



**UNIVERSIDAD
DE
SOTAVENTO A.C.**



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MEXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACION

**“ ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO, PARA LA
DISTRIBUIDORA DE RADIOCOMUNICACIONES DIGITAL
NEXTEL “**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

LUIS MIGUEL BARONA RAMIREZ

ASESOR DE TESIS:

LIC. RAÚL DE JESÚS OCAMPO COLÍN

COATZACOALCOS, VERACRUZ.

OCTUBRE 2008.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Introducción General

CAPITULO 1: GENERALIDADES

1.1.	
Planteamiento.....	4
1.2. Objetivos.....	5
1.2.1. Objetivos generales.....	5
1.2.2. Objetivos específicos.....	5
1.3. Hipótesis.....	5
1.4. Justificación del tema.....	5
1.5. Delimitación del tema.....	5

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Plan.....	8
2.1.1. Conceptos.....	8
2.1.2. Su importancia.....	8
2.1.3. Aspectos generales e importancia de la planificación.....	9
2.1.4. ¿Qué requisitos debe de contener un plan, para que sea efectivo?.....	9
2.2. Plan de negocios.....	11
2.2.1. Conceptos.....	11
2.2.2. Características de plan de negocios.....	12
2.2.3. Un plan de negocios debe contener.....	12
2.2.4. ¿Por qué hacer un plan de negocios?.....	15
2.2.5. El estudio de mercado.....	15
2.2.6. El plan de producción	16
2.2.7. El estudio financiero.....	17
2.2.8. Organización.....	19
2.2.9. Presentación del plan de negocios.....	20

2.3. La columna vertebral de su plan.....	22
2.3.1. Una estrategia y un plan operativo	22
2.3.2. Estrategias de cartera: ¿qué negocios tiene?.....	22
2.3.3. Estrategias de negocios para satisfacer sus deseos.....	22
2.3.4. Estrategias de los gerentes de departamento.....	28
2.3.5. Recursos necesarios.....	28
2.4. Estrategias, metas y planes de acción.....	29
2.4.1. Estrategias.....	29
2.4.2. Metas.....	30
2.4.3. Planes de acción.....	30
2.4.4. ¿Cómo elaborar sus planes de acción?.....	31
2.4.5. Desarrollo del proceso global.....	32
2.5. La aprobación.....	33
2.5.1. Integración del plan	33
2.5.2. El enfoque.....	33
2.5.3. Qué esperan quienes lean el plan.....	35
2.5.4. Otra vez esas finanzas.....	36
2.5.5. La revisión final del plan.....	36
2.5.6. No saben lo que les espera.....	37
2.5.7. Prepárese para la primera reunión.....	38
2.5.8. Por, fin la primera reunión.....	39
2.5.9. Los post mortem.....	39
2.5.10. El seguimiento.....	40
2.5.12. El contrato.....	40
2.5.13. El efectivo ya esta en el banco.....	40
2.6. ¿Qué es NEXTEL?.....	41
2.6.1. Servicios que ofrece.....	41
2.6.2. Equipos que ofrece.....	42

CAPITULO 3: METODOLOGÍA

3.1. Procedimiento de investigación.....	45
3.2. Hipótesis.....	45
3.2.1. Unidades de observación.....	45
3.2.2. Variables independientes.....	46
3.2.3 Variables dependientes.....	46
3.2.4. Procedimiento de la investigación.....	46

CAPITULO 4: RESULTADOS

4.1 Resultados.....	48
---------------------	----

CAPITULO 5: RECOMENDACIONES / PROPUESTA

5.1 Recomendaciones / Propuesta.....	50
--------------------------------------	----

CAPITULO 6: CONCLUSIÓN

6.1 Conclusión.....	52
---------------------	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Dedicatoria

Esta investigación quiero dedicarla a las personas que siempre estuvieron conmigo en todo momentos de triunfos y derrotas; derrotas en las que siempre me ayudaban a motivarme para salir adelante y enfrentar todas esas barreras que existen en la vida y que hacen mas difícil el camino, pero que a la vez nos enseñan hacer una persona mas fuerte y mas experimentada para manejar de mejor forma las diversas situaciones. Esas personas son MI Familia y es lo más grande que dios me ha dado y quiero decirles que así como ustedes han puesto todo su confianza en mí, yo les digo que no los defraudare y pondré todo de mi parte para lograr mis metas en la vida y ser una persona que siempre ira adelante enfrentando todos los retos que se interpongan en mi camino; así como siempre me han dado ustedes el ejemplo.

Padre, de ti he aprendido infinidad de cosas que me han ayudado mucho en la vida, sin ti no habría podido llegar a donde estoy; por eso quiero decirte de corazón que muchas gracias por tu sincero apoyo que nunca me ha faltado, gracias por ser mi amigo, mi hermano, por ser la persona que dio todo a cambio de nada, por darme de tu tiempo para estar conmigo; muchas gracias papa.

Madre, siempre consintiéndome en todo, siempre echándome porras y consolándome en los momentos difíciles de mi vida; siempre haz confiado en mi y gracias a dios nunca te he fallado, siempre haz estado ahí; quiero agradecerte por todo eso y por todo el amor que siempre me haz demostrado.

Hermana, mi confidente, mi amiga, la persona que siempre ha aguantado mis locas ideas y mis travesuras; preocupándote por lo que me pasa y por si necesito de algo, por eso y por otras cosas que bien sé que haz sacrificado por preferir que este mejor yo, en verdad maní muchas gracias; tu lo sabes

siempre hemos estado juntos en varias situaciones y si dios quiero así estaremos en lo largo de nuestras vidas.

Mi abuelita Mari, que para todos ha sido la persona que nos ha mantenido unidos, que siempre se esta preocupando por todos nosotros y que ha sido ejemplo para todos, las ganas de vivir, de darnos siempre su tiempo, su cariño y su amor; muchas gracias abue.

Es un hecho que me he quedado corto con estas palabras pero saben muy bien que los quiero y que de mi tendrán todo lo que necesiten, sin condiciones y sin esperar nada a cambio así como sé que ustedes harán lo mismo por mi, como siempre lo han hecho.

Bueno antes de terminar no puedo dejar de mencionar a una persona que tal vez ya no este físicamente pero que él ha estado con nosotros en todo momento cuidándonos desde el cielo y que siempre ha estado en mi corazón; él es mi papa miguel, que sé que nunca me ha abandonado, que él ha estado ahí para no dejarnos caer y levantarnos en nuestros tropiezos. Para ti papa Muchas gracias, siempre te recordaré.

Introducción General

Durante el transcurso de la carrera, se ha mostrado mayor interés sobre el mundo de los negocios, la diferentes técnicas que usan para poder ser la mejor opción para el cliente; tratar siempre de llamar más la atención que otras empresas que prefieren mantener a sus clientes u otras que no manejan mucha publicidad pero que dan muy buen servicio ó que sus productos son de muy alta calidad. Cada negocio tiene sus propias formas de llevar acabo sus ventas de productos o servicios y es asombroso como algunas son expertas para solucionar problemas de forma eficiente, como otras lo son para cuidar sus clientes y mantenerlos siempre complacidos; todo esto en fechas en que la competencia ha sido cada vez más difícil y que algunos no han podido sobrevivir y han terminado por cerrar sus puertas.

Ahora, ¿Cómo se debe de hacer realmente para llevar acabo la apertura de un nuevo negocio en un lugar altamente competitivo, donde infinidad de empresas mantienen sus clientes, otras son muy veteranas y saben como manejar situaciones difíciles, así como los que manejan publicidades costosas?.

Por ello se decidió realizar esta investigación que nos ayude a responder a la pregunta antes mencionada; es preocupante para este país saber que existen personas que quieran iniciar un negocio y no sepan hacerlo adecuadamente; estos nos llevan a un nivel de índice más alto de negocios que quiebran antes de recuperar lo que invirtieron en él.

Durante 6 meses se ha dedicado a recopilar información por diversos medios, que ha ayudado a tener un amplio conocimiento acerca como iniciar un negocio; es así como se ha podido estructurar esta investigación. Comenzando por bajar información de la Internet nos ha llevado a que un plan de negocios bien elaborado nos guiará a la realización de un negocio en forma exitosa y con ayuda de algunos libros relacionados con el tema

pude determinar con mas seguridad que era esa la forma más adecuada de realizar una apertura de negocio.

Durante el tiempo que realizaba mi investigación, me enteré de que la empresa de radiocomunicaciones NEXTEL había llegado a la ciudad y por ser una empresa nueva aquí, tuve la idea de relacionar mi tema con esa empresa; así fue como me acerque a una de sus distribuidoras y pedir apoyo para aplicar unas entrevistas a los responsables de la distribuidora y dar así la estructura a mi investigación.

Al término de los capítulos de esta investigación nos daremos cuenta de que un plan de negocios es la respuesta que buscamos y que de realizarla y ocuparla como nuestra guía podemos estar seguros que nuestro negocio se desarrollara con éxito y que confiaremos que podemos ser tan competitivos como otras empresas.

CAPITULO 1. GENERALIDADES

1.1. Planteamiento

En estos tiempos modernos, en el que existen diversas batallas entre grandes, medianas y pequeñas empresas, por tratar de ser la mejor en su rama o giro, y que por lo tanto el cliente pueda hacer una diferenciación entre ambas y optar con la que se sienta más segura y satisfecha con los bienes y/o servicios que ofrecen. Para asegurar la lealtad y permanencia de los clientes, es necesario, aplicar una planeación efectiva, para cada una de las áreas de la empresa, tomando en cuenta los recursos y sus capacidades.

Cuando se establece por primera vez una empresa, gran parte de la inversión en factor tiempo se ejecuta en la planeación, por ello es vital contar con un esquema global que dicte la pauta a la hora de diseñar y establece objetivos, una de estas herramientas que se puede utilizar es el Plan de Negocios, ya que

de que ha escogido la mejor opción y que este siempre vuelva; será muy difícil que una empresa de nueva creación pueda ser competitiva con aquellas que llevan años de experiencia y que han conservado a sus clientes, si esta no cuenta con un plan de negocios, en el que se haya plasmado lo que ofrecerá esta nueva empresa, quienes serán su competencia, que estrategias utilizara para cumplir con sus objetivos, las oportunidades o medios que utilizará para darse a conocer, a que mercado estará dirigido, etc..; así como para aquellas empresas que requieran ampliar sus puntos de ventas.

Un plan de negocios no guiará en todo lo que se debe de realizar y nos ayudará a prevenir ciertos problemas que puedan ocurrir durante el desarrollo de la creación de la nueva empresa, así sea pequeña, mediana o grande; de productos o servicios, de empresas nuevas o que requieran ampliarse. Por ello la etapa de planeación para una empresa es vital y es necesario conocer:

¿Cuáles son los beneficios que aportara un plan de negocios para un centro de distribución de radiocomunicaciones digital NEXTEL?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivos Generales

Aprender a elaborar un plan de negocio para la instalación de un centro de distribución de radiocomunicaciones digital NEXTEL; así como su importancia de realizarlo.

1.2.2. Objetivos específicos

Elaborar un plan de negocios para el centro de distribución de radiocomunicaciones digital NEXTEL.

Determinar las áreas básicas y funcionales de la distribuidora NEXTEL

1.3. Hipótesis

Si se elabora un plan de negocios para la distribuidora de radiocomunicaciones digital NEXTEL entonces se asegurara el cumplimiento de los objetivos organizacionales y financieros.

1.4. Justificación del tema

Es de suma importancia apoyarse de un plan de negocios para la creación de cualquier empresa; ya que este aporta con mayor efectividad los planes, objetivos y estrategias a seguir para alcanzar los objetivos organizacionales. Por ello desarrollar el plan de negocios de una distribuidora de radiocomunicaciones digital NEXTEL permitirá llevar un control para optimizar los tiempos, recursos y capital.

1.5. Delimitación del tema

La investigación esta enfocada al conocimiento de los pasos a seguir para instalación de una distribuidora de radiocomunicaciones; parte importante para toda empresa que este en planes de ampliar sus campos de servicio a otra zona.

