez al mes, destinando más del 10% de sus ingresos a su arreglo personal y se identificó claramente la necesidad de recibir un servicio de calidad con atención personalizada a un precio apropiado, por lo que la viabilidad del negocio en cuanto a su mercado es alta, al

demostrarse a través de la investigación que en el centro de la ciudad de Poza Rica, Ver. existen usuarias potenciales no atendidas y muy solicitadas??.

### **3.1.2.1 LA OFERTA DE LA EMPRESA**

La empresa se ubicará en la zona centro de la ciudad, ofreciendo una amplia gama de servicios al cliente, desde peluquería y rostro hasta procesos corporales completos. A continuación se muestra los servicios que se brindarían:

Asesoría de imagen con criterios de técnicas, estilos, color y formas que favorecen el perfil de la persona de acuerdo a su personalidad, con la finalidad de satisfacer las expectativas del cliente.

Peluquería incluye lavado, secado, corte, cambio de estilo, color, moldeado y peinados para ocasiones especiales.

Estética, ofrece servicios de manicura, pedicura, uñas de acrílico, tratamientos faciales, epilación corporal, maquillaje profesional, rizado de pestañas, moldeado de cejas y masajes terapéuticos.

Venta de productos, contando como fuente de ingresos se planea invitar a los clientes a utilizar los productos en casa, incluyendo en ellos productos para el cuidado del cabello y productos naturales de belleza integral, con el fin de sumar los beneficios obtenidos en el salón, además de permitirle a la empresa obtener rentabilidad.

En cuanto a la estructura de la empresa, se dispondrá de diferentes áreas:

Recepción: pequeña sala de espera con un recibidor que muestre productos en venta, una pantalla de televisión con el fin de brindar un espacio y ambiente de

calidad al cliente, ofreciendo además servicio de cafetería, manteniendo una imagen de tranquilidad y profesionalidad.

Área administrativa: integrada por un escritorio, un archivero, una computadora, una impresora y un teléfono, con la finalidad de contar con un espacio que permita llevar el control y la organización del negocio.

Peluquería y estética: espacio amplio que inicialmente incluye 3 puestos de tocador y 3 lava cabezas.

Tratamientos corporales: se compone de un espacio cerrado ambientado con temas naturales y relajantes, incluyendo una cama de masaje para los tratamientos faciales y corporales.

Área de entretenimiento infantil: diseñada pensando en mujeres con hijos que buscan el servicio en un espacio de tranquilidad y sin preocupaciones, contando con espacios de juguetería y una persona encargada únicamente del cuidado de los niños.

### **3.1.2.2. CLIENTES POTENCIALES**

La empresa estará dirigida a mujeres mayores de 18 años, con poder adquisitivo medio y medio alto, dentro de este grupo se ubican dos tipos principales de mujeres:

- Mujeres jóvenes, que comúnmente solicitan servicios de estética básicos y modernos.
- Mujeres mayores de 40 años, que buscan servicios de peluquería y estética complementando con tratamientos relajantes, faciales y corporales.

### **3.1.2.3 MERCADO POTENCIAL**

El mercado potencial se enfoca en mujeres que habitualmente utilizan los servicios de peluquería y estética mensualmente, ubicadas en un rango de edades entre 18 en adelante, trabajadoras y amas de casa formando parte del 44% de la población de la ciudad, que disponen de poco tiempo para su cuidado personal, generalmente preocupadas por el costo y la calidad del servicio y dispuestas a pagar un precio justo por el mismo.

### **3.1.2.4 LA COMPETENCIA**

Existen muchos competidores en la ciudad, la razón es que la demanda del servicio es muy amplia, sin embargo en la zona centro no existe una empresa que cuente con los mismos servicios que PERFILES SALON ofrece, ya que los clientes buscan calidad, confianza y precio en la atención.

#### **3.1.2.4.1 PRINCIPALES COMPETIDORES**

Se puede considerar competidores a aquellos salones de belleza ubicados en la zona centro de la ciudad, no obstante no existe un salón especializado que ofrezca servicios similares.

De acuerdo a estas características se han identificado tres principales competidores:

Tita Ramón Salón, cuenta con servicio de peluquería y estética, sin ofrecer tratamientos especiales.



