



**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO**

---

---

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS**

**Plan de negocios para empresas de nueva creación: el  
caso de una empresa de alimentos.**

**TRABAJO MONOGRÁFICO**

*Para Obtener el Grado de*

**Licenciado en Sistemas Comerciales**

**PRESENTA**

Roger Humberto Briceño Rodríguez.

**SUPERVISORES**

M.C. Edgar Sansores Guerrero

M.C. Nancy Quintal García

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

Chetumal, Quintana Roo, Junio de 2010.



---

UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Trabajo monográfico elaborado bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR: \_\_\_\_\_  
M.C. Edgar Sansores Guerrero

ASESOR: \_\_\_\_\_  
M.C. Nancy Quintal García

ASESOR: \_\_\_\_\_  
M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

Chetumal, Quintana Roo, Junio de 2010.



## **AGRADECIMIENTOS:**

*Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo animo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunos están conmigo, otras en mis recuerdos y en el corazón. Sin importar en donde estén o si alguna vez llegaran a leer estos agradecimientos quiero darles las gracias por formar parte de mi, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.*

*A mis padres Esther del Carmen Rodríguez Irigoyen y Roger Armando Briceño Pasos quienes me infundieron la ética y el rigor que guían mi transitar por la vida. Como un testimonio de cariño y eterno agradecimiento por los valores morales y formación profesional que maestros y amigos han tenido conmigo.*

*A mi hermosa novia Eunice Ivette Cruz Ramírez por su comprensión y apoyo durante los años que le dediqué a este trabajo de Tesis, aguantándome y echándome porras para poder terminar.*

*A quienes la ilusión de su vida asido convertirme en una persona de provecho.*

*A mis hermanos Steve Omar Briceño Rodríguez y Ana Rosa Briceño Rodríguez que siempre han estado ahí conmigo en las buenas y en las malas para darme ánimos y poder seguir adelante.*

*A mi director de tesis M.C. Edgar Sansores Guerrero que estuvo detrás de mí para que pueda terminar al fin mi tesis y completar mi carrera universitaria.*

*Por lo que soy y por todo el tiempo que les robe pensando en mi...*

**Gracias!**



# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	
Introducción	
Objetivo general	
Objetivos específicos	
Breve descripción del contenido de la monografía	
<b>CAPITULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b>	<b>Página</b>
1.1 Definición de un plan de negocios por varios autores	15
1.2 Otras definiciones acerca de planeación	17
1.3 Modelo de plan de negocios de Longenecker Moore y Petty	18
1.3.1 Preparación de un plan de negocio	18
1.3.2 Elementos de un plan de negocio	19
1.3.2.1 Portadas	20
1.3.2.2 Contenido	21
1.3.2.3 Resumen Ejecutivo	21
1.3.2.4 Declaración de visión, misión	22
1.3.2.5 Visión panorámica de la compañía	22
1.3.2.6 Plan de productos o servicios	23
1.3.2.7 Plan de mercadotecnia	23
1.3.2.8 Plan de administración	24
1.3.2.9 Plan de operaciones	25
1.3.2.10 Plan financiero	25
1.3.2.11 Apéndice de documentos de apoyo	26
1.4 Modelo de plan de negocio de Lumbing y Kuehl	26
1.4.1 Elementos de un plan de negocio	26
1.4.1.1 Resumen ejecutivo	27
1.4.1.2 Determinación de la misión	28
1.4.1.3 Ambiente de los negocios	28



1.4.1.4 Plan de ventas o mercadotecnia	29
1.4.1.5 Plan de administración	30
1.4.1.6 Datos financieros	30
1.4.1.7 Sección legal	31
1.4.1.8 Seguros	31
1.4.1.9 Otros factores clave	31
1.4.1.9.1 Proveedores	31
1.4.1.9.2 Riesgos	32
1.4.1.9.3 Hipótesis y conclusiones	33
1.5 Modelo de plan de negocios de Siegel, Ford y Borstein	33
1.5.1 Elementos de plan de negocios	33
1.5.1.1 Tabla	34
1.5.1.2 Resumen ejecutivo	34
1.5.1.3 Descripción general de la compañía	34
1.5.1.4 Productos y servicios	35
1.5.1.5 Plan de mercadotecnia	36
1.5.1.6 Plan de operaciones	36
1.5.1.7 Administración y organización	36
1.5.1.8 Otros aspectos importantes	37
1.5.1.9 Estructura y capitalización	37
1.5.1.10 Plan financiero	37
1.5.1.11 Documentos adjuntos al plan de negocios	38
1.6 Modelo de plan de marketing de Ferrel, Hertilne y Lucas	38
1.6.1 Estructura de un plan de marketing	38
1.6.1.1 Resumen ejecutivo	41
1.6.1.2 Análisis situacional de entorno	42
1.6.1.3 Análisis SWOT (fortalezas, oportunidades, debilidades,	42
1.6.1.4 Metas y objetivos de marketing	43
1.6.1.5 Estrategias de marketing	44
1.6.1.6 Instrumentación de marketing	44



1.6.1.7 Evaluación y control	45
CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO	
2.1 Introducción	48
2.2 Descripción del proyecto	52
2.3 Descripción del producto	53
2.4 Misión	53
2.5 Visión	54
2.6 Objetivos	54
2.6.1 Corto plazo	54
2.6.2 Mediano plazo	54
2.6.3 Largo plazo	54
2.7 Análisis de los siete entornos políticos	55
2.7.1 Entorno económico	55
2.7.2 Entorno demográfico	56
2.7.3 Entorno tecnológico	57
2.7.4 Entorno social	57
2.7.5 Entorno político	58
2.7.6 Entorno legal	58
2.8 Análisis del sector	59
2.8.1 Análisis del sector a nivel estatal	59
2.8.2 Análisis del sector a nivel municipal	60
2.9 Las 5 Fuerzas de Porter	61
2.10 Análisis situacional	63
2.10.1 Análisis FODA	63
2.10.2 Análisis FODA de la empresa Hot Dogs Light	64
2.10.3 Matriz de desarrollo (IGOR – ANSOFF)	65
2.10.4 FODA - ANSOFF	66
2.11 Análisis de la demanda	66
2.11.1 Fuentes primarias	66
2.11.2 Fuentes secundarias	67



2.12 Análisis de resultado	68
2.13 Proyección de la demanda	80
2.14 Análisis de la competencia	81
2.15 Fijación de precios	82
2.16 Estrategias de mercadotecnia	84
2.16.1 Metas del plan de Marketing	84
2.16.2 Estrategias de producto	85
2.16.3 Estrategia de precio	85
2.16.4 Estrategia de la plaza (distribución)	86
2.16.5 Estrategia de promoción	87
2.17 Producto	88
2.17.1 Características del producto	88
2.17.2 Envase y empaque	88
2.17.3 Medidas	89
2.17.4 Logotipos y datos de la empresa	89
2.17.5 Nombre común	90
2.18 Plan de comunicación	92
2.19 Plan de comercialización	94
2.20 Mercado meta	95
<b>CAPITULO III. ESTUDIO TÉCNICO</b>	
3.1 Introducción	97
3.2 Localización	97
3.2.1 Macrolocalización	97
3.2.2 Microlocalización	98
3.2.2.1 Distribución de la planta	100
3.3 Insumos requeridos mensualmente	101
3.4 Insumos mensuales de servicios	101
3.5 Mobiliario y equipo	102
3.6 Papelería y útiles	102



3.7 Otros insumos	103
3.8 Presupuesto publicitario	103
3.9 Proceso productivo	103
3.10 Diagrama de procesos	105
3.11 Organigrama	106
3.12 Puestos y perfiles	107
3.13 Política laboral	113
3.14 Proceso de selección	114
3.15 Contratación	114
3.16 Capacitación	115
3.17 Estructura legal	115
3.18 Estudio financiero	116
3.19 Inversión inicial	117
3.20 Depreciaciones	118
3.21 Sueldos y salarios	118
3.22 Costos de producción	119
3.23 Ventas	119
3.24 Punto de equilibrio	120
3.25 TIR y VAN	120
CAPITULO IV. CONCLUSION GENERAL Y RECOMENDACIONES	
Conclusión general	123
Recomendaciones	124
Anexos	126
Bibliografía	128
Glosario términos	133



# ÍNDICE

FIGURAS, GRÁFICAS Y TABLAS	
Figura 1.- Pasos de la planeación estratégica	17
Figura 2.- Bosquejo del plan de negocios de Longenecker, Moore y Petty	20
Figura 3.- Bosquejo del plan de negocios	27
Figura 4.- Bosquejo del plan de negocios de Siegel, Ford y Bornstein	33
Figura 5.- Esquema del plan de Marketing de Ferell, Hartline y Lucas	40
Figura 6.- Distribución del empaque	89
Figura 7.- Etiqueta del producto	90
Figura 8.- Información Nutrimental	90
Figura 9.- Código de barra	91
Figura 10.- Prototipo de la etiqueta	91
Figura 11.- Prototipo del empaque con la etiqueta	92
Figura 12.- Esquema de ciclo de vida del producto	94
Figura 13.- Cuadro representativo del Estado de Quintana Roo	98
Figura 14.- Ubicación del lugar en la ciudad de Chetumal	98
Figura 15.- Croquis de la distribución del local	100
Figura 16.- Pasos para la elaboración del producto	105
Figura 17.- Estructura organizacional de la empresa	106

Gráfica 1.- Análisis del sector a nivel estatal	59
Gráfica 2.- Análisis del sector a nivel municipal	60
Gráfica 3.- Rango de peso en relación al peso	68
Gráfica 4.- Rango de estatura	69
Gráfica 5.- Consumo de comida rápida	70
Gráfica 6.- Frecuencia de consumo de comida rápida	71
Gráfica 7.- Opinión, Si la comida rápida es saludable	72
Gráfica 8.- Consumo de Hot - Dogs	73
Gráfica 9.- Frecuencia de consumo de Hot - Dogs	74



Gráfica 10.- Razones de consumo de Hot - Dogs	75
Gráfica 11.- Consumo de alimentos saludables	76
Gráfica 12.- Aceptación del Hot – Dogs Light	77
Gráfica 13.- Lugares de fácil acceso para el cliente	78
Gráfica 14.- Posibles precios de Hot – Dogs Light	79

Tabla 1.- Análisis de la competencia	81
Tabla 2.- Matriz Objetivos - Estrategias	87
Tabla 3.- Costos de las diferentes estaciones	92
Tabla 4.- Costos de las televisoras locales	93
Tabla 5.- Cronograma de comunicación que se utilizan en la propaganda	93
Tabla 6.- Costos mensuales de la materia prima	101
Tabla 7.- Costos mensuales de los servicios	101
Tabla 8.- Costos de los activos fijos	102
Tabla 9.- Costos de papelería y útiles del primer mes	102
Tabla 10.- Costos de otros insumos	103
Tabla 11.- Costo de publicidad	103
Tabla 12.- Puestos y perfiles para el cargo de Gerente General	107
Tabla 13.- Puestos y perfiles para el cargo de Encargado de Producción	108
Tabla 14.- Puestos y perfiles para el cargo de Gerente de Ventas	110
Tabla 15.- Puestos y perfiles para el Operador de materia prima y producción	111
Tabla 16.- Puestos y perfiles para Operador de Almacén y Distribución	112
Tabla 17.- Estimación del salario mensual	113
Tabla 18.- Inversión inicial Hot – Dogs Light	117
Tabla 19.- Depreciaciones	118
Tabla 20.- Sueldos y salarios	118
Tabla 21.- Costos de producción	119
Tabla 22.- Proyección de ventas	119
Tabla 23.- Punto de equilibrio	120
Tabla 24.- TIR y VAN	121



# INTRODUCCIÓN



## Introducción

Todas las empresas poseen una estrategia, incluso si esta es informal, poco estructurada y esporádica. Estas empresas se dirigen hacia algún lugar, pero por desgracia la mayoría no saben hacia donde van, es por ello, que un número cada vez mayor de empresas grandes y medianas, realizan un proceso de planeación estratégica.

La planeación estratégica incorpora un enfoque para la toma de decisiones y representa una forma lógica, sistemática y objetiva de determinar la dirección de una empresa en el futuro.

Un plan de negocios busca la obtención de beneficios sociales, ambientales o económicos y en todos ellos se plantea como Tasa Interna de Retorno (TIR) ya sea a nivel empresarial o institucional para volver a generar recursos de nueva utilización. Al igual los planes de negocios tienen como objetivo ayudar a alcanzar un conocimiento amplio y objetivos de la empresa y al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del merito del proyecto, conseguir reunir los recursos y necesidades necesarias para poner en marcha el plan y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

La planeación estratégica y los planes de negocios son importantes para que la empresa establezca cursos de acción a seguir para mantenerse en el largo plazo, ya que la planeación trata de decir: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Donde hacerlo?, ¿Quién lo va hacer? Y ¿Cuándo hacerlo?. Debido a que es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar con la finalidad facilitar el logro de las preguntas planteadas anteriormente, por ello adquiere especial importancia en un mundo globalizado, incierto y competitivo. La aplicación de un enfoque estratégico al desarrollo de un plan de negocios puede minimizar los riesgos de todos los niveles en la gestión empresarial de las empresas, en especial en esta porque es de nueva creación.



## **Objetivo general**

Formular y evaluar un plan de negocios para una empresa dedicada a la comercialización de *Hot-Dogs Light*.

## **Objetivos específicos**

- Elaborar un análisis descriptivo de la estructura del sector servicios.
- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda potencial y real para los productos.
- Determinar la factibilidad técnica para la elaboración de los productos.
- Realizar una evaluación económica-financiera que permita conocer la rentabilidad del proyecto y
- Establecer los fundamentos que darán origen a la empresa tales como: misión, visión, objetivos, políticas y estrategias.

## **Breve descripción del contenido de la monografía**

Por medio de este plan de negocios, podremos ofrecer una perspectiva general del proyecto que estamos realizando. La idea principal de esta innovación se dio debido a la gran preocupación que nos causa saber que la obesidad se encuentra entre las principales causas de muerte en nuestro país. La mala alimentación es parte de los hábitos diarios de la población mexicana, por lo tanto, hemos decidido innovar un producto que ya se encuentra posicionado en la mente de los consumidores y debido a su gran aceptación, hemos visto la oportunidad de mercado que tenemos al innovarlo. Nos estamos refiriendo a los Hot Dogs, que cambiando algunas de sus propiedades, serán un producto saludable y bajos en grasas.

Nuestra empresa está dirigida a la elaboración un Hot Dogs Light Refrigerado, preparado a base de pan integral (de avena, trigo y ajonjolí), salchicha de pavo horneada para reducir el nivel de grasas, mayonesa baja en grasas, mostaza y cátsup. Se van a vender en paquetes individuales refrigerados para mejor conservación, y se podrán calentar en el horno de microondas.



# **CAPITULO I**

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**



### 1.1. Definición de un plan de negocios por varios autores

Longenecker, Moore y Petty (2001) definen un plan de negocios como “*un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio*” (p.121) y determina también los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio.

Para los negocios nuevos, un plan de negocios posee 4 objetivos básicos:

- Identificar la naturaleza y el contexto que representa una oportunidad de negocios. ¿Por qué existe tal oportunidad?
- Presentar el enfoque que se pretende tomar para desarrollar la oportunidad
- Identificar los factores que más probabilidades tenga para determinar si tendrá éxito y
- Servir como herramienta para captar recursos para el financiamiento

En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y solo en segundo término el medio para llegar a un producto o resultado final. (Longenecker et al., 2001)

Antonio Borello (2000) lo define como “*un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz*”. El plan de negocios debe entenderse como un estudio que de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia y un tipo de organización. Proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio y la factibilidad financiera de la iniciativa y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.

Alfonso Sánchez y Humberto Cantú. Desde antes de nacer, la empresa necesita: nombre que la identifique, conceptos que la sustenten, misión que cumplir, metas que lograr y una definición clara de cada una de las áreas operativas que la componen.



Un plan de negocios sirve como modelo para su propia planeación, aunque también lleva la intención de enfatizar la importancia de la creatividad/innovación en la microempresa como herramienta para diseñar ventajas competitivas, muchas de las cuales se implementan durante la operación de la empresa. También sirve como instrumento para conseguir socios o recursos; es la visualización que el emprendedor tiene de su proyecto expresado en documentos, lo que la convierte en motivación y guía segura para crearla.

Marcelo H. Fortino. Es la herramienta vital que nos sirve de brújula para alcanzar nuestros objetivos. También podría ser considerado un manual de instrucciones, que contiene los pasos a seguir para montar nuestro negocio y llevarlo hacia el éxito.

Pero además, y muy importante, puede servirle a nuestro emprendimiento para obtener financiamiento externo, como bancos entre otros.

Todo plan de negocios que se aprecie como tal, debería contener un sumario ejecutivo; la misión, visión y los objetivos del emprendimiento; una detallada descripción de los productos y/o servicios que estemos dispuestos a lanzar al mercado, un sincero análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); la estrategia de marketing y ventas a seguir; la descripción de las personas que van a llevar a cabo esta tarea; los requisitos operacionales (hardware, software, servicios, etc.); la estructura financiera junto con las necesidades de financiación; y por último, los anexos, es decir la documentación que acompañe y certifique lo expuesto en el plan.

Se puede definir como un mapa que describe la trayectoria de la empresa o negocio, en tres tiempos; Pasado, a manera de introducción; Presente: con las especificaciones de la situación al momento; Futuro: con las proyecciones de metas y objetivos.

Documento en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Entonces, al igual que un mapa guía al viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada.



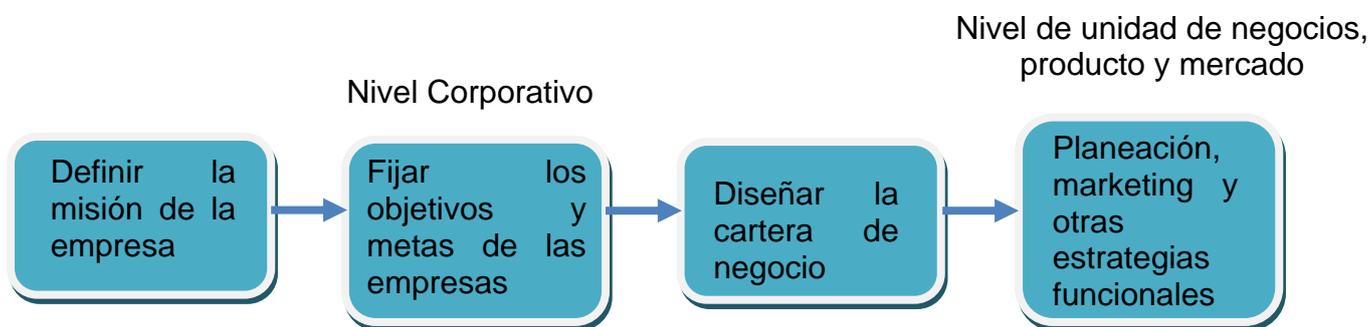
## 1.2. Otras definiciones acerca de planeación

Los siguientes autores nos hablan de planeación, no solo dentro de un plan de negocios específico, sino como algo más general remitiéndose a lo que es planeación estratégica. Por ser los planes de negocios una forma de planeación estratégica y por ser la mercadotecnia, el aspecto donde se pretende hacer mayor énfasis a esta investigación, se considera prudente mencionar lo que dicen estos autores al respecto.

Kotler y Armstrong (2001). Mencionan que las empresas a veces realizan planes anuales, a largo plazo y planes estratégicos. Los planes anuales y a largo plazo son los que administran los negocios actuales en ella, para que sigan creciendo. Por el contrario, el plan estratégico es juntar a la empresa para así poder aprovechar las oportunidades que ofrece el medio que se modifica constantemente.

La planeación estratégica es la creación y relación de seguir una base estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Esto facilita el medio para el resto de la planeación en el negocio, que contempla una misión específica para la empresa que establece objetivos de referencia, crear una cartera de negocios sólida y coordinar estrategias funcionales.

**Figura 1.- Pasos de la planeación estratégica.**



Fuente: Elaboración propia.

Martínez, Fabián (2002). Define la planeación estratégica como la respuesta lógica a las necesidades de escudriñar un futuro incierto, complejo y cambiante. Principalmente como consecuencia de las múltiples variables externas que



interactúan en el medio ambiente de las organizaciones. Son las variables sobre las cuales los gerentes no tienen control, pero si pueden y deben responder mediante planes estratégicos. Un futuro incierto y cambiante se complica por la interacción de fuerzas y tendencias ambientales que proyectan fenómenos complejos de gran peso cualitativo, mas cuando se analizan apropiadamente esos fenómenos, es posible construir escenarios futuros que adecuen a una organización y perfilen sus productos, sus clientes, su competencia y su tecnología. O sea, de la apropiada interpretación de las fuerzas y tendencias del medio, dependerá la calidad de respuesta al futuro, a partir del momento presente.

### **1.3. Modelo de plan de negocios de Longenecker, Moore y Petty**

La mayoría de los empresarios están orientados a resultados y por una buena razón una actitud positiva es esencial cuando se comienza un nuevo negocio. Sin ella, los empresarios corren el riesgo de quedarse paralizados por la inacción o lo que es peor, por un excesivo análisis. Un plan de negocios tiene dos puntos principales:

- Presentar una declaración claramente articulada de metas y estrategias para uso interno y
- Servir como un documento de venta que debe compartirse con la gente de fuera.

#### **1.3.1 Preparación de un plan de negocios**

Dos temas son de preocupación principal cuando se prepara un plan de negocios:

- El formato básico y la formalidad de la presentación escrita
- El contenido del plan.

La calidad de un plan de negocios depende finalmente de la calidad de la idea de negocios que subyace en él. Una nueva idea pobremente concebida no puede ser rescatada por una buena redacción, sin embargo una buena idea puede ser destruida si se utiliza una redacción que no pueda comunicar bien su mensaje.



Cuatro factores interdependientes deben considerarse cuando se decide el contenido de un plan de negocios para una compañía que se inicia.

- *La gente.* Una descripción de los hombres y mujeres que comienzan y manejan el negocio, así como cualquier parte externa, como abogados, contadores y proveedores, que proporcione servicios clave o recursos importantes.
- *La oportunidad.* Un perfil del negocio mismo: lo que venderá y a quién, cuanto y qué tan rápidamente puede crecer, cuál es su perspectiva financiera y qué puede atravesarse en el camino de su éxito.
- *El contexto.* El gran cuadro: el ambiente regulatorio, las tasas de interés, las tendencias demográficas, la inflación y otros factores que cambian inevitablemente, pero que el empresario no puede controlar.
- *Riesgo y recompensa.* Una evaluación de todo lo que puede salir mal o puede salir bien, con un análisis de la forma en que el equipo empresarial puede responder a los diversos problemas.

### **1.3.2 Elementos de un plan de negocios**

Aunque el plan de negocios para cada nueva aventura es exclusivo y no hay un solo formato o fórmula que pueda garantizar el éxito, hay directrices que puede seguir un empresario potencial en la preparación de su plan. La mayoría de los planes de negocios muestra similitudes considerables en su contenido básico.



**Figura 2.- Bosquejo del Plan De Negocios de Longenecker, Moore y Petty**

- Portada.
- Contenido.
- Resumen Ejecutivo.
- Declaración de Misión y Visión.
- Panorama General de la Compañía.
- Plan de Productos o Servicios.
- Plan de Mercadotecnia.
- Plan de Administración.
- Plan de Operaciones.
- Plan Financiero.
- Apéndice de documentos de apoyo.

Fuente: Longenecker, Moore y Petty, Administración de pequeñas empresas, México (2001). Ed. International Thomson Editores, p. 130.

### **1.3.2.1 Portada**

La portada es la primera página del plan de negocios y debe contener la siguiente información:

- Nombre de la compañía, dirección, número telefónico, número de fax y dirección electrónica.
- Logotipo de la compañía, si lo hay.
- Nombres, puestos, direcciones y números de teléfono de los propietarios y ejecutivos.
- Fecha en que se emitió el plan de negocios.
- Número de la copia (para llevar el control de cuántos ejemplares están en circulación).



- Nombre de la persona que lo preparó, si es que es diferente de los propietarios y los ejecutivos clave.

### **1.3.2.2 Contenido**

El contenido ofrece un listado secuencial de las secciones del plan, con números de página. En otras palabras el contenido no es más que un índice de las partes que contiene todo el documento del plan de negocios.

### **1.3.2.3 Resumen ejecutivo**

El resumen ejecutivo es determinante para captar la atención del inversionista de un minuto. Debe transmitir un cuadro claro y conciso de la aventura propuesta y al mismo tiempo, crear un sentido de entusiasmo respecto de sus posibilidades. Esto significa que debe ser escrito y si es necesario reescrito para que sea claro y cree interés. Aun cuando el resumen ejecutivo viene al principio del plan de negocios, ofrece un panorama general de todo el plan y debe escribirse hasta el final del proceso.

De acuerdo con la situación y preferencia del empresario, el resumen ejecutivo puede adoptar la forma de una sinopsis o una narración.

*Sinopsis.* La sinopsis es el formato más sencillo de los dos resúmenes. Una sinopsis describe brevemente todos los aspectos del plan de negocios, dándole a cada tema más o menos el mismo tratamiento. Relata de manera simple y abreviada las conclusiones de cada sección del plan de negocios. Aunque es relativamente fácil de redactar, la sinopsis puede ser de lectura algo árida para el posible inversionista.

*Narrativa.* Como la narrativa le relata una historia al lector, puede transmitir mayor emoción que la sinopsis. Sin embargo, la preparación de una narrativa eficaz requiere un redactor talentoso que pueda comunicar la información necesaria y generar entusiasmo sin atravesar la frontera hacia la hipérbole. Una narrativa es más



apropiada para los negocios que están irrumpiendo en nuevos campos, ya sea con un nuevo producto, un nuevo mercado o nuevas técnicas de operación.

También es un mejor formato para los negocios que tienen una ventaja dominante, como una patente importante o la de estar dirigidos por un empresario bien conocido. Por último, la narrativa funciona bien en el caso de compañías con antecedentes o historias interesantes o impresionantes.

#### **1.3.2.4 Declaración de Visión y Misión**

La declaración de misión de la empresa describe de manera concisa y por escrito, la estrategia que se pretende seguir y la filosofía de negocios para convertir en realidad la visión de un empresario. En pocas líneas, debe transmitir la forma en que los esfuerzos combinados de todas las áreas del negocio la harán dirigirse hacia su meta, además de distinguir a la empresa de todas las demás. Las declaraciones de misión pueden variar y de hecho lo hacen, en longitud, contenido, formato y especificidad. Sin embargo, es esencial que una declaración de misión sea simple, creíble y logable.

#### **1.3.2.5 Visión panorámica de la compañía**

El cuerpo principal del plan de negocios comienza con una breve descripción de la empresa, si una empresa ya existe, se incluye su historia. Esta sección informa al lector del tipo de negocio que se propone, los objetivos de la empresa, dónde se ubica y si servirá a un mercado local o internacional. En muchos casos, los aspectos legales en particular aquellos relativos a la forma de organización de la empresa se explican en esta sección del plan. Al preparar esta sección, el empresario debe responder estas preguntas:

- ¿Cuál es la naturaleza y actividad básica del negocio?
- ¿Cuándo y dónde comenzó este negocio?
- ¿Qué se ha logrado hasta la fecha?
- ¿Qué cambios se han logrado en la estructura o propiedad?
- ¿En que etapa de desarrollo se encuentra la empresa?



- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- ¿Cuál es su producto o servicio principal?
- ¿A Qué clientes sirve?
- ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa?
- ¿Cuál es el estado económico actual y proyectado de la industria?
- ¿Cuál es la forma de organización de la empresa?
- ¿Pretende la empresa convertirse en una compañía cuyas acciones se negocien en el mercado de valores o es candidato para que otros la adquieran?