Esta información esta respaldada por personas que laboran dentro de la empresa (francecom) NEXTEL; que actualmente están en ese proceso y se deben de apegar a un plan de negocios que los ayude al tener éxito durante el proceso.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Plan

2.1.1 Conceptos

¹Documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluye a detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa, utilizando los recursos de que disponga la organización; procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas). ¹

²La organización de recursos y acciones que habrán de utilizarse y ejecutarse en el futuro con el fin de lograr determinados objetivos y metas. ²

³Un plan estratégico de negocios es aquel que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro.³

Basado en las definiciones anteriores podemos concluir que un plan se refiere únicamente a actividades futuras o acciones futuras que deberán ejecutar las personas que trabajan en la empresa y que, partiendo de los recursos que se prevé estarán disponibles, se estructuran armónicamente con miras al logro de determinados resultados, previendo el establecimiento de los mecanismos que permitan el control de cumplimiento de los mismos.

2.1.2. Su importancia

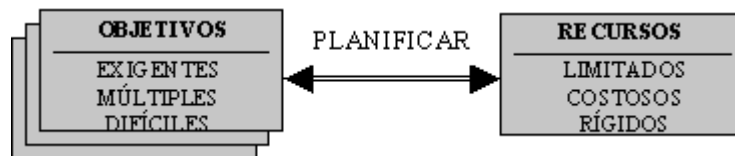
⁴Encontramos dos grandes fases en las que la planificación cobra el máximo protagonismo. La primera es necesaria para estudiar y establecer la viabilidad de un proyecto, ya sea interno o externo a la organización. Hay que hacer los correspondientes estudios técnicos, de mercado, financieros, de rentabilidad... así como una de los recursos necesarios y los costes generados. Todo ello constituye el elemento fundamental en el que se apoya el cliente (que puede ser la propia organización en el caso de proyectos internos) para decidir sobre la realización o no del proyecto.

1.- EL PLAN DE NEGOCIOS ediciones Díaz Santos; publicado en Madrid España en el año de 1994
2.- www.definicion.org/plan, pag. 62

3.- PLAN DE NEGOCIOS la estrategia inteligente Por Richard Stutely; publicado en el edo. de México en el año 2000.
Editorial Pearson Educación.

La segunda fase importante de planificación tiene lugar una vez se ha decidido ejecutar el proyecto. Ahora es el momento de realizar una planificación detallada punto por punto. Uno de los errores más importantes y graves en gestión de proyectos es querer arrancar con excesiva premura la obra, sin haber prestado la atención debida a una serie de tareas previas de preparación, organización y planificación que son imprescindibles para garantizar la calidad de la gestión y el éxito posterior. 4

Planificar es armonizar dos tipos de elementos muy diferentes entre sí:



2.1.3. Aspectos generales e importancia de la planificación

La importancia de planificar radica en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se quiere lograr en la empresa. Ello implica tomar decisiones previas a la práctica sobre **qué** es lo que se hará, **para qué** se hará y **cómo** se puede lograr de la mejor manera.

Si la planificación tiene como objetivo la consecución de determinados resultados, es necesario que la misma implique la adopción de los mecanismos que permitan controlar la implantación del proceso y verificar si se están logrando o no los resultados deseados.

2.1.4. ¿Qué requisitos debe de contener un plan, para que sea efectivo?

Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinarán tu fracaso o éxito; es por eso que a continuación se mostrarán los requisitos que debe de cubrir todo plan para que sea efectivo.

Sé:

- Define diversas etapas que faciliten la medición de los resultados.
- Establece metas a corto y mediano plazos.
- Define con claridad los resultados finales esperados.
- Establece criterios de medición para saber cuáles son tus logros.
- Identifica posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Prevé las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- Ten programas para su realización.
- Sé claro, conciso e informativo.

2.2 Plan de Negocios

2.2.1. Conceptos

5Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas.⁵

6El Plan de Negocios es un documento escrito en el cual se refleja la fantasía sobre un nuevo negocio, bien sea una empresa nueva o una nueva iniciativa dentro de una empresa ya establecida.⁶

Es una fuerte herramienta que se aplica a la hora del inicio de un nuevo proyecto o la ampliación de una empresa ya existente y ayudara al éxito de esta.

7El plan de negocio es un bloque de información, expresada en un documento, que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios, con obligaciones y resultados cuantificables previstos para un período de tiempo determinado.⁷

Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluye a detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

5.- <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/43/bplan.htm>

6.- http://www.degerencia.com/tema/plan_de_negocios

7.- <http://www.mipymes.gov.co/emprendedor/newsdetail.asp?id=154&idcompany=44>

2.2.2. Características de plan de negocios

Lógico	Su elaboración responde a planteamientos racionales.
Progresivo	Cada parte depende de la anterior siguiendo una “cadena” en secuencia.
Realista	Constituye un documento eminentemente práctico, basado en la “realidad” de la empresa y sus potencialidades.
Coherente	Todas las partes de un plan de negocios deben ser consistentes y armónicas entre sí.
Orientado a la acción	Todas las partes de un plan de negocios deben conducir a la ejecución de acciones específicas, claras y precisas.

2.2.3. Un plan de negocios debe contener...

Para elaborar un plan de negocios pueden utilizarse diferentes formatos, ya que no existe un contenido universalmente aceptado para su elaboración.

Las partes que se deben incluir al redactar un plan de negocios son:

1. Resumen ejecutivo: Su objetivo es captar la atención del lector y facilitar la comprensión de la información que contiene.

Su extensión es clave, preferentemente una sola página. Este punto es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto.

Debes describir en pocas palabras: el producto, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

2. Introducción: Comprende una reseña del producto o negocio identificando sus bondades para el consumidor y las características que lo hacen competitivo o innovador en el mercado mundial. Te corresponde incluir quiénes realizan la

presentación del plan y para qué, cuál es el enfoque bajo el que se preparó el plan, y si existe, una fecha de aprobación.

3. Análisis e investigación de mercado: Se utiliza para conocer la oferta y la demanda, refleja algunos sucesos históricos; pero fundamentalmente expresa situaciones posibles en el futuro (cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué precios están dispuestos a pagar, qué productos similares existen, etc.)

4. Análisis FODA: (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Es una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa, El objetivo de este análisis es aprovechar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades.

5. Estudio de la competencia: Es necesario establecer quiénes son tus competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas. El plan de negocios podría incluir un benchmarking de la competencia, es decir, una plantilla con los competidores más importantes y el análisis de puntos como: marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen y proveedores.

6. Factores críticos de éxito: Se traducen en los aspectos que por el tipo de emprendimiento o por características particulares del mercado, determinarán que el negocio funcione, si se cumplen el éxito está garantizado.

Es importante que incluyas un listado con no más de 10 factores críticos de éxito y un indicador que permita la medición de cada uno de ellos.

7. Plan de mercadotecnia: Es la instrumentación de la estrategia de mercadotecnia, debes incluir el análisis de las 4 p's:

- Producto/servicio: Beneficios que la empresa o el producto generará para los consumidores.
- Precio: El precio al que se va a ofrecer el producto o servicio.
- Plaza: En qué lugar se va a vender el producto o servicio.

· Promoción: Cómo se va a dar a conocer el producto o servicio.

8. Estudio administrativo: Debes empezar por elaborar un organigrama de la empresa, asignar funciones y responsabilidades.

Tienes que incluir una descripción detallada de los costos administrativos acompañado de cifras, el aspecto legal de la empresa, nombrando su razón y objeto social, los permisos que requiere y los trámites de constitución necesarios.

9. Factibilidad Técnica: Debes incluir una evaluación que demuestre que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, es importante que muestres evidencias de una planeación cuidadosa y que se han contemplado los problemas que involucra poner en marcha el proyecto en cuestión y mantenerlo en funcionamiento.

10. Factibilidad económica: Significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará.

Es necesario que trabajes con un esquema que contemple los costos y las ventas. Debes mostrar también estimaciones de ventas (unidades y en dinero) para un periodo de al menos 1 año, justificando cómo se han calculado (a través de investigaciones de mercado y estadísticas anteriores).

11. Factibilidad financiera: Sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios.

Debes elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica, dicho de otra forma, el flujo de fondos de un proyecto está integrado por los ingresos y egresos incrementales que genera el proyecto.

12. Conclusiones: Contienen un factor subjetivo ya que el autor realiza una interpretación de los hechos, es en este apartado donde debes convencer al destinatario de realizar el proyecto. Las conclusiones no deben extenderse y deben motivar la acción.

13. Anexos: Incluyen datos de soporte, conviene evitarlos, a menos que sean indispensables. Algunas recomendaciones son:

- No anexes resultados de investigaciones de mercado, índices económico-financieros, fotografías de productos o instalaciones, organigramas.
- Cuando sea necesario anexa informes de auditorías, contratos, currículos, folletos o catálogos de muestra.⁸

2.2.4. ¿Por qué hacer un plan de negocios?

El “plan de negocios” es indispensable para las empresas pequeñas, quizás más importante que para las grandes empresas que invierten millones en desarrollarlos, utilizando diversos expertos en variadas áreas del conocimiento empresarial.

2.2.5. El estudio de mercado

Un estudio de mercado debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado va a indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio. Finalmente, el estudio de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.⁹

¹⁰El estudio de mercado es un conjunto útil de técnicas para obtener información acerca del medio ambiente en el que se encuentra la empresa así como pronosticar tendencias para que ésta pueda reaccionar con oportunidad.

Como objetivo general del estudio de mercado será determinar si la empresa producirá el producto o prestara el servicio adecuado en el volumen suficiente y a precio competitivo. Para que el estudio de mercado pueda alcanzar su objetivo general, tendrá como primer lugar, determinar quién (es) adquirirá (n) el producto o servicio y dónde se encuentra (n); en segundo lugar determinará el volumen de ventas esperado a los respectivos precios; y como tercer lugar, definir cómo hacer llegar al cliente el producto o servicio.

Una vez que se alcanzado estos tres objetivos específicos del estudio de mercado, procederá a efectuarse el objetivo general.¹⁰

2.2.6. El plan de producción

¹¹También llamado de operaciones, define la cantidad, la forma y el momento en el que hay que producir el producto informativo. O sea de ver la cantidad de factores de producción que se necesitan, y sus costes, para poner en marcha este plan. Un plan que sirve para las nuevas empresas o para la expansión de las ya existentes.

El lugar de la empresa influye mucho en su funcionamiento y en su actividad a largo plazo, por lo que hay que tener en cuenta:

- Las cercanías de las fuentes de materia prima, con la evolución tecnológica esto es cada vez menos importante.
- La cercanía del mercado
- La disponibilidad de trabajadores especializados, por eso se sitúan cerca de grandes o medianas ciudades.
- El nivel de equipamiento del lugar que debe ser el más adecuado.
- La posibilidad de subcontratar la producción,
- Ventajas económicas y fiscales de la administración pública.

- Características a ciudades que ofrezcan servicios y faciliten el alojamiento de los trabajadores y directivos.¹¹

El plan de producción tiene como objetivos

- 1.- Determinar la inversión en activos fijos: terreno, edificio, maquinaria, equipo auxiliar e instalación.
- 2.- determinar costos y gastos de manufactura; es decir, los costos vinculados a la manufactura: mano de obra directa, materia prima, costos indirectos de planta, etcétera.
- 3.- Determinar costos y gastos de inicio; es decir, los costos de manufactura que pudieran ocurrir durante el arranque del proyecto y que se reflejan como costos de aprendizaje: desperdicios, retrabajo, tiempo extra, etcétera.

2.2.7. El estudio financiero

¹²Esta evaluación consiste en la preparación de los estados financieros pro forma, en la proyección de flujos de efectivo, en el cálculo de la rentabilidad económica – valor presente neto, tasa interna de retorno, periodo de recuperación, etc.

Su objetivo principal será convertir a términos monetarios el comportamiento futuro estimado del proyecto para tomar la decisión de ejecutarlo o no.

