



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA

ESCUELA DE CONTADURÍA, AUDITORIA Y FIANZAS

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE CONTADOR
PÚBLICO AUDITOR

TEMA:

EL PLAN DE NEGOCIOS, UNA TÉCNICA PARA LA GESTION
DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA
DE LOS RÍOS, CASO PRÁCTICO CAFÉ INTERNET MICHAEL.

EGRESADA:

CARMEN DE LAS MERCEDES MONTÚFAR BENÍTEZ

DIRECTOR

ING. COM. KLEBER MURILLO TORRES MAE.

AÑO: 2012

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Declaramos que la presente investigación es inédita, y que todos los contenidos son responsabilidad de la autora.

CARMEN DE LAS MERCEDES MONTUFAR BENITEZ

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado por el camino del bien; a cada uno de los que son parte de mi familia a mi ABUELA, en especial a mi MADRE con mucho amor y cariño y a mi Tía, por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Al Ing. Kleber Murillo Torres (director) y al Ing. Bolívar Cabrera (lector), quienes a lo largo de éste tiempo me han orientado con sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de mi tesis.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mi madre y a mi abuela.

A Dios porque ha estado conmigo en cada paso de mi vida, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A mi Madre, quien a lo largo de mi carrera ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Y a mi abuela, que aunque ya no esté entre nosotros, el amor que me brindó ha sido un pilar fundamental en mi vida, por su gran generosidad y bondad.

INDICE

	Pág.
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	
1. EL PROBLEMA.....	3
1.1 Problematización.....	3
1.2 Situación problemática.....	3
1.2.1 Formulación del problema.....	4
1.3 Justificación	4
1.4 Objetivos.....	5
1.4.1 Objetivo específico.....	5
CAPITULO II	
2. MARCO TEORICO.....	6
2.1 Antecedentes de Investigación.....	6
2.2 Definiciones.....	11
2.3 HIPOTESIS.....	13
2.3.1 Hipótesis específica.....	13
2.4 VARIABLES.....	13
2.4.1 Variables dependientes	13
2.4.2 Variables independientes.....	14

CAPITULO III

3.	Metodología de la investigación	15
3.1	Diseño de la investigación.....	15
3.2	Tipos de investigación.....	15
3.3	Técnicas e instrumentos.....	16
3.3.1	Técnicas de recopilación de datos.....	16
3.4	Población y muestra.....	17
3.4.1	Tipo de muestra.....	18
3.5	Técnicas e instrumentos de la investigación.....	19
3.5.1	La observación.....	19
3.5.2	Observación directa e indirecta.....	20
3.5.3	Observación participante y no participante.....	20
3.5.4	Observación estructurada y no estructurada.....	21
3.5.5	Observación de campo y de laboratorio.....	21
3.5.6	Observación individual y de equipo	21
3.5.7	La entrevista.....	22
3.5.8	La encuesta.....	22
3.5.9	El fichaje.....	23
3.5.10	El test.....	23

CAPITULO IV

4.	Marco propositivo.....	36
4.1	Titulo.....	36
4.2	Desarrollo de la propuesta.....	36
4.2.1	Estructura ideológica.....	38
4.2.2	Estructura del entorno.....	38

4.2.3	Estructura mecánica.....	41
4.2.4	Estructura financiera.....	44
4.3	Plan de negocios.....	47
4.3.1	El servicio.....	47
4.3.2	Elaborando un plan de negocios.....	48
4.3.3	Definiendo nuestro nicho.....	49
4.4	Ubicación del ciber café.....	49
4.5	El equipo.....	52
4.5.1	Con cuantas maquinas inicio.....	54
4.6	Lo que la gente quiere.....	55
4.6.1	Atención personalizada.....	55
4.7	Capacitándote tú mismo.....	
		58
4.8	Publicidad.....	59
4.9	La mejor publicidad.....	60
4.10	Estrategias para elevar tus ingresos.....	61
4.11	Otros servicios.....	65
4.12	Estrategias.....	66
4.12.1	Realiza el mantenimiento.....	67
4.13	Como mantener vigente mi ciber.....	70
4.14	Días difíciles para el negocio.....	73
4.15	Notas adicionales.....	74
4.16	Objetivo de la propuesta.....	75
4.16.1	Objetivos específicos.....	76
4.17	Justificación.....	77

4.18	Conclusiones.....	78
4.19	Recomendaciones.....	79
4.20	Bibliografía.....	80

INTRODUCCIÓN

Todo proyecto valioso requiere planificación. La planeación y el desarrollo del plan de negocios le ayudarán a diseñar un plan de acción para su nuevo negocio.

Si no sabe lo que está haciendo, acabará en el camino errado.

El plan de negocio es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos.

Sirve como el mapa con el que se guía su empresa.

Es fundamental incluir en el Plan de Negocios los resultados del análisis y la investigación del mercado en el que se operará, y un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y de las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno.

El plan de negocio, también llamado plan comercial de la empresa, es un documento que especifica, en lengua escrita un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado.

El plan de negocios es considerado una síntesis de cómo el dueño de una empresa, administrador, o empresario, intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha.

En el plan de negocio se expone el propósito general de una empresa, incluyendo temas como el modelo de negocio, el organigrama de la organización, la fuente de inversiones iniciales, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa y su plan de salida. Generalmente se considera que un plan de negocio es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios.

Las principales aplicaciones que presenta un Plan de Negocio son:

- ❖ Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de promotores ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.
- ❖ Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia.
- ❖ Puede facilitar la negociación con proveedores.
- ❖ Captación de nuevos socios o colaboradores.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 PROBLEMATIZACIÓN.

Ubicación donde se va a realizar la investigación.

La presente investigación se realizara en el cantón Babahoyo de la Provincia de Los Ríos, específicamente en el sector de las PYMES.

1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La provincia de Los Ríos y su capital Babahoyo lugar del Ecuador eminentemente Agrícola, también dentro de su sector productivo están los pequeños negocios más conocidos como PYMES, los cuales son administrados de una forma rustica por sus propietarios, de ahí que muchos no llegan a cumplir un ciclo de vida muy largo y tienden a desaparecer.

Preguntas frecuentes:

¿Qué es una PYME?

Negocios llamados pequeños que sus ingresos no superan los \$5.000.000 en el año.

¿Y si tengo más ingresos?

Se los conoce como las grandes empresas.

¿Las Pymes necesitan plan de negocios?

Definitivamente sí.

1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La ciudad de Babahoyo cuenta según la cámara de comercio y el Servicio de Rentas Internas con un aproximado de 250 Pymes, las cuales en algunas existen buenos controles pero en su mayoría son administradas en forma empírica por sus propietarios, y no existen verdaderos planes de negocios de ahí que se desprende el presente tema de investigación titulado: EL PLAN DE NEGOCIOS, UNA TÉCNICA PARA LA GESTIÓN DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RIOS, CASO PRACTICO CAFÉ INTERNET MICHAEL.

1.3 JUSTIFICACIÓN.

El plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera y, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

La necesidad y utilidad de un plan de negocio se centra en el análisis del contenido y estructura de las fases para la definición de un proyecto, la importancia de realizar previamente un análisis de mercado, así como la importancia del análisis de los costos y los ingresos del mismo, de sus proyecciones financieras y del análisis de su factibilidad, hacen que el plan de negocio sea de gran importancia dentro de las pymes de la ciudad de Babahoyo, en especial al café internet Michael.

1.4 OBJETIVO

Plantear la posibilidad de crear a través de un plan de negocio un café Internet cumpliendo con todos los requerimientos que el mercado exige.

1.4.1 Objetivos Específicos

- Contribuir al desarrollo de una comunidad específica a través de la creación de un café Internet que informe eduque y entretenga.

- Complementar el aprendizaje y beneficiar a los usuarios dándoles la oportunidad de tener acceso a un café Internet en el que se les pueda brindar informaciones requeridas.

- Proyectar a la comunidad nuevas tecnologías de la información y la comunicación con el café internet.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de Investigación

El café internet Michael, de propiedad del Sr. Cesar Guzmán, fue creado en el año 2007, con la finalidad de dar servicio de investigación y comunicación a la comunidad de la ciudad de Babahoyo, de la Provincia de Los Ríos, actualmente está considerado como una Pyme y se maneja bajo el criterio de su propietario siempre buscando lo mejor para el negocio. De aquí se deriva que por la competitividad actual, los negocios se vean en la necesidad de comenzar a establecer planes de negocios que ayuden a sus propietarios a incrementar el mismo.

¿Qué es un plan de negocios?

Plan de negocio es un documento escrito, preparado por el empresario muchas veces, que estudia en detalle todas las facetas de oportunidad de negocio en consideración y que busca ante todo reducir el riesgo del proyecto. El plan de negocio se prepara cuidadosamente y con realismo tanto por razones internas como externas.

Las razones internas más importantes que justifican la elaboración del plan son:

- Permite hacer una evaluación real del potencial de la oportunidad de negocio.

- Determina las variables críticas del negocio, o sea aquellas cuyas fluctuaciones podría afectar sustancialmente el proyecto.
- Determina las variables que exige control permanente
- Permite identificar supuestos fatales para el éxito del negocio
- Permite evaluar varios escenarios y varias estrategias de operación de proyecto
- Brinda la posibilidad de explicar, justificar, proyectar y evaluar los supuestos de base del negocio.
- Permite reducir los riesgos del proyecto, al tomar decisiones con más información y de mejor calidad.
- Establece un plan estratégico para la empresa y una serie de metas que permite evaluar el desarrollo del plan estratégico.
- Entrega al empresario el primer presupuesto y con ello la primera herramienta administrativa de la empresa.
- Da posible soluciones a potenciales dificultades que la empresa pueda enfrentar.
- Permite Conocer en detalle todas las facetas del negocio y en muchos casos entrenarse en esas áreas.
- Evalúa el estado actual y futuro de la empresa y del entorno en donde operará.
- Establece objetivos y metas de corto y largo plazo.
- Define los requerimientos de recursos de todo tipo en un panorama de tiempo y de las formas de consecución de ellos.
- Muestra la capacidad empresarial del empresario.

Entre las razones externas que justifican el plan de negocio están:

- Es una herramienta absolutamente necesaria para la búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente para los recursos financieros. Toda entidad de crédito inversionista, accionista, o toda compañía capital de riesgo, lo primero que exige para analizar el negocio es el plan de negocio.
- Ayuda a la consecución de proveedores y clientes.
- Permite conocer el entorno en el cual se va a desarrollar el negocio.

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

¿Qué es y en qué consiste el negocio?

¿Quién dirigirá el negocio?

¿Cuáles son las causas y razones de éxito?

¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?

¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

Es un procedimiento para anunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos las formas operativas, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es el mecanismo de proyectar la

empresa en el futuro, se prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse. El plan de negocio debe realizarse con un enfoque de espiral, pues como todos los componentes están interrelacionados es necesario cada vez que una decisión se tome en alguna parte del plan, mirar si ello obliga a ajustar otra u otras partes aunque estas ya estén elaboradas.

Todo Plan de negocios consta de las siguientes componentes:

Análisis de mercado: Tiene como objetivo central, determinar con un buen nivel de confianza los siguientes aspectos: La existencia real de clientes con pedidos para los productos o servicios que van a producirse, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demanda en términos de poder elaborar una proyección de ventas, la aceptación de las formas de pago, la valides del mecanismo de mercado y venta previstos la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas y etc. Este análisis de mercado incluye, claro está el análisis del entorno y comercial, en el cual se va a mover el nuevo negocio.

El análisis Técnico: Tiene como objetivo central definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad con la calidad y el costo requerido. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos productores de materias primas (equipos tecnología), recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de

materia prima e insumos y servicio distribución de planta de equipos requerimientos de capacidad de recursos humanos, etc. En resumen debe definir la posibilidad de producir lo que se ha planteado en el análisis de mercado.

El análisis administrativo: Tiene como objetivo central definir las necesidades de perfil del grupo empresarial y del personal que el negocio exige, las estructuras y los estilos de dirección los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados, y, caro está la posibilidad de contar con todos estos elementos.

El análisis legal y social: Tiene como objetivo definir la posibilidad legal y social que existe para que el negocio establezca y opere temas como permisos reglamentaciones leyes, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades entre otros, deben estudiarse detalladamente para visualizar la factibilidad para cumplir estos requerimientos legales y evitar las incidencias negativas sobre la comunidad.

El análisis económico tiene como objetivo central determinar las características económicos del proyecto; para ello hay una necesidad de identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad los puntos de equilibrio contable, y económico y determinar la posibilidad que al vender el producto al precio establecido el negocio deje un excedente adecuado.

El análisis financiero: Tiene como objetivo central determinar las necesidades de recursos financieros, la fuente y las condiciones de estas y las posibilidades reales de acceso a las mismas.

Análisis de riesgos e intangibles: Trata de analizar los efectos que cambios potenciales en las variables básicas del proyecto puede generar en sus indicadores de factibilidad. Igualmente analiza al menos cualitativamente, aquellas variables que no han podido ser incluidas en todas las etapas anteriores y determina qué dificultades pueden crear aquella en el futuro del negocio.

La evaluación integral del proyecto tiene como objetivo central determinar los indicadores de factibilidad del proyecto, el efecto, mediante el análisis de sensibilidad, qué cambios en las distintas variables del proyecto puedan tener en esa evaluación.

El documento es para hacer negocio y no uno académico por ello este plan debe tener las siguientes características:

Escrito en idioma de Negocio: No es una novela o una descripción metodológica debe ir al punto ser pragmático, presentar datos y hechos, preciso debe evitar los lugares comunes y las aseveraciones generales. Debe concentrarse en lo que es particular al negocio.

