PLAN DE NEGOCIOS UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO CIMM 201

Es una explicación de cómo tratarán de hacer exitoso su negocio en los próximos dos o tres años. Incluidos todos sus objetivos, costos, flujos de caja y la investigación de mercado.

El Plan de Negocios es un documento para la reflexión interna del emprendedor, aunque generalmente se constituye en una ***"Tarjeta de Presentación"*** de su proyecto empresarial ante entidades financieras, de apoyo a los emprendedores, las incubadoras, futuros socios e inversionistas potenciales. Igualmente, contribuye al logro de las metas de los emprendedores porque permite:

- El planeamiento correcto de la creación de la empresa, disminuyendo los niveles de incertidumbre del posicionamiento exitoso del negocio en el mercado.
- Identificar plenamente el segmento del mercado que demanda los bienes o servicios de la nueva empresa.
- La planificación, organización y ejecución de las actividades desarrolladas para la puesta en marcha de la empresa.

ESTRUCTURA PLAN DE NEGOCIOS

1. PRESENTACION DE LA EMPRESA

1.1 IMAGEN VISUAL CORPORATIVA

Es la manifestación física de la marca. Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad de una organización.

1.1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA:

Seleccionar el nombre de la empresa es trascendente, ya que puede expresar directamente lo que ésta hace o puede hacer.

El nombre es la publicidad que está y se ubica en todas partes. Se necesita creatividad para seleccionar un buen nombre. Una buena selección del nombre de la empresa puede influir en los resultados de la venta en el mercado. El nombre debe transmitir a los clientes una idea de lo que vende.

Es conveniente que el nombre se relacione y sea compatible con el giro de la empresa. Ejemplo: si se dedica al desarrollo de tecnología avanzada debe usar palabras que suenen y tengan relación con tecnología (tratando de no exagerar).

El nombre deber ser original, descriptivo, llamativo, visible, claro, positivo y agradable a la vista y al oído.

¿Como crearon sus nombres las principales empresas del mundo?

Google: En principio google se llamó "**Googol**", que es una palabra que representa a un 1 seguido de 100 ceros y hacía referencia a la cantidad de páginas que serían capaces de buscar cuando crearon el buscador.
Por lo visto enviaron el proyecto para darse de alta en un sitio de inversiones y les devolvieron un cheque con una errata, a nombre de "Google" en vez de "Googol" y como este nombre les gustó más… pues así se quedaron.

Hotmail - El fundador ***Jack Smith*** tuvo la idea de acceder al e-mail a través de internet por medio de cualquier ordenador conectado en cualquier parte del mundo. Cuando Sabeer Bhatia creó el plan de negocio para el servicio de correo, intentó toda clase de combinaciones que incluyeran la palabra "mail" (correo) y finalmente se decidió por hotmail, ya que incluía las letras HTML, el lenguaje utilizado para programar páginas web. De hecho al principio se escribía HoTMaiL (si, con esas mayúsculas tan raras… luego debieron pensar que era mas cómodo quitarlas).

Apple Computers: Steve Jobs llevaba un retraso de 3 meses en rellenar el nombre de la empresa para el registro de empresas porque no encontraba ninguno que le convenciera para su nueva empresa, así que un día el dijo al personal: "Si no encuentro nada mejor para las 5 de la tarde, el nombre de la compañía será cualquier cosa que me guste". Para las 5 de la tarde nadie había pensado en un buen nombre, y el estaba comiendo una manzana… asi que llamo a la empresa apple computers



1.1.2 LOGO

Un **logotipo** es un elemento gráfico, que identifica a una persona, empresa, institución o producto. Los logotipos suelen incluir símbolos claramente asociados a quienes representan.

"El logo es una promesa. El logo no es en sí mismo una marca: es una forma de expresión de la misma o su imagen más condensada. (...) La marca ha de ofrecer lo que el logo promete".

Para que un logotipo resulte congruente y exitoso, conforme al principio fundamental del diseño donde «menos es más», la simplicidad permite que sea:

1. **Legible** (hasta el tamaño más pequeño)
2. **Escalable** (a cualquier tamaño requerido)
3. **Reproducible** (sin restricciones materiales)
4. **Distinguible** (tanto en positivo como en negativo)
5. **Memorable** (que impacte y no se olvide)

EJEMPLOS DE LOGOTIPOS



1.1.3 SLOGAN

Un slogan es una frase corta y concisa que apoya y refuerza una marca, generalmente resaltando alguna característica o valor de la misma.

Pero ¿cómo dar con el slogan correcto para tu producto o servicio? ¿dónde está la famosa frase que lo destacará de los demás? Para encontrarlo, se requiere cierto talento, manejo del lenguaje y conocimiento del giro y ventajas competitivas del negocio.

Las características del slogan efectivo son las siguientes:

- **Declara los beneficios principales del producto o marca** para el comprador o cliente potencial.

- **Destaca las diferencias** entre su producto y el de otras firmas, por supuesto, dentro de los requisitos legales.
- Hace una declaración **simple, concisa, tajante, directa y apropiada.**
- A menudo **es ingenioso**, si bien no todos los eslóganes publicitarios deben serlo.
- Adopta una **personalidad "distintiva"** respecto al resto.
- Da una impresión creíble de la marca o producto.
- Hace que **el consumidor se sienta "bien".**
- Hace que el consumidor **sienta un deseo o una necesidad**
- **Es difícil de olvidar**, se adhiere a la memoria (quieras que no), especialmente, si se acompaña con instrumentos nemotécnicos como estribillos, ritmos, imágenes o secuencias de anuncios televisivos.

En resumen el slogan debe ser corto y memorable; profundo y brillante; simple y único; impactante, perdurable, creíble y relevante.

EJEMPLOS DE SLOGAN

- Alka Seltzer:"Que bueno que hay Alka Seltzer"
- Bayern:"Si es bayern, es bueno„
- Bimbo:"Con el cariño de siempre"
- Centrum:"Te armoniza corporalmente"
- Coca Cola:"Toma lo bueno" "El lado cola cola de la vida"
- HSBC:"El banco local del mundo"
- Kellogs:"Vivimos para nutrirte"
- Mastercard:"Hay ciertas cosas que el dinero no puede comprar, para todo lo demas existe mastercard"
- Mc Donalds"Me Encanta"

1.1.4 CARACTERIZACION DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.

Se definen cada uno de los productos y/o servicios que va a prestar la empresa y el tipo de mercado que va a beneficiar, como también una explicación concisa de las características que posee cada bien o servicio.

1.2 IDENTIDAD CORPORATIVA

La identidad corporativa de una empresa o marca se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa o cualquier individuo, posee: su personalidad, su razón de

ser, su espíritu o alma... La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás, y colocarse en mayor o menor escala. La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa.

1.2.1 MISION

Para definirla debe haberse realizado entre otras las siguientes preguntas: ¿Cuál es su negocio? ¿cuáles son sus valores? ¿quiénes son sus clientes? ¿para qué existe la empresa? ¿cuáles son sus productos y mercados? ¿cuáles son sus objetivos organizacionales? ¿cuál es su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores y cuál su responsabilidad social?

La **misión** es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la **misión** es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".

EJEMPLO DE MISION

Misión

Satisfacer las necesidades del cliente interno y externo: desarrollando, fabricando y comercializando productos y servicios de excelente calidad. Con un personal capacitado para dar soluciones integrales que generen bienestar, compromiso y trabajo en equipo.

1.2.2 VISION

Para definirla ha debido preguntarse ¿Dónde quiere que su empresa esté dentro de 3 o 5 años?. La visión provee el marco de referencia de lo que su empresa es y quiere ser en el futuro. Debe ser comprometedora y motivante.

la ***visión*** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

EJEMPLO DE VISION

Visión

Ser la organización líder, diseñando y aplicando las mejores tecnologías de punta, en las áreas de energía, cableado estructurado, telecomunicaciones y sistemas, manteniendo un alto nivel de permanencia, para ser identificados como símbolo de excelencia.

1.3 COMPONENTE INNOVADOR

Que características tiene mi producto o servicio que me hace diferente a la competencia, que es mas atractivo para mi mercado objetivo y potencial.

Que necesidad estoy creándole al mercado que lo convierte en un producto o servicio consumible en gran escala.

2. MODULO DE MERCADOS

2.1INVESTIGACION DE MERCADOS

Permite conocer hacia dónde va el negocio, cuál es su situación en el entorno y definir su mercado. Comprende cinco (5) aspectos:

A. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

Los objetivos son los fines o propósitos hacia los cuales se deben dirigir los esfuerzos de un grupo humano. Para una empresa es básicamente obtener utilidades a través de todas sus áreas funcionales. Deben ser:

- ✓ Claros
- ✓ Concretos: que responda a problemáticas.
- ✓ Reales y Soluciones Alcanzables
- ✓ Ser Realizable es decir que se lleve a la práctica
- ✓ Debe estar enfocado al logro, no a la actividad, por lo tanto, palabras como apoyar, coordinar, colaborar, capacitar, no deben utilizarse al definir resultados.
- ✓ Formulados como acciones terminadas: instalar, erradicar, dirigir, aumentar, llevar a cabo, etc.

OBJETIVO GENERAL

Debe llevar a solucionar el **Problema Central.** Es lo que se quiere alcanzar o la situación futura a la que se desea llegar. Debe expresarse en términos de resultados con el fin de facilitar la evaluación. Responde a las preguntas: ¿QUÉ se va hacer? ¿MEDIANTE QUÉ o cómo se va hacer? ¿PARA QUÉ se va hacer?. Se escribe con un verbo que indique acción terminado en infinitivo: ar, er, ir.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Se desarrollan a partir de los objetivos generales, de tal forma que existirá uno por cada aspecto concreto que sea necesario tratar para el desarrollo del objetivo general.

- ✓ Son las soluciones concretas a las causas y consecuencias del problema que el proyecto desea resolver. Se desagregan del Objetivo General:
- ✓ Un objetivo dirigido hacia el proceso de producción
- ✓ Que se refiera a la calidad del producto.
- ✓ Dirigido al mercadeo o comercialización de los productos.
- ✓ Cómo soluciona un problema social y Ambiental.

Los objetivos específicos los dividimos en:

- Objetivo económico:
- Objetivo Social:
- Objetivo Ambiental
- Tecnologico
- Otros relevantes

EJEMPLO:

Objetivo General: Instalar una explotación avícola, mediante el uso de alimentación alternativa para ofrecer un producto de buena calidad en el mercado .

Objetivos Específicos: a) Establecer un programa de alimentación, mediante una dieta que proporcione los requerimientos nutricionales. b) Establecer un manejo adecuado para obtener un producto de calidad.

B. JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

JUSTIFICACION:

Ésta se hace sobre la base en la identificación de una problemática que se quiere resolver con el proyecto, por lo que nos debemos preguntar sobre el porqué se requiere su realización. El análisis de este interrogante nos orientará sobre cómo justificarlo, sustentándolo con argumentos claros, cualitativos y cuantitativos, que deben soportarse con una buena información.

La justificación no tiene otro propósito que indicar o describir el porqué del proyecto, qué importancia y qué utilidad tiene para el problema que se busca resolver. Se trata de argumentar por medio de conceptos técnicos y científicos que:

- ✓ Existe una necesidad que debe ser satisfecha.
- ✓ Existe un problema que debe ser solucionado.
- ✓ Hay una oportunidad que puede ser aprovechada.
- ✓ El proyecto va a satisfacer la necesidad o a resolver el problema.
- ✓ Estas necesidades y problemas tienen prioridad sobre otros.
- ✓ Existen argumentos políticos, sociales, económicos, técnicos y humanos que justifican que se conceda prioridad a la solución de estos problemas o a la satisfacción de ciertas necesidades.

ELEMENTOS RELEVANTES

- ✓ Razones por las cuales se realiza la investigación

- ✓ Posibles aportes y beneficios a la comunidad involucrada
- ✓ Implicaciones Teóricas o practicas

Para su realización debe responder a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Porque se hace la investigación?
- ✓ ¿Cuáles serán sus aportes?
- ✓ ¿a quienes pudiera Beneficiar?

Se debe fundamentar en datos estadísticos, diagnósticos anteriores, documentos etc. Una síntesis de toda la información recopilada, resultados del diagnostico realizado por nosotros, carencias o necesidades detectadas, fortalezas y oportunidades propias.

CARACTERISTICAS DE LA JUSTIFICACION
Necesidades, carencias, fortalezas, oportunidades, beneficios

ANTECEDENTES

En los antecedentes se expone lo que se ha hecho hasta el presente para la solución del problema práctico enunciado, y lo que se ha avanzado en los interrogantes que definen el problema cognoscitivo **(aquel que es capaz de conocer y comprender)**

Como su nombre lo indica, en los antecedentes se realiza un balance de aquellas investigaciones previas que son relevantes para la pregunta de investigación. Por tanto, en los antecedentes se hace una revisión bibliográfica del *estado del arte* de los estudios existentes relacionados con la pregunta. Este estado del arte incluye aquellos trabajos que realizados desde la misma disciplina que han abordado directa o tangencialmente la pregunta que uno se formula en el proyecto. Esto es, si mi investigación es sobre la relación entre identidades juveniles y la música desde la antropología en Santa Marta, mis antecedentes son todos aquellos trabajos que han abordado esta relación primero que todo en esta ciudad, pero también en otras ciudades. No se debe olvidar que lo que buscan los antecedentes es que uno tenga lo suficientemente claro qué existe sobre lo que uno pretende investigar, no vaya a ser que por ignorancia se repliquen cosas o por desconocimiento uno no pueda recoger los aportes de los otros para llevar el estado del conocimiento más allá.

C. ANALISIS DEL SECTOR

Es una descripción que se realiza del Sector Productivo al cual pertenece su proyecto empresarial, haciéndose un análisis de su crecimiento histórico y de sus tendencias a futuro, considerando los aspectos que benefician o desfavorecen el desarrollo de la nueva empresa, a nivel local, regional, nacional e internacional, según sea la cobertura de su mercado.

Por ejemplo si su idea de negocios es: el montaje de una empresa productora de Bizcochos de Achiras en Neiva, usted debe consultar sobre el comportamiento del sector

de las achiras durante los últimos 5 años y sus tendencias para los siguientes 5 años, a nivel local, regional o nacional, según su mercado.

