



CAPITULO V

Plan de negocios

5.1 Análisis Previo para un plan de negocios

En el presente, se explicará el tipo de análisis que debe de elaborarse previo a un plan de negocios, esto se refiere al análisis externo en el cual se expone de manera breve todos aquellos factores que benefician o perjudican al establecimiento.

Los puntos más importantes a analizar son los factores políticos y gubernamentales, culturales, sociales y demográficos.

5.1.1.- Factores Políticos y Gubernamentales

Los representantes políticos del municipio de Puebla, han procurado en estos últimos años modificar y ampliar las leyes para el bienestar social de la ciudad, incluyendo en este periodo político infraestructura urbana con grandes construcciones modernas y extensión de obras públicas. Por tal motivo, es significativo incluir lo que ha hecho el gobierno en el municipio de Puebla en beneficio a la apertura e iniciación de nuevas empresas.

5.1.1.2 Distribución de Recursos. Angelópolis, es el programa de desarrollo regional más importante que se realiza actualmente en el país, en el cual se ha invertido gran parte de los recursos económicos del municipio de Puebla, por lo que las inversiones del mismo han superado un millón 729 mil pesos en los cuatro años de haberse instaurado,



atendiendo a las demandas de dotación de agua potable, construcción y mantenimiento de vialidades, así como el ordenamiento urbano creando mas de dos mil viviendas de interés social. Adicionalmente a esta serie de acciones, el gobierno ha invertido 275 millones de pesos en la construcción de vialidades, distribuidores y diamantes (Gobierno Municipal, 2007).

Enfocando este punto ante la planeación de negocios, resulta eficaz tomar en cuenta lo que hace el gobierno en cuanto a los recursos económicos, para identificar las oportunidades y amenazas que se enfrentara la empresa, relacionándolo con los beneficios que se adquieren para toda la sociedad en general, teniendo mayor infraestructura a fin de tener mejores ventajas como ciudad.

5.1.1.2 Seguridad pública. “Es una condición que permite garantizar la estabilidad social y el desarrollo productivo de un territorio, indispensable para el desarrollo armónico de todas las actividades de las personas, familias y las empresas” (García, 2007, párr. 1). En el artículo 1º del Reglamento interior de la Secretaría de seguridad pública, se establece que dicha Secretaría “es la dependencia de la Administración Pública Federal que tiene por objeto preservar la libertad, el orden y la paz públicos; así como salvaguardar la integridad y derechos de las personas” (párr. 1)

Actualmente se cuenta en la ciudad de Puebla con 250 unidades de patrullaje, de las cuales sólo el 50% de ellas se encuentran en buen estado debido a la falta de mantenimiento de las mismas, por tal motivo resulta difícil una adecuada atención a las demandas



ciudadanas. El Ayuntamiento de Puebla asegura que impulsará la modernización de los cuerpos de policía mediante una mejora continua, incrementando también la seguridad vial, fortalecerá el sistema de protección civil y promoverá una cultura de los derechos humanos creando el respeto de las garantías constitucionales de los poblanos (Gobierno Municipal, 2007).

La Dirección General de Estudios y Proyectos Legislativos (2000), ha creado un Plan Estatal de Desarrollo el cual plantea como objetivos centrales “propiciar condiciones de modernidad y desarrollo en la Entidad, asegurando un clima de sana convivencia, estabilidad y orden social en beneficio de la seguridad personal, familiar y patrimonial de la población del Estado” (párr. 5). En el artículo 17º de la Dirección General de Estudios y Proyectos Legislativos (2000), se establecen los tres tipos de operativos que deben realizar los cuerpos estatales y municipales los cuales son:

- I.- Preventivos:** la vigilancia normal y permanente en zonas urbanas, suburbanas y rurales, con fines de disuasión o intervención en casos de flagrancia;
- II.- Especiales:** cuando se realicen por tiempo determinado en una zona o demarcación específica con fines de disuasión, control y restablecimiento del orden público, así como las que instruya el Gobernador del Estado o los Presidentes Municipales, en ejercicio de sus atribuciones; y
- III.- Conjuntos:** cuando se realicen entre dos o más Instituciones (sección de operativos de seguridad pública, párr. 1).



5.1.1.3 Permisos y Licencias de Funcionamiento. Para los negocios que se dedican al expendio y consumo de bebidas alcohólicas las obligaciones y derechos como empresa están estipulados por el Ayuntamiento del municipio, por esta razón es importante mencionar algunas de las leyes que dan a conocer las pautas para poder iniciar la operación de un lugar:

Licencias de funcionamiento tipo B: Para los bares, cantinas y discotecas se podrán prestar los servicios de venta de bebidas alcohólicas para el consumo en su interior, alimentos preparados, música viva, eventos culturales, música grabada y video grabada, espacio para bailar o para espectáculos. La licencia de este tipo debe revalidarse cada tres años (Espinosa, 2005). El costo de la licencia para cantina, bar y video bar va desde \$2,300.00 hasta \$7,300.00 pesos, mientras que el lounge y las discotecas es de \$3,990.00 pesos (Marín, 2006).

