



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

NOMBRE DE LA TESIS

TESIS

“Análisis estratégico para la creación de una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción”

Para Obtener el Grado de
Licenciado en Sistemas Comerciales

PRESENTA

Yenny Favela Chin Dzib

DIRECTOR DE TESIS

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou



Chetumal, Quintana Roo, Julio de 2013

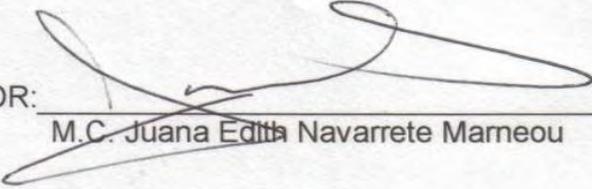
UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

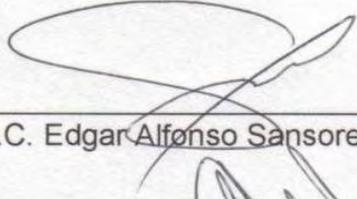
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR:

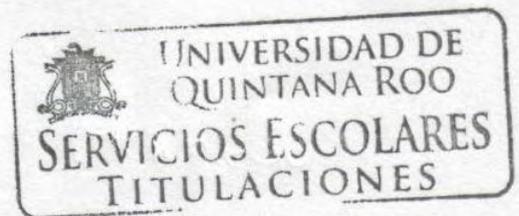

M.C. Juana Edith Navarrete Marneou

ASESOR:


M.C. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

ASESOR:


M.C. Nancy Angelina Quintal García



Chetumal, Quintana Roo, Julio de 2013

AGRADECIMIENTOS:

La presente Tesis es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron varias personas leyendo, opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dando ánimo, acompañando en los momentos de crisis y en los momentos de felicidad.

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto dándome salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor

Agradezco a mis maestros por su gran apoyo y motivación para la culminación de la licenciatura y para la elaboración de esta tesis

Gracias también a mis queridas amigas que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante estos cuatro años de convivir dentro y fuera del salón de clase. Ilka May Herrera, Jazmin Balam Collí, gracias.

Gracias a mi novio Giovani Nandy Aguillón por apoyarme en todo momento y darme esos ánimos que muchas veces necesite y por preocuparse por mí.

A mi madre y a mi hermana que me acompañaron en esta aventura que significó la licenciatura y que, de forma incondicional, entendieron mis ausencias y mis malos momentos. A mi padre, que a pesar de la distancia siempre estuvo atento para saber cómo iba mi proceso.

Gracias a todos.

Filipenses 4:13
Todo lo puedo en Cristo que me fortalece.

ÍNDICE

	PÁG.
Introducción.	1
I.- Justificación.	2
II.- Objetivo general.	4
III.- Objetivos específicos.	4
IV.-Breve Descripción del Contenido de la Tesis.	5
Capítulo 1.- Marco de referencia.	7
1.1 Introducción.	8
1.2 Concepto de plan de negocio.	9
1.3 Importancia de un plan de negocios.	10
1.4 Diferencias y similitudes de los planes de negocios.	11
1.5 Modelo de plan de negocio según Longenecker, Moore y Petty.	15
1.5.1 Elementos de portada.	17
1.5.2 Resumen ejecutivo.	17
1.5.3 Misión y visión.	18
1.5.4 Panorama general de la compañía.	18
1.5.5 Plan de producto o servicio.	18
1.5.6 Plan de mercadotecnia.	18
1.5.7 Plan de administración.	18
1.5.8 Plan de operaciones.	19
1.5.9 Plan financiero.	19
1.6 Origen de la planeación estratégica.	19
1.7 Concepto de la planeación estratégica.	20
1.8 Proceso de la planeación estratégica.	21
1.8.1 Análisis situacional de la empresa.	23
1.8.1.1 Análisis interno.	24
1.8.1.2 Análisis externo.	24
1.8.2 Matriz FODA.	24
1.8.3 Misión.	25
1.8.4 Visión.	25
1.8.5 Valores.	25
1.8.6 Objetivos estratégicos.	26

1.9 Conclusión.	27
Capítulo 2.- Plan de productos o servicios.	28
2.1 Descripción del producto o servicio.	29
2.2 Descripción de las necesidades que cubre el producto o servicio.	30
2.3 Descripción de las fortalezas y debilidades (internas) y de las amenazas y oportunidades (externas).	30
2.4 Declaración de la misión y visión.	31
2.5 Valores.	31
2.6 Planteamiento de estrategias y ventaja competitiva del producto o servicio.	32
2.7 Conclusión.	33
Capítulo 3.- Plan de mercadotecnia.	34
3.1 Mercado objetivo.	35
3.1.1 Análisis del sector económico.	35
3.1.2 Descripción del mercado meta.	40
3.1.3 Segmentación del mercado.	40
3.1.4 Perfil del cliente y/o consumidor.	41
3.1.5 Proyección de la demanda.	41
3.2 Análisis de la competencia.	43
3.2.1 Competencia directa.	43
3.2.2 Competencia indirecta.	46
3.3 Precio.	46
3.3.1 Estrategia de precio.	46
3.3.2 Condiciones comerciales.	46
3.4 Imagen, publicidad y promoción.	47
3.4.1 Nombre comercial, logotipo y slogan.	47
3.4.2 Plan de promoción.	47
3.4.2.1 Medios y frecuencia.	48
3.4.3 Costos.	49
3.5 Plan de distribución.	50
3.5.1 Canales de distribución y punto de venta.	50

3.5.2 Ventajas y desventajas de cada canal a utilizar.	51
3.6 Conclusión.	51
Capítulo 4.- Plan de administración.	52
4.1 Organigrama.	53
4.1.1 Descripción de puestos y perfiles.	53
4.1.2 Descripción de reclutamiento.	62
4.2 Cantidad de personal.	63
4.3 Necesidades de capacitación.	63
4.4 Sueldos y salarios.	64
4.5 Política de trabajo.	65
4.6 Organización social.	65
4.7 Normas y leyes a cumplir.	66
4.8 Conclusión.	67
Capítulo 5.- Plan de operaciones.	68
5.1 Localización.	69
5.1.1 Macro localización.	69
5.1.2 Micro localización.	72
5.2 Proceso productivo/operacional.	74
5.3 Distribución del local.	75
5.3.1 Mapa de distribución de la planta.	76
5.3.2 Tipo de distribución del local.	77
5.4 Mobiliario y equipo.	77
5.5. Gastos de operación.	78
5.6 Costo total de productos para reventa.	78
5.7 Proveedores.	79
5.8 Cronograma de inversiones.	80
5.9 Conclusión.	80
Capítulo 6.- Plan financiero.	81
6.1 Introducción.	82
6.2 Inversión inicial total.	82
6.3 Proyección de ventas.	82

6.4 Margen de utilidad.	83
6.5 Flujo neto de efectivo.	84
6.6 Punto de equilibrio.	85
6.7 Tiempo de recuperación.	85
6.8 Conclusión.	86
Capítulo 7.- Conclusiones.	87
7.1 Conclusiones generales del proyecto.	88
Bibliografía.	89

ÍNDICE DE TABLAS

	PÁG.
Tabla 1.- Cuadro comparativo de planes de negocio.	11
Tabla 2.- Pronóstico de la demanda.	41
Tabla 3.- Competencia directa, Materiales de construcción el tigre.	43
Tabla 4.- Competencia directa, materiales para la construcción la tortuga.	44
Tabla 5.- Competencia directa, Agregados y bloques de Chetumal.	45
Tabla 6.- Medios y frecuencia.	48
Tabla 7.- Costo para un spot de radio.	49
Tabla 8.- Costo de tarjetas de presentación.	49
Tabla 9.- Ventajas y desventajas de cada canal de distribución.	51
Tabla 10.- Puesto de gerente.	53
Tabla 11.- Puesto recepcionista.	56
Tabla 12.- Puesto chofer.	58
Tabla 13.- Puesto intendente	60
Tabla 14.- Necesidad de capacitación de los diferentes puestos.	64
Tabla 15.- Sueldos y salarios.	64

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	PÁG.
Gráfica 1.- Variación porcentual anual del PIB nacional, vivienda y construcción 2006-2013.	35
Gráfica 2.- Total de unidades económicas a nivel estatal del sector.	36
Gráfica 3.- Ventas netas de las mercancías adquiridas para la reventa en miles de pesos.	37
Gráfica 4.- Producción bruta en miles de pesos.	38
Gráfica 5.- Personal ocupado.	39
Gráfica 6.- Proyección de la demanda.	42

INTRODUCCIÓN

I.- JUSTIFICACIÓN

Una de las características que distinguen a las pequeñas empresas de las grandes de acuerdo a Barrow (1996) es la ausencia de una planeación estratégica en general y de un plan de negocios en particular. Una empresa ya sea pequeña, mediana o grande necesita de un plan de inicio que le oriente su camino hacia la obtención de los resultados deseados. En la actualidad, la habilidad de reconocer la necesidad de un plan de este tipo se considera ampliamente como una señal, tanto de madurez del negocio como de sus probabilidades de supervivencia.

Pero, ¿qué es un plan de negocios? No existe una definición de plan de negocios que sea la única correcta. Después de todo no hay un plan que funcione en todas las situaciones. Pero en general un plan de negocio es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio Longenecker, W. Moore, & J.W.(2007).

El plan de negocio es la concretización de las ideas de un emprendedor, ya que marca las etapas de desarrollo de una empresa. También es la guía básica que nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva Rodríguez (2001).

La importancia de los planes de negocios para las empresas hoy en día ha crecido, en estos últimos años, aunado de la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir, que estén orientadas a ofrecer un buen precio, calidad de los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite y el cuidado al medio ambiente. Enfocado a lo anterior, las empresas en la actualidad se ven en la necesidad de planear su negocio y visualizar su comportamiento en el mercado, por lo que resulta sumamente importante conocer la elaboración de un plan de negocio Porter (2001).