### **1.3.2.6 Plan de productos o servicios**

Como su nombre lo revela, el plan de productos o servicios estudia los productos o servicios que se ofrecerán a esos clientes de la empresa. Si se va a ofrecer un producto físico nuevo o exclusivo y existe un modelo o prototipo de trabajo, debe incluirse la fotografía respectiva en esta sección del plan de negocios. Es natural que los inversionistas muestren mayor interés por productos que se han desarrollado, probados y que han demostrado su funcionalidad. Debe identificarse cualquier característica innovadora, así como cualquier protección de patente que tenga. En muchos casos, aunque el producto o servicio pueda ser similar al que ofrecen los competidores por ejemplo, contratación eléctrica, cualquier característica especial debe especificarse con claridad.

### **1.3.2.7 Plan de mercadotecnia**

Como se comentaba antes, los inversionistas y acreedores potenciales le dan una alta prioridad a las consideraciones del mercado. No desean invertir en un producto que esté bien trabajado, pero que rechacen los clientes. Por tanto, el plan de mercadotecnia debe identificar los beneficios para el usuario y el tipo de mercado que existe. De acuerdo con el tipo de producto o servicio que se ofrece, el plan de mercadotecnia puede no sólo identificar, sino también cuantificar los beneficios financieros para el usuario, por ejemplo, mostrándole a un usuario con qué rapidez puede recuperar el costo del producto o servicio mediante los ahorros en sus costos



de operación. Desde luego, los beneficios también pueden asumir formas como ahorros en tiempo o mejoras en atractivo, seguridad o higiene.

El plan de mercadotecnia debe despertar el interés del consumidor al mostrar que existe un mercado y que los consumidores ya están listos para comprar el producto o servicio. Este análisis de mercado debe ser suficientemente detallado como para ofrecer una estimación razonable de la demanda. Una estimación de la demanda debe ser sólida desde el punto de vista analítico y basarse en algo más que supuestos si es que ha de ser creíble para los posibles inversionistas.

El plan de mercadotecnia también debe examinar la competencia y describir los elementos de la estrategia de mercadotecnia propuesta por ejemplo, especificar el tipo de fuerza de ventas y los métodos de promoción y publicidad que se emplearán.

#### **1.3.2.8 Plan de administración**

Los inversionistas potenciales buscan compañías bien administradas. De todos los factores que consideran, la calidad del equipo de administración es fundamental, es incluso más importante que la naturaleza del producto o servicio. Los inversionistas frecuentemente dicen que preferirían tener un equipo administrativo "A" y un producto o servicio "E", que un equipo "E" y un producto "A" Por desgracia, la capacidad de un empresario para idear una nueva aventura de negocios no es garantía de su habilidad administrativa. Por tanto, el plan de administración debe detallar la estructura organizacional propuesta de la empresa y los antecedentes de aquellos que ocuparán las posiciones clave.

Desde un punto de vista ideal, los inversionistas desean un equipo administrativo bien balanceado que incluya expertos en finanzas y mercadotecnia, así como experiencia en producción y talento innovador. La experiencia administrativa en empresas relacionadas y en otras situaciones de inicio es particularmente valiosa ante los ojos de los posibles inversionistas.



### **1.3.2.9 Plan de operaciones**

El plan de operaciones ofrece información sobre la forma en que el producto se fabricará o el servicio se proporcionará; su importancia varía de empresa a empresa. Este plan analiza aspectos como la ubicación y las instalaciones por ejemplo: cuánto espacio necesitará el negocio y qué tipo de equipo requerirá. El plan de operaciones también debe explicar el enfoque propuesto por la compañía para asegurar la calidad, controlar el inventario y emplear subcontratistas u obtener materias primas.

### **1.3.2.10 Plan financiero**

El análisis financiero constituye otra pieza decisiva del plan de negocios, se incluye en la sección del plan financiero los estados proforma, que son proyecciones de los estados financieros de la compañía. Se presentan aquí para los próximos cinco años o más.

Las proyecciones incluyen los balances, estados de resultados y estados de flujos de efectivo anuales para cinco años, así como presupuestos de efectivo mensuales para el primer año, trimestrales para el segundo y tercer año y después anuales para el cuarto y quinto año. Es vital que las proyecciones financieras estén apoyadas por hipótesis y explicaciones sólidas de la forma en que se han determinado las cifras.

Aunque todos los estados financieros son importantes, los estados de flujos de efectivo merecen una atención especial, porque un negocio puede ser rentable, pero fracasar en obtener flujos de efectivo positivos. Un estado de flujos de efectivo identifica las fuentes de efectivo cuánto se obtendría de los inversionistas y cuánto se generaría de las operaciones. También muestra cuánto dinero se dedicará a inversiones en áreas como inventarios y equipo. El estado de flujos de efectivo debe indicar con claridad cuánto efectivo se requiere de los posibles inversionistas y con qué propósito. Dado que la experiencia les dice que el eventual rendimiento sobre su inversión dependerá principalmente de su habilidad de aprovechar la oportunidad, la mayoría de los inversionistas deseará invertir sólo durante un periodo limitado en una compañía que no cotiza en bolsa, y deseará saber cómo y cuándo puede esperar beneficiarse de su inversión.



En consecuencia, el plan debe bosquejar los mecanismos disponibles para que los inversionistas puedan salir de la empresa.

#### **1.3.2.11 Apéndice de documentos de apoyo**

El apéndice debe contener varios materiales complementarios y anexos de apoyo para que el lector pueda ampliar su conocimiento del plan. Estos documentos incluyen cualquier aspecto mencionado en el texto del plan de negocios, como el currículum vitae de los inversionistas y propietarios/administradores clave; fotografías de los productos, instalaciones y edificios; referencias profesionales; estudios de investigación de mercados; investigaciones publicadas pertinentes y contratos de venta ya firmados.

### **1.4 Modelo de plan de negocios de Lambing y Kuehl**

Aunque el plan de un negocio ya existente y el de uno que comienza examinan los mismos factores, el enfoque varía ligeramente. Con los negocios ya establecidos, el plan expresa la situación actual, el sitio en que la empresa desea estar en un periodo de tres a cinco años y lo que se requiere para alcanzar tales metas. En un negocio que se inicia, es frecuente que haya más énfasis en los primeros años y menos en los años futuros.

#### **1.4.1 Elementos de un plan de negocio**

Un plan de negocio, según Lambing y Kuehl incluye las secciones principales, que se mencionan en la siguiente figura.



**Figura 3.- Bosquejo del plan de negocios.**

- Resumen Ejecutivo
- Determinación de la Misión
- Ambiente del Negocio
- Plan de Ventas “Mercadotecnia”
- Equipo de Administración
- Datos Financieros
- Aspectos Legales
- Requerimientos de Seguros
- Otros Factores Clave:
  - ❖ *Proveedores*
  - ❖ *Riesgos*
  - ❖ *Supuestos / Conclusiones*

Fuente: Peggy Lambing y Charles Kuehl, *Empresarios pequeños y medianos*, México 1998. Ed. Prentice Hall p. 136-137.0

#### **1.4.1.1 Resumen Ejecutivo**

Tiene una longitud aproximada de dos páginas, proporciona al lector un panorama global de todos los hechos más relevantes que contiene el plan.

El resumen ejecutivo es la primera parte o sección de un plan de negocios. Consiste en un resumen de los puntos más importantes de las demás partes del plan, por lo que debe ser puesto al inicio de éste, pero ser elaborado después de haber culminado las demás partes.

El objetivo del resumen ejecutivo es que el lector tenga una visión general y sucinta del proyecto, pueda comprender en una sola lectura en qué consiste el negocio, y que se genere interés por el proyecto y por profundizar en la lectura de las demás partes del plan.



Por lo general, todo resumen ejecutivo debería cumplir con los siguientes 3 requisitos:

- Explicar claramente en qué consiste el negocio: por más complejo que sea el negocio, el resumen ejecutivo debe permitir al lector entender claramente en qué consiste el negocio desde la lectura de la primera página.
- Crear interés en el lector: el resumen ejecutivo debe ser capaz de generar en el lector interés por proyecto y por profundizar en la lectura de las demás partes del plan.
- Ser un resumen: el resumen ejecutivo debe invitar a la lectura y, para ello, debe ser, efectivamente, un resumen; lo recomendable es que éste no abarque más de 3 páginas.

#### **1.4.1.2 Determinación de la misión**

Es una explicación concisa y bien definida del propósito del negocio y la filosofía de su administración. Debe tener 50 palabras o menos, porque la limitación de su longitud obliga al empresario a estar muy enfocado. Aunque las declaraciones de misión varían, los elementos comunes incluyen una descripción de los productos o servicios que se ofrecen y la filosofía de administración del propietario de la empresa.

#### **1.4.1.3 El Ambiente de los negocios**

El ambiente de los negocios está integrado por tres factores: Las tendencias nacionales, las tendencias de la industria y las tendencias locales.

*Las tendencias nacionales.* A menudo tienen un impacto radical sobre los hábitos de compra del consumidor, aunque cambios pequeños tienen lugar todo el tiempo, los cambios profundos afectarán la supervivencia de la compañía.



Algunos de los cambios incluyen los siguientes:

- Cambios demográficos.
- Acciones legislativas.
- Cambios tecnológicos.
- Reforma de los servicios de salud.
- Familias con dos ingresos.
- La economía y las tasas de interés y
- Ritmo de vida más rápido

*Las tendencias de la Industria.* Influyen considerablemente en los negocios, por lo que es importante investigar las tendencias de la industria en la cual la empresa va a ingresar. Algunas de las preguntas que se deben considerar al analizar la Industria son:

- ¿En la industria predominan las empresas grandes o pequeñas?
- ¿Cuál es el porcentaje de fracasos en esta industria?
- ¿Se trata de una nueva industria o es una industria bien establecida?
- ¿Cuál es el nivel de rentabilidad más común en esta industria?
- ¿Cuáles son las tendencias en la industria?

*Las tendencias locales.* Es importante considerar las tendencias de la comunidad de la cual el negocio formará parte. Algunos de los puntos a considerar son:

- ¿Qué cambios en la población local están ocurriendo?
- ¿Cuál es la actitud de la población hacia el negocio?
- ¿La economía local está en bonanza o recesión?

#### **1.4.1.4 Plan de Ventas o “Mercadotecnia”**

Esta sección ofrece una descripción detallada de la forma en que la compañía competirá en el mercado para la venta de tales productos o servicios.

El plan de ventas o mercadotecnia incluye:



- Una descripción más detallada de los productos y servicios.
- Un análisis de la competencia.
- Un examen de la estructura de precios.
- Una explicación de la política de crédito de la compañía.
- Una explicación de la ventaja competitiva.
- Un perfil del mercado meta.
- Un análisis de la ubicación del negocio.
- Un plan de promoción.

#### **1.4.1.5 Plan de administración**

Este plan trata sobre la administración y el personal, sobre los recursos humanos necesarios para que el negocio opere.

Debe contener un resumen del curriculum vitae del propietario, así como un párrafo que describa su educación, historia laboral, capacitación en la industria y experiencia como administrador. Es importante pensar en los inversionistas y recalcar la capacidad del empresario para alcanzar el éxito.

También debe incluirse las aptitudes de los empleados clave, así como los antecedentes de los administradores y personal clave de ventas. Se debe determinar el tipo y el número de puestos necesarios y las habilidades que deberán mostrar los empleados.

#### **1.4.1.6 Datos financieros**

La sección financiera incluye los siguientes temas:

- Costos de inicio.
- Forma en que se financiará el negocio.
- Los estados financieros proyectados.
- El balance del día de apertura.
- Los estados de resultados proyectados.



- Los estados de flujo de efectivo proyectados.
- El punto de equilibrio.

#### **1.4.1.7 Sección legal**

Todos los empresarios se enfrentarán con asuntos legales durante el tiempo en que operen su negocio. Al planearlo, el empresario debe seleccionar una forma de organización, determinar si habrá necesidad de reservar derechos o registrar patentes o marcas industriales; también debe permitir que un abogado redacte y/o revise los contratos e identifique el tipo de impuestos que habrán de pagarse.

#### **1.4.1.8 Seguros**

En esta sección se enlistan los tipos de seguros más comunes que se pueden necesitar para iniciar un negocio. Esto debido a que tanto en el inicio como en la operación de cualquier negocio, se ven implicados riesgos de muchas clases. A pesar de que con los seguros se puede proteger contra riesgos significativos, nunca se podrá asegurar todo contra todo.

#### **1.4.1.9 Otros factores clave**

##### **1.4.1.9.1 Proveedores**

Al identificar a los proveedores del negocio se puede tener información respecto de los productos y servicios que se necesitarán. Los proveedores pueden clasificarse en:

- *Productores.* Incluyen fabricantes, mineros, granjeros, o procesadores de productos naturales. Sin embargo, muchos productores venden sólo cantidades grandes a los mayoristas y no hacen transacciones con pequeños negocios.
- *Mayoristas.* Compran de los productores y obtienen el derecho de propiedad sobre los artículos. Son una gran fuente de suministro para los pequeños negocios.



- *Intermediarios funcionales (agentes)* Operan como mayoristas pero no tienen derecho a la propiedad de los bienes. Representan al fabricante, toman los pedidos y proporcionan servicio al cliente.
- *Corredores de mercancías.* Son otro tipo de agentes intermediarios y representan a los fabricantes al reunir a los vendedores y compradores.
- *Los agentes de compras residentes.* Forman un tercer tipo de agentes intermediarios. Representan a un grupo de detallistas y ofrecen diversos servicios, incluyendo la compra de mercancía para esas tiendas. Son pagados por los detallistas.

#### **1.4.1.9.2 Riesgos**

Las empresas se enfrentan a dos tipos de riesgos: Controlables e incontrolables. No siempre pueden evitarse los riesgos controlables, pero sí puede minimizarse la pérdida financiera comprando seguros. Por tanto, se considera que los riesgos de incendios, vandalismo, daños ocasionados por tormentas, etc. son controlables porque hay seguros disponibles para pagar las posibles pérdidas financieras.

Son riesgos incontrolables, aquellos que tendrán un impacto financiero negativo, pero que los seguros no pueden cubrir. Entre los riesgos incontrolables comunes en muchos negocios, se incluyen los siguientes:

- Un nuevo competidor que se ubica cerca de uno.
- Una economía en recesión.
- Nueva tecnología.
- Cambios en los gustos de los consumidores.
- Una guerra de precios por parte de los competidores.

Sin embargo, cada negocio enfrenta riesgos que son exclusivos del mismo. Uno debe considerar éstos cuidadosamente y describir con brevedad cuáles pasos tomaría, si se presentaran éstos.



### 1.4.1.9.3 Hipótesis y conclusiones

Esta sección variará de acuerdo, con el hecho de que el plan sea un estudio de factibilidad para un nuevo negocio, o un plan para una compañía ya existente.

Si el plan se prepara para un negocio nuevo, la conclusión responde a la pregunta: “¿es factible este negocio?” Se llega a la conclusión mediante la elaboración de hipótesis a lo largo del informe.

Si el plan se preparó para un negocio existente, también son necesarias las hipótesis y deben indicarse éstas en esta sección. De ser así, la conclusión señalará el futuro del negocio con base en la información que se encuentra en el plan.

## 1.5 Modelo de plan de negocios de Siegel, Ford Y Bornstein

Es importante mencionar que para la exposición de la teoría de estos autores, se realizó una traducción al idioma español de su texto original en inglés. Dicha traducción se elaboró por los mismos investigadores de este proyecto de tesis.

### 1.5.1 Elementos del plan de negocios

Los elementos que debe incluir un plan de negocios según Siegel, Ford y Bornstein los enmarcan en los pasos que se ilustran en la siguiente figura:

**Figura 4.- Bosquejo del plan de negocios de Siegel, Ford y Bornstein**

- Tabla de Contenido.
- Resumen Ejecutivo.
- Descripción General de La Compañía
- Productos y Servicios.
- Plan de Mercadotecnia.
- Plan de Operaciones.
- Administración y Organización
- Otros Aspectos Importantes
- Estructura y Capitalización
- Plan Financiero
- Documentos adjuntos al Plan de Negocios

Fuentes: Siegel, Ford y Bornstein, the Ernst & Young Business Plan Guide, USA (1993). Ed. John Wiley & Sons, Inc., p. 47.



### **1.5.1.1 Tabla de contenido**

Una tabla de contenido debe ser incluida en cualquier plan de negocios, tiene la misma función que cualquier índice de un libro, pero esta no debe ser detallada o mostrar exactamente la página donde comienza cada sección del plan. Ya que nuevas páginas o secciones pueden ser agregadas al plan y si esta numerado, entonces podría ser un problema. El plan de negocios debe ser dividido en secciones, no en capítulos.

### **1.5.1.2 Resumen ejecutivo**

El resumen ejecutivo, es particularmente apropiado y en ocasiones obligado para el plan de negocios. El resumen ejecutivo captura y presenta básicamente la esencia del reporte. Es la versión compacta del plan completo. El resumen ejecutivo no es un simple antecedente del escrito ni una introducción.

Mientras el resumen ejecutivo aparece en el principio del plan de negocios debe ser escrito después de que el plan ha sido completado. Es después de que el plan completo, ha sido pensado y analizado para que sea escrito de una manera efectiva y conscientemente.

El resumen ejecutivo debe lograr generar el interés inmediato en el tema. Y se concentra en las áreas más funcionales incluyendo el perfil del producto, un plan de mercado, un plan operacional y un plan financiero. Su objetivo es combinar lo más básico y lo relevante de cada uno de éstos.

### **1.5.1.3 Descripción general de la compañía**

El plan de negocios empieza con una descripción general de la compañía. Esta descripción no es muy larga debe presentar las actividades fundamentales y la naturaleza de la empresa.

Las propuestas deben ser dirigidas hacia estas preguntas:



- ¿La compañía es manufacturera, minorista o de servicios?
- ¿A qué clientes está enfocado el servicio?
- ¿En donde se localiza?
- ¿En dónde estará haciendo negocios (local, nacional, internacional)?

Es importante mencionar los objetivos de la empresa, en cuanto a ventas o distribución, publicidad o la forma en que se puede vender. Por supuesto que estos objetivos tienen que ser realistas y certeros.

#### **1.5.1.4 Productos y servicios**

Es importante que las características y aplicaciones del producto o servicio sean comunicados de manera clara y simple:

- *Descripción física.* En caso de un producto, una descripción física de las características es usualmente apropiada.
- *Usos y aplicaciones.* Teniendo una descripción del producto o servicio en un sentido literal, el emprendedor debe comentar la naturaleza de varios de sus usos y la constitución de sus aplicaciones. Esta es una oportunidad de enfatizar el panorama del producto o servicio y establecer el potencial del mismo.
- *La etapa de desarrollo.* Es importante enfocarse en la etapa de desarrollo del producto o servicio, incluyendo como las compañías ofrecen ambos productos y servicios que ha involucrado en su estado actual y como se involucra en el futuro.

El objetivo de esta parte del plan, es exponer lo más conscientemente posible la naturaleza del negocio que se está ofreciendo.



### **1.5.1.5 Plan de mercadotecnia**

La sección de mercadotecnia es una de las partes más importantes de un plan de negocios, porque comunica lo más directamente posible la naturaleza del negocio previsto y la manera en la cual ese negocio podrá tener éxito. Específicamente, el propósito de la sección de mercadotecnia es explicar cómo un negocio anticipado se prepone manipular y reaccionar a las condiciones de mercado para generar ventas.

### **1.5.1.6 Plan de operaciones**

Una parte fundamental que el plan de negocios debe tratar es la manera en que el negocio creará sus productos y servicios. Las preguntas que se deben contestar en esta parte del plan son:

- ¿Cuál es la mejor forma de fabricarlo?
- ¿Cuáles son las fuentes de materia prima?
- ¿Qué procesos serán utilizados en la fabricación?
- ¿Cuáles son los requisitos de trabajo?
- ¿Quiénes son los mejores proveedores y vendedores?

Como el plan de negocio tiene los objetivos de plantear el negocio y obtener capital, el empresario puede tener cierta dificultad al lograr el equilibrio razonable apropiado entre la sofisticación y la simplicidad en explicar la fabricación a veces complicada y las tecnologías de proceso.

### **1.5.1.7 Administración y organización**

No es inusual que alguien que lea el plan de negocio revise en primer lugar el personal y como está estructurada la organización. No importa que tan bueno sea la idea del negocio, la mayoría de los inversionistas son renuentes a hacer cualquier clase de inversión en una empresa, a menos que se sientan cómodos con los que están implicados en ella. El éxito en la generación del interés de revisores y el éxito finalmente del negocio dependen a menudo del personal eficaz y de la organización.



### **1.5.1.8 Otros aspectos importantes**

Es importante poner los planes y objetivos de la empresa en un cierto marco de tiempo.

Desde el punto de vista del inversionista, esta información permite hacer más atractiva la inversión. Desde el punto de vista del empresario, tal marco representa un horario y un establecimiento de metas, contra las cuales puede ser medido el éxito de la empresa.

Esta sección se incluye en el plan de negocios para informar de este marco de tiempo. Debe identificar acontecimientos importantes en el desarrollo de la empresa y la fecha probable en que ocurran. Se recomienda presentar fechas de una manera genérica, en vez de dar fechas precisas para no dar la impresión de que sé esta tras el tiempo.

### **1.5.1.9 Estructura y capitalización**

Esta sección permite que el empresario diga a un potencial inversionista: “Usted ha repasado mi plan de negocio. Si está interesado, esto es lo que el negocio requiere”.

Es aquí donde el empresario expone la forma legal que tendrá la empresa y como ésta será capitalizada. Generalmente esta sección es breve y precisa, aunque hay ocasiones donde algún detalle debe ser omitido deliberadamente.

Es en este punto donde el empresario expone que clase de recursos financieros se requieren, para poder alcanzar el éxito de la empresa.

### **1.5.1.10 Plan financiero**

El propósito de esta sección, es formular un sistema creíble y comprensivo de proyecciones que reflejen el funcionamiento financiero anticipado de la compañía. Si estas proyecciones están preparadas cuidadosamente y apoyadas



convincientemente, se convierten en uno de los criterios más críticos por los cuales la atracción del negocio es medida.

#### **1.5.1.11 Documentos adjuntos al plan de negocios**

Lo que se ha de incluir como documentos adjuntos al plan de negocios, es altamente dependiente del tipo de negocio, la clase de productos o servicios que se ofrezca y la complejidad del plan mismo. Los documentos adjuntos no deben ser considerados un plus para el inversionista, sino deben agregar a la comprensión del mismo si desea saber más que lo que se presenta en el cuerpo del plan, y agregar credibilidad a las declaraciones hechas en el plan, especialmente si el plan es complejo y requiere de mucho tiempo para explicar.

Algunos planes llegan las oficinas sin la documentación de soporte, otras llegan cajas de tales accesorios. En la mayoría de los casos, es mejor no saturar al inversionista, y si usted tiene un número de documentos de soporte, es mejor crear un índice y los resúmenes de cada uno, dejando ver al inversionista que el documento entero será enviado a petición. Los siguientes son ejemplos de algunos de los accesorios más comunes enviados con planes de negocios:

- Resúmenes administrativos.
- Análisis de competitividad.
- Proyección de ventas.
- Análisis de costos.
- Acuerdo de confidencialidad.

### **1.6 Modelo de plan de Marketing de Ferrell, Hartline Y Lucas**

#### **1.6.1 Estructura de un plan de Marketing**

Cada plan de este tipo ha de organizarse en forma adecuada para garantizar que considere e incluya toda información pertinente. La estructura, o esquema, de un plan característico se representa en la figura 2.5. Se dice que este esquema es característico, pues hay muchas otras formas de organizar un plan. De hecho, los



mercadólogos recurren a diversos modelos de planeación, ya que hay planes escritos para unidades estratégicas de negocios (UEN), líneas de productos, productos o marcas individuales o mercados específicos. Si bien el esquema utilizado no es tan importante, la mayor parte de los planes debe compartir los elementos comunes que aquí se describen. Al margen del esquema en particular del que se sirva para desarrollar un plan de marketing, se debe tener presentes tres objetivos. Un buen esquema es:

*Completo:* contar con un esquema completo resulta esencial para asegurarse de no omitir información. Por supuesto, podría ser que los elementos del esquema no estén relacionados con una situación en particular pero, al menos, debe tomarse en cuenta cada elemento durante la fase de planeación.

*Flexible:* si bien tener un esquema completo es esencial, no debe olvidarse la flexibilidad. Cualquier esquema que se elija ha de ser lo bastante flexible para poder modificarlo y satisfacer así las necesidades únicas de una situación determinada. Como todas las circunstancias y las organizaciones son distintas, valerse de un esquema muy rígido va en detrimento del proceso de planeación.

*Lógico:* en virtud de que el plan de marketing en última instancia debe convencer a la alta dirección, el esquema ha de fluir de manera lógica. Un esquema ilógico haría que los directivos lo rechazaran o no proporcionarían los suficientes fondos para el plan.



**Figura 5.- Esquema del plan de marketing de Ferrell, Hartline y Lucas.**

- I. Resumen ejecutivo
  - a. Sinopsis
  - b. Aspectos principales del plan
- II. Análisis de situacional y del entorno
  - a. Entorno interno (organizacional)
  - b. Entorno del cliente
  - c. Entorno externo
- III. Análisis SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)
  - a. Fortalezas
  - b. Debilidades
  - c. Oportunidades
  - d. Amenazas
  - e. Análisis matricial SWOT
  - f. Estrategias de ajuste, conversión reducción y elusión
- IV. Metas y objetivos de marketing
  - a. Metas
  - b. Objetivos
- V. Estrategias de marketing
  - a. Mercado meta primario
  - b. Mercado meta secundario
- VI. Instrumentación de marketing
  - a. Aspectos estructurales
  - b. Actividades tácticas
- VII. Evaluación y control
  - a. Control formal de marketing
  - b. Control informal de marketing
  - c. Evaluaciones financieras

Fuente: Ferrell O., M. Hartline, y G. Lucas, Estrategia de Marketing 2ªEd. México (2002). Ed. International Thomson Editores., p20.



### 1.6.1.1 Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es una sinopsis del plan de marketing global y cuenta con un esquema que transmite la orientación general de la estrategia de marketing y su ejecución. Su propósito es ofrecer las generalidades del plan para que el lector identifique con rapidez los aspectos o consideraciones medulares de la función que desempeña en el proceso de planeación. Por tanto, el resumen ejecutivo no proporciona la información pormenorizada que uno halla en el análisis situacional o SWOT o cualquier otra información detallada que sustente el plan final. En cambio, esta sinopsis ofrece los principales aspectos del plan de marketing, entre los que se cuentan proyecciones de ventas, costos, y medidas de evaluación del desempeño. Además de la orientación general de la estrategia, el resumen también debe identificar el alcance y el periodo del plan. La idea es dar al lector una comprensión rápida de la amplitud del plan y su lapso de ejecución.

Es posible que individuos que se hallan dentro y fuera de la organización lean el resumen ejecutivo por razones distintas a la planeación o instrumentación de marketing. En última instancia, muchos usuarios de un plan de esta índole ignoran algunos de los pormenores por razón de la función que desempeñan. Al director general, digamos, acaso le preocupe más el costo general y las ganancias que cabe esperar del plan y se muestre menos interesado en el modo de instrumentar. Las instituciones financieras o los bancos inversionistas tal vez deseen leer el plan antes que aprobar cualquier financiamiento necesario. De igual manera, en ocasiones se da acceso al plan a proveedores, inversionistas u otros individuos a quienes les atañe que la organización dé buenos resultados. En estos casos, el resumen ejecutivo resulta crucial, por ello debe transmitir un panorama general del plan y sus objetivos, costos y dividendos.

Aunque el resumen ejecutivo es el primer elemento de un plan de marketing, debe ser el último en prepararse pues resulta más sencillo (y más significativo) redactarlo una vez que se ha desarrollado el plan. Hay otra buena razón para escribirlo después: puede ser el único elemento del plan que lean muchas personas. En consecuencia, tiene que condensar con precisión todo el plan de marketing.