Excelente redacción y ortografía: El documento

2.2 DEFINICIONES

Plan de negocios: Es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio.

Mercado.- Es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

Finanzas.- Es el estudio de la circulación del dinero entre los individuos, las empresas o los distintos Estados.

Planes.- Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

Pymes.- Es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores.

Negocio.- Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas.

Empresa.- Consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas.

Productos.- El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos.

Servicios.- Como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

2.3 HIPÓTESIS

Diseñando un plan de negocios para el café internet Michael, y que este sirva de modelo a las pymes de Babahoyo, se lograr que los dueños de los mismos, tengan mejor control de su inversión.

2.3.1 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Contribuyendo al desarrollo de la comunidad con la creación de un café internet que informe y eduque.
- Completando el aprendizaje y beneficiando a los usuarios dando oportunidad de acceso a un café internet en el que se brinde informaciones requeridas.
- Proyectando a la comunidad nuevas tecnologías de la información y comunicación con el café internet.

2.4 VARIABLES

2.4.1 VARIABLES DEPENDIENTES

1.- Pymes

Concepto.- Pequeña y mediana empresa de Babahoyo.

2.- Planes.-

Concepto: Es una intención o proyecto que se elabora antes de realizar una acción.

3.- Metas.- Propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

2.4.2 VARIABLES INDEPENDIENTES

1.- Productos.-

Concepto: El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos.

2.- Servicios.-

Concepto.- Actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

3.- Clientes.-

Concepto.- Persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales.

CAPITULO III

3.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Metodología se refiere a los métodos de investigación que se siguen para alcanzar una gama de objetivos en una ciencia. Aun cuando el término puede ser aplicado a las artes cuando es necesario efectuar una observación o análisis más riguroso o explicar una forma de interpretar la obra de arte. En resumen son el conjunto de métodos que se rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

La metodología se entenderá aquí como la parte del proceso de investigación que sigue a la propedéutica y permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para llevarla a cabo. “Los métodos – dice Martínez Migueles (1999) – son vías que facilitan el descubrimiento de conocimientos seguros y confiables para solucionar los problemas que la vida nos plantea”.

La metodología dependerá de los postulados que el investigador considere validos; de aquello que considere objeto de la ciencia y conocimiento científico, pues será a través de la acción metodológica como recolecte, ordene y analice la realidad estudiada.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación a realizar, para llevar a cabo este proyecto, es explicativa, puesto que muestra en forma clara y precisa los hechos investigados a fin de

que se explique al lector el objetivo de nuestra investigación; científica y aplicada.

Para efectuar la investigación se aplicaran técnicas de investigación muy útiles tales como la observación y el fichaje.

Para efectuar nuestro proyecto se recurrirá a herramientas de investigación muy útiles para recabar información tales como las fichas nemotécnicas.

La investigación podría ser de campo puesto que es necesario indagar a pequeños empresarios y contadores sobre. EL PLAN DE NEGOCIOS, UNA TÉCNICA PARA LA GESTIÓN DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RIOS, CASO PRACTICO CAFÉ INTERNET MICHAEL.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1 Técnicas de recopilación de datos

- ✚ **Observación.-** La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, por lo que observaremos y analizaremos atentamente la información para su posterior interpretación.
- ✚ **Revisión documental.-** Para obtener datos se utilizara, libros, manuales, reglamentos y normas sobre presupuestos maestros.
- ✚ **Entrevistas.-** Esta técnica se aplicara para obtener datos de parte de Gerente, jefes financieros, contadores dependientes e independientes, empresarios y público en general para determinar la necesidad de un plan de negocios en el café Michael.

✚ **Encuestas.-** Se aplicara cuestionarios de preguntas, con el fin de obtener datos para el trabajo de investigación a los involucrados según el párrafo anterior.

Instrumentos de recopilación de datos

✚ **Herramientas de observación.-** Se utilizara herramientas como base de datos, archivos, y registros contables administrativos, estadísticos y financieros.

✚ **Ficha bibliográfica.-** Instrumento utilizado para recopilar datos de las normas legales, administrativas, contables, financieras, de producción, relacionados con el trabajo de investigación.

✚ **Guía de entrevista.-** Instrumento utilizado para llevar a cabo las entrevistas con Directores financieros, contadores y todas las personas inmersas en un plan de negocios.

✚ **Ficha de encuesta.-** Este material se aplicara para obtener datos de las personas que intervienen en un plan de negocios, para luego convertirlos en información del trabajo de investigación.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se realizó en el cantón Babahoyo, Provincia de Los Ríos, la información que analizamos fue obtenida de la encuesta propuesta en nuestro proyecto, con una población de 120 contribuyentes entre personas jurídicas y naturales sean estas sociedades anónimas o compañías limitadas y afiliadas a la cámara de comercio del cantón Babahoyo.

Para el estudio del presente proyecto se ha considerado realizar la investigación en los siguientes grupos basados en el supuesto de una población finita.

- Gerentes de Microempresas
- Dueños de negocios
- Contadores
- Asesores Contables

Es una población finita.

Población según D` ONOFRE (1977)

“Es el conjunto agregado del número de elementos, con caracteres comunes en un espacio y tiempo determinados sobre los cuales se pueden realizar observaciones”.(p.361)

Total de la Población: 120.

Muestra: “Cuando la población es pequeña se puede trabajar con toda la población, pero si las poblaciones son mayores, para algunos autores más de 60 o 70 casos es necesario trabajar con una muestra de esa población, con la condición de que tenga características representativas del universo” (p118).

3.4.1 TIPO DE MUESTRA

Es de carácter probabilística, estratificada, de denominación se efectuó por medio de la formula estándar para calcular la muestra con una probabilidad del 95%.

MUESTRA

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

n = Tamaño muestra que quiero determinar

e = 0.05 (grado de libertad), error de muestreo

N= Población: 120

$$n = \frac{120}{1 + 0.0025(120)} = 92$$

GRUPO	CANTIDAD
Gerente de Empresas	12
Propietarios de negocios	40
Contadores	20
Clientes en general	20
Total	92

Población

Elaborado: CARMEN DE LAS MERCEDES MONTÚFAR BENÍTEZ

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 La Observación

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación

es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Existen dos clases de observación: la observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe que es lo que desea observar y para que quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

3.5.2 Observación Directa y la Indirecta

Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

Es indirecta cuando el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observando a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona.

3.5.3 Observación Participante y no Participante

La observación es participante cuando para obtener los datos el investigador se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado, para conseguir la información "desde adentro".

Observación no participante es aquella en la cual se recoge la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo social, hecho o fenómeno

investigado. Obviamente, la gran mayoría de las observaciones son no participantes.

3.5.4 Observación Estructurada y no Estructurada.

Observación no Estructurada llamada también simple o libre, es la que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales.

Observación estructurada es en cambio, la que se realiza con la ayuda de elementos técnicos apropiados, tales como: fichas, cuadros, tablas, etc. Por lo cual se los denomina observación sistemática.

3.5.5 Observación de Campo y de Laboratorio.

La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos investigados. La investigación social y educativa recurre a gran medida a esta modalidad.

La observación de laboratorio se entiende de dos maneras: por un lado, es la que se realiza en lugares pre-establecidos para el efecto tales como museos, archivos, bibliotecas y, naturalmente los laboratorios: por otro lado, también es investigación de laboratorio la que se realiza con grupos humanos previamente determinados, para observar su comportamiento y actitudes.

3.5.6 Observación Individual y de Equipo

Observación Individual es la que hace una sola persona, sea porque es parte de una investigación igualmente individual, o porque, dentro de un grupo, se le ha encargado de una parte de la observación para que la realice sola.

Observación de Equipo o de grupo es, en cambio, la que se realiza por parte de varias personas que integran un equipo o grupo de trabajo que efectúa una misma investigación puede realizarse de varias maneras:

- Cada Individuo observa una parte o aspecto de todo.
- Todos observan lo mismo para cotejar luego sus datos (esto permite superar las operaciones subjetivas de cada una)
- Todos, asisten, pero algunos realizan otras tareas o aplican otras técnicas.

3.5.7 La Entrevista.

Es una técnica para obtener datos que consisten en un dialogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y educación. De hecho en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles de conseguir.

3.5.8 La Encuesta

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los

sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Es impersonal porque el cuestionario no lleva nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas.

3.5.9 El Fichaje

El fichaje es una técnica auxiliar de todas las demás técnicas empleada en investigación científica; consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales, debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación por lo cual constituye un valioso auxiliar en esa tarea, al ahorrar mucho tiempo, espacio y dinero.

3.5.10 El Test

Es una técnica derivada de la entrevista y la encuesta tiene como objeto lograr información sobre rasgos definidos de la personalidad, la conducta o determinados comportamientos y características individuales o colectivas de la persona (inteligencia, interés, actitudes, aptitudes, rendimiento, memoria, manipulación etc.) A través de preguntas, actividades, manipulaciones, etc., que son observadas y evaluadas por el investigador.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Interpretación de los datos

Tipo de Investigación

Tal como se mencionó anteriormente, la investigación realizada para llevar a cabo este proyecto es explicativa, puesto que muestra en forma clara y precisa los hechos investigados a fin de que explique al lector el objetivo de nuestra investigación; científica y aplicada.

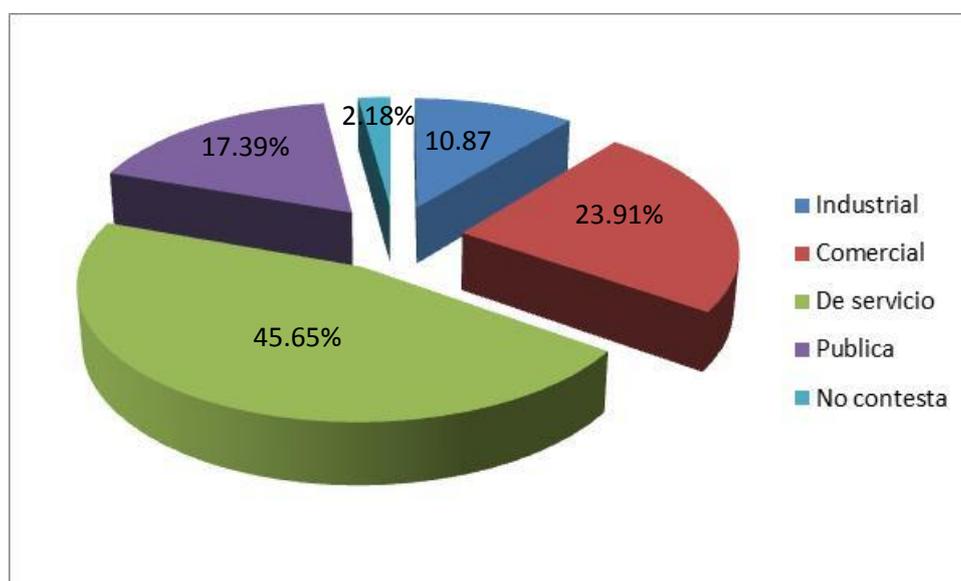
Para efectuar la investigación se aplicaron técnicas de investigación muy útiles tales como la observación y el fichaje y se recurrió a herramientas de investigación muy útiles para recabar información tales como las fichas nemotécnicas.

La investigación es de campo puesto que es necesario indagar a Gerentes de Microempresas, Contadores y Asesores Contables, sobre el conocimiento de: EL PLAN DE NEGOCIOS, UNA TECNICA PARA LA GESTION DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RIOS, CASO PRACTICO CAFÉ INTERNET MICHAEL.

ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

1.- ¿En qué tipo de negocio usted labora?

Código	Detalle	Cantidad	%
1.1	Industrial	10	10.87
1.2	Comercial	22	23.91
1.3	De servicio	42	45.65
1.4	Publica	16	17.39
1.5	No contesta	2	2.18
TOTAL		92	100

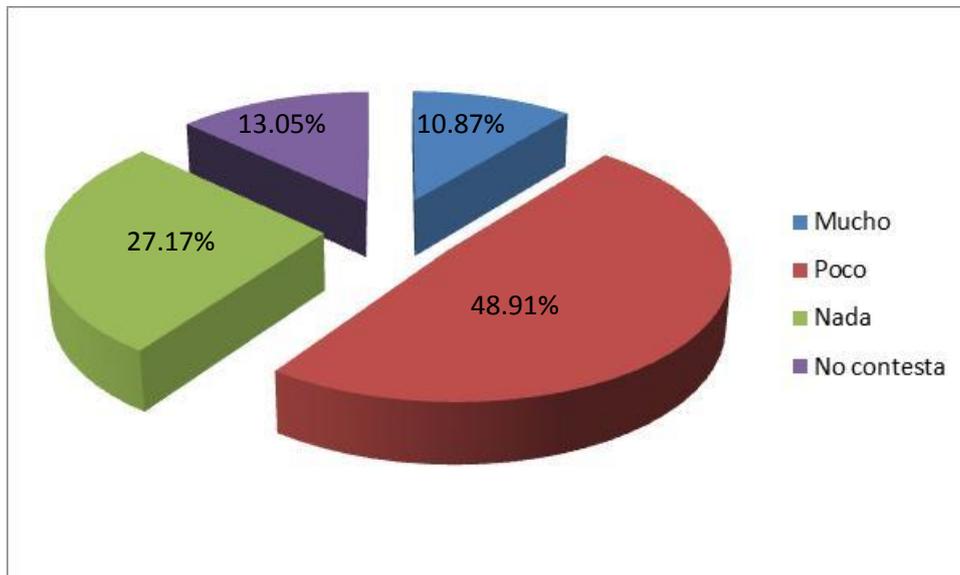


El presente gráfico nos muestra que el 45.65% de los encuestados labora en empresa de servicio, el 23,91% en empresa comercial y la diferencia de los

encuestados en negocios industriales o empresas publicas mientras que el 2.18% prefiere no contestar.