Dentro de un plan de negocio es de vital importancia realizar un estudio de mercado el cual abarca, un análisis del entorno económico, político,

sociodemográfico y tecnológico, la descripción del producto o servicio, objetivos generales y específicos, de igual forma realizar un estudio técnico para analizar elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo. Y por último realizar un estudio económico-financiero en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa anterior - Estudio Técnico- ; que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto.

Este estudio en especial, comprende el monto de los recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto previo a su puesta en marcha, así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación.

El motivo de llevar a cabo un plan de negocio para la apertura de la empresa dedicada a la venta de materiales de construcción, es para saber si es factible o no, y no llegar al límite de fracasar en el intento de incorporarse en el mercado.

De igual forma conocer las competencias directas e indirectas que se tendrían y conocer en un momento dado, qué medidas se deben tomar para contrarrestar alguna situación que pueda afectar a la empresa.

Esta investigación procede de igual manera a pronosticar el futuro y conocer la inversión inicial que se requiere.

Al realizar el plan de negocio, surge el beneficio de poder acudir a alguna institución pública o privada para solicitar financiamiento requerido.

II.- OBJETIVO GENERAL

Estructurar un plan de negocios para una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción en la ciudad de Chetumal, evaluando su viabilidad y factibilidad económica.

III.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el mercado en el que se desarrollará el negocio.
- Definir y establecer las características del servicio que se pretende ofrecer.
- Definir la organización y la gente que se empleara para llevar a cabo el negocio.
- Identificar Análisis, Fortalezas, Oportunidades y Debilidades que rodean al proyecto.
- Definir el plan ejecutivo del proyecto.
- Definir la estrategia económica y financiera para determinar la factibilidad de la inversión.

IV.-BREVE DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE LA TESIS

En el capítulo 1, se presenta un análisis descriptivo de la teoría desarrollada por Longenecker, Moore y Petty para la aplicación de la planeación estratégica a micro y pequeñas empresas. En esta teoría se plantea una serie de instrumentos estratégicos que son un conjunto de herramientas analíticas que forman parte de la planeación entre ellos están el plan de productos o servicios, el plan de mercadotecnia, el plan de administración, el plan de operaciones y el plan financiero.

En el capítulo 2, se lleva a la realidad los estudios planteados teóricamente en el capítulo anterior, por lo que primeramente se elabora el plan de productos o servicios en el cual se menciona que productos son los que se van a ofrecer, se hace un análisis FODA, la cual ayuda a elaborar la misión y visión de la empresa y así mismo establecer los valores de la empresa.

En el capítulo 3, se presenta el plan de mercadotecnia en el cual se estudia cómo se encuentra el sector al que se quiere irrumpir, se define el mercado meta y de acuerdo a estos estudios se realiza una proyección de la demanda para los próximos tres años. Se establece la estrategia de precio, la imagen comercial y slogan y por último el plan de promoción y sus costos.

En el capítulo 4, se presenta el plan de administración, en el cual se realiza el organigrama de la empresa, se define los puestos y perfiles, cuantas personas se van a requerir para echar a andar el proyecto y los sueldos y salarios de cada puesto.

En el capítulo 5, Se describen la localización del proyecto, la distribución de la planta considerando el equipo y personal a utilizar en el servicio. Se hace también la descripción del proceso productivo. De igual forma se enlista todo el mobiliario y equipo, y gastos de operación que se necesita para que opere en la empresa.

Finalizando con el capítulo seis, en donde se hace el plan financiero, se concluye que no hay viabilidad financiera del mismo.

En el capítulo 7 Se dan las conclusiones generales del proyecto dependiendo de todos los planes que se realizaron en este estudio.

CAPÍTULO 1.

MARCO DE REFERENCIA

1.1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad surgen nuevas empresas, de las cuales algunas desaparecen en corto tiempo, según Grabinsky (2001) de cada 100 empresas que se forman, posiblemente 80 no existan a los dos años, y de las restantes solo unas cuantas se pueden considerar rentables y en pleno desarrollo. Algunos de los motivos por los cuales las empresas desaparecen es por la falta o mala planeación, la falta de conocimiento suficiente y uso de herramientas que le ayuden a tener claras sus ideas y llevarlas a cabo; y el problema es que hoy en día no es suficiente que la persona sea emprendedora y que tenga las ganas de iniciar un negocio.

De acuerdo a Grabinsky (2001) es necesario tener capacidad para planear y tomar decisiones, además de tener un marco de referencia basado en su experiencia y/o estudios profesionales.

La creación de un plan de negocios es indispensable para la apertura y desarrollo de cualquier actividad empresarial, ya que en él se expresa todas las consideraciones necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, proporcionando una idea clara de las actividades necesarias para cumplir con los objetivos establecidos. Debido a la importancia que conlleva la creación de un plan de negocios se definirá los conceptos necesarios para lograr tener una idea clara de cómo realizarlo.

1.2 CONCEPTOS DE PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocios es una serie de pasos ordenados para el desarrollo de un proyecto de una idea de negocio. Donde se encuentra paso a paso, el avance de una planeación, donde se describe la trayectoria de marketing, operacional y financiera entre otras.

De acuerdo a Bonilla (2007) un plan de negocios, es una herramienta de apoyo muy valiosa para cualquier persona interesada en crear su propia empresa.

El plan de negocios puede ser empleado tanto para una empresa nueva que intenta sumergirse en el mercado, y también para una empresa ya existente. Esto es porque el plan de negocios es una herramienta que permite desarrollar, implementar y evaluar la factibilidad de implementar una idea para así disminuir riesgos o poder reorientarla, además de que este ayuda a presentar de una manera tangible la idea.

Un plan de negocios según Spina (2006) es una documentación que detalla, en forma verbal y numérica, información sobre la empresa, como por ejemplo quienes son los dueños, que servicio o producto comercializaran, como lo harán, donde lo piensan llevar a cabo, los planes futuros, el financiamiento con el que se cuenta y cuáles son sus necesidades, entre otros puntos. Debe contener una breve memoria de la empresa, quienes la llevaran adelante, el concepto del proyecto o de la empresa, sus objetivos, información sobre el mercado en el que se operará, información sobre la competencia, los recursos financieros y humanos que requerirá, como serán obtenidos esos recursos y porque la empresa tendrá éxito.

Stutely (2000), en su libro Plan de Negocios: La estrategia inteligente menciona que es cuando “ se expone en un método una cierta actividad en cierto periodo en el futuro”.

Finalmente se concluye que de todas las definiciones que se han analizado se tomará en cuenta la aportacion de:

Longenecker, Moore, et al (2007), el cual dice en su libro administración de pequeñas empresas que un plan de negocios es un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y diversas consideraciones relacionadas con su inicio.

1.3 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Hoy en día es muy común que cuando oímos hablar de un proyecto de inversión, se haga presente la palabra “Plan de Negocios”.

Cuando investigamos que se requiere para poner en marcha un negocio y/o empresa, uno de los puntos importantes es el “Plan de Negocios” y aún más cuando nos acercamos a una persona o institución para obtener financiamiento (préstamo, capital, etc.) necesario para poner en marcha nuestra propuesta de negocio, lo primero que nos solicitan es: “¿tienes tu plan de negocios?”.

¿Por qué sucede esto, por qué es tan importante un plan de negocios para arrancar nuestro propio negocio, que es lo que hace de este documento tan importante en esta materia?

Unos años atrás, cuando queríamos arrancar un negocio simplemente nos limitábamos a elaborar unos estados financieros proyectados y nada más, afortunadamente eso ha cambiado. A raíz del auge de las empresas por Internet, fue que comenzó a generalizar a nivel global la cultura de la elaboración del plan de negocios y así poder tener acceso a financiamientos para este tipo de negocios. La importancia del Plan de Negocios radica en su magnitud y alcances, su estructura permite cubrir prácticamente todas las áreas del negocio o empresa facilitando con esto el proceso de planeación. Viniegra (2007)

1.4 DIFERENCIAS Y SIMILITUDES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

A continuación se presenta un cuadro comparativo de dos diferentes formas de realizar planes de negocios, es importante realizar esto ya que se debe de tener conocimiento de diferentes perspectivas de realizarlos. Los autores a tomar en cuenta para realizar este cuadro comparativo son Longenecker, Moore y Petty; y Olle, Planellas, Molina, Torres, Alfonso Husenman, Sepúlveda y Mur.

Tabla 1. Cuadro comparativo de planes de negocio

Plan de Negocios de Longenecker, Moore y Petty.	Plan de negocios de Olle, Planellas, Molina, Torres, Alfonso Husenman, Sepúlveda y Mur.
Elementos de portada	
Longenecker, Moore. et al (2007), inicia el plan de negocios definiendo los elementos de portada, que están integrados por datos generales de la empresa, logotipo de la compañía, datos de los socios y ejecutivos, fecha de emisión del plan de negocios y número de personas que preparan el plan de negocios.	En el plan empresa de Olle. et al (1997), no integra los elementos de portada dentro del plan de negocios y no especifica la necesidad de hacerlo.

Resumen ejecutivo	
Longenecker, Moore. Et al, (2007), dice que sirve como un punto clave dentro de un plan de negocios, llama la atención del inversionista y da puntos clave como una visión global, clara y concisa de la propuesta.	En el plan empresa de Olle. et al (1997) no integra el resumen ejecutivo y no especifica la necesidad de hacerlo
Descripción de la visión y misión.	
En esta parte del plan de negocios Longenecker, Moore et al (2007) menciona que la visión es la capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlas, todo con el propósito de describir el rumbo a dónde va el curso de la futura empresa. La misión es la descripción escrita y concisa de la filosofía de una empresa.	En el caso de Olle. et al (1997) no hace mención alguna de integrar la visión y misión de la empresa en un apartado especial, sino que lo integra el plan de marketing. Enfocándose en los objetivos y dirección del negocio
Panorama general de la compañía.	
Explica el tipo de empresa de que se trata, objetivos de la empresa, ubicación, satisfacción del mercado meta, entre otros.	Olle. et al (1997) lo integra como una subsección del plan de marketing. Definiendo todas las actividades de marketing y comerciales dentro de la empresa.

