



---

## **PLAN DE NEGOCIOS: TANGO ALMACEN PRACTICA PROFESIONAL**

Hastun Hortas Francisco (alumno) – Abbás Virgin (tutora)  
Universidad Nacional de Tucumán – Facultad de Ciencias Económicas  
*fran hastun@gmail.com*

### **RESUMEN**

El presente plan de negocios se desarrolla en el marco de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, se aplicarán conceptos aprendidos en la institución para desarrollar un plan de negocios con la tutoría de la licenciada Virginia Abbas, profesora de la Cátedra de dirección estratégica.

En la introducción se realiza una descripción de “Tango Almacén” un Minimarket sobre cual se desarrollará un plan de negocio para expandirse otra sucursal en Zona Sur de Yerba Buena.

Por lo tanto, mediante la definición de un plan de negocio se realizará un estudio de la viabilidad para nueva sucursal. Para lograrlo se llevará un enfoque metodológico mixto, se utilizarán múltiples herramientas de recolección de datos, tales como entrevistas, análisis FODA, observación, Investigación de Mercado, Análisis Costo- Beneficio, Análisis de Rentabilidad, Análisis de Proyecto de Inversión, etc.

**Palabras Clave:** Plan de negocios, Minimarket, Tango almacen, Capacidad física

### **1. INTRODUCCIÓN**

Tango almacén es un Minimarket ubicado en la calle Bascary al 300, en Yerba Buena, Tucumán. Fundado en abril de 2020 por dos socios quienes decidieron empezar con este emprendimiento para hacerle frente a la Pandemia.

En el primer año de funcionamiento lograron atraer y consolidar a los clientes debido a 3 factores:

1. Su ubicación: Esta ubicado en una zona muy transcurrida de Yerba Buena.
2. Su amplia variedad de productos (trata con proveedores de grandes empresas y apoya a los pequeños emprendedores).



Es por estas dos primeras razones que el eslogan de la empresa es “De todo de pasada”.

3. El negocio está abierto durante las siestas, domingos y feriados, sacando de apuro a muchos clientes que necesitan realizar sus compras.

El trabajo surge de la posibilidad fundar una segunda sucursal en Barrio Sur, esto se basa en que el primer año de funcionamiento de Tango Almacén fue un éxito, pero existía una restricción de capacidad para agrandar el local debido a el espacio disponible en la galería en que se encontraba.

**2. El problema:** Existía una falta de capacidad física en el local para poder ampliar su cartera de productos y así poder captar una mayor parte del mercado.

### **3. Objetivos:**

#### **3.1 Generales:**

- Construir un plan de negocios para el nuevo “Tango Almacén”
- Determinar que forma de expandirse es conveniente

#### **3.2 Específicos:**

- Analizar la oferta y demanda de la zona donde se quiere expandir.
- Identificar los recursos y actividades claves del negocio.
- Definir un Plan Financiero.
- Definir un Plan comercial.

### **4. Marco Metodológico**

El plan de negocio es construido bajo un enfoque mixto. Es necesario contar con información proveniente de datos cualitativos y cuantitativos. Se plantea este enfoque debido a que se precisaran datos tanto numéricos precisos como, por ejemplo: cálculo de costos fijos y variables, análisis financiero (inversiones, tiempo de recupero, VAN, etc.)

En el aspecto cualitativo utilizaremos técnicas para el desarrollo de una estrategia comercial. Se llevarán a cabo entrevistas con los dueños y con los clientes, análisis FODA y las técnicas que permitan recopilar información necesaria para el plan de negocio, como ser entrevistas y cuestionarios a los clientes, observación de su comportamiento, etc. Esto servirá para conocer gustos y preferencias de los consumidores, segmento al cual los dueños apuntan, armar una estrategia de comercialización, etc.



#### 4. Investigación del mercado:

Para llevar a cabo una correcta investigación del mercado se utilizaron las siguientes herramientas:

- Entrevistas y cuestionarios realizados a los dueños y a los clientes del Mini Market.
- Reuniones con los dueños.
- Observación del comportamiento de los clientes.
- Recorrido por yerba buena para detectar oportunidades de crecimiento y amenazas de otros locales.

A partir de las herramientas previamente nombradas se llevó a cabo el análisis Foda y Vrio



Como se puede observar en el análisis Foda uno de las fortalezas más importantes determinada tanto por clientes como dueños es la ubicación estratégica del mismo.

