METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

El diseño de esta guía tiene como objetivo facilitar el proceso de formulación de planes de negocio para el programa fondo emprender, el cual está dividido en los módulos de mercados, operación, organización, finanzas, plan operativo, impacto, resumen ejecutivo y anexos, de los anteriores se proporcionaran las herramientas necesarias que le permitan tanto al gestor como al emprendedor desarrollar un plan de negocio coherente con la guía metodología y los criterios de evaluación exigidos por FONADE como ente evaluador.

DESARROLLO METODOLOGICO

1. MODULO DE MERCADOS

1.1 Investigación de Mercados

1.1.1 Definición de Objetivos

- Es necesario definir un objetivo general orientado hacia la creación de empresa o fortalecimiento) y específicos necesarios
- Plantear objetivos sociales, económicos, técnicos y tecnológicos, ambientales, legales
- Formular los objetivos basados en el componente sintáctico y gramatical (verbo en infinitivo, objeto y condición)
- Los objetivos deben ser medibles, cuantificables, orientados al logro y alcanzables en un periodo de tiempo
- Los objetivos se deben atar a la política social y económica del país (plan nacional de desarrollo, regional, local, sectores de talla mundial, sectores estratégicos, locomotoras que mueven la economía del país, Y CONPES)
- Anexos plan nacional, regional de desarrollo

* Los objetivos pueden contener notas pie de página

- Los objetivos deben ser coherentes con los indicadores estandarizados por el programa Fondo Emprender (eventos de mercadeo, comerciales, ejecución presupuestal, empleabilidad, producción y ventas)
- Los objetivos deben contener indicadores de medición que permitan hacer seguimiento

Desarrollo: formular el objetivo general y los específicos tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.2 Justificación y Antecedentes del Proyecto

- La justificación debe ser coherente con los objetivos planteados, es la contextualización de estos.
- La justificación debe dar razones en cuanto al componente innovador (revisar los tipos de innovación de los términos de referencia de las convocatorias)
- La justificación debe hacer claridad en la relación con cadenas, mini cadenas productivas y clústers, así como tendencias de la industria y / o mercado. Es importante que se especifique la relación del modelo de negocio con la formación del equipo de trabajo (hojas de vida de los emprendedores líderes y equipo de trabajo)
- Los antecedentes deben contener una Descripción de actividades previas que tengan relación directa con el plan de negocios bien sea en su formulación o en la puesta en marcha del mismo

Desarrollo: plantear la justificación y los antecedentestomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

1.1.3 Análisis del Sector

- Analice el sector desde lo general a especifico, es decir si es un proyecto de alimentos, procesamiento de lácteos (quesos) lo general es el sector de alimentos y lo específicos es el procesamiento de lácteos y quesos.
- Consigne este estudio desde su comportamiento en los últimos 3 años, su evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.

Desarrollo: analizar el sectortomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.4 Análisis de Mercado

- Haga el estudio de mercado teniendo en cuenta la oferta y la demanda del bien o servicio a nivel nacional o internacional
- Defina el mercado objetivo
- Justifique el mercado objetivo (de razones por las cuales se seleccionó este mercado)
- Estime el mercado potencial
- Defina el consumo aparente y percapita del bien o servicio
- Defina la magnitud de la necesidad (cuál es la importancia de la necesidad de ingresar al mercado con el producto)
- Cuál es el nicho de mercado del bien o servicio
- Segmente el mercado teniendo en cuanta aspectos geográficos, demográficos, psicograficos, motivaciones, expectativas, frecuencia de compra)

- Clarifique el perfil del cliente y/o consumidor a atender (hágalo con base a la segmentación)
- Existen importaciones o exportaciones del bien o servicio
- En caso de exportaciones cuales son los países objetivo
- Que son productos sustitutos y complementarios en términos de mercados
- Relacionar los productos sustitutos y complementarios del bien o servicio
- Anexo Video módulo de mercados

Desarrollo: analizar el mercadotomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.1.5 Análisis de la Competencia

- Analice los principales competidores directos e indirectos
- Analice **cada uno** de los competidores teniendo en cuenta: nombre, ubicación geográfica, productos que producen y comercializan, calidad de los productos que comercializan, precios de los productos, concepto del cliente frente a cada competidor, estrategias comerciales, promocionales y de publicidad que usan para vender sus productos, canales de comercialización, segmento al cual se dirige la competencia (elabore una matriz de competidores)
- Una vez analizados los competidores en qué posición o lugar queda el bien o servicio que se comercializara (fortalezas y debilidades)

Desarrollo: analizar la competenciatomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

1.2 Estrategias de Mercado

Recuerde que una estrategia se fundamenta a partir de un objetivo, la estrategia en sí y las actividades o acciones asociadas para implementar la estrategia

1.2.1 Concepto del Producto ó Servicio

- Que se va a vender
- Cuál es el nivel de estacionalidad o moda del bien o servicio
- Haga una descripción básica del bien (es) o servicio (s)
- Cuáles son sus especificaciones
- Características
- Aplicación
- Que es un producto de consumo directo e indirecto
- Diseño
- Calidad
- Empaque
- Embalaje

1.2.2 Estrategias de Distribución

- Defina el canal de distribución del bien o servicio (hágalo gráficamente con la explicación de cada etapa)
- Cuáles son las alternativas de penetración del mercado
- Cuáles son las estrategias para la comercialización del bien o servicio

- Cuál es el presupuesto de distribución

1.2.3 Estrategias de Precio

- Precio de lanzamiento del bien o servicio
- Enunciar el Punto de equilibrio del precio
- Condiciones de pago del bien o servicio
- Porcentaje de gravamen IVA (enunciar según estatuto tributario)
- Preferencias arancelarias o de impuestos para el bien o servicio si los hay
- Estrategias para resistir la guerra de precios
- Explicar la manera como definió el precio del bien o servicio (tener en cuenta aspectos de análisis de competencia y por costeo, hacer cálculos)

1.2.4 Estrategias de Promoción

- Cuáles son las estrategias promocionales que usara la empresa para motivar la venta, describa una a una.
- Estrategias para clientes especiales
- Presupuesto de promoción (es necesario soportar el presupuesto con cotizaciones

1.2.5 Estrategias de Comunicación

- Establezca las estrategias de publicidad que usara la empresa (masiva y no masiva)
- Porque razón la empresa usara estos medios de publicidad

- Haga un presupuesto de publicidad y sopórtelo con cotizaciones

1.2.6 Estrategias de Servicio

- Procedimientos para la prestación del servicio (post venta)
- Garantías del servicio
- Servicio para instalación
- Servicio a domicilio
- Servicio posventa

1.2.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

- Haga un presupuesto de cada una de las estrategias definidas (producto, promoción , publicidad, servicio, hágalo en una tabla resumen)
- Anexe cotizaciones que le den soporte al presupuesto

1.2.8 Estrategias de Aprovisionamiento

- Elabore flujo grama que permita establecer las etapas de aprovisionamiento de cada una de las necesidades y requerimientos
- Las necesidades y requerimientos son: materias primas, insumos maquinas, equipos, herramientas, mobiliario, equipos de oficina, publicidad, adecuación de instalaciones y talento humano
- Haga una tabla que defina el nombre de proveedor de cada una de las necesidades y requerimientos, productos que venden, precios de venta, servicio ofrecido, calidad, pago a crédito o contado, plazos.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Desarrollo: definir las estrategias de mercadotomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

1.3 Proyección de Ventas

1.3.1 Como alimentar tabla Proyección de Ventas

- Defina el tamaño del periodo para proyectar las ventas
- Defina el método de proyección (en la mayoría de los casos es lineal)
- Costo de ventas (como resultado de costo unitario o promedio de los bienes y servicios)
- Escriba la proyección de ventas mínimo a cinco años (5)
- *Haga un instructivo que facilite al gestor y emprendedor alimentar la tabla de proyección de ventas (tenga en cuenta que los insumos son posición arancelaria, IVA, precio inicial, porcentaje a crédito o contado)*
- *Unidades a vender por mes y por año*
- Cuando existan más de cinco productos es necesario clasificarlos por categorías o grupos
- Recuerden que la proyección de ventas para el primer año se hace sobre la base de los primeros meses muertos o semestre.. dependiendo del producto (ej, sector agropecuario)

1.3.2 Justificación de las ventas

- Justifique las ventas desde el punto de vista:

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

*Metodología utilizada para realizar la proyección de ventas (tamaño de la población o universo, muestra, fuente de investigación, formato de encuesta, ficha técnica de la encuesta

*Resultados de la investigación de mercados

*Por cartas de intención o preacuerdos comerciales (anexo)

*Capacidad instalada (la cual es necesario calcular)

*Ciclicidad – estacionalidad del bien o servicio

- Anexar formato de encuesta
- Ficha técnica de la encuesta.
- Calculo de la muestra.
- Resultados de la investigación de mercados, tabular, graficar y analizar de manera individual cada pregunta y general

1.3.3 Política de Cartera

- Defina si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes. En caso afirmativo establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta.
- Los argumentos mencionados deben ser coherentes con la política de cartera establecida en el modelo financiero

Desarrollo: haga la justificación de las ventas y de la política de cartera tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

2. MODULO DE OPERACIÓN

2.1 Operación

2.1.1 Ficha Técnica del Producto ó Servicio

- Para bienes es necesario describir las características técnicas del bien a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.

- Para un servicio ver :http://www.google.com.co/search?q=modelo+de+ficha+tecnica+de+un+servicio&hl=es&prmd=imvns&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=FGbQUN7wIouQ8wS1roHQCg&ved=0CDoQsAQ&biw=1034&bih=651 o

- http://es.scribd.com/doc/96179895/EJEMPLO-FICHA-TECNICA-EN-SERVICIOS

2.1.2 Estado de Desarrollo

- Describa del estado del arte del bien o servicio ó el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar teniendo en cuenta si existen prototipos, desarrollo de I+D+I, si es una empresa ya creada y requiere dinero para fortalecimiento escribir cual es la situación actual de la misma, para que requiere recursos, cual es su estado basado en las áreas funcionales (mercados, técnica, financiera, organizacional y legal)

2.1.3 Descripción del Proceso

- Elabore un diagrama de flujo muy detallado de cada una de las actividades u operaciones unitarias (aquí se incluye lo técnico pero también si es pertinente las operaciones comerciales, incluya dentro del diagrama si existe subcontratación

- Es necesario en el diagrama establecer cuales operaciones unitarias son responsabilidad de la empresa y cuáles serán subcontratadas.
- Con base al diagrama de flujo describa cada una de las operaciones o actividades que hacen parte de este, cada descripción debe estar fundamentada desde lo técnico, o de ingeniería, esto se hace en el cuerpo de la plataforma
- El diagrama de flujo se envía como anexo
- Anexe de ser necesario balances de materia y energía para cálculo de rendimientos (cuando hay trasformación de materia prima)
- Anexe los cálculos de capacidad instalada los cuales fueron necesarios para justificar las ventas
- Anexe diagramas de tiempos y movimientos del bien o servicio
- Anexe programa de BPM, HACCP para el caso de planes de alimentos, cosméticos, productos de aseo
- Anexe diseño de planta o instalaciones

2.1.4 Necesidades y Requerimientos

- Elabore el programa de necesidades y requerimientos del plan de negocio teniendo en cuenta sus características técnicas (tenga en cuenta que las características técnicas se establecen por literatura o por fichas técnicas de cada necesidad y requerimiento:

*Necesidades de maquinas

*Necesidades de equipos

*Necesidades de herramientas

*Necesidades de mobiliario

*Necesidades de equipos de oficina y cómputo

*Necesidades de materia prima

*Necesidades de insumos

*Necesidades de material publicitario y promocional establecido en estrategias de comunicación y promoción

*Necesidades de adecuación de instalaciones

*Necesidades de personal (establezca el requerimiento desde los requisitos de conocimiento técnico de este personal)

- Anexe las fichas técnicas de cada necesidad y requerimiento
- Anexe las cotizaciones de cada necesidad y requerimiento

2.1.5 Plan de Producción

- Elabore el plan de producción del bien o servicio, para este último es necesario su elaboración
- El plan de producción se elabora con base a la proyección de ventas programada, debe estar elaborado por periodos (días , semanas, meses, trimestre, semestre y con proyección a 5 años)
- Descargar documento en Word underuca.wikispaces.com/file/view/UNIDAD+6.doc

2.2 Plan de Compras

2.2.1 Como alimentar tabla Consumos Por Unidad de Producto

- La tabla de plan de compras debe contener:Relacionar el Costo de las materias primas (definiendo precio por unidad de medida), precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, Costo de los insumos (definiendo precio por unidad de medida). Costo de transporte de productos terminados. $/ por unidad de medida. Costos de los materiales de empaque. Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año). Costo de mantenimiento de instalaciones. En

los casos que sea necesario establecer costo de repuestos. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo (Ej.: por semana, por mes, etc.). Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiera, establecer si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio. Costos adicionales de mano de obra directa por concepto de labores que se deben desarrollar en horas extras. Costo por periodo de mano de obra indirecta. Costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción. Costos estimados de mantenimiento y repuestos para el componente productivo del negocio.

- Teniendo en cuenta las dificultades que se le presentan al gestor y emprendedor para alimentar esta tabla en plataforma es necesario elaborar un instructivo en lo posible grafico que facilite el trabajo

2.3 Costos de Producción

2.3.1 Como Alimentar tabla de costos de producción con base al plan de compras

- Esta tabla es el resultado de alimentar de manera adecuada el plan de compras
- Los rubros obtenidos en esta tabla se deben migrara al modelo financiero

2.4 Infraestructura

2.4.1 Como Alimentar tabla infraestructura

- Con base a las necesidades de máquinas , equipos, mobiliario, equipos de cómputo, adecuación de instalaciones definidas en necesidades y requerimientos, cotizaciones realizadas se traslada a esta tabla enunciando:

*Indicando la función de cada una de ellas en la producción ó servicio, relacione el mobiliario y las herramientas a utilizar en su proceso productivo, indicando el costo unitario de adquisición de cada máquina, herramienta y mobiliario. Costo de construcción y/o remodelación de las instalaciones requeridas. Requerimiento de equipos, muebles e instalaciones para la parte administrativa y de gestión

comercial. Establezca si estas forman parte de las inversiones fijas o se adquieren por el sistema de arrendamiento.

2.4.2 Parámetros Técnicos Especiales

- Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, defina los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, Toneladas por /ha, densidad de plantas por /ha, etc.

Desarrollo: construya el modulo operativo tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

3. MODULO DE ORGANIZACIÓN

3.1 Estrategia Organizacional

3.1.1 Análisis DOFA

- **Haga un análisis interno y externo (DOFA)**
- Con base al DOFA, construya el FODA, donde establezca las estrategias y la mitigación de impactos.
- El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.

3.1.2 Organismos de Apoyo

- Identifique y relacione las entidades tanto privadas como oficiales que vienen apoyando el proceso, incluya personas.
- Descripción del apoyo en la fase de definición del negocio(todas aquellas entidades y personas que apoyaron la formulación del plan: Sena, unidad de emprendimiento, gestor, institución que lo formo, empresa que ayudaron con la investigación del mercado, proveedores que proporcionaron cotizaciones, organismo locales, gubernamentales..etc.
- En la fase de implementación del negocio : una vez sea viabilizado el plan y exista asignación de recursos, todas las mencionadas en la fase anterior, mas FONADE, universidad de Antioquia,
- En la fase de operación del negocio: todas las anteriores, incluyendo empresas de alianzas estratégicas
- A cada institución o persona es importante enunciar como es o será el apoyo.

Desarrollo: construya el DOFA y EL FODA, organismos de apoyo, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

3.2 Estructura Organizacional

3.2.1 Estructura Organizacional

- Propongo que la estructura organizacional este configurada en términos del organigrama de comportamiento vertical u horizontal
- **Elaborar el organigrama de la empresa y enviarlo como anexo**

- Así mismo definir el manual de funciones con cargo, tipo de contrato, compensación económica, perfil ocupacional, , formación académica, experiencia, y funciones relacionadas con el cargo

- Así mismo en la estructura general los indicadores que permitan medir y hacer seguimiento a los objetivos trazados (estrategias de gestión)

3.3 Aspectos Legales

3.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales

- Desglosar los aspectos legales explicando los tramites asociados en cada uno así:

- Tramites comerciales: tipo de empresa, clasificación CIIU, tipo de sociedad que se constituirá, características, documento privado de constitución, tramites paso a paso para el proceso de creación de la futura empresa en cámara de comercio

- Tramites Tributarios: régimen común y sus características, pre RUT, RUT, Impuestos nacionales (IVA, Retefuente, declaración de renta, vehículos, vivienda, otros), impuestos distritales Reteica, ICA, avisos y tableros, Registro de libros contables, registro de vendedores, facturación.

- Tramites de funcionamiento: Uso suelos, Sayco, INVIMA, Secretaria de salud, medio ambiente, marcas, patentes, código de barras, certificaciones de calidad, etc.

- Tramites de seguridad social y laboral: afiliación a salud, fondo de pensiones y cesantías, ARL, caja de compensación, parafiscales, tramites con ministerio para reglamento de trabajo, salud ocupacional y seguridad industrial.

- Normas o Política de distribución de utilidades.

- Establezca los tiempos para cada uno de los tramites

- Es lo estrictamente especifico que aplica a la futura empresa constituida, no enunciar teorías.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

3.4 Costos administrativos

3.4.1 Como Alimentar tabla Gastos de Personal

- Registre la dedicación (parcial o completa, tipo de contratación (temporal o fija)
- Registre los pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales), pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones, uniformes.
- Para los cargos que van por nomina es necesario efectuar los cálculos de ley para ello se recomienda el uso de la herramienta anexa cálculos de nomina

3.4.2 Como alimentar tabla de Gastos de Puesta en Marcha.

- Basado en los tramites de constitución y legalización identifique cuales tienen costo, con base en ello;
- Relacione y Cuantifique los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.

3.4.3 Como alimentar tabla de Gastos Anuales de Administración

- Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos (agua, teléfono e internet, energía, gas, televisión cable). Arriendo, publicidad, mantenimiento, seguros para equipos o instalaciones, suministros de oficina, servicios bancarios, afiliaciones y suscripciones, otros.

Desarrollo: construya la estructura organizacional, aspectos legales y gastos administrativos, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

4.1 MODULO DE FINANZAS

4.1 Ingresos

4.1.1 Alimentar casilla de recursos solicitados al fondo emprender

- Esta casilla se diligencia al final, Una vez tenga definido cual es el plan de inversión y recursos solicitados al fondo emprender en SMMLV
- Tabla Fuentes de Financiación (aporte del emprendedor)
- Si el emprendedor hará aportes, es preciso definir si será en dinero, especie , conocimiento, es necesario describir cada ítem y registra el rubro aportado
- Como alimentar modelo financiero (Formatos Financieros)

- Anexo guía práctica para alimentar modelo financiero

- Anexo Formatos financieros para establecer rubros en detalle

- Alimentar tabla Recursos de capital (recursos solicitados por la vía de crédito)

- Si la inversión total del plan supera los recursos solicitados al fondo emprender, se hace necesario escribir los recursos adicionales (cuantía, plazo, forma de pago, intereses y destinación de estos recursos adicionales)

    - Como se genera tabla de proyección de ingresos por ventas.

- Se genera automáticamente como resultado de la proyección de ventas establecida en el módulo de mercados , pestaña proyección de ventas

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

4.2 Egresos

4.2.1 Casilla índice de actualización monetaria

- Escribir el numero uno (1)

4.2.2 Tablas de Egresos, como se generan (inversiones fijas y diferidas, costos de puesta en marcha

- Se genera automáticamente como resultado de alimentar las tablas de infraestructura, gastos de puesta en marcha

4.2.3 Costos anualizados administrativos, gastos de personal anualizados)

- Se genera automáticamente como resultado de alimentar las tablas de gastos administrativos y gastos de personal, aquí la plataforma los proyecta lineal a cinco años.

4.3 Capital de trabajo

4.3.1 Alimentar tabla de capital de trabajo

- Para alimentar la tabla en plataforma es preciso registrar los rubros discriminados de materia prima, insumos, gastos administrativos, gastos de personal, gastos de puesta en marcha y **registrar para cuantos meses se requiere este dinero.**

Desarrollo: construya la estructura FINANCIERA, (ingresos, egresos, capital de trabajo, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

5 PLAN OPERATIVO

5.1 Cronograma de actividades

5.1.1 Como alimentar tabla de cronograma de actividades

- Elabore el cronograma de actividades de forma discriminada registrando el rubro de cada actividad en lo que corresponde a recursos del fondo y aporte del emprendedor
- La última columna de esta tabla debe necesariamente sumar el valor total de los recursos solicitados al fondo emprender y el aporte del emprendedor registrado en plataforma

5.2 Metas sociales

5.2.1 Aportes del plan de negocio al Plan Nacional de Desarrollo

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el plan nacional de desarrollo e identificar como la construcción del plan o la constitución de la empresa generan impactos en el país

5.2.2 Aportes del plan de negocio al Plan Regional de Desarrollo

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los objetivos del Plan Regional de Desarrollo (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el plan regional de desarrollo (Plan Distrital de Desarrollo Bogotá Humana, ACUERDO 489 DE 2012) e identificar como la construcción del plan o la constitución de la empresa generan impactos en la región

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

5.2.3 Aportes del plan de negocio al Clusteró Cadena Productiva

- Especifique como contribuye el plan de negocio presentado en los cluster y cadenas productivas (digitar obligatoriamente), es necesario revisar el estudio realizado por la cámara de comercio frente a las cadenas productivas y cluster

5.2.4 Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad

- Para el empleo calificado, mano de obra directa es necesario registra en plataforma el mes en que se generara el empleo y que tipo de población va a beneficiar (jóvenes entre 18 y 24 años, madres cabeza de hogar, negritudes, indígenas, desplazados, recluidos en cárceles, desmovilizado o reinsertado, discapacitado, desvinculado de entidad estatal)

5.2.5 Número de Empleos indirectos

- Tentativamente se establece cuantos empleos indirectos generara la puesta en marcha de la empresa (tenga en cuenta que es por ejemplo a los proveedores)

5.2.6 Emprendedores con participación accionaria

- Si el emprendedor es uno solo la participación accionaria será del 100% la cual se registra, si son dos 50%, 50% y así sucesivamente

Desarrollo: construya el PLAN OPERATIVO, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional y Finanzas.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

6. IMPACTOS

6.1 Impactos

6.1.1 Impacto Económico

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto Económico, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en ventas nacionales y exportaciones, cobertura de población objetivo, clientes, consumidores, y proveedores de materias primas e insumos, maquinaria, mobiliario, generación de ingresos, política de formalización empresarial y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.2 Impacto Regional:

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto regional, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en , tecnologías de la información y las comunicaciones , pecuario, agrícola, servicios varios, industria, comercio formal, tomando como referente los sectores estratégicos establecidos por el gobierno distrital, en las diferentes fases del proyecto, , cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.3 Impacto Social

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto social, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en generación de empleo directo e indirecto en las diferentes fases del proyecto, a qué tipo de población beneficiara, , (vulnerabilidad), política de generación de empleo, cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

6.1.4 Impacto Ambiental

- Describa los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto ambiental, cuantificando los resultados del impacto por ejemplo afluentes, ruido, ahorro papel, protección fauna y flora, empresas amigables con el medio ambiente, técnicas de vertimientos de desechos orgánicos e inorgánicos, etc en las diferentes fases del proyecto. E**labore una matriz de impactos** y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento

Desarrollo: construya el PLAN DE IMPACTOS, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos del módulo de mercados, operativo, organizacional.