### **1.6.1.2 Análisis situacional y del entorno**

El análisis situacional sintetiza la información pertinente obtenida sobre tres entornos clave: externo, del cliente e interno (organizacional) de la empresa. El análisis del entorno externo comprende factores externos destacados: económico, competitivo, social, político o legal y tecnológico; que pueden ejercer presiones directas e indirectas considerables en las actividades de marketing de la compañía. El análisis del entorno del cliente examina la situación actual de las necesidades del mercado meta (los clientes o de negocio a negocio), los cambios previstos en estas necesidades y cuán bien satisfacen los productos de la empresa tales necesidades. El análisis del entorno interno de la compañía contempla aspectos como la disponibilidad y utilización de los recursos humanos, la antigüedad y capacidad del equipo o la tecnología, la disponibilidad de recursos financieros y el poder o las luchas políticas dentro de la estructura de la empresa. Además, esta sección resume los objetivos de marketing y el desempeño actuales de la compañía.

Un análisis situacional claro y completo es una de las partes más difíciles del desarrollo de un plan de marketing. Tal dificultad surge porque el análisis debe ser completo y, a un tiempo, orientarse a aspectos clave para evitar sobrecargas de información (tarea que en la actualidad se complica más por los avances en la informática). La información para un análisis situacional puede obtenerse internamente mediante el sistema de información de marketing o Intranet de la empresa, o bien desde el exterior a través de investigaciones de marketing primarias o secundarias. De cualquier modo, el desafío consiste en que a menudo se cuenta con demasiados datos e información por analizar.

### **1.6.1.3 Análisis SWOT (Fortaleza, Debilidades, Oportunidades y Amenazas)**

El análisis SWOT se centra en factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) derivados del análisis del entorno planteado en la sección anterior, que dan a la empresas ciertas ventajas y desventajas para satisfacer las necesidades de su mercado meta.



Estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas deben analizarse en relación con las necesidades y la competencia en el mercado. El análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y dónde necesita mejorar.

Aunque el análisis SWOT no es en sí difícil, es muy común que se cometan errores al separar los aspectos internos de los externos. Las fortalezas y las debilidades son asuntos internos que son únicos de la empresa que realiza el análisis. Las oportunidades y las amenazas son consideraciones de orden externo que existen en forma independiente de la empresa que lleva a cabo el análisis. Un error común es enumerar las opciones estratégicas de la empresa como si fueran oportunidades; las opciones se inscriben en el análisis de la estrategia de marketing y no en el SWOT.

El análisis SWOT se ha ganado una aceptación generalizada pues es un esquema sencillo para organizar y evaluar la posición estratégica de una compañía cuando se desarrolla un plan de marketing. Ofrece el mejor marco que se ha logrado identificar para la planeación. Como cualquier esquema estratégico, se puede usar mal, a menos que se realicen investigaciones adecuadas a fin de identificar las variables clave que influirán en el desempeño de la empresa.

#### **1.6.1.4 Metas y objetivos de marketing**

Las metas y objetivos de marketing son planteamientos formales de los resultados deseados y esperados que resultan del plan homónimo. Las metas son declaraciones amplias y sencillas de lo que habrá de realizarse por medio de la estrategia. La función primordial de las metas es orientar el desarrollo de los objetivos y ofrecer rumbo en la toma de decisiones referentes a la asignación de recursos. Los objetivos de marketing son más específicos y resultan esenciales para la planeación. Dichos objetivos deben plantearse en términos cuantitativos de manera que permitan una medición razonablemente precisa. La naturaleza cuantitativa del objetivo facilita la instrumentación de las medidas para lograrlos una vez que se ha desarrollado la estrategia.

Esta sección del plan de marketing se funda en un estudio cuidadoso del análisis



SWOT y debe contener objetivos relacionados con la correspondencia entre fortalezas y oportunidades y la conversión de debilidades o amenazas. Es importante recordar la imposibilidad de desarrollar metas y objetivos sin un planteamiento de misión bien definido. Las metas de marketing tienen que guardar congruencia con la misión de la empresa. De igual manera, los objetivos deben fluir a partir de las metas.

#### **1.6.1.5 Estrategias de marketing**

La sección de estrategias del plan de marketing resume la forma en que la empresa logrará sus objetivos de marketing. Las estrategias correspondientes consisten en elegir y analizar mercados meta y crear y mantener una adecuada mezcla de marketing (producto, distribución, promoción y precio) a fin de satisfacer las necesidades de tales mercados. En este nivel la empresa detalla el modo en que obtendrá una ventaja competitiva haciendo algo mejor que la competencia: sus productos deben ser de mejor calidad que lo que ofrecen los competidores, sus precios tienen que ser congruentes con su grado de calidad (valor), sus métodos de distribución deben ser lo más eficientes posibles y sus promociones tienen que comunicarse en forma más adecuada a los clientes que la empresa se ha fijado como objetivo. También es importante que la compañía procure que estas ventajas resulten sostenibles. Por tanto, en sentido amplio, la estrategia de marketing alude a la forma en que la empresa manejará sus relaciones con los clientes de manera que le sé una ventaja sobre la competencia. Podría decirse que crear la estrategia es la parte más importante del plan de marketing.

#### **1.6.1.6 Instrumentación de marketing**

La sección de la instrumentación del plan de marketing describe la forma en que se realizarán las estrategias. Dicha instrumentación es el proceso de ejecución de la estrategia, ya que crea acciones específicas que asegurarán la consecución de los objetivos. Esta sección del plan responde varias interrogantes sobre las estrategias resumidas en la sección anterior:



1. ¿Qué actividades específicas de marketing se emprenderán?
2. ¿Cómo se llevarán a cabo?
3. ¿Cuándo se realizarán?
4. ¿Quién es responsable de la consecución de esas actividades?
5. ¿Cuánto costarán?

Sin un buen plan para la instrumentación, pelagra seriamente el éxito de la estrategia de marketing. Por tal razón, la fase de instrumentación del plan es tan importante como la fase de la estrategia.

Aunque un buen plan para la instrumentación bien desarrollado comprende varias consideraciones, la más importante es obtener el respaldo de los empleados. Resulta vital recordar que ellos, no las organizaciones, ponen en marcha las estrategias de marketing. En consecuencia, para que la instrumentación sea todo un éxito resultan fundamentales aspectos como el liderazgo, la comunicación y la motivación, así como la capacitación de los empleados. El significado de éstos en la instrumentación de marketing ha llevado a diversos expertos a clasificar a las “personas” como “la quinta p” del marketing junto con las “cuatro pes” constituidas por el producto, el precio, la promoción y la plaza.

#### **1.6.1.7 Evaluación y control**

La última sección del plan de marketing detalla el modo de evaluar y controlar los resultados del mismo. El control consiste en establecer normas de desempeño, evaluarlo en comparación con esas normas y, de ser necesario, adoptar acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. Dichas normas pueden basarse en aumentos en el volumen de ventas, participación de mercados, rentabilidad o, incluso, en normas publicitarias, como reconocimiento o retiro de la marca. Al margen de las normas elegidas, deben acordarse todas las mediciones del desempeño antes de evaluar los resultados del plan. Los datos sobre el desempeño interno y las relaciones con el entorno externo deben identificarse y supervisarse para garantizar una valoración y un diagnóstico adecuados antes de tomar acciones correctivas.



La evaluación financiera del plan de marketing también es un importante componente de evaluación y control. Las proyecciones financieras se basan en estimaciones de costos, ventas y ganancias. En realidad, las consideraciones presupuestarias desempeñan una función clave en la identificación de estrategias alternas. Las realidades financieras de la compañía deben supervisarse en todo momento. Por ejemplo, proponer una ampliación a nuevas zonas geográficas o modificar los productos sin recursos financieros es una pérdida de tiempo, energía y oportunidades. Aun cuando se disponga de fondos, la estrategia debe ser un “buen valor” y ofrecer un rendimiento por la inversión aceptable para que sea parte del plan final.

Por último, si se determina que el plan de marketing no está a la altura de las expectativas, la empresa puede recurrir a diversas herramientas a fin de ubicar las posibles causas de discrepancias. Una de estas herramientas es la auditoría de marketing, un examen sistemático de los objetivos, la estrategia y el desempeño de marketing de la empresa. La auditoría ayuda a aislar las debilidades en el plan de marketing y recomienda acciones que coadyuvan a mejorar el desempeño. La fase de control del proceso de planeación también resume las acciones que pueden emprenderse para reducir la diferencia entre el desempeño proyectado y el real.



## **CAPITULO II**

# **ESTUDIO DE MERCADO**



## 2.1.- Introducción

Para poder conformar una empresa, es importante mencionar varios aspectos de suma importancia desde el líder o encargado principal de la empresa hasta los subordinados de estos; mencionar la importancia y bases de un plan de negocio aplicables a cualquier tipo de pequeña, mediana o empresas ya consolidadas en el mercado. Manejaremos diversos puntos como la misión, visión, objetivos y estrategias de marketing que nos servirá para la estructuración y el progreso de la empresa Hot-Dog Light.

Nuestra Estructura Organizacional se encuentra conformada por tres niveles jerárquicos, siendo el Gerente General quien dirige los esfuerzos de la empresa y del personal para llegar hacia un fin común. Como subordinados se encuentra el Encargado de producción que a su vez está a cargo del Operador de Materia Prima, al Operador de Almacenes y Distribución y por último encontramos al Gerente de Ventas quien es responsable del Marketing.

Se realizó esta estructura debido a que se busca que la jerarquización no sea de tal grado que impida que las ideas fluyan dentro de un sistema vertical. A pesar que cada uno tiene muy delimitada su responsabilidad, es importante que nunca se pierda la comunicación entre el Gerente de la Empresa y sus empleados.

En este capítulo estableceremos la misión y visión de nuestra empresa o negocio que pensamos llevar a cabo, debido a que esto nos hace ver con mayor claridad a donde queremos llegar y lo que deseamos lograr como empresa debido a que muchas medianas o pequeñas empresas son familiares y no tiene mucho contexto en cambio así podemos saber un poco más de la historia de la empresa.

Ya establecido nuestra visión y misión de nuestra empresa es importante separa o hacer una lista de objetivos que deseamos lograr en diferentes periodos como a corto plazo, mediano plazo y largo plazo así podremos más fácilmente organizarnos y darle prioridad a los que nos darán mayores beneficios.



Tomando en cuenta lo anterior se identificarán las fortalezas y debilidades de la empresa sabiendo que no todo es perfecto y conociendo, así mismo, las oportunidades y amenazas que toda empresa puede llegar a tener, darle estructura y orden para poder contrarrestarlas.

Un punto importante es el manejo de personal ya que si no se tiene una buena organización el negocio puede llegar a fracasar como el manejo de distintos procedimientos y cuando más de una persona interviene al momento de dar instrucciones esto a lo único que lo lleva es a formar un caos y el poco entendimiento de los empleados a la hora de hacer sus funciones o actividades que le corresponden en el trabajo.

Hay que tener en cuenta que para llevar un eficiente manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa hay que tener liderazgo ya que es una cuestión de valores y cumplir con las 3 reglas básicas que hacen a un líder.

También hablamos de una situación muy conveniente para el negocio que nos beneficia y es establecer políticas formales y por escrito para darlas a conocer como una guía para los miembros del negocio. Estas establecen las acciones y decisiones que se tomarán en una situación específica. Así mejoraremos la calidad en las actividades y facilitaremos la resolución de conflictos.

La mejor manera de evaluar tanto el negocio como a las personas involucradas en éste, es por medio de la evaluación del desempeño, esto es una herramienta que ayuda a comparar el desempeño laboral de los empleados con los objetivos establecidos en el negocio. Por lo regular el buen desempeño merece una recompensa y un mal desempeño pudiera ameritar una medida correctiva.

Como ejemplo lo vemos en las grandes empresas, excluyendo nombres, pero ellas manejan los reglamentos de motivación para los empleados al inicio de cada día y una recompensa para los empleados más destacados y ya en caso extremo el despido de un empleado que no está dando un beneficio a la empresa.



Todos estos puntos ayudan a estructurar un mejor manejo de la empresa y de los empleados para que así todos trabajen en armonía y tu negocio rinda frutos haciendo que todos salgan beneficiados.

Sin embargo para poder asegurar el éxito y una comercialización efectiva, debemos aplicar ciertas estrategias de mercadotecnia, entre las cuales mencionamos las más relevantes:

- Establecer y aprovechar convenios para créditos que otorga el Gobierno hacia las PyMES.
- Participar y Organizar campañas para fomentar los buenos hábitos alimenticios.
- Campañas publicitarias intensivas para el lanzamiento
- Logística que reduzca costos
- Conocer a nuestros clientes para crear una nueva línea de productos
- Centros de distribución estratégicos
- Relaciones Internacionales
- Economías de Escala

Además de estrategias aplicadas a la mezcla de mercadotecnia en las cuales mencionaremos las más importantes:

### **Producto**

- Empaque fácil de abrir
- Sello de garantía
- Presentación llamativa
- Empaque reciclable

### **Precio**

- Mantener precios accesibles
- Programas de cupones de descuento
- Descuentos por mayoreo
- Precios de acuerdo a la capacidad económica de la región

### **Plaza**

- Punto de degustación en supermercados para lanzamiento



- Diseño de anaquel propio
- Lugar preferencial en el punto de venta a la vista del consumidor
- Distribución en pequeñas y medianas empresas de giro de servicios de alimentos y bebidas

### **Promoción**

- Alianzas estratégicas con refresqueras
- Publicidad masiva
- Participar como patrocinadores de eventos sociales
- Descuentos por medio de volantes

De esta manera pretendemos que el producto se dé a conocer y logre la aceptación y ventas estimadas en el mercado.

Es de vital importancia poder planear nuestras estrategias, conocer primero a nuestra empresa, tanto el ambiente interno como el externo, llegando entonces a lo que conocemos como análisis FODA; en el cual mencionamos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa.

Entre las fortalezas más relevantes encontramos las alianzas estratégicas con los proveedores de insumos, así como el capital y la maquinaria requerida para elaborar productos de calidad. Sin embargo sus debilidades se dan al no tener aún acuerdos con sus distribuidores, lo que detiene por el momento nuestro sistema vertical de distribución; además se tiene una gran dependencia en sus proveedores y distribuidores y la existencia de productos sustitutos.

Como oportunidad, tenemos el incremento del consumo de productos light en el mercado, así como la oportunidad de ofrecer Hot Dogs Light en la región siendo contemplado como un producto nuevo para el mercado. Además existen programas del Gobierno que orientan a la población hacia una mejor alimentación y cuidado de la salud.

Por otra parte, las Amenazas de la empresa se dan al existir inestabilidad en los precios de insumos, al igual que en la especialización de productos de empresas



transnacionales además de las grandes compañías como Bimbo y Wonder que ofrecen productos saludables.

Tomando en cuenta a la localización, la elaboración del producto se llevara a cabo en el Estado de Quintana Roo en la Ciudad de Chetumal, la materia prima es de vital importancia para este proyecto, por lo que la tenemos de fácil acceso.

La empresa se establecerá en la ciudad de Chetumal debido a que está en pleno crecimiento y las condiciones favorables que esta presenta ayuda a crecer a los empresario otorgándoles seguridad en sus ganancias y patrimonio comercial.

## **2.2.- Descripción del proyecto**

El pasado 1 de mayo del 2010 la cámara de diputados aprobó cambios en los Artículos 65 y 66 de la ley general de salud, para prohibir la venta de comida chatarra en escuelas y hacer obligatoria la práctica de actividad física por lo menos 30 minutos al día.

Lo anterior es con la finalidad de atacar el problema de obesidad y sobrepeso que se presenta con mayor frecuencia en adultos de 40 años en adelante y en la actualidad en niños de nivel primaria y secundaria afectando su aprovechamiento escolar. Las estadísticas son verdaderamente preocupantes sobre todo en Quintana Roo que se tiene como el segundo lugar en obesidad al menos entre los hombres con 31.1%, siendo Yucatán el estado que ocupa el primer lugar con el 31.9%.

Por todo lo antes mencionado se debe motivar a la gente a llevar una alimentación más sana es que surge nuestra idea de lanzar al mercado un alimento bajo en grasa, con todas las propiedades de la fibra, con el propósito de ayudar a mantener una buena digestión sin dañar a su cuerpo.

En nuestro país no existe una cultura de alimentación sana, ya que casi todos estamos acostumbrados a ingerir alimentos con alto contenido de grasas que dañan nuestro organismo, además que muchas veces no son productos higiénicos.



Nuestro proyecto pretende tratar de hacer conciencia en la gente para llevar una mejor dieta y facilitar de alguna manera el consumo de un alimento rico, bajo en grasas, ya que consiste en un Hot-Dogs Light refrigerado para aquellas personas que se preocupan por su cuerpo y quieren seguir disfrutando de las comidas sin remordimientos.

### **2.3.- Descripción del producto**

Este proyecto ofrece una alternativa de alimentación sana, baja en grasas y con las propiedades del trigo y la avena para mantener una mejor digestión, ya que la idea es la preparación de Hot-Dogs Light de una manera innovadora.

Nuestro producto se encuentra clasificado entre los productos de consumo, ya que se trata de un alimento, por lo que nuestra mercancía no debe durar mucho tiempo desde su fabricación hasta la compra del consumidor final. Ya que antes que todo, queremos ofrecer productos frescos y de alta calidad.

Nosotros queremos elaborar un Hot-Dogs Light Refrigerado, preparado a base de pan integral (de avena, trigo y ajonjolí), salchicha de pavo horneada para reducir el nivel de grasa, mayonesa baja en grasas, mostaza y cátsup. Se van a vender en paquetes individuales refrigerados para mejor conservación, y se podrán calentar en el horno de microondas.

### **2.4.- Misión**

Somos una empresa que se dedica a la producción y comercialización de Hot-Dogs Light bajos en grasas y azúcares, ya que se elaboran a base de pan de avena, trigo y ajonjolí. Somos una empresa socialmente responsable preocupada por la salud de nuestros clientes.



## **2.5.- Visión**

Ser la empresa líder en la producción y comercialización de Hot-Dogs Light bajos en grasas y azúcares. Somos reconocidos por nuestros clientes por la calidad y contenido nutritivo de nuestros productos.

Somos una empresa socialmente responsable comprometida con la salud de nuestros clientes

## **2.6.- Objetivos**

### **2.6.1.- Corto plazo**

- 1.- Contar con el capital suficiente para llevar a cabo el proyecto.
- 2.- Contar con la infraestructura necesaria para la producción y comercialización del producto.
- 3.- Patentar el producto Hot-Dogs Light.
- 4.- Elaborar un producto práctico para el cliente.

### **2.6.2.- Mediano Plazo**

- 1.- Incrementar nuestros volúmenes de producción en un 20% a partir de los 2 años de apertura, buscando cubrir la demanda total.
- 2.- Realizar alianzas estratégicas con tiendas naturistas, cafeterías, restaurantes y establecimientos localizados en el Estado de Quintana Roo.
- 3.- Alcanzar un incremento de nuestra participación de mercado en un 20% en el tercer año de apertura.
- 4.- Cubrir estándares de calidad y obtener las certificaciones correspondientes.

### **2.6.3.- Largo Plazo**

- 1.- Establecer por lo menos 5 centros de distribución en distintos puntos de la República Mexicana.



- 2.- Aumentar las utilidades netas de la empresa en un 15% con respecto al año anterior.
- 3.- Incrementar los ingresos por venta en un 20% con respecto al año anterior.
- 4.- Incrementar nuestra participación en el mercado en un 50% con respecto al año anterior.
- 5.- Contribuir con la sociedad para la adopción de mejores hábitos.

## **2.7.- Análisis de los seis entornos críticos**

### **2.7.1.- Entorno Económico**

Actualmente la economía en México juega un papel primordial en el funcionamiento operacional de una empresa, ya que las inversiones que uno realiza, deben ser en un momento en que se asegure la estabilidad económica y comercial.

La inestabilidad económica influye tanto en las inversiones de las empresas, en la adquisición de materias primas, etc., como en el poder adquisitivo de la población. Existen diversos factores que pueden poner en riesgo la capacidad de compra o de poder adquisitivo de un mercado y sus componentes, como por ejemplo, que se eleven las tarifas de los gastos fijos tanto de empresas como de la población, refiriéndonos a las tarifas de agua y predial, afectando fuertemente la economía familiar y empresarial.

Esta es una situación real, que nos está alcanzando a pesar de los impedimentos que se le han tratado de poner, ya que en el Gobierno se habla de actualizar las tarifas conforme a la inflación, para reforzar sus mecanismos de apremio en contra de los deudores buscando revertir la caída de ingresos en ambos conceptos.

Sin embargo esto representa para nosotros como empresa un incremento en nuestros gastos fijos, los cuales se tiene considerados ciertas cifras estimadas, sin los cambios que el Gobierno prevé, sin embargo una vez aplicado este recurso gubernamental podría causar un desequilibrio e inestabilidad para la empresa.



De igual importancia son los cambios que está teniendo la moneda mexicana frente al dólar, ya que estos desequilibrios provocan hasta cierto punto un clima de incertidumbre económica en el país.

Se está buscando la introducción de negocios con estabilidad en su capital, tratando de no depender de unidades económicas externas. A esto nos referimos con los servicios financieros en los distintos Bancos, a los que recurren muchas empresas, ya que es muy preocupante que salgan cifras que tan solo uno de cada cuatro usuarios conoce realmente los servicios que está empleando. Esto representa una amenaza ya que debemos estar seguros de contar con el capital suficiente para emprender el proyecto, ya que recurrir a préstamos bancarios y esos tipos de servicios, son adquirir deudas que probablemente no se podrán cubrir adecuadamente.

### **2.7.2.- Entorno Demográfico**

Los retos demográficos para México se han destacado últimamente, ya que a través de políticas de población están buscando hacer más viable el proyecto de nación para apoyar los esfuerzos a favor de la sustentabilidad y la equidad social.

De igual manera se ha recalcado que en el nuevo milenio, la esperanza de vida de los mexicanos será de 75 años, aumentando 2 años por década. Esto nos beneficia como empresa de manera que como la gente tiene un periodo mayor de vida, considerará el tener buenos hábitos alimenticios para poder gozar de mejor salud y más vida.

En cuanto a la planificación familiar, los programas empleados para este tema prevén que habrá evolución en cuanto a la fecundidad, con un promedio de 3 hijos por mujer, que irán disminuyendo de 2 y 1 hijo con el paso de los años, de manera que se pueda controlar la sobrepoblación en México. Para nosotros representa la oportunidad de introducirnos en las dietas alimenticias de madres que buscarán cuidarse tanto en su salud como físicamente, para poder disfrutar mejor a su familia. De igual manera al lograr posicionarnos como un producto saludable podríamos introducirnos a un mercado infantil si viéramos la posibilidad de éxito en ese segmento de mercado, sin embargo en este momento nos dirigimos a las mujeres de entre 12 y 49 años de edad.



Los desafíos demográficos son cada vez más complejos y para enfrentarlos con éxito se requiere fortalecer las políticas públicas y otorgarle prioridad tanto a nivel nacional como estatal.

Alcanzar las cifras planeadas dependerá de diversos factores, pero sobre todo de las opciones y oportunidades con que cuenten las y los mexicanos y del control que tengan sobre las decisiones claves de sus vidas, así como de la aplicación de las políticas de población y desarrollo.

### **2.7.3.- Entorno Tecnológico**

Con la nueva tecnología que se introduce al mercado constantemente proveniente de países extranjeros, hemos obtenido una ventaja, ya que nos permite acelerar nuestros procesos de producción para hacer más eficiente nuestros medios y poder alcanzar una mayor cobertura de distribución.

La tecnología se está viendo presente en los medios de transportes a través de instalaciones de nuevas operaciones de traslados, en las empresas automotrices, en empresas manufactureras, en los increíbles avances en la robótica y la computación. Son constantes cambios que nos benefician tanto como empresa, como mercado y población.

A nosotros nos permite además de acelerar la producción, mantener controles electrónicos de los movimientos que se realizan en la empresa, buscando hacer más eficiente el entorno laboral. Le podemos ofrecer a nuestro mercado meta, un mejor producto, con mayores índices de calidad, con una mejor presentación y con un mejor servicio.

### **2.7.4.- Entorno Social**

Vivimos en una época en que la apariencia juega importantes papeles en la sociedad, ya que es significado de oportunidades para muchas personas. En este sentido, es que encontramos la posibilidad de aceptación de nuestro producto en el segmento de mercado al que nos dirigimos, sin embargo consideramos que podría haber parte de la población no considerada en el segmento elegido, que podría consumir nuestro producto.



Nuestro entorno nos da cierta desconfianza, con la delincuencia, las crecientes cifras de robos, violencia e impunidad que nos invaden, la nula respuesta de las autoridades hacia nuestros derechos y el mismo abuso de estas entidades hacia nosotros, nos deja mucho que pensar. Debemos buscar la mejora para la población. Nosotros contribuimos con tratar de difundir los buenos hábitos alimenticios para gozar de mejor salud.

### **2.7.5.- Entorno Político**

De política y promesas de cambio la población está cansada. En este cambio de presidencia se espera una gran mejora para México y sobre todo apoyo por parte de las distintas entidades Federales para alcanzar un desarrollo en el país.

Las empresas esperamos contar con un mayor apoyo para poder introducirnos al mercado como una entidad económica que generará recursos tanto para ellas, como sus respectivas aportaciones reglamentarias. Además de ser generadoras de empleos.

Por lo tanto, además de las ya conocidas políticas y programas de apoyo que existen, esperamos que refuercen estos apoyos para fomentar el crecimiento de emprendedores, que de cierta manera apoyan al crecimiento y desarrollo económico del país.

Sin embargo vemos que tan sólo son pleitos y desacuerdos entre partidos y ahora entre Presidentes Nacionales que no dejan nada productivo al país, únicamente se encargan de afectar su imagen, desacreditando a todo un país por la responsabilidad de quien tienen al mando Gubernamental.

### **2.7.6.- Entorno Legal**

En cuanto a la legalización en nuestro país, podemos mencionar que se han estado analizando propuestas para nuevas leyes en el Senado de la República, sin embargo solo favorecen a unos cuantos.

A pesar de todas las inconformidades que pudiéramos tener hacia este tema, nuestra empresa se va constituir siguiendo cada requerimiento legal, a fin de contribuir de manera ordenada al sano desarrollo del país.



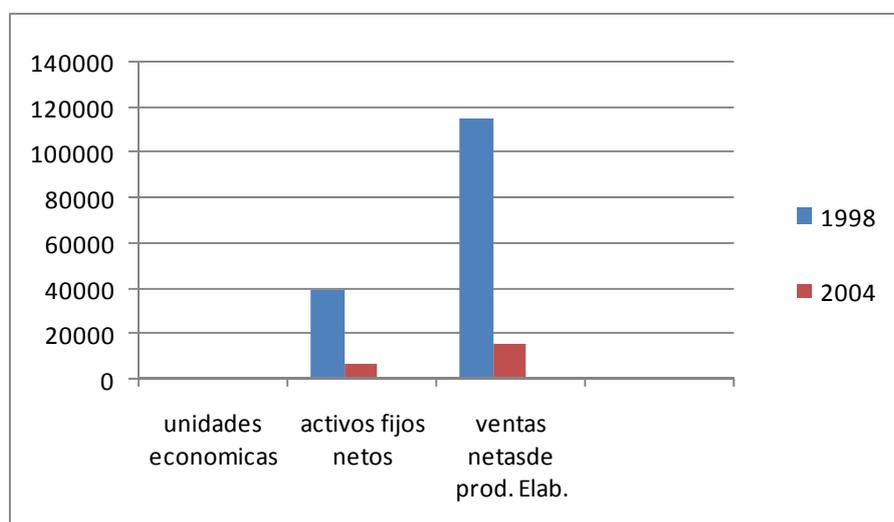
Además, las autoridades están aplicando fuertes sanciones a quienes infraccionen alguna ley, ya que se está tratando de mejorar la actitud de la población hacia los establecimientos que ejerció la ley.