Esto, sumado a la falta de capacidad física para almacenar y exhibir los productos, y a la falta de capital para invertir en una segunda sucursal, llevo a que se optara por otra opción más viable económicamente que los hiciera mantener los actuales clientes y captar otros:



Surge la oportunidad de mudarse del primer “Tango Almacén” a uno que se encuentra a 30 metros del anterior y con una capacidad física 3 veces mayor. Paso de tener 20 más cuadrados a 60.

Por otro lado, se llevaron a cabo reuniones con los dueños con la modalidad “lluvia de ideas”. De aquí surgieron las siguientes que se fueron implementando:

- Café al paso: se compró una máquina para aquellas personas que quieren comprar y seguir su día sin necesidad de tener que sentarse en el lugar.
- Ampliación de la cartera de productos locales: Los clientes demostraron un gran apoyo por los productos de pequeños emprendedores de Tucumán. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto.

#### Análisis VRIO

	V	R	I	O	
Capacidad física	⊘	⊘	⊘	⊘	Desventaja competitiva
Productos que comercializa	⊗	⊘	⊘	⊘	Paridad competitiva
Ubicación	⊗	⊗	⊘	⊘	Ventaja competitiva temporal
Expertise	⊗	⊗	⊗	⊘	Ventaja competitiva por explotar
Contactos Atención al cliente	⊗	⊗	⊗	⊗	Ventaja competitiva Sostenible

Como puede observarse, la capacidad física constituye la principal desventaja competitiva y debilidad del Mini Market.

Los productos que comercializa son una fuente valorada por los consumidores, pero totalmente imitables por la competencia.

La ubicación es una fuente competitiva temporal, debido a que le da valor al negocio, es rara porque no hay otro emprendimiento con las mismas características en la zona. No es inimitable porque con la inversión suficiente podrían construir un negocio similar cerca de Tango.



En cuanto a las ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, se detectaron 3:  
El expertise de los dueños, ambos poseen más de 15 años de experiencia comercial en distintos rubros.  
Contactos: Ambos son conocidos por haber trabajado bien y honestamente en su pasado, lo que los llevó a conseguir ayuda de mucha gente.  
Atención al cliente: Apoyado por su experiencia, ambos inculcan a sus 3 trabajadores a tener un buen trato con los clientes y fomentan el buen clima laboral.

#### Análisis de Ventas:

Una vez ya ubicados en el nuevo local se procedió a comparar las ventas brutas de la primera semana de septiembre y Octubre de 2020 y 2021.



Podemos observar que la venta en pesos aumento significativamente (aproximadamente un %100) del antiguo local con respecto al actual:

Debido a la situación económica y a la inflación que se vive en Argentina (aproximadamente un %50 anual), se procedió a hacer una comparativa más certera.



En la misma se tiene en cuenta, por un lado, la inflación anual y por otro la venta dolarizada al tipo de cambio oficial en dichas fechas.



En dicha imagen podemos observar que, teniendo en cuenta la inflación, la empresa aumento sus ingresos reales.

En el siguiente cuadro se puede observar en detalle:

	sep-20	oct-20	sep-21	oct-21
Venta Bruta	\$ 235.000,00	\$ 321.021,00	\$ 449.480,00	\$ 611.938,00
Inflación 50% anual	\$ 352.500,00	\$ 481.531,50	\$ 467.459,20	\$ 611.938,00
Venta dolarizada	\$ 2.937,50	\$ 3.844,56	\$ 4.321,92	\$ 5.841,89

Otro aspecto que se encuentra bajo investigación y desarrollo del actual trabajo es el calculo del VAN y del periodo de recuperio, para ello se utilizaran herramientas aprendidas en la cathedra de Análisis cuantitativo. En esté caso se usará simulación, pero ajustando las variables aleatorias con una distribución subjetiva

El total de la inversión fue de \$2.318.985, basado en la información obtenida se trazará un estimado con una tasa de crecimiento de las ventas, costos y demás desde el primer mes.



---

## 5. REFERENCIAS

### Bibliografía

- Aires, M. d. (2013). Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto. Buenos Aires: Primera edición.
- Amstrong, P. K. (2001). Marketing. Latino Americana: Decima Primera Edición.
- Finanzas, C. d. (s.f.).
- Freire, A. (2004). Pasion por emprender. Buenos Aires.
- <https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>. (s.f.). Que significa modelo de negocio.
- Navarra, U. d. (s.f.). Nota tecnica de la division de investigacion de IESE.
- Apellido autor, Iniciales nombre autor. (Año). *Título en cursiva*. Ciudad y país: Editorial.
- Ejemplo:
- Robbins S., Judge T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México DF, México: Pearson.