Al prepara las proyecciones financieras, se deberá tener especial cuidado del tiempo, sobre todo en la proyección de los flujos de efectivo, ya que una posible falta de liquidez en el periodo inicial de vida del proyecto puede hacerlo fracasar.

En este estudio debemos tomar como parte fundamental la inversión requerida antes de la puesta en marcha que se agrupan en: capital de trabajo, activos fijos y gastos preoperativos.

11.-http://www.wikilearning.com/plan_de_produccion-wkccp-11040-4.htm

- Capital de trabajo: Es el dinero que se requiere para comenzar a producir. La inversión en capital de trabajo es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, cuentas por cobrar e inventario, que permita operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la compra de materia prima y para cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo (Ciclo de efectivo: Producir-vender-recuperar cartera), de modo que se puedan invertir nuevamente.

El efectivo inicial requerido puede determinarse a través del estudio de mercado, identificando como pagan los clientes, como cobran los proveedores, y estableciendo las ventas mensuales esperadas.

- Activos fijos: consta de la inversión en activos como: maquinaria y equipo, muebles, vehículos, edificios y terrenos, etc.
- Gastos preoperativos: estas inversiones son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto, de los cuales, los principales rubros son los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, las capacitaciones y los imprevistos.

Otra parte fundamental en este estudio es la estimación de flujos de caja por periodo, para que sea efectivo se requerirá de la siguiente información:

- Vida útil del proyecto
- Ingresos y egresos
- Depreciación
- Inversión adicional del proyecto.

Igualmente deben determinarse las necesidades de financiamiento y la disponibilidad de crédito, la determinación de la tasa mínima de rendimiento para cada monto aportado (Aportes propios, financiamiento, inversionistas).

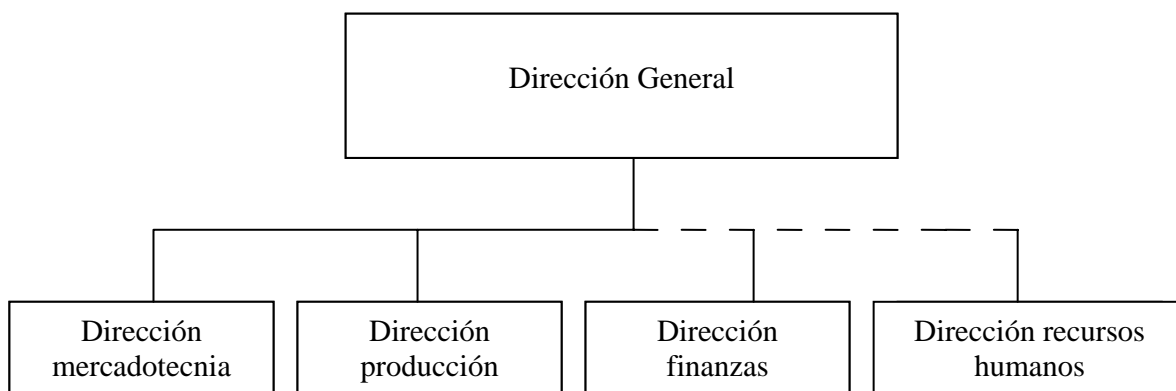
En la evaluación se tienen en cuenta: la rentabilidad y el riesgo del proyecto, así como los aspectos cualitativos.¹²

2.2.8. Organización

En esta parte se deben ejercer las funciones citadas arriba para que la empresa evolucione normalmente y, por tanto, debe proponer un organigrama y elaborar el objetivo general, los objetivos específicos de cada área funcional y concretar las actividades que deberán desarrollarse para alcanzar cada objetivo.

Todas o varias actividades las puede realizar una sola persona, lo importantes es tenerlas identificadas.

Por tanto, el organigrama mas sencillo es el que siguiente:



A partir de este organigrama esencial, la organización puede crecer horizontalmente, agregando áreas funcionales, como ejemplo se incluye el área de recursos humanos; cada director de área delega verticalmente su autoridad.

Es importante determinar, además del área de producción ya descrita en el estudio técnico, los requerimientos de personal en las áreas administrativas o de servicios.

2.2.9. Presentación del plan de negocios

¹³El esfuerzo de haber reunido y generado información para crear una empresa merece un marco digno; ese marco es la presentación del plan de negocios.

El plan de negocios es principalmente para uso personal (persona física o moral); sin embargo, debe comprender información suficiente para presentarlo.

Sólo tendrás una oportunidad para convencer a cada inversionista potencial, de los cientos de oportunidades de negocio analizadas, de que vale la pena invertir su propio dinero, en tu proyecto.

Los inversionistas son generalmente, gente con experiencia y con mucha confianza en su proceso de decisión. Si no quedan impresionados la primera vez, no habrá una segunda oportunidad.

Tu plan de negocios deberá comunicar de manera rápida y efectiva tu propuesta. Demuestra que eres competente, que tu idea es practica e inspira confianza. La mayoría de los planes de negocios no hacen esto, por lo que realizar esto adecuadamente, te dará una ventaja.

A continuación te damos algunas reglas para los planes de negocios efectivos:

- Mantén el lenguaje simple y conciso: Piensa en el lector, que perderá interés si hay mucha terminología complicada y mucho “rollo”. Utiliza gráficas, diagramas y tablas de información cuando sea posible.
- Verifica muchas veces que has descrito claramente la oportunidad: Muchos inversionistas dicen que la mayoría de los planes de negocios fallan porque no logran comunicar simple y efectivamente cuál es la oportunidad y cómo piensan explotarla. (Mantenlo lo más simple).
- Solicita a otras personas que lo revisen: Pide a gente de confianza que lean tu plan de negocios de manera crítica, y asegúrate que obtengas retroalimentación de que es claro, conciso, completo, emotivo y que brinda confianza; cualquier

persona deberá poder leerlo y entenderlo. (Recuerda que el inversionista potencial quizá no sea un experto en tu ramo).

- Asegúrate de que sea fácilmente verificable: Todo lo que digas en el plan de negocios deberá ser demostrable. No hagas declaraciones generales sin revelar que provienen de una fuente confiable.

Define las fuentes de información en tu documento. Esta evidencia soportará enormemente tu proyecto y acelerará la disponibilidad de la inversión.

- Asegúrate de haber cuantificado el mercado, tendencias y tus objetivos: Ver el mercado potencial de manera confiable y rápida es muy importante en tu proceso de promoción del proyecto. Si tienes un producto y no sabes cuál es el mercado real y potencial - es un producto sin razón de ser.

- Explica las variables y suposiciones detrás de tu plan financiero: Debes exponer como tus proyecciones de ventas (o proyecciones de costo, si todavía estas en la parte conceptual del proyecto) llegaron a ser. Comunica la lógica que soporta tus conclusiones.

- Evita salarios y/o beneficios excesivos: asegúrate que tu plan no incluya salarios excesivos o beneficios grandes para el equipo gerencial - como autos de la empresa - esto es un punto negativo fuerte ante los ojos de los inversionistas. 13

2.3. La columna vertebral de su plan

2.3.1. Una estrategia y un plan operativo

¹⁴Una estrategia es un mapa de caminos, que indica a dónde se quiere llegar por qué medios se pretende conseguirlos, pero que no señala como se deba conducir o cómo franquear los pequeños obstáculos que salgan al paso.

La estrategia es tan importante en lo que toca a corto como a largo plazo. La estrategia debe ser una guía para abrirse paso a corto plazo y dirigirse a los objetivos con tanta precisión como sea posible. Su documentación debe ser tal que muestre ante quienes lean su plan cómo reaccionar cuando se conozcan las consecuencias de ciertos sucesos en el futuro.

2.3.2. Estrategias de cartera: ¿qué negocios tiene?

Hay varias formas, maravillosas y complejas, de analizar carteras. En esencia, lo que uno hace es investigar si sus negocios (o productos) cuadran unos con otros

2.3.3. Estrategias de negocios para satisfacer sus deseos

Como se ya hemos mencionado anteriormente, la estrategia nos ayudara a reducir el tiempo al realizar una acción y al mismo tiempo satisfacer nuestra necesidad o alcanzar nuestros deseos. A continuación se mencionaran cuatro estrategias que nos ayudarán a satisfacer los deseos que surgen en la creación de nuestro negocio.

- estrategias de integración (hacia atrás, horizontales, hacia delante);
- estrategias que dan más peso al mercado (penetración de mercado, desarrollo de producto y mercado);
- estrategias de diversificación (concéntricas, horizontales, conglomeradas);
- estrategias de defensa (participación de riesgo compartido, ahorro, desposeimiento).

Tres estrategias para reducir costos o lograr integración		
<i>Estrategia</i>	<i>Medida</i>	<i>Considere tomar la medida si</i>
Integración Hacia atrás	Asumir la propiedad de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - sus suministros son costosos, inoportunos, poco confiables o inadecuados por alguna otra causa - necesita controlar más los suministros - hay poco proveedores, muchos competidores - el mercado crece con rapidez - los proveedores tiene márgenes de utilidad altos
Integración horizontal	Asumir la propiedad de los competidores	<ul style="list-style-type: none"> - tener más participación en el mercado le da más poder - el mercado crece con rapidez - las economías de escala serán benéficas - carece de aptitudes o recursos claves que su competitividad posee - tiene recursos o capacidades que beneficiarán al competidor cuya propiedad asuma
Integración hacia delante	Asumir la propiedad de los canales	<ul style="list-style-type: none"> - los canales existentes son costosos, poco confiables o inadecuados al mercado por alguna otra razón - la escasez de canales significa una ventaja competitiva para el propietario - el mercado crece con rapidez

Tres estrategias orientadas al mercado		
<i>Estrategia</i>	<i>Medida</i>	<i>Considere tomar la medida si</i>
Penetración de mercado	Aumentar su participación en los mercados existentes	<ul style="list-style-type: none"> - sus productos no saturan los mercados existentes - puede vender más a los usuarios existentes - los mercados crecen o la participación de los competidores decrece - el rendimiento sobre la inversión en marketing es alto - mayores volúmenes redundarían en economías de escala
Desarrollo de mercado	Desplazarse a nuevos mercados	<ul style="list-style-type: none"> - hay canales alentadores hacia ese mercado - tiene mucho éxito en los mercados existentes - despuntan nuevos mercados - cuentan con los recursos humanos y financieros necesarios - tiene un excedente en su capacidad de producción - su industria se globaliza
Desarrollo de producto	Mejorar los productos existentes o presentar nuevos	<ul style="list-style-type: none"> - tiene grandes aptitudes en investigación y desarrollo - puede basarse en una marca o imagen ya existente - los productos en su industria cambian rápidamente - sus competidores tiene mejores productos - su mercado crece rápido

Tres estrategias de diversificación		
<i>Estrategia</i>	<i>Medida</i>	<i>Considere tomar la medida si</i>
Concéntrica	Presente productos nuevos, relacionados	<ul style="list-style-type: none"> - el mercado existente crece poco o se saturó - los productos existentes son maduros - hacerlo podría aumentar las ventas de los productos existentes - las competencias fundamentales harían a estos productos muy competitivos (en este caso reciben mayor atención las áreas de negocio existentes) - los nuevos productos compensarían temporal o cíclicamente a los existentes
Horizontal	Introduzca nuevos productos, que no se relacionen con los consumidores existentes	<ul style="list-style-type: none"> - hacerlo podría disparar las ventas de los productos existentes - hay mucha competencia en la industria o crece poco - hacerlo explotará los canales existentes de mercado - los nuevos productos compensarían temporal o cíclicamente a los existentes
Conglomerado	Introduzca productos nuevos, desconocidos	<ul style="list-style-type: none"> - el mercado existente decrece o se saturó - hay una oportunidad única - las competencias fundamentales harían a estos productos muy competitivos - los nuevos productos

		<p>compensarían temporal cíclicamente a los existentes</p> <ul style="list-style-type: none"> - las nuevas actividades evitarían leyes sobre monopolios - podría crear una nueva unidad de negocio con la idea de diferir ésta con una utilidad
--	--	---

Tres estrategias de defensa		
<i>Estrategia</i>	<i>Medida</i>	<i>Considere tomar la medida si</i>
Empresas de participación y fusiones	Unir fuerzas con otra compañía	<ul style="list-style-type: none"> - hacerlo facilitará incursionar en un mercado - las capacidades y las competencias se complementan - se necesitan recursos para un proyecto apremiante - la unión de fuerzas puede ayudar a enfrentar a un competidor mayor
Economizar	Vender activos y reducir costos	<ul style="list-style-type: none"> - (¡antes!) los gerentes no pudieron instrumentar una estrategia exitosa - A usted lo ha rebasado el crecimiento externo - Adolece de poca eficiencia, baja rentabilidad, el ánimo del personal esta por los suelos, etc. - Sus competidores lo asfixian
Liquidar	Vender una unidad de negocio completa	<ul style="list-style-type: none"> - la unidad requiere más recursos o capital de los que usted puede darle - la unidad pone en jaque a toda la empresa - la unidad ya no encaja en la cartera necesaria

		<ul style="list-style-type: none"> - amenazan leyes sobre monopolios - la venta es la única forma de proteger las inversiones de los accionistas - la única opción es la banca rota
--	--	--

Estas estrategias no son las únicas que uno puede emplear; una propia puede hacer converger muchos enfoques distintos. La lista siguiente muestra criterios que podría aplicar para evaluar y juzgar su estrategia.