7. RESUMEN EJECUTIVO

7.1 Resumen Ejecutivo

7.1.1 Concepto del Negocio

- Describa en forma concreta que tipo de empresa se constituirá, actividad económica, clasificación CIIU, misión, visión, valores corporativos, los objetivos que se persiguen con la puesta en operación del proyecto (Mencione tanto el general como el especifico, actividades económicas a las que se dedicará, la función social que cumplirá, las necesidades del mercado a satisfacer, mercado objetivo, justificación del mercado objetivo.

7.1.2 Potencial del Mercado en Cifras

- Resuma con cifras el potencial de mercados regionales, nacionales e internacionales que tiene el bien o servicio, esto como resultado de los resultados de la investigación de mercados

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

7.1.3 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

- Ventajas más destacadas, innovación, (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto ó servicio, que según su criterio le permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente ó la competencia.

7.1.4 Resumen de las Inversiones Requeridas

- Mediante una tabla en detalle Defina las inversiones de infraestructura y capital de trabajo, cuyo total debe ser igual a los recursos solicitados al fondo aportes de los socios en dinero especie o conocimiento, para este último es necesario cuantificarlo, recursos solicitados al Fondo Emprender, igualmente te al final de la tabla sumar todos los rubros con el fin de definir la inversión total

7.1.5 Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

- Mediante una tabla , Resuma las cantidades a vender, los precios de venta estimados, por periodo

- Rentabilidad esperada el proyecto, en términos de la tasa interna de retorno (TIR).

7.1.6 Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

- Concretamente presente las principales bondades financieras en términos del análisis financiero a los indicadores financieros proyectados (liquidez, rotación inventarios, rentabilidad neta), indicadores de flujo de caja y especialmente los indicadores de decisión (TIO, VAN, TIR, PRI, etapa improductiva, periodos de expansión.

- Sustente la viabilidad comercial (mercados), técnica, ambiental, legal y operativa.

7.2 Equipo de trabajo

7.2.1 Como Alimentar tabla equipo de trabajo

- El equipo de trabajo en este caso hace referencia al emprendedor líder (beneficiario según acuerdo 007 de 2011), y el gestor líder que apoya el plan, aquí se escribe el número de horas que dedicará cada uno, el emprendedor a la empresa que no debe ser inferior a 8 horas y el gestor al seguimiento y fortalecimiento de la empresa. Estos números deben quedar debidamente justificados en la sección de justificación del plan.

Desarrollo: construya el RESUMEN EJECUTIVO, tomando como referente los contenidos mencionados anteriormente, teniendo como punto de partida una idea de negocio con componente innovador, para dar continuidad al proceso tenga en cuenta los contenidos de los módulos de mercados, operativo, organizacional y financiero.

8. ANEXOS

8.1 Anexos requeridos en el plan.

Los anexos se deben presentar en archivos PDF en su mayoría a excepción de los archivos Excel

- Hoja de vida de los emprendedores y equipo de trabajo
- Cotizaciones de producto, promociones, publicidad, comunicación
- Cartas de intención o preacuerdos comerciales (anexo)
- Capacidad instalada (la cual es necesario calcular)

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

- Video módulo de mercados
- Formato de encuesta
- Ficha técnica de la encuesta.
- Calculo de la muestra.
- Resultados de la investigación de mercados, tabular, graficar y analizar de manera individual cada pregunta y general
- Diagrama de flujo del proceso productivo para un bien o servicio
- Balances de materia y energía para cálculo de rendimientos (cuando hay trasformación de materia prima)
- Capacidad instalada los cuales fueron necesarios para justificar las ventas
- Diagramas de tiempos y movimientos del bien o servicio
- Programa de BPM, HACCP, CALIDAD, para el caso de planes de alimentos, cosméticos, productos de aseo
- Diseño de planta o instalaciones
- Organigrama de la empresa.
- Cálculos de nomina
- Guía práctica para alimentar modelo financiero
- Formatos financieros para establecer rubros en detalle
- Plan Nacional, Regional de Desarrollo

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

9. DEFINICIONES Y CONCEPTOS BASICOS QUE DEBE CONOCER UN EMPRENDEDOR

1. Que es el mercado objetivo en un estudio de mercados:designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comerciados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio, y a los representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciadores, prospectos compradores y también el grupo meta. De modo que la acepción de mercadotecnia para el término es sustancialmente más amplia y no debe confundirse con la utilizada para fines publicitarios.

El target group o grupo meta es el segmento de la demanda al que está dirigido un producto, ya sea un bien o un servicio. Inicialmente, se define a partir de criterios demográficos como edad, género y variables socioeconómicas.

2. Que es un mercado potencial: Para ayudar a diferenciar el mercado potencial del mercado objetivo, supongamos que estamos planeando ofrecer al mercado conservas de trucha, a partir de este ejemplo podemos señalar que el:

Mercado potencial: Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto (pollo), le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto (conservas de atún) o sencillamente no consumen por temor a ver afectado su salud.

Mercado objetivo: Denominado también mercado meta, es el mercado al cual se dirigen la totalidad de nuestros esfuer-zos y acciones de marketing, con la finalidad

de que todos ellos se conviertan en clientes reales del producto. Dentro de este mercado debemos considerar dos tipos específicos:

a. Primario: Son todos aquellos clientes directos, que tienen la decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto. De esta forma, por ejemplo, el ama de casa compra la conserva de trucha, la utiliza y evalúa su eficacia.

b. Secundario: Conjunto de clientes que, a pesar de utilizar el producto, no deciden la compra del producto. Además, en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación del mismo. Así, por ejemplo, el ama de casa compra la conserva de trucha, la consume toda la familia, pero sólo ella decide la compra o recompra del producto.

3. Que es consumo aparente y consumo percapita:

- El consumo aparente o consumo per cápita se obtiene del cociente de la sumatoria de la producción y las importaciones menos las exportaciones, sobre el Nº de habitantes del país. Consumo Aparente (per cápita)= [(Producción+Importaciones-Exportaciones)/Nº Habitantes].
- El consumo es uno de los indicadores más comunes para medir los cambios de una utilidad muy práctica, Per cápita es una locución latina de uso actual que significa literalmente por cada cabeza (está formada por la preposición per y el acusativo plural de caput, capitis 'cabeza'), esto es, por persona o individuo.

4. Que es el nicho de mercado:

- ✓ Un nicho de mercado es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.
- ✓ Características del nicho de mercado
- En general, un nicho de mercado presenta las siguientes características:
- Es la fracción de un segmento de mercado: Es decir, cada nicho de mercado presenta algunas particularidades que los distinguen del segmento en su conjunto.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

- Es un grupo pequeño: La componen personas, empresas u organizaciones en una cantidad reducida (comparándola con el segmento de mercado al que pertenece).
- Tienen necesidades o deseos específicos y parecidos: Por lo general, consisten en necesidades o deseos muy particulares, y que además, tienen su grado de complejidad; por lo cual, este grupo está dispuesto a pagar un "extra" para adquirir el producto o servicio que cumpla con sus expectativas.
- Existe la voluntad para satisfacer sus necesidades o deseos: Es decir, presentan una "buena predisposición" por adquirir un producto o servicio que satisfaga sus expectativas, y en el caso de las empresas u organizaciones, tienen la "capacidad de tomar decisiones de compra"
- Existe la capacidad económica: Cada componente del "nicho de mercado" tiene la suficiente capacidad económica que le permite incurrir en los gastos necesarios para obtener el satisfactor de su necesidad o deseo. Incluso, están dispuestos a pagar un monto adicional por lograr una mejor satisfacción.
- Requiere operaciones especializadas: Al existir necesidades o deseos con características específicas e incluso complejas, el nicho de mercado requiere de proveedores especializados y capaces de cubrir sus expectativas.
- Existen muy pocas o ninguna empresa proveedora: En aquellos nichos de mercado donde las particularidades y la complejidad de sus necesidades o deseos requieren de una alta especialización, es normal que no existan más de una o dos empresas proveedoras, incluso puede darse que no exista ninguna.
- Tiene tamaño suficiente como para generar utilidades: Según el Prof. PhillipKotler, un nicho de mercado ideal es aquel que tiene el tamaño necesario como para ser rentable.
- Los nichos de mercado forman por a) necesidades a satisfacer b)necesidades insatisfechas a despertar y/o c) comunicación

5. Que es segmentar el mercado: La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en el desempeño del rótulo suprarrenal. Los siguientes tipos de segmentos los podemos ver a continuación: Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta

similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada....

¿Para qué sirve?

Sirve para distinguir en qué segmento de la sociedad es más factible colocar un producto nuevo. La segmentación sirve para determinar los rasgos básicos y generales que tendrá el consumidor del producto, teniendo en cuenta que el mismo no va dirigido para todo público, sino para el público objetivo identificado como ConsumerPortraid.

Tipos

1. Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
2. Demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por género.
3. Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
4. Conductual: Se divide de acuerdo a las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

Requisitos para una buena segmentación

Los requisitos para una buena segmentación son:

- Homogeneidad en el segmento
- Heterogeneidad entre segmentos
- Estabilidad de segmentos

Variables para la segmentación...

Las variables utilizadas para segmentación incluyen:

Variables geográficas

- Región del mundo o del país
- Tamaño del país
- Clima

Variables demográficas

- Edad
- Género
- Orientación sexual
- Tamaño de la familia
- Ciclo de vida familiar
- Ingresos
- Profesión
- Nivel educativo
- Estatus socioeconómico
- Religión
- Nacionalidad
- culturas
- razas

Variables psicográficas

- Personalidad
- Temperamento- El Cubo NORISO ilustra los 8 semgmentos del temperamento para hacerse con el consumidor. Este estudio analiza cómo el temperamento impacta en cada una de las fases de decisión de compra de un cliente on y off line.
- Estilo de vida

5. Que son productos sustitutos y complementarios en términos de mercados:

- ✓ Complementarios: Cuando compras una impresora, eres consciente de que en algún momento tendrás que reemplazar su tinta. Del mismo modo, compras esa tinta sólo cuando es necesario recargar tu impresora. Estos dos productos, y los numerosos productos vinculados de manera similar en

el mercado, se consideran complementarios: la demanda de uno automáticamente aumenta la demanda del otro. Si creas un gráfico lineal que muestra la demanda de un producto A, verías que el producto B sería la misma. Por ejemplo, la demanda de gasolina aumentó en los Estados Unidos, y en el mundo en general, una vez que los coches se convirtieron en un producto convencional. La gasolina y los coches son complementos.