2.- ¿Conoce las fortalezas y debilidades del negocio?

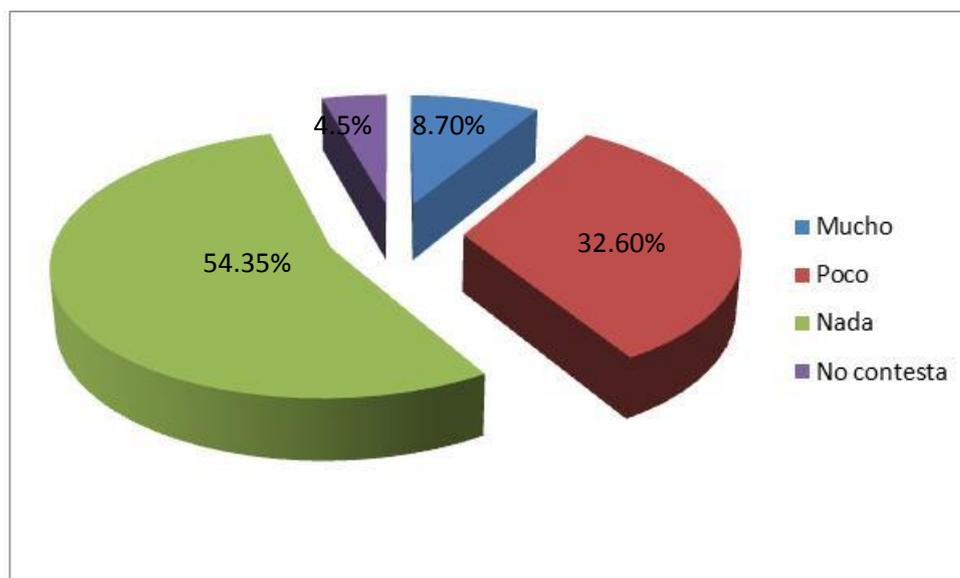
Código	Detalle	Cantidad	%
2.1	Mucho	10	10.87
2.2	Poco	45	48.91
2.3	Nada	25	27.17
2.4	No contesta	12	13.05
TOTAL		92	100



El presente grafico nos muestra que el 48.91% conoce muy poco sobre las debilidades y fortalezas del negocio, el 10.87% se conoce y el 27.17% no conoce nada mientras que el 13.05% prefiere no contestar.

3.- ¿Sabe qué es y para qué sirve un plan de negocios?

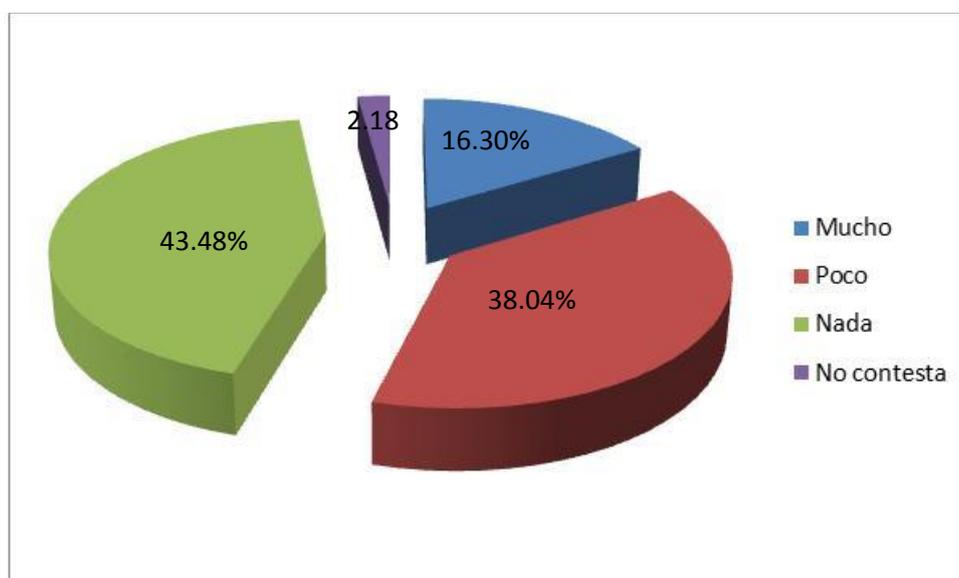
Código	Detalle	Cantidad	%
3.1	Mucho	8	8.70
3.2	Poco	30	32.60
3.3	Nada	50	54.35
3.4	No contesta	4	4.35
TOTAL		92	100



El presente grafico nos muestra que el 54.35% de los encuestados no conoce nada de lo que es y para qué sirve un plan de negocios, mientras que el 32.06% conoce poco del tema, mientras que el 8.70% si lo conoce y el 4.35% prefiere no contestar.

4.- ¿Sabe usted como hacer un plan de negocios?

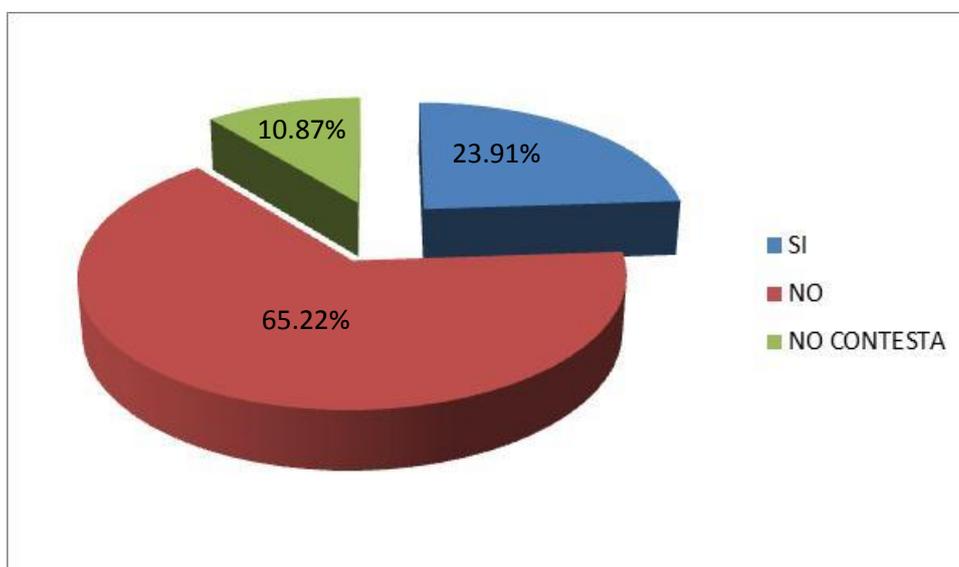
Código	Detalle	Cantidad	%
4.1	Mucho	15	16.30
4.2	Poco	35	38.04
4.3	Nada	40	43.48
4.4	No contesta	2	2.18
TOTAL		92	100



El grafico nos muestra que el 43.48% de los encuestados no conoce nada sobre cómo hacer un plan de negocios, el 38,04% conoce poco, mientras que el 16,30% si conoce como elaborar un plan de negocios y el 2.18% prefiere no contestar.

5.- ¿Sabe usted quiénes son sus posibles clientes en su negocio?

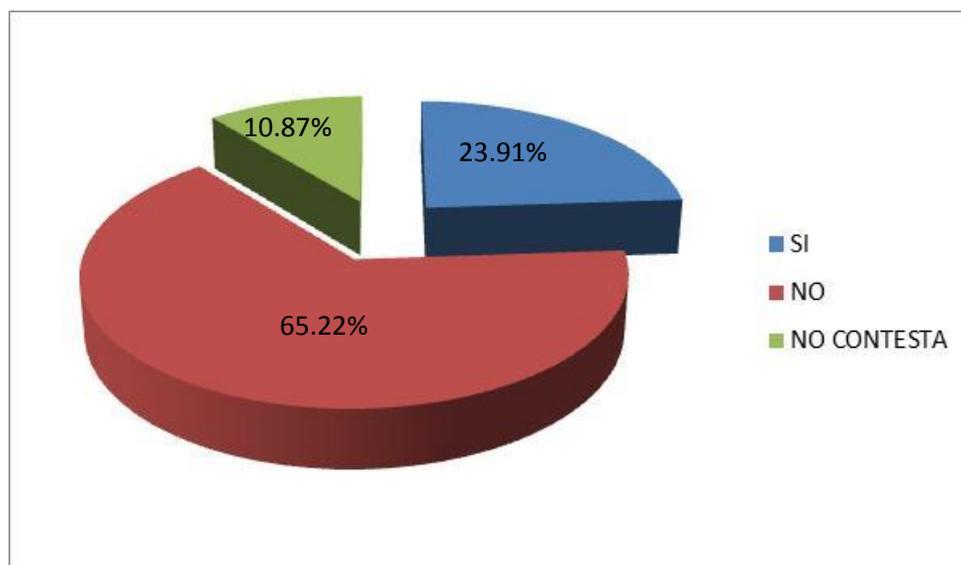
Código	Detalle	Cantidad	%
5.1	SI	22	23.91
5.2	NO	60	65.22
5.3	NO CONTESTA	10	10.87
TOTAL		92	100



El presente grafico nos muestra que el 65.22% manifiesta no conocer quiénes serán sus posibles clientes, mientras que el 23.91% manifiesta que si tiene idea de sus posibles clientes y el 10.87% prefiere no contestar.

6.- ¿Sabe lo que implica mantener un cliente?

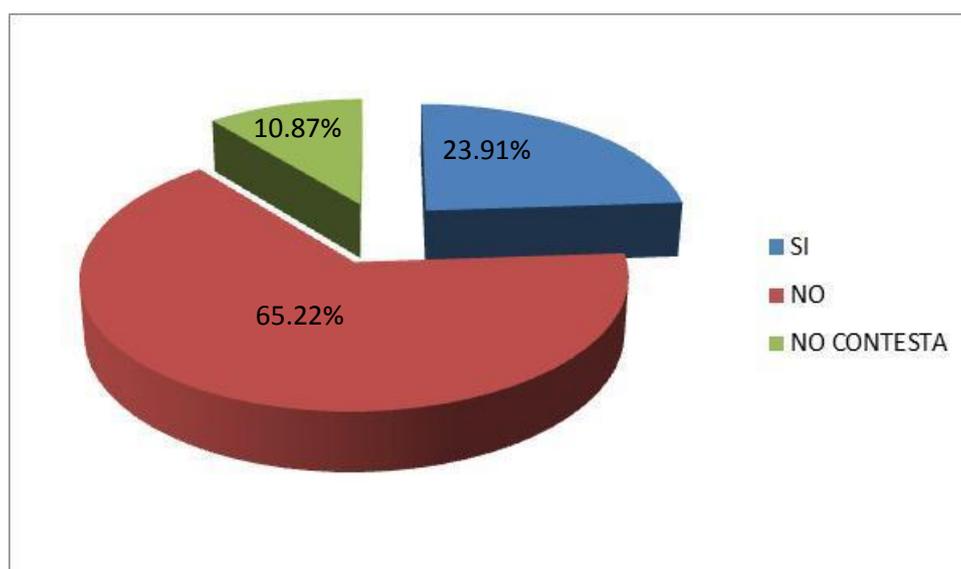
Código	Detalle	Cantidad	%
6.1	SI	22	23.91
6.2	NO	60	65.22
6.3	NO CONTESTA	10	10.87
TOTAL		92	100



El grafico nos muestra que el 65.22% de los encuestados manifiesta que no conoce cómo se mantiene un cliente, mientras que el 23.91% que si conoce y el 10.87% prefiere no contestar.

7.- ¿Conoce usted si existe bastante competencia en el negocio que usted tiene?

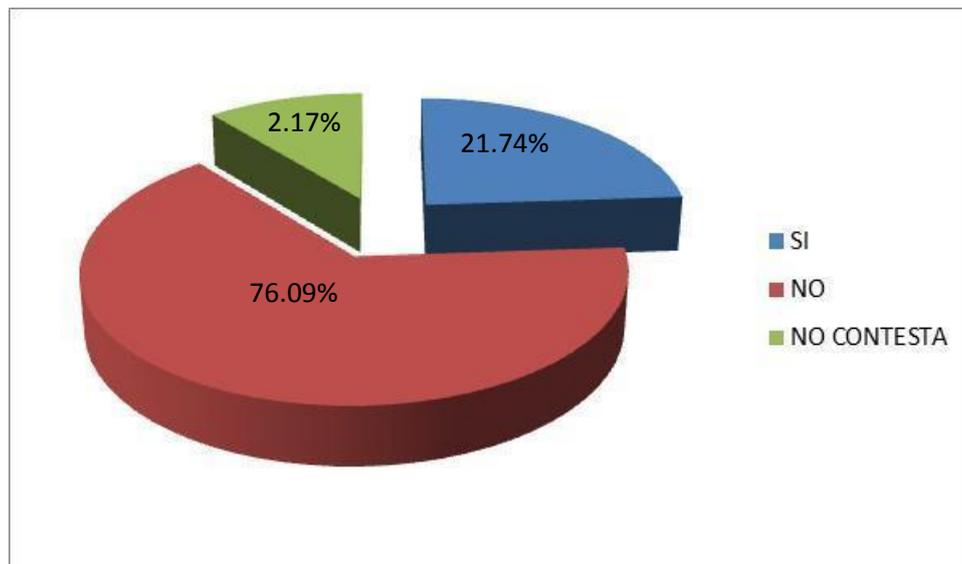
Código	Detalle	Cantidad	%
7.1	SI	22	23.91
7.2	NO	60	65.22
7.3	NO CONTESTA	10	10.87
TOTAL		92	100



El grafico nos muestra que el 65.22% de los encuestados manifiesta que no conoce si el negocio tiene bastante competencia, mientras que el 23.91% que si conoce y el 10.87% prefiere no contestar.