Las empresas de confección y de calzado deben conocer cómo va a cambiar la moda para tener los productos listos para cuando sus clientes salgan a comprar sus prendas de acuerdo con lo último en la moda.

El éxito de una empresa depende en buena parte de cómo esta se relacione con su entorno, pues el contexto en el que se mueve puede ayudar o dificultar la toma de decisiones estratégicas y, desde luego, su operación. De ahí la necesidad de tener en cuenta las condiciones y factores que te rodean para formular la propuesta de empresa y no crear una que no de respuesta a las demandas de los agentes externos, traduciéndose esto en pérdida de tiempo, esfuerzo y recursos.

¿Qué es el entorno empresarial?

El entorno de la idea de negocio y de la futura empresa son aquellos factores del medio ambiente externo que pueden afectar directa o indirectamente, su creación, desarrollo y sostenibilidad a corto y largo plazo.

¿Qué factores externos pueden afectar directa o indirectamente mi nueva empresa?

Esos factores externos pueden agruparse en económicos; socioculturales; tecnológicos; político legales; ecológicos, medioambientales y de recursos naturales; y sectoriales.

D. UBICACIÓN DE LA EMPRESA

Lugar o espacio donde va a funcional la empresa (País, Ciudad, dirección, Teléfono). La Ubicación de la Empresa debe estar alineada con los objetivos y estrategias de Mercadeo para obtener resultados más efectivos. Para definir esta ubicación el emprendedor debe contar con elementos de juicio que le permitan definir con mayor claridad el mejor lugar para ubicar su Negocio. Algunos criterios para ubicar la empresa:

Próxima a las materias primas: Algunas empresas necesitan gran cantidad de materias primas
Cercana a los mercados: Hay empresas que les da igual donde estén entonces se colocan donde la demanda sea mayor.
En función de otras características del entorno: Deberá ubicarse donde exista mano de obra suficientemente formada.

E. ANALISIS DEL MERCADO

También conocido como “Análisis del Consumidor o del Cliente”. El ***ANALISIS DEL MERCADO*** es una metodología mediante la cual los empresarios pueden recolectar

información del mercado para identificar y desarrollar nuevos productos o llegar a nuevos clientes.

Los clientes son la principal fuente de información; ellos le ayudarán a determinar cuál es la demanda de los productos en el mercado.

La demanda es el número de productos que podrían adquirir los consumidores actuales y potenciales. Aquí se presenta un informe de los datos obtenidos en la encuesta aplicada, sobre el perfil del cliente, sus hábitos de consumo, hábitos de compra, fines de la compra, nivel de ingresos, etc.

También se debe definir el Mercado meta o ***Segmento del Mercado***, Tendencias del mercado meta, se debe establecer el mercado Potencial.

La segmentación del mercado

Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación en donde se estudia un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

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.

MERCADO OBJETIVO.

El target o mercado objetivo es el segmento del mercado al que está dirigido un bien, ya sea producto o servicio. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas.

En el mundo de la publicidad, los términos **mercado objetivo**, **público objetivo**, **grupo objetivo** y **mercado meta**, así como los anglicismos **target** y **target market**, designan al destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio. Tiene directa relación con el marketing y el merchandising.

LA ENCUESTA

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Para la interrogación a las personas, la encuesta suele hacer uso del cuestionario, el cual consiste en una lista de preguntas, las cuales se les hacen a las personas a encuestar con el fin de obtener la información requerida.

Para entender mejor el concepto de encuesta, veamos a continuación los pasos necesarios para elaborar una:

1. Determinar los objetivos de la encuesta

En primer lugar debemos determinar los objetivos de nuestra encuesta, es decir, las razones por las cuales vamos a hacer la encuesta; por ejemplo, podríamos realizar una encuesta para:

- hallar la solución o la causa de un problema.
- hallar una oportunidad de negocio.
- evaluar la factibilidad de la creación de un nuevo negocio.
- evaluar la viabilidad de lanzar un nuevo producto al mercado.
- conocer las preferencias y gustos de los consumidores.

2. Determinar la información requerida

Una vez que hemos determinado los objetivos de nuestra encuesta, debemos determinar cuál será la información que vamos a recolectar, la cual nos permita cumplir con dichos objetivos.

Por ejemplo, si nuestro objetivo es evaluar la factibilidad del lanzamiento de un nuevo producto, la información que podríamos recolectar podría ser la referente a los gustos o preferencias del consumidor respecto al tipo de producto, o la referente a la posible aceptación del nuevo producto.

3. Diseño del cuestionario

El diseño del cuestionario consiste en formular las preguntas adecuadas, las cuales nos permitan obtener la información requerida.

Por ejemplo, si deseamos recolectar información sobre los gustos o preferencias de los consumidores con respecto a un determinado producto (por ejemplo, una prenda de jean), una de las preguntas del cuestionario podría ser:

¿Cuál de los siguientes acabados prefiere en un jean?

- Bordados
- cierres en los bolsillos
- piedras de colores
- estampados
- otros

O, si la información que necesitamos recolectar trata sobre la posible aceptación de un nuevo producto (por ejemplo, una marca de jean), una de las preguntas podría ser:

¿Estaría dispuesto a probar una nueva marca de jeans?

- sí
- no
- no sabe / no opina

Lo usual en un cuestionario es que éste nos permita obtener diferentes tipos de información, por lo que éste suele incluir diferentes tipos de preguntas, por ejemplo, si nuestro objetivo de encuesta es conocer nuestro público objetivo, nuestro cuestionario podría incluir preguntas que nos ayuden a conocer sus gustos o preferencias, sus hábitos de consumo, sus gastos promedio, etc.

Algo que resaltar es que al momento de diseñar las preguntas del cuestionario, éstas pueden ser ***cerradas o abiertas.***

Las preguntas cerradas son preguntas en donde los encuestados sólo pueden escoger determinadas alternativas, por ejemplo:

¿Qué color prefiere?

- rojo
- blanco
- azul

¿Le gusta el color rojo?

- sí
- no
- no lo sé

Mientras que ***las preguntas abiertas*** permiten que el encuestado conteste las preguntas con sus propias palabras, por ejemplo:

¿Cuál es su color favorito?

- _____

¿Por qué prefiere el color elegido?

- _____

Las preguntas cerradas tienen la ventaja de ser rápidas de contabilizar y codificar, y más fáciles de analizar, mientras que las preguntas abiertas toman un mayor tiempo en contabilizarse y codificarse, y son más difíciles de analizar, pero tienen la ventaja de permitirnos obtener conclusiones importantes que no podríamos obtener al utilizar sólo las preguntas cerradas; por lo que una alternativa podría ser la combinación de ambos tipos de preguntas.

4. Determinar la población a estudiar

El siguiente paso para hacer una encuesta, consiste en determinar quiénes serán las personas a las cuales vamos a encuestar, es decir, las personas de las cuales vamos a obtener la información requerida.

Por ejemplo, podríamos necesitar reunir información de nuestro público objetivo, de nuestros clientes, de los consumidores en general, de nuestros trabajadores, etc.

5. Determinar el número de encuestas

En este paso determinamos el número de encuestas que vamos a realizar o, en otras palabras, el número de personas que vamos a encuestar.

Para ello, lo usual es hacer uso de la fórmula de la muestra, la cual nos permite obtener un número representativo del grupo de personas que queremos estudiar.

En resumen, la fórmula de la muestra es la siguiente:

$$\mathbf{n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)}$$

Donde:

n: muestra: es el número representativo del grupo de personas que queremos estudiar (población) y, por tanto, el número de encuestas que debemos realizar, o el número de personas que debemos encuestar.

N: población: es el grupo de personas que vamos a estudiar, las cuales podrían estar conformadas, por ejemplo, por nuestro público objetivo.

z: nivel de confianza: mide la confiabilidad de los resultados. Lo usual es utilizar un nivel de confianza de 95% (1.96) o de 90% (1.65).

e: grado de error: mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Lo usual es utilizar un grado de error de 5% o de 10%. Mientras menor margen de error, mayor validez tendrán los resultados, pero, por otro lado, mayor será el número de la muestra, es decir, mayores encuestas tendremos que realizar.

p: probabilidad de ocurrencia: probabilidad de que ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de ocurrencia del 50%.

q: probabilidad de no ocurrencia: probabilidad de que no ocurra el evento. Lo usual es utilizar una probabilidad de no ocurrencia del 50%. La suma de “p” más “q” siempre debe dar 100%.

6. Trabajo de campo

Una vez diseñados nuestros cuestionarios, pasamos al trabajo de campo, es decir, pasamos a hacer efectiva la encuesta.

Para ello debemos determinar previamente quiénes serán los encargados de realizar las encuestas, los lugares en dónde se realizarán (teniendo en cuenta las personas a encuestar), y el momento en que se realizarán.

7. Conteo y codificación de resultados

Una vez que hemos realizado nuestras encuestas, pasamos a contabilizar y codificar los resultados, por ejemplo, si para la pregunta “¿cuál es tu color favorito?”, se obtuvieran los siguientes resultados:

Rojo 90 votos

Blanco 70 votos

Azul 100 votos

La suma de los votos que es de 260 correspondería al 100%, por lo que en términos de porcentaje, se obtendrían los siguientes resultados:

Rojo 35%

Blanco 27%

Azul 38%

8. Análisis y conclusiones

Una vez contabilizado y codificado los resultados, pasamos a analizarlos y a sacar nuestras conclusiones.

Cada resultado de cada pregunta del cuestionario, nos debería permitir obtener una conclusión, pero, a la vez, el conjunto de los resultados de todas las preguntas, nos podría permitir obtener conclusiones generales, por ejemplo, el conjunto de los resultados de todas las preguntas de una encuesta, nos podrían ayudar a determinar si el lanzamiento de un nuevo producto es factible o no.

Un ejemplo del análisis del resultado de una pregunta es el siguiente:

Si ante la pregunta “¿qué es lo que más toma en cuenta al momento de comprar un jean?”, se obtuvieran los siguientes resultados:

la tela 40%

la marca 10%

el modelo 50%

Como conclusión, podríamos afirmar que “el consumidor que conforma nuestro público objetivo, al momento de adquirir una prenda de jean, se fija más en la tela y el modelo, antes que en la marca, lo que nos brinda cierta factibilidad al hecho de lanzar una nueva marca de jeans al mercado”.

9. Toma de decisiones

Y, finalmente, el último paso para hacer una encuesta, consiste en tomar decisiones de acuerdo a las conclusiones obtenidas.

Por ejemplo, si hemos llegado a la conclusión que para lanzar un nuevo producto al mercado, no importa tanto el precio, sino más bien el diseño, pasamos a tomar la decisión de aumentar un poco el precio del producto, y prestar una mayor atención al diseño del producto.

Si, por ejemplo, hemos llegado a la conclusión de que se están presentando nuevas necesidades, preferencias y gustos en los consumidores, pasamos a tomar la decisión de rediseñar nuestro producto de tal modo que se encargue de satisfacer dichas necesidades, preferencias y gustos.

Supongamos que la encuesta tiene como objetivos analizar al público objetivo, evaluar la factibilidad de lanzar una nueva marca de jeans al mercado, y ayudar a realizar el pronóstico de ventas.

MODELO DE ENCUESTA

Buenos días/tardes, estamos realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de una nueva marca de jeans para damas. Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. ¿Usa usted la prenda del jean?

- Si
- No

2. ¿Qué marcas de jeans usa o prefiere?

- Diesel

- Americanino
- Gas
- Levi’s
- Chevignon
- Otras
- No tengo marca preferida

3. ¿Al momento de comprar una prenda de jean, qué es lo primero que toma en cuenta?

- La marca
- La calidad de la tela
- El modelo
- Los acabados
- El precio
- Lo bien que le pueda quedar
- Otros

4. ¿Qué modelos de jeans prefiere?

- Clásicos
- Pitillos
- Acampanados
- Capri
- De pretina ancha
- El que esté de moda
- Otros
-

5. ¿Cuáles de estos adornos prefiere en la confección de un jean?

- Doble bolsillo
- Dobleces en piernas
- Bolsillos en piernas
- Bolsillos delanteros con cierre
- Bolsillos traseros con cierre
- Sin muchos adornos
- Otros

6. ¿Cuáles de estos tipos de aplicaciones prefiere en un jean?

- Bordados en bolsillos delanteros
- Bordados en bolsillos traseros
- Greviches (piedras de colores) en bolsillos delanteros
- Greviches en bolsillos traseros
- Tachas en bolsillos traseros
- Tachas en bolsillos delanteros
- Sin muchas aplicaciones
- Otros

7. ¿A cuál de estos lugares suele acudir para comprar sus jeans?

- Centros comerciales
- Tiendas por departamento
- Bazares o galerías
- Supermercados
- Mercados mayoristas
- Otros

8. ¿Con qué frecuencia compra usted la prenda del jean?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Cada 3 meses
- Cada 6 meses
- Mayor a un año
- Otros

9. ¿Cuánto suele gastar en promedio al comprar un jean?

- Menos de US$20
- Entre US$20 y US$30
- Entre US$30 y US$40
- Entre US$40 y US$50
- Entre US$50 y US$60
- Más de US$60

10. ¿Estaría dispuesta a probar una nueva marca de jeans?

- Sí
- No
- No sabe / no opina

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, es decir, el número de encuestas que se realizaron, se tomó en cuenta la siguiente información:

- el mercado objetivo, el cual estuvo conformado por mujeres jóvenes y adultas jóvenes de 15 a 44 años de edad, de una determinada zona, la cual está conformada por una población de 80 511 personas, según fuentes estadísticas externas.
- un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 5% en la fórmula de la muestra.

Aplicando la fórmula de la muestra:

$$n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$$

- Nivel de confianza (Z) = 1.96
- Grado de error (e) = 0.05
- Universo (N) =80 511
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$n = ((196)^2 (0.5) (0.5) (80511)) / ((80511) (0.05)^2 + (196)^2 (0.5) (0.5))$

$n = ((3.84) (0.25) (80511)) / ((80511) (0.0025) + (3.84) (0.25))$

$n = 77322.76 / 201.27 + 0.96$

$n = 77322.76 / 202.24$

n = 382 No de encuestas

Resultados de la encuesta

Una vez realizada la encuesta, los resultados fueron los siguientes:

1. ¿Usa usted la prenda del jean?