Ubicación: Se debe tomar en cuenta para poder adquirir la licencia, ya que puede alterar la tranquilidad de la comunidad o zona donde se encuentre el negocio y para esto se señala en su artículo 4° de la ley estatal para regular el expendio y consumo de bebidas alcohólicas que: “el establecimiento que realice actividades de venta o expendio de bebidas alcohólicas deberán ubicarse a una distancia perimetral mínima de 200 metros, contados a partir de los límites de la propiedad de las instituciones educativas, iglesias, templos, hospitales, clínicas y centros de salud” (Espinosa, 2005, párr. 2).

Horario: En el artículo 15° estipulado por el congreso del Estado se establece que podrán dar el servicio de expendio y venta de bebidas alcohólicas en los siguientes horarios:



- I.** Los lunes, de las 9:00 a las 24:00 horas;
- II.** De martes a viernes, de las 0:00 a la 2:00 y de las 9:00 a las 24:00 horas;
- III.** Los sábados, de las 0:00 a las 3:00 horas y de las 9:00 a las 24:00 horas; y
- IV.** Los domingos, de las 0:00 a las 2:00 horas y de las 9:00 a las 18:00 horas, con excepción de los establecimientos cuya actividad preponderante sea la preparación, expendio, venta y consumo de alimentos, que podrán dar el servicio hasta las 24:00 horas. Fuera del horario establecido, dichos establecimientos deberán permanecer cerrados (Espinosa, 2005, en la sección de horarios para la venta y el expendio de bebidas alcohólicas)

Edad. La distribución y venta de bebidas alcohólicas por parte de un establecimiento, la mejor manera para alcanzar una mayor seguridad tanto dentro y fuera del establecimiento es acatar las leyes, tomando en cuenta el artículo 3° en donde se estipula lo siguiente: “Para efectos de acreditar la mayoría de edad en relación con la venta, la compra, el expendio o el consumo de bebidas alcohólicas únicamente se considerarán válidos la credencial para votar con fotografía, el pasaporte vigente o en su caso la cartilla militar” (Espinosa, 2005, párr. 1).

Obligaciones por parte de la empresa. Los propietarios y encargados del establecimiento deberán auxiliar a la regularización en el consumo y venta de bebidas alcohólicas a los clientes, ya que la ley señala en el artículo 17° que “Los concursos, promociones o cualquier tipo de ofertas o prácticas comerciales mediante las cuales se



ofrezcan reconocimientos, premios, descuentos o cualquier tipo de incentivo en función del volumen de consumo de bebidas alcohólicas”. También aclara que se tiene la obligación por parte del establecimiento “vender, expender u otorgar para consumo bebidas alcohólicas libres de adulteración, contaminación o alteración, y con el contenido de alcohol etílico permitido, en los términos de las disposiciones aplicables” (Espinosa, 2005, en la sección de obligaciones, prohibiciones y sanciones).

En el caso de que cualquiera de los artículos expuestos por el Congreso del Estado no sean llevados a cabo de manera firme, la empresa tendrá que afrontar las consignas y multas que sean necesaria para evitar la suspensión definitiva de la licencia del establecimiento, ya que no solo genera inestabilidad para la sociedad en general, sino también para la empresa y todos los que trabajan en ella.

5.1.2 Factores Culturales.

La cultura se define como “la suma total de creencias aprendidas, valores y costumbres que sirven para dirigir el comportamiento de los miembros de una sociedad determinada, en su calidad de consumidores” (Schiffman y Lazar, 2001, p. 322). Los mismos autores mencionan que “la cultura existe para satisfacer las necesidades de las personas que forman una sociedad” (p. 323), es decir, la cultura ofrece guías concretas que proporcionan métodos auténticos para satisfacer necesidades fisiológicas, personales y sociales, las cuales se van adquiriendo de maneras distintas según los valores, hábitos y costumbres que a su vez se aprenden a través del tiempo y pueden ser de manera formal, que es lo que enseñan



los adultos a los niños y la manera informal se da cuando la gente tiende a imitar las costumbres de los demás que integran la misma sociedad.

Para la apertura de un nuevo negocio, el cual sus ingresos son generados específicamente por la venta de bebidas alcohólicas, es muy común que la mayoría de la gente que los frecuenta tienda a ser influida en su decisión ciertas costumbres, formas de pensar y comportamiento que antepone la misma sociedad al asistir a cualquier tipo de centro nocturno.