Dalí Medina Salón, cuyos servicios son de peluquería y estética a precios elevados.

Alizze, que ofrece servicios únicamente de estética como son, peinados y maquillaje

### 3.1.2.4.2 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Las empresas antes mencionadas siguen en su mayoría un mismo patrón, son empresas pequeñas con muy poco personal, calidad en el servicio a un precio alto y están enfocados únicamente en el arreglo personal del cliente sin proporcionar servicios adicionales. En base a estos criterios se diseño el siguiente cuadro:

<b>Principales Competidores</b>	<b>Puntos Débiles</b>	<b>Puntos Fuertes</b>
Alizze	Un solo servicio	Rapidez y precios bajos
Dalí Medina	Tiempo de espera largo, precios elevados	Calidad en el servicio
Tita Ramón	Precios elevados y agenda llena.	Ubicación y satisfacción al cliente.

Tabla 5. Principales Competidores

### 3.1.3 PLAN DE MERCADOTECNIA

A continuación se detallan las acciones a seguir en tiempo y forma para llegar al mercado potencial, identificando ventajas y estableciendo estrategias de publicidad y promoción que facilitarán la captación de clientes.

### **3.1.3 1 VENTAJAS COMPETITIVAS Y ESTRATEGIA GENERAL**

En la empresa se sigue una estrategia que le permite diferenciarse de otros para lograr una ventaja competitiva en el mercado, esto en base a los siguientes factores:

- 1.- Personal especializado en su área.
- 2.- Calidad, confianza, garantía y excelencia en el servicio
- 3.- Precios accesibles
- 4.- Excelente ubicación

En cuanto a la estrategia, se busca ser especialista en los servicios cuidando la imagen integral del cliente con técnicas y tratamientos novedosos y de calidad, ofreciéndolos con perfección y profesionalidad. Al momento que el cliente conoce el servicio debe tener la satisfacción de recibir lo que se le ofreció, quedando satisfecho, y de este modo, convencido de regresar.

PERFILES SALÓN quedará posicionado como el único especialista de calidad a un precio justo en peluquería y estética.

Un factor clave de éxito es el precio, tomando en cuenta que la calidad no es barata, los costos de los servicios serán ajustados de tal manera que los clientes potenciales decidan conocer la empresa.

En cuanto a la promoción, se utilizarán publicaciones en zonas específicas de la ciudad dando a conocer la empresa otorgando descuentos por apertura y clientes constantes.

Se seguirán dos estrategias de captación de clientes basadas inicialmente en un periodo de lanzamiento publicitario y promocional para dar a conocer el negocio y

atraer clientes para posteriormente otorgar un servicio inmediato al primer cliente obteniendo su bienestar con el objetivo de crear lealtad y recomendación.

### **3.1.3.2 ESTRATEGIA Y PROCESO DE VENTAS**

La captación de clientes será uno de los objetivos básicos del personal y obtendrán bonos por esta actividad, todos los clientes interesados en el conocer el salón recibirán a cambio un producto cosmético gratis por utilizar por primera vez el servicio.

El personal también estará capacitado para la recomendación de productos que se ofrezcan y en la venta interna de servicios adicionales adecuados a cada necesidad.

### **3.1.3.3 PROMOCIONES Y DESCUENTOS**

Las promociones estarán enfocadas principalmente en tres aspectos:

- 1.- Captar nuevos clientes invitándolos a probar y a repetir el servicio.
- 2.- Obtener lealtad de los clientes, por medio de un sistema de seguimiento, reiteración y sinceridad en los servicios.
- 3.- Conseguir la recomendación de los clientes, utilizando un método de petición directa basado en beneficios para ambas partes.

### **3.1.3.4 MEDIOS DE PUBLICIDAD**

De acuerdo a las características del negocio se utilizaran los siguientes medios y acciones publicitarios:

- Acciones directas para conseguir nuevos clientes: mediante la repartición de volantes publicitarios y difusión en tiendas de la zona.
- Colocación de lonas publicitarias en puntos estratégicos de la ciudad.
- Publicidad en periódicos y revistas: por medio de publicaciones especializadas en salud y belleza, entrega mano a mano de volantes, así como colocación de lonas en bardas de casas.
- Internet, por medio del diseño de una pagina web propia que muestre de manera grafica y textual los servicios, así como dar a conocer la calidad y atención personalizada al cliente.
- Publicidad boca a boca, se brindarán descuentos especiales a los clientes que capten nuevos consumidores por medio de la recomendación.