## 2.8.- Análisis del sector

### 2.8.1.- ANALISIS DEL SECTOR A NIVEL ESTATAL

(Elaboración de productos de panadería)

**Gráfica 1.- Análisis del sector a nivel estatal.**



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

A nivel estatal el sector se incremento considerablemente ya que nacieron 423 empresas , debido a que en el año 1998 solo existían 239 y hasta el 2004 surgieron 662 por lo tanto podemos decir que existen demanda en el mercado , pero como podemos observar en cuanto a los activos disminuyeron considerablemente debido a que en el año 1998 eran de 39446 millones de pesos y en el 2004 bajo hasta 6838 millones de pesos , esto quiere decir que disminuyo un 17.33% entones posiblemente la competencia este acaparando el mercado ; en cuanto a las ventas tan solo en el año 1998 eran 115129 millones de pesos y en el 2004 bajo drásticamente a 15217 millones de pesos , esto quiere decir que disminuyo un

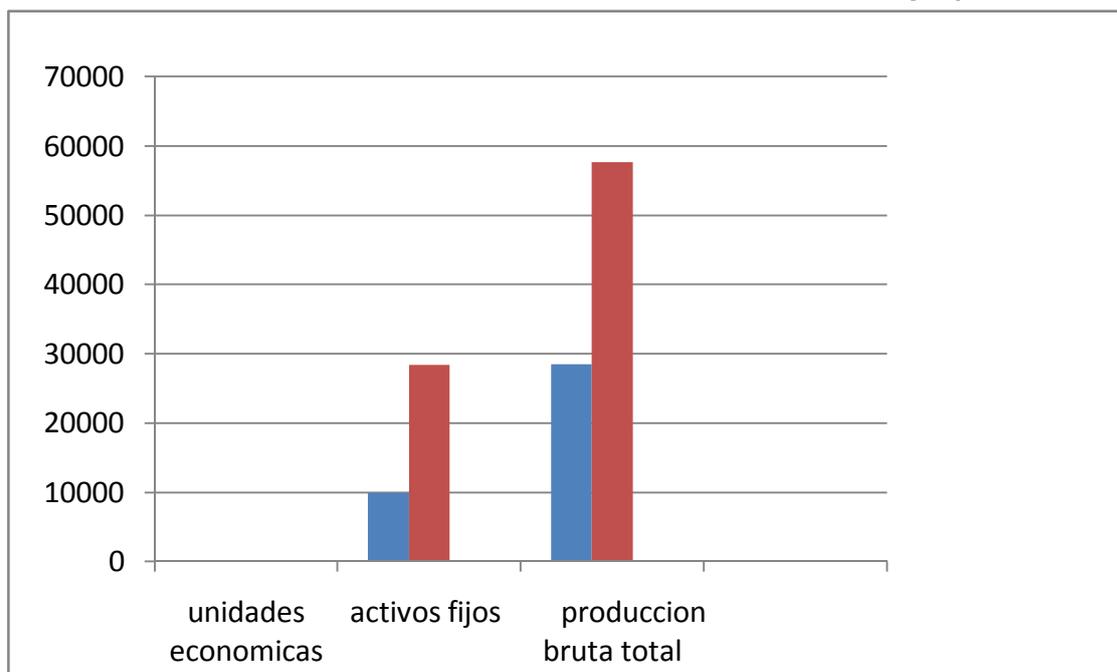


13.21% . Probablemente las personas están comiendo cosas más saludables y optan por adquirir productos más nutritivos, que no sean dañinos para su salud.

### 2.8.2.- Análisis del sector a nivel municipal (Othon P. Blanco)

Elaboración de productos de panadería

**Gráfica 2.- Análisis del sector a nivel municipal).**



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

A diferencia del nivel estatal se puede decir que a nivel municipal es mayor la demanda. Pero no hay tantos competidores dentro del sector como a nivel estatal, en el año de 1998 existía un total 68 unidades económicas de elaboración de pan y para el 2004 ya eran 662 podemos ver que hubo un crecimiento de 973.53%, esto puede ser debido a la gran demanda que existe por los productos de panadería ya que estos forman parte de la alimentación de esta zona.

Los activos fijos crecieron considerablemente en 1998 eran de 9944 y para el 2004 fueron 44175 mostrando un crecimiento de activos fijos de 444.24% esto con el fin de satisfacer la demanda existente.

La producción bruta creció significativamente pasando 28551 en el 98 y en el 2004 llegó a 101646 esto es igual a un crecimiento en la producción bruta de un 173.60%.



## 2.9.- Las 5 Fuerzas de Porter

Como es bien sabido, este análisis sirve para conocer si es conveniente entrar o permanecer en un sector de actividad, a través de un estudio que comprende los siguientes aspectos:

- ♦ la rivalidad entre las empresas que compiten
- ♦ la entrada potencial de nuevos competidores
- ♦ el desarrollo potencial de productos sustitutos
- ♦ el poder de negociación de los proveedores
- ♦ el poder de negociación de los compradores

Aplicado a nuestro proyecto, en cuanto a la rivalidad por el momento no contamos con una competencia directa, ya que el producto que estamos elaborados es totalmente innovador y no se encuentran productos similares en el mercado. Sin embargo a pesar de no contar con esta amenaza en el mercado, tenemos competidores indirectos en los alimentos preparados congelados como pizzas, sándwiches, etc.

Los estamos considerando como competencia indirecta debido a que al igual que nuestro producto, son alimentos preparados congelados que únicamente necesitan calentarse en horno de microondas para su consumo.

El mercado al que queremos introducirnos de alimentos congelados no es muy saturado, además que ofrecemos una diferenciación en el producto debido a su elaboración a base de productos bajos en grasa a un precio considerable y no existiendo productos similares, no tenemos como amenaza el que nuestros consumidores potenciales puedan cambiar nuestro producto por alguno de la competencia.

Con respecto a los costos de producción tenemos como ventaja que el sector de la panadería ha incrementado sustancialmente en los últimos años, por lo que estas empresas tienen la capacidad de producir más a un precio más competitivo y si realizamos una alianza estratégica con alguna que nos ofrezca un mejor precio, podremos obtener nuestra principal materia prima (pan para hot-dogs integral) con mejores beneficios para el capital con que cuenta nuestra empresa.



Al entrar a este sector del mercado debemos tomar en cuenta que podemos encontrar ciertas barreras de entrada, que como ya vimos no son precisamente debido a competidores potenciales directos en el mercado pues además de no haber empresas compitiendo con el mismo producto, estamos lanzando un producto diferenciado en cuanto a las propiedades nutritivas y saludables que contiene en su elaboración, sin embargo debemos saber si contamos con el capital de inversión requerido para sustentar este proyecto.

Para contar con un eficiente canal de distribución, le ofreceremos el producto directo a nuestros distribuidores que harán llegar nuestro producto a nuestros consumidores potenciales. Se tiene planeado establecer alianzas estratégicas con los súper e hipermercados para que distribuyan nuestro producto en sus anaqueles buscando una ubicación física favorable para la adquisición y facilitar la llegada a nuestro mercado meta. Estas alianzas se realizarán primero en la Ciudad de Chetumal, hasta abarcar el Estado y si resulta aceptado en el mercado, pensar posteriormente a nivel nacional.

Esperamos contar con una sólida lealtad de clientes hacia nuestro producto y su preferencia hacia nuestra marca una vez posicionado en el mercado, debido a la posterior entrada de competidores potenciales, ya que nos implicará contar con una experiencia que consolide nuestro trabajo.

Al menos como barrera no podemos considerar el acceso a las materias primas ya que como antes mencionamos, estableciendo alianzas con empresas dedicadas a la elaboración de panes, encontramos facilidades para la adquisición de nuestra principal materia prima. El resto de los productos al ser productos de consumo, los encontramos a precios favorables. Con esto tendríamos un control en la negociación con nuestros proveedores, ya que el poder de los proveedores pudiera ser mayor si existieran muy pocos proveedores en el mercado o que no existieran materias primas sustitutas, sin embargo no es nuestro caso, ya que una vez mas mencionamos la negociación con panaderías que nos faciliten la producción del pan para los hot dogs, y en cuanto a los demás ingredientes, existen suficientes proveedores donde podemos adquirirlos sin que signifique para nuestra empresa un mayor costo.



Únicamente debemos buscar como posicionarnos en el mercado y ubicarnos en la preferencia del mercado por si lograran entrar competidores en este mismo sector, seguir acaparando el mercado con nuestro producto y de esta manera evitar una posible saturación en el mercado.

En el caso de los compradores, se consideraría que son poderosos únicamente si está concentrado o compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor, que en nuestro caso podríamos considerarlo así, ya que nuestra producción ira destinada a los supermercados, que son nuestros compradores. La ventaja que tenemos es que son productos que no tienen sustitutos, es decir que no hay productos similares en el mercado. Además el poder de los compradores no es tan grande ya que no influye en las decisiones de los consumidores.

## **2.10.- Análisis situacional**

### **2.10.1.- Análisis FODA**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.



Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

### **2.10.2.- Análisis FODA de la empresa Hot-Dogs Light.**

#### Fortalezas

- ❖ Se tienen alianzas estratégicas con los proveedores de los insumos, es decir, se tiene fácil acceso a los canales de distribución.
- ❖ Se cuenta con un producto posicionado en el mercado, ya que los productos bajos en grasa y azúcares son muy demandados.
- ❖ Los promoventes de proyecto cuenta con el capital y la experiencia necesaria para desarrollar el proyecto.
- ❖ Se cuenta con experiencia en la elaboración y comercialización de productos de panadería.
- ❖ Se cuenta con maquinaria y equipo necesario para elaborar un producto que cumpla con altos estándares de calidad.

#### Debilidades

- ❖ No se tienen acuerdos comerciales con los distribuidores.
- ❖ Alta dependencia de los proveedores de los insumos.
- ❖ No poder satisfacer la demanda existente.
- ❖ La existencia de productos sustitutos.
- ❖ Una alta dependencia con distribuidores de nuestro producto.
- ❖ Existen programas de apoyo por parte del gobierno para las PyMES.

#### Oportunidades



- ❖ Existe un crecimiento en el consumo de los productos Light.
- ❖ Existe la tendencia en la población objetivo en el cuidado de la salud.
- ❖ Existen programas de gobierno orientados al cambio de los hábitos alimenticios.
- ❖ Existirá una gran variedad de productos en la cual la gente podrá escoger el más adecuado.
- ❖ Un producto que actualmente no existe o no hay por nuestra región.

**Amenazas**

- ❖ Existen fuertes competidores en el mercado, los cuales cubren la demanda actual como: BIMBO, WONDER, etc.
- ❖ La especialización en este tipo de productos por parte de las compañías transnacionales.
- ❖ Impacto de fenómenos hidrometeorológicos como huracanes.
- ❖ Inestabilidad en los precios de los insumos como: harina, azúcar, energía eléctrica, gasolina, entre otros.
- ❖ El clima de nuestra región es cálido y podría descomponer el producto más rápido.

**2.10.3.- Matriz de Desarrollo (IGOR- ANSOFF)**

Debido a que el producto es actual para un mercado actual tenemos que llevar una estrategia.

<p>Es necesario para poder llegar al cliente y darnos a conocer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Promociones de venta.</li> <li>❖ Campañas de publicidad (folletos, volantes, carteles etc.)</li> <li>❖ Spot de radio.</li> <li>❖ Anuncios televisivos.</li> </ul>	<p>Nuestro producto nos hace diferente de los demás ya que implementamos productos naturista como el ajonjolí, integral, avena, la salchicha se elaborara menos grasosa esto es hirviéndola y así obteniendo un producto saludable.</p>
<p>Nuestro producto va dirigido a esas personas con problemas de obesidad</p>	<p>Estableceremos el producto en tiendas comerciales así como en</p>



<p>o sobrepeso, pero también a aquellas personas que suelen cuidar su aspecto físico.</p>	<p>establecimientos pequeños para que así podamos cubrir la mayor demanda posible para acaparar un mayor grupo de mercado.</p>
---	--

#### **2.10.4.- FODA—ANSOFF**

El análisis FODA representa un análisis interno y externo de nuestra empresa, en donde en base a la información obtenida, podremos saber si somos aptos o no a competir en el mercado, ya que este análisis nos proporciona mucha información valiosa, y básicamente nos ayuda en la toma de decisiones en base a nuestras fortalezas que tengamos en el negocio, nuestras oportunidades, y las debilidades que son un factor muy importante, ya que si no se especifica bien nuestra debilidad, se convierten en amenazas y poco a poco podríamos ir desapareciendo del mercado o no ser aceptados por los consumidores.

A comparación con la matriz de desarrollo (Igor Ansoff) se refleja mas en como entrara el producto al mercado, en cómo nos daremos a conocer en el mercado, estos podrán ser mediante los medios de comunicación que utilizaremos, a quien va dirigido nuestro producto de acuerdo a lo que estamos ofreciendo.

#### **2.11.- Análisis de la demanda**

##### **2.11.1.- Fuentes primarias**

Las fuentes primarias a las que vamos a recurrir en este proyecto, las obtuvimos a través de encuestas aplicadas directamente a nuestro mercado meta, ya que de esta manera tenemos la oportunidad de conocer con mayor precisión cuales son los requerimientos de nuestro mercado potencial en el lanzamiento de nuestro nuevo producto.

Por este medio obtenemos otra ventaja ya que además de conocer directamente la aceptación y comportamiento que genere nuestra innovación, logramos establecer



una relación estrecha entre nuestros posibles consumidores, conociendo mejor sus hábitos de compra y su conducta en el mercado.

Dichas encuestas fueron aplicadas en distintos puntos de la Ciudad de Chetumal, buscando los sitios en los que existe una mayor frecuencia de circulación de mujeres de entre 12 y 49 años de edad.

Sin embargo para poder determinar la muestra para las encuestas a aplicar, tuvimos que recurrir a fuentes secundarias de información, las cuales se explicarán más detalladamente. Una vez aplicadas las encuestas, conoceremos el porcentaje de aceptación que tendrá nuestro producto en el mercado, y así mismo los posibles consumidores de este.

### **2.11.2.- Fuentes secundarias**

Para poder determinar la muestra, fue necesario fijar nuestro mercado meta, concluyendo en que serían las mujeres de entre 12 y 45 años quienes podrían consumir nuestro producto. De esta manera recurrimos al INEGI, solicitando la correspondiente información para poder determinar la cantidad de personas en la Ciudad de Chetumal correspondían a los requerimientos para nuestra muestra.

De estos datos, obtuvimos las siguientes cifras:

En la Ciudad de Chetumal, existen 39, 537 mujeres que tienen entre 12 y 49 años de edad, resultando éste el primer dato para determinar la muestra exacta para aplicar encuestas.

Debido a que nuestro proyecto consiste en la elaboración de un alimento saludable, decidimos obtener los datos de la población que sufre de sobrepeso, sin embargo el único dato que pudimos obtener es a nivel Nacional, siendo de un 22.60% de la población.

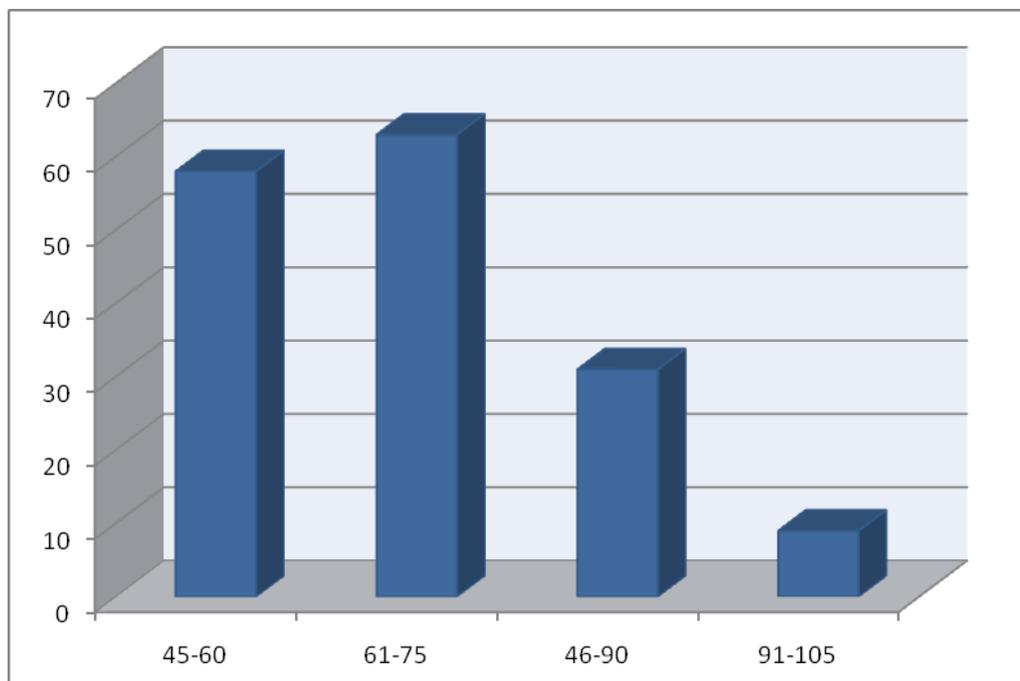
Al no contar con los datos exactos en la localidad, se tuvo que aplicar este porcentaje a la población de la Ciudad, logrando obtener así un resultado de 8,935 mujeres que padecen de este problema en la capital del Estado.

De este total obtenido a través de fuentes secundarias, determinamos la muestra con un nivel de confianza del 90% y un 5% de margen de error, alcanzando un total de 161 encuestas para aplicar, prosiguiendo a aplicar las encuestas directamente a nuestra fuente primaria.



2.12.- Análisis de resultados

**Gráfica 3.- Rango de peso en relación al peso.**

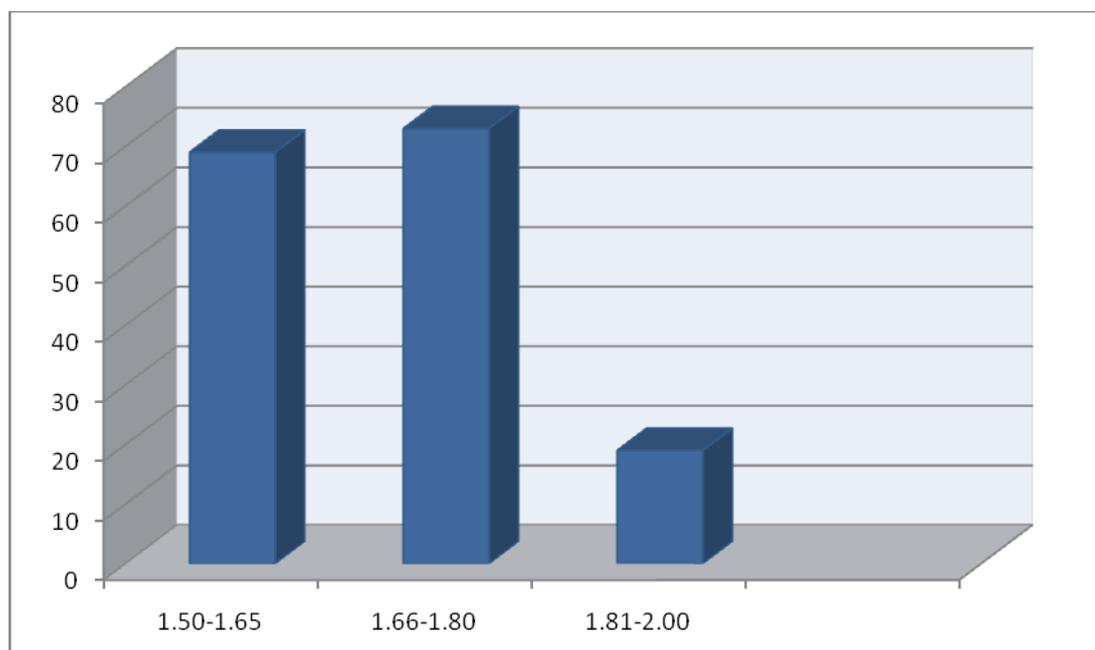


Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la primera gráfica, el 39.13% arrojado por las encuestas corresponde a mujeres con un rango de peso entre 61 – 75 kilos, por lo que pudimos comprobar que actualmente las mujeres se preocupan más por cuidar su salud y mantenerse en un peso estable. Esto representa una oportunidad para nosotros, ya que debido a la cultura y los buenos hábitos alimenticios que tratan de adoptar las mujeres ahora, podemos considerar que nuestro producto podrá ser aceptado en el mercado.



**Gráfica 4.- Rango de estatura.**

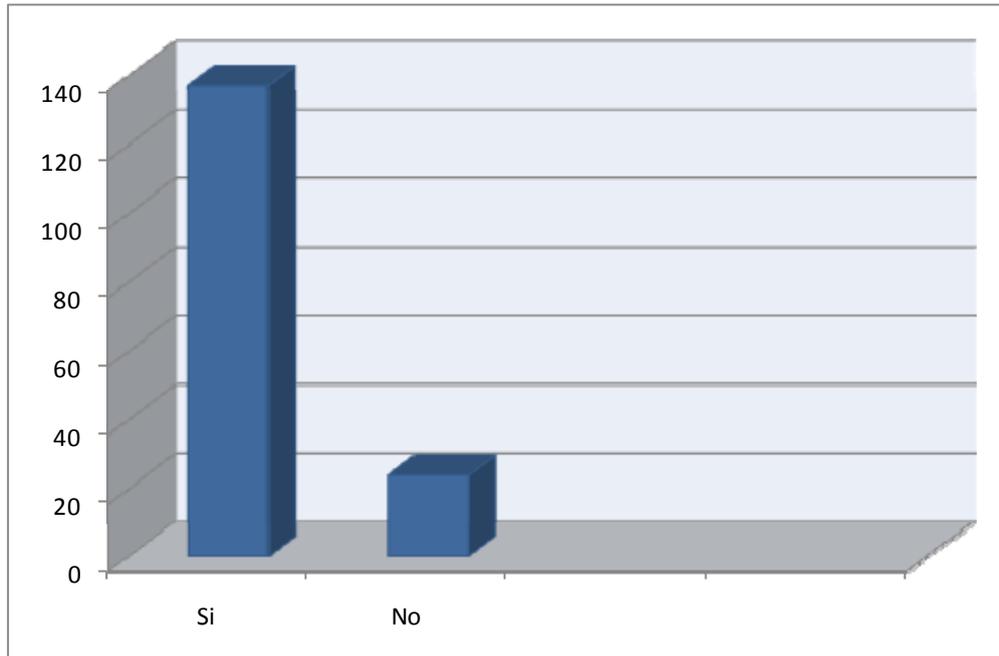


Fuente: Elaboración propia

En esta gráfica observamos que el porcentaje más alto es de 45.34% de las mujeres que viven en el estado de Quintana Roo tienen una estatura promedio 1.63 – 1.80 metros, relacionado con la primera grafica que se encuentran en balance con el peso-estatura. Sin embargo en esta gráfica es fácil ver que de la muestra que tomamos, son mujeres de baja estatura, y los dos primeros rangos de estatura representan porcentajes muy cercanos, lo que puede significar que gran parte de la muestra tomada, podría estar en su peso correcto, o con ligero sobre peso, ya que son de baja estatura para el promedio de peso que demostró la gráfica anterior.



**Gráfica 5.- Consumo de comida rápida.**

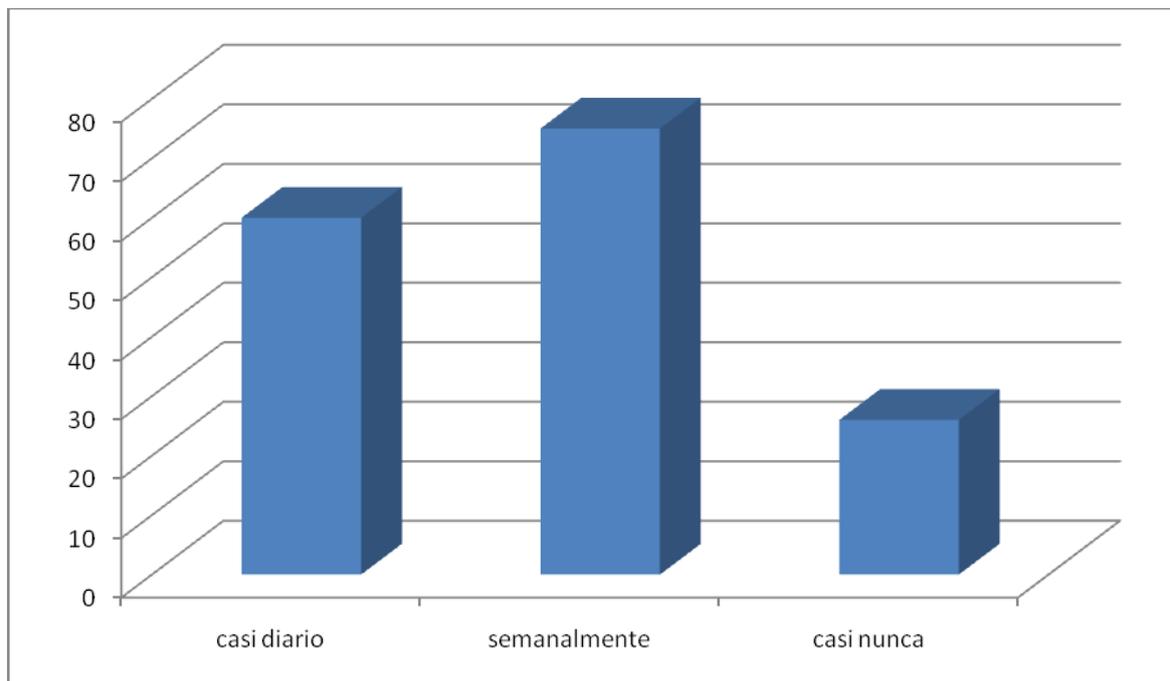


Fuente: Elaboración propia

En esta gráfica vemos que el 85.09% de la población en Quintana Roo acostumbra a consumir alimentos ya preparados en la calle, debido a que hoy en día las mujeres son más del ambiente laboral perdiendo el hábito de cocinar y prefieren la comida rápida, causándoles problemas a la larga en su salud y sobre peso.



**Gráfica 6.- Frecuencia de consumo de comida rápida.**

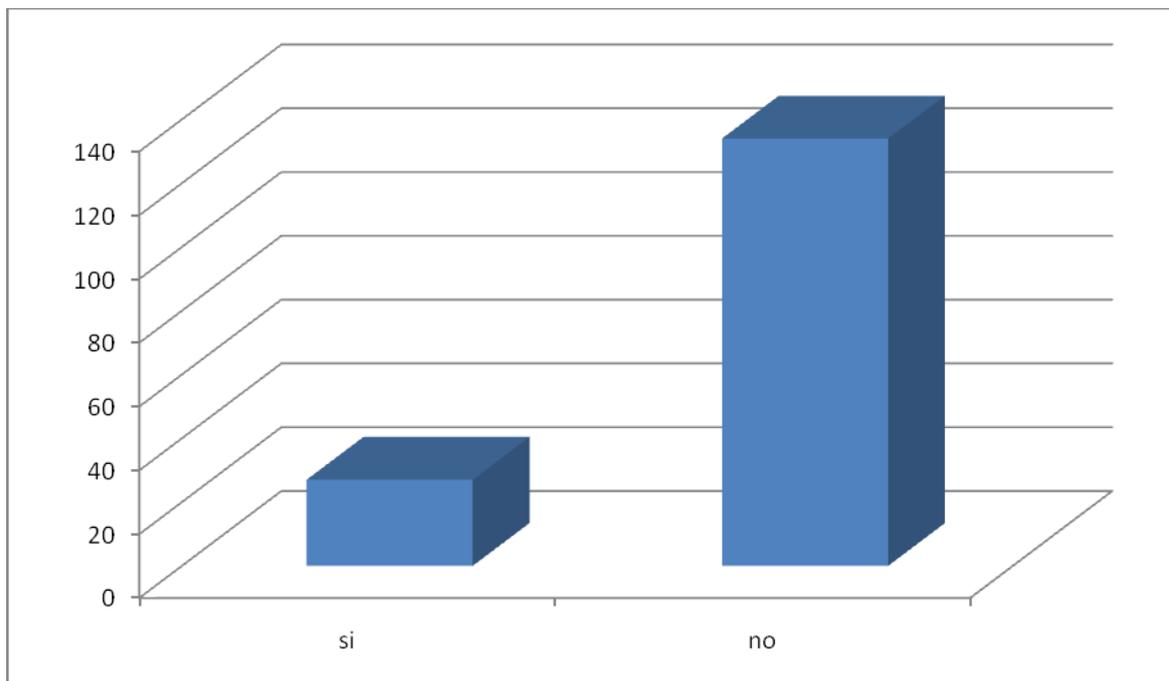


Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran que el 46.58% acostumbra a consumir diversidad de productos de comida rápida semanalmente demostrando que existe una demanda de nuestro producto. Por medio de esta encuesta estamos comprobando que nuestro producto podría tener buena aceptación en el mercado, ya que de acuerdo a los resultados arrojados, cada vez es mayor la población que recurre a la comida rápida.