5.1.3 Factores sociales.

Toda sociedad se compone por un grupo de personas, las cuales interactúan unas con otras para alcanzar metas tanto individuales como colectivas. Esto sin duda, afecta o altera las decisiones que toma la gente que pertenece a un grupo social y los agentes que repercuten en dichas decisiones son a través de la familia, amigos, culturas, clases sociales, entre otros.

Sin embargo, para entender las necesidades que conlleva la misma sociedad, es importante el análisis de los estilos de vida y la influencia de los medios de comunicación en tanto al grado de afectación ante la sociedad por la apertura y existencia de varios tipos de centros nocturnos.

5.1.3.1 Estilos de vida. En esta parte del análisis es importante tomar en cuenta los estilos de vida como parte de un espacio colectivo y social, en el que existen tres aspectos interrelacionados que son el material, el social y el ideológico, donde en el primero se caracterizan las manifestaciones de la alimentación, vivienda y vestido. En el segundo se



manifiestan según las formas y estructuras organizativas como lo es el tipo de familia, grupos de parentesco entre otros. Desde el plano ideológico, los estilos de vida se expresan a través de ideas, valores y costumbres que establecen los comportamientos a distintas situaciones (Maya, 2001).

Identificar éstos tres aspectos en cuanto a los de estilos de vida, es necesario para examinar el contexto social, económico, político y cultural dignificando al grupo social compuesto por mejores condiciones de vida y de bienestar, en el cual repercuten factores de riesgo o en su caso protectores que se componen de comportamientos individuales y acciones de naturaleza social (Maya, 2001).

5.1.3.2 Medios de comunicación. Factor importante a discurrir son los canales de comunicación, que permitirán enviar un mensaje atractivo a los miembros de una sociedad para incentivar la compra de un bien o servicio, tomándose en cuenta la viabilidad y disponibilidad de los medios para que dicho mensaje sea percibido por el público receptor. Por tal motivo, el Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática [INEGI] (2006), publica que en el estado de Puebla existen 15 estaciones de radio en frecuencia modulada, 11 estaciones televisoras, 24,347 suscriptores de televisión por cable y 20,462 suscriptores a la telefonía celular.

Estas cifras constituyen un parámetro real de algunos medios de comunicación por los que se pueden mandar mensajes a los posibles clientes de un negocio. Sin embargo, la utilización de dichos medios puede variar dependiendo el tipo de producto o servicio que se quiera publicitar. Para los negocios dedicados a la venta y consumo de bebidas alcohólicas



es trascendente analizar al momento de querer dirigirse al mercado meta, utilizando el medio más eficaz para el establecimiento, sin tener que perturbar el bienestar y privacidad de la gente, evitando la alteración de la estabilidad social.

5.1.4 Factores Demográficos

Para abrir un centro nocturno de cualquier tipo, es importante tomar en cuenta los datos demográficos de la ciudad, aún siendo una decisión interna el mercado o grupo de referencia al que se va a enfocar el negocio, ya que intervienen factores importantes para poder llevar a cabo la complementación de todo lo anterior, es decir, datos que serán de utilidad para delimitar el segmento basándose en la edad, nivel de educación y status socioeconómico de Puebla.

5.1.4.1 Edad. Hasta el 2005 la población total del municipio de Puebla son de 1,485,941 habitantes, donde 762,816 son mujeres y el restante hombres. El porcentaje de mujeres que tienen la mayoría de edad alcanzando los 19 a 34 años es del 29.6% y de hombres es el 30%, son entonces 442,055 habitantes que tienen ese rango de edad (Instituto Nacional de Estadística Geográfica e Informática [INEGI], 2005).

Estas cifras determinan y abren un panorama de la gente a la cual un centro nocturno tiene posibilidades de tener como mercado meta en cuanto a la edad únicamente, pero esto no es exclusivo a lo que debe basarse el negocio, por lo que existen otros factores que deben tomarse en cuenta.



5.1.4.2 Nivel de educación. En el Municipio de Puebla la edad mediana de la población se incrementa de 21 a 23 años de edad en los últimos cinco años en la cual de los 20 a 24 años solo el 20.7% de los hombres de esa edad atienden a un nivel superior de educación mientras que 18.1% de las mujeres asisten también a un nivel superior. Las cifras establecidas por [INEGI], (2006) demuestran que en la entidad se cuenta con 424 escuelas de nivel superior y hay 142 mil estudiantes de este mismo nivel.

5.1.4.3 Nivel socioeconómico. Puebla es una de las ciudades del centro y sureste de México que ha experimentado en los últimos años, un desarrollo económico importante, esto genera a su vez un compromiso y visión derivada a las necesidades de todos los habitantes atribuyendo a todos los sectores sociales y por ello se fomenta darle valor productivo y diversificación de las actividades económicas (Gobierno Municipal, 2007).