### 3.1.3.5 PLAN DE ACCIONES DE MARKETING

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
IMPRESIÓN Y COLOCACIÓN DE LONAS PUBLICITARIAS	X	X	X	X								
PUBLICIDAD EN PERIODICOS Y REVISTAS ESPECIALIZADAS	X	X	X									
IMPRESIÓN Y REPARTICIÓN DE VOLANTES PUBLICITARIOS	X	X										
DISEÑO Y REPARTICIÓN DE TARJETAS DE PRESENTACION	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DISEÑO DE PAGINA WEB (*)	X											

Tabla 6. Plan de Acciones de Marketing

(\*) Nota: la actividad de diseño y pagina web solo estará enfocada en el mercado meta de mujeres jóvenes (18 a 50 años), ya que son quienes tienen mas presencia y participación en el medio del internet.

### **3.1.4 CAPITAL HUMANO**

En este apartado se presenta la organización del personal y se da a conocer cuales serán las habilidades adecuadas a sus funciones, al mismo tiempo que se describe cual será el desarrollo de las actividades específicas, los horarios y la imagen con la que deberá cumplir el personal a fin de brindar el servicio adecuado.

#### **3.1.4.1 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA**

Inicialmente, el salón prestará servicio constante de lunes a viernes de las 9:00 hasta las 21:00 hrs., y los sábados desde las 9:00 hasta las 19:00 hrs., con las siguientes especificaciones, escalonando un receso de 2 horas para alimentos de los empleados para proporcionar un servicio continuo.

- 1- Los servicios de peluquería y estética se prestarán bajo demanda, con una previsión inicial de cobertura de 9:00 a 21:00 hrs.
- 2- Los servicios de tratamientos corporales inicialmente se desarrollaran previa reserva de cita.

El personal del salón estará organizado de la forma siguiente:

3 Estilistas

1 Ayudante de Estilista

1 Técnico en uñas

1 Especialista en tratamientos corporales

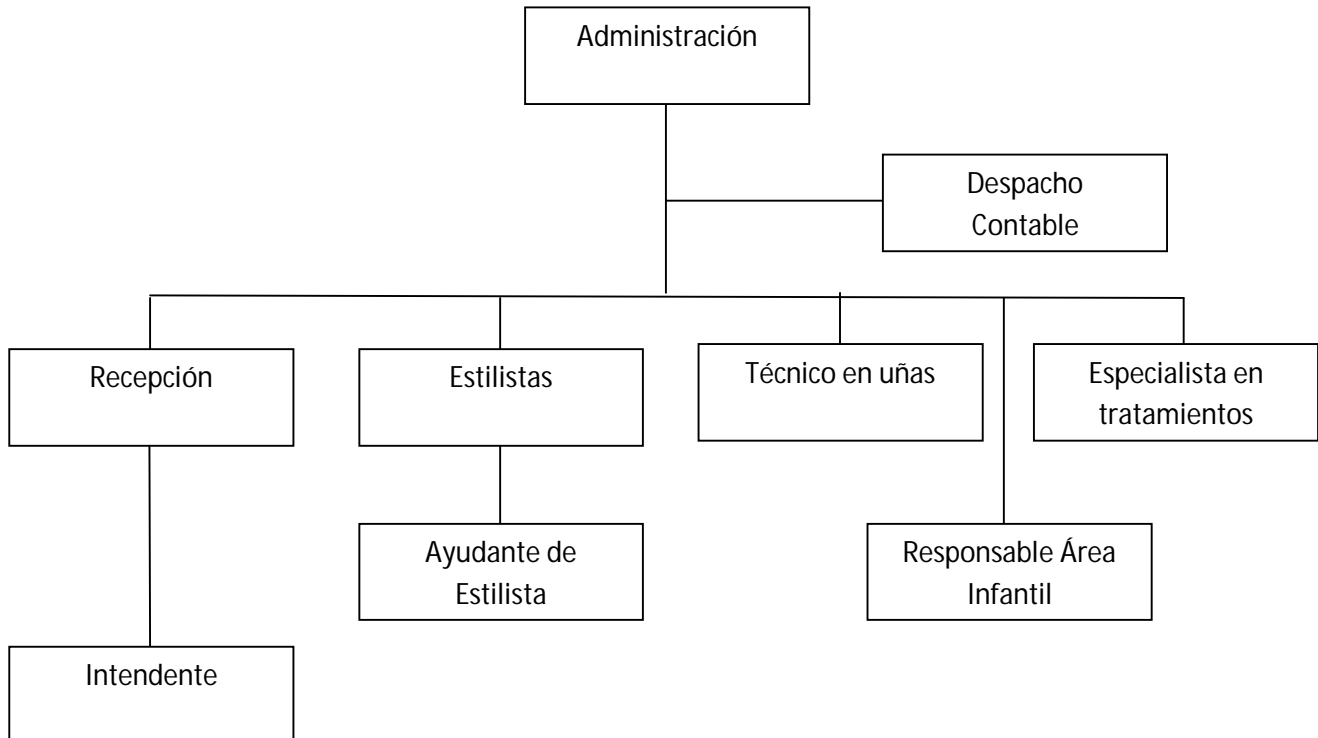
1 Recepcionista (también encargada de caja)