8.- ¿Cree usted que su actividad comercial necesita un plan de negocios?

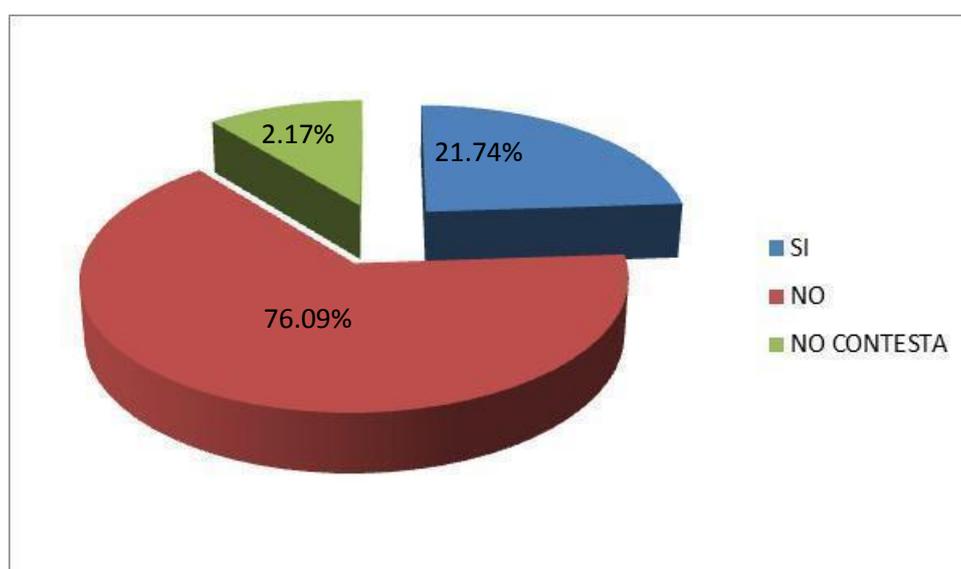
Código	Detalle	Cantidad	%
8.1	SI	70	76.09
8.2	NO	20	21.74
8.3	NO CONTESTA	2	2.17
TOTAL		92	100



El presente grafico nos muestra que el 76.09% de los encuestados manifiesta que si es necesario un plan de negocios en su actividad comercial, mientras que el 21,74% manifiesta que no necesita esto y el 2.17% prefiere no contestar.

9.- ¿Desearía saber cómo se elabora un plan de negocios?

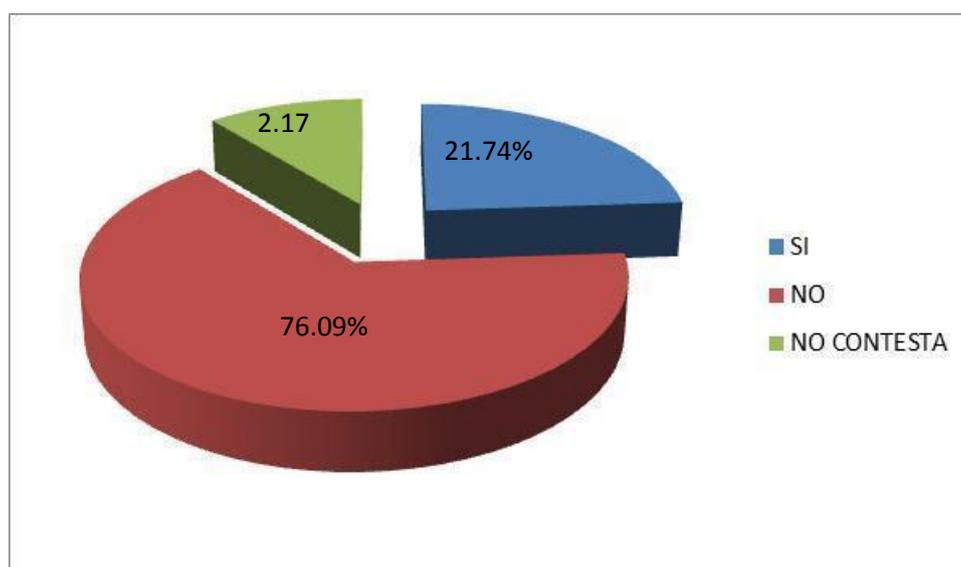
Código	Detalle	Cantidad	%
9.1	SI	70	76.09
9.2	NO	20	21.74
9.3	NO CONTESTA	2	2.17
TOTAL		92	100



El presente grafico nos muestra que el 76.09% de los encuestados manifiesta que si les gustaría conocer cómo se elabora un plan de negocios en su actividad comercial, mientras que el 21,74% manifiesta que no necesita esto y el 2.17% prefiere no contestar.

10.- ¿Implementaría un plan de negocios en su local comercial?

Código	Detalle	Cantidad	%
10.1	SI	70	76.09
10.2	NO	20	21.74
10.3	NO CONTESTA	2	2.17
TOTAL		92	100



El presente gráfico nos muestra que el 76.09% de los encuestados manifiesta que si les gustaría implementar un plan de negocios en su local comercial, mientras que el 21,74% manifiesta que no necesita esto y el 2.17% prefiere no contestar.

ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS

Al analizar las respuestas nos damos cuenta que la mayor parte de los encuestados que tienen negocio o que tiene relación con los negocios manifiestan que el principal motivo es el desconocimiento sobre lo que es un plan de negocios, ni como se lo elabora así como para que sirve, de igual manera las encuestas nos demuestran que 76.09% de los 92 encuestados si desea saber cómo elaborar un plan de negocios y este mismo porcentaje está dispuesto a implementarlo en sus negocios.

Por todo esto nuestro proyecto de investigación es importante dentro del convivir y de la actividad comercial de la ciudad de Babahoyo, ya que trata sobre la implementación de un plan de negocios en un Cyber Café de la ciudad.

CAPITULO IV

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1. TITULO

EL PLAN DE NEGOCIOS, UNA TÉCNICA PARA LA GESTIÓN DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS RIOS, CASO PRACTICO CAFÉ INTERNET MICHAEL.

4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

Si quieres crear una empresa, elabora un plan de negocio donde se demuestre su viabilidad y potencial crecimiento. Con él podrás pedir préstamos, solicitar subvenciones, captar clientes... Será tu guía y te permitirá reaccionar ante los imprevistos.

El plan de negocios es un documento que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

También en esta guía se ven reflejados varios aspectos clave como: definición del concepto, qué productos o servicios se ofrecen, a qué público está dirigida la oferta y quiénes son los competidores que hay en el mercado, entre otros. Esto sin mencionar el cálculo preciso de cuántos recursos se necesitan para iniciar operaciones, cómo se invertirán y cuál es el margen de utilidad que se busca obtener.

Contrario a lo que algunos emprendedores imaginan, desarrollar un plan de negocios resulta menos complicado de lo que parece. Si bien cada proyecto es diferente, todo parte de tener una idea y materializarla por escrito con base en cinco puntos básicos:

1.- Estructura ideológica. Incluye el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio.

2.- Estructura del entorno. Se fundamenta en un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales.

3.- Estructura Transporte. Aquí se enlistan las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad, es decir, qué acciones hay que ejecutar para lograr el éxito de la idea de negocios.

4.- Estructura contable. Este punto es esencial pues pone a prueba –con base en cálculos y proyecciones de escenarios– la viabilidad de la idea, hablando en términos económicos, y si generará un margen de utilidad atractivo.

5.- Recursos humanos. Ayuda a definir cada uno de los puestos de trabajo que se deben cubrir y determina los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros que integran la organización. No importa si estás arrancando tú solo, esto será tu base para asegurar el crecimiento de tu empresa.

A continuación, conoce a detalle cada una de las cinco estructuras básicas que integran un plan de negocios, así como consejos prácticos para redactarlo y sacarle el mayor provecho. ¡Y no olvides ejecutarlo y mejorarlo cada día!

4.2.1 Estructura ideológica

Esta primera estructura equivale al alma de una empresa. Aquí se presenta y describe la **idea de negocio**, así como los objetivos que se pretenden alcanzar. Lo valioso de esta sección es que se trata de la tarjeta de presentación frente a tus colaboradores e inversionistas potenciales.

La estructura ideológica se integra por los siguientes puntos:

Nombre de la empresa Éste debe reflejar de manera sencilla a lo que se dedica el negocio y el giro en el que se desenvuelve. Lo mejor es que sea corto, fácil de pronunciar y recordar. Haz una búsqueda en Internet para saber los nombres utilizados por tu competencia y darte una idea de cuál elegir. Una vez definido, regístralo ante el Instituto de propiedad intelectual.

Misión. Es el propósito por el que surge una empresa y es lo que le da identidad. Se compone de tres elementos:

- Descripción de lo que hace el negocio.
- A quién va dirigido el producto y/o servicio que ofrece.
- Qué lo hace diferente frente a sus competidores.

Visión. Es una imagen de la compañía a futuro y su función es inspirar a los colaboradores, inversionistas y público a una meta para llegar hasta donde se propone. Ésta se caracteriza por ser:

- Realista, con objetivos viables y alcanzables.
- Motivadora
- Clara, sencilla y fácil de comunicar.

Valores. Son las reglas bajo las que se conducirá la organización a la hora de cerrar un trato con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores. Lo importante de este apartado es que los valores siempre guiarán tus prácticas de negocio dentro y fuera de éste.

Ventajas competitivas. Refleja los motivos por los que tu producto y/o servicio tendrá éxito en el mercado. Esto dependerá tanto de su valor agregado como de tus habilidades y experiencia.

Compromiso. Responde por qué quieres emprender, determina qué tan persistente eres, reconoce tus habilidades y calcula cuánto de tu tiempo destinarás al negocio.

Competencias. Toma en cuenta tu experiencia en el mercado al que quieres ingresar, logros y fracasos, y cuánto sabes de la industria a la que pertenece tu producto y/o servicio.

Carácter. ¿Estás preparado para el riesgo? ¿Eres lo suficientemente honesto como para hacer tratos justos con clientes, proveedores, inversionistas y

colaboradores?

En cuanto a tu oferta, responde:

- ¿Qué necesidades cubre mi producto y/o servicio?
- ¿Quién lo comprará?
- ¿Por qué lo adquirirá?
- ¿Dónde se podrá tener acceso a él?
- ¿Por qué es mejor mi oferta que la de mis competidores directos?

4.2.2 Estructura del entorno

Esta sección del plan de negocios es una radiografía de la industria y el mercado en los que se desarrollará tu empresa. Conocer el comportamiento del sector al que pertenece tu oferta, cómo se han comportado las ventas de productos y/o servicios similares al tuyo en los últimos 12 meses y qué es lo que demanda tu público meta, te ayudará a reafirmar si tu idea es viable o hay que reformularla.

Para comenzar a generar esta información, haz un análisis FODA. Esta metodología te permite conocer, por un lado, las fuerzas y debilidades del negocio, es decir, variables internas que puedes controlar. Y aunque tanto las oportunidades como las amenazas son externas y más impredecibles, si cuentas con un plan previsor puedes aprovecharlas y evitarlas, respectivamente.

Las variables que incluye son:

- **Fortalezas.** Se refiere a aquellas características que hacen de la empresa única y diferente a sus competidores.
- **Oportunidades.** Aquí el emprendedor debe enumerar qué demanda el mercado y cómo su negocio podrá satisfacer esas necesidades a resolver.
- **Debilidades.** La honestidad es muy importante en esta variable, pues hay que reconocer cuáles son los defectos del producto y/o servicio.
- **Amenazas.** El empresario debe conocer muy bien la industria en la que participa, porque sólo así detectará de dónde puede venir un golpe de la competencia o qué le exigirá su consumidor en el corto, mediano y largo plazo.

Posteriormente, enfócate en reconocer y documentar tu industria y mercado.

Empieza por completar estos puntos:

Describir tu público meta. ¿Quién te comprará? ¿Son hombres o mujeres?

Define edades, ingreso promedio, hábitos y costumbres, profesiones, etc.

Recuerda que todo dato aporta información que te será de gran utilidad.

Investigar datos demagógicos del mercado. Incluye crecimiento del sector en los últimos tres años, compañías líderes del sector, tendencias de consumo y perspectivas de crecimiento a corto, mediano y largo plazo, etc.

Saber con qué frecuencia se adquiere tu producto y/o servicio. Este dato es vital para calcular el tiempo para completar tu ciclo de venta y así determinar, por ejemplo, tus costos de almacenamiento y distribución.

Estudiar a tus competidores. Investiga el valor agregado de la oferta de tu competencia, los precios que ofrecen y los canales de distribución que utilizan. También presta atención a sus estrategias de venta y mercadotecnia. Consejo: no los imites y mejor usa esa información para depurar tus ideas.

4.2.3 Estructura mecánica

Aquí se encuentran incluidos los objetivos de la compañía y las estrategias para lograrlos, así como los plazos en los que se deben reportar los primeros resultados. La estructura mecánica fungirá a manera de bitácora y será la que te ayudará a detectar errores y cambiar de táctica de inmediato en caso de ser necesario.

Con base en la "Estructura del entorno", determina qué estrategias implementarás para crear un plan de ventas y de mercadotecnia que garantice un flujo constante de ingresos en la empresa. Por lo tanto, tendrás que definir estos puntos:

Precio de tu producto y/o servicio. Una buena forma de tasar tu oferta es investigar el rango en el que oscilan los productos y/o servicios de tus competidores. Eso sí, no castigues tu precio de venta con tal de bajar el precio

de venta al público, mejor apuesta por tener procesos internos más eficientes que disminuyan tus costos de operación.