Adicionalmente, la ciudad de Puebla constituye el centro de las actividades, económicas, administrativas, recreativas y deportivas del estado, concentrando además al 26% de la población estatal. En este sentido las áreas productivas se derivan del sector industrial un 35% de las unidades económicas, mientras que las actividades comerciales y de servicios ocupan el 58% (Gobierno Municipal, 2007)).

Por otro lado, en el año 2000 el ingreso mensual en el municipio de Puebla en cuanto a la distribución de la población abarca un 11% los que reciben menos de un salario mínimo, el 20% los que perciben de uno a dos salarios mínimos, el 54% más de dos salarios y un 6% que no especificó cuanto [INEGI] (2006).



5.2 Elaboración del plan de negocios para un centro nocturno

En el capítulo II de este trabajo de investigación, se mencionan todos los pasos que deben seguirse para realizar un plan de negocios y los procesos básicos previos al plan, por lo que ahora corresponde llevar a cabo la descripción de cada uno de los puntos, dándole seguimiento a la elaboración de dicha investigación sin dejar a un lado lo desarrollado en base a los distintos autores mencionados.

5.2.1 Resumen ejecutivo

Para la apertura de un centro nocturno es necesario conocer ciertos elementos que constituyen una parte importante para alcanzar los objetivos y metas de la empresa, las cuales se especifican dentro de la planeación estratégica. Parte de este proyecto, es la descripción del negocio el cual ofrece al consumidor posibilidades de esparcimiento y diversión, en función de la música, decoración y concepto del establecimiento, creando un ambiente versátil en el que se incluyen además una mezcla de luces y colores que permiten que el cliente se sienta cómodo.

El servicio que se ofrecerá debe ser de calidad, el cual requiere la participación del personal, adecuadamente seleccionado y capacitado por parte del departamento de recursos humanos. Los empleados contarán con la información necesaria en cuanto al funcionamiento y operación del lugar, incluyendo también las políticas externas e internas de cada área de trabajo.



Dentro de este proyecto también se incluye un plan de mercadotecnia, en el que se identifica el mercado meta, los canales de distribución y un análisis de la competencia, marcando factores que pueden influir en cuanto a la afluencia de clientes al establecimiento. Por otro lado, la planeación operacional del negocio es básica para el buen funcionamiento de la empresa, en el que se mencionan las áreas de trabajo y las actividades básicas a realizar por el personal. Este plan involucra al departamento de recursos humanos, quienes ofrecerán a los empleados técnicas de motivación para mejorar el esfuerzo e interrelación laboral.

Por último se describe el plan financiero, el cual da la pauta para identificar los elementos básicos contables, que se efectúan para lograr un buen manejo económico, es decir, se involucran tanto los presupuestos como el balance general y el estado de resultados, dando una aproximación en referencia a estimaciones de inversión y gastos.

5.2.2 Planeación estratégica

Para poder realizar una planeación estratégica, el primer punto a incurrir es el estudio de los objetivos analizados en base a la descripción de la misión y visión de la empresa, una vez hecho esto, asentándose en dichos objetivos, se busca la manera de llevarlos a cabo para obtener resultados exitosos y benéficos, tanto para la empresa como para los clientes que asisten a ella.

5.2.2.1 Misión para un centro nocturno en la ciudad de Puebla. Ser una empresa que mediante el servicio, mercadotecnia y ventajas competitivas participe con éxito en el



mercado de la ciudad de Puebla, ofreciéndoles a los clientes diversión, ambiente de calidad y una excelente música en base al concepto, otorgándoles momentos de esparcimiento y seguridad dentro del establecimiento en función a la diversión nocturna.

5.2.2.2 *Visión para un centro nocturno en la ciudad de Puebla.* Convertirse en uno de los centros nocturnos más importantes en la ciudad de Puebla, buscando una imagen de calidad para los clientes en base a la satisfacción de los mismos, siendo reconocidos y diferenciados de la competencia mediante ventajas que permitan el crecimiento, logrando una posición fuerte en el mercado de Puebla con el fin de expandirse a otras ciudades y obtener el éxito planeado.

5.2.2.3 *Objetivos y metas.*

- Lograr una penetración al mercado de la ciudad de Puebla abarcando estudiantes de nivel superior, de clase media – alta, para generar por lo menos 1400 personas en rotación que asistan al establecimiento por día abarcando solo los jueves, viernes y sábados de cada semana, para tener las ventas de 120 botellas de alcohol en cada uno de los días mencionados por todo el año.
- Crear una cartera de clientes y actualizarla constantemente para darles a los que la integran mayor facilidad y de manera directa, la información de las promociones y eventos que tenga la empresa, con el propósito de mantenerlos como público objetivo.



- Introducir a la empresa clientes potenciales, los cuales permitan al negocio incrementar ingresos en base al consumo y generar un crecimiento del mismo, para lograr la recuperación de la inversión en un periodo corto y aproximado de seis a ocho meses.