Plan de productos o servicios	
<p>Describe el producto o servicio y destaca cualquier característica singular; explica la razón por la que la gente comprará el producto o servicio.</p>	<p>Describe la innovación del producto o servicio, tratando de hacer una diferenciación en el mercado, describen el producto como algo superior.</p>
Plan de mercadotecnia	
<p>En este apartado se indica quienes serán los clientes de la empresa y el tipo de competencia a la que enfrentará y una investigación de mercados, entre los elementos integrados en el plan de mercadotecnia destacan: perfil del consumidor, análisis completo de los beneficios del producto, competencia, estrategias de mercadotecnia, producto o servicio total, plan de distribución y plan de precios.</p>	<p>Integra todos los elementos del mercado en el cual se busca incursionar, así como los factores que interfieren internamente y externamente en el negocio. También trata de entender el comportamiento del consumidor, para poder satisfacer las necesidades del cliente que la competencia no está haciendo. Entre los elementos de este plan encontramos: Definición del negocio, misión y visión, análisis de mercado, nuevas tendencias y distribución geográfica.</p>

Plan de operaciones	
Explica la forma de cómo se producirá el producto o como se entrega un servicio: Instalaciones, personal, materia prima, requerimientos y procedimientos.	Describe el cómo y el qué de la producción y la promoción. Los elementos incluidos en el plan de operación se encuentra: Proceso de producción, procesos logísticos, comercialización y definición de recursos humanos y materiales.
Plan de administración	
En esta sección se describe la estructura organizacional de la empresa y los antecedentes de sus administradores principales. Calidad, equipos equilibrados, apoyo profesional externo y formas legales de la organización.	Describe el personal de la empresa y sus características principales para poder desempeñar cada puesto que se ha designado, formas de reclutamiento y selección del personal.
Plan financiero	
Ésta sección proporciona una relación de las necesidades financieras de la compañía y fuentes de financiamiento y una proyección de sus ingresos, costos y utilidades. Rentabilidad, requerimientos financieros, posibles activos, estados contables, proyecciones financieras, depreciación, balance general y flujos de efectivos.	Describe los factores que le dan vida al proyecto tanto los financieros como los económicos; con la ayuda de los siguientes elementos: Estructura de los activos, estructura de gastos fijos, margen de contribución, estructura pasiva inicial, depreciación, balance general y flujos de efectivo.

Forma jurídica	
En el plan de negocios de Longenecker, Moore. et al (2007) no integra un marco legal dentro del plan de negocios y sólo hace ciertas referencias dentro del plan administrativo.	Describe los elementos básicos de un marco legal, como lo son: Dirección comercial, Constitución legal, Ubicación oficial, Licencias de manejo, Registro de marca y permisos administrativos.

Fuente: Elaboración propia

1.5 MODELO DE PLAN DE NEGOCIO SEGÚN LONGENECKER, MOORE Y PETTY

Se ha realizado la comparación de dos modelos de planes de negocio de diferentes autores, por lo que se ha determinado utilizar el modelo de plan de negocio de los autores Justin G. Longenecker, Carlos W. Moore y J. William Petty, ya que ellos consideran que los empresarios deben plasmar las ideas con mayor determinación en cuanto al desarrollo de un plan de negocios.

Los autores también mencionan dos maneras para la preparación de un plan de negocios, hay dos temas principales los cuales son el formato básico, la formalidad de la presentación escrita y el contenido de un plan, para que así el plan sea creíble.

Según Longenecker, Moore. et al (2007) existe dos tipos de planes de negocio ya que en algunas circunstancias hay situaciones que conducen a necesidades diferentes que a su vez puede llevar a distintos planes de negocio, estos planes son:

- El plan resumido: Es una forma corta de un plan de negocios que presenta sólo las cuestiones y proyecciones más importantes.

- El plan amplio: Plan completo de negocios que proporciona un análisis profundo de los factores cruciales que determinarán el éxito o fracaso de una empresa, junto con todas las hipótesis de referencia.

Según Longenecker, Moore. et al (2007) “Deben considerarse cuidadosamente cuatro factores independientes cuando se decide el contenido de un plan de negocios para una compañía que se inicia”.

- **La gente:** Descripción de los hombres y mujeres que comienzan y manejan el negocio, así como cualquier parte externa.
- **La oportunidad:** Perfil del negocio mismo: lo que venderá y a quién, cuándo y que tan rápidamente puede crecer, cuál es su perspectiva financiera 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.

El modelo de plan de negocio de Longenecker, Moore. et al (2007) consta de:

- Elementos de portada.
- Resumen ejecutivo
- Misión y visión
- Panorama general de la compañía
- Plan de productos o servicios
- Plan de mercadotecnia
- Plan de administración
- Plan de operaciones
- Plan financiero

1.5.1 Elementos de portada

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

- Nombre, domicilio, números telefónicos y de fax, y sitio web de la empresa.
- Logotipo de la empresa si está disponible.
- Nombres, puestos, direcciones y números telefónicos de los propietarios y ejecutivos clave.
- Fecha en que se emitió el plan de negocios.
- Número del ejemplar (para mantener el control de los ejemplares en circulación).
- Nombre del que lo prepara, si es distinto de los propietarios y ejecutivos clave.

1.5.2 Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es fundamental para captar la atención del inversionista de un minuto. Debe transmitir un esquema general y conciso de la propuesta de negocio y, a la vez, provocar emoción respecto de sus posibilidades. Esto significa que se debe redactar, para conseguir claridad y crear interés. Aunque el resumen ejecutivo se ubica al inicio del plan de negocios, ofrece un panorama de todo el plan y debe redactarse al final. De acuerdo con la situación y la preferencia del empresario, el resumen ejecutivo puede presentarse en forma de sinopsis o de narración.

Sinopsis: De un formato sencillo donde se describe brevemente todos los aspectos de un plan de negocios.

Narrativa: Donde se relata una historia al lector y lo transmite con mayor emoción que la sinopsis. Este tipo de redacción es la más apropiada para los negocios que están irrumpiendo en nuevos cambios.

1.5.3 Misión y visión

En la declaración de misión se describe de manera concisa la estrategia que se pretende utilizar y la filosofía de negocios para convertir el sueño del emprendedor en una realidad. La visión de la organización, se define como la capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlas.

1.5.4 Panorama general de la compañía

En esta sección se informa al lector del tipo de negocio que se propone, los objetivos de la organización, dónde se localiza y si atenderá a un mercado local o internacional.

1.5.5 Plan de producto o servicio

En ésta sección se explica aquellos productos o servicios que se ofrecerán a los clientes de la empresa.

1.5.6 Plan de mercadotecnia

El plan de mercadotecnia según Longenecker, Moore. Et al, (2007) es la sección donde se debe identificar los beneficios que el producto o servicio ofrece, el plan de mercadotecnia debe poder no solo identificar sino también cuantificar el beneficio financiero para el usuario. El plan de mercadotecnia debe documentar el interés del cliente y demostrar que existe un mercado y que los clientes están listos para comprar el producto o servicio.

1.5.7 Plan de administración

Describe la estructura organizacional de la empresa y los antecedentes de sus administradores principales, así como la descripción de los puestos. Para poder conocer el desempeño que éstos tendrán dentro de la organización y la calidad con la que desarrollan las actividades en base a resultados. Según Longenecker, Moore. Et al, (2007) el plan de administración es la sección del plan de negocios que describe la estructura organizacional de una nueva empresa y de los antecedentes de sus jugadores principales.

1.5.8 Plan de operaciones

El plan de operación informa sobre la manera en que se fabricará el producto o se proveerá el servicio, incluyendo descripciones de las instalaciones de la nueva empresa, mano de obra, materias primas y requisitos de procesamiento.

La ubicación donde se instalará la empresa se considera importante, ya que cuando se inicia un negocio se debe de considerar la mejor locación para que este tenga una mejor estrategia para lograr llegar a su mercado meta. Según Longenecker, Moore. Et al (2007) nos muestra seis factores claves que facilitan la investigación para una buena ubicación:

1. Facilidad de acceso al cliente.
2. Condiciones ambientales para el negocio.
3. Disponibilidad de recursos.
4. Preferencia personal para el empresario.
5. Disponibilidad del costo y el sitio.
6. El costo del sitio.

1.5.9 Plan financiero

En esta sección se incluye un esquema de las necesidades financieras y fuentes de financiamiento, así como una proyección de los ingresos, costos y utilidades de la nueva empresa. Las proyecciones incluyen balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo anual de tres a cinco años.

1.6 ORIGEN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Según David, (2003), en su libro Conceptos de administración estratégica, el término Planeación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular en los años sesenta y en los setenta. Durante esos años, la planeación estratégica era considerada como la respuesta a todos los problemas.

En ese momento gran parte de las empresas estadounidenses estaban obsesionadas con la planeación estratégica, sin embargo después de ese auge, la

planeación estratégica fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de planeación no produjeron altos rendimientos. No obstante en los años noventa trajo el restablecimiento de la planeación estratégica y este proceso tiene un amplio uso actualmente en el mundo de los negocios.

El término de planeación estratégica se usa en muchos colegios y universidades como el subtítulo del curso sobre dirección de negocios, política de negocios, el cual integra el material de todos los cursos de negocios.

Según Albornoz & Serra, (2005), en su libro Manual de autodiagnóstico estratégico la planeación estratégica se desarrolla a partir de los años setenta, siendo su impulsor Igor Ansoff, así como algunas empresas de consultoría especializadas en estrategia. Perfeccionando el método de análisis estratégico e inventando nuevos útiles (curvas de experiencia, matrices, etc.).