1 Responsable del área infantil

1 Intendente

En cuanto al área contable de la empresa y los aspectos laborales de la misma serán adjudicados a un despacho contable externo.

Organigrama



### 3.1.4.2 FUNCIONES DEL PERSONAL

La dirección y la administración a cargo de la dueña de la empresa se ocupará de todas las labores administrativas, de organización y de gestión del personal, además de la dirección del personal de peluquería. Las funciones básicas de cada puesto son:

Recepcionista: será la persona encargada de darles la bienvenida a los clientes, brindándoles la atención requerida, al mismo tiempo que se encarga de llevar el control de citas y de ofrecer los servicios y los productos en venta, también estará encargada de la caja.

Estilistas: autorizadas para cuestiones de asesoría de imagen y recomendación de productos, incluyendo manicure, pedicure, cortes de cabello, manejo de técnicas de color, moldeados, alaciados y rizados de cabello, depilación y moldeado de ceja, rizado permanente de pestañas, extensiones de pestañas y maquillaje profesional.

Ayudante de estilista: la función de este puesto es la preparación previa del cliente, dentro de esta actividad se incluye lavado y secado de cabello, así como la aplicación de tratamientos básicos.

Técnico en uñas: Especialista únicamente en uñas de acrílico, decoración y aplicación de uñas francesas, naturales, cristal y esculturales.

Especialista en tratamientos corporales: conocimiento de técnicas de masajes relajantes, faciales y epilación utilizando cera y miel en rostro y cuerpo.

Responsable del área infantil: tiene bajo su responsabilidad el control y cuidado del área infantil, participando en actividades infantiles como animación y juegos

Intendente: comisionado para la limpieza e higiene de la totalidad del lugar.

El personal requerido será por medio de un contrato laboral, ofreciendo prestaciones mínimas de ley, con oportunidades de crecimiento y serán incentivados por medio de bonos económicos, buscando atraer empleados

responsables, estables y confiables ya que el servicio de calidad que la empresa busca depende de la particularidad de sus trabajadores.

### **3.1.4.3 IMAGEN Y VESTIMENTA**

El personal estará uniformado y se les otorgaran 2 juegos completos formados por pantalón y filipina, estarán confeccionados por un modista local.



Para la confección y diseño de dichos uniformes se tomaran en cuenta todas las disposiciones referentes a seguridad e higiene en el trabajo, buscando con esto proporcionar una imagen profesional y de calidad al cliente.

Los uniformes serán de color lila ya que este color es utilizado para brindar tranquilidad, seguridad y confianza en las personas.

### **3.1.5 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

Este estudio mostrará datos relevantes sobre las acciones necesarias para operar la empresa, así como el material técnico necesarios para su manejo y dará



a conocer los recursos económicos iniciales y mensuales que son indispensables para sostener el negocio.

**3.1.5.1 OPERATIVO**

Durante el primer mes se preparará el lanzamiento del negocio, es decir, todo lo referente a los asuntos legales y financieros, se adquirirán los enseres requeridos para iniciar el servicio, se invertirá en el acondicionamiento del local y aun sin estar abierto al público.