Si	98%
No	2%
Total	100%

Conclusiones: casi el total del público encuestado afirma usar la prenda del jean. Dicho público conformaría la demanda potencial.

2. ¿Qué marcas de jeans usa o prefiere?

Diesel	13%
Americanino	9%
Gas	12%
Levi's	9%
Chevignon	10%
Otras	19%
No tengo marca preferida	28%
Total	100%

Conclusiones: un gran porcentaje de 28% afirma no tener preferencia por alguna marca de jean en particular, lo que brinda factibilidad al hecho de lanzar una nueva marca al mercado.

3. ¿Al momento de comprar una prenda de jean, qué es lo primero que toma en cuenta?

La marca	11%
La calidad de la tela	14%
El modelo	20%
Los acabados	18%
El precio	11%
Lo bien que le pueda quedar	21%
Otros	5%
Total	100%

Conclusiones: según los resultados, las principales razones por las que una persona elige una prenda de jean, son los modelos, los acabados y lo bien que le pueda quedar; por lo que éstos serán los principales aspectos a tomar en cuenta al momento de confeccionar la prenda.

Otro punto a considerar es que al momento de adquirir una prenda de jean, tanto la marca como el precio no son tomados muy en cuenta, lo que brinda cierta factibilidad al hecho de lanzar una nueva marca al mercado, y permite aumentar un poco el precio del producto.

4. ¿Qué modelos de jeans prefiere?

Clásicos	22%
Pitillos	19%
Acampanados	14%
Capri	9%
De pretina ancha	15%
El que esté de moda	16%
Otros	5%
Total	100%

Conclusiones: los modelos clásicos parecieran nunca dejar de ser los preferidos; en segundo lugar están los modelos de pitillos, que son los que supuestamente están de moda; y en tercer lugar están los modelos de pretina ancha, que aún siguen siendo uno de los preferidos.

Para la confección de las prendas, se utilizarán todos los modelos mencionados en la pregunta, pero se dará especial atención a los 3 modelos de mayor preferencia.

5. ¿Cuáles de estos adornos prefiere en la confección de un jean?

Doble bolsillo	11%
Dobleces en piernas	10%

Bolsillos en piernas	12%
Bolsillos delanteros con cierre	19%
Bolsillos traseros con cierre	18%
Sin muchos adornos	17%
Otros	13%
Total	100%

Conclusiones: en cuanto a los adornos de un jean, hay preferencia por los cierres en los bolsillos, tanto delanteros como traseros, aunque también hay un buen porcentaje que prefiere los jeans sin muchos de estos adornos. Se tomará en cuenta esta información al momento de diseñar las prendas.

6. ¿Cuáles de estos tipos de aplicaciones prefiere en un jean?

Bordados en bolsillos delanteros	13%
Bordados en bolsillos traseros	18%
Greviches en bolsillos delanteros	13%
Greviches en bolsillos traseros	14%
Tachas en bolsillos traseros	11%
Tachas en bolsillos delanteros	8%
Sin muchas aplicaciones	15%
Otros	8%
Total	100%

Conclusiones: se observa una mayor preferencia por las aplicaciones en los bolsillos traseros, especialmente en lo que a bordados se refiere, aunque también hay que resaltar el porcentaje de 15% que prefiere las prendas sin tantas aplicaciones. Se tomará en cuenta esta información al momento de diseñar los jeans.

7. ¿A cuál de estos lugares suele acudir para comprar sus jeans?

Centros comeciales	20%
Tiendas por departamento	19%
Bazares o galerías	22%
Supermercados	18%
Mercados mayoristas	16%
Otros	5%
Total	100%

Conclusiones: del público encuestado, el mayor porcentaje afirma preferir los bazares y galerías para realizar las compras de sus jeans, aunque seguido de cerca en preferencia de los centros comerciales y las tiendas por departamento. Se tomará en cuenta esta información al momento de establecer los canales de distribución o puntos de ventas.

8. ¿Con qué frecuencia compra usted la prenda del jean?

Semanal	6%
Quincenal	13%
Mensual	17%
Cada 3 meses	24%
Cada 6 meses	22%
Anual	15%
Mayor a un año	3%
Total	100%

Conclusiones: según los resultados, el promedio de compra de un jean es de cada 3 meses, lo que demuestra la alta rotación de esta prenda. Estos resultados son un indicio más sobre la factibilidad de lanzar una nueva marca al mercado.

9. ¿Cuánto suele gastar en promedio al comprar un jean?

Menos de $20	9%
Entre $20 y $30	20%
Entre $30 y $40	24%
Entre $40 y $50	23%
Entre $50 y $60	17%
Más de $60	7%
Total	100%

Conclusiones: un mayor porcentaje de encuestados afirma gastar en un jean un promedio entre $30 a $40, aunque los porcentajes que afirman gastar entre $ 20y $30, y $40 y $50, se muestran cercanos; lo que da a entender que el precio que se suele pagar por un jean es variado. Se tomará en cuenta esta información al momento de determinar el precio del producto.

10. ¿Estaría dispuesta a probar una nueva marca de jeans?

Sí	87%
No	9%
No sabe / no opina	4%
Total	100%

Conclusiones: un 87% afirma que estaría dispuesto a probar una nueva marca de jeans, lo que es un indicio más sobre la factibilidad de lanzar una nueva marca al mercado.

CONCLUSIONES GENERALES

Como conclusiones generales de la encuesta, ésta nos permitió conocer las preferencias y gustos de los consumidores que conforman el público objetivo y, de ese modo, ayudarnos a poder diseñar un producto de acuerdo a dichas preferencias y gustos, es decir, un producto que satisfaga dichas preferencias y gustos.

Asimismo, nos permitió determinar la factibilidad del hecho de lanzar una nueva marca de jeans al mercado, debido principalmente a la conclusión que se obtuvo de que las mujeres que conforman el público objetivo, al momento de adquirir una prenda de jean, se fijan más en los modelos, y en lo bien que le pueda quedar la prenda, antes que fijarse en el hecho de que sea una marca conocida.

Y, finalmente, nos ayudó a determinar nuestro pronóstico de ventas, al conocer cuántas personas usan la prenda del jean, cuántas estarían dispuestas a probar una nueva marca, cuánto estarían dispuestas a pagar por un jean, y con qué frecuencia adquieren la prenda.

F. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

También se llama **Análisis de la Oferta,** debo conocer mi Competencia para averiguar si estoy mejor, igual o peor que ellos. Para ello utilizaré un cuadro comparando mi empresa en distintos factores como Número de clientes, localización, tipo de tecnología, Proveedores, etc, para saber qué ***Corregir, Mejorar o Mantener*** frente a mis mejores competidores.

Mi competencia la conforma todas aquellos personas o empresas que: Ofrecen productos o servicios iguales a los míos o que pueden reemplazarlos, porque satisfacen las mismas necesidades. **Por Ejemplo**: Productos como el azúcar, la miel y la panela; son competencia, satisfacen lo mismo: endulzar los alimentos.

En este punto identificamos los 4 o 5 principales competidores actuales y potenciales, la participación de ellos en el mercado, así como los precios de sus productos; análisis DOFA de las empresas más fuertes; Relación de agremiaciones existentes; Análisis del costo de mi producto/servicio frente a la competencia y Análisis de productos sustitutos.

- **Los Principales Competidores Son:**

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CIUDAD
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

• **Proveedores:** Mencione el nombre y dirección de los principales proveedores de la competencia._____
_____
_____

• **Satisfacción de los clientes:** Identifique cual es el nivel de satisfacción de los clientes de su competencia, están a gusto, los atienden bien, les solucionan sus quejas, son rápidos, etc.

_____
_____
_____

• **Nivel de tecnología usada:** Indique las condiciones de los equipos, herramientas, instalaciones, insumos, productos o servicios utilizados u ofrecidos por la competencia.

_____
_____

• **Número de empleados:** Mencione cuántos empleados posee la competencia y cuál es su nivel de cargos, experiencia o escolaridad que tiene cada uno.

_____
_____
_____
_____

• **Fortalezas y Debilidades:** Detecte las principales fortalezas y debilidades de la competencia.

Fortalezas:_____
_____
_____
_____
_____

Debilidades:_____
_____
_____

2.2 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

Es la mezcla de mercados dada por Producto, Distribución, Precio, Promoción, Comunicación y Servicio.

1. CONCEPTO DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

Primero que todo vale la pena aclarar, que al hablar de **EL PRODUCTO** hacemos referencia a **BIENES** y **SERVICIOS.**

- **LOS BIENES:** Son los ***Productos Tangibles*** o palpables a través de los sentidos, el gusto, oído, el tacto, el olfato y la vista, como las prendas de vestir, el televisor, las joyas, un automóvil, la música, la comida, etc.

- **LOS SERVICIOS:** Son los ***Productos Intangibles,*** es decir aquellos que no se pueden tocar, oler, gustar, oír o ver, pero que si puede calificarse una vez se utiliza, ejemplo: la educación, un hotel, un hospital, una clínica, el transporte, un gimnasio, un restaurante, etc.; en otras palabras empresas que le brindan la oportunidad de disfrutar cómodamente.

En este punto se definen aspectos fundamentales sobre el producto, sus principales características, qué es y para qué sirve. Hagámonos las siguientes preguntas como:

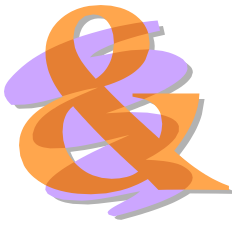
- Cómo se usa el producto?
- Tiene otros usos?
- Es un producto necesario o depende del gusto del cliente?

1. **NOMBRE DEL PRODUCTO O DE LOS PRODUCTOS:** Es darle una identificación al producto para diferenciarlo de los demás del mercado, ya sea con una **MARCA** y con su respectivo **LOGOTIPO** y **SLOGAN.**

- **La Marca:** Nombre comercial que le doy a mi producto para diferenciarlo de sus similares. Debe tener logotipo, ser corta, fácil de leer y pronunciar, así se reconoce y recuerda más. Debe ser registrada ante la superintendencia de industria y comercio para evitar que sea utilizada por personas inescrupulosas o por “piratas”.

ALGO QUE DEBO PERSEGUIR CON LA MARCA ES LA SUPERVIVENCIA EN EL TIEMPO, CREANDO UNA IMAGEN DE FÁCIL RECORDACIÓN.





- **Logotipo:** Es un símbolo utilizado para posicionar una marca en el mercado, muchas veces se utiliza solo o en combinación con la marca, por ejemplo:

SENA

COCA - COLA

- **Slogan:** Es una frase que se utiliza para causar un impacto en la mente del consumidor, por ejemplo: La chispa de la vida (Coca – Cola), Sostiene lo que promete (Leonisa), La vía más amable (Aires), por el respeto (Aces), Es Sony, etc.

2. **CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.** En este componente se describen las principales características de su producto, como por ejemplo: Color, textura, diseño, olor, peso. etc. Es clave presentar una fotografía del producto cuando se trata de un bien, describiendo sus características más importantes.

   Cuando se trata de un Servicio, también se puede definir sus características, por ejemplo: Horario de atención, servicio a domicilio, forma de pago, aspectos complementarios, etc.

3. **USOS DEL PRODUCTO.** Se listan los principales usos que se le pueden dar al producto. En el caso del pan podemos decir que tiene entre otros, los siguientes:

   - Como componente del desayuno diario.
   - Acompañante en comidas especiales
   - Apanados
   - Sopas, etc.

El conocer que otros usos se le puede dar al producto, puede dar brindarle al emprendedor, mayor seguridad de éxito de su idea empresarial o tener la posibilidad de estar ***INNOVANDO*** permanentemente su producto.

Un caso muy conocido es el de MAIZENA, inicialmente se usó para hacer coladas para bebes, hasta que en una Investigación de Mercados, la empresa se dio cuenta que las amas de casa le daban muchos otros usos como: hacer buñuelos, natilla, tortas, ponqués, de remedio, etc.; esto hizo que la empresa reorientara su producto, le diera otras presentaciones, otros nombres y pudiera volver a posicionarse en el mercado cuando ya estaba a punto de cerrar sus operaciones.

"El secreto para mantenerse en el mercado es INNOVACIÓN"

4. **El Empaque.** Es el vestido del producto, lo protege, identifica e impulsa la compra; definir el empaque de sus productos es una tarea muy importante para la empresa porque allí se deja ver la imagen de la empresa a los ojos de los clientes presentes y futuros; se distinguen tres tipos de empaques:

   - **El envoltorio:** Recubre el artículo que llegará al Cliente, requiere un diseño acorde con el objetivo de la empresa: distinción, funcionalidad y sencillez.
   - **El envase:** Contiene varias unidades del producto con su correspondiente envoltorio; en las promociones, el envase sustituye el envoltorio unitario.
   - **El embalaje:** Agrupa varios envases.

5. **MATERIAS PRIMAS O INSUMOS REQUERIDOS.** Haga una relación de las materias primas o insumos requeridos para la elaboración del producto, ya sea un bien o para la prestación de un servicio, definiendo la cantidad y el valor para cada uno de ellos.

6. **SUSTITUTOS O PRODUCTOS SIMILARES.** Se enumeran aquellos productos que pueden llegar a reemplazar a mi producto porque satisfacen las mismas necesidades. Esto es lo que se conoce como la ***Competencia Indirecta***, ya que busca satisfacer las mismas necesidades que satisface mi producto y debo estar muy atento a ellos pues pueden sacarme del mercado y acabar con mi empresa.

Por ejemplo: En el caso del pan tenemos que puede ser reemplazado por la arepa, el plátano frito, bizcochos, etc. Si se trata de una empresa de servicios de entretenimiento como un Cine, éste puede ser reemplazado por una discoteca, un restaurante o un bar.

7. **SUBPRODUCTOS O COMPLEMENTARIOS.** Se indican las posibilidades que tenemos de obtener a partir de nuestro producto, nuevos productos, aprovechando todos los residuos, desperdicios o componentes que sobran o no se utilizan en el proceso y que pueden servir para obtener ingresos adicionales para la empresa.

Por ejemplo: En los molinos arroceros se aprovechan la harina, la cascarilla; en las tipografías el papel que sobra es utilizado para hacer tacos de notas o como papel de reciclaje. En la panadería el pan que se pone duro se utiliza para elaborar “borrachos”.