- ✓ Sustitutos:Por el contrario, cuando la demanda de productos A provoca una disminución para la demanda del producto B, son lo que se llama según la teoría económica, sustitutos: losproductos similares que sirven a la misma necesidad, por lo tanto, el consumidor sólo tiene uno de ellos. Sprite y 7UP son sustitutos; tu compras cualquiera de ellos si quieres ese tipo de bebidas. Los sustitutos son omnipresentes en el mercado, de hecho, son la base de la feroz competencia del mercado libre.

6. **Que es competencia, cuales son los tipos de competencia**

La competencia está definida por una rivalidad u oposición entre por lo menos dos empresas que se enfrentan en un mercado por demandar u ofrecer un mismo servicio o producto. Existen distintos tipos de competencia, de acuerdo al grado de competitividad se encuentran las siguientes:
Perfecta: aquí ninguna de las empresas, tanto compradoras como vendedoras de un mismo bien o servicio, pueden influir en sus precios. Esto se debe a que los productores venden porciones muy pequeñas en relación a la producción total o bien, a que los compradores consumen una proporción también pequeña en relación a la producción total.

Dentro de la competencia perfecta, los productos ofrecidos son homogéneos entre sí, por lo que son sustitutos perfectos. Además, existe información perfecta, es decir que los consumidores conocen las ofertas de los productores y estos últimos están al tanto sobre el precio de sus rivales. Algunos mercados en los que se ve la competencia perfecta son el petróleo, la madera o el cobre, entre otros.

Imperfecta: en oposición a la competencia perfecta, en esta alguno de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios. En la competencia imperfecta se puede hablar, dentro de los vendedores, de tres clases de competencias:

- ✓ Monopolio: esta competencia imperfecta al extremo se caracteriza por la presencia de un solo productor, lo que le permite ejercer un control absoluto sobre los precios. Lo que ocurre con la presencia de un monopolio es que no existen

productos sustitutos. Algunas veces esta situación se da por la comodidad que resulta de la existencia de una sola empresa encargada de llevar a cabo dicha actividad. Es común la presencia de esta forma de competencia en servicios como el agua y la electricidad.

- ✓ Oligopolio: en este caso, en un determinado mercado existen pocos competidores, pero a pesar de esto, tienen la capacidad de influir en los precios. En la mayoría de los casos de oligopolio existen pequeñas empresas, que no logran influir en el precio, y otras grandes que sí. Estas últimas, se convierten en empresas líderes del mercado, que pueden negociar entre sí para evitar la competencia, a partir del control de precios. En las actividades que se puede apreciar la competencia oligopólica pueden ser: aluminio, siderurgia o computadoras, entre otras.
- ✓ Oligopolio con productos diferenciados: dentro de esta forma de competencia, las empresas líderes ejerce una influencia sobre los precios a pesar de comercializar productos diferenciados. Un ejemplo puede ser el mercado automotriz, donde existen pocos productores que ofrecen autos de distintas variedades y precios.

Con respecto a los compradores, se puede hablar de dos formas de competencia:

- ✓ Monopsonio: en este caso, existe un único comprador dentro del mercado. Dado esto, tiene la posibilidad de controlar la cantidad y los precios haciendo que estos sean menores que en aquellos mercados en los que sí existe competencia. Algunos ejemplos son las constructoras y la industria de armamento pesado, cuyo único comprador podría resultar ser el Estado, por ejemplo.
- ✓ Oligopsonio: en este caso, existen pocos compradores, pero aún así tienen la capacidad de influir en los precios y en las cantidades que se producen, por lo que el control queda en sus manos. Un ejemplo de esta forma de competencia podría ser la industria del tabaco, donde este es comprado por unas pocas empresas encargadas de producir cigarrillos.

7. **Que es un bien:**el término bien se utiliza para nombrar cosas que son útiles a quienes las usan o poseen. En el ámbito del mercado, los bienes son cosas y mercancías que se intercambian y que tienen alguna demanda por parte de personas u organizaciones que consideran que reciben un beneficio al obtenerlos.

8. Que es un servicio: Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua

potable, aseo, teléfono, telégrafo, correo transporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.Losprovedores de servicios componen el sector terciario de la industria.

9. Que es distribuir: La distribución, en este caso, es el proceso que consiste en hacer llegar físicamente el producto al consumidor. Para que la distribución sea exitosa, el producto debe estar a disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado. Por ejemplo: la distribución de una bebida refrescante debe reforzarse durante el verano ya que aumenta su demanda. En dicha temporada, la bebida tiene que llegar a los centros turísticos y a los destinos de veraneo, entre otros lugares de concentración masiva de gente.

11. Que son canales de distribución y enuncie los más importantes:

La clasificación de los diferentes canales de distribución que se emplean usualmente, parte de la premisa de que los productos de consumo (aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal) y los productos industriales (aquellos que se compran para un procesamiento posterior o para usarse en un negocio) necesitan canales de distribución muy diferentes; por tanto, éstos se dividen en primera instancia, en dos tipos de canales de distribución: 1) Canales para productos de consumo y 2) Canales para productos industriales o de negocio a negocio. Luego, ambos se dividen en otros tipos de canales que se diferencian según el número de niveles de canal que intervienen en él.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

1.- Canales de Distribución Para Productos de Consumo:

Este tipo de canal, se divide a su vez, en cuatro tipos de canales:

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal

Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos

Canal Mayorista o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

Canal Agente/Intermediario o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros . Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos .

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing .

2.- Canales Para Productos Industriales o de Negocio a Negocio:

Este tipo de canal tiene usualmente los siguientes canales de distribución:

Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante al Usuario Industrial): Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo . Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes , especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

Distribuidor Industrial o Canal 2 (del Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial): Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor . También, es empleado por pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas .

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes .

Canal Agente/Intermediario o Canal 3 (Del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios y de éstos a los Usuarios Industriales): En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales.

Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas .

Canal Agente/Intermediario - Distribuidor Industrial o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Distribuidores Industriales y de éstos a los Usuarios Industriales): En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales

12. Que es penetrar un mercado:

Estrategia de Penetración y Alianzas Estratégicas

Antes de una firma instalarse debe tomar muy en cuenta que mercados penetrar, cuando hacerlo y que escala, como forma de tener un éxito garantizado en el mercado que piense desarrollar.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Momento de Penetración

Después de la identificación del mercado viene lo que es el momento de penetración. Hay que tener cuidado con la entrada temprana a un mercado nacional, ya que se debe tomar en cuenta los costos pioneros que los primeros participantes deben asumir, incluyendo el mayor riesgo de fracaso empresarial.

Escala de Penetración y Compromisos Estratégicos

El valor de los compromisos que fluyen a partir de una entrada a gran escala en un mercado extranjero debe ser sopesado con los riesgos resultantes y la falta de flexibilidad de los compromisos significativos.

Es preciso señalar que una entrada a pequeña escala puede limitar las perdidas potenciales, pero también puede perder la oportunidad de capturar ventajas del primero en actuar.

Formas de penetración

Hasta el momento existen seis formas de penetrar en un mercado extranjero: Exportación, Proyectos “Llaves en mano”, Licenciamiento, Franquiciamiento, JointVentures y el Establecimiento de subsidiarias de propiedad absoluta.

Exportaciones

Existen ventajas y desventajas en el proceso de exportación. Por un lado facilitan la construcción de economías con base en curva de experiencia, así como el evitar los costos relativos al establecimiento de operaciones de fabricación en otro país. Mientras que por otro lado, las desventajas incluyen costos, elevados de transporte y barreras comerciales, así como problemas de los agentes de marketing.

Proyectos “Llave en mano”

Esta es una forma de exportar tecnología de procesos a otros países. Estos proyectos son más comunes en industrias químicas farmacéuticas, en la relativa al

refinamiento del petróleo y en la concerniente al refinamiento del metal todas las cuales utilizan tecnologías costosas y complejas de producción.

La desventaja de estos proyectos consiste en que la firma puede, de manera inadvertida, crear competidores globales eficientes en el proceso.

Licenciamiento

La ventaja principal de esta forma de penetración radica en que el licenciatario asume los costos y riesgos de la apertura de un mercado extranjero. Las

desventaja incluyen el riesgo de perder el conocimiento y la carencia de un firme control sobre los licenciatarios.

Franquiciamiento

Es similar al Licenciamiento. La ventaja principal de este radica en que el franquiciatario asume los costos y riesgos de la apertura de un mercado extranjero. Mientras que la desventaja se encuentran en los problemas de control de calidad, pues los franquiciatarios se encuentran a distancias considerables.

JOINT VENTURE

Esta Forma de penetración establece una firma propiedad de dos o más firmas independientes. Cada una de las cuales contribuyen con un equipo de administradores para compartir el control operativo.

Lo positivo de esta estrategia se puede apreciar en el compartimiento de costos y el riesgo de la apertura de un mercado extranjero, y en ganar conocimiento local e influencia política.

La desventaja está inmersa en el riesgo de perder el control sobre la tecnología y una carencia de subjeción.

Subsidiarias con Propiedad Absoluta

Estas se recomiendan cuando el conocimiento administrativo constituye la competencia clave de una firma, puesto que controlan de mejor manera la tecnología.

Alianzas Estratégicas

Estas permiten a las firmas compartir los costos fijos y los riesgos derivados del desarrollo de nuevos productos o procesos. Además facilitan la transferencia de habilidades complementarias entre compañías y pueden ayudar a las firmas a establecer parámetros técnicos.

La desventaja de una alianza es que la firma se arriesga a dar su conocimiento tecnológico y el acceso al mercado a cambio de muy poco.

Buen Funcionamiento de las Alianzas

Existen dos claves para disminuir el porcentaje de fracaso de las alianzas. Uno es la construcción de confianza y de redes informales de comunicación entre socios, mientras que el otro es la toma de pasos proactivos para aprender de los socios de la alianza.

13. Que es el precio:

En Economía el precio se conoce como la cantidad de dinero que la sociedad debe dar a cambio de un bien o servicio. Es también el monto de dinero asignado a un producto o servicio, o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de tener o usar o disfrutar un bien o un servicio.

El precio corresponde al valor monetario (en Moneda) asignado a un bien o servicio que representa elementos como trabajo, Materia prima, esfuerzo, atención, tiempo, utilidad, etc.

En una economía de libre mercado, el precio es fijado por la Ley de la oferta y la demanda. Bajo esta ley, el precio no sólo representa el costo del producto o el servicio y la Rentabilidad esperada por el inversionista, sino que es afectado por el exceso o defecto de oferta-demanda, puesto que cuando la oferta excede la demanda, los precios tienden a disminuir debido a que el productor debe bajar el precio para poder colocar en el mercado sus Inventarios. Caso contrario, cuando la demanda excede la oferta, el precio tiende a subir, puesto que la presión de la sociedad por adquirir un producto escaso, la lleva a pagar más para obtenerlo,

circunstancia que es aprovechada también por el productor, el cual incurre en la llamada Especulación.