**Gráfica 7.- Opinión si la comida rápida es saludable.**

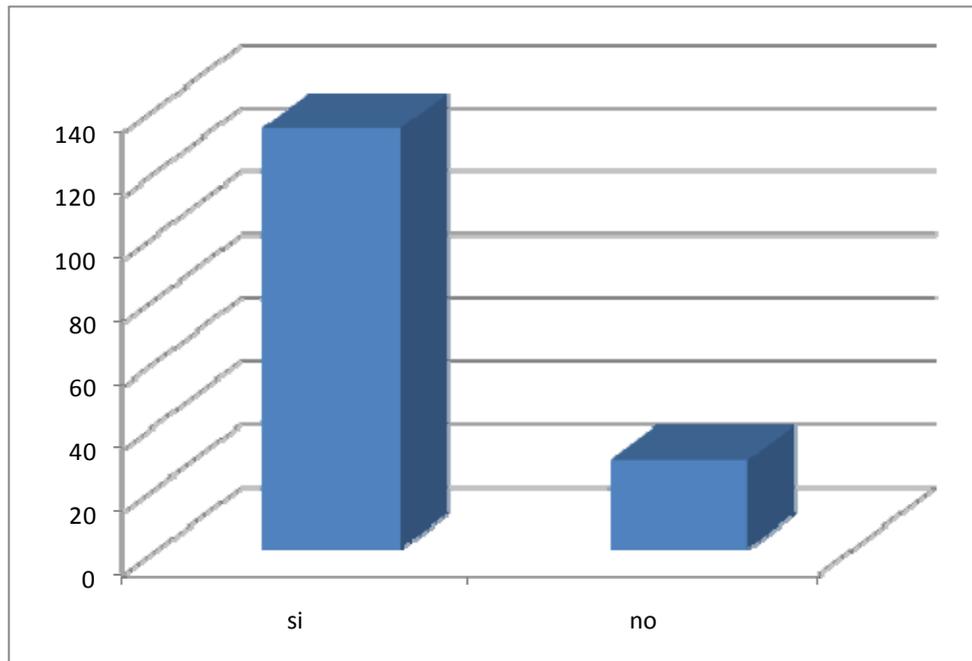


Fuente: Elaboración propia

El 83.23% de las personas está de acuerdo en que este no es la mejor alimentación, porque a la larga este tipo de productos trae problemas de diabetes, sobre peso y otras enfermedades, pero como se señala en la pregunta 4 la gente acostumbra a consumir este tipo de productos sabiendo que son nocivos para la salud. A pesar de conocer las consecuencias, se arriesgan a comprar comida rápida con mucha frecuencia, tomándolo ya como algo normal y tal vez no saludable, pero sí muy práctico.



**Gráfica 8.- Consumo de Hot-Dogs.**

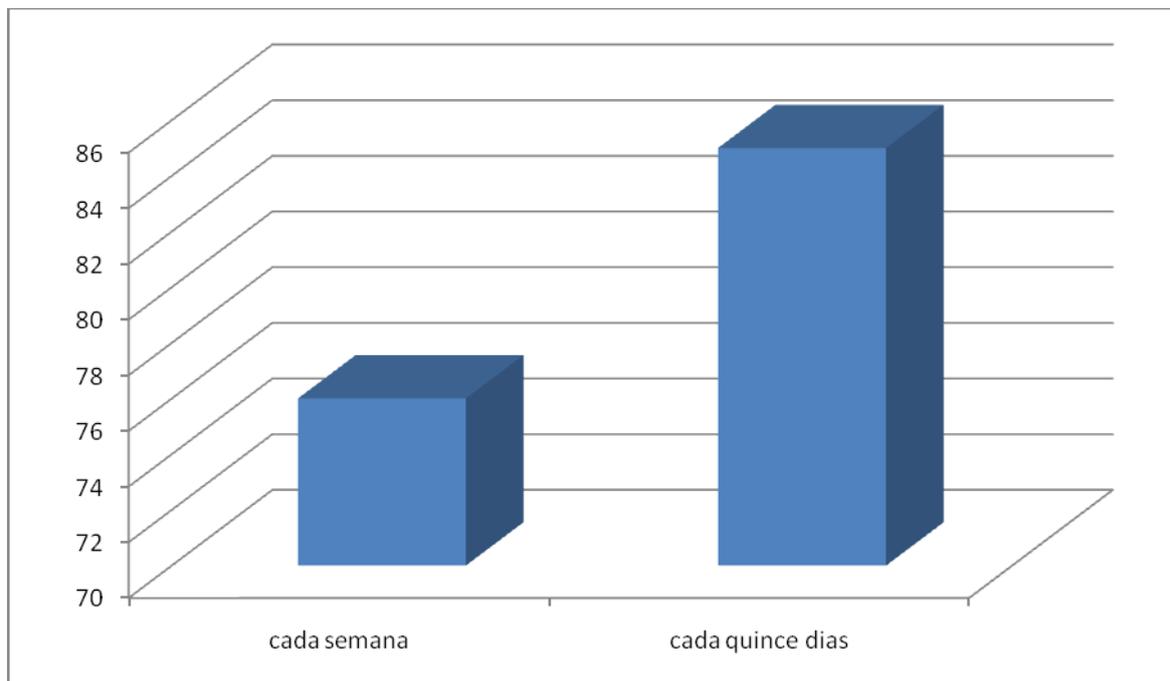


Fuente: Elaboración propia

De la diversidad de productos que existen en el mercado seleccionamos uno en específico los Hot-Dogs y así crear Hot-Dogs Light más saludable para la sociedad, tratando de mejorarlo para que sea un producto de consumo más sano debido a que el 82.61% le gusta comer Hot-Dogs tradicionales. Es una gran oportunidad que tenemos en el mercado, ya que como pudimos ver, de la muestra que tomamos, más del 80% consume Hot-Dogs, a pesar de ser nocivos para la salud.



**Gráfica 9.- Frecuencia de consumo del Hot-Dogs.**

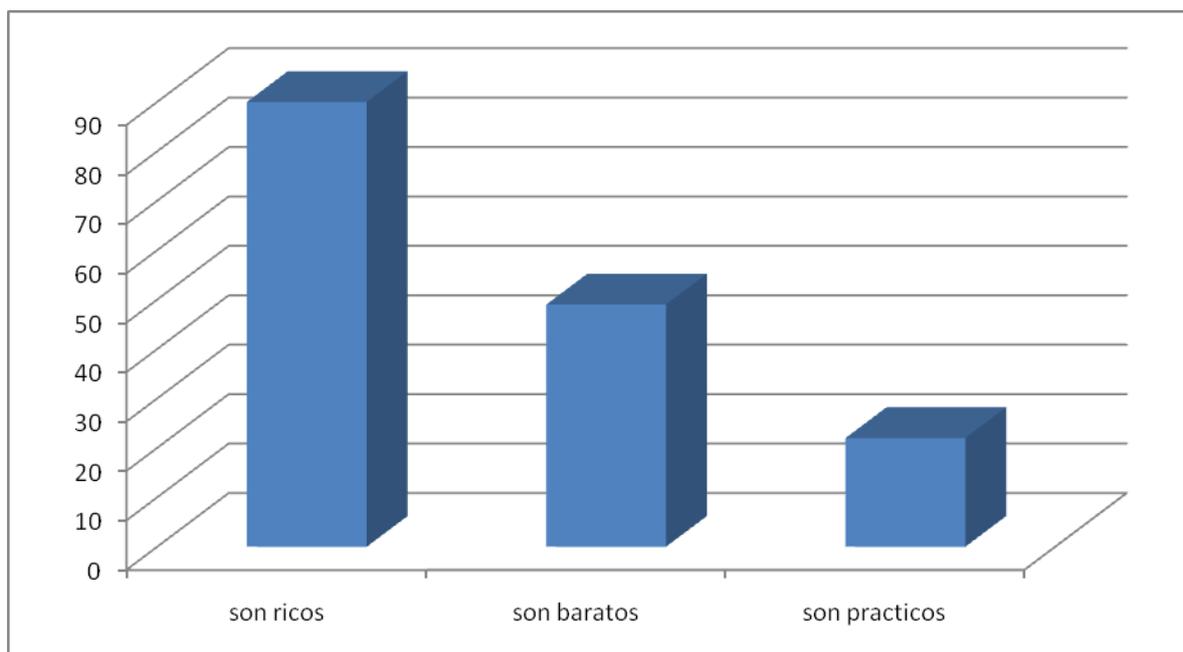


Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejaron que el 52.80% de los encuestados consumen los Hot-Dogs tradicionales cada quincena, mientras que los que lo hacen semanal son el otro 47.20% restante. Aquí podemos observar que la mayoría de las personas tienen una frecuencia de consumo de cada quince días.



**Gráfica 10.- Razones del consumo del Hot-Dogs.**



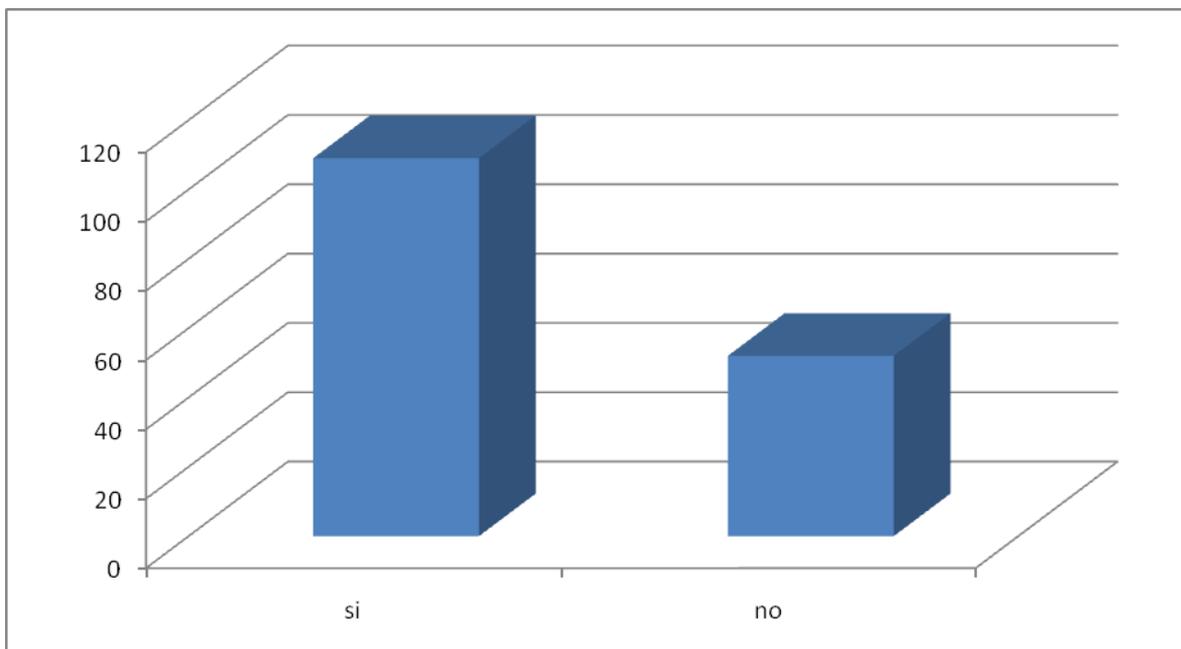
Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a la gente por que consumen estos el 55.90% dijeron que son ricos, mientras que el 30.63% los consumen porque son baratos y un 13.47% dicen que son prácticos.

Por lo tanto la respuestas nos dan indicadores de la preparación de nuestro producto, ya que si la muestra que tomamos, se va por el sabor de los Hot-Dogs, debemos tratar de tener ese mismo sabor o superarlo si es posible, dándolo a un precio bajo y en una presentación muy práctica.



**Gráfica 11.- Consumo de alimentos saludables.**

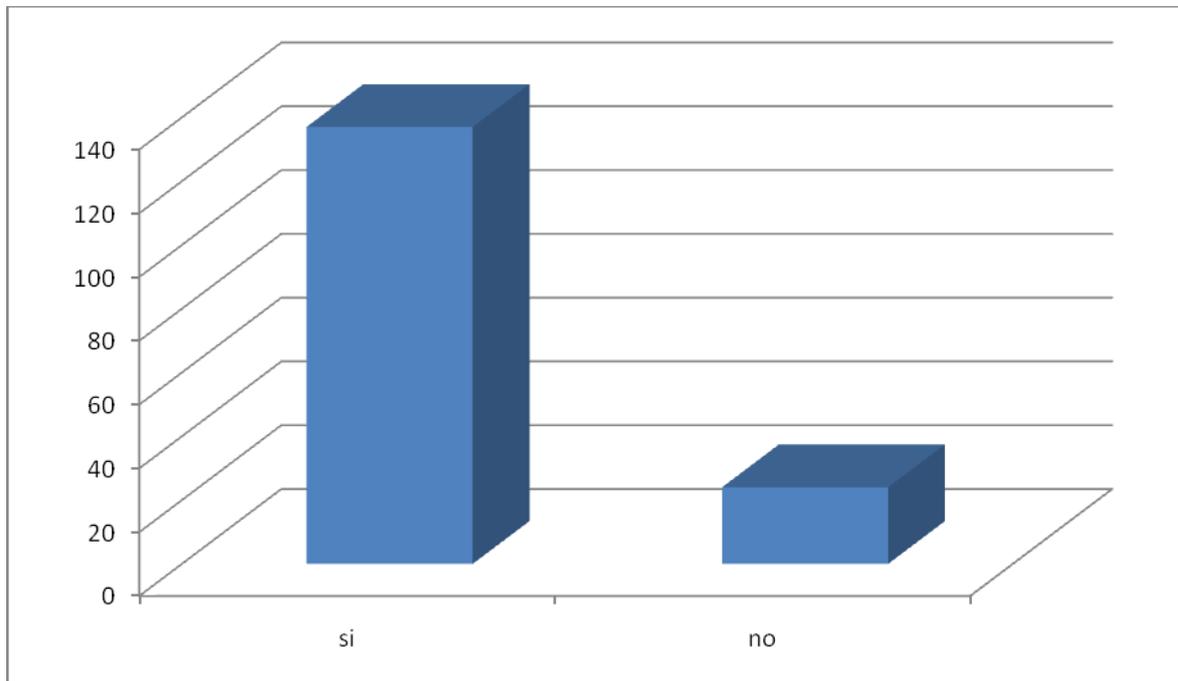


Fuente: Elaboración propia

El 85.09 de la población asegura consumir alimentos bajos en grasas demostrando que se preocupan por su salud y tratar de mantener su peso. A pesar que en las primeras gráficas pudimos ver que mantienen pesos considerables de acuerdo a su estatura, dándonos más oportunidad de introducirnos al mercado con cierta aceptación.



**Gráfica 12.- Aceptación del Hot-Dogs Light.**



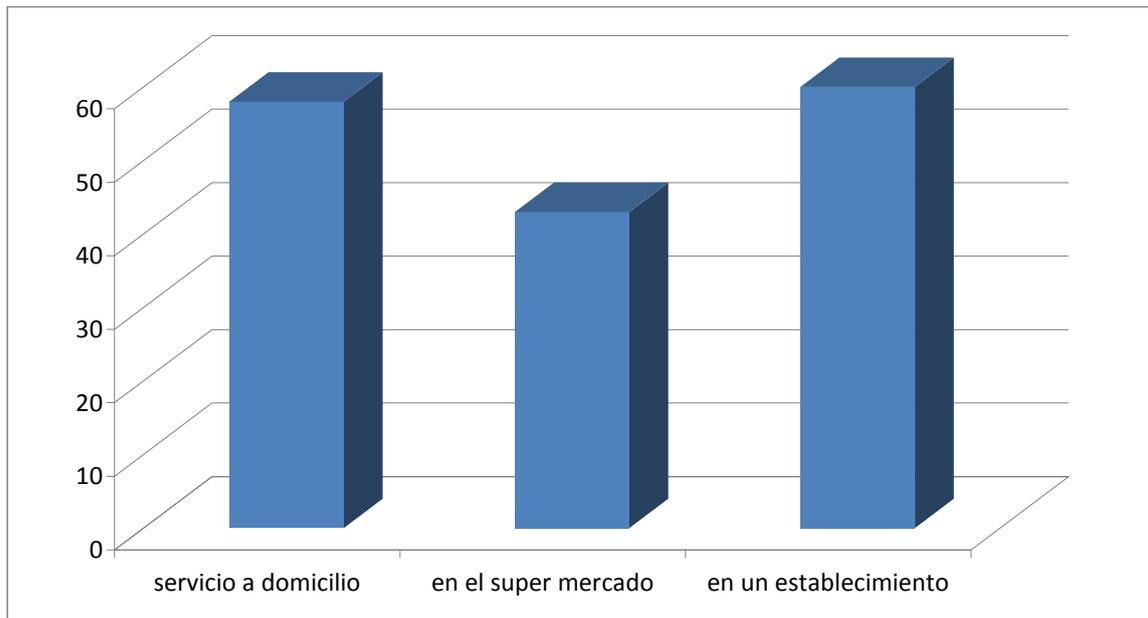
Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta es fundamental porque en esta podemos determinar el nivel de aceptación del producto en el mercado, la cual nos favorece, porque existe un 85.09% de aceptación del producto.

A través del resto de la encuesta fuimos indagando acerca del comportamiento de nuestro mercado meta, para conocer sus hábitos alimenticios, además de ir obteniendo datos que podrían garantizarnos el éxito en el lanzamiento del mercado.



**Gráfica 13.- Lugares de fácil acceso para el cliente.**

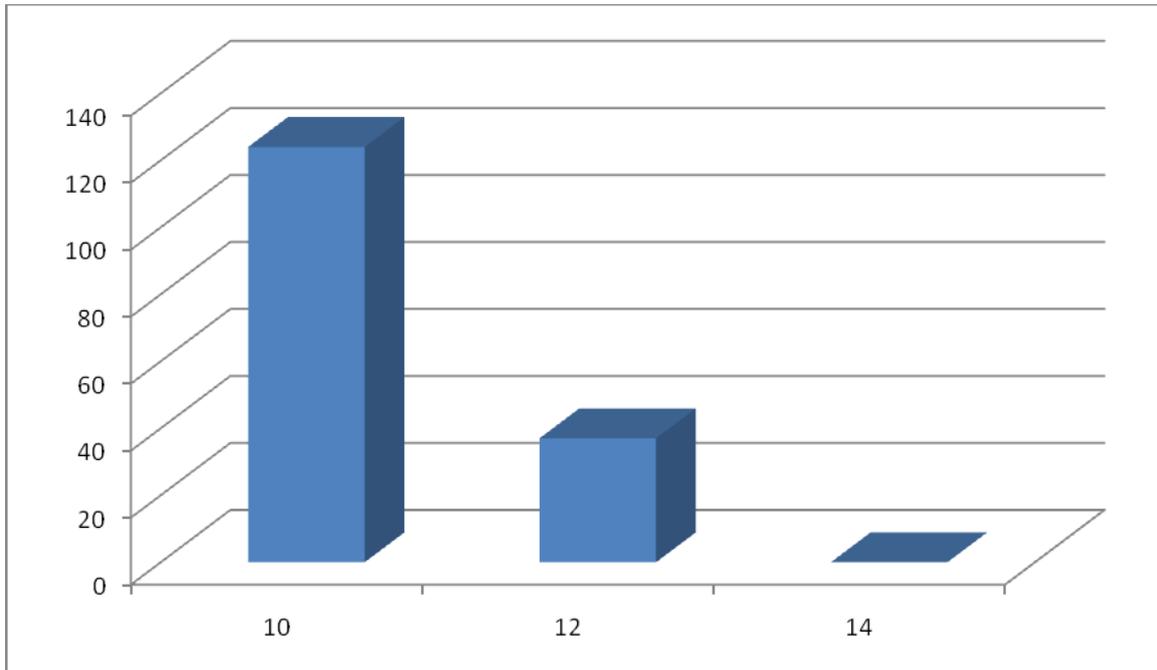


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al 85.09 que son las personas que dijeron que si comprarían el producto, a estos les gustaría adquirirlo en un establecimiento ya sea este un mini súper, un abarrotes, etc., sin embargo en esta pregunta obtuvimos datos muy similares, lo que nos permite analizar cuál sería la logística de distribución de nuestro producto, de manera que la mayor parte de nuestro mercado potencial quede satisfecho.



**Gráfica 14.- Posibles precios del Hot-Dogs Light**



Fuente: Elaboración propia

Conforme al precio la mayoría aceptaron que 10 pesos es un precio aceptable para los Hot-Dogs Light, teniendo en cuenta que el tradicional es más barato. Una vez obtenidos estos datos, podemos ver de qué manera trabajar para poder obtener utilidades considerables para la empresa.



### 2.13.- Proyección de la demanda

Con el objeto de pronosticar la demanda se analizó el crecimiento de la población femenil (12-49 años) de la población del municipio de Othon P. Blanco, ya que se considera la zona en donde radica la mayoría de los consumidores de nuestro interés.

El método utilizado es el de mano alzada o libre, el cual se basa en la experiencia y consiste en la aplicación de una regresión simple a través de mínimos cuadrados ordinarios. La ecuación utilizada es:  $Y = m(X - X_1) + y$

De acuerdo a los resultados obtenidos en la regresión la demanda será:

#### Demanda Anual

Año	Consumo
2010	268,598
2011	272,000
2012	275,324
2013	279,876
2014	282,027

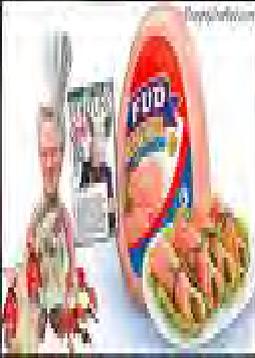
Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

Cabe mencionar que la información utilizada para la proyección de la demanda fue tomada de los resultados de los censos poblacionales del INEGI.

## 2.14.- Análisis de la competencia

De acuerdo al análisis que realizamos, la competencia que tendríamos en este sector serían los productos que listaremos a continuación.

**Tabla 1.- Análisis de la competencia**

Competencia	Precios	Rotación de productos	Ventaja competitiva
	Pizzas para 2 personas. \$15.00	El cambio de este producto lo hacen semanalmente debido a que es un de manejo delicado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un producto que ya esta posicionado.</li> <li>• La marca</li> <li>• Es para un mercado específico.</li> <li>• Es de fácil preparación.</li> <li>• Precios accesibles.</li> <li>• Este producto es más familiar.</li> </ul>
	Pizzas individuales. \$10.00	El cambio de este producto lo hacen semanalmente al igual que la otra empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En un producto individual</li> <li>• La marca</li> <li>• Es un producto que ya esta posicionado.</li> <li>• Es para un mercado específico.</li> <li>• Ya esta listo para su consumo.</li> <li>• Precios accesibles.</li> </ul>



## 2.15.- Fijación de precios

La fijación de precio se llevara a cabo tomando en cuenta el costo de la materia prima, el costo de la mano de obra y el margen de ganancia para la empresa, así mismo trataremos de enfocarnos a las economías de escala para de esta manera obtener un precio bajo en la producción de este y alcanzar un precio más competitivo.

Se pretende contar siempre con precios bajos y accesibles, para que de esta forma cualquier persona pueda tener acceso a nuestro producto.

A continuación se muestran algunos puntos, representando una estimación de los costos para la elaboración del producto.

1. Contar con el 100% del capital para iniciar el proyecto, esto es importante ya que sin esto no podemos realizar el proyecto ya que se necesita el financiamiento.
2. Colocar el producto en establecimientos naturistas, restaurantes, cafeterías, etc., usando estos como puntos de venta de este producto orgánico.
3. Posicionarnos como un producto saludable, este es un punto muy importante ya que hoy en día podemos observar como la cultura light va en aumento.
4. Estimular al personal del área de ventas, una de las partes principales de una empresa es el área de ventas ya que sin esta la empresa no puede subsistir.
5. Obtener una aceptación de la mayor parte posible del mercado, de esta manera el podemos crecer y sobrevivir en este mercado tan complejo y competitivo.
6. Marcar la diferencia entre la competencia y nosotros, es importante que la gente sepa cuál es la diferencia y los beneficios de nuestro producto respecto a la competencia.



7. Vender a toda la república mexicana, para de esta manera consolidarnos como una empresa nacional y de esta manera aportar al crecimiento de nuestro país.
8. Seguir implementando nuevos productos bajos en grasas, para aprovechar la creciente demanda de estos.
9. Extendernos a otros estados de la república mexicana, para aprovechar la demanda insatisfecha dentro de la república y de esta manera captar más recursos.
10. Vender el producto a países extranjeros, para posicionarnos como una empresa transnacional y de esta forma captar divisas.
11. Recuperar la inversión en un año, para empezar a obtener ganancias lo más pronto posible y con estas desarrollar nuevos productos e ir extendiéndonos.
12. Tener un establecimiento en Chetumal, de esta forma se pretende satisfacer y aprovechar la demanda local.
13. Colocarlo dentro de la cultura alimenticia de la gente, para que la esta lo vea como parte de su dieta y se familiarice con el producto y a su vez posicionarlo como un producto saludable.



## **2.16.- Estrategias de mercadotecnia**

### **2.16.1.- Metas del Plan de Marketing**

1. Establecer un convenio de colaboración con una entidad financiera y a aprovechar al máximo los créditos que el gobierno otorga a las PyMES, y de esta forma obtener el financiamiento para lanzar el producto.
2. Contar con una eficiente área de comercialización, para vender nuestro producto y de esta forma optimizar la captación de recursos.
3. Participar en las campañas para fomentar buenos hábitos alimenticios, y de este modo alcanzar nuestro mercado meta.
4. Fomentar actividades de esparcimiento para los empleados y de esta forma tengan un mejor desempeño y rendimiento laboral, y de esta forma lograr que los empleados se sientan parte importante de lo empresa.
5. Realizar una campaña intensiva de publicidad para darnos a conocer ya que este es un producto nuevo
6. Exponer las propiedades de la avena, trigo, ajonjolí, etc, para hacer el producto más atractivo y poder marcar diferencia otros productos.
7. Implementar un buen sistema de logística y distribución, este es necesario ya que de esta forma se pueden disminuir costos.
8. Enfocarnos a las necesidades de los consumidores que buscan una alimentación sana, de esta forma podemos ver que es lo que quieren y así implementar nuevos productos enfocados a las necesidades y deseos de estos.
9. Poner centros de distribución en sitios clave dentro del país, para eficientar los procesos de distribución ya que este es un producto perecedero y mientras más rápida sea el movimiento de los almacenes menos perdidas serán las que obtengan.
10. Establecer relaciones internacionales, de esta forma es más fácil poder entrar en mercados extranjeros.
11. Mantener una buena administración así como en la toma de decisiones la asignación de recursos, esta es una parte fundamental dentro de toda



empresa ya que si no hay una buena designación de fondos la empresa no dura mucho tiempo.

12. Enfocarnos en las economías a escala para que de esta forma disminuir costos para poder ofrecer precios más bajos
13. Formar alianzas estratégicas con empresas dedicadas a vender jugos naturales, de esta forma se pueden dar a conocer el producto

#### **2.16.2.- Estrategias del producto.**

1. Realizar cada determinado tiempo promociones especiales incluidas en el empaque del producto de esta forma se espera obtener una lealtad hacia el producto.
2. Un empaque fácil de abrir, para que cualquier persona pueda disponer del producto.
3. Dar a conocer los atributos y beneficios del producto, de esta forma se espera que este sea más atractivo para el consumidor.
4. Sello de garantía que inspire confianza en el producto, de esta forma el consumidor puede estar seguro de que el producto cumple con estándares de calidad.
5. Darle una buena presentación al empaque con colores llamativos, como sabemos el empaque es parte esencial de cualquier producto, ya que de este depende si el consumidor se anima a comprarlo.
6. El material del empaque se elaborara con materiales reciclables, somos una empresa socialmente responsable y conscientes de la importancia de la conservación del medio ambiente.