En una empresa de servicios podemos hablar de los servicios complementarios que se pueden ir agregando al producto original, como en una Serviteca, el servicio de lavado, de grúa, de trámites para el vehículo, etc.

8. **VENTAJAS Y DESVENTAJAS.** Se debe hacer un listado de los aspectos positivos que favorecen al producto, así como de las principales factores que son negativos o en determinado momento puedan afectar su desarrollo o venta.

Por ejemplo: Un producto perecedero como las frutas tiene muchas ventajas como su aceptación, su valor nutritivo, su sabor, etc.; pero tiene serias desventajas por su pronta descomposición, la forma de transportarse, el tipo de conservación, etc.

VENTAJAS (Aspectos Positivos)	**DESVENTAJAS** (Aspectos negativos)
♦ ♦ ♦ ♦	♦ ♦ ♦ ♦

2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

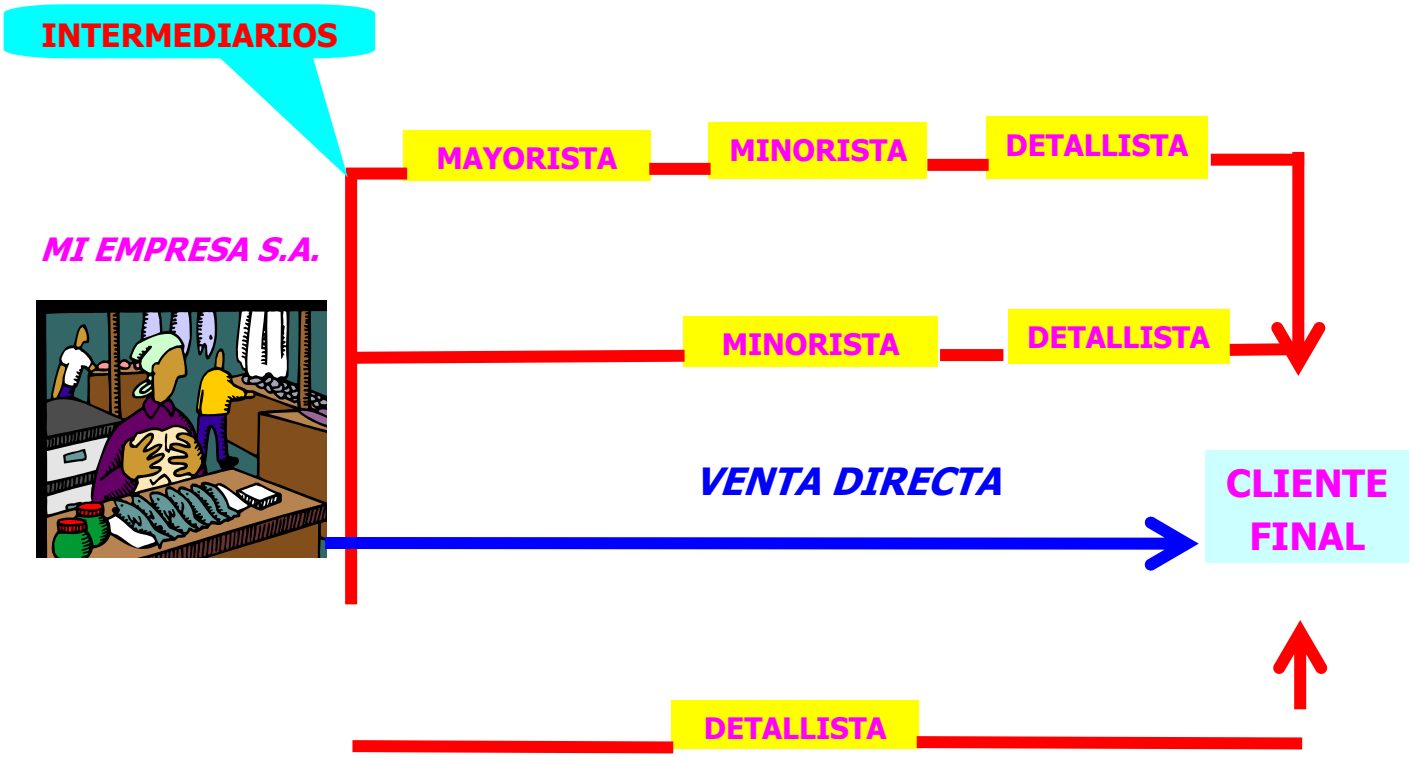
CANALES DE DISTRIBUCIÓN: Un canal de distribución es la ruta o camino que sigue un producto al ser transferida su propiedad, directa o indirectamente, desde su fabricante hasta el consumidor o cliente final, por el conducto de intermediarios.

Para definir cual va a utilizar se debe tener en cuenta los objetivos del proyecto:

- Qué cobertura del mercado pretendo abarcar.
- Qué control quiero tener para que mi producto llegue al cliente en óptimas condiciones.
- Qué costos estoy dispuesto a pagar por la comercialización de mi producto.
- Qué medios de transporte se utilizarán.
- Qué tiempo demora el transporte.
- Necesito bodegaje.

➢ ***TIPOS DE CANAL:***

- **Venta Directa:** Es la que realizo personalmente como empresario o a través de mis vendedores en mis locales o puntos de venta en el centro comercial; puerta a puerta, a domicilio o por Internet.
- **Venta con Intermediarios:** Es la venta en donde uso uno o más distribuidores entre mi empresa y el Cliente final.



- **FORMAS DE DISTRIBUCIÓN:**
  a. Intensiva: Es la que se realiza con muchos distribuidores.
  b. Exclusiva: Se le da la representación a un solo distribuidor.

  c. Selectiva: Es la que utiliza pocos distribuidores.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION	MARQUE X
VENTA AL DETAL	
TIENDA A TIENDA	
VENTA POR MAYOR	
MARCAS PROPIAS PARA HIPERMERCADOS	
PEDIDOS POR TELEFONO	
PUNTOS DE VENTA PROPIOS	
RED DE DISTRIBUCION PROPIA	
A DOMICILIO	
PEDIDOS POR INTERNET	
OTROS:	

(Explique la estrategia escogida)

3. ESTRATEGIAS DE PROMOCION

Lo que busca es Informar, persuadir y recordar. Puede haber promoción para los distribuidores, clientes, por precio, por producto, con productos adicionales o complementarios.

Indique si hará Promoción dirigida a clientes y distribuidores (descuentos por volúmenes o por pronto pago), por precio, por producto, con productos adicionales o complementarios, manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión.

ESTRATEGIAS DE PROMOCION	MARQUE X
PAGUE DOS Y LLEVE 3	
PRODUCTO GRATIS ADICIONAL	
PUERTA A PUERTA	
ENTREGA DE MUESTRAS	
OBSEQUIO CON EL PRODUCTO	
PAGINAS AMARILLAS	
OTROS	

4. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Podemos entenderlo como todas aquellas actividades por medio de las cuales, mensajes visuales, audiovisuales u orales son enviados a cierto público con el propósito de informarlo y motivarlo a comprar productos o a actuar o inclinarse favorablemente hacia ideas, personas o instituciones; estos pueden ser volantes, perifoneo, vallas, cuñas radiales, tarjetas personales, etc.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	MARQUE X
RADIO	
PRENSA	
TELEVISION	
PAGINA INTERNET	
PAGINAS AMARILLAS	
TELEVISION POR CABLE	
TELEFONICA	
PORTAFOLIO DE SERVICIOS O PRODUCTOS	
RECOMENDACIÓN CLIENTE A CLIENTE	
PUERTA A PUERTA	
OTRA	

TARJETAS PERSONALES





VOLANTES FOLLETOS





5. ESTRATEGIAS DE PRECIOS

El precio dependerá de factores como el sector hacia el cual irá dirigido el producto, las necesidades del cliente, precios de la competencia, leyes, la oferta y demanda, pero en últimas el más importante es el relativo a los costos de producción.

Dependiendo de la clase de producto o servicio y teniendo en cuenta la estructura de mercado, se pueden identificar algunas modalidades empleadas para la fijación de los precios:

Los precios Determinados por la Estructura de Costos de la Empresa
El pago de los factores de producción tierra, trabajo, capital y capacidad empresarial es un punto cierto para estimar el precio de los bienes o servicios; queda claro que si la contabilización de los costos es el criterio básico de decisión para identificar precios, es preciso tener en cuenta los costos explícitos como los costos de oportunidad involucrados tanto en la instalación como en los distintos niveles de operación del proyecto.

Los precios Fijados teniendo en Cuenta los Observados en el Mercado
A diferencia de los precios fijados con base a los costos, este método toma en consideración la intensidad de la demanda, de modo tal que si la demanda es alta se fija un precio alto, y cuando ésta se manifiesta débil los precios estarán a niveles bajos.

PRECIO DE VENTA. Es el Valor que está dispuesto a pagar el Cliente por un producto que le satisfaga su necesidad y, a la vez, permita ganancias razonables para la empresa. Para fijar la lista de precios de mis productos debo tener en cuenta los siguientes criterios:

- **Los costos:** Asigno los precios a mis productos añadiendo un margen preestablecido de ganancia a su costo unitario. Este margen puede ser fijo o variar según las diversas líneas de productos, pero debe ser suficiente para cubrir los gastos generales, los costos totales y proporcionar una razonable ganancia en función de la inversión realizada.

- **Los Ingresos de mis Clientes:** Buscaré vender productos que estén al alcance del bolsillo de mi clientela.



- **Los precios de la Competencia:** Ofrezco precios iguales o mejores que mi Competencia, sin poner en peligro las ganancias de mi empresa.

- **La Demanda y la Oferta:** En ocasiones o temporadas especiales los precios suben o bajan dependiendo de la cantidad de productos para vender y la demanda de ellos, según el comportamiento del mercado.

- **Precios Reglamentados:** Existen ciertos productos con precios regulados por el estado quien los acuerda con productores y proveedores o los impone.

¡ Mi GOOD WILL !

- **El Prestigio del producto:** Puedo fijar mis precios de acuerdo al buen prestigio o posicionamiento de mis productos en el mercado. Los Clientes prefieren comprar mi producto que es un poco más costoso que el de la competencia, porque obtienen otros beneficios como: calidad, durabilidad, status o vanidad.

¡¡¡ Debo aprender a establecer Precios Justos y Competitivos !!!

Precio justo es el que es bueno y conveniente tanto para el que compra como para el que vende.

Precios competitivos significa iguales o mejores que los de la competencia.

ESTRUCTURA PRECIO DE VENTA

En Una Empresa Industrial	En Una Empresa Distribuidora	En Una Empresa de Servicios
Utilidad Mas **Gastos Operacionales** Administrativos Financieros De Ventas Mas **Costos de Producción** Mano de obra directa Materia prima directa Otros costos de fabricación	**Utilidad** Mas **Gastos Operacionales** Administrativos Financieros De Ventas Mas **Costos de Ventas** Valor de compra de las mercancias adquiridas para la venta	**Utilidad** Mas **Gastos Operacionales** Administrativos Financieros De Ventas Mas **Costos por presentación de servicios** Valor de compra de insumos y servicios principales

---

6. ESTRATEGIAS DE SERVICIOS

Los dos activos más importantes de una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado.

Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa.

Las siguientes estrategias le permitirán a tu empresa brindar un mejor servicio:

- ✓ Escucha a tu cliente atenta y cordialmente: Cuando el cliente se siente escuchado, se siente valorado e importante
- ✓ Reduce los vacíos de información: Dentro de la diversidad de problemas que surgen en la relación con el cliente, uno de los más frecuentes es la ausencia de calidad en la información que se le brinda.
- ✓ Evita la preocupación de tu cliente: Solo podrás eliminar la preocupación de tu cliente cuando le brindes el total de la información que requiere, cuando se le dan a conocer las políticas y procedimientos relacionados con él y cuando se mantiene en todo momento una intachable conducta comercial.

- ✓ Desmonta los mecanismos distractores y agiliza el servicio: La empresa debe agilizar su atención al cliente porque, aunque la amabilidad es importante y una sala de espera con televisor es agradable, lo que el cliente siempre desea es ser atendido rápidamente.

- ✓ Promete menos y da más: Es de gran importancia armonizar la oferta del servicio con lo que el cliente realmente recibe. Recuerda: un cliente que se siente engañado se pierde para siempre.

- ✓ Deja que el cliente regrese de modo voluntario: Aunque la postventa es muy importante no es bueno que el cliente se sienta asediado o presionado

- ✓ Mira a tus empleados como socios y hazlos sentir parte fundamental de tu empresa: Cuando el empleado se siente valorado desarrolla una capacidad de colaboración que redunda siempre en el éxito de tu empresa.

- ✓ Verifica las estrategias de la competencia: Si tu empresa todavía no es líder, busca un modelo para seguirlo y superarlo.

7. ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO

Las estrategias de aprovisionamiento deben estar basadas en la evaluación de los requerimientos y en las condiciones del mercado.

Dependerán de los niveles de costos de los compradores y de los riesgos de aprovisionamiento involucrados.

También es necesario considerar temas como la cantidad y clase de proveedores a emplear, el tipo de relación a establecer con éstos y los contratos a suscribir.

8. PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADEO

La mezcla de mercadeo es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan de una forma tal que permitan lograr un determinado resultado en el mercado meta, como por ejemplo, influir positivamente en la demanda, generar ventas, etc.