El precio fijado por a ley de la oferta y de la demanda es desvirtuado por la existencia de monopolios, quienes al gozar de una posición dominante en el mercado, fijan el precio mediante la curva que maximiza el beneficio de la empresa en función de los costos de producción. El precio es fijado según las metas de rentabilidad esperadas por el Monopolio.

A lo largo del tiempo los precios pueden crecer (Inflación) o decrecer (Deflación), fenómenos que pueden ser controlados mediante la Política fiscal o la Política monetaria.

Desde el punto de vista económico, un producto o servicio que se intercambia tiene valor para el público en función de la capacidad que tiene para brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo; por ello, la palabra clave de esta definición conceptual de precio es valor, valor que subjetivamente le da la sociedad al producto o servicio que le ha de satisfacer sus necesidades.

Precio de venta

Según las Teorías económicas, de analizar la relación que se da entre el valor (que da la sociedad) y el precio (que determina la ley de la oferta y demanda –o el monopolio) permite identificar la estrategia que las empresas aplicarán para fijar el precio venta al público de sus productos o servicios.

Según esto, el precio puede estudiarse desde dos perspectivas diferentes. La perspectiva del cliente, que lo utiliza como una referencia de valor, y la perspectiva de la empresa, para quien es una herramienta para generar recursos encaminados a recuperar la inversión realizada y obtener una ganancia.

Dejando de lado un poco las teorías económicas, el precio de venta en términos financieros, debe ser aquel valor suficiente para cubrir los costos variables y el Margen de contribución.

El precio de venta está compuesto por los costos totales (Costo variable más Costo fijo) y la utilidad (PV = CT + UT)

El precio de venta, debe entonces ser suficiente para cubrir los costos y para obtener una utilidad. Si el precio de venta sólo alcanza a cubrir los costos, se está apenas logrando un Punto de equilibrio, lo cual supone un estancamiento de la empresa. Si el precio de venta no es suficiente para cubrir los costos se produce una pérdida, que de ser recurrente conduce al cierre de la empresa. Cualquier valor adicional al punto de equilibrio corresponde a la utilidad del inversionista, que es lo que persigue cualquiera que decida arriesgar su capital en un proyecto.

14. Como calcular el precio de un bien o servicio (enunciar una o dos fórmulas de cálculo):

Precio de Venta = Costo Total + Margen de Utilidad

Precio de Venta: Es el precio final que vas a ofrecer al público

Costo Total: La suma de todos los costos que implica vender el producto

Margen de Utilidad: La ganancia que deseas obtener a partir de la venta del producto

NOTA: En algunos países es normal que el precio a público incluya los impuestos correspondientes. En el caso de México el impuesto (IVA) es del 16%. Hay otros países (como Estados Unidos) en donde los impuestos son variables (dependiendo el Estado) y normalmente no vienen indicados en la etiqueta, sino que se agregan al momento de pagar.

¿Cómo obtener los costos totales de un producto?

Al principio puede ser complicado obtener los costos totales de un producto, sobre todo si es el primer producto que vas a vender. En la mayoría de los casos tendrás que hacer estimaciones (que pudieran estar muy equivocadas). Con el tiempo hay que ir haciendo los ajustes que sean necesarios. A continuación un listado de los principales gastos que afectan el costo de un producto:

Costo del producto: Precio unitario del artículo puesto en tu local (considerando fletes, gastos aduanales, etc.)

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Renta: Cuota que se debe pagar por utilizar un espacio para operar el negocio (oficina, local, bodega, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Servicios: Pago de los servicios requeridos para la operación del negocio (pueden ser luz, agua, gas, Internet, teléfono, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Sueldos y Salarios: Pago a empleados que participan en el Negocio (recepcionista, limpieza, cajero, vendedor, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Consumibles: Artículos que se utilizan para la operación del negocio (papel, clips, etiquetas, tinta impresora, etc.). Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Inmobiliario: Equipos que se requieren adquirir y mantener para la operación del negocio (impresora, computadora, mesa, sillas, etc.). Estos artículos normalmente duran mucho tiempo (un par de años), por lo que se deben considerar para un amplio periodo de tiempo.

Publicidad y Mercadotecnia: Costos por anunciar y dar a conocer tu producto, comisiones por ventas, etc. Dividirlo entre el total de artículos que piensas vender en el mismo periodo.

Varios: Cualquier gasto adicional dependiente del tipo de negocio (empaques, gatos de envío, seguros, etc.). Puede ser por producto (empaque y envío) o por todos los productos.

Como podrás ver, se requieren de muchas cosas que comúnmente se omiten al definir el precio de un artículo. A lo mejor por el momento no cuentas con empleados ni estás pagando renta, pero cuando tu negocio crezca tendrás que hacerlo. No es sencillo definir por adelantado exactamente el costo, pero puedes hacer una investigación y obtener un valor aproximado.

Costo Total = Costo del producto + Renta + Servicios + Sueldos y salarios + Consumibles + Inmobiliario + Publicidad y Mercadotecnia + Varios

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

¿Cómo definir la utilidad en el precio de venta de un producto?

A mayor utilidad, mayor será el precio al público. Hay que buscar un porcentaje de utilidad “razonable” de modo que el precio al público no se incremente demasiado. De nada sirve definir una utilidad muy grande si nadie va a comprar el producto, pero tampoco es conveniente una utilidad muy baja si no representa una ganancia. La utilidad depende mucho del tipo de producto. Los artículos exclusivos o de lujo suelen tener una utilidad muy alta (arriba del 30%), mientras que los artículos convencionales y altamente competitivos pueden tener utilidades muy bajas (menos del 10%).

Un valor razonable suele estar entre el 15 y 25%. En la medida posible siempre hay que probar distintos porcentajes (empezando por los más altos) y ver cómo se afecta el volumen de ventas. Los precios de la competencia también pueden servir como comparación. Considerar el volumen de ventas y la utilidad neta por producto. No es lo mismo el 10% de utilidad en un producto de $100 que el 10% de utilidad en un producto de $1

15. Que es la guerra de precios:

Guerra de precios es un término utilizado en los negocios para definir un estado de intensa competitividad acompañada con una serie de reducciones de precios multilaterales. Un competidor bajará su precio y otros lo harán en mayor cuantía. Si uno de los que han reaccionado reduce su precio por debajo del primero, entonces se inicia una nueva ronda de descensos.Las empresas compiten en precios para ganar cuotas de mercado, las grandes empresas se quedan sin beneficios para hundir a la empresa rival.

A corto plazo, las guerras de precios son buenas para los consumidores que pueden beneficiarse de los precios bajos. Generalmente, no son buenas para las compañías implicadas. Si los precios más bajos recortan los márgenes, pueden amenazar la supervivencia de la empresa.

A largo plazo, pueden ser buenas para las firmas dominantes en el sector. Habitualmente, las más pequeñas serán incapaces de competir y deberán cerrar. Las que quedan absorberán la cuota de mercado de las que han abandonado. Los principales perdedores, entonces son las firmas marginales y quienes invirtieron en ellas. A largo plazo, el consumidor podría también llegar a perder. Con menos empresas en el mercado, los precios tienden a incrementarse, a veces hasta niveles superiores que antes de la guerra.

16. Que es definir el precio por competencia:

En un mercado, hay un gran número de productores de un bien. Un negocio debe tomar en cuenta esta competencia al fijar el precio de un producto. En un mercado en el cual hay un menor nivel de competencia, un negocio podría fijar un precio más alto. Por otro lado, cuando hay mucha competencia, un negocio que fija un precio más alto podría notar que los consumidores prefieren los productos de sus competidores que tienen precios más bajos.

17. Que es definir el precio por costo:

Los costos para producir un bien incluyen costos variables y fijos de producción. Los costos variables incluyen costos, como trabajo. Esos costos suben cuando el negocio produce más unidades. Los costos fijos son aquellos en los que el negocio incurre ya sea que produzca algo o no. Esos son costos como las utilidades. El precio del producto al menos debe cubrir los costos de la firma.

18. Que es una estrategia:

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Proviene del idioma griego stratos, «ejército», y agein, «conductor», «guía». Se aplica en distintos contextos como:

Estrategia empresarial: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

Estrategia de marketing: está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas

Estrategia operativa: de acuerdo a las capacidades fundamentales de la empresa (capacidad instalada, tecnología, mano de obra calificada, recursos financieros) consiste en establecer las principales ventajas y prioridades competitivas basadas en costo, calidad, tiempo y flexibilidad, del sistema de producción y encontrar la relación perfecta con la estrategia corporativa.

19. Que es una promoción:

La Promoción es un elemento o herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos: informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca de los productos que la empresa u organización les ofrece, pretendiendo de esa manera, influir en sus actitudes y comportamientos, para lo cual, incluye un conjunto de herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y venta personal.

20. Cuáles son los tipos de promoción más comunes (defínalos para bienes y servicios):

. Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.

. Promoción de ventas: Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

. Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.

. Ventas personales: Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Dentro de estas categorías se encuentran instrumentos específicos, como las presentaciones de ventas, las exhibiciones en los puntos de venta, los anuncios especiales, las presentaciones comerciales, las ferias, las demostraciones, los catálogos, la literatura, los paquetes de prensa, los carteles, los concursos, las bonificaciones, los cupones y las estampillas de propaganda.

Al mismo tiempo, la comunicación rebasa estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma, color de su empaque y las tiendas que los venden... todo comunica algo a los compradores. Así, aunque la mezcla promocional es la principal actividad de comunicación de una compañía, toda la mezcla de mercadotecnia - la promoción y el producto, el precio y el lugar deben coordinarse para obtener el mejor impacto de comunicación.

Los tres principales instrumentos de la promoción masiva son la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas. Se trata de herramientas de mercadotecnia en gran escala que se oponen a las ventas personales, dirigidas a compradores específicos.

21. Que es publicidad:

La publicidad es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros

Desglosando ésta respuesta en términos sencillos, diremos que la publicidad:

- ✓ Es una forma de comunicación impersonal y de largo alcance, es decir, que el mensaje llega al público objetivo mediante medios no personales pero masivos como la televisión, radio, periódicos, revistas, internet, volantes, entre otros. A diferencia de la venta personal, en la que una persona (el

vendedor) entrevista, contacta o visita personalmente a cada cliente (uno por uno).

- ✓ Es pagada por un patrocinador identificado, que puede ser una empresa lucrativa, organización no gubernamental, institución del estado o persona individual.
- ✓ Tiene por objetivo informar, persuadir y/o recordar. Por ejemplo, en el caso de un nuevo producto se puede utilizar la publicidad para informar al público objetivo la existencia de ese producto, sus beneficios, ventajas, dónde adquirirlo, etc... En el caso de un producto con cierto tiempo en el mercado y que es ya conocido por el público objetivo se puede utilizar la publicidad para persuadir a que éste realice compras repetitivas del producto. Finalmente, si el producto es conocido y es adquirido por el público objetivo, se podría que utilizar la publicidad para recordar o mantener viva la imagen de marca.
- ✓ Se puede utilizar para promover tanto productos tangibles como servicios, lugares, ideas, proyectos, personas (políticos). Por tanto, se puede utilizar la publicidad para atraer tanto a compradores como a usuarios, seguidores, espectadores, votantes, etc...

22. Tipos de publicidad:

1. La audiencia meta, ya sean los consumidores o de las empresas.

Los detallistas venden únicamente a los consumidores, de manera que son la única organización que no tiene que tomar decisiones.