La coherencia de la dirección y la simplicidad pedagógica de los instrumentos incitan a numerosos responsables a adoptar estos procedimientos, el éxito sustituye a la admiración.

1.7 CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

De acuerdo a Díaz M. G., (1997), la planeación estratégica es un proceso de diagnóstico y de diseño de planes con un enfoque participativos, que permite orientar a una institución, a partir de su misión, al cumplimiento de sus objetivos. Definiendo estrategias y proyectos que permitan el logro de los mismos. La planeación estratégica se basa en análisis internos y externos de la organización que sirven para la toma de decisiones en cuanto al rumbo a seguir.

De acuerdo a Gómez (1999), planear es predeterminar el curso de acción al que se asignarán los recursos. Planeación estratégica en la empresa es una función que intenta maximizar en el largo plazo los beneficios de los recursos disponibles. Se requiere definir con claridad, misiones, objetivos y metas más allá del ciclo presupuestal.

De acuerdo a Trujillo & Correa Ospina (2007), la planeación estratégica, es un proceso sistemático acorde a la misión y visión, al análisis del entorno, al análisis interno, a los factores clave de éxito, a los objetivos, a los indicadores, a la estrategia (s) y a las personas.

De acuerdo a David (2003), la dirección estratégica, se define como el arte y la ciencia de implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a la empresa a lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.

Como se puede notar los autores definen la planeación estratégica como un proceso ordenado y sistemático.

1.8 PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para poder realizar la planeación estratégica podemos partir de varios procesos que los siguientes autores nos proporcionan como lo son: David Fred R., José María Carillo de Albornoz y Serra.

Para David (2003), el proceso de dirección estratégica presenta tres etapas:

- **La formulación de la estrategia**, que incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de las estrategias específicas a seguir.
- **La implantación de la estrategia**, requiere que una empresa establezca objetivos anuales, diseñe políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas
- **La evaluación de la estrategia**, es la etapa final de la dirección estratégica, los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no

funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información.

Para Albornoz & Serra (2005), el proceso de planeación estratégica requiere de tres etapas:

- **El proceso económico**, que se articula, esquemáticamente, alrededor de cuatro preguntas principales:
 - ¿Qué queremos?, para responder esta pregunta se procede con la formulación de la misión de la empresa, fijación de los objetivos cuantitativos y cualitativos y con la elección de la cartera de actividades que desea tener la empresa en los próximos años.
 - ¿Qué somos?, para responder esta pregunta se procede a realizar el análisis del entorno, evaluación de los recursos, determinación del gap de planificación y describir la cartera de actividades.
 - ¿Qué queremos hacer?, para responder esta pregunta se debe formular las estrategias y políticas y evaluar las estrategias y políticas.
 - ¿Qué vamos hacer?, para responder esta pregunta se debe elegir la estrategia, establecer los programas y planes de acción, traducir en términos monetarios las decisiones estratégicas y los planes de acción y realizar la búsqueda del sistema de dirección adecuado.
- **El proceso político**, se articula alrededor de cuatro preguntas:
 - ¿Qué actores influyen en nuestra empresa?, el cual se responde identificando el grupo de individuos, de organizaciones y de empresas con las que la empresa está en interacción, analizando la dinámica de las relaciones entre los actores y la empresa e investigando de los posibles aliados y de la oposición.
 - ¿Qué pueden hacer los actores?, se responde analizando las influencias políticas internas y externas, evaluando la red de relaciones de los actores y anticipándose a la reacción de los actores, frente a los objetivos perseguidos por la empresa y a la estrategia en la que se apoya.

-¿Qué pueden hacer con ó contra nosotros, los otros actores? Para responder esta pregunta se debe investigar la independencia estratégica, seleccionar los aliados y seleccionar y negociar las coaliciones.

-¿Qué decidimos hacer? para responder a esta pregunta se tiene que formular la estrategia política y anticiparse a la reacción de los oponentes

➤ **El proceso organizacional**, se articula de cuatro preguntas:

-¿Qué tipo de organización?, para responder esta pregunta se tiene que elegir el grado de descentralización, determinar el tamaño de las unidades operacionales, dividir el trabajo, elegir mecanismos de coordinación y elaborar un sistema de información.

-¿Qué proceso de toma de decisiones? Para responder esta pregunta se debe elegir el tipo de planes, determinar las etapas elementales, elegir el horizonte, explicar el contenido de los planes y realizar la elaboración de los procesos de decisión.

-¿Qué capacidad de reacción?, para responder esta pregunta se habrá que determinar el nivel de participación, elaborar el sistema de evaluación y motivación, elegir el grado de libertad de las unidades operacionales y la fijación de la intensidad de seguimiento de la acción de cada uno.

-¿Qué procedimientos de control?, para responder esta pregunta se elige el grado de concentración del control, se determina la frecuencia y los niveles de control, se elige el grado de detalles de control y se investiga la orientación del control.

1.8.1 Análisis situacional de la empresa

De acuerdo a Lamb (2006) el análisis situacional de la empresa se debe identificar sus fortalezas y debilidades internas, así como también las oportunidades y amenazas externas.

De acuerdo a Faga & Ramos Mejía (2006), el análisis situacional es el fundamento de la definición del planeamiento, dado que mediante el mismo se produce la vinculación de la empresa con su contexto y competencia. El análisis situacional también se denomina análisis FODA.

1.8.1.1 Análisis interno

El análisis interno según Díaz & Sellers Rubio (2006), en su libro Dirección de marketing, permite determinar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa en el contexto analizado.

De acuerdo a Torres (1999), el propósito del análisis interno no es definir la estrategia, sino documentar y analizar su congruencia con la dirección que la empresa lleva en el momento del análisis, basándose para ello en la percepción de los elementos fundamentales que la definen.

De acuerdo a Maroto (2007), el análisis interno se encarga de investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone frente al entorno. A partir de su estudio, se podrán determinar con cierto rigor las fortalezas y las debilidades de la organización.

1.8.1.2 Análisis externo

De acuerdo a Díaz & Sellers Rubio (2006), el análisis externo parte del estudio de los distintos elementos que componen el sistema comercial. Deben conocerse quiénes son los protagonistas, qué características lo definen, cómo se clasifican y qué comportamiento llevan a cabo en el desarrollo de la relación de intercambio. El análisis externo implica el análisis de los siguientes elementos:

- Análisis del mercado: estudio de la demanda, los segmentos de mercado y el comportamiento del consumidor.
- Análisis del entorno: estudio del micro entorno (competencia, proveedores, intermediarios, distribuidores y otras instituciones) y el macro entorno (legal, político, económico y social).

1.8.2 Matriz FODA

Según Valencia (2007), afirma que la matriz FODA, es la herramienta de análisis estratégico que permite analizar la situación competitiva de una organización. Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el ajuste

entre “amenazas y oportunidades” externas con las “debilidades y fortalezas” internas de una organización.

Según Hunger & L. Wheelen (2007), nos dice que la matriz FODA es muy útil para crear una serie de alternativas que, de otro modo, los decisores de una empresa o unidad de negocio no considerarían.

1.8.3 Misión

De acuerdo a Hitt, Duane Ireland, & E. Hoskisson (2007), una misión específica la o las líneas de negocios en las cuales pretende competir la empresa, así como cuáles son los clientes a los que quiere atender.

De acuerdo a Campoy (2006), la misión es la definición del negocio y tiene que ver con lo que es y lo que hace la empresa.

De acuerdo a David (2003), la declaración de la misión son expresiones perdurables de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. Una declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado.

1.8.4 Visión

De acuerdo a Hitt, Duane Ireland, & E. Hoskisson (2007) la visión es una panorámica de todo lo que, en un sentido amplio, quiere ser una empresa y de aquello que quiere lograr en última instancia.

De acuerdo a David (2003), la declaración de la visión responde a la pregunta “¿Qué queremos llegar a ser?”, la elaboración de una declaración de la visión se considera a menudo como el primer paso a seguir en la planeación estratégica, precediendo incluso al desarrollo de una declaración de la misión.

1.8.5 Valores

De acuerdo a Francés (2006), los valores plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo sus acciones. Los valores forman parte de la cultura

organizacional y establecen los límites en los cuales deben enmarcarse la conducta de los individuos pertenecientes a ella, tanto en el plano organizacional como en el plano personal. Los valores son atributos de las personas, y de los grupos de personas como son las empresas, que guían su conducta y se consideran deseables en sí mismos, más allá de su utilidad para alcanzar determinados fines u objetivos.

1.8.6 Objetivos estratégicos

De acuerdo a Verdú (2005), los objetivos de carácter estratégico pueden ser de varios tipos y siempre en función del plan estratégico y para un periodo determinado. Así tenemos:

- **Los objetivos estratégicos por contenidos:** que son aquellos que se refieren a los que se aprende con las acciones formativas, tales como la adquisición de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos.
- **Los objetivos estratégicos por unidades organizativas:** aquellos correspondientes a la sección de la empresa que será la destinataria de las acciones formativas.
- **Los objetivos estratégicos según el tipo de formación:** referentes a aquellos que se concretan en una metodología específica de trabajo.
- **Los objetivos estratégicos según el tipo de puesto de trabajo:** en este caso el objetivo está relacionado con una tipología concreta y específicamente definida para un puesto de trabajo determinado integrado en el organigrama general de la empresa.

1.9 CONCLUSIÓN

Todas las pequeñas empresas antes de realizar su planeación estratégica deben de definir su visión y misión, es decir mencionar a que se va dedicar la empresa y de igual forma mencionar donde quieren llegar, estableciendo sus objetivos, posteriormente se debe analizar los recursos con los que cuenta la empresa, realizar una análisis del entorno externo e interno para realizar predicciones, esto para analizar las oportunidades y riesgos que puede tener la empresa, así como saber que fortalezas y debilidades tiene, después de identificarlas poder evaluar las alternativas, para seleccionar una estrategia que le dé una solución.