Siete criterios para evaluar una estrategia
<ol style="list-style-type: none"> 1.- Rendimiento sobre la inversión (RI) 2.- Riesgo de perder la inversión 3.- Propiedad o control (¿En qué debe ceder?) 4.- Posibilidades de crecer. 5.- Estabilidad del empleo y las ganancias 6.- Prestigio 7.- Responsabilidad social

En la elaboración o revisión de una estrategia, se deberá ser objetivo; así también cuando se vaya a plantear una estrategia, se debe considerar con detenimiento la manera en que reaccionarán los competidores, así los podemos dirigir a que solo observen como es que poco a poco se debilitan su participación en el mercado.

2.3.4. Estrategias de los gerentes de departamento

Una vez elegida seleccionada la estrategia, el siguiente paso será ampliarla desarrollando una serie de estrategias departamentales; una para cada área funcional.

Las estrategias departamentales delinear claramente su organigrama. Al delegar la ejecución de dichas estrategias en los gerentes de departamento se estará acercando a lograr que nuestra organización avance sin problemas hacia objetivos claros y comunes.

Conforme se formule las estrategias departamentales, podría ser conveniente considerar una estrategia general de producto; una estrategia de producto es un excelente puente que une la estrategia de negocios con las departamentales. Le permite formular estrategias de investigación y desarrollo y de marketing perfectamente integradas.

Así como la estrategia de producto, también se pueden considerar entre otras una estrategia de investigación y desarrollo que provendrá de la estrategia de producto; una estrategia de producción, que nos ayudara a seleccionar los procesos que se necesite para la elaboración del producto; una estrategia de marketing y ventas o las estrategias de administración y servicios de apoyo. Principalmente todas estas estrategias mencionadas se deberán tomar muy en cuenta si es que se quiere alcanzar todos los objetivos en poco tiempo y de forma eficiente.

2.3.5. Recursos necesarios

La estrategia requerirá de recursos, incluidos algunos de los siguientes:

- inversión y capital de operación;
- dirección, gerencia y personal operativo y de apoyo;
- instalaciones, plantas, maquinaria, equipo, etc.;
- materias primas, componentes, bienes terminados;
- servicios profesionales.¹⁴

2.4. Estrategias, metas y planes de acción

¹⁵En el proceso de creación de un plan de negocios, es de forma segura que tendremos que establecer *estrategias* que nos ayude a realizar nuestras acciones de la forma mas eficiente y con menor tiempo en concluir las; así también fijaremos *metas*, una vez que ya hayamos seleccionado nuestro objetivo y teniendo seleccionada la estrategia que se utilizará para el logro de ésta; y de igual forma proseguir con los planes de acción, que en este capítulo nos enseñara su correcta elaboración.

2.4.1. Estrategias

Concepto Básico:

Enfoque general de las acciones que se ejecutarán para alcanzar sus objetivos.

Las estrategias determinan las grandes líneas de acción, la orientación global que deberán adoptar las actividades que se deberán realizar para lograr el cumplimiento de los objetivos. Las estrategias responde a la pregunta ¿Cómo vamos a llegar?

Es importante saber que al evaluar las posibles estrategias que se pueden seguir para alcanzar un mismo objetivo es conveniente y muy útil aplicar a cada una de las opciones un análisis FODA (aunque no sea muy profundo ni detallado).

En consecuencia para cada una de las opciones evaluadas, deberá preguntarse:

- ¿Qué FORTALEZAS de la empresa favorecen la implantación de esta posible estrategia?
- ¿Qué DEBILIDADES afectan la estructura de la empresa que podrían impedir la implantación de esta posible estrategia?

- ¿Cuáles OPORTUNIDADES plantean el mercado y el entorno que favorecen la implantación de esa posible estrategia?
- ¿Cuáles AMENAZAS presenta el entorno que podrían obstaculizar seriamente la implantación de esta posible estrategia?

2.4.2. Metas

Concepto Básico:

Constituyen los objetivos parciales, específicos y cuantificables que se debe alcanzar para, en conjunto, cumplir el objetivo establecido con anterioridad.

El establecimiento de las metas depende, en consecuencia,

- del objetivo establecido, y
- de la estrategia que haya seleccionado.

Las metas deben ser siempre expresadas en términos lo más específicos posibles y, preferiblemente, en términos numéricos.

2.4.3. Planes de acción

Concepto Básico:

Están formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.

2.4.4. ¿Cómo elaborar sus planes de acción?

La forma más práctica para estructurar un plan de acción sigue los siguientes pasos:

Primero: En un papel en blanco suficientemente grande, escriba en su parte superior un resumen del objetivo, de la estrategia seleccionada y de las metas que se deben alcanzar.

Segundo: Elabore una lista de todas las actividades posibles que pudiesen ser necesarias, útiles o convenientes, en función de la o las metas. (Esta lista inicial no deberá tener ningún orden específico: redáctela según le vayan llegando a la mente las ideas sobre las posibles actividades.)

Tercero: Elimine de la lista anterior las actividades que definitivamente decida no realizar. Se aconseja mantener, por el momento, las actividades para las que no se tenga una decisión definitiva.

Cuarto: Establezca las prioridades o precedencias entre las distintas actividades; es decir: indique las que deben realizarse antes que otras, ya que algunas actividades dependen de la realización de algunas previas.

Quinto: Traslade las actividades, en su orden de ejecución, a un CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES en el que se indiquen los meses en que deberán ejecutarse cada actividad.

Note que cuando se trate de acciones muy complejas, es muy posible que se deban elaborar subplanes de acción para contemplar y planificar las distintas actividades que, al unirse, integrarán la acción básica a ejecutar.

2.4.5. Desarrollo del proceso global

Siguiendo un criterio equivocado, muchos dueños de empresa creen que el *proceso de planificación* se limita (únicamente) a la elaboración de los *planes de acción*.

Muy por el contrario. Como hemos visto, para llegar a la elaboración de los planes de acción es necesario agotar una serie de pasos o secuencias:

- Determinar la MISIÓN DE LA EMPRESA,
- Establecer los OBJETIVOS INICIALES,
- Aplicar el ANÁLISIS FODA a los objetivos iniciales,
- Establecer los OBJETIVOS FINALES,
- Seleccionar las ESTRATEGIAS, y
- Establecer las METAS específicas y cuantificadas.

Todos estos pasos previos son necesarios para poder estructurar planes de acción que tengan sentido lógico y respondan a las reales necesidades, expectativas y potencialidades de la empresa.¹⁵

2.5. La aprobación

2.5.1 Integración del plan

¹⁶La aprobación de nuestro plan va a depender de que tan eficientemente se realizaran cada una de las bases de nuestro plan de negocio.

El siguiente recuadro son unas sugerencias que el autor Richard Stutely nos comparte con base con a sus experiencias, para poder conseguir la aprobación de nuestro plan.

La vía rápida para conseguir la aprobación
1.- Tome unas cortas vacaciones. Visite el club deportivo, juegue al golf. Vaya de pesca. Haga lo que sea necesario para ponerse en forma y estar listo para la lucha.
2.- Revise mentalmente a los lectores a quienes se dirige. Cerciórese de entender qué esperan estos leer.
3.- Asegúrese de que su plan responda las preguntas de manera tan completa y concisa como sea posible.
4.- Planee con detenimiento antes de entregar su plan.
5.- Prepárese a fondo para la primera reunión, y para las subsecuentes.
6.- Ofrezca tanta ayuda como pueda a sus lectores para que entiendan el contenido del plan.
7.- Dé seguimiento de inmediato con más información.
8.- Revise el plan de ser necesario y aprenda para el futuro.
9.- No firme nada sin revisarlo con detenimiento.
10.- Persevere. Prepárese para las demoras, las decepciones y los reveses.

2.5.2. El enfoque

Antes de comenzar a compartir el plan con los propios y los extraños, se deberá verificar que éste atiende de verdad las demandas de cada uno y que responda sus preguntas. Lo que se pretende es:

- la aprobación interna de la estrategia y el plan (quizás en competencia con otro departamento), la cual suele implicar el financiamiento inmediato; o
- el financiamiento externo; a este respecto, ya sabe a quién o a quiénes podría dirigirse.

Ambos casos guardan desde luego gran similitud, pero hay existe una pequeña diferencia. Hay que imaginar a las personas que recibirán y aprobarán e plan. ¿Les ofrecerá éste toda la información que necesitan? La lista de los posibles revisores de los planes de negocios que a continuación se presenta muestra cómo el énfasis cambia entre uno y otro lector.

<p>Diez encargados de revisar planes de negocios... y en qué piensan cuando leen su plan</p>

<p>1 El consejo de administración. ¿Identificó con precisión los objetivos empresariales y desarrolló una estrategia de competencia atractiva? ¿Aumentará el prestigio del consejo?</p>
--

<p>2 El director general y otros ejecutivos. ¿Es buena la estrategia y viable el plan operativo? ¿Se ajusta el plan a su estilo de administración? ¿Lo verán como una amenaza a su poder o como una oportunidad para aumentar su prestigio?</p>
--

<p>3 Las dependencias gubernamentales. ¿Cumple con sus objetivos ofreciendo información y capacitación, creando empleos, ayudando a revitalizar áreas en crisis, aumentando las exportaciones? ¿Ayudará el plan a que tenga una buena imagen ante los medios de comunicación? ¿Pueden obtener ambas partes, buena publicidad?</p>
--

<p>4 Los banqueros. ¿Cuenta con las garantías y el flujo de efectivo para sus préstamos? ¿Reduce el plan al mínimo los riesgos para el funcionario que apruebe el plan?</p>
--

<p>5 Los socios comerciales. ¿Complementa sus aptitudes y recursos los que ellos poseen? ¿Qué valor agrega usted a los negocios de ellos? ¿Logro dejar en claro que tan confiable es?</p>
--

<p>6 Los amigos, los patrocinadores. ¿Recuperarán su dinero?</p>

7 Los inversionistas de capital de riesgo. ¿Es capaz la administración? ¿Es la propuesta de negocios única en su género? ¿Su trabajo posterior será eficaz?

8 Las sociedades de inversión. ¿Qué hace especial a este negocio? ¿De qué manera crecerá?

9 Las instituciones de inversión. ¿Se trata de un negocio sólido? ¿Rebasará al mercado a largo plazo?

10 Los consultores en inversión. ¿Cumplió con los requisitos formales de cotización o colocación privada de valores?

2.5.3. Qué esperan quienes lean el plan

Siete grupos a la mesa de conferencias

1 El encargado de tomar las decisiones. Aun cuando sea el presidente o el director general quien toma la decisión, ésta podría basarse en su totalidad o en algunos aspectos en las recomendaciones de otras personas.