2. Lo que se publicita (un producto o una institución).

a) Publicidad del producto: se centra en un producto o marca particular; este tipo de publicidad se subdividen en:

Acción directa. busca generar una respuesta rápida.

Acción Indirecta., tiene por objetivo estimularla demanda a lo largo de un periodo más largo.

b) Publicidad Institucional: presenta información sobre el anunciante a bien trata de crear una actitud positiva.

3. El objeto (estimular la demanda primaria o la selectiva).

a) Publicidad de demanda primaria: se diseña para estimular la demanda de una categoría genérica de un producto:

Café Manzanas Ropa de Algodón

b) Publicidad de demanda selectiva: se propone estimular la demanda de determinadas marcas como-

Nescafé Manzanas de Washington Ropa Nike

PUBLICIDAD PARA EL CONSUMIDOR

Es la que va dirigiendo a personas que harán uso de¡ producto ellas mismas, opuestas a la publicidad comercial, a la publicidad industrial, o a la publicidad profesional.

La publicidad para el consumidor se divide en:

Publicidad Nacional: Publicidad que hace el vendedor de un producto o servicio con marca comercial que se vende a través de diferentes almacenes, en contraste con la publicidad local.

Ejemplo: Coca- Cola.

Publicidad Detallista (Local): la publicidad a través de un vendedor local que vende de manera directa al consumidor.

Ejemplo: MARÍNELA - - BIMBO

Publicidad de Productos Finales: Publicidad que hace una empresa sobre una de las partes que constituyen un producto terminado que compra el consumidor.

Publicidad de Respuesta Directa.- Cualquier forma de publicidad que se haga en el mercado directo. Utiliza todos los medios de comunicación: correo directo, T.V., revistas, diarios, radio.

PUBLICIDAD PARA EMPRESAS

Es aquella que se dirige a otras organizaciones.

Publicidad dirigida a los comercios.

Es aquella que va dirigida a los comercios para promover sus productos con los mayoristas y los detallistas.

La publicidad dirigida a los comercios. Tiene a enfatizar la rentabilidad para los detallistas y la demanda de los consumidores para generar una constante renovación de productos para el detallista.

La publicidad dirigida a los comercios también promueve productos y servicios que requieren los detallistas para hacer funcionar el negocio.

Publicidad comercial.

Es aquella que va dirigida a vendedores mayoristas, detallistas o agencias de ventas a través de quienes se venden un producto

La publicidad comercial logra varias metas:

1. Prueba inicial de un producto.

2. Incremento de apoyo comercial.

3. Anuncio de las promociones al consumidor.

Publicidad Industrial.

Dirigida a fabricantes que compran maquinaria, equipo, materias primas y componentes que se requieren para fabricar los productos que venden.

Publicidad profesional.

Dirigida a aquéllos que tienen alguna relación con profesiones tales como la medicina, leyes o arquitectura, cuya posición les permite recomendar el uso de un producto o servicio determinado a sus clientes.

PUBLICIDAD DE SERVICIOS

Publicidad que promueve un sentimiento en lugar de un producto.

La publicidad de servicios defiere de la de bienes debido a la diferencia que existe en el modo en la que se les vende.

En virtud de que las de servicios, son en lo fundamental, empresas conformadas por personas, la publicidad de servicios casi siempre tiene un fuerte componente de efecto duradero.

Algunos de los principios básicos de la publicidad de servicios son los siguientes:

Presentación de elementos tangibles: es preciso que el servicio esté personalizado de alguna manera. Los mensajes deben mostrar los beneficios de éste.

Presentación de los empleados: el valor de un servicio depende en gran parte de la calidad de los empleados de la empresa. Este enfoque brinda la ventaja de la personalización del servicio a los consumidores y del incremento en la moral de los empleados.

Hacer énfasis en la calidad: los servicios no pueden valorarse de la misma manera en que se hace con los productos en términos de control de calidad, los comerciales deben mostrar consistencia y altos niveles de servicio.

23. Que es una estrategia de servicio:

Una estrategia de servicio al cliente es una parte importante de cualquier plan de negocios. Debido a que los negocios se basan en la satisfacción del cliente, cualquier buen negocio debería desarrollar una estrategia que no sólo atraiga a los

clientes, sino que los mantenga felices para que no se vean tentados a probar un competidor.

Una estrategia eficaz de servicio al cliente tiene varios pasos, de acuerdo al sitio web Cambridge Consulting. Ésta debe centrarse tanto en el manejo de los clientes por parte del negocio, como en la adecuada formación de sus empleados.

Consideraciones

La entrada de un cliente es una parte importante de cualquier estrategia práctica de servicio al cliente, de acuerdo al sitio web Cambridge Consulting. Al saber cómo se sienten tus clientes sobre tu empresa, serás capaz de cambiar las cosas que no les gustan y promover los aspectos que les hace querer continuar los negocios contigo.

Función

Una estrategia de servicio al cliente no sólo se trata de lo que haces con las sugerencias de los clientes, sino de la forma en que obtendrás sus opiniones. Algunas empresas emplean las encuestas, mientras que otras sienten que hablar con los clientes uno a uno puede ser más efectivo.

24. Que es un presupuesto:

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Por lo tanto, cuando haces un presupuesto para tu empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo,

sabrás cuánto vas a ganar en un periodo. Obviamente, esto es una estimación que puedes hacer de acuerdo con tu experiencia y la información que conoces.

Otra consideración importante es que podrás comparar tu presupuesto, que solamente es un plan, con las ocurrencias de la realidad, y detectar aquellas áreas que puedan estar causando problemas.

25. Que es una ficha técnica:

Una ficha técnica es un documento en forma de sumario que contiene la descripción de las características de un objeto, material, proceso o programa de manera detallada. Los contenidos varían dependiendo del producto, servicio o entidad descrita, pero en general suele contener datos como el nombre, características físicas, el modo de uso o elaboración, propiedades distintivas y especificaciones técnicas.

La correcta redacción de la ficha técnica es importante para garantizar la satisfacción del consumidor, especialmente en los casos donde la incorrecta utilización de un producto puede resultar en daños personales o materiales o responsabilidades civiles o penales.

Una ficha técnica puede también ser una serie de preguntas acerca de un tema específico facilitando así su reconocimiento a nivel general.

26. Explicar que es el estado de desarrollo de un bien o servicio:

El Estado de Desarrollo del Producto (bienes o servicios) dentro del Desarrollo y Producción en un Plan de Negocios, e iniciamos describiendo el estado actual del bien o servicio que ofrecerá al mercado nuestro negocio o empresa, si es un producto terminado su descripción será mucho más completa y total y si es un producto en proceso de desarrollo debemos describir la situación actual de desarrollo del mismo.

¿Qué procesos de producción adicional faltante o restantes son necesarios para tener nuestro producto completo antes de lanzarlo al mercado?

Si se necesitan varios procesos lo mejor es esquematizar los mismos en un plan de trabajo, agenda o cronograma, detallando cada uno de los procesos faltantes hasta llegar al producto terminado.

Tenga en cuenta que un posible inversor, financiador, prestamista o interesado es muy probable que sepa sobre el sector y el producto base de la propuesta de su Plan de Negocios por lo que será necesario que la descripción del estado actual del producto sea completa, detallada y de calidad, si no está seguro del mismo lo mejor será asesorarse con un experto en el producto para un mejor desarrollo.

Sin embargo usted deberá también estar completamente informado y al final se convertirá también en un experto sobre el producto base de su plan puesto que será el que dé la cara a los interesados en el mismo.

Sea su producto un bien o un servicio el estado de desarrollo del mismo debe de ser descrito de la misma forma, es por eso que para no hacer distinciones entre bienes o servicios solemos usar el término que los engloba: “producto”.

27. Que se un diagrama de flujo o de procesos:

Los diagramas de flujo son esquemas que representan gráficamente un algoritmo por medio de los pasos de un proceso, que se realizan para entender mejor al mismo y son utilizados en programación, economía y procesos industriales. Utilizan una series de símbolos con significados especiales.

Un diagrama de flujo u organigrama es una representación diagramatica que ilustra la secuencia de las operaciones que se realizan para conseguir la solución de un problema y son usados normalmente para seguir la secuencia lógicas de las acciones en el diseño de problemas de computadoras y se dibujan generalmente antes de comenzar a programar el código frente a la computadora y una que se dibuja el diagrama de flujo, llega hacer fácil escribir el programa en culaquieridióma de alto nivel.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Importancia de los diagramas de flujo

Son represntaciones graficas de un algoritmo el cual muestra los pasos o procesos a seguir para lacanzar la solución de un problema.Es llamado diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de una operación y son tambien llamados flujogramas.Utilizan diversos símbolos para represntar operaciones específicas.

Es importante ya que ayuda a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de ese,como su nombre lo indica representa el fujo de información de un proceso.

Símbolos que se usan en la solución de problemas con diagramas de flujo:

Los símbolos son los siguientes:

Flecha: Indica el sentido y trayectoria del proceso de información o tarea.

Rectángulo: Se usa para representar un evento o proceso determinado.Este es controlado dentro del diagrama de flujo en que se encuentra.Es el símbolo más comúnmente utilizado.

Rectángulo redondeado: Se usa para representar un evento que ocurre de forma automática del cuál generalmente se sigue una secuencia determinada.

Rombo: Se utiliza para representar una condición. Si la condición se cumple el flujo de información entra por arriba y sale por un lado y si no se cumple sale por el lado opuesto.

Círculo: Representa un punto de conexión entre procesos. Se utiliza cuando es necesario dividir un diagrama de flujo en varias partes, por ejemplo por razones de espacio o simplicidad. Una referencia debe de darse dentro para distinguirlo de otros. La mayoría de las veces se utilizan números en los mismos.

28. Defina que es una necesidad y un requerimiento desde el punto de vista técnico:

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Para una organización, una necesidad es aquello que precisa para cumplir o alcanzar un objetivo determinado.

29. Que se un plan de producción:

El plan de producción sirve para detallar como se van a fabricar los productos que se han previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante a la empresa. Algunas preguntas que debe responder el plan de producción y a las que debes estar atento son:

Proceso de fabricación:

¿Qué materiales y/o equipos necesitara y cuál es el costo?

¿Dónde obtendrá lo anterior?

¿Cómo va a elaborar su(s) producto(s) y como opera el proceso de producción y control de la calidad?

¿Cuáles serán las cantidades a producir (si producirá por pedidos o los tendrá listo desde antes)?

¿Cuál será la capacidad de producción de la planta?

¿La relación entre la fabricación interna y el uso de subcontratistas externos?.

¿Costos de fabricación estimados y como serán controlados o reducidos?.

¿Dónde va a ubicar su negocio y porqué controlar requerimientos en términos del local: uso, tamaño, costo y potencial para la expansión?

¿Cómo se almacenara el producto final?

¿Cómo se transportara hasta el cliente?

Instalaciones equipos y personal

Describir las características fundamentales de los locales e instalaciones necesarias, la maquinaria que se va a necesitar y el personal que se empleara y la formación que deberán poseer.

En caso de subcontrataciones parcial o total, hay que saber a quién se va a subcontratar y que características deben de cumplir.

Capacidad de producción

Conocer la capacidad de producción a variaciones en aumento o disminución de la demanda por parte del mercado en volumen (ejemplo: puedo pasar de producir 1,000 unidades a 3,000 unidades en un día, que la producción promedio es de 200 unidades de chocolates, y lo más que puede producir son 450 unidades en un mes).