El objetivo anterior varía dependiendo el monto que se haya invertido, según el tipo de centro nocturno que se desee establecer, a fin de obtener mayores utilidades y una recuperación exitosa de la inversión

5.2.3 Descripción de Negocio.

Un centro nocturno se basa específicamente en la venta de bebidas alcohólicas, de donde obtiene casi el total de sus ingresos. Debido a esto, para describir el negocio es importante contestar al cuestionamiento, indicando qué tipo de negocio es. Respondiendo a eso, un centro nocturno se basa específicamente a la diversión del cliente, por lo que es necesario detallar todos los factores que influyen en la descripción del mismo.

5.2.3.1 Servicio. Es un factor importante a incurrir, ya que el servicio debe ser personalizado y de calidad, para ofrecer una excelente atención y mayor satisfacción a los clientes, para eso se requiere de personal debidamente capacitado para cumplir con los objetivos y metas de la empresa.

5.2.3.2 Decoración. Para que los clientes puedan apreciar visualmente un lugar, la decoración juega un papel muy importante, ya que pueden aplicarse diversos colores que



dan una mejor apariencia, como también se puede aplicar una decoración temática resultando más atractiva la imagen del negocio.

Parte de la decoración es el mobiliario, el cual debe ser cómodo y la distribución del mismo debe permitir un buen flujo de gente dependiendo en gran parte a la colocación de las mesas y sillas, que deben estar de manera estandarizada logrando mayor seguridad tanto para los clientes como a los empleados.

5.2.3.3 Luminosidad. El establecimiento es o suele ser de baja intensidad en función al uso de la tecnología en cuanto a luces interactivas, dando la apariencia un tanto obscura pero a la vez juega con la versatilidad de varios colores, proporcionando un ambiente de acuerdo al concepto del lugar.

La música juega un papel importante en un centro nocturno, además de que va acorde a la luminosidad del lugar, independientemente ésta debe ser en función al concepto, alcanzando los niveles de fidelidad y volumen aceptables para que la gente se envuelva en un ambiente agradable.

5.2.3.4 Seguridad. Para que el establecimiento cuente con la seguridad adecuada tanto para los clientes como para los empleados, es necesario contar con salidas de emergencia adecuadamente ubicadas, tomando en cuenta también la señalética e información preventiva para el lugar, mostrándose de manera visible para la gente. Por otro lado, la ventilación y extractores de humo no pueden faltar en el establecimiento, aunque el



lugar sea cerrado debe estar fresco y con la menor cantidad de humo ocasionado por el tabaco, ya que puede perturbar la seguridad de los clientes.

5.2.4 Análisis del Mercado.

Otro de los cuestionamientos en la elaboración del plan de negocios, es a qué mercado se va a enfocar la empresa, por tal razón, es primordial recordar los datos y cifras expuestas en el análisis externo previamente realizado, estableciendo los límites de referencia para los grupos específicos orientados al negocio.

5.2.4.1 Mercado meta. Para elegir al mercado meta, se identifica en primera instancia, quienes van a comprar el producto o servicio. En este caso se enfoca específicamente a estudiantes de nivel superior que abarca de los 18 a 26 años de edad, quienes consideran importantes diversos factores que influyen dentro de un centro nocturno.

Con la muestra utilizada en la investigación, la cual representa 200 estudiantes de nivel superior, se pudo identificar diversas percepciones en relación a las necesidades de los mismos, evaluando sus preferencias en función de las encuestas aplicadas, con el fin de conocer diferentes factores que influyen en ellos, ayudando a que el centro nocturno pueda introducirse con más facilidad al mercado.

5.2.4.2 Análisis de la competencia. Una vez seleccionado y realizado el estudio de mercado, el siguiente punto a analizar es la competencia, en la que hoy en día se enfrentan los centros nocturnos de la ciudad de Puebla, los cuales son muy concurridos por los



jóvenes estudiantes y que distribuyen parte de su tiempo libre para frecuentarlos. Como parte de las encuestas realizadas, se conocieron los lugares que más les gusta a los 200 estudiantes hoy en día, donde el 47.5% especifican que el mejor centro nocturno en la ciudad de Puebla es la discoteca llamada “zukho” ubicado en la avenida Juárez, mientras que el 10% de los encuestados mencionan la disco “boutique” que se encuentra en la colonia La Paz. Por otro lado, en la categoría de los bares el 6% mencionan el “Bombay” ubicado en Camino Real a Cholula y solo el 3.5% indican que el mejor es el “Bar 2”, encontrado dentro de Palmas Plaza.