La primera semana del mes será dedicada a la búsqueda y contratación de los empleados, para posteriormente capacitarlos especialmente en la atención al cliente y en la venta de productos.

En el siguiente cronograma se indica el tiempo en el cual se llevaran acabo las actividades del mes inicial.

ACTIVIDADES INICIALES																				
MES DE LANZAMIENTO																				
Actividad	1ª Semana					2ª semana					3ª semana					4ª semana				
Asuntos Legales	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Acondicionamiento del local.	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Compra de Enseres	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Búsqueda y Contratación de personal	█	█	█	█	█															
Capacitación de personal						█	█	█	█	█										
Otras Actividades Contingentes											█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

Gráfica 13. Actividades Iniciales

### **3.1.5.2 TÉCNICO**

Dentro de este apartado se encuentra todo lo relacionado con los instrumentos técnicos indispensables para el cumplimiento de los servicios, estos son:

- Secadoras
- Planchas de cabello
- Fundidor de cera
- Lámpara UV de secado y brillo de uñas
- Esterilizador de herramientas
- Tijeras
- Peines y cepillos
- Herramientas de manicure y pedicure

Todos los estilistas y el ayudante de estilista estarán capacitados para el uso adecuado de estos instrumentos.

Es factible la utilización de dichos utensilios debido a que son indispensables, controlables y demandados por los clientes.

### **3.1.5.3 ECONÓMICO**

A fin de facilitar este estudio se dividirá en tres aspectos, mismos que mostrarán los costos iniciales y de mantenimiento del proyecto, además de indicar el medio de acceso al financiamiento.

### 3.1.5.3.1 INVERSION INICIAL

A continuación se muestra un cuadro con los gastos iniciales

<b>Cantidad</b>	<b>Concepto</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
<u>Recepción</u>			
1	Sala de espera	\$8,000	\$8,000
1	Recibidor	\$3,800	\$3,800
1	Pantalla de T.V.	\$6,000	\$6,000
1	Cafetera	\$1,000	\$1,000
1	Juego de Tasas y Vasos	\$ 400	\$ 400
1	Dispensador de agua	\$ 3,000	\$ 3,000
1	Frigo bar	\$ 3,000	\$ 3,000
<u>Peluquería y Estética</u>			
1	Esterilizador de Instrumentos	\$1,000	\$1,000
3	Puestos de Tocado	\$ 5,000	\$15,000
3	Lavabos	\$4,000	\$12,000
6	Auxiliares	\$ 1,200	\$ 7,200
1	Mesa de Manicure	\$ 8,000	\$ 8,000
<u>Tratamientos Corporales</u>			
1	Cama de Masajes	\$ 2,000	\$ 2,000
1 Lote	Enseres	\$12,000	\$12,000

Área de entretenimiento infantil			
1	Lote de juguetes infantiles	\$1,500	\$1,500
<u>Espacio</u>			
1	Deposito inicial	\$10,000	\$10,000
2	Equipos de aire acondicionado	\$ 8,000	\$16,000
	Pintura y Decoración		\$ 4,000
	Promoción y Publicidad		\$10,000
18	Uniformes	\$ 400	\$ 7,200
<u>Área Administrativa</u>			
1	Escritorio	\$ 2,000	\$ 2,000
1	Archivero	\$ 2,000	\$ 2,000
1	Computadora	\$ 6,000	\$ 6,000
1	Impresora	\$1,500	\$1,500
1	Teléfono Inalámbrico	\$1,500	\$1,500
	Gastos Legales		\$15,000

Tabla 7. Inversión Inicial

### 3.1.5.3.2 COSTOS DE MANTENIMIENTO

En el siguiente cuadro se muestran los costos aproximados que la empresa requerirá para el cumplimiento y sustento de sus actividades.

<b>Costos de Mantenimiento</b>	
Concepto	Costo Mensual
<b>Fijos</b>	
Agua	\$ 500
Luz	\$1,500
Teléfono	\$1,000
Salarios y Prestaciones	\$ 40,000
Impuestos sobre Salarios	\$12,000
Arrendamiento	\$10,000
<b>Variables</b>	
Insumos	\$15,000
Artículos de Limpieza	\$ 500
Papelería	\$ 600

Tabla 8. Costos de mantenimiento

### 3.1.5.3.3 FINANCIAMIENTO

Como ya se mencionó este proyecto puede financiarse de diferentes formas, ya sea por medio de fondos propios, otorgamiento de créditos mediante proveedores, créditos bancarios o a través de entidades oficiales tanto municipales, estatales o federales.