Proveedores

Clasificación de materias primas e insumos (quiénes serán nuestros proveedores, si has comparado proveedores). ¿Cuáles son los criterios para evaluar a los proveedores?

¿Cómo mantendrás la calidad de tu materia prima, tendrás alianzas con tus proveedores?

¿Dónde está localizada la materia prima? (dentro del país o en el extranjero).

Establecer los canales para suplirse del material necesario para la producción, tratando de reducir la dependencia de proveedores únicos.

30. Que es un costo:

El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio).

El costo de un producto está formado por el precio de la materia prima, el precio de la mano de obra directa empleada en su producción, el precio de la mano de obra indirecta empleada para el funcionamiento de la empresa y el costo de amortización de la maquinaria y de los edificios.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

31. Clasificación de los costos de producción (fijos y variables):

En las Empresas, cualquiera que sea la actividad que desarrollen, hay tres áreas fundamentales

- El área de Producción o generación del bien o servicio.

Incluye las actividades de administración de producción (Planeación, programación y control de producción), de control de calidad, de Mantenimiento, de diseño y otras que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de area.

En las empresas comerciales esta área incorpora las actividades de compra (importación) de los productos o servicios que se comercializan.

- El área de comercialización.

Esta área incluye las actividades de distribución física. (Almacenamiento de productos terminados, despacho de pedidos y otras relacionadas con las actividades, que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de área.

- El área de apoyo.

Esta última incluye las actividades de apoyo o soporte para el desarrollo de las actividades de producción y de comercialización como compra de materias primas, contratación y manejo administrativo de personal, seguros, sistematización, Contabilidad, Administración de edificios, Gestión financiera, gestión de gerencia, y otras relacionadas con las actividades, que puedan ser dirigidas y controladas directa y específicamente por un Gerente o director de área.

En cada una de estas áreas, PRODUCCION, COMERCIALIZACION Y APOYO, se realizan actividades y se utilizan recursos, utilización que genera costos.

Esos costos para efectos de su análisis se clasifican fundamentalmente como se muestra a continuación.

1) POR SU IDENTIFICACION EN EL PRODUCTO

A) COSTOS DIRECTOS

Son los de recursos que se pueden identificar, medidos exactamente, en el producto.

Corresponden a costos como :

El costo de la materia prima que tiene cada producto (Area de Producción)

El costo del tiempo de trabajo utilizado en operaciones concretas de producción (Área de Producción)

El valor de la comisión que se paga al vendedor por la venta que realiza de un producto. (Área de Comercialización)

El costo del transporte de cada producto que se lleva de la bodega de la Empresa al sitio del comprador (Área de comercialización)

B) COSTOS INDIRECTOS

Son los de recursos que son necesarios para desarrollar las actividades de producción, comercialización o apoyo, pero que no se puede identificar o medir exactamente cuánto de ellos contiene cada producto.

Corresponde a costos como:

El costo de elementos físicos necesarios para la producción, como : Energía, Agua, refrigerantes, etc.,

El costo de la nómina de administración de la producción (Departamento de Ingeniería Industrial, Departamento de diseño, Departamento de Control de Calidad, Departamento de Mantenimiento y similares)

El costo de la nómina de administración de ventas. (facturadores, liquidadores de comisiones de los bodegueros.

El costo de insumos genéricos de costo muy bajo en relación al costo total de materia prima necesaria para fabricar el producto, como botones e hilos en el caso de confecciones, remaches en el caso de metalmecánica, empaques genéricos y similares.

2 POR SU RELACION CON EL VOLUMEN DE ACTIVIDAD

A) COSTOS VARIABLES

Son aquellos en que se incurre, sólo si se desarrolla la actividad y, como consecuencia de ella, se genera un bien o una unidad de servicio.

Corresponden, muy exactamente, a los que se clasifican como DIRECTOS, según se explicó anteriormente.

Por ejemplo, en lo que se refiere a la comisión de ventas al vendedor, éste costo directo, o variable, se incurre únicamente si se realiza la venta. Si ella no ocurre, pues no se genera el costo correspondiente.

Es muy importante no confundirse con el hecho de que el “costo variable” es “fijo” por unidad, es decir, es el mismo para todas las unidades. Por ejemplo, la cantidad de madera que tiene una mesa. Es la misma para cada una de las mesas de una determinada referencia.

La clasificación como “variable” se refiere al costo total. Este, como debe ser obvio, varia en relación con las unidades producidas : A mas unidades producidas, mas costo total de materia prima, por eso es “variable”, pero el costo unitario de materia prima (madera) es igual para cada producto.

Existen COSTOS INDIRECTOS VARIABLES, como por ejemplo, la cantidad de energía necesaria para fabricar un producto. Es indirecta

Cuando no se puede medir exactamente el contenido de ella en el producto, aunque se pueda hacer un cálculo aproximado.

Es claro que generalmente, a mayor volumen de producción (de actividad), mayor costo de energía

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

B) COSTOS FIJOS

Son aquellos que se generan, aun si no se desarrolla una actividad, pero que tienen el mismo valor o magnitud, sin importar cual sea el número de unidades de bienes o servicio producidas, es decir, sin estar ligados al volúmen de actividad.

Dentro de estos costos se encuentran, por ejemplo :

El Costo del supervisor de producción (Área de producción)

El costo de arriendo de la bodega de productos terminados (Área de comercialización)

El costo de la nómina de Administración (Gerencia, Contabilidad, Sistematización, etc.,)

Hay COSTOS INDIRECTOS FIJOS como el caso del costo laboral del supervisor de producción

COSTOS SEMIFIJOS

Los costos fijos pueden ser fijos para un rango de actividad, pero ser diferentes para diferentes rangos de actividad.

Véase el ejemplo con el costo fijo laboral de un supervisor de producción :

Si se produce de 1 a 100 unidades y se necesita para ello un solo supervisor, ese costo es fijo, únicamente para una producción entre 1 y 100.

Si se producen entre 101 y 200 unidades y para ello se necesita un segundo supervisor, el costo “fijo” para cualquier volumen de producción entre 1 y 200 unidades es el costo laboral de 2 supervisores y no de 1 solo.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

33. Qué es el DOFA:

La matriz DOFA es una de las herramientas administrativas más importantes, aunque a veces no siempre tenemos clara su utilidad, o por lo menos eso concluimos de la multitud de consultas que recibimos sobre el para qué sirve la famosa matriz DOFA.

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer.

La matriz DOFA nos muestra con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

Si conocemos nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no. Nos permite ser objetivos lo que nos evita asumir riesgos que luego no podemos cubrir. Conocer nuestras debilidades nos evita “meternos en camisa de 11 varas”. Adicionalmente, sí conocemos cuales son nuestros puntos débiles, sabremos qué es lo que necesitamos mejorar. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando hemos identificado los problemas, y eso no los da la matriz DOFA.

Cuando conocemos nuestras oportunidades, tenemos claro hacia donde encaminar nuestros recursos y esfuerzos, de tal manera que podamos aprovechar esas oportunidades antes de que desaparezcan o antes de que alguien más las aproveche. Generalmente un negocio fracasa cuando no es capaz de identificar ninguna oportunidad, y en eso hay empresas y personas expertas, que ven oportunidades donde los demás ven dificultades, problemas, de modo que si somos capaces de identificar nuestras oportunidades y plasmarlas en la matriz DOFA hemos hecho buena parte del trabajo.

Al conocer nuestras fortalezas, al saber qué es lo que mejor hacemos, podemos diseñar objetivos y metas claras y precisas, que bien pueden estar encaminadas para mejorar nuestras debilidades y/o para aprovechar nuestras oportunidades.

Cuando tenemos claro qué es lo que sabemos hacer, cuando sabemos en qué nos desempeñamos mejor, estamos en condiciones de ver con mayor facilidad las oportunidades, o podemos sortear con mayor facilidad nuestras debilidades. Se supone que lo primero que una empresa o persona se debe preguntar, es cuáles son sus fortalezas, una vez identificadas, sólo resta explotarlas.

Por último tenemos las amenazas. Si se quiere sobrevivir, debemos ser capaces de identificar, de anticipar las amenazas, lo que nos permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o para minimizar sus efectos. Si una empresa no anticipa que le llegará una fuerte competencia, cuando esta llegue no habrá forma de reaccionar oportunamente, y sobre todo, no se podrá actuar con efectividad puesto que nunca estuvimos preparados para ello. Si no se conoce una amenaza, mucho menos se sabe cómo reaccionar frente a ella, de allí la importancia de conocer el medio, el camino a que tenemos que enfrentar.

34. Cuál es la metodología para construir el DOFA:

Copiar el siguiente link: http://www.slideshare.net/remyor09/cmo-construir-una-matriz-dofa

35. Tipos de estructura organizacional:

Se entiende la estructura organizacional como el medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos.

En su sentido más amplio, la estructura organizacional da orden a la empresa. Responsabiliza el talento humano de la organización en cada una de las áreas que se han definido previamente.

Su finalidad es la de establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una organización para trabajar juntos de forma óptima, a fin de que sean alcanzados los objetivos corporativos.

Para algunos consultores organizacionales y expertos en el tema, la estructura organizacional es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades

de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes, y entre empleados y empleados.

Esto en atención a que la estructura organizacional muestra la forma como es dividido el trabajo en la empresa.

Funcional

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se denominan funciones. Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Es probable que la organización funcional sea la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

Características de la organización funcional:

*Autoridad funcional o dividida. Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.

*Línea directa de comunicación. Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.

*Descentralización de las decisiones. Las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados.

*Énfasis en la especialización. Especialización de todos los órganos a cargo.

Ventajas de la organización funcional:

*Máxima especialización.

*Mejor suspensión técnica.

*Comunicación directa más rápida.

*Cada órgano realiza únicamente su actividad específica.

Desventajas de la organización funcional:

*Pérdida de la autoridad en el mando. La exigencia de una obediencia y la imposición de la disciplina, aspectos típicos de la organización lineal, no son lo fundamental en la organización funcional.

*Subordinación múltiple. La organización funcional tiene problemas en la delegación de la autoridad y en la delimitación de las responsabilidades.

*Presenta una tendencia a la competencia entre los especialistas, ya que los diversos órganos o cargos se especializan en determinas actividades; ellos tienden a imponer a la organización su punto de vista y su enfoque.

*Exhibe una tendencia a la tensión y a los conflictos en la organización. La rivalidad y la competencia, unidas a la pérdida de visión de conjunto de la organización pueden conducir a divergencias y a la multiplicidad de objetivos que pueden ser antagónicos y crear conflictos entre los especialistas.

*Tiende a la confusión en los objetivos, ya que la organización funcional exige la subordinación múltiple; no siempre el subordinado sabe exactamente a quién informar sobre un problema. Esa duda genera contactos improductivos, dificultades para la orientación y confusión en cuanto a los objetivos que deben alcanzar.

Campo de aplicación de la organización funcional:

*Cuando la organización, por ser pequeña, tiene un equipo de especialistas bien compenetrado, que informa a un dirigente eficaz y está orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos.