2 El influyente. Con frecuencia hay un sabio o una musa que ejerce una gran influencia en quien toma las decisiones. Gánese la simpatía de quien influye y podría ganar la batalla.

3 Su mentor (o tutor). Si es joven, o la situación es nueva para usted, podría encontrarse con que un ejecutivo mayor, con años de trabajo y por lo general respetado, se convierte en su mentor y tutor. De esta persona puede esperar casi siempre una actitud de crítica constructiva; su posición es fuerte si él o ella es quien tiene más influencia.

4 Uno de los “cinco grandes” con poder de veto. Sucede a veces que a una persona le sea dado destruir una propuesta, sin importar qué tan bien reciban ésta los demás. Es posible que el agua fiesta sea el contador, quien opina que es imposible trabajar de acuerdo con sus cifras; el abogado, que impugna la legalidad, o el geniecillo en bata blanca, que duda de la factibilidad. (El término de “los cinco grandes” alude a los cinco países que durante la guerra fría tuvieron poder de veto en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas).

5 Sus rivales. No es de descartarse que tenga algunos rivales, cuyos motivos podría ser rencores hacia usted, desordenes de la personalidad, la ambición o

quizás su proceso de divorcio los está amargando. Sea cual fuere la causa, lo seguro es que pondrán de manifiesto cualquier aspecto negativo del plan de negocios.

6 Los que quieren quedar bien los jefes. Es una constante que haya un grupo de personas que merodeen en su empresa siempre en busca de una oportunidad de lucirse frente al jefe o de “ganar puntos” en alguna otra forma, aun cuando ello signifique arruinar un plan razonable en todos sus aspectos, sólo por que éste no lo concebimos nosotros.

7 Sus simpatizantes. Por último, es probable que quiénes contribuyeron , aquellos ejecutivos que quizás se beneficiarán con el plan sus cuates de la sala de reuniones del consejo se muestren entusiasmado.

2.5.4. otra vez esas finanzas

Al saber de cómo es que hicimos nuestro análisis, no será nada difícil saber como es que evaluarán nuestro plan; para ello lo que hay que instar será:

- revisar su punto de equilibrio para asegurarse de que cuenta con amplio márgenes de seguridad;
- estudiar la situación de su estado de pérdidas y ganancias y compara los costos he ingresos;
- analizar su balance general, verificando la liquidez y los activos valiosos;
- examinar su flujo de efectivo para cerciorarse de que sea sano;
- compararlo con otras compañías de industrias similares.

2.5.5. La revisión final del plan

En esta última revisión hay que hacerla desde el punto de vista del lector; haciendo las preguntas ¿Quiénes somos? ¿Qué quiero hacer? ¿Cómo lo haré? ¿Dónde esta mi punto de equilibrio? ¿Cómo anda mi flujo de efectivo? ¿Qué me queda? Y riesgos y competencias.

En cuanto a la propuesta de negocios, verifique que su estrategia presente atributos únicos, que no parece que usted dependa de un solo proveedor, producto o cliente y que no parece vulnerable ante el ataque de un competidor mayor.

En cuanto a las finanzas, verifique que ha insistido lo suficiente en el posible flujo de efectivo. A los jefes corporativos y los banqueros les interesa el rendimiento sobre el capital empleado o (lo que es casi lo mismo) el rendimiento del activo total. Si está en busca de accionistas subraye la posibilidad de que el rendimiento sobre capital sea magnífico.

Si se trata de un plan no lucrativo, verifique que haya enfatizado lo suficiente la posibilidad de alcanzar los objetivos: bienestar social, ayuda al desarrollo, servicio a clientes, prestigio, etc.

Después de esto solo faltará volver al resumen ejecutivo y las conclusiones y volver a redactarlo, procurando que sea de fácil lectura y que poner de manifiesto los datos principales.

2.5.6. No saben lo que les espera

“Nunca hay que entregar una copia de su plan si no le solicitan expresamente que lo haga”. No se trata de enviar el plan a un destinatario que nunca lo pidió. Si no que al solicitar la copia es más probable que le presten atención.

Es necesario que la persona a quien se pretende hacer llegar el plan le confirme que en su empresa hace el tipo de inversión que usted necesita. Entonces se menciona la propuesta en un solo enunciado; mostrando seguridad y así lograr mayores posibilidades de que se interesen por el comentario. También puede preguntar de forma directa. Mencionar tan breve como se pueda:

- **Por qué habría de interesarse por usted:** *Acabo de inventar...*
- **Qué ofrece:** *... un dispositivo de seguridad que ahorra a las compañías miles a la semana...*

- **Qué necesita:** ... *y requiero de financiamiento adicional para ampliar el mercado.*

Es recomendable que una vez que el plan sea solicitado se escriba una carta de motivos y entregar todo el documento, de preferencia que sea en persona. Procurar entregarlo en manos del lector de manera que quede una clara conexión entre el plan y la persona que la creó. Esto es por si surge algún llamado para la explicación del contenido del plan.

Al igual que si se pretende proteger la información del plan de negocios; la mejor forma de hacerlo es pedir a los lectores que firmen un acuerdo de confidencialidad antes de recibir éste.

2.5.7. Prepárese para la primera reunión

Es casi seguro que cuando sea la reunión, la persona que hizo el plan de negocios sea la única persona en haber leído el plan de principio a fin; es necesario pensar en como se explicará el contenido.

Sea cual fuere la ocasión, es recomendable preparar algunos materiales para entregarlos a los presentes. Si la conversación gira hacia algún tópico en particular (el punto de equilibrio, las ventas o el flujo de efectivo, etc.) puede ilustrar su argumento. Así también incluir una referencia al plan de negocios, para quien lo escuchan puedan remitirse luego a éste y leer el comentario correspondiente.

Puntos clave para la presentación personal, que deberían tomarse muy en cuenta, para causar una impresión: llegar a tiempo, vestir de la manera apropiada, ir bien arreglado. Piense en lo que sus lectores esperan y absténgase de las sorpresas.

2.5.8. Por, fin la primera reunión

El principal interés en la primera reunión será conocer, en primera: Qué - ¿Qué propuesta de negocios tiene? En segunda: ¿Cómo logrará los resultados que pretende? Y como tercera: Dinero: ¿Cómo se aplicarán los fondos y cómo lucen sus finanzas?

Lo que desearán es tener una clara idea del negocio antes de hablar en números. Para ello se realizan las preguntas por parte de los ejecutivos que querrán conocer un poco más para tener una amplia imagen de lo que será el negocio antes de tener una segunda encuentro. En ese momento en que los ejecutivos empiezan a cuestionar es muy importante saber qué: no hay que responder sino hasta saber de qué desea enterarse quien plantea la pregunta; es probable que las personas que participan en la reunión no sean expertos en el negocio y que pueden cometer errores al plantear términos propios de la jerga o al hacer suposiciones. Quizás convenga replantear la pregunta, de manera que quede claro.

Es un hecho que los ejecutivos tienden a prestar más atención a los planes de negocio que les son presentados con entusiasmo por ello una parte esencial en la reunión con los ejecutivos es la del lenguaje corporal. Por estas razón si llegará a notar señales de aburrimiento en la audiencia se deberá de cualquier forma animar la presentación, cambiar de actitud o provocar algo de emoción.

2.5.9. Los post mortem

Esta es la parte donde se realiza un repaso y considerar si el plan cumplió su objetivo. Redactar algunas notas y anotar los temas por cubrir en la reunión siguiente. ¿Hubo preguntas que no respondió el plan? ¿Alguien le pidió información que pudo haber incluido en el plan? Si se encuentra en un ciclo repetitivo, es un hecho que se debe cerciorar de que el plan del año próximo cubra dichos puntos.

2.5.10. El seguimiento

Establecer una buena relación con el analista, ayudando a ver las cosas desde su perspectiva. Es indispensable buscar el entendimiento, el apoyo y evitar en lo absoluto las hostilidades. El que pidan una información adicional por parte de los ejecutivos es por lo general una señal de avance.

2.5.11. El contrato

Asegurar en todo momento de revisar cualquier acuerdo antes de firmar. Verificar que los términos y las condiciones sean aceptables. Será mejor que un abogado versado en cuestiones financieras y corporativas revise que no haya trampas.

En ocasiones algunos inversionistas sin escrúpulos asfixian el flujo de efectivo para que no se cumplan con las fechas propuestas y luego puedan arrebatarse la propiedad de la empresa a quienes hicieron todo el trabajo.

Una vez firmado, el acuerdo envejecerá hasta ponerse amarillo en el cajón de algún archivero. Lo único que lo haría remitirse a dicho documento después de la firma sería alguna controversia. Cerciórese de que el acuerdo sea aceptable hoy, antes de firmarlo.

2.5.12. El efectivo ya está en el banco

El plan fue un éxito y se le dio el visto bueno. El monto total de deudas o de capital ha aumentado; lo mismo sucede con el efectivo en bancos por una cantidad similar. El efectivo en cuestión disminuirá en cuanto se convierta la nueva liquidez en activo fijo, inventarios y costos operativos. El reto será hacerlo fluir en el estado de pérdidas y ganancias y llevarlo de regreso a un balance general cada vez mayor como efectivo o inversiones en el lado del activo y una cantidad similar de utilidades retenidas en el lado opuesto.

Ahora llega el momento de considerar la manera en que éste puede aplicarse para manejar un negocio exitoso.¹⁶

2.6. ¿Qué es NEXTEL?

Nextel es uno de los operadores de servicios integrados de comunicación digital inalámbrica.

Nextel de México utiliza la tecnología iDEN (Integrated Digital Enhanced Network), red digital de servicios integrados de radiocomunicación desarrollada por Motorola.

2.6.1. Servicios que ofrece

- Conexión Directa

Le permite establecer comunicación inmediata vía radio digital con su grupo de trabajo, clientes, proveedores o cualquier otro usuario NEXTEL.

- Servicio Básico de Mensajes

Le permite enviar mensajes de texto directamente desde su Nextel a cualquier otro usuario Nextel, Telcel, Movistar, Iusacell y Unefon

- Acceso a la Red Telefónica

Este servicio permite realizar o recibir llamadas desde cualquier número telefónico de México y el mundo.

- Servicios Nextel online

Mail Nextel

Le permite tener acceso a cuentas de correo electrónico existentes desde su equipo Nextel.

Explorador Móvil

Podrá consultar la información relevante de finanzas, Noticias, Clima y Viajes.

Módem Inalámbrico

Podrá utilizar cualquier equipo Nextel como un Módem, sin necesidad de tarjetas u otros Módems especiales.





Shots Online

Descargue tonos, logos y juegos para el equipo Nextel.

Caliente Móvil

Le permitirá realizar apuestas a sus equipos favoritos desde su Nextel desde cualquier lugar que se encuentre.

2.6.2. Equipos que ofrece

	<p>Falcon i205</p> <ul style="list-style-type: none">- Práctico.- Diseño ergonómico.- Alerta audible o vibratoria.
	<p>Falcon i560</p> <ul style="list-style-type: none">- Funcional.- Interfase gráfica.- Mensajes Multimedia.- Negro y Sport.
	<p>Falcon i355</p> <ul style="list-style-type: none">- Resistente.- Contorno de goma aplicaciones Java TM.- Pantalla de 65,000 colores.
	<p>Falcon i830</p> <ul style="list-style-type: none">- Distinguido.- Tamaño ideal.- Pantalla de 65,000 colores.