Después de elaborar la planeación estratégica se tiene que elaborar un plan de negocios, para saber si la empresa es factible. El plan de negocios cuenta con diferentes apartados que son muy útiles para avaluar la empresa, estos son plan de producto o servicio, plan de mercadotecnia, plan de administración, plan de operaciones, después de elaborarse colocarlo ordenadamente en un documento para podérselo mostrar a financiadoras institucionales y socios potenciales para que puedan entender de qué trata el negocio, que se pretende con él y cuáles son sus perspectivas y expectativas económicas.

CAPÍTULO 2.
PLAN DE PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La empresa pretende ofrecer, la venta y entrega a domicilio de materiales para construcción, en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Los materiales para construcción son los elementos indispensables para todo tipo de trabajo desde miniaturas con materiales de construcción simples hasta grandes obras y diseños tanto arquitectónicos y técnicos que se entrelazan y surgen diferentes efectos en esta sociedad que está plasmada de asombro, inteligencia, eficacia, productividad y otros aspectos de la vida cotidiana. Cabe notar que la importancia de los materiales de construcción ha sido implementada y sometida a diferentes cambios tanto sociales y económicos con el transcurso de los años y en la implementación de diferentes culturas, sociedades, regiones y mundo tanto modernos como antiguos, estos han proporcionado e implementado la forma de vida de diferentes personas que subsisten en la construcción, los arreglos de diferentes tipos de infraestructuras y la reorganización de variados sistemas de producción a nivel global, los materiales más empleados para la construcción son: el cemento, la gravilla, pegamentos, polvo, alambres y muchos elementos más que hacen parte de este gran mundo en particular, los cuales han formado parte del mundo de la ingeniería y de los trabajos cotidianos que hacen parte del mundo de la construcción.

Los productos que se pretenden ofrecer son los siguientes:

- Cemento: vendidos por bulto
- Cal: vendido por bulto
- Grava: vendido por metro
- Polvo: vendido por metro
- Varilla: vendido por unidad dependiendo medida
- Alambre: vendido por kilo
- Alambrón: vendido por kilo
- Block: vendido por unidad
- Clavo: vendido por kilo
- Pegazulejo: vendido por bulto

Con el tiempo se pretende diversificar los productos.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LAS NECESIDADES QUE CUBRE EL PRODUCTO O SERVICIO.

La idea de establecer una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción, nace de la necesidad de satisfacer la demanda creciente de productos destinados a la construcción. Además de que se pretende dar un servicio eficiente que muchos consumidores desean ya que algunas veces al momento de ir a una empresa a comprar materiales el servicio es muy malo, los empleados atienden de mal humor y no inspiran confianza y para terminar llevan el producto demasiado tarde al lugar solicitado.

2.3 DETERMINACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES (INTERNAS) Y DE LAS AMENAZAS Y OPORTUNIDADES (EXTERNAS).

Fortalezas:

- Adecuada estructura organizacional que permite ofertar el servicio de forma eficiente.
- Calidad de los productos.
- Personal profesional.
- Se cuenta con productos posicionados en el mercado.

Debilidades:

- No poder satisfacer la demanda existente.
- No se cuenta con el inmueble o infraestructura necesaria.
- Falta de experiencia en la venta de materiales de construcción.
- Falta de capital.
- No se cuenta con local propio.

Amenazas:

- Existen fuertes competidores en el mercado.
- Inestabilidad de la economía.
- Costumbre de la localidad.
- Trámites legales para la apertura de la tienda.

- La tendencia al fracaso de los negocios.
- Contaminación.
- Fenómenos meteorológicos.

Oportunidades:

- Existen programas de gobierno que pueden financiar el proyecto.
- Precios accesibles.
- Desarrollo y crecimiento de la localidad.
- Aumentar el catálogo de productos.

2.4 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

Misión

Ser una empresa que se dedique a la venta de materiales de construcción, que sea la mejor en cuanto a la calidad de su giro comercial, mediante el compromiso con su personal y la satisfacción de sus clientes.

Visión

Cumplir al 100% a nuestros clientes, entregar a tiempo y forma, con el compromiso constante de calidad en el servicio generando así, el valor a nuestra gente, cliente y comunidad.

2.5 VALORES

- **Responsabilidad:** Cumplir con los compromisos y ofrecimientos que realizamos.
- **Honestidad:** Cuidar que nuestros compromisos estén regidos siempre con la verdad.
- **Amabilidad:** Dar un trato cordial y de interés.

- **Confianza:** Proporcionar a nuestros clientes seguridad en nuestros compromisos.
- **Unidad:** Sumar los esfuerzos individuales para facilitar nuestras metas.
- **Innovador:** Promover el cambio permanente a nuestros productos y servicios para cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

2.6 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS Y VENTAJA COMPETITIVA DEL PRODUCTO O SERVICIO.

Las estrategias que se pretenden llevar a cabo en la apertura de la empresa son las siguientes:

- Ofrecer a los clientes un catálogo de productos online por medio de redes sociales.
- Búsqueda de proveedores con costos accesibles.
- Establecer un eficiente sistema de contabilidad e inventario.
- Invertir en publicidad.
- Capacitar a los empleados en la venta de materiales para construcción.
- Fijar precios atractivos y accesibles por medio de la obtención de información de los proveedores.
- Aumentar el catálogo de productos.

La ventaja competitiva que hará diferente, esta empresa con las demás es la puntualidad en la entrega de los productos. Para lograr lo anterior siempre se tendrá que estar a la vanguardia de tecnología de cómputo para el correcto manejo y control de la empresa, aunado a:

- Equipo de reparto en óptimas condiciones.
- Calidad en los productos.
- Moderno equipo de redes y comunicaciones.
- Constante capacitación del personal.
- Precio justo.

2.7 CONCLUSIÓN

En este capítulo, se mencionó que productos son los que se va a ofrecer en la empresa, si llegará a ser factible el proyecto, tomando en consideración que estos pocos productos se seleccionaron para que el personal tenga un buen manejo en el momento de ofrecer su servicio, al atender a los futuros clientes. Además que se describió la necesidad que cubre el producto o servicio. De igual forma se describió la misión, visión y valores de la empresa.

Las estrategias que se plantearon para la empresa, son para realizarse en la apertura de la empresa.

CAPÍTULO 3.

PLAN DE MERCADOTECNIA

3.1 MERCADO OBJETIVO

3.1.1 Análisis del sector económico

En los últimos años, la industria de la construcción y la vivienda ha tenido altibajos en su tendencia de crecimiento. Entre 2006 y 2008, años en los que el PIB nacional mostró tendencias al alza, el PIB vinculado con el sector de la vivienda y la construcción, creció aún más, e incluso puede considerarse que ambos fueron un factor relevante para que la economía mexicana creciera. En 2009, la economía nacional arrastrada por la crisis internacional observó un descenso en el PIB, que también se vio reflejado en el sector. Para 2010, la situación para el sector inmobiliario mostró todavía dificultades, ya que a pesar de que la economía avanzó 5.5%, la construcción se contrajo 0.1% y la vivienda 1.9%. En 2011, el panorama fue considerablemente mejor ya que se recuperaron las tendencias positivas, y tanto el PIB de vivienda como el de la construcción tuvieron variaciones por encima de las registradas por el PIB nacional.

Según datos del INEGI, se espera que esta tendencia positiva se mantenga e incluso sea mayor durante 2012.

Gráfica 1. Variación porcentual anual del PIB nacional, vivienda y construcción 2006-2013.



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

De acuerdo con el SCIAN (sistema de clasificación industrial de América del Norte) el servicio que se pretende ofrecer se clasifica de la siguiente forma.

43(sector) comercio al por mayor

434(subsector) comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria y materiales de desecho.

4342(rama) comercio al por mayor de materias primas para la industria.

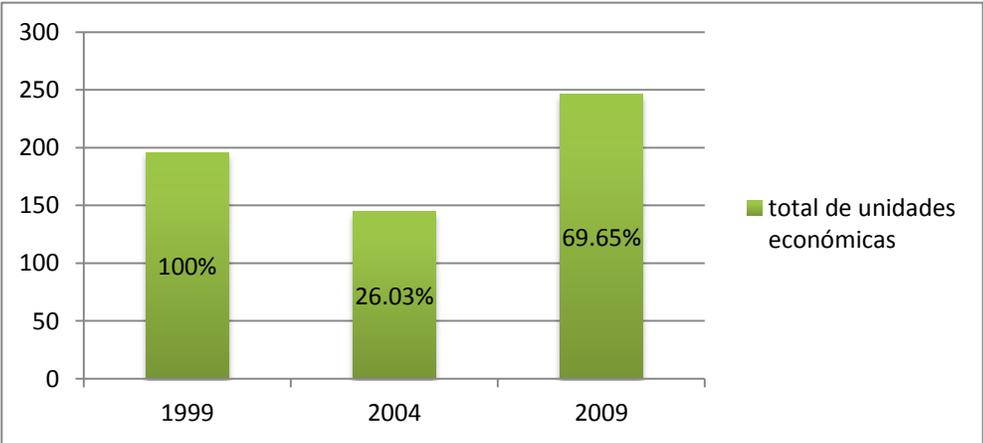
43421(sub rama) comercio al por mayor de materiales para la construcción, excepto madera y metálicos.

434211(clases) comercio al por mayor de cemento, tabique y grava.

Dichas unidades económicas, son dedicadas principalmente a la venta de cemento, bloques, polvo y grava.