En este caso se analizaron las distintas opciones y se tomó la decisión de que lo más conveniente es acudir al Fondo PyME que es el instrumento gubernamental que busca apoyar a las pequeñas y medianas empresas en su creación y sustento. Al participar en dicho fondo se adquieren los derechos y se debe cumplir con las obligaciones que las reglas de operación de dicho fondo requiere.

El procedimiento a seguir para acceder al Fondo PyME consta de las siguientes etapas:

- 1.- Validación de la documentación jurídica del organismo intermedio encargado de gestionar el crédito.
- 2.- Revisión del cumplimiento de las obligaciones del organismo intermedio.
- 3.- Presentación y captura de las cédulas de apoyo del Fondo PyME.
- 4.- Evaluación de los proyectos presentados a través de las cédulas de apoyo.
- 5.- Resolución de los proyectos por el consejo directivo del Fondo PyME.
- 6.- Suscripción de instrumentos jurídicos para el otorgamiento de los apoyos del Fondo PyME.
- 7.- Otorgamiento de los apoyos del Fondo PyME.
- 8.- Supervisión, verificación y seguimiento de los recursos y proyectos apoyados.

### **3.1.6 MARCO LEGAL**

Se presentan los requisitos legales a nivel nacional, estatal y municipal para dar inicio al negocio y a su vez se muestran las obligaciones en términos de permisos y licencias que este deberá cumplir.

### **3.1.6.1 LA CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO**

El negocio se constituye como persona física ya que brinda las ventajas de tener el 100% del control de las políticas de operación y financieras del mismo, evitando las restricciones para la disposición de los recursos que se tienen por parte de los socios en las personas morales, aprovechando igualmente los beneficios fiscales del régimen de personas físicas reflejados en una menor carga administrativa y tributaria.

La empresa formara parte del régimen de pequeños contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria (SAT), debido a que el negocio no expide facturas, sus ingresos iniciales serán menores a los \$ 2,000,000.00 anuales y sus clientes son considerados como publico en general. Los requisitos para formar parte de dicho régimen son:

- 1.- Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- 2.- Expedir comprobantes simplificados (notas de venta).
- 3.- Presentar declaraciones bimestrales de pago por los ingresos que obtienen.
- 4.- Solicitar facturas con IVA desglosado cuando compre bienes nuevos para uso en el negocio y su precio sea mayor a los \$2,000.
- 5.- Cumplir con las obligaciones correspondientes a los trabajadores (retenciones de impuestos, etc.)
- 6.- Mantener actualizados sus datos en el RFC.

### **3.1.6.2 DIRECCIÓN DEL NEGOCIO**

El negocio estará ubicado en la calle Simón Bolívar No. 310- Bis de la colonia Flores Magón en la ciudad de Poza Rica, Ver.

Siendo persona física y como responsable del negocio la dirección y la administración de la empresa recaerán en el mismo dueño.

### **3.1.6.3 LICENCIAS, REGISTROS Y DERECHOS LEGALES**

Se debe realizar la inscripción al registro federal de contribuyentes por medio del Servicio de Administración Tributaria que es el órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Público, encargada de vigilar que se cumplan las normas tributarias. Posteriormente se debe cumplir con la presentación de todos los avisos que modifiquen su situación fiscal y de las distintas declaraciones de impuestos así como otras obligaciones.

Por medio de la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado de Veracruz se obtiene el registro para cumplir con la obligación de empadronarse para efectos del pago de la cuota bimestral que incluye el impuesto sobre la renta (ISR), el impuesto al valor agregado (IVA), así como el impuesto empresarial a tasa única (IETU). Así mismo deberá de inscribirse como causante del impuesto estatal sobre las erogaciones por remuneraciones al trabajo personal.