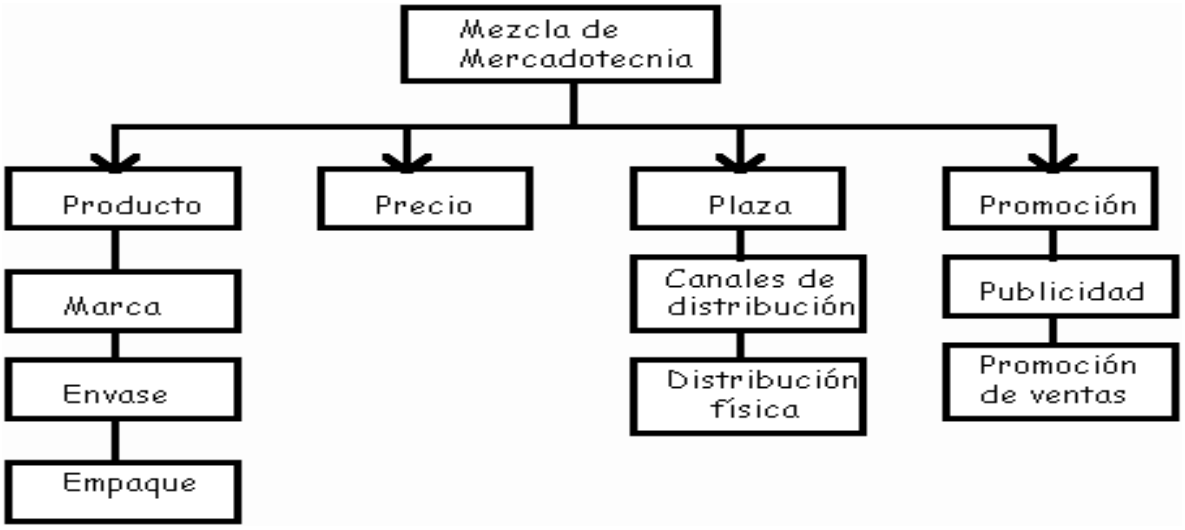
Dentro de sus herramientas o variables se encuentran las 4 P´s, que respaldarán y permitirán el posicionamiento de su producto

Producto: Es lo que ofrecerá al mercado, puede ser un producto tangible o intangible como los servicios.

Plaza*:* También conocida como Posición, Provisión o Distribución, se refiere a las medidas que se debe tomar para que el mercado meta pueda acceder al producto o servicio que se comercializa.

Precio: Expresado en términos monetarios, incluye todos los costos, su margen de utilidad y los cargos que se hacen por la entrega, garantía y otros. Cabe señalar que el precio es la única herramienta de la mezcla de mercadotecnia que genera *ingresos*, el resto de las herramientas demanda egresos.

Promoción: Son todas las actividades de comunicación que tienen la finalidad de informar, persuadir y recordar al mercado meta los beneficios y la disponibilidad del producto o servicio.



Cuantifique y justifique los costos en que se incurre en las estrategias de mercadeo antes relacionadas (Producto, Precio, Plaza, Promoción). Indique los valores que pagara por distribución, promoción y demás gastos de la mezcla de mercadeo. Valores en pesos. Indique si cancelara porcentaje por comisión en ventas.

_____

MEZCLA DE MERCADEO EN PESOS $	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ELAB. PORTAFOLIOS CATALOGOS Y PLEGABLES					
GASTOS DE INVESTIGACION DE MERCADOS					
CAPACITACION DE VENDEDORES					
GASTOS DE DISTRIBUCION					
ARRIENDOS PUNTOS DE VENTA					
GASTOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD					
CONSULTORIAS DE MERCADEO, PUBL, RATINGS, DES. PROD					
GASTOS DE COMUNICACIÓN, PAG. AMARILLAS Y FERIAS					
GASTOS DE SERVICIO Y GARANTIA					
TOTAL MEZCLA DE MERCADEO					

2.3 PROYECCIONES DE VENTAS (Plan de Ventas):

A. PROYECCIÓN DE VENTAS Y POLÍTICA DE CARTERA Defina cantidades de ventas por periodo (mensual, trimestral, o semestralmente), para el primer año y los totales por año, para el periodo **n** de evaluación del negocio. Basado en la Investigación de Mercados, las ventas proyectadas mensuales y anuales para el proyecto son las siguientes:

_____
_____
_____
_____

Realizar el siguiente cuadro por cada producto:

PROYECCION DE VENTAS UNIDADES MENSUAL POR PRODUCTO					
ADICIONAR PRODUCTO: _____			IVA	%	RETEFUENTE
MESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
TOTAL					
PRECIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO UNITARIO					

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico permite hacerse una idea clara de dónde se debe ubicar el proyecto, cuál es la cantidad de bienes o servicios a producir, cuáles son los procesos que se requieren para hacerlo, y cuáles los equipos, instalaciones y mano de obra necesarios.
En otras palabras, define la factibilidad técnica que comprende: La verificación de la selección de un tamaño de mercado acorde con la cuantía de la demanda a satisfacer y que sea financiable por los inversionistas, la posibilidad de tener una localización, de contar con una mano de obra idónea para la ejecución de las actividades productivas y de gestión necesarias.

A. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO Ó SERVICIO: Describa las características técnicas del producto (B/S) a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.

Realizar el siguiente cuadro por cada producto:

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO			
EMPRESA : _____		PRODUCTO : _____	
CARACTERISTICAS		UNIDAD PRODUCTO	
REFERENCIA		INSUMOS PRINCIPALES	U. MEDIDA
MEDIDA			
SABOR			
COLOR			
CAPACIDAD		TEMPER. MAXIMA Y MIN.	
PESO		ESPECIFIC. ELECTRICAS	
PRESENTACION		SERVICIO POR INTERNET	
EMPAQUE		TIEMPO GARANTIA Y POST VENTAS	
USOS O FUNCION		ENTREGA	
DISEÑO		ACCESORIOS ADICION.	
REQUERIM. TECNICOS		CATALOGO O GUIA USO	
ELEM. DIFERENCIADOR		NORMAS TECNICAS	
SERVICIO A DOMICILIO		OTROS	

B. ESTADO DE DESARROLLO: Describa el estado del arte del Producto o el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar. Establezca si el producto ya esta diseñado, validado o listo para la venta.

_____
_____

ESTADO DE DESARROLLO DEL PRODUCTO	MARQUE X
INVESTIGACIONES PRELIMINARES	
DESARROLLO DE PROTOTIPO	
VALIDACION DE PROTOTIPO	
PRODUCTO EN EL MERCADO	
PRODUCTO CON ADECUACION TECNOLOGICA	
PRODUCTO CON INNOVACION TECNOLOGICA	

C. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO: Es el proceso técnico que se utilizará en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de la transformación de materia prima e insumos. Comprende el conjunto de operaciones a realizar por parte del personal y la maquinaria para la elaboración del producto final. Su descripción es la narración escrita del orden de las operaciones requeridas.

Relacione y describa en forma secuencial cada una de las actividades y procedimientos que forman parte del flujo del proceso de producción de su producto (B/S). En caso de subcontratación describir el proceso que es responsabilidad de la empresa. Registre los procesos fundamentales de gestión y de apoyo de la empresa, así como el procedimiento operativo de la empresa.

ESTADO INICIAL	+	PROCESO TRANSFORMADOR	=	PRODUCTO FINAL

DIAGRAMA DE PROCESO: Es un diagrama que me permite visualizar cada una de las actividades que realizo para poder fabricar un producto o prestar un servicio, teniendo en cuenta algunos factores como el tiempo que me demora en cada actividad, la clasificación de estas (Si es una operación, transporte, inspección, demora, almacenaje).

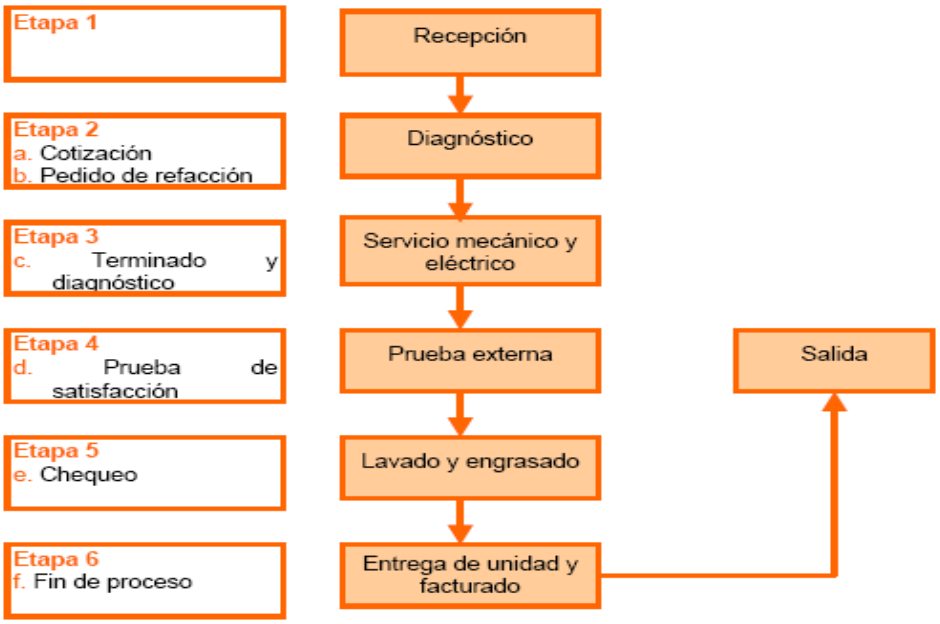
ACTIVIDAD	SIMBOLO	RESULTADO PREDOMINANTE
Operación		Se produce o se realiza algo.
Transporte		Se cambia de lugar o se mueve un objeto.
Inspección		Se verifica la calidad o la cantidad del producto.
Demora		Se interfiere o se retrasa el paso siguiente
almacenaje		Se guarda o se protege el producto o los materiales.

Realizar el siguiente cuadro por cada producto

Hoja No. _____

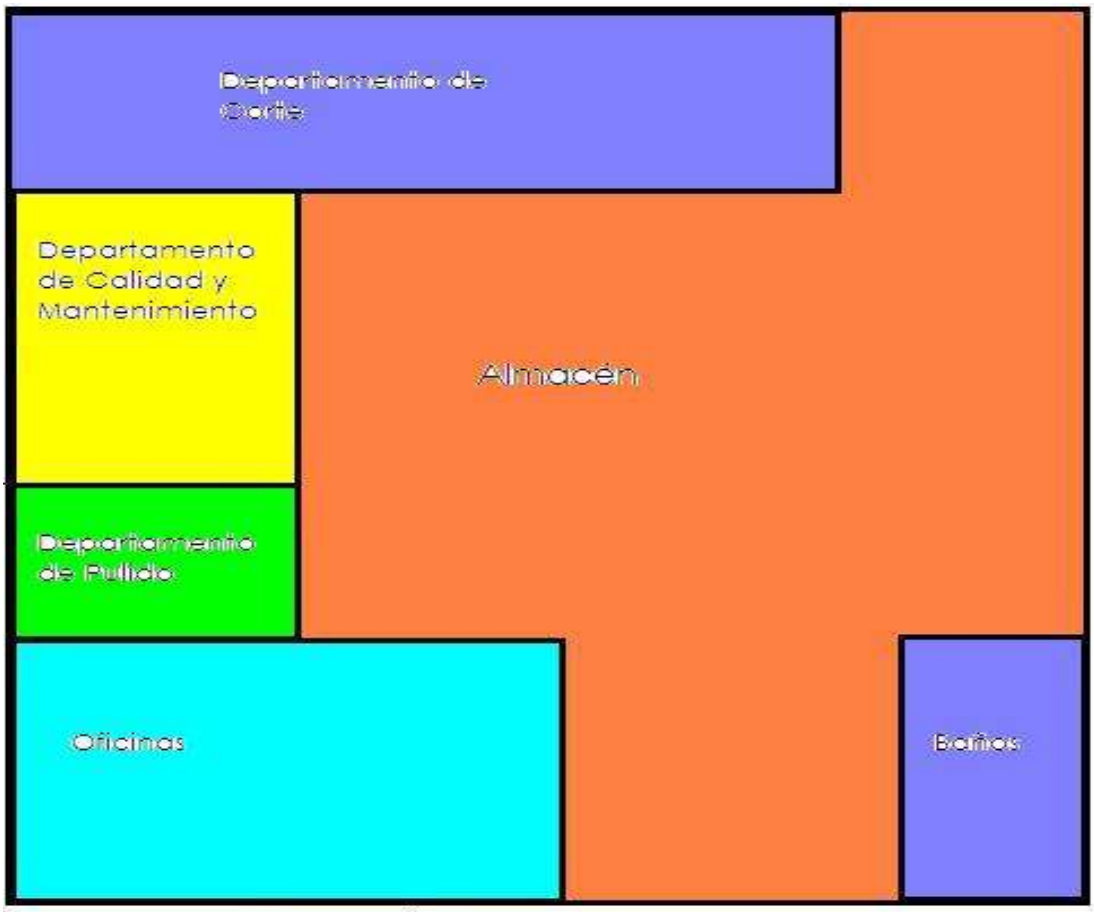
Entidad _____ Dependencia _____ Lugar _____ Fecha _____ Procedimiento _____ Preparado por: _____	**R E S U M E N**									
	SÍMBOLO						Actual	Propuesto	DIF	
	No. Operaciones									
	No. Transportes									
	No. Demoras									
	No. Almacenajes									
	No. Inspecciones									
	No. Total Pasos									
	Tiempo									
	Distancia									
Paso No.	**ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO**	Operación	Transporte	Demora	Almacenar	Inspección	Distancia (metros)	Tiempo	Acción a Tomar: Qué, Cuándo, Porqué, Quién, Cómo	
		○	⇨	D	△	□				

Ejemplo de un diagrama de proceso para la prestación de un servicio automotriz:

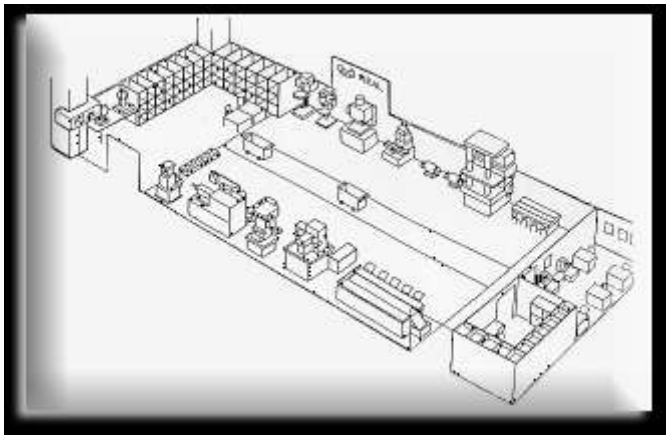


D. DISTRIBUCION EN PLANTA

La distribución de planta es aquella donde esta ordenado todos las áreas especificas de un planta ya sea industrial o de otro giro por lo que es importante reconocer que la distribución de planta orienta al ahorro de recursos, esfuerzos y otras demandas ya que esta tiene distribuido todas sus áreas.



DISTRIBUCIÓN DE PLANTA



4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Este componente se propone aportar los elementos de juicio necesarios para decidir qué tipo de organización legal, si es que se requiere, se debe constituir y cuál debe ser su estructura organizacional para la implementación y operación del proyecto.