	<p>I830 Woman</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hablemos con estilo. - Tamaño ideal. - Diseño estilizado. - Doble pantalla.
	<p>Falcon i690</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actual. - Interfase gráfica. - Mensajes. - Doble pantalla.
	<p>I833 Pininfarina Classic</p> <ul style="list-style-type: none"> - Velocidad y diseño. - Diseñado por Pininfarina. - Mensajes multimedia
	<p>I835 Woman</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ya te escucharon, ahora que te envidien. - Nuevo color y moderno grabado.
	<p>Falcon i850</p> <ul style="list-style-type: none"> - Versátil. - Cámara digital integrada. - Mensajes multimedia. - Pantalla de 262,000 colores.
	<p>I880</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multimedia. - Podcast. - Cámara de 2.0 megapixeles.
	<p>I885 Edición Especial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multimedia. - Podcast. - Cámara de 2.0 megapixeles.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Procedimiento de la investigación

Para la realización de la investigación del tema, fue necesario realizar visitar y contactar a las personas que laboran en esta gran empresa (NEXTEL); el que amablemente se dieron un tiempo para atendernos y resolver a las preguntas que se aplico durante la entrevista; así logrando obtener la información necesaria, que nos ayudará a tener una más clara explicación de la importancia de desarrollar un plan de negocios.

Las personas que fueron entrevistadas:

La lic. Elisa Sánchez L/

Lic. Domingo Sánchez, /

Así también recurrimos a diversos medios que nos facilitaron información (libros, Internet, etc.) haciendo el que la investigación fuese más completa, segura y clara para e lector.

Con un tiempo de aproximado de 5 meses dedicado exclusivamente a recopilar información, por diversas técnicas como son las entrevistas con las personas responsables de la distribuidora ROALCOM NEXTEL o por los diversos medios se logro con éxito que esta investigación cumpliera con su objetivo ser la herramienta más importante para la creación de una nueva empresa.

3.2. Hipótesis

Si se elabora un plan de negocios para la distribuidora de radiocomunicaciones digital NEXTEL entonces se asegurara el cumplimiento de los objetivos organizacionales y financieros.

3.2.1. Unidades de observación

Distribuidora De Radio Comunicaciones Nextel (ROALCOM)

3.2.2. Variables independientes

Es de suma importancia que se realice el plan de negocios para así poder alcanzar nuestros objetivos y prevenir cualquier problema que pueda surgir durante el desarrollo de la empresa

“Elabora un plan de negocios para la distribuidora de radiocomunicaciones digital NEXTEL”

3.2.3. Variables dependientes

Al cumplir con los objetivos tanto organizacionales como financieros podemos decir con certeza que el desarrollo de nuestra empresa va en buen camino hacia nuestra visión.

“Cumplimiento de los objetivos organizacionales y financieros”

Capitulo 4. Resultados

Con la información obtenida de las entrevistas, y referencias escritas, se puede decir que la empresa Nextel, necesita un plan de negocios para asegurar el éxito de los objetivos.

Con esto se comprueba nuestra hipótesis previamente Descrita.

A continuación se en listan los beneficios que la empresa ROALCOM NEXTEL obtendrá al aplicar o desarrollar un plan de negocios:

- 1.- Podrá tener consigo una guía clara de las acciones a seguir; esto le permitirá tener una mejor visión del camino que deba seguir para lograr sus objetivos.
- 2.- Podrá tener un valioso instrumento de comunicación interna.
- 3.- Constituirá un útil y eficaz método para el desarrollo de la distribuidora.
- 4.- Como empresario, podrá ayudar a tener una mentalidad interna orientada a la rentabilidad.
- 5.- Constituirá un eficaz instrumento de control.
- 6.- Podrá determinar cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.
- 7.- Ayudará a establecer una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- 8.- Permitirá a la asignación de responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados en la distribuidora.
- 9.- Facilitará revisiones prácticas y eficaces.
- 10.- Podrá determinar cuales son las áreas más importantes que se deben controlar.
- 11.- Permitirá analizar la situación de la distribuidora respecto a sus más importantes competidores.
- 12.- Facilitará la determinación de las cosas que se deben hacer mejor o diferentes a como las hacen los competidores.

Capitulo 5. Recomendaciones y/o Propuesta

En el siguiente listado se muestra algunas recomendaciones que serán necesarias tomar muy en cuenta para que nuestro plan de negocios tenga un buen funcionamiento:

- Elaborar cuidadosamente la idea.
- Estar concientes de que en determinado momento será necesario volver a analizar cada punto frente a cada avance, por lo que es recomendable tener tiempo y un equipo de computo exclusivo para esta tarea, de tal forma que se vaya recolectando al información y modificándola, antes de llegar a la versión final. El plan de negocios requiere de tiempo y esfuerzo por que es un activo para un negocio, ya que si lo hace bien, éste le indicara que hacer y como hacerlo, como en el caso de las franquicias; lo que permitirá ahorrar tiempo y evitar contratiempos posteriores.
- Organizar toda la información disponible, revisar cual es la información faltante y conseguirla.
- Analizar si se puede hacer un plan uno mismo, o es necesaria la participación de otras personas o equipos (responsables de áreas, abogados, contadores, etc.).
- Antes de empezar con el plan, visualizar qué se quiere lograr con él, cuál es la información que le interesa a quien lo recibirá y de que se le intenta convencer, teniendo cuidado de que la visión personal no le quite a la información presentada el objetivo principal.

Una vez que sigamos las recomendaciones citadas podemos darle forma a toda nuestra información que se haya recopilado; para ello podemos ver un ejemplo que podemos utilizar como base para la elaboración del plan de negocios. (ver anexos).

CAPITULO 6. CONCLUSIONES.

En lo personal podemos saber con certeza la forma correcta en que se debe iniciar un negocio si es que queremos que éste tenga éxito, con un margen de errores mínimos y que los podamos resolver de forma eficiente.

También se tuvo la fortuna de conocer más de cerca unas de las mejores distribuidoras NEXTEL que ofrece sus servicios a la ciudad de Coatzacoalcos como lo es ROALCOM; que gracias a su responsable y su personal pude concluir esta investigación que con esfuerzo, empeño y dedicación podemos decir con seguridad que una empresa no obtendrá el éxito sin un plan de negocios bien elaborado.

Ahora bien esta investigación nos a demostrado como es que un plan de negocios nos ayuda a facilitar el trabajo al crear una empresa; nos previene de los problemas que puedan surgir durante el desarrollo y así poder alcanzar nuestros objetivos. En él se desarrollara todos los pasos que debemos seguir (producto o servicio, costo, las áreas de la empresa, cuanto se gastara en la realización, etc.) para evitar riesgos que puedan perjudicar a la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.- PLAN DE NEGOCIOS la estrategia inteligente
(135 admón. biblioteca de la uni. de sotavento)
Por Richard Stutely; publicado en el edo. de México en el año 2000.
Editorial Pearson Educación.
- 2.- El plan de negocios del EMPRENDEDOR
(274 admón. biblioteca de la uni. de sotavento)
Por Alfonso Sánchez y Humberto Cantú; publicado en el edo. de México en
el año de 1993.
Editorial Mc Graw-Hill
- 3.- EL PLAN DE NEGOCIOS
Ediciones Díaz Santos; publicado en Madrid España en el año de 1994.
- 4.- COMO ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS
Autor: JACK FLEITMAN
- 5.- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/emp/46/desbplan.htm>
- 6.- <http://www.getec.etsit.upm.es/docencia/gproyectos/planificacion/planificacion.htm>
- 7.- <http://www.mipymes.gov.co/emprendedor/newsdetail.asp?id=154&idcomPany=44>
- 8.- <http://www.esmas.com/finanzaspersonales/455642.html>
- 9.- <http://www.esmas.com/finanzaspersonales/454100.html>
- 10.- http://www.wikilearning.com/plan_de_produccion-wkccp-11040-4.htm

ANEXO
Propuesta

***Plan de negocios para sub-distribución de contratos
de servicio de radio comunicación especializada
"Nextel". REV 0***

I. Índice

I. Índice.....	2
II. Resumen Ejecutivo.....	3
III. Descripción general de la propuesta.....	4
IV. Servicios.....	5
V. Comercialización.....	6
VI. Operaciones.....	17
VII. Gestión y organización.....	19
VIII. Gastos iniciales y capitalización.....	20
IX. Financiación.....	21
X. Apéndices.....	22

II. Resumen ejecutivo

Los fundamentos del negocio propuesto, implican la sub-distribución de venta de contratos para el servicio de radio comunicación especializada, otorgado por Nextel México. Se pretende captar una gran participación del mercado vs. Otros distribuidores y servicios similares existentes (telefonía celular) en la región, a través de la visita/venta directa de nuestro personal calificado a diferentes nichos de mercado, incluyendo clientes institucionales y/o corporativos, PYMES y público en general. Todo esto a partir de la creación de una división de negocios, de la empresa (establecida) de reciente creación Productos Técnicos PAR, S.A. de C.V.

Aprovechando el crecimiento continuo de este sector, y el inicio de operaciones en esta región, la división pretende ser líder en la región a través del cumplimiento de los objetivos de ventas, basándose en una política de calidad y excelencia en el desarrollo de todas las actividades relacionadas.

III. Descripción general de la propuesta

Descripción general: Sub-distribución de contratos de servicio de radiocomunicación especializada.

Misión: Desarrollo regional del mercado de usuarios a través de la venta de contratos de servicio de radio comunicación especializada NEXTEL.

Metas y objetivos: Las metas de la división NEXTEL de Productos Técnicos PAR, S.A. de C.V., es el de tener una división saludable, exitosa y líder en ventas directas al consumidor, con un excelente servicio al cliente y un seguimiento constante a las necesidades del mismo. Lograr ventas anuales superiores a 2000 unidades (contratos); lograr alcanzar las ventas anuales dadas y adoptar algunas medidas específicas para aumentar la satisfacción de los clientes.

Filosofía empresarial: Ofrecer la contratación de un servicio de calidad, con una excelente actitud de atención a nuestros clientes para satisfacer las expectativas de los consumidores del servicio mencionado. Ser una división con una sólida estructura organizacional que proporcione bienestar a sus empleados, clientes y proveedores. Consolidar el liderazgo regional de la marca, sosteniendo un crecimiento y mejora integral en nuestra organización proyectando confianza en nuestro trabajo.

El servicio esta destinado para venta directa de contratos de servicio de radiocomunicación especializada a clientes corporativos, PYMES y público en general, a través de visitas de especialistas en sus instalaciones y nuestros puntos de venta.

El mercado de servicios de radio comunicación especializada es uno de los segmentos de negocios que más rápido esta creciendo en México, y así la apertura de la plaza en la región de Coatzacoalcos, nos permitirá alcanzar el éxito de la división en un corto plazo al penetrar en un mercado que no

cuenta con este tipo de servicio; en todo momento, esto dependerá de la atención pronta y de calidad al cliente. Esta opción de servicio solo existe a través de servicios (alternativos) proporcionados por compañías de telefonía celular.

Fórmula jurídica de propiedad: Persona Moral establecida, Sociedad Anónima de capital Variable, conformada por cuatro accionistas; a través de una división especializada para venta de lo relacionado (exclusivamente) de lo derivado de la sub-distribución del servicio.

IV. Servicios

Descripción de servicios otorgados por Nextel, a través de la sub-distribución de venta contratos de servicio en forma de planes de renta mensual:

- Planes Nextel Directo
 - Directo 125
 - Directo 250
 - Directo 500
 - Directo 1000
 - Promoción TDI II

- Nextel Online
 - Modem inalámbrico
 - Mensajes bidireccionales
 - Explorador móvil
 - Mail Nextel profesional

- Servicios Opcionales
 - Nextel SOS
 - Nextel city
 - Nextel SOS mas
 - Push to mail (por mensaje)
 - Push to mail (ilimitado)

V. Comercialización

Estudio de mercado

Economía: Datos sectoriales

Tamaño total del mercado:

Coatzacoalcos, Veracruz, México. Principales estadísticas del municipio, al año 2000

<i>Censo General de Población y vivienda</i>	267,037 habitantes
<i>Población de hombres</i>	128,755.
<i>Población de mujeres</i>	138,282.
<i>Índice de masculinidad</i>	93.11%
<i>Viviendas particulares</i>	68,115.
<i>Ocupantes de viviendas particulares</i>	265,157.
<i>Promedio de ocupantes por viviendas</i>	3.89
<i>Fuente: INEGI.</i>	

Distribución porcentual de la población ocupada, por actividad económica, a diciembre del año 2000

<i>Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca</i>	1%
<i>Industria extractiva y de la electricidad</i>	0.9%
<i>Industria de la transformación</i>	18.2%
<i>Construcción</i>	10.7%
<i>Comercio</i>	22.3%
<i>Servicios</i>	37.1%
<i>Comunicaciones y Transportes</i>	6.4%
<i>Gobierno</i>	3.4%
<i>Ocupados en EU (con residencia en México)</i>	0.0%
<i>Total</i>	100.0%
<i>Fuente: INEGI.</i>	

Población Económicamente Activa por Sector Productivo

La actividad económica del municipio por sector, se distribuye de la siguiente forma:

Sector primario (Agricultura, ganadería, caza y pesca)	2.23%
Sector secundario (Minería, extracción de petróleo y gas natural, industria manufacturera, electricidad, agua y construcción)	38.08%
Sector terciario (Comercio, transporte y comunicaciones, servicios financieros, de administración pública y defensa, comunales y sociales, profesionales y técnicos, restaurantes, hoteles, personal de mantenimiento y otros)	55.69%
No especificado	3.97%

INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DEL MUNICIPIO DE COATZACOALCOS, VER.