En lo que respecta al municipio de Poza Rica, Ver., lugar donde se iniciará el negocio, se debe obtener el empadronamiento municipal que permita cumplir con las diversas disposiciones normativas en materia de regulaciones comerciales, sanitarias y del uso de los espacios públicos.

Ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT), se debe llevar un registro como patrón y afiliar a los trabajadores con el salario base de cotización y presentar avisos afiliatorios de su situación laboral, además de cumplir con el pago de las cuotas mensuales y bimestrales que dichos institutos solicitan.



## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

La investigación se basó en la hipótesis de trabajo como se expone en el capítulo III al elaborarse un plan de negocios que muestra los parámetros generales para establecer un salón de belleza en la ciudad de Poza Rica, Ver.

En este trabajo se informa sobre los recursos que esta empresa requiere, además de haberse identificado un mercado meta y señalado los requisitos legales exigidos en los tres niveles de gobierno, federal, estatal y municipal, y en todos los ámbitos que el giro afecta, como son: salud, cuidado ambiental, seguridad, entre otros, para la apertura de un negocio de este tipo.

Ha quedado demostrado que el establecimiento de un plan de negocios para un salón de belleza en la ciudad de Poza Rica, Ver., proporciona un instrumento idóneo para que el inversionista pueda elegir con pleno conocimiento de causa e información fidedigna dentro de sus opciones de inversión, y pueda llegar a una correcta toma de decisiones.

El plan de negocios propuesto, logra el cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos que se plantearon al inicio del proyecto, al describir claramente que es un plan de negocios, cuales son los financiamientos existentes en la región y otros factores, todo ello dentro del marco de la realización de una adecuada investigación de mercado.

Han quedado así establecidos los parámetros para el establecimiento de un plan de negocio, tanto en el aspecto financiero, técnico y operacional, como se comenta a continuación.

En el aspecto financiero podemos destacar que se establecieron los costos de inversión inicial y de mantenimiento que la empresa requiere, al mismo tiempo se analizaron las posibles opciones de financiamiento y diversos apoyos económicos gubernamentales a las PyME'S y la accesibilidad que estos tienen, con la finalidad de tomar la mejor elección.

En el aspecto operacional se describió una serie de actividades que resultan indispensables para el cumplimiento del servicio a prestar, partiendo de la identificación de las necesidades de los clientes, sin olvidar las necesidades particulares de todas las personas que intervienen en la realización del proyecto, como son los empleados contratados y el mismo inversionista. Además, han quedado descritas en tiempo y forma todas las actividades a realizar para la implementación del plan de negocios.

Derivado del estudio de mercado encontramos que en la ciudad existe una clara necesidad de la oferta de servicios integrales de calidad en el aspecto de cuidado y arreglo personal, debido a que los servicios que se ofertan en este giro están atendidos únicamente de manera parcial, por lo que se crea con este plan un valor agregado para satisfacer la demanda de estos servicios.

Se observó también que la inversión es fácilmente recuperable a mediano plazo al ser un proyecto viable, por lo tanto, ha quedado aquí demostrado que este plan de negocios es plenamente factible de llevarse a cabo y sus posibilidades de éxito son elevadas.

#### **4.2 SUGERENCIAS**

La elaboración de un plan de negocios reduce de manera considerable el riesgo en una inversión, al mostrar de manera clara y ordenada el proceso adecuado a seguir antepuesto al comienzo de una empresa, permitiendo con esto mantener un mejor control de todo lo referente con la organización por lo que se sugiere seguir las recomendaciones del plan lo mas fielmente posible.

Es importante mencionar que se deben aprovechar los mecanismos de apoyo económico que otorga el gobierno ya que cuenta fondos especiales para fomentar la creación de las PyME'S, que no necesariamente representan un pasivo que deba pagarse en su totalidad como ya se mencionó en el capítulo III.