4.1 TIPO DE EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

PROCESO PARA CREAR EMPRESA

1. CONSULTA

Tipo de empresa

Conozca las características y responsabilidades que implica cada uno de los tipos de empresa, dependiendo de si se trata de PERSONA NATURAL o PERSONA JURIDICA

Persona Natural

En esta clasificación no existen opciones de empresa. Para un emprendedor es la opción ideal, ya que no tendrá que desplegar estructuras jurídicas ni de administración complejas y responderá con su patrimonio ante cualquier acción realizada.

Persona Jurídica

Para esta clasificación existen siete tipos de empresa clasificadas como sociedades, éstas son:

- Sociedad por Acciones Simplificada
- Sociedad Limitada
- Empresa Unipersonal
- Sociedad Anónima
- Sociedad Colectiva
- Sociedad Comandita Simple
- Sociedad Comandita por Acciones
- Empresa Asociativa de Trabajo

Sociedad por Acciones Simplificada

Se constituye mediante documento privado ante Cámara de Comercio o Escritura Pública ante Notario con uno o más accionistas quienes responden hasta por el monto del capital que han suministrado a la sociedad. Se debe definir en el documento privado de constitución el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el

capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse. La estructura orgánica de la sociedad, su administración y el funcionamiento de sus órganos pueden ser determinados libremente por los accionistas, quienes solamente se encuentran obligados a designar un representante legal de la compañía. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S..

Sociedad Limitada

Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos según el Código de Comercio artículos 354, 355 y 357, se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios. Los socios deben definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y podrán delegar la representación legal y administración en un gerente, quien se guiará por las funciones establecidas en los estatutos. El capital se representa en cuotas de igual valor que para su cesión, se pueden vender o transferir en las condiciones previstas en la ley o en los respectivos estatutos. Cualquiera que sea el nombre de la sociedad deberá estar seguido de la palabra "Limitada" o su abreviatura "Ltda" que de no aclararse en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente.

Empresa Unipersonal

Es el individuo, una y solo una persona que se constituye como empresario mediante escritura o documento privado ante Cámara de Comercio o ante notario con el debido reconocimiento de firma y contenido del documento. Basta con el Registro Mercantil para que sea una persona jurídica, quien responderá limitadamente con los activos, cuotas de igual valor nominal, descritos en el documento constitutivo. Corresponde al constituyente, administrar la empresa o delegar a un tercero, caso en el cual, el empresario inicial no podrá realizar actos ni contratos a nombre de la empresa unipersonal. Esta podrá tener razón social seguida de la frase "Empresa Unipersonal" o su abreviatura "E.U" so pena de que el empresario responda ilimitadamente con su patrimonio.

Sociedad Anónima

Se constituye mediante escritura pública entre mínimo cinco accionistas quienes responden hasta por el monto o aporte de capital respectivo que han suministrado para la sociedad. Se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y que lo hayan expresado en su documento de fundación o estatutos. La administración de ésta sociedad se desarrolla con la asamblea general de accionistas quienes definen el revisor fiscal y la junta directiva, quien a su vez define al gerente, quien es la persona que asume la representación legal de la sociedad. El capital se representa en acciones de igual valor que son títulos negociables, todo ello es el capital autorizado y se debe aclarar cuánto de esto es capital suscrito y cuánto capital pagado. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las palabras "Sociedad Anónima" o su abreviatura

"S.A."

Sociedad Colectiva

Se constituye mediante escritura pública entre dos o más socios quienes responden solidaria, ilimitada y subsidiariamente por todas las operaciones sociales. Cuando se constituye este tipo de sociedad, se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa, el que deseen sus socios, quienes a su vez podrán delegar la administración de la sociedad en otras personas extrañas, pero perdiendo así la posibilidad de diligenciar o gestionar negocios. Cada socio deberá entregar sus aportes en capital, especie o con trabajo, definiendo de ésta manera el capital social de la empresa, el cual no tiene ni un mínimo ni un máximo según la ley comercial. Es importante saber que la razón social de estas sociedades se forma con el nombre completo o solo apellido de uno de los socios, seguido de la palabra "y compañía", "hermanos" o "e hijos". Esto quiere decir que no podrá ir un nombre de un extraño en la razón social.

Sociedad Comandita Simple

Se constituye mediante escritura pública entre uno o más socios gestores y uno o más socios comanditarios o capitalistas. Los socios gestores responden solidaria, ilimitada y directamente por las operaciones y los socios capitalistas o comanditarios solo responden por sus respectivos aportes. Cuando se constituye éste tipo de sociedad, se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa. Solo los socios gestores podrán administrar la sociedad o delegar esta administración en terceros, cosa que no podrán hacer los socios capitalistas. Los socios capitalistas o comanditarios aportan capital mientras los gestores aportan la administración de los capitales y el desarrollo de los negocios. Se debe tener claridad en la razón social de estas sociedades, la cual se forma exclusivamente con el nombre completo o solo apellido de uno o más socios colectivos comanditarios o gestores; seguido de la palabra "y compañía" o su abreviatura "& Cia" y seguido de la abreviación "S. en C".

Sociedad Comandita por Acciones

Se constituye mediante escritura pública entre uno o más socios gestores y por lo menos 5 socios capitalistas o comanditarios. Los socios gestores responden solidaria, ilimitada y directamente por las operaciones y los socios capitalistas solo responden por sus respectivos aportes. Cuando se constituye éste tipo de sociedad, se debe definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa, solo los socios gestores podrán administrar la sociedad o delegar esta administración en terceros, cosa que no podrán hacer los socios capitalistas. El capital se representa en acciones de igual valor, que son títulos negociables aportados por los capitalistas e inclusive por los socios gestores, quienes separan su aporte de industria el cual no forma parte del capital. Se debe tener claridad en la razón social de estas sociedades, la cual se forma exclusivamente con el nombre completo o solo apellido de uno o más socios colectivos, seguido de la palabra "y compañía" o su abreviatura "& Cia" seguido en todo caso por las palabras "Sociedad en

Comandita por Acciones" o su abreviatura "SCA".

Empresa Asociativa de Trabajo

Se constituye mediante escritura, acta de constitución o estatuto ante notario o juez con el debido reconocimiento de firma y contenido del documento. Sus miembros serán mínimo tres y máximo diez si es para producciones de bienes, pues si es una empresa de servicios sus socios ser?n 20 máximo. Todos ellos estarán representados por su aporte laboral y adicionalmente en especie o bienes y responderán de acuerdo a la norma del Código de Comercio. Particularmente ésta empresa constituida con su persona jurídica debe registrarse ante el Ministerio de Protección Social. El tiempo de duración debe estar claramente determinado y su capital esta expresado en aportes laborales, de tecnología, propiedad industrial o intelectual debidamente registrada, en activos y dinero. Será un director ejecutivo el representante legal de este tipo de empresa y hará lo que le ordene los estatutos, creados por la junta de asociados, a su vez la razón social debe acompañarse con la denominación "Empresa Asociativa de Trabajo".

2. Diligenciamiento

Durante el diligenciamiento de su empresa, usted realizará los siguientes trámites:

- Realizar inscripción del RUT
- Elaborar documento de constitución
- Diligenciar formulario de Registro Único Empresarial

Instrucciones para realizar el diligenciamiento

- Una vez haya tomado la decisión de crear su empresa como Persona Natural o Jurídica debe registrarse para que pueda continuar con el proceso.
- Como usuario registrado podrá ingresar al portal con su nombre y contraseña y tener acceso a los formularios.

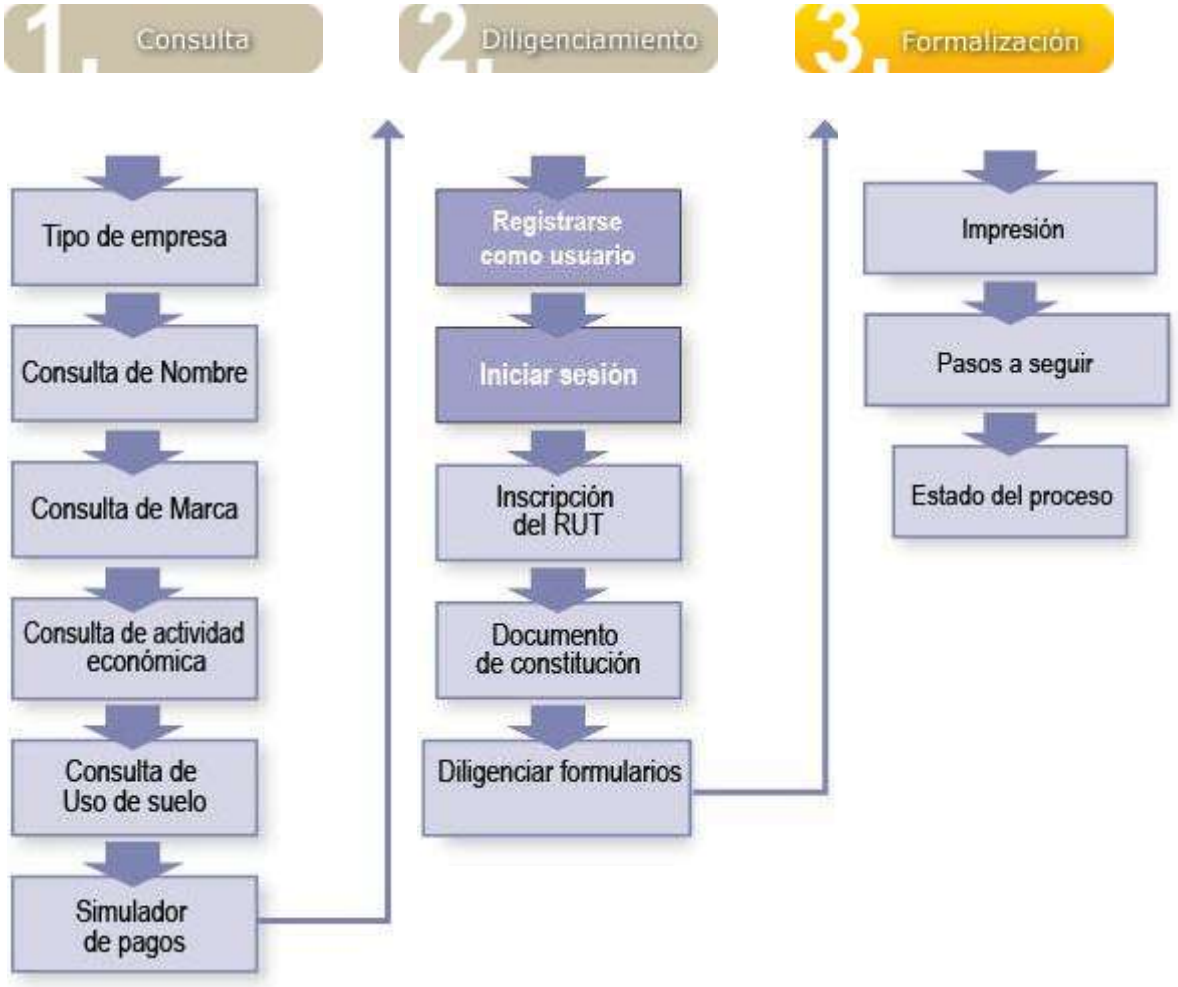
3. FORMALIZACION

Diligenciados los documentos, conozca el estado de sus procesos y diríjase a la Cámara de Comercio de la ciudad donde vaya a constituirse :

- Impresión de Formularios
- Pasos a Seguir
- Estado del Proceso

Instrucciones para realizar la formalización

- Para continuar con el proceso ud. debe ser un usuario registrado y haber completado el paso de Diligenciamiento. Si ud. aún no se ha registrado, por favor haga clic aquí.
- Completados los pasos de diligenciamiento inicie su sesión como usuario registrado y siga los pasos que se indican en cada una de las secciones.



Aspecto jurídico para legalización de la empresa:

Este componente es aplicable cuando el proyecto no está enmarcado dentro del aparato funcional de una organización ya constituida, pero hace parte de una iniciativa independiente, la cual debe avanzar paralelamente en su formulación con los demás componentes, y determinar de forma precisa, cómo piensa operar dentro del marco jurídico y qué normas debe acatar para desarrollar su misión.

Estas razones determinan el respaldo legal con el que debe contar el proyecto para desarrollar las actividades correspondientes a su implementación y operación.

Toda empresa debe legalizarse inicialmente por escritura pública cuando a ello hubiere lugar y luego registrarse en la Cámara de Comercio, donde se expide el registro mercantil, para poder legalizarse ante la DIAN (RUT) y otros permisos o licencias que debe obtener de acuerdo al tipo y características del proyecto a implementar.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

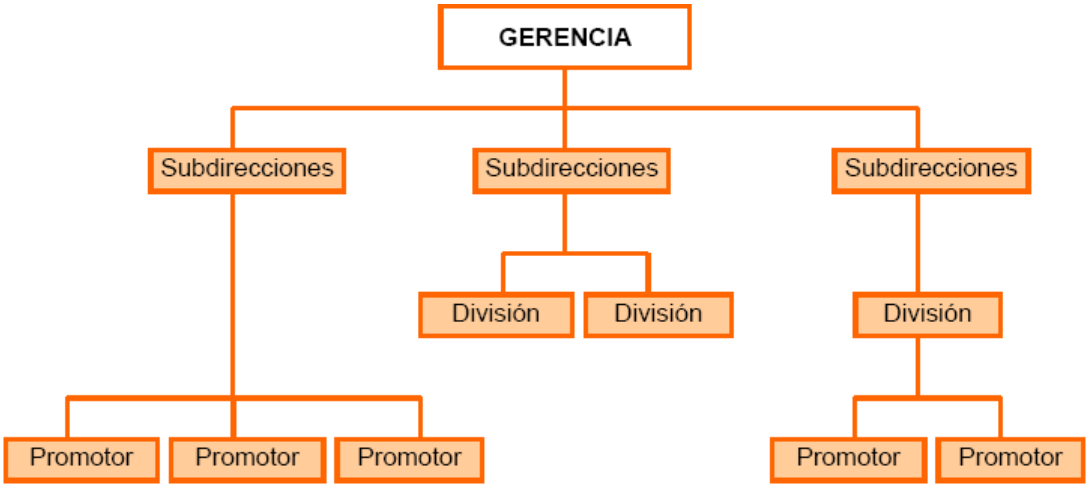
Es fundamental hacer esfuerzos para identificar el modelo administrativo al cual debe ajustarse el proyecto y amoldarse a los propósitos de la empresa. Adicionalmente la organización debe estar constituida por niveles, los cuales deben de tener objetivos claramente definidos, basados en información confiable y oportuna, y una administración eficiente de los recursos que permitan el logro de los objetivos del proyecto.