Planes de pago. Si tu producto y/o servicio es más costoso que el tu competencia, puedes diseñar esquemas de crédito o pagos diferidos. El objetivo es que tus clientes dejen de lado el tema del precio y aprovechen los beneficios de financiamiento que ofreces.

Fuerza de ventas. Aquí se determina el número de vendedores que necesitas para iniciar, así como su perfil y las habilidades requeridas para colocar tu oferta en el mercado con éxito. Se vale incluir los esquemas de compensación y pago.

Canales de distribución. Dependiendo de la naturaleza de lo que comercialices, tendrás que elegir los medios a través de los cuales tus clientes potenciales tendrán acceso a tu oferta. Para ello, responde preguntas como:

¿Necesitas hacerte de inventario?

¿Requieres de un lugar para almacenar tu mercancía?

¿Tus ventas se hacen sobre pedido?

- ¿Te conviene más tener un local o manejar un catálogo en Internet?

Canales de comunicación. Actualmente, las empresas se apoyan de otros medios además de los tradicionales (como radio y televisión) para llegar a su público meta. Por eso, ya no es necesario invertir fuertes cantidades de dinero

para contar con un canal masivo de comunicación. Basta con tener definido el perfil de tu consumidor para elegir cuál de las siguientes opciones te conviene más explorar:

- **Spots de radio y televisión.** Se recomienda para negocios que ya están operando y que cuentan con productos y/o servicios ya posicionados en la mente del público.

- **Redes sociales.** La ventaja es que son de gran alcance e incluso, algunas de sus aplicaciones son gratuitas. Son ideales para llegar a un público juvenil, entre los 14 y 35 años. Entre las más populares, se encuentran Facebook y Twitter.

- **Campañas Web 2.0.** Incluye los correos electrónicos directos, newsletters, blogs, páginas Web y Web banners en sitios con alto tráfico de cibernautas. Estas estrategias requieren de una inversión de tiempo y dinero moderada.

4.2.4 Estructura financiera

La experiencia de algunos emprendedores muestra que la parte más complicada al momento de desarrollar un plan de negocios es la que tiene que ver con las finanzas. Sin embargo, ésta es la que aporta más información acerca de la viabilidad de una idea para que se convierta en una empresa exitosa.

De acuerdo con Daniela Ruiz Massieu, en su libro plan de negocios para emprendedores, la estructura financiera básica de un plan de negocios se compone de seis reportes:

1. Estado de resultados pro-forma proyectado a tres años. Tiene como objetivo presentar una visión a futuro del comportamiento del negocio. "Se calcula considerando las siguientes variables: cuántas unidades venderás y a qué precio, costo de ventas por unidad, costos fijos, costos variables, intereses (si tienes un crédito) e impuestos. El resultado será la utilidad neta", afirma la experta.

2. Balance general pro-forma proyectado a tres años. Este reporte se divide en dos variables: qué tiene la empresa y cómo se financió. "Contempla desde mobiliario y equipo (activos de la compañía), así como de dónde surgieron los recursos para adquirirlos", señala.

3. Flujo de caja pro-forma proyectado a tres años. Aquí defines tus políticas de cuentas por cobrar, qué plazo te darán tus proveedores para cumplir tus obligaciones con ellos y cuál será tu ciclo de venta. Este reporte debe responder a estas dos preguntas: ¿cuándo voy a requerir de capital? y ¿de dónde se obtendrán esos recursos?".

4. Análisis del punto de equilibrio. Es una medida que indica las unidades que una empresa debe vender para cubrir los costos fijos derivados de su propia operación. Este dato es relevante para determinar el momento en el que las ventas comenzarán a generar utilidades a la compañía. "Asegúrate de que el punto de equilibrio sea algo real y alcanzable de acuerdo a tus posibilidades", agrega la experta. Como calcular tu punto de equilibrio.

5. Análisis de escenarios. Toma el estado de resultados y proyecta (con ayuda de un software de hoja de cálculo) dos posibles escenarios: uno optimista, con un crecimiento anual del 20%, y otro pesimista, con un 3%. De esta manera, sabrás cuál sería tu utilidad en cada uno de los dos casos, así como el comportamiento del resto de las variables, como costos, gastos, inversiones.

6. Conclusiones. Este apartado es al que más importancia le darán los futuros inversionistas en caso de que utilices tu plan de negocios como herramienta para conseguir financiamiento. Por ello, debe incluir la Tasa Interna de Retorno y el análisis del punto de equilibrio, entre otros indicadores clave.

4.2.5 Recursos humanos

Una tendencia entre los emprendedores es convertirse en “todólogos” pues son ellos quienes, al inicio, se hacen responsables tanto de la administración como de la operación del negocio.

Sin embargo, si la empresa cuenta con socios fundadores y un equipo de trabajo, es importante que se delimiten funciones, responsabilidades, sueldos y prestaciones de acuerdo al rol que se tenga. A continuación, algunos consejos prácticos para construir una estrategia de recursos humanos:

- Comienza por desarrollar un organigrama en el que se delimiten las funciones, obligaciones y responsabilidades del equipo con base en sus cargos.

Determina los sueldos, prestaciones e incentivos de cada puesto.

- Si bien es cierto que será difícil igualar los salarios que ofrecen las empresas que tienen años operando, también lo es que puedes “premiar” los esfuerzos de tu equipo con bonos o reconocimientos por sus logros destacados.
- Elabora una tabla en la que se identifique al líder de cada estrategia implementada al interior de la organización e incluye sus funciones, gente a cargo, metas a alcanzar y en qué periodo deberá reportar sus resultados.

Una vez que se consolide tu empresa, lo ideal es crear un departamento de **Recursos Humanos** que se encargue tanto de la contratación como del desarrollo de cada trabajador.

- Por otro lado, si tu plan de negocios lo diriges a inversionistas potenciales, Ruiz Massieu recomienda incluir los contratos que hayas firmado con colaboradores, clientes y proveedores. También contempla los documentos que te acreditan como una empresa formalmente constituida ante la Superintendencia de Compañías.

Resumen Ejecutivo

Este documento tiene la función de sintetizar toda la actividad de tu empresa y se genera con base en tu plan de negocios una vez que éste quede listo.

Generalmente, el resumen es de una o dos páginas y debe incluir los siguientes puntos:

Concepto del negocio. Describe a la empresa, el producto o servicio que ofrece, su ventaja competitiva, las características de los clientes potenciales y el contexto donde se desenvuelve el negocio.

Factores financieros. En este renglón, destacan elementos como ventas, ganancias, flujo de efectivo y retorno de inversión.

Necesidades financieras. Incluye el capital requerido para emprender o fortalecer el negocio, así como el destino de cada peso invertido.

Posición actual del negocio. Provee información relevante como el número de años de operación de la empresa, el nombre del propietario y socios, así como personal clave.

Los mayores resultados conseguidos. Se trata de un informe sobre los principales logros alcanzados, por ejemplo, registro de patentes, desarrollo de prototipos o tecnología, etc.

4.3 PLAN DE NEGOCIOS PARA EL CYBER CAFÉ MICHAEL.

4.3.1 EL SERVICIO; NUESTRO PRODUCTO.

Como nuestro proyecto es un plan de negocios en cyber café, lo que vamos a vender es el servicio; no vendemos equipo de cómputo para acceder a Internet, vendemos el servicio, le vendemos a nuestros usuarios la posibilidad de tener lo que están buscando en este momento, y en el momento que entran a tu local están buscando información para la escuela, hacer amigos, escuchar música, ver videos, jugar en línea, etc. Tenemos que identificar perfectamente cuales

con las necesidades que nuestros usuarios buscan cubrir al acudir a nuestro local, ahí radicará mejorar día con día nuestro servicio. Claro... me dirás... "eso ya lo sé, no es nuevo para mí" si, pero quiero que te quede claro... esta es la principal razón por la que tus antecesores han quebrado, un mal servicio, no le están dando a los clientes lo que están buscando y por lo que están dispuestos a pagar, recuerda..."Nuestro éxito se va a medir en función de la cantidad de dinero del otro que ingrese a nuestros bolsillos", y esto no lo digo yo, lo dice Robert Kiyosaki, autor del libro "Padre rico, Padre pobre" que es un best seller mundial; y solamente tendremos el dinero de otros si están satisfechos con lo que obtienen. Te voy a decir algo que probablemente aun no has pensado; vamos a vender información... si... información, la gente está ansiosa de saber y la Red de Redes es una fuente inagotable de información que nosotros tenemos en nuestro local; no pierdas de vista esto, más adelante te diré como vender información te puede hacer ganar más dinero que la misma renta del equipo de cómputo.

4.3.2 ELABORANDO UN PLAN DE NEGOCIOS

Por muy pequeño que decidas iniciar tú negocio; con 5 o muy grande con 20 computadoras personales es indispensable elaborar un plan de negocios, es sumamente importante que sepas que tienes, que quieres, y cómo quieres hacerlo. Para no hacerte muy pesada esta lectura me limitaré a darte los elementos que debes tener en cuenta al elaborar tu plan de negocios; para obtener una información más detallada.

4.3.3 Definiendo nuestro nicho de mercado

Cuando iniciaron los negocios de cibercafés se pensaba que el mejor lugar era el que estaba ubicado en una plaza comercial con gran afluencia de visitantes y con un poder adquisitivo medio alto; con el paso del tiempo se ha demostrado que esto no es del todo cierto, por el contrario, han sido muy pocos los negocios que han subsistido con esas condiciones. Tal vez en un lugar con una gran afluencia de extranjeros o visitantes nacionales si sea un buen negocio rentar computadoras en una plaza comercial, pero para el común de nuestro país esto no es así; nuestro mercado se verá definido por la gente que se encuentre cercana a donde tengamos abierto el local. Es muy difícil que alguien se desplace hasta un lugar céntrico solamente para rentar una computadora; y aquí viene una de las razones que harán triunfar nuestro cibercafé; cuanto más cerca estemos de nuestros clientes más posibilidades de obtener su dinero tenemos.

Define muy bien quienes serán tus clientes; piénselo... la gente con ingresos medios altos es casi seguro que tendrá una computadora personal en su casa inclusive con acceso a Internet e impresora.

4.4 UBICACIÓN DE TU CYBERCAFE

Bien; ya lo mencionamos antes pero aquí lo estudiaremos con más detenimiento; el mejor lugar (salvo casos excepcionales) no es una plaza comercial, en mi ciudad he visto quebrar uno tras otro los cibercafés que han instalado en las dos únicas plazas comerciales que existen. El mejor lugar tampoco es el centro de la Ciudad... piénselo... todos quieren instalar su negocio en el centro de la ciudad, luego entonces habrá una excesiva

competencia que te obligará a bajar tus precios y lo que queremos es obtener buenos ingresos que con precios bajos no será posible en el corto plazo. Aquí me voy a referir también al punto anterior... La gente no va al centro de la ciudad ni a las plazas solamente para visitar un cibercafé; la gente va al centro de la ciudad de compras, de paseo, pero no a visitar un cibercafé, tal vez en un lugar turístico si sea posible mantener un negocio de estas características, pero esto no aplica para todas las ciudades. Aunque te parezca increíble y todos te digan lo contrario; el mejor lugar tampoco es un local cercano a una escuela; el estudiante promedio en nuestro país es de escasos recursos, y normalmente llevan el dinero suficiente para su desayuno y transporte. Entonces en una situación normal no les quedará dinero, ni tiempo, ni animo de estar en un cibercafé haciendo tareas, o les quedará muy poco y permanecerán por tanto muy poco tiempo en tu local y lo que queremos son clientes que permanezcan mucho tiempo utilizando nuestro equipo y por lo tanto dándonos aganar más de su dinero. Si ya tienes un local cerca de una escuela o el que piensas abrir esta cerca de una, más adelante te daré algunas estrategias por las que puedes ganar dinero aun cuando no tengas gente utilizando tus maquinas. Hemos llegado al punto que nos interesa,

¿Cuál es la mejor ubicación para mi cybercafé?

La mejor ubicación para tu cibercafé será – salvo muy contadas excepciones y tomando en cuenta las circunstancias particulares mencionadas - una colonia con población de medianos ingresos hacia abajo, una colonia popular, donde la gente puede permitirse mantener a sus hijos en una escuela pública, pero no

pueda darse el lujo de adquirir una computadora personal ni el acceso a Internet

Y aquí vamos a explotar una debilidad de nuestros clientes que más adelante explotaremos nuevamente con mejores resultados; la pereza de la mayoría de los estudiantes. El estudiante, nuestro cliente, preferirá un lugar cercano a sus casas, donde, después de haber descansado de una "ardua jornada académica", pueda con dos pasos llegar a tu local y hacer su tarea. Aunado a esto, los padres - que son quienes finalmente pagarán tus servicios -preferirán pagar uno o dos pesos adicionales y en algunos casos inclusive más, por la sensación de seguridad que les dará saber a sus hijos en un lugar cercano a sus casas; en un lugar cercano a ellos.