#### **2.16.3.- Estrategias de precio.**

1. Mantener siempre precios accesibles, para que de esta forma cualquier persona pueda tener acceso a nuestro producto.
2. Establecer programas de cupones y descuentos, para nosotros el cliente es muy importante y de esta forma el también puede obtener beneficios al adquirir un producto y de esta forma se pretende estimular a este.



3. Establecer diferentes precios de acuerdo al área económica establecida, como sabemos no todas las áreas cuentan con el mismo poder de adquisición.
4. Establecer promociones en días festivos (navidad, 14 de febrero, día de la familia etc.), esto es con el fin de establecer el producto como una opción de compra tanto en ocasiones especiales, como en cualquier momento.
5. Tener un precio competitivo de introducción, porque siendo un producto reformulado se debe tener una aceptación del mercado.
6. Inversión económica de materia prima y mano de obra, esto es importante ya que de esto depende la calidad del producto
7. Ofrecer descuentos al comprar al mayoreo, con esto se pretende captar a distribuidores, y de esta forma ahorrar costos en la distribución.

#### **2.16.4.- Estrategias de la plaza (distribución).**

1. Colocar el producto en tiendas naturistas, restaurantes, cafeterías, de esta forma se pretende llegar a el mercado meta y darle una imagen de producto orgánico.
2. Punto de venta y degustación en los supermercados, para dar a conocer el producto y de esta forma se familiarizan con él los compradores potenciales.
3. Diseñar un anaquel propio y llamativo, donde se comercializara el producto, esto con el fin de que el llamar la atención del consumidor.
4. Ubicar el producto en lugares donde exista mucho flujo de personas (edificios de gobierno, escuelas, etc.), de esta manera se pretende que el producto este expuesto a un mayor número de consumidores potenciales.
5. Mantener el producto siempre a la vista del consumidor. Para así llamar la atención y despertar la curiosidad de estos.
6. Realizar convenios con supermercados o establecimientos para mantener siempre lugares preferenciales dentro de estos.



**2.16.5.- Estrategias de promoción.**

1. Participar en eventos, como campañas para fomentar los buenos hábitos alimenticios, así relacionar el producto con estos.
2. Alianzas estratégicas con compañías refresqueras.
3. Darnos a conocer en la ciudad de Chetumal mediante la publicidad (radio, TV. Periódico etc.), para demostrar la existencia del producto.
4. Otorgar descuentos en la compra, por medio de volantes, porque siendo un producto innovador hay que cubrir un gran número de clientes
5. Patrocinadores de eventos sociales, porque de esta forma nos damos a conocer como una empresa socialmente responsable.

**Tabla 2.- Matriz Objetivos – Estrategias**

Estrategias	Objetivos												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Producto</i>													
1				X	X		X						
2	X				X								
3				X	X								X
4				X				X					
5				X							X		
6	X	X											X
<i>Precio</i>													
1	X	X					X						
2								X				X	
3									X				
4				X		X	X				X		
5	X			X			X						
6	X	X											
7						X	X						
<i>Plaza</i>													
1				X		X	X	X		X	X	X	
2				X		X	X	X		X	X	X	
3				X							X		



4									X				X
5				X							X		
<i>Promoción</i>													
1				X		X		X		X	X	X	X
2				X				X		X	X	X	
3				X							X		
4				X							X		
5				X				X		X	X	X	

## 2.17.- Producto

### 2.17.1.- Característica del Producto

Estamos elaborando un Hot-Dogs Light Refrigerado elaborado a base de pan de trigo, avena y ajonjolí el cual contiene una salchicha de pavo previamente horneada, reduciendo los niveles de grasa y colesterol en el alimento.

La manera en que se encontrará elaborado el Hot-Dogs Light será de la siguiente manera, en el pan lleva untada la mayonesa baja en grasas y mostaza, posteriormente la salchicha horneada y a un lado incluirán pequeños sobres de salsa cátsup y salsa picante.

Se van a vender en paquetes individuales refrigerados para mejor conservación, y se podrán calentar en el horno de microondas. Traerán pequeñas bolsitas de salsa cátsup y salsa picante a un costado del Hot-Dogs Light para aplicar al gusto.

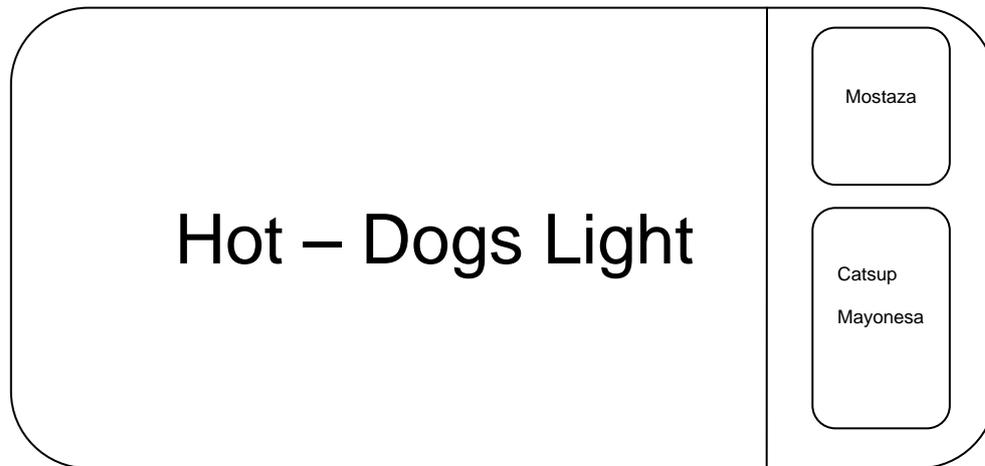
### 2.17.2.- Envase y Empaque.

El envase en el que se va a ofrecer consiste en un plato de unicel de medidas 23.6 cm. de largo con 18.6 cm. de ancho, el cual contará con dos divisiones: una para el Hot-Dogs Light Refrigerado y otra para las bolsitas de salsas que traerá.

En este plato de unicel una vez depositado el producto para su empaque, se le pondrá un plástico adhesivo para conservar mejor las propiedades del alimento.

Sobre este plástico irá una etiqueta de papel que se describirá posteriormente.

**Figura 6.- Distribución del Empaque**



### **2.17.3.- Medidas**

La etiqueta será de papel que rodeara el plato envuelto de plástico en el lado derecho del paquete, las medidas serán de 18.6 cm. De largo por 8 cm. De ancho.

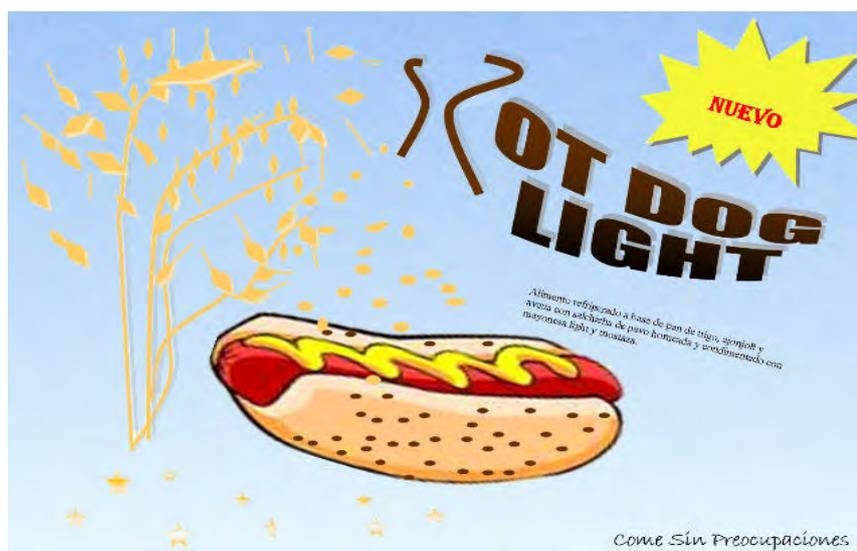
### **2.17.4.- Logotipo y Datos de la empresa**

El logotipo que estamos usando para nuestro para nuestro producto se basa tanto en gráficos como en texto. La imagen principal es un Hot-Dogs cubierto por los granos de la espiga de trigo, ya que la característica principal de este alimento es que está elaborado con pan integral de avena, trigo y ajonjolí. Con relación al texto, la letra principal de la marca tiene la silueta de un cuerpo femenino estilizado, tratando de demostrar que ingiriendo alimentos bajos en grasas como el Hot-Dogs Light podrán en la figura.

Todo este diseño se encuentra plasmado sobre un fondo azul muy tenue que se va desvaneciendo, ya que estos colores son los que transmiten tranquilidad, y es una cualidad que queremos dar a conocer: la tranquilidad e consumir un alimento sin remordimientos.

Creemos que esta imagen puede influir relativamente en la conducta del consumidor ya que estamos vendiendo una imagen saludable y delgada a pesar de comer alimentos que normalmente se catalogan como que engordan.

**Figura 7.- Etiqueta del Producto**



**2.17.5.- Nombre Común**

Hot-Dogs Light Refrigerado.

**Datos Para El Consumidor**

**Figura 8.- Información Nutricional.**

INFORMACION NUTRICIONAL POR PORCION		
Calorías	380	Cal
Carbohidratos	102	gr.
Proteínas	29	gr.
Fibra	10	gr.
Grasas	11	gr.
Calcio	37	mg.
Colesterol	25	mg.
Hierro	5	mg.
Vitamina B1	28%	
Vitamina C	6%	
Manganeso	60%	



**Figura 9.- Código de Barra**



El material principal del que se elabora el envase de nuestro producto es el unicel, conocido como poliestireno expandido. Es un material plástico espumado, derivado del poliestireno y utilizado en el sector del envase. Se le conoce coloquialmente en Argentina como telgopor (abreviatura de su descripción comercial "tela gomosa porosa". Otra denominación, aunque incorrecta, es tergotop), porespan, porexpan, aislapol, poliexpan o corcho blanco, también se le llama estereofón en Costa Rica, tecnopor en Perú, plumavit o aislapol en Chile, icopor en Colombia, unicel en México (también se le conoce como hielo seco), espuma plast en Uruguay, espuma-flex en Ecuador, y anime en Venezuela.

Este material tarda de 1 a 100 años en biodegradarse. Algunos poliestirenos se pueden reciclar si vienen con el símbolo triangular de reciclaje.

**Figura 10.- Prototipo de la Etiqueta**

**¡NUEVO!**

**HOT DOG LIGHT**

Alimento refrigerado a base de pan de trigo integral y ingredientes light y saludables.

Come Sin Preocupaciones

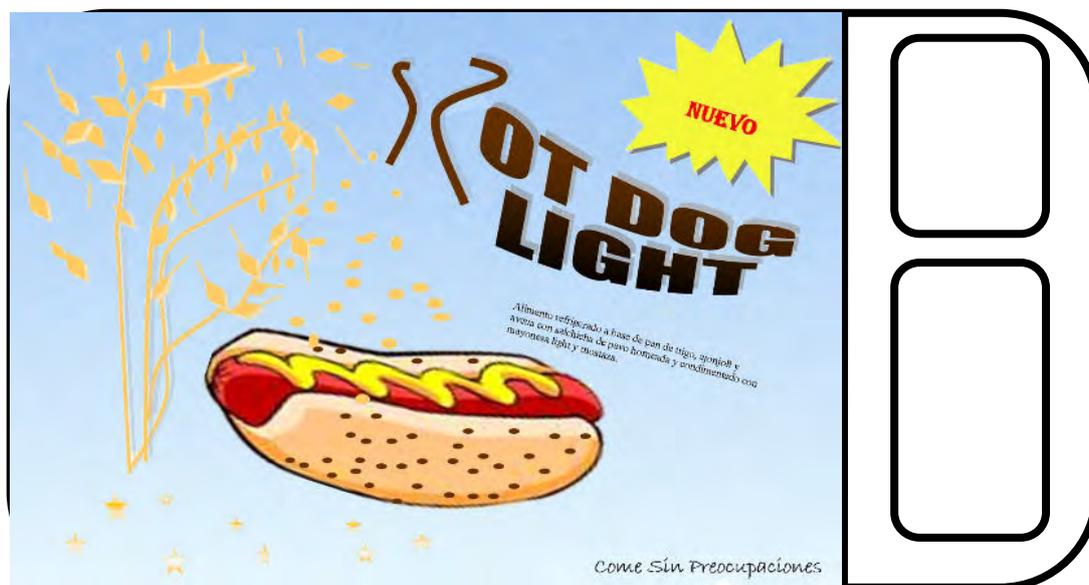
NUTRIENTES POR PORCIÓN (100g)	
Calorías	90 kcal
Carbónhidrato	18g
Proteína	3g
Grasa	1g
Azúcar	1g
Sal	0.5g
Almidón	1g
Fibra	2g
Ácido fólico	100mcg
Vitamina B12	100mcg
Hierro	100mcg
Calcio	100mg
Almidón	100g

**Sabías que la avena...?**  
**Es ideal para tener energía todo el día.**  
**A su vez es un aliado del sistema nervioso,**  
**capaz de apaciguar la ansiedad y el nerviosismo.**

**Del trigo podemos decirte que...**  
**Su riqueza en fibra la hace ideal para tratar**  
**el estreñimiento o divertículos y ayuda a que**  
**el colesterol no se oxide y bloquee las arterias.**

**Un Hot Dog Light contiene menos calorías que uno normal,**  
**además te ofrece propiedades que ayudan al cuidado estomacal.**

**Figura 11.- Prototipo del Empaque con la Etiqueta**



## 2.18.- PLAN DE COMUNICACIÓN

Emplearemos distintos medios de comunicación para darnos a conocer, ya que por tratarse de un producto innovador, trataremos de llegar mejor a nuestro mercado meta.

Los medios de comunicación con los que contamos en la ciudad de Chetumal, son Radio, Televisión, Anuncios en Periódico, Folletos impresos y Volantes. Analizamos precios por lo que decidimos emplear los Folletos Impresos, Anuncios en Periódico y Volantes.

Los precios que cotizamos son los siguientes:

### Estaciones de radio:

**Tabla 3.- Costo de las diferentes estaciones.**

Estación	Costo
95.3 FM.	30 seg. \$79 pesos C/u
97.7 FM.	\$70.40 pesos C/u en promoción \$55 pesos por 3 al día en pago anticipado
100.9 FM.	En AM \$45 pesos c/u En FM \$95 pesos c/u

Fuente: Elaboración propia los datos fueron proporcionados por las Estaciones de radio en la Ciudad de Chetumal.



**Canales locales de televisión:**

**Tabla 4.- Costo de las Televisoras locales.**

Canal	Costo
Canal 20 (imagen de la ciudad)	De \$70 a \$80 pesos y en promoción de 4 veces al día \$ 3800pesos
TMM ( televisión Mundo Maya)	Por 1 impacto \$300 pesos y el paquete de 30 impactos \$10,000 pesos

Fuente: Elaboración propia los datos fueron proporcionados por las Estaciones de televisión en la ciudad de Chetumal.

Sin embargo de estos medios, solo emplearemos folletos impresos, periódicos y volantes. A pesar de no contar con los precios de los anuncios en el periódico y los folletos impresos, creemos que son más eficientes y económicos para la promoción de nuestro producto en su fase de lanzamiento.

Como habíamos mencionado antes, los medios de comunicación que emplearemos para promocionar nuestro producto, son por medio de radio, periódico y folletos escritos.

Las primeras 3 semanas trataremos de emplear los 3 medios de publicidad con mayor abundancia para darnos a conocer.

En el cronograma de actividades damos a conocer la manera en que vamos a trabajar para poder promocionar nuestro producto y tener un lanzamiento exitoso.

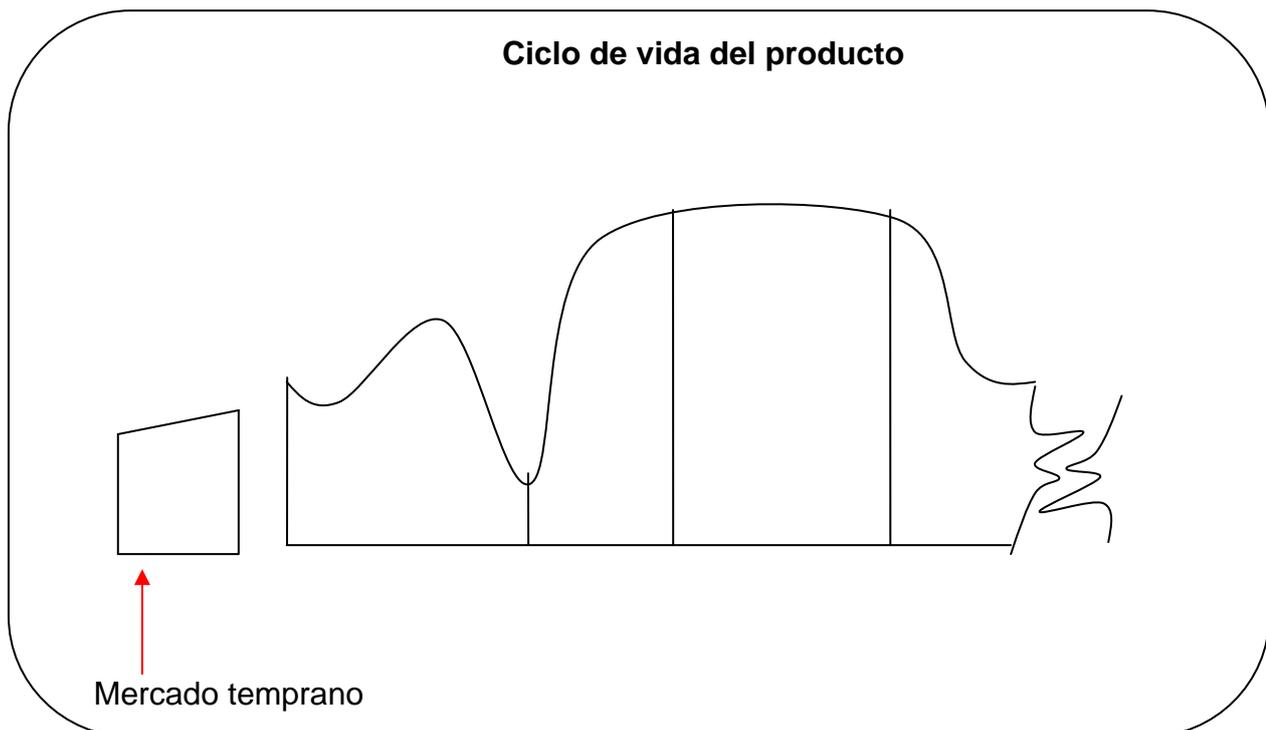
**Tabla 5.- Cronograma de actividades de los medios de comunicación que se utilizaran en la propaganda**

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES										
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10
FOLLETOS IMPRESOS	X	X	X		X		X		X	
VOLANTES	X	X	X	X		X		X		X
PERIODICO	X		X		X		X		X	

## 2.19.- Plan de comercialización

- Establecer el producto en restaurantes, cafeterías, tiendas nutrissa y aquellos lugares en donde distribuyan productos saludable.
- Repartir folletos escritos por la Plaza y Puntos Principales de la Ciudad
- Ubicar Puntos de Ventas en cafeterías, restaurantes, tiendas nutrissa y se harán degustaciones en Chedraui y Bodega Aurrera.
- Elaborar atractivos planes o promociones por lanzamiento.
- Emplear una publicidad masiva las primeras 4 semanas de lanzamiento.

**Figura 12.- Esquema del ciclo de vida del producto.**



Debido a que el producto es totalmente nuevo en el mercado, la ubicación de este en el ciclo de vida del producto es de mercado temprano, por su introducción.

Se han hecho las investigaciones necesarias para saber si este será bien aceptado por la sociedad chetumaleña.



## **2.20.- Mercado meta**

Nuestro mercado meta se conforma por mujeres que tiene entre 12 y 49 años de edad ya que consideramos que en este rango de edades, las mujeres tienden a cuidar su apariencia y a cuidar su alimentación debido al prototipo de sociedad que se está creando, alrededor de la imagen delgada en las mujeres.

Por lo tanto, aprovechando este factor creamos un producto que satisface las necesidades de un amplio segmento de mercado que decidimos aprovechar.

Para poder llegar a nuestro mercado meta, lo lograremos a través de distribuidores que serán todos aquellos establecimientos (cafeterías, tiendas naturistas), súper e hipermercados, vendiendo nuestro producto y haciéndolo llegar a las manos de nuestros consumidores finales.



## **CAPITULO III**

# **ESTUDIO TÉCNICO**



### **3.1.- Introducción**

Aquí podremos analizar la localización de la empresa en el estado de Chetumal; su estructura y posicionamiento de los aparatos tecnológicos de la empresa Hot- Dog Light. Así como también los requerimientos físicos que serán necesarios para hacer funcionar el negocio, tales como los edificios, terrenos, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos o materias primas, etc.

En este punto hacemos una descripción del local del negocio, por ejemplo, señalamos cuál será su infraestructura, cuál será su tamaño, cuál será su ubicación y las razones por las que hemos elegido dicha ubicación.

De importante mención señalaremos aspectos técnicos tales como la capacidad de producción con que la que contará el local, la capacidad que será utilizada, la localización o disposición de las maquinarias, los equipos y el mobiliario, etc.

Para una mejor descripción del local, lo recomendable es hacer uso de planos, ya sea uno que muestre la ubicación del local, uno que muestre la distribución de sus elementos, o ambos.

### **3.2.- Localización**

#### **3.2.1.- Macrolocalización**

La elaboración del producto se llevara a cabo en el estado de Quintana Roo en la Ciudad de Chetumal, la materia prima es de vital importancia para este proyecto, esta es de fácil acceso.

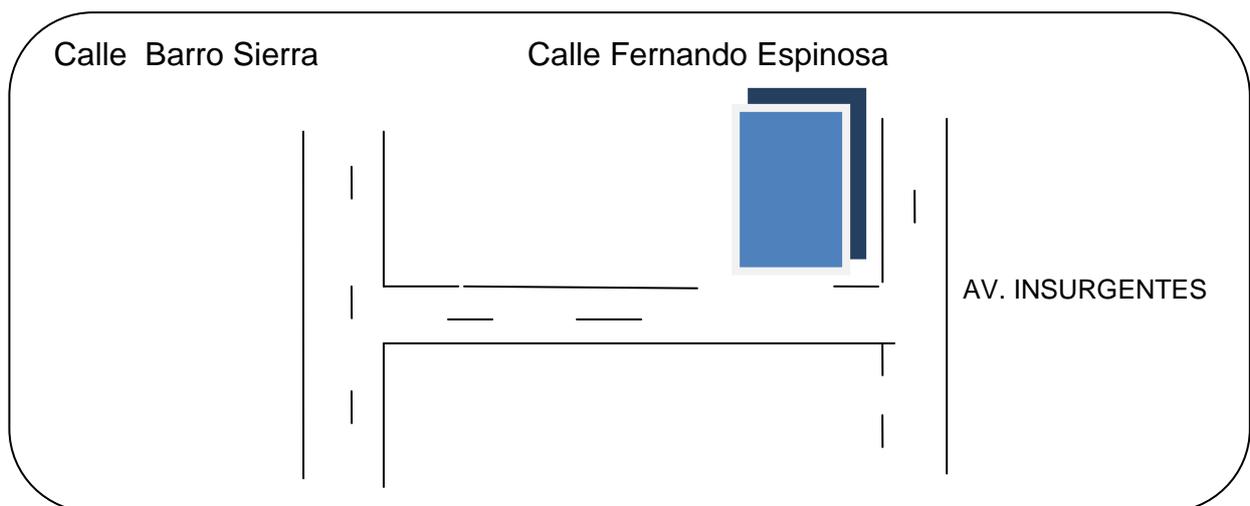
Este producto estará al alcance de todos los consumidores ya que se encontrara distribuido en los supermercados, tiendas naturistas, y tiendas populares este contara con un precio accesible. En el aspecto legal el sector de alimentación se encuentra muy vigilado y controlado. El factor ambiental es de gran importancia es por eso que se utilizaran envases de materiales reciclados.

**Figura 13.- (Cuadro representativo del Edo. De Quintana Roo)**



### 3.2.2.- Microlocalización

**Figura 14.- Ubicación del local en la ciudad de Chetumal**



La empresa se establecerá en la ciudad de Chetumal debido a que está en pleno crecimiento y las condiciones favorables que esta presenta ayuda a crecer a los empresario otorgándoles seguridad en sus ganancias y patrimonio comercial.

Por los estudios realizados anteriormente hemos observado que la población en su mayoría es trabajadora y cuentan con un salario para tener acceso a una diversidad de productos nuevos y existentes en el mercado debido a que cuenta



con un nivel favorable para cubrir con sus necesidades ya que nuestro producto no es un producto muy caro.

Las instalaciones se encuentran en un lugar de fácil acceso, no es muy visible al público debido a que se encuentra ubicada en una colonia.

Es una ciudad donde el tráfico se aparece por determinadas horas esto nos dará la ventaja para escoger las horas más favorables para la distribución en los pequeños establecimientos comerciales.

Chetumal se encuentra en una zona C (zonas económicas, la más baja) el producto es de fácil acceso económicamente y en su distribución hace que sea de más fácil adquisición para el consumidor ya que estamos ubicados en tienditas, supermercados, etc.

Nosotros utilizaremos un establecimiento rentado de acuerdo al estudio realizado del Hot-Dogs Light el estilo de vida en la ciudad de Chetumal es favorable para la venta de nuestro producto, ya que se observó una buena aceptación puesto que un gran número de personas acostumbra a comer afuera de sus casas.

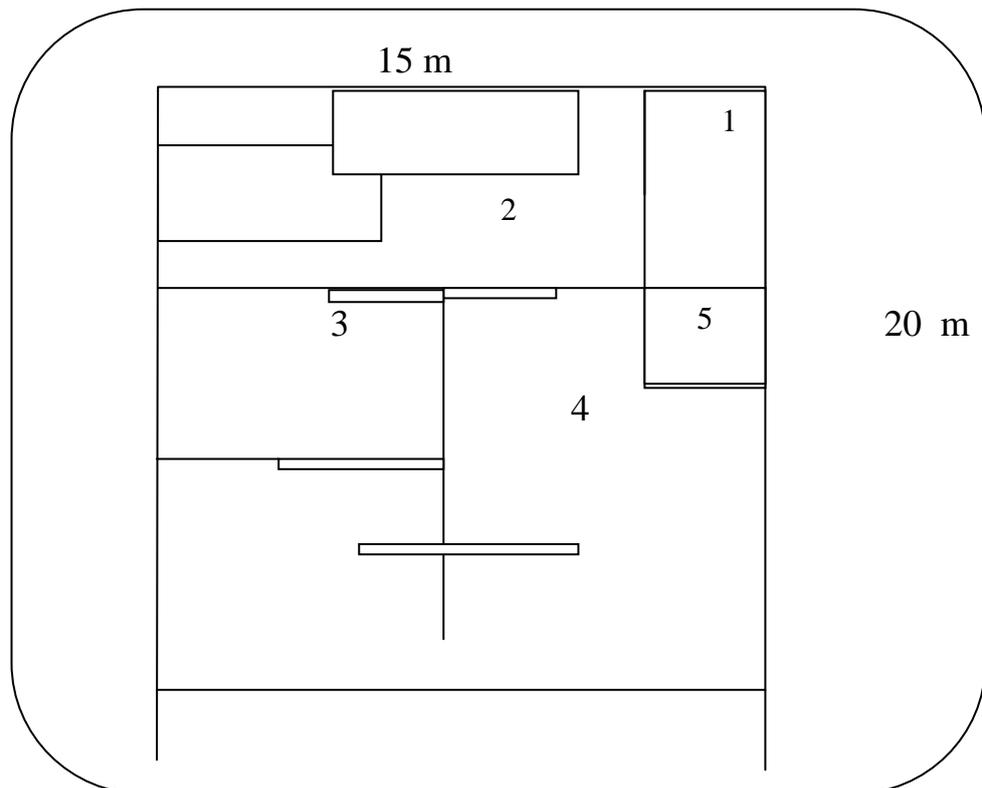
El producto se establecerá en supermercados y en tendejones de uso práctico, sencillo de salubridad, reglamento conforme a la ley y como ser de giro comercial, las instituciones que maneja son SESA, paga de basura, pago predial, 2% sobre nomina, inspección para el dictamen de anuencia de protección civil para continuar trabajando el giro comercial.