*Cuando en determinadas circunstancias, y sólo entonces, la organización delega durante un período determinado autoridad funcional a algún órgano especializado.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Productos/Medios

La organización por producto/medios, con frecuencia llamada organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos o a todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

Cuando la división por departamentos de una empresa se torna demasiado compleja para coordinar la estructura funcional, la alta dirección —por regla general— crea divisiones semiautónomas. En cada división, los gerentes y los empleados diseñan, producen y comercializan sus propios productos.

La organización por producto/medios puede seguir uno de tres patrones: división por producto, la división geográfica —que se utiliza por empresas de servicios, financieras y otras no fabriles- y la división por cliente, donde la organización se divide de acuerdo con los diferentes usos que los clientes realizan de los productos.

Por Producto:

En esta división los empleados de la organización se dividen en grupos y cada grupo se encarga de la producción de un producto específico, además cada grupo tiene un especialista para cada función y un gerente que es el responsable de supervisar el proceso que se lleva a cabo para la obtención del producto o servicio y además envía un reporte al presidente general de la compañía acerca de la evolución de este proceso, este presidente general es el responsable de supervisar que cada gerente realice de forma adecuada su trabajo y fija las metas de la empresa.

Las Ventajas:

*Centra la atención en el producto que se obtiene facilitando la coordinación entre las diversas especialidades, para de este modo cumplir con los plazos límite de entrega de productos, así como las especificaciones

*Permite que los problemas de coordinación e integración sean detectados lo más pronto posible y se les dé una solución rápida.

*Lograr aislar los problemas concernientes a un producto respecto a los demás y evita que interfieran los problemas de una función con todos los productos.

*Permite el empleo de equipo especializado para el manejo de materiales, así como de sistemas especializados de comunicaciones.

Las Desventajas

*Reduce la oportunidad de utilizar equipo o personal especializado.

*Se entorpece la comunicación entre especialistas, ya que ahora presentan sus servicios en diferentes unidades.

*Resulta difícil que una compañía se pueda acoplar a los cambios bruscos en volumen o que pueda adaptarse a los cambios en los productos o servicios, así como a nuevos productos o servicios.

Por Territorio (división geográfica):

Esta se da ya que algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan de una mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas donde su empresa tiene cobertura, como las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, entre otras, que están divididos y organizados sobre la base de su ubicación. También se presentan en compañías cuyas principales actividades son las ventas.

En esta se da un eje central de control, sin embargo la organización en cada área forma sus propios departamentos para satisfacer los requerimientos de la misma.

Esta estructura presenta las siguientes ventajas:

*La organización puede adaptarse a necesidades específicas de su región.

*Suministra mayor control debido a que existen varias jerarquías regionales que asumen el trabajo desempeñado previamente por una sola jerarquía centralizada.

*La gente en las organizaciones separadas toma decisiones rápidamente de acuerdo a sus necesidades.

Presenta además una desventaja y es que dificulta la integración entre las diferentes divisiones geográficas.

Por Clientes:

El tipo particular de clientes que una organización busca alcanzar, puede también ser utilizada para agrupar empleados. La base de esta departamentalización está en el supuesto de que los clientes en cada conjunto tienen problemas y necesidades comunes que pueden ser resueltos teniendo especialistas departamentales para cada uno.

Aquí el cliente es el eje central, la organización se adapta y se subdivide agrupando el personal para cumplir las funciones necesarias para satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

Esta estructura puede traer las siguientes ventajas a la organización

*Saca provecho respecto del tiempo y eficacia del vendedor (o promotor) que se limita al manejo de un grupo de clientes con características similares.

*Logra mayor especialización en el vendedor (o promotor) respecto del conocimiento y de la manera de operar de sus clientes.

*Disminuye relativamente los costos proporcionados por comunicaciones, en virtud de que las mismas pueden fijarse en relación a cada tipo de cliente.

También pude generar las siguientes desventajas

*Dificultad de coordinación con los departamentos organizados sobre otras bases, con una constante presión de los gerentes solicitando excepciones y tratamiento especial.

*En ciertas ocasiones pueden reducirse o incrementarse ciertos tipos de clientes, ya sea por recesiones económicas donde los comercios minoristas tienden a disminuir y por el contrario se incrementan los muy pequeños negocios, esto requiere más vendedores pero disminuye el grado de eficiencia de los mismos.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

Matricial

La estructura matricial se denomina en ocasiones sistema de mandos múltiples. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructura simultáneamente. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes; es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o negocio, encabezado por un gerente de proyecto o un grupo, que es experto en el campo de especialización asignado al equipo.

A diferencia de los demás tipos de estructuras organizacionales, ésta no es aplicable en cualquier tipo de empresa, ya que está pensada para desarrollarse en aquellas que trabajan en proyectos.

Con frecuencia, la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo. Como a cada proyecto sólo se le asigna la cantidad exacta de personas necesarias, se evita la duplicación innecesaria.

Una desventaja es que no todo el mundo de adapta bien al sistema matricial. Los miembros del equipo, para ser efectivos, deben presentar habilidades interpersonales, ser flexibles y estar dispuestos a cooperar.

Basadas en equipos

El uso de equipos como base del diseño para coordinar y ejecutar las actividades de trabajo. Es una determinada manera de organizar el trabajo para lograr ciertos objetivos de desempeño, y que se materializa en un conjunto de personas comprometidas con esos objetivos, con un claro enfoque de trabajo, siendo mutua y solidariamente responsables por el cumplimiento de dichos objetivos, en aras de brindar una respuesta adecuada y oportuna a las necesidades de los clientes.

Los equipos superan el desempeño individual o el de los grupos organizacionales mayores, en particular, cuando el desempeño exige múltiples habilidades, criterios y experiencias. La mayoría de las personas reconocen la capacidad de los

equipos; la mayoría tiene el sentido común para hacerlos funcionar. No obstante, gran parte de ellos pasan por alto las oportunidades que brindan.

Basadas en redes

Es una organización aprendiente integrada por unidades organizativas flexibles que se coordinan a través de la discusión o de la adaptación mutua.

Asimilan sobretodo la tecnología de Internet, Informática y Telecomunicación (que englobamos en el término Infotecnología), lo que permite generar potentes efectos de red y por tanto, no sólo una Intranet o Red Interna, sino también una red de redes, robusta y estable, en la que se involucran muchas empresas vertical y horizontalmente, interna y externamente.

Buscan la eficiencia por la reducción de los costos, el control por la adquisición de mucha información (evitando así situaciones de inseguridad), la potenciación de la creatividad e innovación, y la estabilidad. Lo que confiere gran flexibilidad y capacidad de cambio para adaptarse al entorno.

Tiene un total aplanamiento jerárquico, puesto que deriva su autoridad más del conocimiento que de la posición. La colaboración ocupa un lugar principal, y las relaciones externas tienen tanta importancia como las relaciones internas. Se orientan básicamente hacia la ejecución de proyectos. Implica alto grado de compromiso y confianza del personal, y una comunicación inter e intra empresarial con flujos de información permanente y masiva. No cabe dudas, que es imprescindible trabajar las disciplinas señaladas en Organizaciones en Aprendizaje, disciplinas que trabajan persona a persona, y preparan a las personas, tanto en las nuevas aptitudes, como en las actitudes y valores.

Híbridas

Esta estructura, reúne algunas de las características importantes de las estructuras anteriormente vistas, la estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple, ya que utiliza al mismo tiempo criterios de productos, función y geografía.

Este tipo de estructuración es utilizada mayormente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados, es característico que las funciones principales

para cada producto o mercado se descentralicen y se organicen en unidades específicas., además algunas funciones también se centralizan y localizan en oficinas centrales cuya función es relativamente estable y requiere economías de escala y especialización profunda. Cuando se combinan características de las estructuras funcionales y divisionales (productos/medios), las organizaciones pueden aprovechar las fortalezas de cada una y evitar alguna de sus debilidades.

Ventajas:

*Permite que la organización persiga la adaptabilidad y eficacia dentro de las divisiones de productos, igualmente la eficiencia en los departamentos funcionales.

*Proporciona una buena alineación entre la división de productos y los objetivos corporativos.

*Los agrupamientos de productos significan una coordinación efectiva dentro de las divisiones, y los departamentos funcionales centrales brindad la coordinación en todas las divisiones.

Desventajas:

*Algunas de las organizaciones acumulan personal corporativo para supervisar las divisiones, generando costos administrativos indirectos que se pueden ir incrementando a medida en que crece el personal de oficinas centrales.

*Cuando las decisiones se centralizan más y las divisiones de producto pierden su capacidad de responder rápidamente a los cambios en el mercado.

*Se crean conflictos entre el personal corporativo y el divisional.

Organizaciones virtuales

La organización virtual se refiere a una estructura que promueve la realización de alianzas temporales entre personas, instituciones y empresas con el propósito de realizar tareas específicas enlazadas mediante el empleo de las tecnologías de la sociedad de la información, siguiendo esquemas que reducen los costes y facilitan el acceso a las capacidades y recursos de las partes involucradas.

Ventajas competitivas de los sistemas virtuales.

*La creciente relevancia del estudio de los sistemas virtuales se centra en la capacidad que éstos tienen para permitir una rápida adaptación a las necesidades del entorno, proporcionando una mayor flexibilidad a la cadena de valor formada por las empresas participantes. Desde este punto de vista, las ventajas competitivas del uso y desarrollo de una red virtual pueden englobarse en dos grandes grupos:

1) Agiliza la respuesta a los cambios en las necesidades de los clientes

2) Mejora la eficiencia organizativa.

Desventajas

*Una de las principales desventajas de este tipo de organizaciones es la posible pérdida del Know-How Clave.

*A medida que se subcontratan más actividades, la ganancia del valor agregado es entregada a otros.

*Necesidad de grandes dosis de autodisciplina, el teletrabajador deberá orientar su actividad hacia la prestación efectiva de servicios, por los que aquellos que carezcan de poder de autoorganización o autodisciplina tendrán una gran desventaja competitiva.

*Problemas de tipo psicológico o relacional, ya que puede producir sensación de aislamiento en el teletrabajador.

*En la mayor parte de países, especialmente las naciones en desarrollo, no hay un marco legal que regule el teletrabajo.

36. Definir que es capital de trabajo:

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma mas objetiva, se debe restar de los Activos corrientes, los pasivos corrientes. De esta forma obtenemos lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

La fórmula para determinar el capital de trabajo neto contable, tiene gran relación con una de las razones de liquidez llamada razón corriente, la cual se determina dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, y se busca que la relación como mínimo sea de 1:1, puesto que significa que por cada peso que tiene la empresa debe un peso.

37. Cuáles son los rubros que hacen parte del capital de trabajo:

(Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

38. Que es un clúster:

La definición más extendida y conocida es la de Michael Porter, quien definió los Clusters como ¨Una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos¨.

Tipos de clústeres:

- Clúster geográfico,
- Clúster sectorial, donde diversas empresas operan en conjunto en un mismo sector comercial.
- Clúster horizontal, en la que existen interconexiones entre empresas en un mismo nivel, con el fin de compartir los recursos.
- Clúster vertical (por ejemplo, una cadena de suministro)

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACION DE BUENAS PRACTICAS DE FORMULACION FONDO EMPRENDER.

39. Que es una cadena productiva:

Cadena productiva es el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurren de forma planificada, y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas.

Una cadena productiva consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos insumos sufren algún tipo de transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos, económicos y humanos. La cadena productiva abarca desde la extracción y proceso de manufacturado de la materia prima hasta el consumo final.