He visto en varios locales estudiantes de secundaria del sexo femenino acompañados inclusive por su mama cuando acuden al "Cyber"; las están cuidando... y ¿Qué crees? ... esas madres ya son clientes utilizando los chats. Estando cerca de las casas de los estudiantes tu cibercafé se convertirá además en un punto de reunión, una especie de club de amigos, y sobre todo se convertirá en un punto de referencia en sector; ¿esto en que te ayuda? ... te ayuda en mucho, la gente te hará publicidad de boca en boca sin pagarles un centavo. Otra ventaja de estar cerca de nuestros clientes es que quienes no conocen el manejo de una computadora, se sentirán con más confianza de entrar a un cibercafé si en el encuentran a sus amigos que puedan ayudarlos. Te describo de manera breve mi situación particular; el local que más ingresos me reditúa se encuentra ubicado en una colonia alejada 10 minutos del centro

de la ciudad y a 5 de la plaza comercial más cercana, no está tan lejos que no puedan ir a otro cibercafé más económico; esta colonia incluso es considerada como de ingresos bajos. En este local es donde mis precios están más altos; solo para que tengas una pequeña idea; este local me genera cerca de \$2.000 mensuales de ganancias netas; están pagando, entre otras cosas, la comodidad de estar cerca de sus casas

La clientela que realmente nos mantendrá como un negocio exitoso es aquella que no tiene computadora en su casa y menos aún tiene acceso a Internet.

Siendo más específicos; los estudiantes que no tienen computadora en su casa y menos aún tienen acceso a Internet. Este será nuestro nicho de mercado.

4.5 EL EQUIPO

Partiendo del supuesto que vas a instalar tu cibercafé en una colonia popular de un nivel de ingreso medio bajo, con pocos conocimientos en materia de tecnología y que muchos de nuestros clientes no conocerán el manejo de un equipo de cómputo. No necesitamos un equipo con prestaciones amplísimas, no necesitamos un equipo de marcas reconocidas, te aseguro que nuestros clientes no distinguirán entre un equipo de marcas reconocidas y un equipo armado. Lo que si requieren nuestros clientes es un equipo que no les falle cuando lleven dos horas de escribir, un equipo que puedan manejar de manera fácil y que no tengan miedo de dañar. Aquí vas a tener un ahorro muy significativo; por citar un ejemplo, una computadora de marca reconocida con un procesador Pentium 4®, 512 Mb. DeRam, HD de 80 GB, lo puedes encontrar

en el mercado por la cantidad de \$1.200; un equipo similar e inclusive con mejores prestaciones lo puedes encontrar armado en \$800 o inclusive menos; realmente necesitamos equipos tan potentes?, la verdad es que no, salvo excepciones, nuestros clientes no necesitan de equipos con muchas prestaciones. En que puedes ahorrar y en que debes gastar un poco más: Ahorra en espacio, no necesitas discos duros grandes, con 40 Gb. Será suficiente. Ahorra en monitores, tus clientes estarán satisfechos con un monitor CRT de 17". Ahorra en marca de equipo completos; no distinguirán entre uno de marca y uno ensamblado. Pero si será bueno que tengas por lo menos 2 equipos con 512 de RAM para los más adelantados y que deseen jugar en línea. Ahorra en webcams; normalmente no las usan, pero si sería conveniente dos equipos que las incluyan; poco a poco y de acuerdo a tus necesidades puedes adquirir más.

No ahorres en comprar procesadores integrados a la tarjeta madre, a la larga te resultará más caro si alguno de los dos se daña, cosa que es frecuente. No ahorres en el servicio de Internet; cuanto más veloz sea tu conexión será mejor. No ahorres en sillas cómodas, nada de sillas de plástico, adquiere sillas fuertes, que aguanten el ritmo de trabajo, sillas con acolchonado, de ser posible, sillas con respaldos ergonómicos. No ahorres en calidad de componentes; un equipo con buenos componentes a la larga te redundará en mayor tiempo de uso. No ahorres en impresoras; las impresoras más baratas a la larga te resultan más caras en consumibles. Aclaro; esto es solamente para iniciar nuestro negocio con una baja inversión; más adelante, va llegar un

momento donde podrás vender un servicio más caro proporcionando mejor equipo a tus clientes.

4.5.1 ¿CON CUANTAS MAQUINAS INICIO?

Bien, aquí tenemos un punto sustancial, y el mejor número para iniciar son entre 5 y 7 equipos dependiendo del tamaño del mercado que tengas; pero esto es algo muy importante, se las incrementa con las mismas ganancias del Ciber. Toma en cuenta que si tienes muchos equipos y tu mercado aun no confía en entrar a tu local, seguramente tendrás muchos equipos sin usar, perdiendo su valor por la depreciación y además; Un lugar que da la impresión de estar vacío genera desconfianza.

Por el contrario si tu local con pocas maquinas luce lleno, eso será una buena imagen y generará curiosidad en tus posibles clientes atrayéndolos a ti. Si inicias con menos maquinas el tiempo de recuperación de tu inversión será más amplio; con 5 máquinas puedes recuperar la inversión en el primer semestre; con 4 o menos puedes tener que esperar inclusive un año.

En cuanto a las impresoras; es muy benéfico contar con una impresora láser monocroma; puedes reducir el precio de tus impresiones y tendrás más; un cartucho te rinde alrededor de 5,000 impresiones, con un costo de \$0.05 ctvs. Cobrando a cada impresión obtienes ganancias por cartucho. Las impresoras de inyección de tinta, que aparentan estar baratas a la larga resultarán más caras en consumibles, cada cartucho te llegará a costar inclusive más. En cuanto a la impresión a color puedes optar por un equipo multifuncional;

tendrás en uno solo scanner, impresora, copiadora y fax, que puedes usar para dar un servicio adicional. En mi experiencia personal, el equipo que mejor me ha resultado es una Xerox Work Center PE16 para mis impresiones monocromas y una Epson C83 para mis impresiones a color, son equipos muy económicos y con una buena calidad. Actualmente por \$0.50 puedes encontrar paquetes de cibercafé que incluyen 5 computadoras, impresora, reguladores, switch y prácticamente todo lo necesario; por experiencia te digo que resulta mucho más económico comprar a través de Internet que comprar a proveedores locales. El lugar por excelencia para hacer compras por Internet es Mercado libre cuenta con un excelente sistema de calificaciones que te permitirá conocer la reputación del vendedor y a partir de ahí decidir si hacer o no la compra. Puedes inscribirte desde aquí si aún no tienes cuenta; es totalmente gratuita si solo la usas para comprar, en caso de que quieras vender solo pagas las comisiones por publicación. En cuanto a empresas que se dedican a vender equipo de cómputo a través de Internet Cartimex es una de las más confiables, si no es la que más; tiene excelentes precios y si quieres equipos de marca aquí los puedes conseguir; visítalo para que conozcas sus ofertas.

4.6 LO QUE LA GENTE QUIERE, POR LO QUE LA GENTE PAGA

4.6.1 Atención personalizada.

Este sin duda es el servicio del que dependerá que nuestros clientes vuelvan o no a nuestro local; que decidan ir con nosotros y no con la competencia aun

cuando con nosotros les resulte más caro el servicio. Aquí hay que colocarse como usuario y como propietario, las características deseables en ti o en tu personal al momento de atender a tu cliente.

Conocimiento

Es indispensable que sepas resolver problemas, la gente paga por eso, porque les resolvamos sus problemas. Es indispensable que tengas un manejo superior a tus usuarios de los programas de cómputo, desde un procesador de textos hasta un editor de imágenes, puesto que serás la persona que lo involucrará cada día más en el manejo de la PC y que le creará la adicción.

Disponibilidad.-

La gente regresará a tu local si descubren que en él tienen la posibilidad de recibir ayuda en sus problemas en el uso del equipo de cómputo y no reciben negativas cuando la solicitan. Pon mucha atención a esto porque será lo que inicie tu campaña publicitaria de boca en boca; más adelante retomaremos este punto.

Amabilidad.-

Es indispensable que tu personal o tu estén, aun en los peores momentos, dispuestos a sonreír al cliente y a entender que no son expertos en el uso del equipo de cómputo por lo que constantemente estarán necesitando de tu ayuda. Nunca minimices a un cliente por su ignorancia; por el contrario, cuanto más le enseñes hay más posibilidades de que vuelva. Y aquí me voy a

adelantar a una de las estrategias que harán que nuestros clientes vuelvan cada vez con más frecuencia; crearles la necesidad, la adicción.

Los chats, el e-mail, la descarga de música y videos son las actividades que más llevan a cabo los clientes que van exclusivamente por ocio a un cibercafé.

Enseña a tus clientes a usarlos y seguramente tendrás clientes que no acudirán solamente por hacer una tarea, acudirán a divertirse, este será nuestro mercado cautivo y el que nos sacará adelante en los días difíciles del negocio. No pierdas de vista esto; que no solo te hará ser el preferido sino te llenará del dinero de tus clientes: Dales atención personalizada y ayúdales a resolver sus problemas; te lo agradecerán con su lealtad al negocio.

Más adelante descubrirás porque brindar un servicio destacado a tus clientes te atraerá más clientes.

Comodidad.

Aunque en un primer momento estar cómodo no será precisamente la razón por la que nuestros clientes pagarán más, si será de mucha ayuda que tu mobiliario no lo canses demasiado; es decir, que puedan permanecer por lo menos dos horas sentados sin que les empiecen dolores de espalda o cuello que les obliguen a retirarse del local. Como te mencione antes; sillas cómodas y de ser posible ergonómicas; toma en cuenta la altura de los monitores para que no les resulte cansancio en el cuello, que los teclados no les provoquen cansancio en las muñecas. ¿Cómo sabrás esto?... usando tú mismo el equipo, si

te resulta cansado a ti, seguramente a ellos también; recuerda, vamos a tratar a nuestros clientes de la misma forma que esperamos ser tratados.

Privacidad.

La privacidad no es un valor que aprecien tus clientes cuando solo se trata de hacer tareas; de hecho lo común será que tengas a dos o más estudiantes en una misma computadora.; no lo evites, ni pongas restricciones; de esas tres personas solamente una sabe utilizar el equipo, pero ¿qué crees? Esa única persona se encargará de capacitar a las otras dos de manera inconsciente, y ahí tienes dos nuevos clientes. Más adelante tocaremos de nuevo el tema de la privacidad cuando hablemos de los servicios de valor agregado que te darán a ganar más dinero. Es muy importante que haya una correcta combinación de todos estos elementos para que tu clientela permanezca fiel, equipos rápidos con atención personalizada, mobiliario cómodo y escasas restricciones para el uso de las maquinas por dos o más usuarios.

4.7 CAPACITÁNDOTE TÚ MISMO

Esta será la única forma de que tu negocio prospere; que lo conozcas, que sepas de qué se trata y que es lo que tus clientes esperan de ti. Está bien demostrado que para que un negocio tenga éxito lo primordial es comprometerse con él; apasionarse, querer aprender todo sobre su manejo y sus posibles mejoras. Una de las formas de obtener más ahorro será llevando a cabo tú mismo el mantenimiento del equipo, y esto solo lo lograrás si te capacitas en el uso y manejo del equipo de cómputo. Para esto no es necesario

que pagues costosos cursos ni que te inscribas de nuevo a la universidad a estudiar ingeniería en sistemas. Recuerda que en cada computadora tenemos una fuente inagotable de información; en Internet podrás encontrar prácticamente todo lo necesario para realizar el mantenimiento a tu equipo.

Lo que debes saber.

Cambiar una unidad de dvd Conectar periféricos; teclado, ratón, monitores. Limpiar el equipo por dentro y por fuera, utilizando espuma y aire comprimido. Cambiar unidades ópticas. Actualizar y correr antivirus y herramientas que eliminen el software espía. Instalar y desinstalar programas que corran bajo ambiente Windows. Instalar y actualizar el software de edición de texto, comúnmente el Office. Formatear una unidad de disco duro. Instalar el sistema operativo; comúnmente Windows.

El software

Siempre es posible tener un ahorro considerable cuando de software se trata; utilizando suites de oficina gratuitas, como Open Office, compresores gratuitos, mensajería instantánea gratuita, etc. El software mínimo que deberá tener tu equipo es el siguiente: Sistema operativo: el de tu preferencia. Suite de oficina: open Office (gratuito) Compresor: Win Rar (gratuito) Editor de imágenes: el de tu preferencia Visualizador PDF: Acrobar Reader (gratuito) Explorador Web: Mozilla Firefox (gratuito)

4.8 LA PUBLICIDAD

Hablemos ahora de la publicidad; en que es bueno gastar y en que definitivamente será una pérdida de dinero la inversión: En que no debemos gastar: En publicidad en radio; lo hemos mencionado antes, la gente no se moverá de un punto a otro, solamente para ir a un cibercafé; estaremos derrochando nuestro dinero si hacemos una extensa campaña de publicidad por medio de la radio. Recuerda; tenemos nuestro nicho de mercado en los estudiantes que no tienen computadora ni Internet y que viven cerca de nuestro local. Vamos a concentrar nuestra publicidad en ellos .No debemos de gastar en publicidad en periódicos; las mismas razones; gastaríamos dinero de más en abarcar un mercado tan amplio como el que cubren los diario. En que si debemos gastar: Podemos gastar en algunos dípticos que serán distribuidos en las escuelas cercanas; en la colonia de casa en casa, dando a conocer nuestros servicios. Podemos gastar en volantes muy sencillos que incluso pueden contener algún cupón de descuento o de horas gratis

Estos dos no es necesario que los envíes a la imprenta; tú mismo los puedes diseñar y luego solamente fotocopiar, aunque siempre resulta en un buen ahorro imprimirlo en una imprenta a una sola tinta. Es sumamente importante que tus volantes lleven: Un mapa de donde está ubicado tu local; Toda la información sobre los servicios que van a encontrar en tu cibercafé. No coloques tus precios; salvo que estén definitivamente más bajos que tu

competencia. Hazles saber, sobre todo, que recibirán ayuda si no conocen el equipo de cómputo.