A nivel estatal el sector, en el año de 1999 contaba con 196 unidades económicas, pero en el año del 2004 esas unidades disminuyeron en un 26.03 % es decir a 145 unidades económicas, ya para el año 2009 se incrementó considerablemente ya que nacieron nuevas empresas, debido a que en el año 2004 solamente se contaba con 145 unidades económicas y para el 2009 se incrementó en un 69.65%, es decir a 246 unidades, por lo tanto se puede decir que existe demanda en el mercado. A continuación se muestra la tabla de la disminución e incremento:

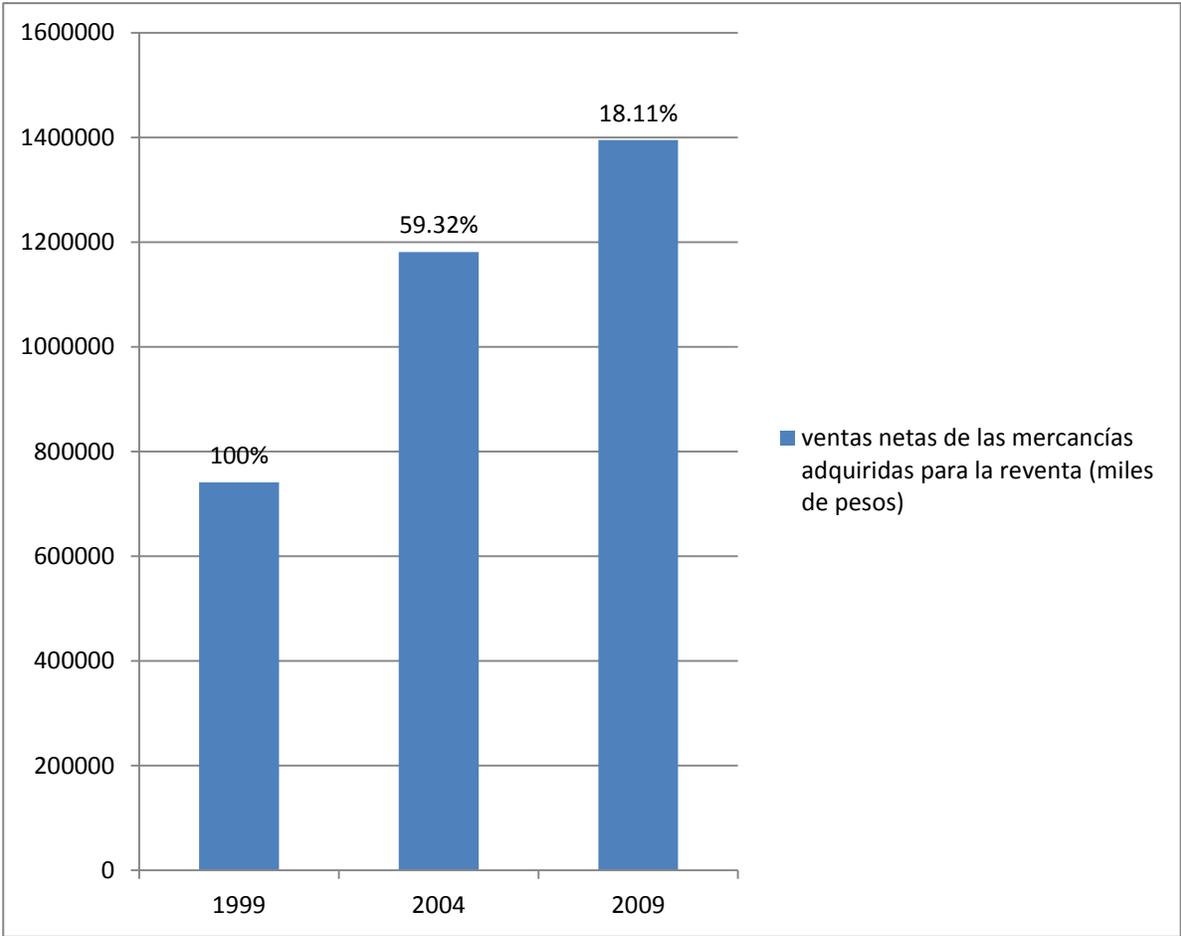
Gráfica 2. Total de unidades económicas a nivel estatal del sector



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

En cuanto a las ventas tan sólo en el año 1999 eran 741182 miles de pesos y en el 2004 incrementó en un 59.32% es decir a 1180892 miles de pesos, de igual modo se puede observar que en el año 2009 volvió a incrementar a 1394763 miles de pesos que representa un aumento de 18.11 % esto quiere decir que ha incrementado la necesidad de comprar materiales de construcción. En la siguiente tabla se puede observar el incrementó:

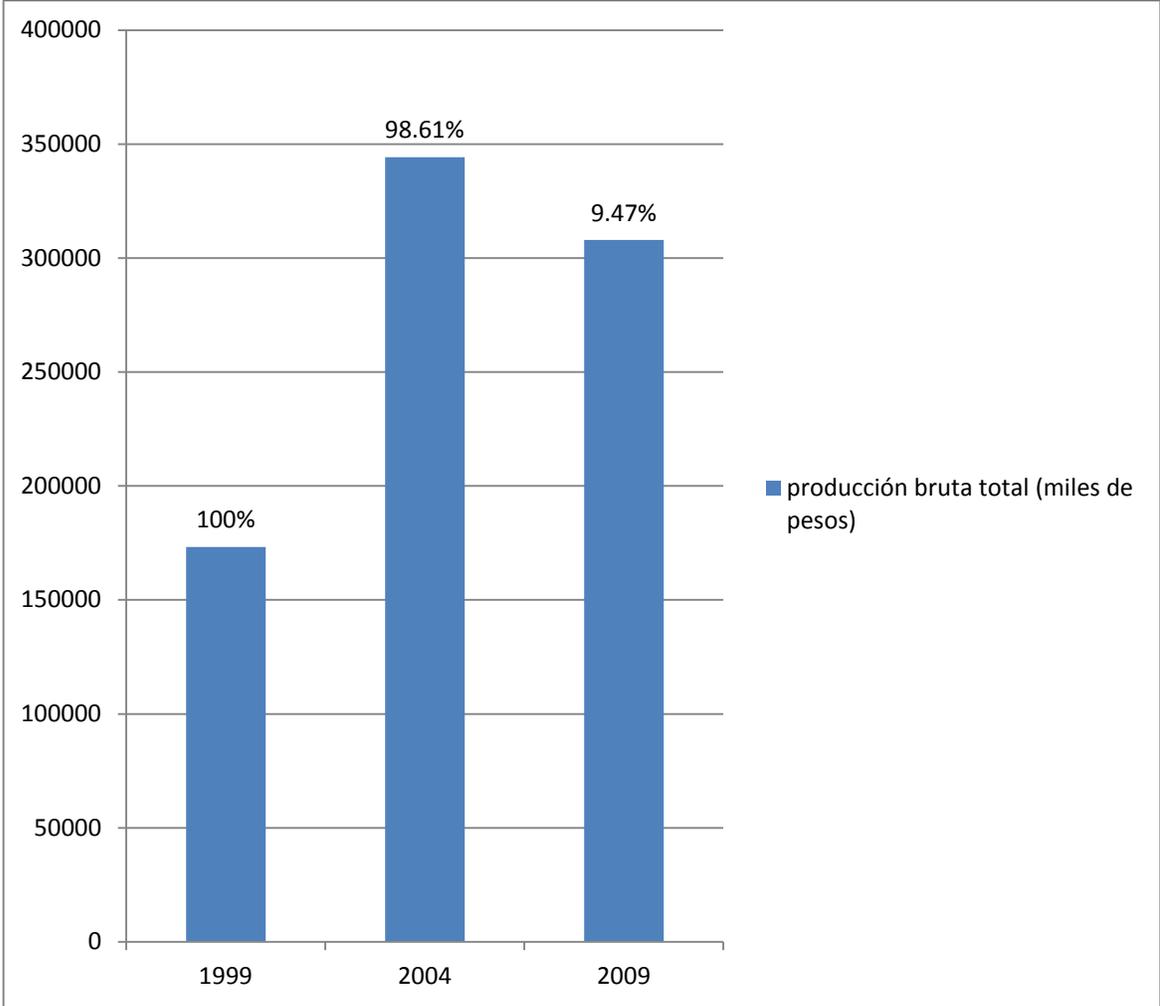
Gráfica 3. Ventas netas de las mercancías adquiridas para la reventa en miles de pesos



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

Con respecto a la producción bruta total se puede mencionar que en el año de 1999 era de 173296 miles de pesos y para el año 2004 aumentó en un 98.61%, es decir 344199 miles de pesos, en el año 2009 la producción bruta total disminuyó en 9.47%, es decir en 307963 miles de pesos. A pesar que disminuyó la producción podemos observar que no fue tanta como en el año de 1999.