Todas las actividades que se deben ejecutar, tanto en la etapa de ejecución como de operación, deben ser coordinadas y controladas por un ente u órgano administrativo que garantice la consecución de los objetivos planeados.

Los efectos económicos de la estructura organizativa se manifiestan tanto en las inversiones como en los costos de operación del proyecto. La cuantificación de los elementos que componen estos rubros en términos monetarios y su proyección en el tiempo son los objetivos que busca el estudio organizacional.

• ORGANIGRAMA, PERFILES Y FUNCIONES DE UNA EMPRESA.

Es la representación grafica de la estructura organizacional, que en este caso, se propone para un nuevo negocio.



❖ **<u>Manual de Funciones:</u>** Determine para cada cargo, las funciones y experiencia necesaria.

AREA:	CARGO:	CODIGO:
OBJETIVO:		FECHA:
JEFE INMEDIATO:		VERSIÓN No. 01
FUNCIONES		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
-		
PERFIL Y/O EXPERIENCIA REQUERIDA		
-	-	
-	-	
-	-	

4.3 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

4.3.1 ANALISIS DOFA

La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. En otras palabras, por ejemplo la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan. El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos. Así tenemos los siguientes tipos de estrategias al cruzar el factor interno con el factor externo:

	FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
	(DE CRECIMIENTO)	(DE SUPERVIVENCIA)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRETEGIAS DA
	(DE SUPERVIVENCIA)	(DE FUGA)

Estrategias FO o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

Estrategias DO son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.

Estrategias FA son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

Las estrategias DA permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

El cruce del factor interno por el factor externo supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por si mismo. Sin embargo esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aún debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias posibilidades. Esto sugiere encontrar estrategias del tipo FD, es decir la superación de debilidades utilizando las propias fortalezas.

ANALISIS DOFA					
ANÁLISIS INTERNO		FORTALEZAS	X	DEBILIDADES	X
		Personal capacitado		Estructura financiera deficiente	
		Mi producto es nuevo en el mercado		Estructura organizacional en proceso	
		Poseemos una ventaja competitiva		Ausencia de innovación tecnológica	
		Conocimiento proceso productivo por el personal		Conocimiento parcial del mercado	
		Conocimiento del mercado		Baja participación en el mercado	
		Suficiente capital de trabajo		Desconocimiento de proveedores	
ANÁLISIS EXTERNO		Conocimiento de los proveedores		Falta de certificación en calidad norma Iso 9001	
		-		-	
		-		-	
		-		-	
OPORTUNIDADES	X	ESTRATEGIAS FO	X	ESTRATEGIAS DO	X
Mercado internacional y generación divisas		ESTABLECER PLAN EXPORTADOR		CONSOLIDAR LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES	
Reactivación económica		IMPLEMENTAR EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		SOLICITUD DE CREDITOS DE FOMENTO	
innovación tecnológica		IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD		IMPLEMENTAR DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	
Normas control contaminación y economía limpia		IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE BALANCED SCORE CARD		FORMALIZAR INDICADORES DE GESTION	
Tratado libre comercio		ELABORAR EL MANUAL DE CALIDAD		REALIZAR UNA INVESTIGACION DE MERCADO DETALLADA	
Cambios Demográficos en la población		ESTRUCTURAR UNA PAGINA WEB		INICIAR UN PROCESO DE CALIDAD	
Regularizaciones y aranceles		ESTABLECER ALIANZAS ESTRATEGICAS		-	
Crecimiento del ingreso percápita		-		-	
Confianza en el gobierno		-		-	
-		-		-	
-		-		-	
-		-		-	

AMENAZAS	X	ESTRATEGIAS FA	X	ESTRATEGIAS DA	X
Altas tasas de desempleo		GENERAR ALIANZAS ESTRATEGICAS		IMPLEMENTAR UN PLAN DE MERCADEO	
Altas tasas de interés y crédito restringido		CONOCER LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS TLC		CAPACITACION EN IMPORTACION Y EXPORTACION	
Monopolio en el sector o importaciones sin control		-		ELABORAR PROCEDIMIENTOS	
Inseguridad en la región o en el país		-		ELABORAR MANUALES DE FUNCIONES	
Inestabilidad en la tasa de cambio		-		REALIZAR ESTUDIOS DE NUEVAS INNOVACIONES	
Política fiscal, tasa de impuesto, Política Monetaria		-		CONSTRUIR LA MISION Y VISION DE LA EMPRESA	
Recesión o déficit presupuestal del gobierno		-		DEFINIR LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESA	
TLC. o subsidios otros paises		-		-	
Aranceles y altos impuestos		-		-	
-		-		-	
-		-		-	
-		-		-	

4.3.2 COSTOS ADMINISTRATIVOS:

A. GASTOS DE PERSONAL: 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.

Indique los cargos de la planta de personal de ventas y administración (no incluya los cargos de producción), año por año; en cantidad de puestos. Indique los meses al año que laboraran, el sueldo mensual básico sin prestaciones sociales. Registre el porcentaje de aumento de salarios para los años del proyecto. Registre los cargos con menos de 2 salarios mínimos para determinar el subsidio de transporte. Estime el valor de la dotación, uniformes, también la carga prestacional con parafiscales, salud, riesgos profesionales y pensiones.

❖ **¿Cuál será el personal requerido y su costo? En el siguiente cuadro, relacione los cargos del Área de Ventas en orden de jerarquía:**

NOMINA DE VENTAS				
PERSONAL (CARGOS)	MESES AÑO	DEDICACION	TIPO DE CONTRATACION	VALOR MENSUAL EMPLEADO
1.				$
2.				$
3.				$
4.				$
5.				$

B. GASTOS DE PUESTA EN MARCHA: Calcule el valor de gastos preoperativos y de puesta en marcha de la empresa, pagados en el año **0** o sea antes de iniciar operaciones o de facturar. Los más importantes son aquellos de legalización, escrituras, patentes y elaboración de prototipos.

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		
AMORTIZACION DIFERIDOS		AÑOS
ESCRITURAS Y GASTOS NOTARIALES	$	
GASTOS MONTAJE MAQUINARIA	$	
ELABORACION DE PROTOTIPOS	$	
ESTUDIOS TECNICOS	$	
PERMISOS Y LICENCIAS	$	
REGISTRO MERCANTIL	$	
REGISTROS DE MARCAS Y PATENTES	$	
OTROS DIFERIDOS – ADECUACIONES	$	
TOTAL DIFERIDOS Y PUESTA EN MARCHA	$	

C. GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN: Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como los gastos administrativos, servicios públicos, seguros, mantenimiento de equipos de oficina, arriendo de áreas administrativas y otros no aplicables a la operación ni a las ventas.

GASTOS DE ADMINISTRACION EN PESOS	AÑO 1
CONSULTORIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y DE SISTEMAS	$
ARRENDAMIENTO AREA ADMINISTRACION	$
AGUA AREA DE ADMON	$
ENERGIA AREA DE ADMON	$
TELEFONO AREA DE ADMON	$
VIGILANCIA AREA ADMON	$
ASEO AREA ADMON	$
MANTENIMIENTO EQUIPO OFICINA	$
REPARACIONES LOCATIVAS	$
TRANSPORTES Y PASAJES LOCALES	$
CORREO	$
GASTOS DE VIAJE, VIATICOS	$
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO	$
GASTOS NOTARIALES REGULARES	$

5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene por objeto determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, y los costos totales de operación del proceso productivo y el monto de los ingresos que se aspira recibir en cada uno de los períodos de vida útil.

Los datos que son registrados en los componentes del estudio financieros, son el resultado de los estudios previos de mercado, técnico y organizacional, los cuales van a ser utilizados para determinar la viabilidad económica del proyecto.

Este estudio solamente se desarrolla cuando existe un mercado potencial que el proyecto aspira cubrir, y cuando tecnológicamente ha sido determinado factible. Básicamente éste parte de la formulación de un proyecto que se inicia con el cálculo de las inversiones queridas y que están contempladas en la etapa de instalación o ejecución (período 0).

5.1 FUENTES DE FINANCIACION

Las fuentes de recursos para lleva a cabo el proyecto (Recursos propios, Creditos bancarios, Fondo emprender, etc.)

5.2 PRESUPUESTOS FINANCIEROS

Resumen la posición contable y financiera proyectada de la empresa. Este presupuesto financiero es de especial interés para la Gerencia y los accionistas, pues muestra el resultado proyectado de la empresa en su totalidad. Incluso, es de suma utilidad para entidades externas.

Este presupuesto se compone a su vez de tres estados principales:

- Estado de resultados (ganancias y pérdidas)
- Estado de flujo de efectivo
- Proyección del Balance General

A. ESTADO DE RESULTADOS

Establece el resultado a nivel de utilidades del proyecto anualmente. Informe requerido por el fondo emprender. Señala el resultado final de las operaciones, representadas en las ventas para las cuales fue necesario incurrir en costos y después se espera utilidad.

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS	$	$	$	$	$
(-) DEVOLUCION y des. VENTAS	$	$	$	$	$
INGRESOS NETOS	$	$	$	$	$
(-) SUBTOTAL MATERIA PRIMA DESPERDICIO Y MANO DE OBRA	$	$	$	$	$
(-) SUBTOTAL DEPRECIACIONES	$	$	$	$	$
(-) SUBTOTAL AGOTAMIENTOS	$	$	$	$	$
(-) COSTOS INDIRECT. FABRICAC.	$	$	$	$	$
UTILIDAD BRUTA	$	$	$	$	$
(-) SUBTOTAL GASTOS DE ADMON	$	$	$	$	$
(-)SUBTOTAL GASTOS DE VENTAS	$	$	$	$	$
(-) PROVISIONES – CARTERA	$	$	$	$	$
(-) AMORTIZACION GASTOS DIFERI	$	$	$	$	$
(-)TOTAL GASTO OPERACIONAL	$	$	$	$	$
UTILIDAD OPERACIONAL	$	$	$	$	$
TOT. GASTOS NO OPERACIONAL INTERESES Y 4 X MIL	$	$	$	$	$
REVALORIZACION DE PATRIMONIO	$	$	$	$	$
AJUSTE ACTIVOS NO MONETARIOS	$	$	$	$	$
AJUSTE DEPRECIACION ACUMULADA	$	$	$	$	$
AJUSTE AMORTIZACIONM ACUMULADA	$	$	$	$	$
AJUSTE AGOTAMIENTO ACUMULADO	$	$	$	$	$
TOTAL CORRECCION MONETARIA	$	$	$	$	$
UTILIDAD ANTES IMPUESTO	$	$	$	$	$
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS - 35%-	$	$	$	$	$
UTILIDAD NETA FINAL	$	$	$	$	$
RESERVA LEGAL	$	$	$	$	$
UTILIDAD DEL EJERCICIO	$	$	$	$	$

Balance General: Establece los derechos y obligaciones del proyecto, define los recursos y compromisos del proyecto.

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA Y BANCOS - PROVISION PAGO NOMINA	$	$	$	$	$	$
CAJA Y BANCOS EXCEDENTES P/PAGOS FUT.	-- 0 --	$	$	$	$	$
TOTAL CAJA Y BANCOS	$	$	$	$	$	$
CUENTAS POR COBRAR - NETO CON PROVISION	$	$	$	$	$	$
INVENTARIOS						
INV. MATERIA PRIMA	$	$	$	$	$	$
INV. PRODUCTOS PROCESO	$	$	$	$	$	$
INV. TERMINADOS	$	$	$	$	$	$
TOTAL INVENTARIOS	$	$	$	$	$	$
GASTOS DIFERIDOS Y PREOPERATIVOS	$	$	$	$	$	$
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	$	$	$	$	$	$
ACTIVO FIJO						
TERRENO	$	$	$	$	$	$
EDIFICIOS	$	$	$	$	$	$
PLANTA E INSTALACIONES	$	$	$	$	$	$
EQUIPO DE TRANSPORTE – VEHICULOS	$	$	$	$	$	$
EQUIPO DE OFICINA	$	$	$	$	$	$
MUEBLES Y ENSERES	$	$	$	$	$	$
MAQUINARIA Y EQUIPO	$	$	$	$	$	$
SEMOVIENTES PIE DE CRIA	$	$	$	$	$	$
MINAS Y YACIMIENTOS	$	$	$	$	$	$
CULTIVOS PERMANENTES	$	$	$	$	$	$
SUBTOTAL FIJO	$	$	$	$	$	$
DEPREC. ACUM. Y AGOTAMIENTOS	$	$	$	$	$	$
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	$	$	$	$	$	$
OTROS ACTIVOS	$	$	$	$	$	$
TOTAL ACTIVOS	$	$	$	$	$	$
PASIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVO CORRIENTE						
PROVEEDORES	$	$	$	$	$	$
IMPORRENTA POR PAGAR	$	$	$	$	$	$
IVA POR PAGAR	-- 0 --	$	$	$	$	$
RETEFUENTE POR PAGAR	-- 0 --	$	$	$	$	$
SUBTOTAL IMPUES. X PAGAR	$	$	$	$	$	$
LABORALES POR PAGAR (ces, int., vac.)13,5	$	$	$	$	$	$
PARAFISCALES Y PROVISIONES (29,52%)	$	$	$	$	$	$
SUBTOTAL ACREEDORES VARIOS	$	$	$	$	$	$
TOTAL PASIVO CORRIENTE	$	$	$	$	$	$
PASIVO LARGO PLAZO						
CREDITO FONDO EMPRENDER	$	$	$	$	$	$
OBLIGACIONES BANCARIAS Y FINANCIERAS	$	$	$	$	$	$
TOTAL PASIVO	$	$	$	$	$	$
PATRIMONIO						
CAPITAL	$	$	$	$	$	$
RESERVA LEGAL	$	$	$	$	$	$
UTILIDAD RETENIDA	$	$	$	$	$	$
UTILIDAD DEL EJERCICIO	$	$	$	$	$	$
REVALORIZACION DE PATRIMONIO	$	$	$	$	$	$
TOTAL PATRIMONIO	$	$	$	$	$	$
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	$	$	$	$	$	$