CANAIMPA (Instituto de panaderos), patente de licencia de funcionamiento "Municipio" cada 3 meses rosean partículas.

### 3.2.2.1.- Distribución de la planta

El siguiente esquema, representa la manera en que se van a distribuir los departamentos y áreas de nuestra planta.

**Figura 15.- Croquis de la distribución del local.**



- 1.- Área de materia prima (A)
- 2.- Área de producción (A)
- 3.- Bodega (I)
- 4.- Administración (O)
- 5.- Baño (I) Valores
- A.-Absolutamente necesario.
- E.- Especificación necesaria.
- I.- Indispensable
- O.- preponderadamente importante
- U.- no necesaria
- X.- no deseada.



De acuerdo a nuestras proyecciones y estimaciones de venta, los insumos que requerimientos mensualmente se encuentran en la siguiente tabla:

### 3.3.- Insumos requeridos mensualmente

**Tabla 6.- Costo mensual de la materia prima.**

Nombre	Cantidad	Descripción	Costo unitario	Proveedor	Precio
Salchicha baja en grasa	22383	Salchicha de pavo	\$0.545	BAFAR	\$34574.30
Salsa cátsup	22383	Salsa de tomate sin conservadores baja en grasa	\$0.217	Sam's	\$12198.75
Mayonesa	22383	Mayonesa light	\$0.217	Sam's	\$4866.40
mostaza	22383		\$0.261	Sam's	\$5857.60
Empaque	22383	Empaque reciclable	\$1.005		\$22500.00
Pan elaborado	22383	Pan elaborado a base de trigo, ajonjolí, avena	\$0.70	Panadería Edwin	\$15668.1

### 3.4.- Insumos mensuales de servicios

**Tabla 7.- Costo mensual de los servicios**

Insumo	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad Mensual	Precio unitario total mensual	Precio unitario total anual
Electricidad	kwh	\$2.80	892.86 kwh	\$2500.00	\$30,000
Agua	m <sup>3</sup>	\$9.23	30 m <sup>3</sup>	\$278.4	\$3,340.8
Renta		\$90,000		\$7500	\$90,000
Teléfono e Internet		\$666.67		\$666.67	\$8,000
Gasolina	litros	\$6.72	496.04	\$3333.3888	\$40,000
				<b>Total</b>	\$171340.8



### 3.5.- Mobiliario y equipo

**Tabla 8.- Costo de los activos fijos.**

Nombre	cantidad	Costo Unitario	Descripción	Proveedor	Precio total
Refrigeradores	2	\$11250.00	2m x 2m	ceresur	\$ 22,500.00
Mesas	2	\$2000.00	Mesas elaboradas de madera	Carpintería el lápiz	\$4000.00
computadora	2	\$4150.00		TELMEX	\$8,300.00
Sillas	4	\$850.00	Sillas de madera	Cipres	\$3400.00
Escritorio	2	\$3400.00	Escritorios de madera	Sam's	\$6,800.00
Anaqueles	5	\$2500.00	Anaqueles de aluminio	Truper	\$12500.00
Empacadora	1	\$15000.00	Plástico y Acero inoxidable	Nativa	\$15000.00
Camioneta	1	\$200,000	Camioneta Pick Up	Ford	\$200,000.00

### 3.6.- Papelería y útiles

**Tabla 9.- Costo de papelería y útiles del primer mes**

Nombre	Cantidad
Material de limpieza	\$350.00
Equipo de primeros auxilios	\$200.00
Botes de basura	\$480.00
Papelería	\$1000.00



### 3.7.- Otros insumos

**Tabla 10.- Costo de otros insumos**

Concepto	Importe de Contratación
Pago de basura	\$200.00
Acta constitutiva	\$25000.00
Teléfono	\$1,900.80

### 3.8.- Presupuesto publicitario

**Tabla 11.- Costo de la publicidad**

Nombre	Costo Anual
Folletos Impresos	\$5,000.00
Volantes	\$3,000.00
Periódicos	\$5,000.00

### 3.9.- Proceso productivo

Proceso Intermitentes:

Nuestra empresa llevara a cabo procesos intermitentes debido a que el producto es de tipo perecedero y solo se fabricaran lo necesario por día ya que son del grupo alimenticio, debido a la fecha de caducidad y al número de pedidos requeridos por los comercios.

De acuerdo al diagrama de producción posterior a esta explicación, el proceso para elaborar el producto se llevara a cabo de la siguiente manera:

El inicio de la producción se da en el almacén de materia prima, ya que es el operador de materia prima y producción quien se encargara de transportar la salchicha y el pan al área de producción, cuyo esfuerzo se realizará aproximadamente en un minuto.



En el segundo paso del diagrama, es ésta misma persona quien se encarga de elaborar el producto y el tiempo considerado para esta actividad también es de aproximadamente un minuto.

Posteriormente, de acuerdo al diagrama del proceso productivo, el Hot-Dogs Light es inspeccionado por el encargado de producción, cuyo tiempo por unidad es de 10 segundos.

De aquí, el operador de materia prima y producción se encarga de mandar el producto a la empacadora, con un tiempo de 20 segundos aproximadamente.

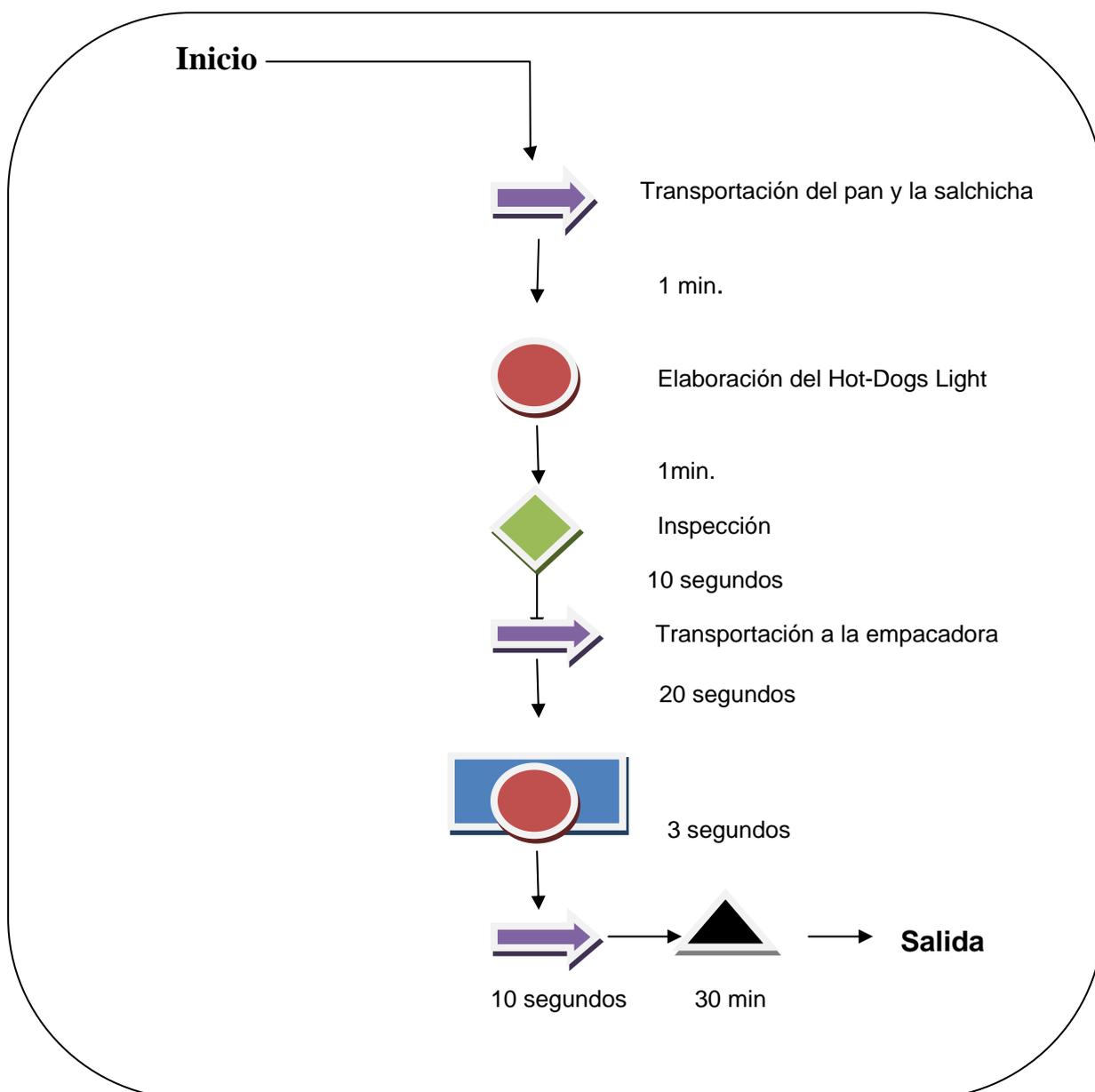
Después entra en el proceso, el operador de almacenes y distribución, ya que el producto es transportado a la bodega en un tiempo de 10 segundos y debe distribuir el producto a las tiendas.



### 3.10.- Diagrama de procesos

Este es el diagrama en el cual se encuentra especificado pro actividades, el proceso de producción de la empresa, del cual se hablo anteriormente.

**Figura 16.- Pasos para la elaboración del producto.**





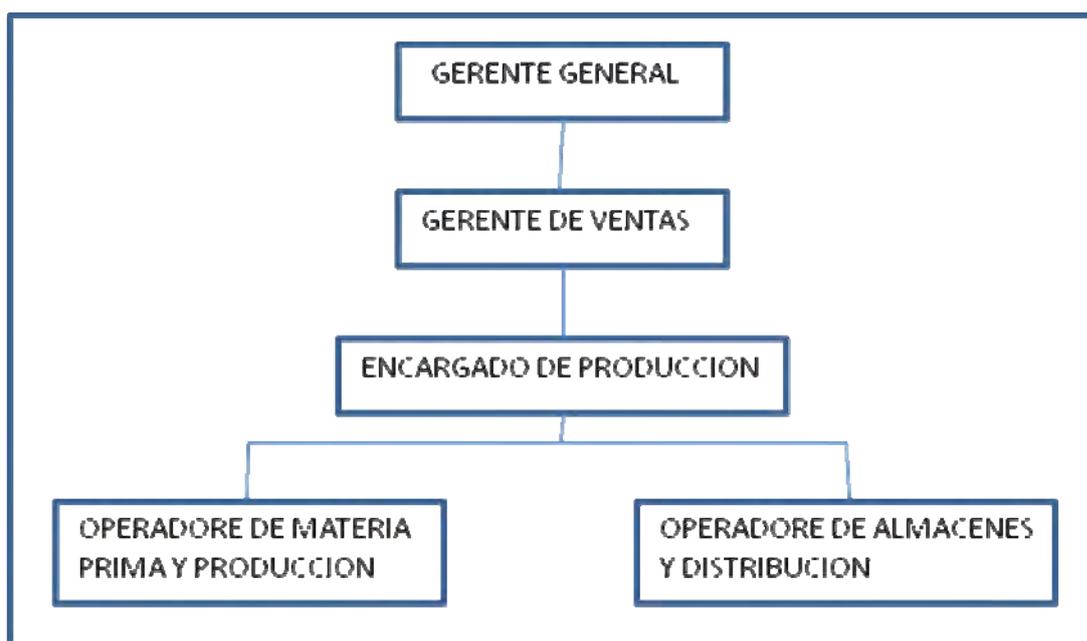
### 3.11.- Organigrama

De acuerdo al giro y tamaño de la empresa, el organigrama que se va a emplear para este proyecto, se divide en tres niveles de jerarquización, siendo el gerente general el principal directivo y el cual coordinará los esfuerzos de su personal para poder alcanzar el objetivo principal de la empresa. El siguiente nivel se compone de los encargados de los departamentos que componen la organización, refiriéndonos con éstos a las áreas de producción, administración y ventas.

Dichos encargados tienen están al mando del gerente general. Cada uno de ellos tiene ciertos subordinados con los cuales debe establecer una relación basada en la comunicación para poder hacer llegar las metas de la empresa con las cuales deben cumplir y así realizar un trabajo de equipo. Este grupo de encargados, tienen la obligación de realizar un reporte semanal acerca del funcionamiento operacional de su departamento, para poder aplicar medidas correctivas constantemente y evitar errores grandes en la empresa.

El esquema del organigrama quedaría de la siguiente manera:

**Figura 17.- Estructura organizacional de la empresa.**





### 3.12.- PUESTOS Y PERFILES

Para este cargo, necesitamos que el aspirante al perfil, cubra por completo los requisitos que se piden, debido a que es el puesto con mayor importancia en la empresa, y de cuyas decisiones e guiará el curso a seguir. Por lo tanto, detallamos a continuación:

**Tabla 12.- Puestos y perfiles para el cargo del Gerente General.**

NOMBRE DE PUESTO		GERENTE GENERAL				
DATOS GENERALES						
EDAD		DE 28 A 35 AÑOS				
SEXO		MASCULINO				
ESTADO CIVIL		INDIFERENTE				
FORMACION		NIVEL DE ESTUDIO	LIC. EN SISTEMAS COMERCIALES O ADMINISTRACION DE EMPRESAS			
		AREA DE ESTUDIO	ADMINISTRATIVA			
		EXPERIENCIA	MINIMA DE 2 AÑOS			
CONOCIMIENTO		1	2	3	4	5
ADMINISTRACION						X
FINANZAS						X
CONTABILIDAD						X
MERCADOTECNIA						X
HABILIDAD						X
MANEJO DE GRUPO						X
MANEJO DE CONFLICTOS						X
COMUNICACIÓN ACERTIVAS						X
TOMA DE DECISIONES						X
RELACIONES PUBLICAS						X
VALORES						
HONESTIDAD						X
TOLERANCIA						X
SINCERIDAD						X
ESFUERZO						
VISUAL						X
AUDITIVO						X
FISICO						X
MENTAL						X



ACTIVIDADES: Manejar y controlar de manera efectiva todas las áreas de la empresa, tomando las decisiones más acertadas para cada situación que puedan concretarse para alcanzar el desarrollo pleno de la empresa.

El siguiente puesto, consiste en el representante del área de producción, cuya finalidad es realizar un óptimo trabajo con ayuda de sus colaboradores para que salga en tiempo y forma el producto sin contratiempos. Los detalles del perfil son los siguientes:

**Tabla 13.- Puestos y perfiles para el cargo de Encargado de producción**

<b>NOMBRE DE PUESTO</b>	ENCARGADO DE PRODUCCION					
EDAD	DE 25 A 35 AÑOS					
SEXO	MASCULINO					
ESTADO CIVIL	INDIFERENTE					
<b>FORMACION</b>	NIVEL DE ESTUDIO	LIC. EN SISTEMAS COMERCIALES O CARRERA AFIN				
	AREA DE ESTUDIO	COMERCIAL				
	EXPERIENCIA	MINIMA DE UN AÑO				
<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
ADMINISTRACION					X	
FINANZAS				X		
CONTABILIDAD				X		
MERCADOTECNIA			X			
HABILIDAD					X	
MANEJO DE GRUPO					X	
MANEJO DE CONFLICTOS					X	
COMUNICACIÓN ACERTIVAS					X	
TOMA DE DECISIONES					X	
RELACIONES PUBLICAS				X		
<b>VALORES</b>						
HONESTIDAD					X	
TOLERANCIA					X	
SINCERIDAD					X	
<b>ESFUERZO</b>						
VISUAL			X			
AUDITIVO			X			
FISICO			X			
MENTAL					X	



ACTIVIDADES:

- Planificación de Métodos y tiempos.
- Administración de la producción.
- Almacenes de materias primas.
- Almacenes comerciales.
- Almacenes de productos terminados.
- Mantenimiento.
- Control de Calidad.
- El flujo y distribución de las materias primas y de los materiales o mercancías dentro de la empresa.
- Los métodos de trabajo.
- La planificación de la producción.
- La gestión de los procesos de producción o fabricación.
- La gestión de los productos semiterminados y terminados.
- El control de stocks y la gestión de almacenes.
- El control de calidad de la producción.
- Los servicios de mantenimiento y reparación.
- La investigación e innovación tecnológica.
- La prevención de riesgos laborales.

ACTIVIDADES:

- Manejo de Recursos Humanos
- Control de Ingresos y Egresos de la Empresa.
- Administrar las Compras de insumos.

Este perfil, debe ser cubierto por personas responsables y con la capacidad de controlar las ventas y contratos de la empresa, sin embargo, el perfil debe ser el que se detalla a continuación:



**Tabla 14.- Puestos y perfiles para el Gerente de Ventas**

NOMBRE DE PUESTO		GERENTE DE VENTAS				
EDAD		DE 25 A 35 AÑOS				
SEXO		INDIFERENTE				
ESTADO CIVIL		INDIFERENTE				
FORMACION		NIVEL DE ESTUDIO	LIC. EN SISTEMAS COMERCIALES O MERCADOTECNIA			
		AREA DE ESTUDIO	COMERCIAL			
		EXPERIENCIA	MINIMA DE UN AÑO			
<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
ADMINISTRACION					X	
FINANZAS					X	
CONTABILIDAD					X	
MERCADOTECNIA					X	
HABILIDAD					X	
MANEJO DE GRUPO					X	
MANEJO DE CONFLICTOS					X	
COMUNICACIÓN ACERTIVAS					X	
TOMA DE DECISIONES					X	
RELACIONES PUBLICAS					X	
<b>VALORES</b>						
HONESTIDAD					X	
TOLERANCIA					X	
SINCERIDAD					X	
<b>ESFUERZO</b>						
VISUAL					X	
AUDITIVO					X	
FISICO				X		
MENTAL					X	

**ACTIVIDADES:**

- La investigación comercial o de mercados
- El marketing
- La planificación comercial
- Las previsiones de ventas
- El análisis de los precios
- La formación de vendedores y comerciales
- Las políticas y técnicas de promoción de ventas
- La distribución



- Publicidad
- Organización de la red de ventas
- Gestión de la comercialización
- Estudio y conocimiento de la competencia

El personal requerido para este puesto debe cumplir con los datos que se muestran en la siguiente tabla, siendo el responsable del manejo directo de la materia prima y de la producción y elaboración del producto.

**Tabla 15.- Puestos y perfiles para el operador de materia prima y producción.**

<b>NOMBRE DE PUESTO</b>	OPERADOR DE MATERIA PRIMA Y PRODUCCION					
EDAD	DE 22 A 35 AÑOS					
SEXO	MASCULINO					
ESTADO CIVIL	INDIFERENTE					
FORMACION	NIVEL DE ESTUDIO	BACHILLERATO O CARRERA TRUNCA				
	AREA DE ESTUDIO	INDIFERENTE				
	EXPERIENCIA	NINGUNA				
<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
ADMINISTRACION			X			
FINANZAS	X					
CONTABILIDAD	X					
MERCADOTECNIA	X					
HABILIDAD				X		
MANEJO DE GRUPO			X			
MANEJO DE CONFLICTOS			X			
COMUNICACIÓN ACERTIVAS			X			
TOMA DE DECISIONES		X				
RELACIONES PUBLICAS	X					
<b>VALORES</b>						
HONESTIDAD					X	
TOLERANCIA					X	
SINCERIDAD					X	
<b>ESFUERZO</b>						
VISUAL				X		
AUDITIVO				X		
FISICO					X	
MENTAL				X		



**ACTIVIDADES:**

- Aplicación de Recursos para Control de Materia prima
- Mantenimiento y distribución de materia prima en refrigeración
- Aplicación de métodos para producción

Dentro de nuestro organigrama, debemos contar con una persona que se encargue de llevar un control tanto del almacenamiento de los productos, como de su y traslado a sus respectivos puntos de venta, que cuente con el siguiente perfil:

**Tabla 16.- Puestos y perfiles para el operador de almacén y distribución.**

NOMBRE DE PUESTO		OPERADOR DE ALMACENES Y DISTRIBUCION				
EDAD	DE 25 A 35 AÑOS					
SEXO	MASCULINO					
ESTADO CIVIL	INDIFERENTE					
FORMACION	NIVEL DE ESTUDIO	LIC EN SISTEMAS COMERCIALES O CARRERA AFIN				
	AREA DE ESTUDIO	COMERCIAL				
	EXPERIENCIA	NINGUNA				
<b>CONOCIMIENTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
ADMINISTRACION					X	
FINANZAS				X		
CONTABILIDAD				X		
MERCADOTECNIA				X		
HABILIDAD					X	
MANEJO DE GRUPO					X	
MANEJO DE CONFLICTOS					X	
COMUNICACIÓN ACERTIVAS					X	
TOMA DE DECISIONES					X	
RELACIONES PUBLICAS					X	
<b>VALORES</b>						
HONESTIDAD					X	
TOLERANCIA					X	
SINCERIDAD					X	
<b>ESFUERZO</b>						
VISUAL					X	
AUDITIVO					X	
FISICO					X	
MENTAL					X	



**ACTIVIDADES:**

- Control y orden de Almacenes
- Distribución del producto a mayoristas
- Logística del producto

Las finanzas de la empresa, quedan a cargo del asesor económico financiero, ya que debe ser capaz de manejar el capital de la empresa.

La tabla de salarios de acuerdo a cada puesto, queda estipulada en la siguiente tabla:

**Tabla 17.- Estimación del salario mensual.**

<b>PUESTO</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>
GERENTE GENERAL	\$4,270.80
ENCARGADO DE PRODUCCION	\$2,351.70
GERENTE DE VENTAS	\$2,351.70
OPERADOR DE MATERIA PRIMA Y PRODUCCION	\$2,108.70
OPERADOR DE ALMACENES Y DISTRIBUCION	\$1,878.60

Fuente: Elaboración propia los datos fueron proporcionados por la Comisión de Salarios Mínimos.

Realizamos la elección de la determinación de salarios usando como referencia la tabla que nos proporciona la Comisión Nacional de Salarios Mínimos, donde ubicando la profesión, oficio o trabajo efectuado en nuestra empresa, obtuvimos el total de salarios que tendremos que efectuar quincenalmente.

**3.13.- Política laboral**

El proceso para la selección del personal se llevara a cabo por medio del área administrativa constara de:



## **El proceso de reclutamiento**

- Revisión del currículum vitae.
- Antecedentes académicos.
- Actividades extracurriculares y experiencia laboral.
- Metas a corto y largo plazo.
- Presentación y seguridad.

El proceso incluye una evaluación escrita u oral de los conocimientos técnicos adquiridos a lo largo de tu carrera universitaria a cargo de nuestros profesionales, una evaluación de idioma inglés para conocer la capacidad de expresión oral y comprensión auditiva y finalmente una evaluación psicotécnica y de potencial para evaluar aptitudes, habilidades, características del postulante y condiciones para asumir posiciones de liderazgo.

### **3.14.- Proceso de selección**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo debido a la entrevista realizada al solicitante del puesto y el análisis de la misma. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

### **3.15.- Contratación**



La función de contratar se asocia con el departamento de personal, pero además el proceso de selección tiene importante primordial en la administración de recursos humanos. Por lo tanto, la selección adecuada es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de organización.

### **3.16.- Capacitación**

La capacitación debería tener un análisis previo para evaluar en qué parte de la organización es necesario mejorar o resolver un problema, o simplemente actualizar la información de todos los días. Esto lo debe analizar la persona encargada de diseñar o seleccionar un programa de capacitación.

Por otro lado, resulta necesario expresar que los programas de capacitación deberán realizarse a medida, de acuerdo a las necesidades de la empresa, ya que no son las empresas quienes tienen que adaptarse a estos, sino todo lo contrario.

Este trabajo se centrará en el análisis de la evaluación de los resultados de los programas de capacitación, explorando las formas existentes para evaluarlo.

### **3.17.- Estructura legal**

La empresa ha decidido establecerse como una sociedad mercantil de responsabilidad limitada, debido a que es la indicada para el producto ya que las características son las más indicadas para nuestros objetivos y propósitos planeados con anterioridad.

Se plasma el conjunto de labores o funciones de cada puesto dentro de la sociedad, y sugerencias encaminadas a facilitar la organización contable y administrativa del personal que integra la sociedad.

Es de suma importancia el sistema de contabilidad sea llevado como herramienta en la codificación contable puesto que es la base de realización para realizar los análisis financieros e informes de la sociedad.



Son Algunos de los cuales necesitamos para poder alcanzar nuestros objetivos y la razón por la que escogimos este tipo de sociedad.

- **Sociedad**, en virtud de que el contrato social es bilateral y plurilateral, es decir, cuando menos debe de existir un socio comanditario y comanditado.
- **Mercantil**, por estar comprendida en la relación de las calificadas por el artículo primero de la ley general de sociedades mercantiles; así mismo como consecuencia de la personalidad jurídica asume la calidad de comerciante.
- **Razón social**, el nombre de esta especie estará formado con el nombre personal de:

a).- Todos los socios comanditarios

b).- De algunos o de algunos de los socios comanditarios más las palabras y Cia.

- **La razón social**, deberá agregarse las palabras sociedad de responsabilidad limitada o las siglas S.L.
- **Capital social**, representado por la suma de aportaciones que en dinero o especie, efectúen los socios.
- **Partes sociales normativas**, o porciones en que se ha dividido el importe del capital social arrojando el resultado al análisis financiero.

Las leyes a la que está sujeta la empresa son:

- La ley del seguro social
- Ley del impuesto sobre la renta
- Normas de higiene, confianza y seguridad en el manejo de alimentos.
- Ley de la secretaría de hacienda y crédito publico
- Ley Federal de trabajadores.
- Ley Federal de protección al consumidor.

### 3.18.- Estudio financiero

En este punto se encuentran las diferentes tablas, en donde se localiza todo lo que se necesita para llevar a cabo el proyecto, en cuestiones monetarias, así como el tiempo que se necesita para recuperar la inversión.



En esta parte se muestra mediante tablas, cada una de las partes que componen el estudio financiero, como son, la inversión inicial haciendo referencia a la los activos que se necesitan para poder empezar la producción; en la cedula de sueldos y salarios se pueden ver el cómo se distribuye el dinero de la nomina del personal, que se encuentra dentro de la empresa incluyendo el pago del seguro social, infonavit, vacaciones, aguinaldos y otras prestaciones.

En el presupuesto de producción se exponen los costos variables y fijos así como el monto a pagar por cada uno de ellos. También se encuentra el desglose de la depreciación y amortización podemos ver como los activos fijos Gastos indirectos anuales, son los gastos que no influyen directamente en los costos de producción. Gastos Pre-Operativos, son pagos o movimientos que se necesitan realizar antes de iniciar las operaciones en la empresa.

Análisis del punto de equilibrio, este muestra el momento en el que no hay perdidas ni ganancias; flujo proyectado, son pronósticos de cómo se va ir moviendo el dinero; Indicadores de rentabilidad, aquí se confirma si el proyecto es factible o no; en el estado de resultado y los balances proyectados se da un pronóstico de todos los movimientos de efectivo, así como entradas y salidas.

Presupuestos de costos de producción son los costos fijos y variables que se necesitan para la transformación de la materia prima.

### **3.19.- Inversión inicial**

Es importante tomar en cuenta todo lo necesario para iniciar una empresa con el fin de saber en cuanto tiempo se puede recuperar la inversión ejercida. La inversión inicial requerida para esta empresa se puede observar en la tabla 1.