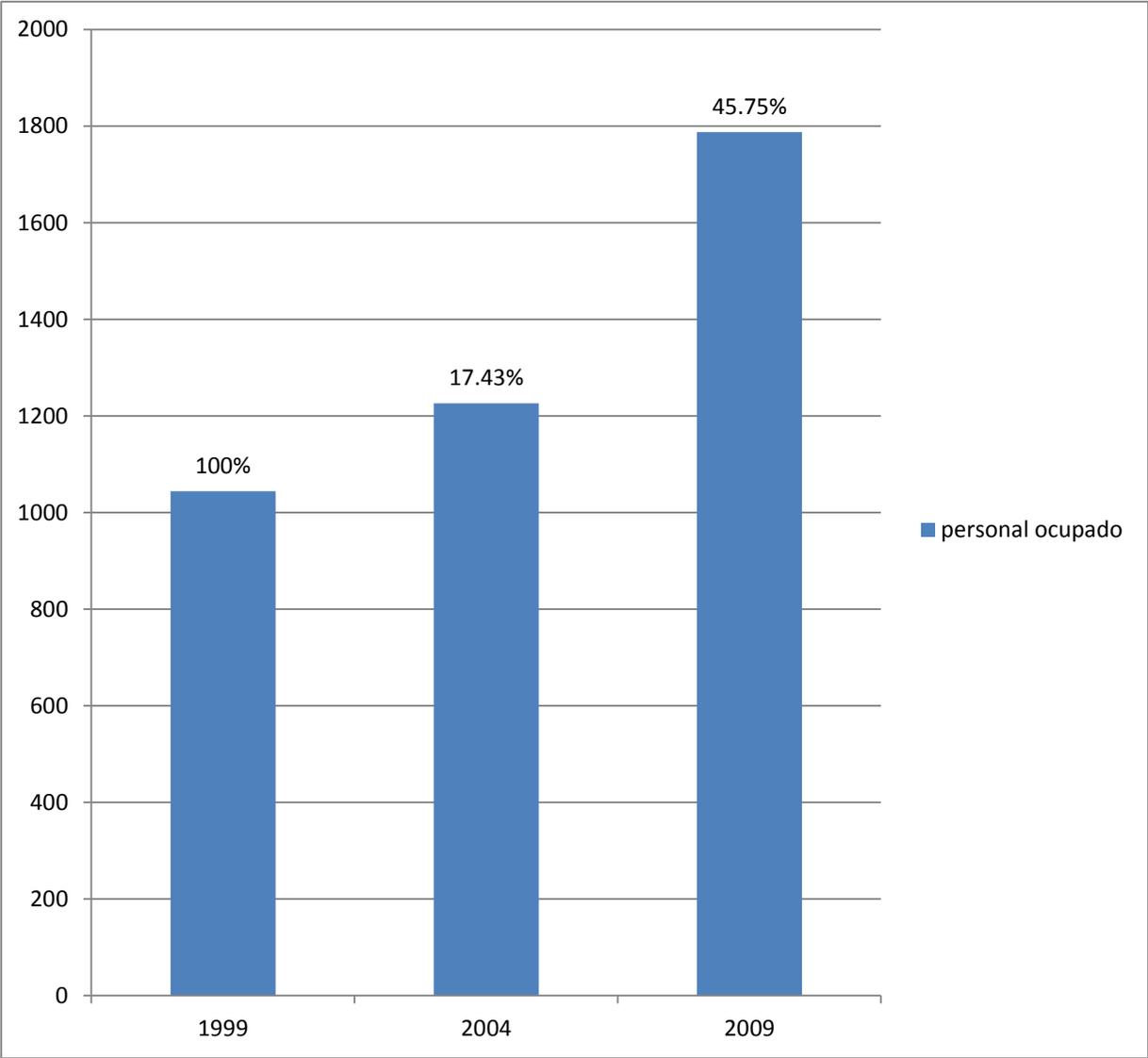
Gráfica 4. Producción bruta total en miles de pesos



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

En el año de 1999 el personal ocupado en este sector era de 1044, ya para el año del 2004 aumento en un 17.43%, es decir a 1226, en el año del 2009 el personal ocupado volvió a aumentar ahora a un 45.75%, es decir a 1787. El incremento quizá se dio por la necesidad que hubo, debido al incremento de las unidades económicas, para poder atender la demanda existente.

Gráfica 5. Personal ocupado



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

3.1.2 Descripción del mercado meta

Antes de describir el mercado meta es necesario aclarar quien será nuestro cliente y quien nuestro consumidor final, en cuanto al cliente serán las empresas constructoras e ingenieros civiles que trabajan de manera particular, ya que son los que contratarán de manera directa nuestros servicios.

De acuerdo al DENUÉ en la Ciudad de Chetumal existen 7,423 empresas constructoras.

Según la encuesta anual de empresas constructoras 2012 existen 2404 ingenieros civiles no dependientes de la razón social.

Los usuarios finales del producto son personas casadas entre el rango de edad de 25 a 34 años de edad.

Según datos del INEGI existen 22,653 matrimonios que están entre el rango de edad de 25 a 34 años de edad.

3.1.3 Segmentación del mercado

Se realizó una segmentación geográfica que incluye al municipio de Othón P Blanco y una segmentación demográfica que incluye las siguientes variables:

- Edad: 25-34 años.
- Ingresos: Altos más de 5,000 al mes.
- Nivel socioeconómico: C, C+, A/B según la clasificación AMAI.
- Educación: superior, posgrado.

Segmentación por ciclo de vida familiar: casados

3.1.4 Perfil del cliente y/o consumidor

Las características de los clientes son las siguientes:

- Empresas constituidas legalmente.
- Ingenieros civiles titulados.

El consumidor final del servicio, serán:

- familias jóvenes.
- Personas con un poder adquisitivo medio alto.
- Nivel de estudio de licenciatura.
- Buscan productos/servicios , únicos y especiales
- Interés por el desarrollo y bienestar de su familia.

3.1.5 Proyección de la demanda

Para llevar a cabo la proyección de la demanda fue necesaria la aplicación de la siguiente fórmula:

Proyección de la demanda: $Y = a(\text{producción bruta total}) + b(\text{número de establecimientos}) + c(\text{ventas})$

El instrumento que se empleó para llevar a cabo la proyección fue Excel, mientras que los datos que se recabaron para llevar a cabo la proyección de la demanda fueron tomados en el INEGI a partir del año 1999 y los datos obtenidos fueron los siguientes:

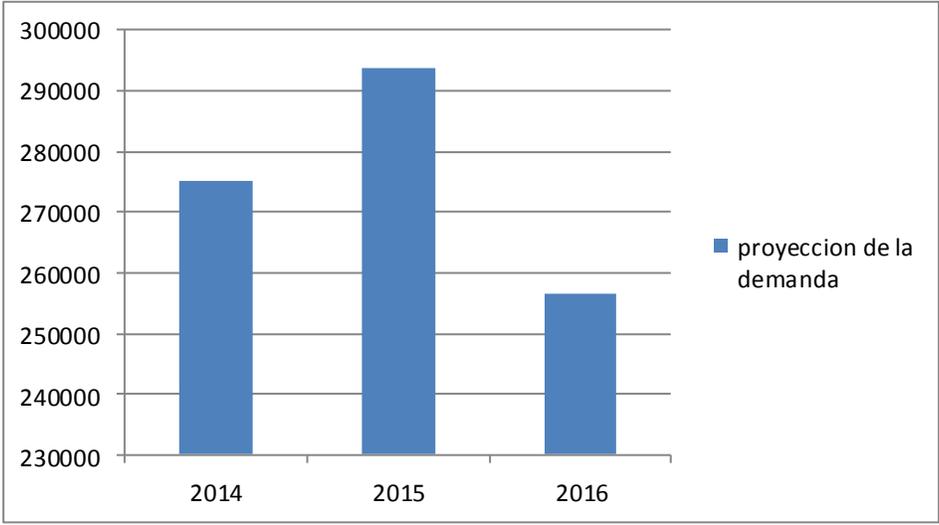
Tabla 2. Pronóstico de la demanda

<i>años</i>	<i>Pronóstico para Y</i>
2014	275029.7516
2015	293835.7566
2016	256592.4918

FUENTE: Elaboración propia con datos del INEGI

En la tabla anterior se puede observar la demanda de los próximos tres años. Para especificar claramente, la siguiente gráfica nos muestra un panorama del pronóstico de la demanda, se puede observar que en el año 2015 aumentará en un 6.83%, mientras que en el año 2016 bajará la demanda en un 13.55%.

Gráfica 6. Proyección de la demanda



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Con el análisis de los competidores se pretende conocer el comportamiento y características de las empresas rivales.

3.2.1 Competencia directa

En base a los datos de la DENUE se conoce que actualmente existen 32 unidades económicas que son del mismo sector, subsector y actividad, los cuales están ubicados dentro de la misma ciudad de Chetumal. Entre las principales competencias se encuentran las siguientes:

Tabla 3. Competencia directa, Materiales de construcción el tigre.

NOMBRE DE LA UNIDAD ECONÓMICA	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EL TIGRE
Código de la clase de actividad	434211
Nombre de la clase de actividad	Comercio al por mayor de cemento, tabique y grava.
Personal ocupado	11 a 30 personas
Ubicación	Col. Proterritorio, calzada constituyentes del 74, lote 15, código postal 77086, Chetumal, Quintana Roo.
Productos y precios que ofrecen	Polvo: \$275 el m ³ Grava: \$275 el m ³ Cemento Moctezuma: \$134 Cemento maya: \$138 Cal calquin: \$55.70 Cal mitza: \$58.80 Varilla 3/8: \$95.50 Varilla ½: \$173 Alambrón: \$16 kg Alambre: \$17kg

	Clavo normal 2 pulgadas: \$22.80kg Clavo de concreto 2 ½ : \$55.50 Pegazulejopegarey: \$42.10 Pegazulejopegamix: \$48.80
--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Competencia directa, Materiales para la construcción la tortuga

NOMBRE DE LA UNIDAD ECONÓMICA	MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN LA TORTUGA
Código de la clase de actividad	434211
Nombre de la clase de actividad	Comercio al por mayor de cemento, tabique y grava.
Personal ocupado	0 a 5 personas
Ubicación	Avenida insurgentes, altura casa de gobierno
Productos y precios que ofrecen	Polvo: \$300 el metro Grava: \$300 el metro Gravilla: \$300 el metro Cemento: \$145 Uniblock masilla: \$85 Cal: \$60 Varilla 3/8: \$100 Varilla ½ : \$185 Alambrón: \$18 kg Alambre recocido: \$20 kg Clavo normal 2 pulgadas y media: \$25 kg Clavo normal 4 pulgadas: \$25 kg

	<p>Clavo concreto 2 pulgadas y media: \$50kg</p> <p>Clavo concreto 4 pulgadas: \$50 kg</p> <p>Pegazulejo: \$50</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Competencia directa, Agregados y bloques de Chetumal.