Flujo de Caja: Es una proyección de lo que será el movimiento de caja en el futuro, según las transacciones que se realicen en la empresa. Con este podemos conocer cuál será el saldo de las operaciones y cuánto se requiere para cubrir los posibles déficits de recursos financieros. Establece el flujo de liquidez del proyecto. Informe solicitado por el fondo emprender. **INGRESOS - EGRESOS = SALDO CAJA**

FLUJO DE CAJA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA OPERATIVO					
Utilidad Operac. (o gastos iniciales)	$	$	$	$	$
Depreciaciones	$	$	$	$	$
Amortizac. Diferido, Puesta Marcha	$	$	$	$	$
Agotamientos	$	$	$	$	$
Provisiones - Cartera	$	$	$	$	$
Provisión Impuesto de Renta	$	$	$	$	$
Neto Flujo de Caja Operativo	$	$	$	$	$
FLUJO DE CAJA INVERSIÓN					
Cuentas por Cobrar	$	$	$	$	$
Inversiones temporales	$	$	$	$	$
Inventarios	$	$	$	$	$
Otros Impuestos por Pagar	$	$	$	$	$
Cuentas por Pagar	$	$	$	$	$
VARIACIÓN CAPITAL DE TRABAJO	$	$	$	$	$
Expansión en Capacid. Productiva	$	$	$	$	$
Inversión en Terrenos	$	$	$	$	$
Inv. en Construcciones y Edificios	$	$	$	$	$
Inv. Vehículos y Equipo Transporte	$	$	$	$	$
Inv. Maquina. y Equipo Operación	$	$	$	$	$
Inversión en Muebles y Enseres	$	$	$	$	$
Inversión en Equipo de transporte	$	$	$	$	$
Inversión en Equipos de oficina	$	$	$	$	$
Inversión en Minas y Yacimientos	$	$	$	$	$
Inv. en Semovientes pie de cría	$	$	$	$	$
Inversión en Cultivos permanentes	$	$	$	$	$
Inversión en Otros Activos Fijos	$	$	$	$	$
NETO FLUJO DE CAJA INVERSIÓN	$	$	$	$	$
Flujo de Caja Financiamiento	$	$	$	$	$
Fondos Pasivo Largo Plazo	$	$	$	$	$
Fondos Pasivo Corto Plazo	$	$	$	$	$
Amort. a Capital Pasivo Largo Plazo	$	$	$	$	$
Amort. a Capital Pasivo Corto Plazo	$	$	$	$	$
Intereses pagados	$	$	$	$	$
Otros ingresos	$	$	$	$	$
Rendimientos de Caja	$	$	$	$	$
Aport. capital o Distribuí. Utilidad	$	$	$	$	$
NETO FLUJO DE CAJA FINANCIAMIENTO	$	$	$	$	$
Neto Periodo	$	$	$	$	$
Saldo anterior	$	$	$	$	$
Saldo siguiente	$	$	$	$	$
DIFERENCIA FLUJO DE CAJA FONDO EMPRENDER	$	$	$	$	$

ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA INICIAL	$	$	$	$	$
FUENTES					
CREDITO FONDO EMPRENDER	$	$	$	$	$
UTILIDAD DEL EJERCICIO	$	$	$	$	$
DEPRECIACION Y AGOTAMIENTOS	$	$	$	$	$
RESERVA LEGAL	$	$	$	$	$
AMORTIZACION DIFERIDOS	$	$	$	$	$
APORTE SOCIOS	$	$	$	$	$
LABORALES POR PAGAR	$	$	$	$	$
PARAFISCALES POR PAGAR	$	$	$	$	$
PROVISION IMPORRENTA	$	$	$	$	$
IVA POR PAGAR	$	$	$	$	$
RETEFUENTE POR PAGAR	$	$	$	$	$
OBLIGACIONES BANCARIAS	$	$	$	$	$
PROVEEDORES	$	$	$	$	$
PAGO CARTERA	$	$	$	$	$
LIQUIDACION INVENTARIOS	$	$	$	$	$
LIQUIDACION INVERSIONES	$	$	$	$	$
TOTAL FUENTES	$	$	$	$	$
USOS					
PAGO IMPORRENTA	$	$	$	$	$
CARTERA CUENTAS POR COBRAR	$	$	$	$	$
INVENTARIOS	$	$	$	$	$
TERRENOS	$	$	$	$	$
EDIFICIOS	$	$	$	$	$
EQUIPO DE TRANSPORTE – VEHÍCULOS	$	$	$	$	$
MUEBLES Y ENSERES	$	$	$	$	$
MINAS Y YACIMIENTOS	$	$	$	$	$
CULTIVOS PERMANENTES	$	$	$	$	$
SEMOVIENTES PIE DE CRIA	$	$	$	$	$
PLANTA E INSTALACIONES	$	$	$	$	$
MAQUINARIA Y EQUIPO	$	$	$	$	$
EQUIPO DE OFICINA	$	$	$	$	$
CAPITALIZACION F. EMPRENDER	$	$	$	$	$
PAGO PROVEEDORES	$	$	$	$	$
GASTOS PUESTA EN MARCHA PREOPERATIVOS	$	$	$	$	$
DISTRIBUCION DE UTILIDADES	$	$	$	$	$
TOTAL USOS	$	$	$	$	$
CAJA FINAL	$	$	$	$	$

5.3 CAPITAL DE TRABAJO: Son los recursos que se requieren para el normal funcionamiento de la empresa, estos por lo general son activos corrientes, se componen principalmente del valor de caja y bancos (para pago de nomina básica), el valor de los inventarios y el valor de la cartera, estimados en días como política empresarial, los cuales deben de ser coherentes entre si. Debe ser suficiente hasta el momento de recuperar las ventas, como: adquisición de materia prima, de insumos, pago de mano de obra, costos de transportes, etc.

CAPITAL DE TRABAJO	POLITICA EN DIAS	BASE	VALOR
CAJA Y BANCOS (DIAS)		SALARIOS	$
CARTERA - INCLUYE PROVISION		VENTAS	$
INVENTARIOS			
MATERIA PRIMA		COMPRAS ANUALES	$
PRODUCTOS EN PROCESO		COSTO PRODUCCION	$
PRODUCTOS TERMINADOS		COSTO VENTAS	$
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA			$
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			$

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO (P.E.): Nos dice cuántas unidades y volumen de ventas, debemos realizar como mínimo para que la empresa no pierda ni gane. Calcule el punto de equilibrio para la empresa aplicando las siguientes fórmulas:

$$P.E.\ \$= \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

Consideremos el siguiente ejemplo en donde los costos fijos y variables, así como las ventas se ubican en la formula con los siguientes resultados:

$$P.E.\ \$= \frac{\$\ 295{,}000.^{00}}{1 - \frac{\$\ 395{,}000.^{00}}{\$\ 815{,}000.^{00}}} = \$\ 572{,}440.00$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin perdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa. Cuando se requiere obtener el punto de equilibrio en porcentaje, se manejan los mismos conceptos, pero el desarrollo de la formula es diferente:

$$P.E.\ \%= \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

Al ser los mismos valores se ubican de acuerdo a como lo pide la formula para obtener el resultado deseado:

$$P.E.\ \%= \frac{\$\ 295.000.^{00}}{} \times 100 = 70\%$$

$\$815.000.^{00} - \$\ 395.000.^{00}$

El porcentaje que resulta con los datos manejados, indica que de las ventas totales, el 70% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 30% restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

El otro análisis del punto de equilibrio se refiere a las unidades, empleando para este análisis los costos variables, así como el Punto de Equilibrio obtenido en valores y las unidades totales producidas, empleando la siguiente formula:

$$P.E.\ U = \frac{\text{Costos Fijos X Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

Por lo tanto el resultado indicará el monto de unidades a vender:

$$P.E.\ U = \frac{\$\ 295{,}000.^{00} \text{ X } 2{,}250}{\$815.000.^{00} - \$\ 395.000.^{00}} = 1{,}580$$

Para que la empresa esté en un punto en donde no existan perdidas ni ganancias, se deberán vender 1,580 unidades, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará. El análisis que resulta del punto de equilibrio en sus modalidades, ayuda al empresario a la toma de decisiones en las tres diferentes vertientes sobre las que cotidianamente se tiene que resolver y revisar el avance de una empresa, al vigilar que los gastos no se excedan y las ventas no bajen de acuerdo a los parámetros establecidos.

5.5 EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera de una empresa consiste en construir los flujos de dinero proyectados que en un horizonte temporal serían hipotéticamente generados, para después descontarlos a una tasa adecuada de manera tal que podamos medir (cuantificar) la generación de valor agregado y su monto.

A. TASA DE OPORTUNIDAD

La tasa de oportunidad es la tasa que obtendría el inversionista si invierte su dinero en otra opción (como depositarlo en un banco, bono, otro negocio, etc). Para evaluar si un negocio es rentable o no la rentabilidad debe ser mayor que la tasa de oportunidad.

B. TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

La tasa interna de retorno, es la tasa que obtienen los recursos o el dinero que permanece atado al proyecto. Es la tasa de interés a la cual el inversionista le presta su dinero al proyecto y es característica del proyecto, independientemente de quien evalué.

A grandes rasgos es la verdadera rentabilidad del proyecto.

C. VPN (VALOR PRESENTE NETO)

El valor presente neto es la utilidad (si es positivo) o perdida (si es negativo) a pesos de hoy, que proviene por invertir en el proyecto y no invertir al interés de oportunidad. Este es un concepto de marginalidad, es la riqueza adicional que se obtiene y corresponde exactamente al valor presente de los valores económicos agregados durante el horizonte de evaluación del proyecto. Mas adelante lo tendremos que demostrar.

D. PUNTO DE EQUILIBRIO

Nos dice cuántas unidades y volumen de ventas, debemos realizar como mínimo para que la empresa no pierda ni gane.

6. PLAN OPERATIVO

6.1 PLAN DE COMPRAS

Planificar las compras significa definir qué necesita la organización, cuánto y para cuándo lo necesita, dentro de un período de tiempo determinado. Además en la planificación se identifican los proveedores potenciales de cada compra y una estimación de sus principales parámetros, tales como precio, plazos de entrega, calidad, etc.

También se programan con anticipación las compras requeridas, lo que permite organizar de mejor manera el trabajo al interior de la unidad de abastecimiento.

Ventajas de planificar las compras.

Una adecuada planificación se traducirá en numerosos beneficios para nuestra organización, optimizando cada vez más los métodos de compra y mejorando los resultados en términos de la eficacia, eficiencia y transparencia.

6.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Es la herramienta que permite registrar las actividades, recursos y tiempos en el cual se desarrollará el plan de negocios, a través de esta herramienta se podrá hacer seguimiento a los avances, la utilización de los recursos y gestión, con el fin de determinar el cumplimiento de los indicadores de gestión que establece el no reembolso de los recursos por parte de los emprendedores.

ACTIVIDAD:	m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	m9	m10	m11	m12

7. IMPACTO

IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL, AMBIENTAL:

Describa los aspectos de su Plan de Negocios que según su criterio, generarían impacto Económico, Social y Ambiental cuantificando los resultados del impacto por ejemplo, generación de empleo directo en las diferentes fases del proyecto, ventas nacionales, etc.

IMPACTO ECONOMICO	MARQUE X	SOCIAL	MARQUE X
❖ GENERACION DE DIVISAS		❖ GENERACION EMPLEO	
❖ SUSTITUCION DE IMPORTACIONES		❖ DISMINUCION INSEGURIDAD	
❖ DESARROLLO TECNOLOGICO		❖ MEJORA CALIDAD VIDA POBLACION VULNERABLE	
IMPACTO REGIONAL	**MARQUE X**	**IMPACTO AMBIENTAL**	**MARQUE X**
❖ CRECIMIENTO ECONOMICO		❖ CONTAMINACION VISUAL	
❖ DESARROLLO TECNOLOGICO		❖ CONTAMINACION AUDITIVA	
❖ GENERACION DE EMPLEO		❖ CONTAMINACION NUCLEAR	
❖ COMPETITIVIDAD		❖ CONTAMINACION FLUVIAL	
		❖ DESPERDICIOS QUIMICOS	
		❖ DESFORESTACION Y DESIERTOS	
	❖ EXTINCION DE FAUNA O FLORA		
	❖ RIESGO DE DESEQUILIBRIO AMBIENTAL		
	❖ RIESGO DE DESEQUILIBRIO MENTAL		

8. RESUMEN EJECUTIVO

Si bien es lo primero que leerá el inversor se debe escribir al final una vez que el Plan este casi listo. Debe incorporar todos los puntos importantes incluyendo las proyecciones financieras. Dejarlo para el final no quiere decir hacerlo a último momento y a las apuradas, hay que dedicarle el tiempo necesario debido a su importancia.

Incluye:

- **Introducción:** a la izquierda un cuadrito con socios actuales, industria, Alianzas, objetivos financieros, inversores actuales, uso de los fondos.
- **Descripción del Negocio:** Modelo de negocio y principales características.
- **Historia de la compañía:** hitos importantes desde sus comienzos, en caso de Start-up, como nace el emprendimiento y en que estado se encuentra.
- **Dirección/Equipo:** roles, experiencia y formación del equipo.
- **Productos/Servicios:** descripción, que los hace diferentes de los existentes, que necesidad cubren.
- **Tecnología/Conocimientos necesarios:** qué conocimientos son necesarios para este emprendimiento, con cuáles cuentan actualmente, como piensan acceder a los que le falten.
- **Mercado:** tamaño del mercado, principales características. Evolución y tendencia. Participación a alcanzar.
- **Canales de Distribución:** de que manera los productos llegarán al mercado objetivo.
- **Competencia:** fortalezas y debilidades de los principales competidores, que nos diferencia de ellos.
- **Resumen de Proyecciones financieras**
- **Algunos indicadores:** Monto de la inversión, Exposición máxima, Mes de exposición máxima, mes del punto de equilibrio, TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto y TIR para el inversor

9. ANEXOS

- Herramienta financiera
- Simulador Financiero
- Modelo de encuesta
- Tabulación de la Encuesta
- Otros