Advertimos al lector, que la fuente de información de los datos que a continuación se menciona.

- 1) Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.
- 2) Anuario Estadístico del Estado de Veracruz, Edición 1998, tomo I y II.
- 3) El año de referencia es 1995.

Información General:

Área del municipio	471.16 Km.2
Altitud	10 mt. S.N.M.M.
Coordenadas	18°09' altitud norte y 96°26' longitud oeste.
Clima	Cálido húmedo con abundante lluvias en verano.
Regiones y cuencas hidrológicas	Río Tonalá, Laguna del Carmen, Machona y Coatzacoalcos, con una superficie del 19.21% de la superficie estatal.

<i>Colindancias</i>	<i>Al norte con el Golfo de México</i> <i>Al sur con los municipios de Coatzacoalcos, Nanchital e Ixhuatlán del sureste.</i> <i>Al este con el municipio de Aguadulce</i> <i>Al oeste con el municipio de Cosoleacaque.</i>
<i>Principales localidades</i>	<i>Coatzacoalcos, Allende, Mundo Nuevo, Las Barrillas Guillermo Prieto y Colorado.</i>

Telefonía Celular:

Centrales de servicio	2 unidades
Suscriptores	2,203 usuarios

La población total del municipio de Coatzacoalcos y del estado de Veracruz, con base a las cifras definitivas del Censo de Población de 2000, fue respectivamente de:

*El total de población en el Estado de Veracruz es aproximadamente de 6,908,975

*El total de población en el Municipio de Coatzacoalcos es aproximadamente 287,212

Las principales ocupaciones de la población en porcentaje en el año 2001:

OCUPACIÓN	PORCENTAJE
➤ Profesionistas y técnicos	16.4%

➤ Funcionarios y superiores 1.6%

Personal directivo

➤ Personal administrativo 9.6%

➤ Comerciantes, vendedores y similares 16.9%

➤ Trabajadores en servicios personales 23.1%

Y conducción de vehículos.

➤ Trabajadores en labores agropecuarias 0.3%

➤ Trabajadores industriales 32.1%

Sector de actividad que trabaja la población ocupada:

SECTOR	PORCENTAJE
--------	------------

Primario (1): (2.23%)

Secundario (2): (38.08%)

Terciario (3): (55.69%)

No especificado: (4.0%)

Sector primario (1): Agricultura, ganadería, silvicultura, caza, pesca.

Sector Secundario (2): Minería, extracción de petróleo y gas, industria manufacturera, electricidad y agua, y construcción.

Sector terciario (3): Comercio y servicios.

Distribución porcentual de la población ocupada por nivel de ingreso para el 2001:

NIVEL DE INGRESO	PORCENTAJE
No recibe ingresos	(1.6%)
Hasta 1 SM.	(8.9%)
Más de un SM hasta 2 SM.	(36.0%)
En más de 2 SM y menos de 5 SM.	(35.9%)
Más de 5 SM.	(17.6%)
No especificado	(0.0%)

Distribución porcentual ocupada por rama de actividad económica para la ciudad (MARZO 2002):

Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	0.7%
Industria extractiva y de la electricidad	2.3%
Industria de la transformación	19.2%
Construcción	9.9%
Comercio	18.0%
Servicios	37.7%
Comunicaciones y transportes	7.2%
Gobierno	5.0%

Los vehículos registrados según el tipo de servicio en el año de 2001 fueron:

TIPO DE VEHÍCULO	CANTIDAD
Automóviles	35,348
Taxis	1,231
Transporte/carga	1,131
Motocicletas	655
Remolque	422

Aspectos demográficos

Población de la Zona Conurbana

La zona conurbana se conforma por los Municipios de Coatzacoalcos con 11 localidades, Nanchital con 5 localidades e Ixhuatlán del Sureste con 6 localidades. En cifras poblacionales, la zona conurbana totalizó en 1970, 89,696 habitantes; para 1980 contaba con 162,105 personas, aumentando a 258,226 para el año de 1990 y en ésta década da principio un repunte en la tasa de crecimiento de la población registrándose una transferencia del sector secundario al terciario. Para el año 1995 la población llegó a 282,754 habitantes con una tasa media anual de crecimiento del 1.62.

Aspectos Socioeconómicos

Población Económicamente Activa (PEA)

La PEA representaba en 1990 el 32.5% de la población total de la zona conurbana (258,226 habitantes), o sea 83,982 personas. En un análisis de las localidades comprendidas en la zona conurbana, los datos censales del INEGI para 1990, arrojaron un total de población económicamente activa para Coatzacoalcos de 74,946 habitantes, que representa el 32.64% del total de su población. Para Nanchital la PEA en 1990 representa el 131.74% del total de su población con 8,315 personas y para el área conurbana en el municipio de Ixhuatlán del Sureste representa un 29.38% de un total de 2,454 habitantes por sector económico, para 1990 la PEA en el área conurbana se distribuía de la siguiente manera:

El 1.5% de la PEA pertenece al Sector Primario con 1,263 personas, el 40% al Sector Secundario con 33,561 habitantes, el 50.6% al Sector Terciario con 42,488 habitantes y el 0.94% al no especificado con 668 habitantes. Aspectos Urbanos Suelo Estructura Urbana. El Sector I que comprende la Margen Izquierda del Río Coatzacoalcos, donde se ubica la Ciudad de Coatzacoalcos, que constituye un centro urbano caracterizado por la

concentración de equipamiento y servicios de administrativos; dos sub-centros, uno ubicado en el Triángulo del Tesoro que concentra equipamiento educativo y servicios y comercio de cobertura regional y, otro, ubicado en la avenida Terraplén donde se localiza equipamiento para transporte regional, para las actividades deportivas, de recreación y usos comerciales de cobertura local. Así mismo, dentro de esta estructura se identifican zonas con equipamientos y comercios de cobertura de barrio que pretenden constituir centros de barrio.

Vivienda. Las características de las viviendas en función de su localización, calidad de construcción y servicios urbanos con que cuentan, pueden tipificarse en 4 grupos:

Residencial. Se localiza en las zonas centros y norte de la Ciudad de Coatzacoalcos y en la colonia petrolera, con lotes promedio de 400 M2 con dos niveles de construcción y cuenta con infraestructura y servicios urbanos completos. Corresponde al 5% de las zonas habitacionales de la ciudad.

Vivienda Media. Se considera como unifamiliar, con lotes de 300 M2. en promedio y cuenta con infraestructura y servicios urbanos básicos completos.

Corresponde a construcciones privadas individuales o desarrollo institucionales.

Vivienda popular. Son viviendas de construcción paulatina, inclusas y carentes de servicios como drenaje, alumbrado público, equipamiento urbano destruido o incompleto. Lotes promedio de 250 M2., ocupando el 42% de las zonas habitacionales.

Vivienda Precaria. Son viviendas con un solo dormitorio por lo general, construidas en parte con materiales provisionales, ubicadas en terrenos no aptos, con carencia de servicios básicos como agua y drenaje. Ocupan el 16% de las zonas provisionales.

Tendencias del mercado:

El cliente adquiere servicios y equipos similares en:

- Puntos de venta
 - Centros de Atención a Clientes
 - Distribuidores y Sub-Distribuidores
 - Locales establecidos
- (Supermercados, tiendas departamentales, etc.)

Tendencias de crecimiento:

A medida del crecimiento en la población y el establecimiento geográfico regional de nuevas industrias y negocios comerciales, la tendencia es buscar servicios de mayor calidad, cobertura y eficiencia a un menos precio.

Tendencias en preferencias del consumidor:

Servicios de calidad, cobertura técnica y de necesidades de comunicación eficaz para el desarrollo de sus actividades laborales y personales, de un servicio de comunicación de excelente calidad y bajo precio.

Tendencias en desarrollo del uso del servicio.

Cubrir las necesidades de servicios y equipos proporcionados contra sus similares a través de un sistema de sub distribución de valor agregado, a través de la promoción corporativa de la marca.

Barreras a la entrada en este mercado a través de la división:

- Reconocimiento y aceptación de las marcas de servicios existentes similares por el contratante.
- Costumbre de uso de servicios similares

Cómo superar las barreras:

- Reconocimiento de la marca.
 - Nombre y logotipo, de diseño congruente y fácil de recordar
 - Publicidad en medios electrónicos e impresos.

Tendencias del mercado:

El cliente adquiere servicios y equipos similares en:

- Puntos de venta
 - Centros de Atención a Clientes
 - Distribuidores y Sub-Distribuidores
 - Locales establecidos
- (Supermercados, tiendas departamentales, etc.)

Tendencias de crecimiento:

A medida del crecimiento en la población y el establecimiento geográfico regional de nuevas industrias y negocios comerciales, la tendencia es buscar servicios de mayor calidad, cobertura y eficiencia a un menos precio.

Tendencias en preferencias del consumidor:

Servicios de calidad, cobertura técnica y de necesidades de comunicación eficaz para el desarrollo de sus actividades laborales y personales, de un servicio de comunicación de excelente calidad y bajo precio.

Tendencias en desarrollo del uso del servicio.

Cubrir las necesidades de servicios y equipos proporcionados contra sus similares a través de un sistema de sub distribución de valor agregado, a través de la promoción corporativa de la marca.

Barreras a la entrada en este mercado a través de la división:

- Reconocimiento y aceptación de las marcas de servicios existentes similares por el contratante.
- Costumbre de uso de servicios similares

Cómo superar las barreras:

- Reconocimiento de la marca.
 - Nombre y logotipo, de diseño congruente y fácil de recordar
 - Publicidad en medios electrónicos e impresos.

- Calidad en el servicio otorgado, igualado y/o superando normas aplicables.

- Promociones

- **Costumbre de usos de servicios similares**

- Demostrando las propiedades de eficiencia en el servicio comparado con los servicios similares proporcionados con anterioridad.

Cambios que podrían afectar a la división:

- Cambios en tecnología
- Regulaciones gubernamentales

El Servicio

Servicio de comunicación eficiente y rápida con 4 servicios en un solo equipo, contando con diferentes formas de comunicación al mismo tiempo.

Planes Nextel Directo

(Directo 125, Directo 500, Directo 1000, promoción TDI III)

Nextel Online

(Modem inalámbrico, Mensajes Bidireccionales, Explorador móvil, Mail Nextel profesional)

Servicios Opcionales

(Nextel SOS, Nextel city, nextel SOS más, Push to mail (por mensaje), Push to mail (ilimitado))

Prestaciones y ventajas

- Cobertura en mas de 40 ciudades de México y los principales tramos carreteros, sin costos de roaming o larga distancia nacional en Conexión Directa (PTT)
- Conexión Directa Internacional, para su uso en Baja California, EUA, Argentina, Brasil, Canadá y Perú.
- Push to Mail
- Acceso a la Red Telefónica
- Servicios Opcionales
-

*Según información de tríptico (RETAIL 1006 R) e información pública disponible en www.nextel.com.mx

El Cliente

El servicio de venta, a través de sub distribución, de contratos de servicio de radio comunicación especializada, en nuestros puntos de venta y visita realizadas por nuestro personal va dirigido a los consumidores promedio, Personas Físicas, Físicas c/Actividad empresarial y Morales de nivel socio-económico medio alto, por medio de venta directa de contratos de servicios en el domicilio de los clientes, incluyendo en corto plazo, venta de contratos institucionales, en lo que respecta al sector industrial, comercial y de servicios.