En cuanto a las discotecas Zukho y Boutique, ocupan un papel de competidores potenciales, los cuales podrán influir sobre la afluencia de clientes hacia un establecimiento nuevo, el cual debe contar con estrategias planeadas, en base a las fortalezas del lugar en función a las ventajas competitivas

5.2.4.3 Ventajas competitivas. Para un centro nocturno, parte de sus ventajas competitivas son en base al costo y distribución de sus recursos financieros, sin embargo, es importante contar con otras que podrán dar un mejor reconocimiento y distinción dentro del mercado específico. Son necesarias otras estrategias con las cuales pueda mejorar la afluencia de clientes al establecimiento, no solo con innovaciones tecnológicas sino también en la atención de las necesidades de los clientes, que día a día se vuelven más complejas en función a la edad, cultura y nivel educativo entre otros.

Una de las principales características de la oferta, que pueden utilizarse en referencia a un centro nocturno es el tipo de música y ambiente, proporcionado al cliente



un concepto bien definido y que la gente pueda identificarlo con facilidad. De acuerdo a las 200 encuestas aplicadas a estudiantes, se identificó que un 42.5% afirma que al frecuentar un centro nocturno el aspecto más importante es el concepto del lugar, mientras que un 17.5% afirman que lo es el servicio, 16% el precio, 12% la ubicación y el resto dicen que la decoración.

En función de lo anterior, se toman en cuenta los factores que influyen en los jóvenes al visitar los diferentes tipos de centros nocturnos, ya que se marcan las pautas para poder crear nuevas estrategias, definiéndolas como ventajas competitivas creando una diferenciación en función los competidores potenciales que harán la distinción ante el mercado, a su vez otorgándole a los clientes mejores productos y servicios para satisfacer sus expectativas.

5.2.4.4 Canales de distribución. Existen muchos canales de distribución, los cuales incluyen dentro de los más usados para publicitar centros nocturnos, la radio y el Internet que influirán en beneficio de la afluencia de clientes al establecimiento, dando a conocer promociones y servicios que ofrece el negocio, de una manera accesible para los consumidores.

También existe otro medio o canal de distribución llamado marketing de relación, se identifica por atraer de manera personalizada a los posibles clientes, persuadiéndolos de manera directa y ofreciendo información más detallada del negocio. Esta manera de atraer a los clientes permite relacionarse con ellos y conocer más a fondo sus necesidades,



permitiendo una mejor satisfacción de las mismas, convirtiéndose con más facilidad en clientes leales de la empresa.

5.2.5 Planeación operacional

En este punto del plan de negocios, se describen todas las asignaciones previas a las tareas de las personas en cada una de las unidades de trabajo, por lo que se debe conocer específicamente las acciones que serán puestas en práctica en relación a la operación del lugar. Dichas acciones están relacionadas con todas las áreas y funciones de la empresa, las cuales conllevan a un cierto nivel de producción y desarrollo para alcanzar las metas que se propone la empresa.

5.2.5.1 Recursos humanos. El papel que juega los recursos humanos en una empresa es importante, ya que interviene desde la selección y reclutamiento del personal, después creará un programa de capacitación especificando las normas y políticas de la empresa y la descripción de todas las tareas que tiene que realizar cada una de las personas que integran la empresa. Las principales unidades de trabajo que forman un centro nocturno son:

Gerente operativo. El operador del negocio debe tener la capacidad para vigilar el desarrollo del plan y que sea llevado a cabo, siguiendo los márgenes de calidad marcados por la empresa. Al mismo tiempo debe evaluar la productividad de toda la gente que este a su cargo, así como el monitoreo de las actividades relacionadas con la operación para que sea llevada a cabo con calidad tanto en el servicio como en la producción de dichas acciones.



Personal del área de servicio. En ésta unidad de trabajo es importante que el personal este bien capacitado, para poder ofrecer al cliente todo lo que se plantee en los objetivos específicos de la empresa. Deben dar una adecuada atención, cumpliendo con las normas y políticas establecidas para darle al lugar un buen funcionamiento en relación con la operación del negocio.

Personal del área de producción. Todo el personal que pertenezca al área de producción debe tener la capacidad de recibir los productos con todos los estándares de calidad que se marcan por la empresa, almacenar los productos y verificar que se cuente con todos los utensilios de trabajo como lo es la cristalería, bebidas alcohólicas, licuadoras, hielos, abarrotos, entre otros.

5.2.5.2 Motivación y liderazgo Para que el plan siga su curso y tenga menos probabilidades de que falle, es recomendable la implementación de incentivos y motivación de los empleados para que puedan realizar sus actividades y sean estimuladas las acciones laborales, consiguiendo una mejor vigilancia a los esfuerzos de los mismos. Los incentivos pueden ser de índole económicos otorgando bonos a los mejores vendedores en el lugar, también el reconocimiento de los mejores empleados de cada semana y realizando actividades entre ellos para que tengan una mejor relación en el área laboral.



5.2.6 Plan financiero

Para tener un plan financiero, el primer punto a incurrir es la realización de la planeación administrativa para el centro nocturno en la ciudad de Puebla, en la que se toma en cuenta en base a los presupuestos. Se elaboró un presupuesto que incluye las ventas, los gastos de administración y el costo de ventas necesarias para operar el primer año, concluyendo con el estado de resultados de dichos presupuestos.