**Tabla 18.- Inversión Inicial Hot Dogs Light.**

<b>Inversión Inicial</b>	
<b>Bancos</b>	100,000.00
<b>Almacén</b>	-
<b>Terrenos</b>	-
<b>Edificio</b>	-
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	149,200.00
<b>Equipo de transporte</b>	200,000.00
<b>Maquinaria</b>	350,000.00
<b>Depósitos en Garantía</b>	-
<b>Gastos de Instalación</b>	-
<b>Propaganda y Publicidad</b>	-
<b>Primas de Seguro</b>	-
<b>Pago de derechos para apertura</b>	-
<b>Otros</b>	35,000.00
<b>Total</b>	834,200.00

En la tabla anterior se tiene contemplado los gastos preliminares para iniciar la empresa Hot Dog Light con una inversión total de \$834,200.00

### 3.20.- Depreciaciones

La mayoría de los activos tiene una vida útil limitada ya sea por el desgaste resultante del uso. La depreciación indica el monto del costo o gasto que corresponde a cada periodo fiscal, como se puede observar en la tabla 2.

**Tabla 19.- Depreciaciones.**

Depreciaciones			Años	
Concepto	Tasa	Importe	2010	2011
<b>Edificio</b>	5.00%	0.00	0	0
<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	10.00%	149200.00	14920	14920
<b>Equipo de transporte</b>	20.00%	200000.00	40000	40000
<b>Maquinaria</b>	20.00%	350000.00	70000	70000
<b>Total de Depreciación</b>			124920	124920
<b>Depreciación Acumulada</b>			124920	249840

### 3.21.- Sueldos y Salarios

El salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las empresas. Todas las personas dentro de ellas ofrecen su tiempo y esfuerzo y a cambio reciben una remuneración.



**Tabla 20.- Sueldos y Salarios**

<b>Sueldos y Salarios</b>		<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Puesto</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Salario Anual</b>	<b>Salario Anual</b>
Gerente General	4,270.80	51,249.60	53,812.08
Encargado de Producción	2,351.70	28,220.40	29,631.42
Gerente de Ventas	2,351.70	28,220.40	29,631.42
Operador de Materia Prima y Producción	2,108.70	25,304.40	26,569.62
Operador de Almacenes y Distribución	1,878.60	22,543.20	23,670.36

**3.22.- Costos de Producción**

Los costos son fundamentales ya que son uno de los conceptos que influyen en los resultados financieros de la empresa. Los costos de esta empresa se pueden ver reflejados en la tabla 4.

**Tabla 21.- Costos de Producción**



Costos de Producción		
Variables		
Concepto	2010	2011
Insumos (Salchicha, Pan, Salsas, Etc.)	650,000.00	682,500.00
Empaques, Envolturas, Etiquetas, Etc.	80,000.00	84,000.00
<b>Total de costos variables</b>	<b>730,000.00</b>	<b>766,500.00</b>
FIJOS		
Concepto	2010	2011
Total de Sueldo y Salarios	155,538.00	163,314.00
Total Prestaciones	80,297.74	86,997.25
Renta	90,000.00	94,500.00
Gasolina	40,000.00	42,000.00
Agua	3,340.80	3,507.84
Luz	30,000.00	31,500.00
Publicidad	13,000.00	13,650.00
Teléfono e Internet	8,000.00	8,400.00
<b>Total de costos fijos</b>	<b>420,176.54</b>	<b>443,869.99</b>
<b>Costo Total</b>	<b>1,150,176.54</b>	<b>1,210,369.99</b>
<b>Costo variable unitario</b>	<b>9.10</b>	<b>9.10</b>
<b>Costo fijo unitario</b>	<b>5.24</b>	<b>5.27</b>
<b>Costo total unitario</b>	<b>14.33</b>	<b>14.36</b>

### 3.23.- Ventas

En la tabla 5 se puede apreciar las ventas proyectadas para 6 años con incremento de inflación anual del 5 %.

**Tabla 22.- Proyección de Ventas**

Ventas	Año	
	2010	2011
<b>Concepto</b>		
Unidades Vendidas	80,260.00	84,273.00
Precio	15.00	15.75
Ventas Anuales	1,203,900.00	1,327,299.75

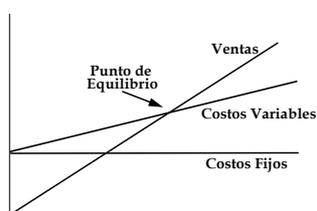
### 3.24.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un concepto de suma importancia para la salud de la empresa siendo esta una herramienta financiera que ayuda a conocer si es rentable, cuando esta no genere ni ganancias ni pérdidas, es decir, cuando el beneficio es igual a cero. El punto de equilibrio es lo mínimo que debes de producir para que tu



empresa no genere gastos ni perdidas y poder cubrir los costos. Como se aprecia en la tabla 6.

**Tabla 23.- Punto de Equilibrio**



**PUNTO DE EQUILIBRIO**

$$P.E. \text{ EN UNIDADES} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(\text{PRECIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO})}$$

FISICAS

Costo Fijo	420,176.54
Ventas	1,203,900.00
Costo Variable Unitario	9.10
P.E.	71,161.36

**3.25.- TIR y VAN**

El valor actual neto, es el importante neto (flujo de caja positivos menos los negativos) que resulta de la suma de varios valores presentes (Resultados de flujos de cajas recibidos en fechas futuras diferentes), que pueden ser negativos o positivos.

La tasa de rendimiento interna es la única tasa de interés (tasa de descuento) que es necesario utilizar cuando se descuenta una serie de valores futuros para obtener un valor presente.

En la tabla 7 se tiene calculada el valor actual neto (VAN) con la cantidad de 615,452.40 y la tasa interna de rendimiento (TIR) con un 35% que representa el rendimiento para los socios de la empresa.



**Tabla 24.- TIR y VAN**

<b>COSTO DE CAPITAL (CAPM)</b>	
<b>TASA LIBRE DE RIESGO:</b>	<b>12%</b>
<b>BETA:</b>	<b>0.5</b>
<b>RENDIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>20%</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>20.00%</b>

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINAL</b>	<b>123,769.00</b>	<b>180,789.84</b>
<b>VALOR PRESENTE</b>	103,140.84	125,548.50
<b>VAN</b>	<b>615,452.40</b>	
<b>TIR</b>	35%	



# **CAPITULO IV**

## **CONCLUSION GENERAL Y RECOMENDACIONES**



## **Conclusión general**

Este plan de negocios está basado en un nuevo proyecto, que es una empresa dedicada a la producción de Hot-Dog Light en la modalidad de Fast-Food específicamente en tienditas y empresas reconocidas a nivel mundial esto con la finalidad de producir mayor cantidad y calidad en la distribución del producto. Para esto se requiere de una fuerte inversión inicial por los altos costos de la infraestructura y tecnología.

Para poder desarrollar este trabajo monográfico fue necesario investigar a fondo sobre que es un plan de negocios con definiciones de diferentes autores, para saber la importación de la empresa dentro del sector que participa, por lo tanto se pueda afirmar que el presente trabajo cuenta con los pasos y herramientas básicas planteadas por los autores con la finalidad de aterrizar un nuevo proyecto que sea viable.

Por lo antes expuesto fue necesario investigar a la perfección el sector no solo nacional sino también internacional con la intención de poder exportar el producto a los países con mayor demanda.

Dentro de la proyección financiera se obtuvo una rentabilidad del 35% lo que hace a este negocio totalmente rentable y atractivo para personas con capital económico decididas a invertir en el desarrollo sustentable para una mejor alimentación en la población de Quintana Roo y ayudar así al sector salud.

En el presente trabajo fue necesario no solo aplicar al máximo los conocimientos adquiridos durante la carrera de sistemas comerciales, sino también hacer las investigaciones necesarias en otros rubros en el que se desenvuelve la empresa como por ejemplo el Sector Salud, la problemática de obesidad que existe en Quintana Roo, la forma de comercializar un Hot-Dog más saludable para la gente que lo consuma, lo cual enriquece nuestro conocimiento en el sector donde se comercializará el producto.



## Recomendaciones

Antes de iniciar cualquier tipo de negocio es necesario tener los conocimientos del entorno mercantil en el que se va a desenvolver, conocer mejor que nadie el producto a comercializar así como la misma empresa que lo producirá para poder plantear las metas y los objetivos que se desean para el negocio, también es importante conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para saber cómo aprovecharlas o aminorarlas según sea el caso y su competencia directa. En cuanto a la parte financiera se debe considerar hasta el más mínimo detalle para saber cuál sería la inversión inicial, el costo que genera la producción que se comercializará para poder imponer un precio de venta que le genere utilidades a la empresa.

En el caso del proyecto de “Hot-Dog Light” para poder hacerlo posible es necesaria una mezcla de recursos entre particulares y socios en sus tres niveles, solicitando el apoyo de activos productivos que busquen hacer más eficiente la producción y durabilidad del producto en el mercado, debido a que por la tecnología a utilizar se requiere de una fuerte inversión, por tal motivo, se cuenta con socios decididos a echar a andar este negocio cubriendo un porcentaje de la inversión inicial, así mismo se requiere de la participación decidida de los empleados que requeriremos para poder realizar el producto.

Como todo negocio nuevo, se tendrá que redoblar esfuerzos para salir adelante tomando en cuenta la falta de experiencia en el mercado en que se va a desenvolver, así mismo se tiene que tomar en cuenta la curva del aprendizaje, reduciéndola lo menos posible, una de las estrategias de esta empresa en ese sentido es tener como aliado a la principal competencia, que es FUD y Pizzas Pepperoni, quien brindará asesoramiento que viene siendo una de los elementos más importantes para este tipo de negocio

Los precios envían importantes señales de marketing y establecen la posición del producto en el mercado, sin embargo, en este caso el precio será en general por vender este producto a granel, pero uno de los objetivos a mediano plazo dentro del crecimiento de la empresa realizar alianzas estratégicas con tiendas naturistas, cafeterías, restaurantes y establecimientos localizados en el Estado de Quintana



Roo para selección del producto y poder diferenciar la calidad y vender con los precios que el mercado nos demande. El precio que se elija para los bienes o servicios debe cubrir los costos fijos y variables, y producir un superávit (utilidades). Es lo mínimo que las ventas deben producir para mantener el negocio.

La proyección de una imagen positiva es otro elemento esencial en la estrategia de marketing. Por tal razón, se deberá cuidar la imagen de la empresa, definir como queremos que nos vea la gente tanto interna como externa, y cuidar desde el principio la imagen que se desea proyectar.

La calidad y cantidad del producto se deberá mantener de manera constante durante todos los primeros años de vida del producto, para buscar la consolidación y posicionamiento en el mercado total para poder comercializar de manera directa con los clientes potenciales en sucursales propias y con una logística de exportación propia.



## ANEXOS

### ENCUESTA

#### Hot Dogs Light

Realizamos esta encuesta con el propósito de analizar sus hábitos alimenticios y de esta manera saber si tendremos oportunidad de introducir un nuevo producto al mercado.

Marque con una "X" la respuesta que usted considere.

1. Entre que rango de peso se encuentra usted?

45-60

61-75

76-90

91-105

2. Entre que rango de estatura se encuentra aproximadamente usted?

1.50-1.62

1.63-1.80

1.81-2.00

3. ¿Acostumbra usted a comer comida rápida?

Si No

4. ¿Con que frecuencia consume este tipo de productos?

Casi Diario

Semanalmente

Casi Nunca

5. ¿Considera que este tipo comida es saludable?

Si No

6. ¿Suele consumir usted Hot Dogs?

Si No



7. ¿Con que frecuencia consume usted los Hot Dogs?  
Cada semana                      Cada quince días
8. ¿Por que consume usted estos?  
Son Ricos                      Son Baratos                      Son Prácticos
9. ¿Usted consume alimentos bajos en grasas?  
Si      No
10. ¿Estaría de acuerdo en consumir un Hot Dog bajo en grasa?  
Si      No
11. ¿En donde se le haría más fácil adquirirlos?  
Servicio A Domicilio                      En El Súper                      En Un Establecimiento
12. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un Hot Dogs Light?  
\$9 - \$10                      \$11- \$12                      \$13- \$14



## BIBLIOGRAFÍA

1. Baca Urbina, E. (2001). "Evaluación de Proyectos". Editorial Mc Graw Hill.
2. David, F. (1999). "Conceptos de Administración Estratégica" 9º Edición. Editorial Pearson Prentice Hill.
3. De Saite-Marie, G. "Dirigir una PyME". (1995). Editorial Paidos. España.
4. Ghemawat, P. (1999). "La Estrategia en el Panorama del Negocio". Editorial Pearson.
5. Hernández H, A. (2001). "Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión". Editorial Ecafsa.
6. Lambing P. y Kuehl C. (2000). "Empresarios Pequeños y Medianos" . Editorial Prentice Hall.
7. Longenecker, J., Moore C., Petty W. (2001). "Pequeñas y Medianas Empresas Familiares". Editorial Thomson Internacional.
8. Sahnja, S. (2003). "Mujer Emprendedora". *Revista Interforum*, Núm. 10.
9. Sánchez A. y Cantú H. (2000). "El Plan de Negocios del Emprendedor". Editorial Mc. Graw Hill.
10. Sapag Chaín, N. (2001). "Evaluación de Proyectos de Inversión para la Empresa". Editorial Pearson Prentice Hill.
11. Thompson-Strickland.(2004). "Administración Estratégica". Editorial Mc Graw Hill. México.
12. W. Hill; Jones, G. (2005). "Planeación" 6º Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.



13. Mintzberg, H. (1991). "El Proceso Estratégico". 2º Edición. Editorial Prentice Hill. Hispanoamérica S. A. México.
14. Sallenave, Jean Paul. (1994). "La Gerencia Integral". Editorial Norma. Colombia.
15. Gómez Ceja, G. (1999). "Planeación y Organización de Empresas". Editorial Mc Graw Hill.
16. Garcia Valencia, M. (2001). "Fundamentos de Administración". Editorial Trillas.
17. Kinnear, T; Taylor, J. (2004). "Investigación de Mercados". Mc Graw Hill Interamericana S. A. Bogotá Colombia.
18. Kotler, P; Amstrong, G. (2003). "Fundamentos de Marketing" Editorial Pearson Educación. México.
19. Czinkota, M; Kotabe, M. (2005). "Administración de Mercadotecnia". 2º Edición. Editorial Pearson Educación. México.
20. Mercado, S. (1997). "Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para Orientar la Empresa Hacia el Mercado" McGraw Hill Interamericana. S.A. Méx.
21. Toffler, A; Betsi-Ann. (2002). "Diccionario de Mercadotecnia". Mc Graw Hill Interamericana. S. A. México.
22. Russow Lloyd, C; Terpstra Vern. (2003). "Mercadotecnia Aplicada". Editorial Norma. S. A. México
23. Sallenave, J P. (2000). "Gerencia y Planeación". Editorial Norma S. A. México.



24. Cohen, W. (2004). "Plan de Mercadotecnia" 3° Edición. Editorial Pearson. México.
25. González, A. (1993). "Finanzas en Administración". Editorial Interamericana. México.
26. Velásquez, G. (1980). "Proceso Administrativo". Editorial S. E. Costa Rica.
27. Zapata, J. (1983). "Administración Financiera" Editorial Una. Caracas Venezuela.
28. Estrada, S. (1983) "Introducción a la Administración" Editorial Una. Caracas Venezuela.
29. McCarthy, J; Perreult William. (2000). "Marketing Planeación Estratégica" Editorial Pearson.
30. Fischer, L, Espejo, J. (2000) "Mercadotecnia". 3° Edición. Editorial Pearson.
31. Kotler, P. (1999). "Dirección de Mercadotecnia". 8° Edición. Editorial Prentice Hall.
32. Kotler, P. (1999). "Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales". Editorial Prentice Hall.
33. Kotler, P. (2000) "El marketing según Kotler". Editorial Paidós.
34. Kotler, P. (2000) "Marketing Management". Editorial Prentice Hall.
35. Levy, A. (1998). "Marketing avanzado" Editorial Granica
36. Dolan, R. (2003). "La esencia del marketing" Editorial Norma
37. Millar; Tujela (2004). "Manejo efectivo de clientes clave" Editorial Grijalbo



38. Levitt, T. (2000). "Marketing Miopía". Editorial HBR
39. Wilensky, A. (1998). "Marketing estrategico". Editorial Tesis
40. D. Peppers/Rogers. (1996). "Uno x Uno". Editorial Vergara
41. Bertagnini, A. (2000). "Desarrollo empresario". Editorial Colec. Lideres 3 milenio
42. Rais, A; Trout, J. (2003). "Marketing de guerra". Editorial McGraw Hill
43. Gonzalez, D; Orlando, J. (2006). "Distribución y marketing" Editorial Macchi
44. Pope, J. (2000). "Investigación de mercado" Editorial Norma
45. Newell, F. (2005). "Las nuevas reglas del marketing" Editorial McGraw-Hill
46. Rice, C. (2006). "Marketing para el nuevo milenio" Editorial Granica
47. Soler, P. (2000). "Investigación cualitativa en marketing y publicidad". Editorial Paidós
48. Lafuente, G. (1999). "Como hacer marketing sin recursos". Editorial Piramide
49. Dorante, R. (2004). "Las organizaciones que aprenden". 3º Edición. Editorial Macchi
50. Namus, B. (2000). "Liderazgo Visionario". Editorial Granica.
51. Blake, O. (1993). "La capacidad, un recurso dinamizador de las organizaciones". Editorial Macchi.



- 
52. Gore, E. (1996). "La educación en la Empresa". Editorial Granica.
53. Bengolea; Rodriguez. (1996). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Macchi.
54. Alles, M (1991). "Dirección de recursos humanos estratégicos". Editorial Granica.
55. Ansoff, I. (1998). "La Dirección en la Práctica Empresarial". Editorial Wesley Longman.
56. Proctor, T. (1996). "Marketing Management". Editorial Thomson Laerning.
57. Dvoskin, R. (2004). "Fundamentos de Marketing". Editorial Granica.
58. [www.mayasinfronteras.org/?p=1011](http://www.mayasinfronteras.org/?p=1011).



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Administración de mercadotecnia.-** Análisis, planeación, ejecución y control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios provechosos con compradores objetivo a fin de lograr los objetivos de la organización.

**Ambiente cultural.-** Instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

**Ambiente de mercadotecnia.-** Participantes y fuerzas ajenas a la mercadotecnia que influye en la capacidad de administración de la misma para desarrollar y sostener tratos exitosos con los clientes meta.

**Ambiente económico.-** Factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto del consumidor.

**Ambiente natural.-** Recursos naturales que los comerciantes necesitan para su producción o aquellos que se ven afectados por las actividades comerciales.

**Ambiente político.-** Leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de determinada sociedad y los limitan.

**Ambiente tecnológico.-** Fuerzas que producen nuevas tecnologías, nuevos productos y oportunidades de mercado.

**Calidad del producto.-** Capacidad de un producto para desempeñar sus funciones; incluye durabilidad total, confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación y otros atributos apreciados.

**Canal de distribución (canal de mercadotecnia).-** Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.



**Canal de distribución convencional.-** Canal que consiste en uno o más productores independientes, mayoristas y minoristas, quienes libremente buscan maximizar sus utilidades respectivas, aún a costa de los beneficios del sistema en su conjunto.

**Competencia monopólica.-** Mercado en el que muchos compradores y vendedores comercian en un rango de precios, más que en un mercado con un solo precio.

**Competencia oligopólica.-** Mercado en el que hay pocos vendedores muy sensibles a las estrategias de fijación de precios y mercadotecnia de los otros.

**Competencia pura.-** Mercado en que muchos compradores y vendedores comercian de manera uniforme, ningún comprador o vendedor influye mucho en el precio del mercado en ese momento.

**Concepto de mercadotecnia.-** Enfoque de administración de mercadotecnia que sostiene el logro de objetivos organizacionales depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de la satisfacción de los mismos de manera más eficaz y eficiente que los competidores.

**Control de utilidades.-** Evaluación y medidas correctivas que garantizan la utilidad de diversos productos, territorios, grupos de consumidores, canales comerciales y situaciones.

**Control del plan anual.-** Evaluación y medidas correctiva para asegurarse de que la compañía logra las ventas, ganancias y otras metas establecidas en su plan anual.

**Control estratégico.-** Análisis crítico de la eficacia mercadotécnica global de una empresa.

**Costo de los bienes vendidos.-** Costo neto de todos los bienes por una compañía durante un período determinado.

**Costos fijos (indirectos).-** Costos que no varían con el nivel de la producción o las ventas.



**Costos totales.-** Suma de los costos fijos y variables en un nivel determinado de la producción.

**Definición de la misión.-** Declaración del propósito general de la organización, esto es lo que la misma desea lograr en el contexto global.

**Demanda derivada.-** Demanda organizacional que en última instancia proviene (o deriva) de la demanda de bienes de consumo

**Demanda inelástica.-** Demanda total de un producto que no se ve muy afectada por cambios de precios, especialmente a corto plazo.

**Desarrollo de estrategia de mercadotecnia.-** Diseño de una estrategia de mercadotecnia inicial para un nuevo producto basado en el concepto asociado al mismo

**Desarrollo de nuevos productos.-** Desarrollo de productos originales, mejoras en un nuevo producto o modificaciones en el mismo, y nuevas marcas desarrolladas por la sección de investigación y desarrollo de la propia compañía.

**Desarrollo del mercado.-** Estrategia de crecimiento de una compañía por la identificación y desarrollo de nuevos segmentos del mercado para productos que la compañía tiene en ese momento.

**Desarrollo del producto.-** Estrategia de crecimiento de una compañía ofreciendo productos modificados o nuevos a los mismos segmentos del mercado; desarrollo del concepto del producto en un producto físico para garantizar que la idea puede convertirse en un producto viable.

**Desarrollo paralelo del producto.-** Enfoque de desarrollo de nuevos productos en el que varios departamentos de la compañía trabajan en estrecho contacto sobreponiendo las etapas del proceso de desarrollo del producto para ahorrar tiempo e incrementar la eficiencia.



**Desarrollo secuencial del producto.-** Enfoque de desarrollo de nuevos productos en el que un departamento de la compañía trabaja de manera individual hasta completar su etapa del proceso antes de pasar el nuevo producto al siguiente departamento y etapa.

**Estrategias de extensión de marca.-** Estrategia según la cual se lanza un producto nuevo modificado con una marca que ya ha sido probada exitosamente.

**Estrategia de mercadotecnia.-** Lógica de comercialización en virtud de la cual una empresa espera lograr sus objetivos de mercadotecnia. La estrategia consta de estrategias específicas de mercados meta, mezcla de mercadotecnia y nivel de gastos de mercadeo.

**Elasticidad del precio.-** Medición de la respuesta de la demanda ante los cambios de precio.

**Fijación de precios con costo agregado.-** Aumento estándar al costo del producto.

**Fijación de precios de la línea de productos.-** Fijación de las etapas de precios entre varios productos de una línea basándose en las diferencias del costo entre ellos, la evaluación de las diferentes características por los clientes y por precios de los competidores.

**Fijación de precios de productos accesorios.-** Determinación de precios de productos accesorios a fin de hacer más competitivo el precio del producto principal.

**Fijación de precios cautivos.-** Determinación de precios de productos que deben utilizarse en conjunción con un producto principal, como navajas de rasurar o películas para cámaras.

**Fijación de precios diferenciada.-** Venta de un producto o servicio a dos o más precios aunque la diferencia entre éstos no se base en diferencias de costo.



**Fijación de precios FOB en el origen.-** Estrategia geográfica de precios según la cual los bienes se cargan francos a bordo (FOB, por sus siglas en inglés) con la empresa transportista y el cliente paga el flete de a fábrica a su destino.

**Fijación de precios por paquete de productos.-** Combinar varios productos y ofrecerles a precio reducido.

**Fijación de precios por penetración de mercado.-** Determinación de un precio bajo para un nuevo producto con el fin de atraer una gran cantidad de compradores y una considerable participación en el mercado.

**Fijación de precios por propuesta sellada.-** Fijación de precios basada más en la idea de la compañía sobre cómo fijan los precios los competidores, que en sus propios costos o en la demanda.

**Fijación de precios por reducción de mercado.-** Determinación de un precio alto para un nuevo producto a fin de extraer el máximo de beneficios de aquellos segmentos que estén dispuestos a pagar el alto precio; la empresa realiza menos ventas pero con mayor beneficio relativo.

**Fijación de precios por zona.-** Estrategia geográfica de fijación de precios en la que la compañía determina dos o más zonas; todos los clientes de una pagan el mismo precio total, que es más elevado en zonas más lejanas.

**Fijación de precios promocionales.-** Fijación temporal del precio de un producto por abajo del precio de lista y algunas veces incluso por abajo del costo para incrementar las ventas a corto plazo.

**Fijación de precios psicológica.-** Enfoque de fijación de precios que toma en consideración el aspecto psicológico de los precios y no simplemente el económico. El precio se utiliza para decir algo sobre el producto.



**Fijación de precios según el valor observado.-** Fijación del precio de acuerdo con la apreciación que del valor haga el comprador, más que de acuerdo con los gastos del vendedor.

**Fijación de precios según las utilidades.-** Fijación del precio para cubrir los costos de producción y comercialización de un producto más las utilidades netas.

**Fijación de precios según los precios del momento.-** Fijación de precios basada sobre todo en los precios de la competencia, más que en los costos de la empresa o la demanda.

**Fijación de precios sin pérdidas ni ganancias.-** Establecer un precio para recuperar los costos de fabricación y comercialización de un producto.

**Fijación uniforme de precios por entrega.-** Estrategia geográfica de fijación de precios en el cual una compañía pone el mismo precio más el flete a todos los clientes, independientemente de su localización.

**Hipermercados.-** Grandes tiendas que combinan ventas al menudeo en supermercado, descuento y bodega; además de alimentos venden muebles, prendas de vestir y muchos otros artículos.

**Matriz de crecimiento y participación .-** Instrumento utilizado en la planeación estratégica para clasificar las unidades de negocios estratégicos de una compañía en función de la tasa de crecimiento del mercado y su participación en éste.

**Mercadotecnia.-** Proceso social y empresarial en virtud del cual tantos individuos como grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la producción y el intercambio de productos y valores en su interacción con otros.

**Mercadotecnia con sentido de misión.-** Principio de mercadotecnia ilustrada que sostiene que una compañía debe definir su misión en términos sociales amplios, más que en los términos del producto.



**Mercadotecnia concentrada.-** Estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía busca una gran participación en uno o algunos de los submercados.

**Mercadotecnia de plaza.-** Actividades tendientes a la creación, mantenimiento o cambio de actitudes o comportamiento respecto de plazas específicas.

**Mercadotecnia de valores.-** Principios de mercadotecnia ilustrada que sostiene que una compañía debe colocar la mayor parte de sus recursos en inversiones de creciente rendimiento.

**Mercadotecnia diferenciada.-** Estrategia de cobertura del mercado en la que una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofrecimientos para cada uno.

**Penetración de mercado.-** Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin modificar el producto en absoluto.

**Planeación estratégica.-** Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.

**Posicionamiento del producto.-** Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

**Posicionamiento en el mercado.-** Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores objetivo un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.



**Preacercamiento.-** Etapa del proceso de venta en la que el vendedor se informa tanto como sea posible acerca del probable cliente antes de visitarlo.

**Precio.-** Cantidad de dinero pedida a cambio de un producto o servicio o suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

**Segmentación de mercado.-** Proceso de clasificación de clientes en grupos con distintas necesidades, características o comportamientos. Se divide un mercado en grupos de consumidores bien definidos que acaso requieran productos o mezclas de mercadotecnia distintas.

**Ventaja competitiva.-** Ventaja sobre los competidores obtenida por ofrecer precios más bajos a los consumidores por proporcionarles a éstos más beneficios que justifiquen precios más altos.

**Ventas automáticas.-** Ventas mediante máquinas vendedoras.

**Ventas brutas.-** Monto total que una compañía carga a sus clientes por la mercancía adquirida durante un período determinado.