4.9 LA MEJOR PUBLICIDAD: DE BOCA EN BOCA.

Aunque te parezca increíble, la mejor publicidad no nos va a costar dinero; pero si va a requerir esforzarnos en dar cada día y a cada cliente un mejor servicio. La mejor publicidad, la más efectiva es aquella que nuestros clientes harán por nosotros; en el medio del marketing esta publicidad se conoce como publicidad de boca en boca. Te sorprenderás de la cantidad de gente que llegará a tu local solamente porque alguien les platicó del buen trato que recibieron en él; porque alguien les platicó que ahí recibieron ayuda cuando no pudieron usar el equipo. Los clientes hablarán de tu negocio cuando un cliente experimente algo más allá de lo que esperaba. No sólo sobrepasar sus expectativas ligeramente, tienes que ir más allá de lo que exige el deber si quieres que tus clientes hablen de ti. En resumen, lo que hace del "boca en boca" una herramienta de marketing poderosa es su capacidad de "transferir experiencias". Y no hay ningún elemento de motivación de compra más poderoso que una experiencia exitosa. Si alguien ya ha escuchado hablar del buen servicio que ofreces, seguramente llegará predispuesto para ser tu cliente, porque "ya sabe" que contigo puede satisfacer su necesidad. Pero cuidado; esto también puede resultar en una publicidad negativa para tu negocio; y aquí encontramos otra causa de la quiebra de los cibercafés; alguien hablo del mal servicio que recibieron

Recuerda; siempre hay que darle un valor agregado a nuestros servicios; ese algo que los demás no tienen y que nos permite ser nosotros quienes fijemos los precios. En un negocio con tanta competencia un pequeño error, un mal servicio dado, puede significarnos la pérdida de clientela de un día para otro, la gente irá a donde reciba un buen trato y les puedan resolver sus problemas de forma amable

4.10 ESTRATEGIAS PARA ELEVAR TUS INGRESOS

Servicios académicos integrales, aprovechando la pereza de los estudiantes.

Aquí no vamos a hablar sobre las golosinas, refrescos y otras pequeñas cosas que puedas vender en tu local, que aunque ciertamente representan un ingreso extra, no es tan significativo si se toma en cuenta que en todos ellos tienes que pagar un costo. Aquí vamos a redondear las ideas que poco a poco hemos venido introduciendo acerca de la forma de obtener un ingreso inclusive superior al que nos permitirá la renta del equipo; de cómo obtener el dinero incluso de aquellos que tienen computadora e Internet en sus casas y de cómo aprovechar la pereza de los estudiantes. No lo podemos negar; a la gente le gustan las cosas fáciles; tener más con el mínimo esfuerzo, y los estudiantes, nuestros clientes no son la excepción. Una de las actividades que me permiten tener un ingreso muy significativo; que supera en ocasiones la misma renta del equipo, es elaborar investigaciones escolares de todos los niveles, desde primaria hasta nivel superior. Sí; no eres experto en todas las materias. ¿Recuerda que hablábamos de vender información y que en nuestro local

tenemos toda la información que necesitamos? Así es; Internet es una fuente inagotable de información, ahí encontrarás todo lo que los estudiantes te pidan investigar, desde una simple biografía hasta un tratado sociológico sobre los problemas ecológicos que trae la globalización. Los estudiantes en su mayoría son perezosos, no conocen el equipo de cómputo y además tienen miedo de usarlo. Esas circunstancias tenemos que aprovecharlas; que nadie se vaya con las manos vacías; o dicho de otra manera, sin dejar su dinero en nuestros bolsillos. Ahora; que mejor que además que te hagan la investigación, también te la impriman y además te brinden el servicio de anillado; un servicio completo que nosotros vamos a cobrar. Esta será nuestra fuente de ingresos cuando las maquinas estén desocupadas; las maquinas no estarán trabajando pero el cibercafé sí; Y aquí es donde sacaremos provecho de los estudiantes que tienen computadora e incluso Internet en sus casas; para ellos será más fácil que alguien trabaje por ellos; Por supuesto, nosotros trabajaremos por ellos, pero ellos nos pagarán. Voy a poner un ejemplo para redondear la idea: Una investigación de 10 páginas: Con un costo de \$0.15 por página investigada. Costo de la investigación: \$1.50. Servicio de anillado: \$2.5. Total: \$4.00 Tiempo invertido: 15 minutos. Y en días de exámenes finales puedes tener hasta 20 de estos trabajos; En un día puedes obtener hasta \$150.00. Solamente por concepto de investigaciones y anillado y creedme, habrá días en que las investigaciones serán tantas que no podrás entregarlas el mismo día. Y habrá investigaciones que te pedirán de muchas más hojas; hay investigaciones superiores a 100 páginas. Lo mejor es que para este ingreso no necesitas nada más que dedicarle tiempo, no tiene ni un costo más, toda la información está

en Internet lista para que dispongamos de ella. Está de más decir que entregar trabajos con calidad elevará la buena publicidad que se haga de nosotros. Si tenemos un empleado es conveniente que se le haga saber que de una buena investigación depende que el negocio marche bien y él conserve el trabajo. Incluso se podría manejar, en caso de que las investigaciones fueran muchas, un pequeño porcentaje para él; esto lo motivará y no se quejará de trabajar más con un sueldo modesto.

Servicio VIP

Con el paso del tiempo nos daremos cuenta que los clientes que van al Ciber por ocio, por chatear, escuchar música, y navegar solamente, apreciarán mucho la comodidad y la privacidad. Cuando hablamos de privacidad y comodidad no nos referimos solamente a tener cada computadora separada con una simple pantalla; o a tener cubículos cerrados donde apenas cabe una persona. Nos referimos a llevar al extremo los conceptos de privacidad y comodidad. Que tus clientes realmente sientan que son tratados como clientes VIP; que se sientan tan a gusto que estén dispuestos a pagarte precios más altos por un mejor servicio. Sería bueno instalar una pequeña sala VIP; en ésta sala los clientes disponen de completa privacidad; cubículos totalmente cerrados, amplios; sillas no solo cómodas sino ergonómicas, adaptables a cada usuario, el equipo cuenta con procesadores de nueva generación, monitores LCD de 17", cámaras Web de alta resolución y micrófonos con audífonos de diadema de alta fidelidad. En esta sala VIP se tiene servicio de cafetería a disposición del cliente, bacadillos, baño propio, obviamente todo esto te lo pagan, y creedme, hay

clientes que apreciarán un servicio de este tipo y sin reparos te pagarán un precio más alto. Tal vez tus clientes les parezca que el precio es muy alto; hazlo más fácil; manéjalo como una membresía; y pago por adelantado. Cobra el mismo precio que en las rentas normales; solamente que a diferencia de estas, tendrán que pagarte por lo menos 20 horas por adelantado. ¿Cómo te beneficia esto?... ya aseguraste el uso durante 20 horas de ese equipo, volvemos al punto de dar más en valor de uso que en valor de dinero; tus clientes apreciarán que están recibiendo más por poco dinero.

Servicio nocturno a Universidades

Es bien sabido que muchos estudiantes de Universidad tienen compromisos adicionales a esta; matrimonio, hijos, trabajos. Este es un mercado que tampoco ha sido muy explotado en nuestro país; Ofrece en las universidades un horario nocturno; de 10 de la noche para arriba; te sorprenderás de la cantidad de clientes que acudirán a ti

Publicítate mediante pequeños calendarios tamaño tarjeta de presentación que puedan cargar en sus carteras y en cualquier momento puedan acudir a ti para sacar adelante trabajos de última hora o que no hayan podido hacer en su horario normal.

4.11 OTROS SERVICIOS QUE HARÁN A TUS CLIENTES PERMANECER MÁS TIEMPO EN TU LOCAL.

Como se he mencionado antes los contenidos más buscados por los jóvenes en Internet son los relacionados con video y música; por lo tanto nos damos cuenta de lo lenta que suele ponerse la Red cuando hay muchos de nuestros usuarios descargando videos y música al mismo tiempo mediante programas P2P (kazaa,Ares, Limewire, etc.).Buscando la forma de tener a los clientes más tiempo en el local es bueno contratar un servicio de televisión por Internet: se coloca este sistema en todas las computadoras, el sistema tiene 3 programas con los que se pueden sintonizar estaciones de televisión de prácticamente todo el mundo en la PC, lo mejor es que tienen canales inclusive de Ecuador, muchos canales están en español, los que más usan los clientes son los canales de videos ya que existen muchos canales de hiphop, reggaeton etc. existen también canales exclusivamente de música, quizá ya te hayas dado cuenta que muchos de tus clientes tardan más tiempo cuando están haciendo algún trabajo, tarea, chateando, etc. si además están escuchando música, este sistema sin duda hace permanecer más tiempo a los clientes aumentando considerablemente el tiempo de renta de los equipos; los programas tiene la opción de configurarse para colocarse en idioma español con lo que tus clientes no tendrán problemas para manejarlos. El sistema es conocido como drtv completamente legal y no necesitas hardware adicional, como tarjeta de video o tarjeta de TV; no volverás a hacer ningún otro pago por renta o mantener el sistema en tus maquinas, puedes tenerlo en todas las que quieras y volverlo a

instalar si formateas tus maquinas; no corres el riesgo de software espía o hardware.

4.12 ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR LOS COSTOS EN TU CIBERCAFÉ

Evita los pagos a terceros

Bien; esta es una de las partes donde habremos de poner más atención y si eres alguien que conozca de equipo de cómputo, técnico en computación o ingeniero en sistemas te será muy fácil de cumplir. Pero... si eres un emprendedor con escasos conocimientos de informática no quiere decir que no puedas hacerlo, por el contrario. Métete en la cabeza que podemos aprender todo; que no hay conocimiento vedado solo para unos cuantos elegidos. Como dice el título, cuanto menos paguemos a terceros más margen de ganancia para nosotros. Un negocio que tiene constantes pagos a terceros es un negocio que producirá márgenes de ganancia mínimos en el corto tiempo. Que gastos no podemos eludir: Servicio de Internet, Energía Eléctrica, Servicio Telefónico, Consumibles. Gastos que si podríamos evitar; La renta; no es necesaria la renta de un local céntrico ni en una plaza para tener un negocio exitoso. En nuestro caso podemos poner en la casa con unas pequeñas adaptaciones se instaló la red. Y además tengo la maravillosa opción de que si tengo mi local lleno puedo mantenerlo algunas horas más abierto.

Recuerda que nuestro nicho de mercado se encuentra en los barrios, cerca de los estudiantes. Si vives en una zona residencial con un poder adquisitivo medio

alto, siempre te resultará más económico rentar una casa en una colonia popular que un local en una plaza comercial.

4.12.1 Realiza tú mismo el mantenimiento.

Así es; existe un mantenimiento preventivo e incluso correctivo que tu mismo puedes hacer y que te ahorrara literalmente algunos dólares al mes. Cualquier empleado, administrador o propietario de un café debe ser capaz de realizar el mantenimiento básico y de primeros auxilios a un equipo, no se vería bien llamar al técnico para revisar por que un equipo no prende, si no nos hemos dado cuenta que el interruptor está apagado, y esto pasa con frecuencia, como ves no requiere ser técnico o algo así pero si se requiere sentido común y algo de práctica. Comencemos definiendo que mantenimiento requerirá nuestro equipo y quien puede encargarse de él

Mantenimiento Básico

Actualización de antivirus, descarga de parches de seguridad, instalación o desinstalación de software, limpieza de periféricos. Este mantenimiento lo puede llevar a cabo tu empleado o tú mismo.

Mantenimiento Intermedio

Desinfección de virus, eliminación de software espía, diagnóstico de fallas de red, equipos o software, instalación o desinstalación de periféricos (Mouse,

teclado monitores, impresoras, Scanner) Este mantenimiento lo puede llevar a cabo tu empleado o tú mismo.

Mantenimiento avanzado

Reinstalación de sistema operativo, edición o manipulación del registro de Windows (el registro es el corazón del sistema operativo si se manipula sin el conocimiento adecuado el equipo puede quedar listo para una reinstalación), actualización de parches de seguridad, instalación de herramientas anti espía, instalación o mantenimiento del cableado de red. Con un poco de estudio y práctica este mantenimiento lo puedes hacer tu mismo; aunque te parezca difícil de creer instalar un sistema operativo completo no escosa del otro mundo

Y no nos compliquemos mucho tratando de rescatar un sistema de una PC de usuarios; es más fácil formateo completo, finalmente tú no tienes información valiosa en esas máquinas. Mediante el E-zine recibirás información sobre cómo llevar a cabo tú mismo ese mantenimiento; por ejemplo, con una simple modificación de la configuración de inicio de Windows con la utilidad

Más config puedes tener un equipo 50% más rápido. Aun así; sin duda tendrás que gastar en el mantenimiento experto, pero procura reducirlo al mínimo; como te decía líneas arriba; procúrate de los servicios de un estudiante de sistemas o un técnico en informática.

Mantenimiento Experto.

Cambio de partes de los equipos, reparación de impresoras, monitores, configuración de parámetros de seguridad de los equipos, creación de perfiles de usuarios, eliminación de servicios de red que los sistemas operativos instalan por defecto y que son innecesarios, configuración de la red de datos, manejo de direcciones, instalación de herramientas avanzadas para el control de tráfico, firewalls, routers, wireless , etc.