Perfil demográfico cliente comercial

Sector	Industrial
Situación	<i>Zona industrial, edificios corporativos y otros inmuebles</i>
Tamaño de empresa	<i>1 a 20 empleados en adelante</i>
Preferencias de calidad/Precio	<i>Ambas</i>

Sector	Comercial
Situación	<i>Zona comercial, edificios corporativos, despachos en condominio</i>
Tamaño de empresa	<i>1 a 20 empleados en adelante</i>
Preferencias de calidad/Precio	<i>Ambas</i>

Sector	Servicios
Situación	<i>Zona comercial, edificios corporativos, oficinas administrativas, hoteles, escuelas, consultorios, clínica/hospital, etc.</i>
Tamaño de empresa	<i>1 a 20 empleados en adelante</i>
Preferencias de calidad/Precio	<i>Ambas</i>

Sector	Gobierno
Situación	<i>Dependencias federales, Estatales y Municipales, así como sus respectivas representaciones.</i>
Tamaño de empresa	<i>1 a 20 empleados en adelante</i>
Preferencias de calidad/Precio	<i>Ambas</i>

Perfil demográfico cliente (Personas Físicas):

Edad	20 a 25 años en adelante
Género	Particulares
Situación	Nuestros puntos de ventas
Nivel del ingreso (anual)	180 mil pesos en adelante
Nivel social	Medio Alto a Alto

Competencia

Lista de Competidores Mayores (en la prestación de servicios similares¹)

1. Telcel (Distribuidores, Sub-distribuidores, POS)
2. Iusacel (Distribuidores, Sub-distribuidores, POS)
3. Telefonía Movistar (Distribuidores, Sub-distribuidores, POS)
4. Otros: Centros de atención a clientes, distribuidores, sub-distribuidores, POS de NEXTEL.

Las ventajas competitivas con las que la división de negocio puede contar son:

- Tarifas atractivas, debido a las diferencias de servicios proporcionados
- Conocimiento de la marca y servicios prestados
- Otros

Las desventajas competitivas que la división de negocio tiene son:

- Publicidad de la competencia
- Experiencia de la competencia
- Saturación del mercado de la telefonía celular
- Otros

Nichos

El nicho del mercado, en que la división deberá tener participación y presencia de ventas de los contratos de servicio, deberá incluir:

Sector industrial (IP y Paraestatal): Corporativos, Instalaciones y complejos.

Sector comercial: Comercios en general, edificios corporativos, despachos en condominio, etc.

Sector servicios: Talleres, edificios corporativos, oficinas administrativas, hoteles, escuelas, Consultorios, clínica/Hospital, Constructoras, etc.

Sector Gobierno: Dependencias Federales, Estatales y Municipales, así como sus respectivas representaciones.

Particulares: Personas Físicas, con necesidades específicas de contar con este tipo de servicio.

Estrategia

Promoción

- A través de visitas a prospectos de clientes por parte de los especialistas.
- Publicidad a través del uso de los medios masivos impresos y electrónicos (regionales)
- Volantes promocionales, dedicado al POS/Marca
- Ubicación de stands (temporales/ocasionales) en instalaciones de clientes.
- Clientes actuales de otras líneas de productos

La imagen a proyectar a través de la promoción es de una empresa comprometida con la calidad, a través de la especialización en la línea de servicios, a través de su personal de ventas, que puedan competir con la gran trayectoria de marcas o grupos muy penetrados en el mercado de telefonía celular.

Se deberá contar con papelería embretada de la empresa, incluyendo logotipos y sellos.

Se deberá contar con un sistema administrativo informático de referencia de clientes, para un fácil manejo de historial de ventas, seguimiento, entregas, etc.

Presupuesto promocional

Se deberá contar con un anuncio en el local, según indicaciones de Nextel (Inversión no determina). Se pretende gastar hasta \$3,500.00/mes, en papelería, volantes y su reparto, así como apoyo a comisionistas en forma de "ayuda para vehículo", pago de peajes y gasolina.

Precios

Según lo indicado en la políticas de ventas de contratos de servicios Nextel.

Dependencias de la empresa

Se requerirá un espacio abierto de 30 a 40 m², para la ubicación del POS en una zona comercial (preferentemente) de tránsito peatonal y vehicular medio-alto, accesible y con la disponibilidad de vías y medios de transportación adecuadas, para el desarrollo de las actividades de venta del personal y la posible visita de clientes en el local.

Canales de distribución

Venta de contratos de servicios a través de la venta directa mediante visitas por parte del personal de ventas, y en el POS.

VI. Operaciones

Producción

No Requerida

Situación

Necesidades físicas:

- Espacio en local cerrado, 30 a 40 m² con baño.
- Planta baja a nivel de calle de fácil acceso.
- Zona comercial de flujo medio a alto.
- Suministro de Servicios Básicos, Energía eléctrica Bifásica (220V), Agua Potable, Alcantarillado, Línea Telefónica.

Acceso:

Cerca de nudos de comunicaciones, con una pequeña área de recepción, lugar (es) para estacionamiento y proximidad a caminos principales.

Horas de operación:

9 horas de Lunes a Viernes, en un horario corrido de 9:00 a 18:00 hrs., incluyendo 1 hora de comida, entre 13:00 hrs. y 14:00 hrs., los Sábados de 9:00 AM a 14:00 hrs.

Personal

- Número de empleados: 14 personas
- Tipo de trabajo: 1 administrador o gerente, 1 asistente ejecutiva, 10 especialistas de ventas de campo, 1 especialista de ventas para mostrador, 1 personas para labores de limpieza.

Se reclutará personal para las labores, por medio de anuncios en periódicos locales, con los requisitos indicados:

Asistente ejecutiva: El perfil que deberá cumplir el aspirante a este puesto es de educación preparatoria o carrera secretarial, entre 20 y 30 años, con domicilio cercano al lugar de trabajo, con conocimientos básicos de uso de

PC y experiencia en ámbitos administrativos, papeles en regla, quien a su vez puede fungir en las labores de **Especialistas de ventas para mostrador**.

Especialistas de ventas: El perfil que deberá cumplir el aspirante a este puesto es de educación preparatoria o carrera trunca, entre 25 y 45 años, con domicilio cercano al lugar de trabajo, con conocimientos básicos de uso de PC y experiencia (no necesaria) en ventas, preferentemente con vehículo, papeles en regla.

Personal de limpieza: El perfil que deberá cumplir el aspirante a este puesto es de educación primaria, entre 20 y 45 años, con domicilio cercano al lugar de trabajo, papeles en regla.

- Estructura de pagas
- Métodos y exigencias de la formación
- ¿Quién hace qué?
- ¿Dispone de programas y procedimientos por escrito?
- ¿Dispone de descripciones de los puestos que ocupan sus empleados? Si no, tómese el tiempo necesario para escribirlas. Realmente ayudan en las comunicaciones internas con los empleados.
- Para ciertas funciones, ¿contratará a trabajadores externos además de los empleados que tenga en nómina?

Existencias

- Material impreso promocional
- Papelería y consumibles

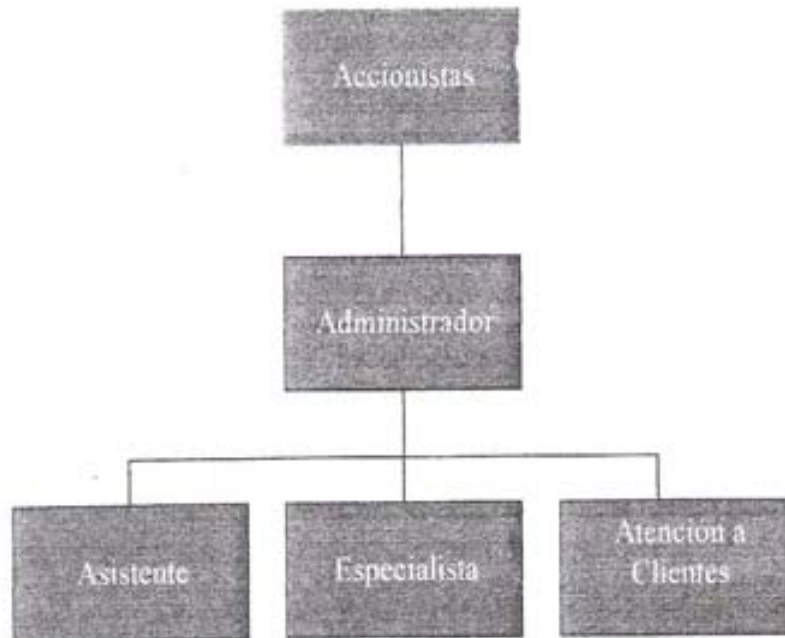
Proveedores

No Aplica

Política crediticia

No Aplica: Gestión de cuentas por cobrar

VII. Gestión y Organización



Asistencia profesional y consultoría

Se deberá contratar un Contador externo para llevar las operaciones contables y fiscales de la empresa.

VIII. Gastos iniciales y capitalización

EJEMPLO ESTIMADO (APROXIMADO ENTRE 50 Y 70 MIL MXN)

Monthly Costs	Monthly Expenses	Cash Hended To Stars	% of Total	Source of Estimate
<i>Salary of owner-manager</i>	\$10,000	\$20,000	28.8%	ACCIONISTAS
<i>All other salaries and wages</i>	2,000	6,000	8.6%	ACCIONISTAS
<i>Rent</i>	0			
<i>Advertising</i>	3,500	10,500	15.1%	ACCIONISTAS
<i>Delivery expense</i>	0			
<i>Supplies</i>	0			
<i>Telephone</i>	1,000	3,000	4.3%	ACCIONISTAS
<i>Other utilities</i>	500	1,500	2.2%	ACCIONISTAS
<i>Insurance</i>	0			
<i>Taxes, including social security</i>	0			
<i>Interest</i>	0			
<i>Maintenance</i>	500	1,500	2.2%	ACCIONISTAS
<i>Legal and other professional fees</i>	3,500	10,500	15.1%	ACCIONISTAS
<i>Miscellaneous</i>	2,000	6,000	8.6%	ACCIONISTAS
<i>Subtotal</i>		\$59,000	84.9%	

One-Time Costs	Cash Needed to Stars	% of Total	Source of Estimate
<i>Fixtures and equipment</i>	\$500	0.7%	ACCIONISTAS
<i>Decorating and remodeling</i>	1,500	2.2%	ACCIONISTAS
<i>Installation and remodeling</i>	500	0.7%	ACCIONISTAS
<i>Starting inventory</i>	0		
<i>Deposits with public utilities</i>	0		
<i>Legal and other professional fees</i>	0		
<i>Licenses and permits</i>	0		
<i>Advertising and promotion for opening</i>	3,000	4.3%	ACCIONISTAS
<i>Cash</i>	5,000	7.2%	ACCIONISTAS
<i>Other</i>			
<i>Subtotal</i>	\$10,500	15.1%	
<i>Total Estimated Start-Up Capital</i>	\$69,500	100%	

IX. Financiación

Proyección de pérdidas y beneficios a 12 meses
EN PROCESO DE ELABORACION

Proyección de pérdidas y beneficios a 4 años
EN PROCESO DE ELABORACIÓN

Previsión de flujo de caja
EN PROCESO DE ELABORACIÓN

Balance del primer día
EN PROCESO DE ELABORACIÓN

Análisis de rentabilidad
EN PROCESO DE ELABORACIÓN

$$\text{Volumen rentable de ventas} = \frac{\text{Gastos fijos}}{1 - \text{Gastos variables}}$$

XI. Apéndices

Fotografías y domicilio de ubicación del local