Este plan de negocios fue elaborado de manera flexible, es decir, permite que se realicen los ajustes y las modificaciones necesarias para el adecuado funcionamiento de la empresa, por lo que una recomendación adicional es mantenerse atentos al surgimiento de información nueva que beneficie el crecimiento y mejora del negocio.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Documental**

1. ALCARAZ Rafael, El Emprendedor de Éxito, Guia de Planes de Negocios,2006, Mexico, 1ª Edicion, Ed. McGraw – Hill
2. ANZOLA Rojas Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas, 2006,México, 1ª Edición, Ed. McGraw-Hill
3. BALANKO-Dickson Greg, Cómo Preparar un Plan de Negocios Exitoso,2008, México, 1ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill
4. BILANCIO Guillermo, Creación, la Nueva Logica Empresaria, 2000, Buenos Aires, Argentina, 1ª Edición, Ed. Macchi
5. CEES B.M. ,Van Riel, Comunicación Corporativa, 2000, España, 1ª Edición, Ed. Prentice Hall,

6. CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, 2009, México, 3ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill,
7. DEBERNARDO Hector y Hurtado H. Margarita, “Las PyME´S, principales causas de fracaso y como combaritlas”, 2010, México, 1ª Edición, Ed. ISEF
8. DELGADO Castillo Hector, Administración Estratégica, 2002, México, 1ª Edición, Ed. Pac S.A. de C.V.
9. ETZEL, Stanton, Walker, Fundamentos de Marketing, 2007, México,14ª Edición, Ed. Mc Graw-Hill
- 10.FOUCHARD Gilles, Como vender más en su WEB, 2000, México, 1ª Edición, Ed. Gestión 2000
- 11.G. HIEBING Román, W. Cooper Scott, Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia,2005, México, 1ª Edición, Ed. Mc Graw- Hill
- 12.HOLM Sheila, Su Plan de Negocios en 7 pasos, 2010, México, 1ª Edición, Ed. Panorama
- 13.KAUFMAN Roller, Guia Practica para la Planeación en la Organización, 2002, México, 1ª Edición, Ed. Trillas.
- 14.KOTLER Philip, Dirección de Marketing, 2002, México, 1a Edición, Ed. Prentice Hall Inc.
- 15.MERCADO H. Salvador, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2004, México, 1ª Edición, Ed. Pac S.A. de C.V.

16. MONTAÑO Sanchez Fco. Arturo, Crea tu Propio Negocio, 2004, México, 1ª Edición, Ed. Gasca
17. MORALES Castro Arturo, PYME'S Financiamiento, inversión y administración de riesgos, 2006, México, 2ª Edición, Ed. Gasca
18. MUÑIZ Luis, Guía Practica para Mejorar un Plan de Negocios, 2010, España, Ed. Profit
19. RODRÍGUEZ Valencia Joaquín, Administración de Pequeñas y Medianas Empresas, 2007, México, 5ª Edición, Ed. Thomson
20. SUÁREZ Suárez Andrés S., Decisiones Optimas de Intervención y Financiamiento en la Empresa, 2003, México, 20ª Edición, Ed. Piramide

### **Internet**

- <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/gerencia-de-un-plan-de-negocios-y-riesgos-proyecto.htm>
- <http://negociosyemprendimiento.com/las-tics-y-el-plan-de-negocios/>
- [http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?\\_pageid=33,3784529&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?_pageid=33,3784529&_dad=portal&_schema=PORTAL)
- [http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm)
- <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/670281/El-Capital-Humano-como-creador-de-valor-en-la-organizacion.html>

- [http://www.indepconsultores.com/web\\_v1/analisis.htm](http://www.indepconsultores.com/web_v1/analisis.htm)
- <http://www.soyentrepreneur.com/los-tipos-de-plan-de-negocio.html>
- <http://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historia-de%C2%A0las%C2%A0pymes/>
- <http://www.cnnexpansion.com/economia/2009/03/02/mexico-lanza-programa-de-apoyo-a-pymes>
- <http://www.conae.gob.mx/work/sites/CONAE/resources/LocalContent/4290/1/gustavomelendez.pdf>
- <http://www.emprende360.org/Articulos/la-importancia-de-las-pymes.html>
- [http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios\\_031801.html](http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/mujernegocios_031801.html)
- <http://www.gestiopolis.com/canales2/economia/pymmex.htm>
- [http://www.comunicacion.ugto.mx/coepes/index.php?option=com\\_content&view=article&id=255:pymesroque&catid=3:articulos&Itemid=50](http://www.comunicacion.ugto.mx/coepes/index.php?option=com_content&view=article&id=255:pymesroque&catid=3:articulos&Itemid=50)
- <http://www.slideshare.net/ROBINHOOD/la-historia-del-comercio-y-los-negocios>