PRESUPUESTO PARA UN CENTRO NOCTURNO PARA UN AÑO

Presupuesto de Ventas

Concepto	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Precio de Vta.	Ventas Totales
				x Unidad	
Botellas	17.280,00	250,00	4.320.000,00	600,00	10.368.000,00
Hielo	3.360,00	29,00	97.440,00	29,00	97.440,00
Refresco	86.400,00	4,00	345.600,00	20,00	1.728.000,00
Jugos	4.320,00	12,00	51.840,00	35,00	151.200,00
					12.344.640,00

Presupuesto Costo de Ventas

Concepto

Inv. Inicial	400000
Compras	4414880
Inv. Final	4814880
Materia Consumida	800000
MOD	2100000
CIF	912000
Costo de ventas	1002880

**Presupuesto de gasto de administración**

Concepto	Costo mensual	Costo anual
Gastos Administrativos	175000	2100000
Gastos de mantenimiento y energía	76000	912000
Gastos de venta, publicidad y promoción	27000	324000
Gastos financieros	1000	12000
		<u>3.348.000,00</u>

Para la planeación financiera, también es necesario mostrar el balance general y el estado de resultados, los cuales se realizaron para los años 2007, 2008 y 2009, en los que se establecen datos aproximados en base a una estimación real. Se establece que desde el primer año de operación se recupera la inversión y por lo tanto existen utilidades, esto es en base a los objetivos específicos que marca la empresa.

El financiamiento que existe es por parte de un préstamo bancario, el cual se difiere anualmente y en cada año se va restando a la cantidad del dinero guardado en el banco. Los inventarios incluyen tanto las botellas de alcohol, como los abarrotos que se tienen para la apertura y la iniciación de la operación, incrementándose por las compras de cada mes. Dentro de los activos, se calcula de igual manera el valor del equipo y otros activos que incluyen los artículos de oficina como escritorios, las computadoras y los puntos de venta, entre otros.

En los estados de resultados se identifican los conceptos de ingresos, los cuales en un centro nocturno solo intervienen el cover o precio que paga el cliente por entrar al



establecimiento, los ingresos por venta de las bebidas alcohólicas y los ingresos que se generan al realizar eventos, en un promedio de uno por mes. Por su parte los gastos que se mencionan son en base a las actividades de operación del lugar y de los gastos administrativos, que incluyen los impuestos e intereses generados anualmente.

El plan financiero, es la última parte del plan de negocios y con las estimaciones realizadas tanto para los presupuestos como para los balances generales y estados de resultados, se puede hacer una mejor valoración contable de cómo está funcionando el negocio y posteriormente será más fácil hacer los cambios pertinentes en el plan, para alcanzar los objetivos deseados por la empresa, en cuanto a la recuperación exitosa de la inversión y obteniendo utilidades en un periodo corto de tiempo aproximado.



CENTRO NOCTURNO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Balance General del 1 de Enero al 31 de Diciembre
2007

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Corto Plazo	
Caja	\$ 60.000	Prestamos Bancarios	\$ 2.000.000
Bancos	\$ 4.000.000	Proveedores	\$ 200.000
Inventarios	\$ 320.000	Otras Cuentas	\$ 400.000
Total Circulante	\$ 4.380.000	Total Pasivo corto plazo	\$ 2.600.000
Activo fijo		Largo Plazo	
Equipo	\$ 1.200.000	Créditos Diferidos	\$ 600.000
Otros activos	\$ 700.000	Interés sobre el crédito	\$ 204.000
Total Fijo	\$ 1.900.000	Total Pasivo largo plazo	\$ 804.000
Activo diferido		TOTAL PASIVO	3.404.000
Rentas adelantadas	\$ 120.000		
Total Diferencia	\$ 120.000	Capital Contable	
TOTAL ACTIVO	6.400.000,00	Aportaciones para futuros aumentos de capital	\$ 996.000
		Capital social	\$ 2.000.000
		TOTAL CAPITAL	\$ 2.996.000
ACTIVO MENOS PASIVO (Capital)	2.996.000,00	PASIVO MAS CAPITAL (Activo)	6.400.000,00



CENTRO NOCTURNO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Estado de Resultados del 1de Enero al 31 de Diciembre 2007

INGRESOS

Ingresos por cover	\$2.800.000,00
Ingresos por venta	\$6.400.000,00
Ingresos por otros eventos	\$2.400.000,00
Total Ingresos	\$11.600.000,00