Soporte externo

Si vamos a confiar en alguien de "afuera" el mantenimiento de nuestros equipos mejor que sea alguien que sepa lo que está haciendo, cuando se contrate a alguien se debe tener claro lo que se espera, ser preciso en el diagnóstico de la falla y establecer procedimientos para evitar que se repita, no podemos tener un técnico cada tercer día haciendo soporte y facturando. La persona o empresa contratada debe proveer la solución al problema de manera que se pueda crear una relación de confianza con base en los resultados del mantenimiento realizado, los técnicos que dejan "problemitas" sabiendo que con eso podrán tener trabajo asegurado no son más que aprovechados que actúan de mala fe. Por eso lo mejor es conseguir empresas o gente seria que responda por el trabajo y brinde por menos una garantía mínima sobre el soporte que realizan, que además manejen niveles de disponibilidad para atención de fallas urgentes sin incrementar sus costos de manera exagerada (guardadas las diferencias no podemos esperar que nos cobre lo mismo un cerrajero a las 2:00 a.m. de un domingo a un día normal a medio día, pero todo

con medida). En el soporte externo es mejor establecer relaciones a largo plazo, es decir realizar un acuerdo de tarifas por todo un año definir mantenimientos mínimos y procedimientos para atención de urgencias, además de poder contar con soporte telefónico cuando la urgencia no es tan alta y se pueda solucionar el problema con alguna guía de manera no presencial. Las referencias son importantes, pídalas y verifíquelas al detalle no confíe en buenas intenciones, solo lo que se pueda demostrar vale para establecer bases de confianza. Exija garantía no permita que le dejen un problema peor al que tenía en un principio. Haz que tus empleados tengan responsabilidades definidas en el mantenimiento, no espere que un externo haga milagros si las máquinas no han tenido por lo menos las prevenciones básicas de corridas de antivirus o actualización de los mismos. Este es el mantenimiento que regularmente necesitará tu equipo y que con el tiempo tú mismo podrás darle; ahorrándote todo ese gasto; Te vas a sorprender con qué frecuencia tendrás un técnico en tu cibercafé, como te dije, el usuario promedio no tiene conocimientos del equipo de cómputo y peor aún; hay algunos que utilizarán tu equipo para practicar lo que aprenden en sus clases de computación.

4.13 COMO MANTENER VIGENTE MI CYBERCAFÉ

El ahorro: pilar fundamental

Aunque seguramente ya lo saben; lo voy a repetir porque muchos pequeños empresarios y nuevos emprendedores no tienen este hábito. Es indispensable que destines una parte del ingreso al ahorro; solamente que en este caso habrá que definir dos tipos de ahorro. El ahorro que tiene como fin el incremento del

patrimonio familiar; y del que seguramente ya sabes y por eso no me extenderé; y El ahorro destinado a la renovación del equipo; es sumamente importante que consideren que el equipo tiene una vida optima de dos años e inclusive tres con un buen mantenimiento. Lo ideal es solamente tenerlos un año, cuando aún se pueden vender a buen precio y actualizarte a nuevos equipos con el resultado de esa venta .Por otro lado; aunque es difícil que pase si has adquirido buenos componentes, cabe la posibilidad de que te falle alguno; un disco duro, una unidad óptica, una tarjeta madre, etc., y siempre tenemos que estar preparados para un gasto de este tipo. No gastes todo lo que tengas y menos aún gastes lo que aún no tienes.

Clientes cautivos; clientes de muchos años.

Ya lo hemos mencionado antes así que aquí solamente reordenaremos la idea; Si queremos tener un negocio exitoso y que se mantenga vigente es necesario que nuestros clientes vuelvan a nosotros y que permanezcan un tiempo considerable. Esto lo podemos lograr solamente si aprenden a utilizar el Internet como un medio de ocio; enséñales a utilizar los chats, el correo electrónico, ayúdales a registrarse en algún correo electrónico gratuito, Hotmail y yahoo son buenas opciones ya que permiten además conectarse en línea con otros usuarios de los mismos. No hagas menos a un cliente por no saber usar el equipo, enséñale y tienes un nuevo cliente;

No pongas limites en los usuarios en las maquinas, sobre todo cuando son estudiantes; se están enseñando unos a otros y esos otros son potenciales

clientes. Consiente a tus clientes con más tiempo, regálales tiempo en las maquinas cuando estas no estén ocupadas; lleva un record de quienes son los que más tiempo consumen y aplícales descuento de vez en cuando. Ten algunos caramelos para regalarles de vez en cuando en días especiales; que sepan que en tu local van a encontrar algo que en otros no. Maneja promociones los días difíciles del negocio; alguna hora feliz de 2x1 reduce tus tarifas.

Los niños de las primarias, nuestros consumidores de mañana.

Bien; ya tenemos a nuestros estudiantes de clientes; ya aprendieron a usar el Internet y son nuestros clientes asiduos. Pero... otra cruda realidad ecuatoriana y lamentablemente latinoamericana; la tasa de deserción escolar es muy alta; sobre todo en los niveles medio bajo. Esto provoca que quienes en un principio iban por hacer tareas dejen de hacerlo reduciéndose nuestra clientela. Entonces hay que hacernos de nuevos clientes; ¿te has preguntado por qué las grandes empresas vendedoras enfocan su publicidad hacia los niños? Claro... porque así se están asegurando el mercado en los próximos años. Nosotros debemos hacer lo mismo: Asegurar nuestros consumidores de los próximos años; debemos darle una atención especial a los niños; asegurar que los niños entren a nuestro local y se vayan introduciendo en el manejo del equipo de cómputo. ¿Cómo logramos esto?; Coloque tres consolas de juegos, pueden ser PlayStation, nintendo game cube, esto mantenía niños en mi local y se iban interesando en las computadoras, poco a poco fueron aprendiendo su manejo y ahora son nuestros clientes. Y, permití que colocarán una de las máquinas de

video juegos, las tragamonedas; es innegable la enorme penetración que esas máquinas tienen entre el público infantil y con eso se los atrae al local, haciéndolos nuestros clientes potenciales

Ya interesados en las computadoras, instalé algunos juegos infantiles en ellas; cosas muy sencillas como el mario's Bros. Algunos juegos similares a los que tienen las máquinas tragamonedas y con esto ya los hice usuarios del equipo. Algo muy importante es cuidar la salud mental de nuestros niños; en ese sentido es sumamente importante que tengas cuidado del contenido que se descargue en tu equipo y que sea consultado por tus navegantes. Además, seguramente estos niños irán acompañados de sus padres y estos no consentirán que sus hijos acudan a un sitio en el que puedan obtener contenidos inapropiados de manera fácil. Ten siempre una lista de sitios infantiles para que sean utilizados por los niños. En el E-zine recibirás una lista de sitios que puedes utilizar para que naveguen los niños.

4.14 DÍAS DIFÍCILES PARA EL NEGOCIO

Ya lo hemos mencionado antes; no todo es miel sobre hojuelas ni en dinero está esperando por nosotros. Este negocio tienen días muy difíciles, el propósito de darlos a conocer es que estés preparado económica pero sobre todo anímicamente. Será muy frustrante ver que hay días en que tu clientela baja drásticamente; y que tus ingresos que no le permitirían vivir al más humilde trabajador. Esto no lo puedes evitar, pero si lo puedes compensar, en esos días puedes aprovechar para darles limpieza a fondo a las maquinas,

tomarte un descanso que buena falta te hará después de tener días sumamente ajetreados. En compensación por estos días tendrás días muy fructíferos y en los que convendría que tuvieras tu local más tiempo abierto al público. Bien; ¿cuáles son los días difíciles? Los periodos vacacionales, navidad y verano .Me gustaría ser más específico; los días difíciles además de los periodos vacacionales son: Los viernes; regularmente todos esperarán hasta el día domingo para hacer sus tareas. Los lunes; no esperes mucha clientela, apenas se empiezan a integrar al ritmo semanal las escuelas. Los mejores días para el negocio serán los sábados y los domingos, en estos días tu clientela aumentará inclusive al doble ya que todos esperan hasta el último momento para hacer sus tareas. Los periodos previos a las salidas de vacaciones serán muy buenos, los maestros se empeñan en pedir trabajos para aumentar puntos, pedir trabajos para no poner un examen final, etc. Durante estos periodos mi opción ha sido reducir mis tarifas inclusive a la mitad, es decir, manejar 2 x1 las horas, establecer una especie de hora feliz, donde el servicio es más barato a determinadas horas de 10:00 a 14:00 hrs

4.15 NOTAS ADICIONALES

Debes de tomar en cuenta que esto no es definitivo; en un mundo cambiante como el nuestro todo es susceptible de sufrir modificaciones. Lo importante es que rescates los conceptos más importantes y que los apliques a tu contexto particular; recuerda que lo que es bueno para un negocio puede no serlo para otro. Es sumamente importante para que tengan un negocio exitoso que definan muy bien tu mercado; en este caso, nos hemos concentrado en un

nicho de mercado, que son los estudiantes de todos los niveles que no tienen acceso a Internet en sus casas. Tu mercado bien podría ser diferente a este, defínelo bien y concéntrate en él; Pero cualquiera que sea tu mercado lo que no va a cambiar es que el un servicio más que bueno, excelente, será lo que te mantenga vigente. Es importante que vayas creando necesidades en tus usuarios, créales adicción a internet, a los chats, a los juegos, al correo electrónico, hazlos tus clientes mucho más allá de una tarea escolar. Crea tu mercado de los próximos años, ve pensando en tus usuarios de tres años adelante, las primarias son una excelente veta de clientes. Sé paciente con ellos, un cliente es leal a un negocio cuando ha encontrado en él buena atención y ayuda en sus problemas. En este punto vamos a tocar también algo muy importante; hay una controversia muy fuerte en cuanto a que tipo de software utilizar en un cibercafé. Existe entre algunos la opinión de que es viable reducir los costos si se instalan equipos con software libre o de distribución gratuita en cuanto al sistema operativo.

4.16 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Generar un plan de negocios acorde con la investigación propuesta para el Cyber Café Michael. Esto es a que nadie que pretenda competir en los complejos mercados actuales puede pasar por alto la tarea de imaginar escenarios futuros. El plan de negocios muestra en un documento el o los escenarios más probables con todas sus variables, para facilitar un análisis integral y una presentación a otras partes involucradas en el proyecto (inversionistas, socios, bancos, proveedores, clientes).

Las ideas en abstracto pueden ser geniales, pero si no se tiene en claro cómo transformarlas en realidad, pueden no encontrar apoyo, tambalearse frente a los problemas o quedar olvidadas en el tiempo.

4.16.1 Objetivos Específicos

- Tener un documento de presentación de un proyecto a potenciales inversionistas, socios o compradores.
- Asegurarse de que un negocio tenga sentido financiero y operativamente, antes de su puesta en marcha.
- Buscar la forma más eficiente de llevar a cabo un proyecto.
- Crear un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.
- Prever necesidades de recursos y su asignación en el tiempo.
- Evaluar el desempeño de un negocio en marcha.
- Guiar la puesta en marcha de un emprendimiento o negocio.

En las pymes, donde las decisiones suelen estar fuertemente concentradas en pocas personas, la elaboración de un plan de negocios tiene una ventaja adicional: permite establecer una distancia entre el humor cambiante (o los caprichos) de los empresarios y las decisiones de negocios tomadas sobre la base de información y análisis.

4.17 JUSTIFICACIÓN

En vista del gran enriquecimiento cultural y tecnológico que brinda el mundo de hoy y que en gran modo está al servicio de la sociedad, el acceso a internet se ha visto como un negocio rentable, donde los clientes se sienten cómodos y regresan, por lo anterior este proyecto tiene una oportunidad de negocio importante, un espacio de ocio, formación y nuevas tecnologías, accesible a muchos jóvenes de los barrios adyacentes donde se ubique el cyber café.

Nuestro proyecto pretende mantener esta tradición del cyber café donde se piensa establecer un pequeño servicio de cafetería "Bebidas, alimentos, golosinas, etc.", anexo a la papelería especializada (digitación de trabajos, fotocopidora, scanner, quemador de CD, impresiones, insumos básicos de papelería, etc.), asesoramiento de tareas y trabajos escolares, desarrollo de páginas web, entre otros servicios que agradan a un grupo grande de clientes habituales a los cuales se quiere llegar con la ejecución del proyecto.

4.18 CONCLUSIONES

En la actualidad los equipos de cómputo aumentan cada día más, y la tecnología avanza a pasos agigantados lo que hace necesario especialmente en barrios alejados donde el poder adquisitivo es un poco bajo, la implementación de este tipo de negocios como el de nuestra investigación (cyber café), con toda la tecnología de punta para brindar un buen servicio a los usuarios del mismo, entonces podemos manifestar que la realización del cyber café Michael debe producirse bajo los parámetros aquí investigados.

4.19 RECOMENDACIONES

A todas las personas que estén interesadas en realizar inversiones en diferentes tipos de negocios, lo importante antes de comenzar el desarrollo del mismo que tengan ideas claras de como su manejara sus inversión y la mejor manera de hacerlo es implantando un PLAN DE NEGOCIOS.

4.20 BIBLIOGRAFIA

Castañeda Martínez, Luis. IMPLEMENTACIÓN: EL ARTE DE CONVERTIR LOS PLANES DE NEGOCIOS EN RESULTADOS RENTABLES. México: Ediciones Poder, 2005. 106p. (HD38.2.C32).

Finch, Brian. CÓMO DESARROLLAR UN PLAN DE NEGOCIOS. Barcelona: Gedisa, 2002. 174p. (HD30.28.F5E).

Stutely, Richard. PLAN DE NEGOCIOS: LA ESTRATEGIA INTELIGENTE. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 2000. 304p. (HD30.28.S82E)

Rafael Alcaraz Rodríguez. El emprendedor de éxito, guía de planes de negocios. McGraw Hill. México, 2001.

González Salazar Diana - Plan de negocios para emprendedores con éxito, editorial Mc GRaw Hill, 2001

LINKOGRAFIA

www.slideshare.net/Katherin5602/plan-de-negocio-4747947

www.buenastareas.com > [Negocios](#)

empresario.wikispaces.com/Etapas+en+el+proceso+de+formación+de.

repositorio.uotavalo.edu.ec/.../UO-CA-CEF-9-