GASTOS

Costos operativos	\$1.056.000,00
Costos por eventos especiales	\$352.000,00
Gastos de administración	\$1.387.200,00
Gastos de mantenimiento y energía	\$912.000,00
Gastos de venta, publicidad y promoción	\$324.000,00
Gastos por intereses	\$12.000,00
Impuestos	\$5.640.880,00
Otros gastos, neto	\$72.000,00
Pérdida por operaciones discontinuadas	\$105.600,00
Total Gastos	\$9.861.680,00
Utilidad Neta	\$1.738.320,00



CENTRO NOCTURO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Balance general del 1 de enero al 31 de diciembre de 2008

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Corto Plazo	
Caja	\$ 70.000	Prestamos Bancarios	\$ 1.760.000
Bancos	\$ 5.426.320	Proveedores	\$ 380.000
Inventarios	\$ 500.000	Otras Cuentas	\$ 530.000
Total Circulante	\$ 5.996.320	Total Pasivo corto plazo	\$ 2.670.000
Activo fijo		Largo Plazo	
Equipo	\$ 1.250.000	Créditos Diferidos	\$ 528.000
Otros activos	\$ 780.000	Interés sobre el crédito	\$ 204.000
Total Fijo	\$ 2.030.000	Total Pasivo largo plazo	\$ 732.000
Activo diferido		TOTAL PASIVO	3.402.000
Rentas adelantadas	\$ 120.000	CAPITAL	
Total Diferencia	\$ 120.000	Capital Contable	
TOTAL ACTIVO	8.146.320,00	Aportaciones para futuros aumentos de capital	\$ 1.006.000
		Capital social	\$ 2.000.000
		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 1.738.320
ACTIVO MENOS PASIVO (Capital)	4.744.320	TOTAL CAPITAL	\$ 4.744.320
		PASIVO MAS CAPITAL (Activo)	8.146.320,00



CENTRO NOCTURNO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Estado de Resultados del 1de Enero al 31 de Diciembre 2008

INGRESOS

Ingresos por cover	\$3.000.000,00
Ingresos por venta	\$7.800.000,00
Ingresos por otros eventos	\$2.500.000,00
Total Ingresos	\$13.300.000,00

GASTOS

Costos operativos	\$1.120.000,00
Costos por eventos especiales	\$360.000,00
Gastos de administración	\$1.400.200,00
Gastos de mantenimiento y energía	\$1.010.000,00
Gastos de venta, publicidad y promoción	\$350.000,00
Gastos por intereses	\$12.000,00
Impuestos	\$5.800.000,00
Otros gastos, neto	\$80.000,00
Pérdida por operaciones discontinuadas	\$110.000,00

Total Gastos **\$10.242.200,00**

Utilidad Neta **\$3.057.800,00**



CENTRO NOCTURO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Balance general del 1 de enero al 31 de diciembre de 2009

ACTIVO		PASIVO	
Activo circulante		Corto Plazo	
Caja	\$ 80.000	Prestamos Bancarios	\$ 1.200.000
Bancos	\$ 7.824.120	Proveedores	\$ 430.000
Inventarios	\$ 540.000	Otras Cuentas	\$ 600.000
Total Circulante	\$ 8.444.120	Total Pasivo corto plazo	\$ 2.230.000
Activo fijo		Largo Plazo	
Equipo	\$ 1.300.000	Créditos Diferidos	\$ 428.000
Otros activos	\$ 800.000	Interés sobre el crédito	\$ 204.000
Total Fijo	\$ 2.100.000	Total Pasivo largo plazo	\$ 632.000
Activo diferido		TOTAL PASIVO	2.862.000
Rentas adelantadas	\$ 120.000	CAPITAL	
Total Diferencia	\$ 120.000	Capital Contable	
TOTAL ACTIVO	10.664.120,00	Aportaciones para futuros aumentos de capital	\$ 2.744.320
		Capital social	\$ 2.000.000
		Utilidad del ejercicio anterior	\$ 3.057.800
ACTIVO MENOS PASIVO (Capital)	7.802.120	TOTAL CAPITAL	\$ 7.802.120
		PASIVO MAS CAPITAL (Activo)	10.664.120,00



CENTRO NOCTURNO EN LA CIUDAD DE PUEBLA
Estado de Resultados del 1de Enero al 31 de Diciembre 2009

INGRESOS

Ingresos por cover	\$3.020.000,00
Ingresos por venta	\$8.000.000,00
Ingresos por otros eventos	\$2.580.000,00
Total Ingresos	\$13.600.000,00

GASTOS

Costos operativos	\$1.300.000,00
Costos por eventos especiales	\$380.000,00
Gastos de administración	\$1.440.000,00
Gastos de mantenimiento y energía	\$1.050.000,00
Gastos de venta, publicidad y promoción	\$380.000,00
Gastos por intereses	\$15.000,00
Impuestos	\$5.880.000,00
Otros gastos, neto	\$90.000,00
Pérdida por operaciones discontinuadas	\$120.000,00
Total Gastos	\$10.655.000,00
Utilidad Neta	\$2.945.000,00