NOMBRE DE LA UNIDAD ECONÓMICA	AGREGADOS Y BLOQUES DE CHETUMAL
Código de la clase de actividad	434211
Nombre de la clase de actividad	Comercio al por mayor de cemento, tabique y grava.
Personal ocupado	0 a 5 personas
Ubicación	Col. Jardines, Avenida Bugambilias, código postal 77026, Chetumal, Quintana Roo.
Productos y precios que ofrecen	<p>Polvo: \$260</p> <p>Grava: \$260</p> <p>Gravilla: \$260</p> <p>Cemento: \$135</p> <p>Uniblock: \$122</p> <p>Cal: \$52-\$58</p> <p>Varilla 3/8: \$95</p> <p>Varilla 1/2: \$170</p> <p>Alambrón: \$15</p> <p>Alambre recocido: \$18</p> <p>Clavo normal 2 pulgadas y media: \$20</p>

	Clavo concreto 2 pulgadas y media: \$50 Pegazulejo: \$50
--	--

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Competencia indirecta

La empresa no cuenta con ninguna competencia indirecta.

3.3 PRECIO

La elección de una adecuada estrategia de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para:

1. La fijación del precio inicial
2. los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto, todo lo cual, apunta al logro de los objetivos que se persiguen con el precio.

3.3.1 Estrategia de precio

La estrategia que se va a utilizar es la de precios orientados a la competencia, ya que en esta estrategia, la atención se centra en lo que hacen los competidores, se pretenden ofrecer precios que apoyen a la economía de las familias, pero sin arriesgar las utilidades de la empresa.

3.3.2 Condiciones comerciales

- la empresa aceptará como forma de pago el dinero en efectivo en pesos mexicanos esto, será al contado.
- El pago se realizará en el mismo establecimiento que se le atienda.
- La factura de venta se entregará al momento de compra a nombre de quien la realice.
- La empresa es responsable de los gastos del servicio de reparto de la compra.

- La empresa se reserva al derecho de corregir cualquier información y a rechazar o cancelar cualquier pedido como resultado de errores tipográficos o inexactitudes de cualquier índole.

3.4 IMAGEN, PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

3.4.1 Nombre comercial, logotipo y slogan



3.4.2 Plan de promoción

Las estrategias de promoción que se utilizará antes de la apertura de la empresa dedicada a la venta de materiales de construcción es la siguiente:

- Manejar tarjetas de presentación en donde se dará información sobre la ubicación, número de teléfono, horarios de servicio, promociones, ofertas y descuentos.
- Anuncios en radio, internet incluyendo redes sociales como el Facebook.

- Ofrecer descuentos, en meses estratégicos como son noviembre, marzo, abril y mayo.

3.4.2.1 Medios y frecuencia

Se usaran los medios de comunicación comunes como son la radio e internet, incluyendo las redes sociales como el Facebook. En la siguiente tabla se muestra con un asterisco los días que se ocuparan para cada medio de comunicación.

Tabla 6. Medios y frecuencia

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Radio	*(7-9am)		*(7-9 am)		*7-9 am)		
Internet (Blog)	X	X	X	X	X	X	X
Redes sociales (Facebook)	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

- Los spots de radio se repetirán 3 veces por semana en un horario de 7 a 9 de la mañana, durante un mes debido a que en este horario las personas suelen levantarse para ir al trabajo y comúnmente prenden su radio.
- El internet se usará para crear un blog en donde se publicaran todo acerca de la peluquería infantil de forma más detallada. La frecuencia de la publicidad será las 24 horas ya que es un medio económico para hacer publicidad y la gente puede acceder a ello sin ningún costo.

- Como se sabe actualmente, el Facebook es una de las redes sociales donde casi toda la población cuenta con un usuario. Este medio se usara del mismo modo que el blog, las 24 horas, ya que es un medio gratuito con fácil acceso, al ser tan popular, se creará una página en Facebook en donde se dará a conocer la dirección de la página web del blog, ya que en esta red social solamente se trataran asuntos muy precisos, como nuevas promociones, precios o algún cambio que se tenga en la empresa, además de saber los gustos y preferencias de los seguidores, es decir, los clientes.

3.4.3 Costos

El costo para producir un spot de radio es el siguiente

: **Tabla 7. Costo para un spot de radio**

Semanas (durante un mes)	Spot	Costo
1 semana	3 spot	\$150
2 semana	3 spot	\$150
3 semana	3 spot	\$150
4 semana	3 spot	\$150
TOTAL		\$600

Fuente: Elaboración propia

El costo por realizar las tarjetas de presentación es el siguiente:

Tabla 8. Costo de Tarjetas de presentación

NÚMERO DE TARJETAS	COSTO
500 tarjetas	\$1300

Fuente: Elaboración propia

Los costos totales que se utilizaran para las estrategias de promoción son de **\$1900.**

3.5 PLAN DE DISTRIBUCIÓN

El canal de distribución es el circuito a través del cual los fabricantes (productores) ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran.

El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario y que se denominan genéricamente intermediarios.

3.5.1 Canales de distribución y punto de venta

El canal de distribución que se va a utilizar es un canal indirecto largo:



Punto de venta: La ciudad de Chetumal, Quintana Roo ha sido elegida para instalar la empresa, esta zona cumple con una buena ubicación y tranquilidad para los clientes y adjunto a ello las actividades de comercio se están incrementando debido al crecimiento de la misma ciudad.

3.5.2 Ventajas y desventajas de cada canal a utilizar

Tabla 9. Ventajas y desventajas de cada canal de distribución

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Conexión, amplia cobertura.	Menor promoción que los directos.
Financiamiento propio.	Contabilidad elativa, especialmente en los precios.
Mantenimiento de stocks.	Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas.
Complementación de líneas de productos y variedad de surtido.	Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante.
Especialización por zonas o áreas.	

Fuente: Elaboración propia

3.6 CONCLUSIÓN

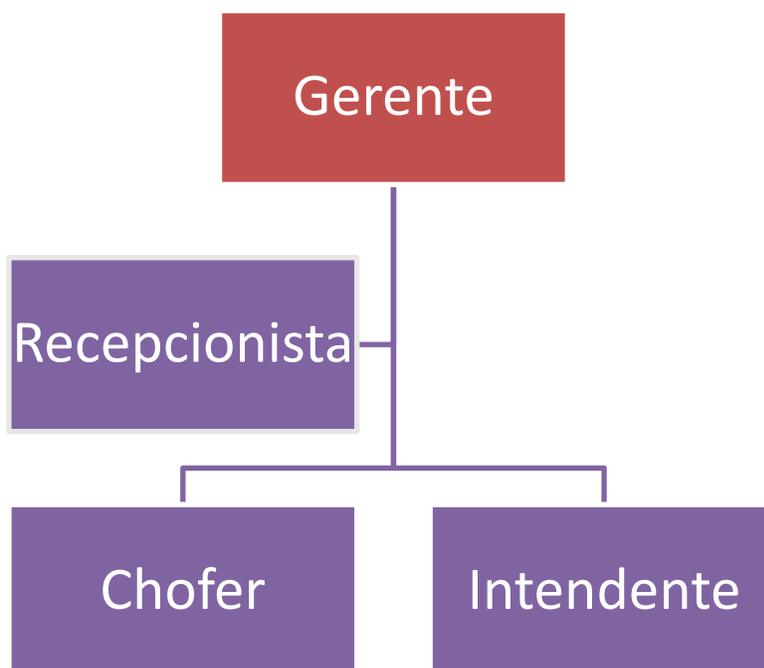
La realización del plan de mercadotecnia es de gran importancia ya que con éste se conoció como ésta el sector en el que se incursionará, cuales son los potenciales compradores y consumidores y del mismo modo determinar la factibilidad del proyecto en base a datos reales y fuentes confiables de información.

Este estudio permitió conocer las características del mercado al que se pretende incursionar y siendo más claros en base a la proyección de la demanda y el análisis de la competencia se obtiene un acercamiento a la determinación de la factibilidad del proyecto ya que de continuar la demanda comportándose del modo en el que lo hace, el proyecto analizado podría ser viable, pero para poder determinar al cien por ciento la viabilidad es necesario realizar otros estudios de ámbitos más cercanos a la empresa.

CAPÍTULO 4.

PLAN DE ADMINISTRACIÓN

4.1 ORGANIGRAMA



4.1.1 Descripción de puestos y perfiles

Tabla 10. Puesto Gerente

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
1.1. Nombre del puesto	Gerente
1.2 Relación interna	Encargado de planificar y gestionar estratégicamente al personal, administrando las políticas y la aplicación de las normas que regulan al personal en relación a la administración de la empresa. Encargado de realizar el cobro por el producto y llevar una contabilidad de todos las entradas y salidas de dinero de la empresa.
1.3 Relación externa	Vínculos con empresas y personas dedicadas a la

	construcción.				
1.4 Nivel	Uno (Nivel directivo)				
2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 22 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Licenciatura en Administración de empresas o gestión empresarial, Sistemas Comerciales y Recursos Humanos				
2.4 Estado civil	Indistinto				
<u>3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS</u>					
	1	2	3	4	5
3.1 Manejo de Recursos Humanos			X		
3.2 Conocimientos en gestión empresarial					X
<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 Trabajo en equipo				X	
4.2 Empatía				X	
4.3 Paciente					X

4.4 <i>Entusiasta</i>				X	
4.5 <i>Puntualidad</i>					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
5.1 <i>Coordinar al personal</i>					X
5.2 <i>Administrar recursos de la empresa</i>	X				
5.3 <i>Establecer vínculos con empresas o personas dedicadas a la construcción.</i>					X
<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5
6.1 <i>Físico</i>	X				
<u>7. FUNCIONES</u>					
7.1 <i>Actividades Genéricas</i>	Se encargará de coordinar todas y cada una de las actividades del cajero, recepcionista, chofer e intendente para llevar a cabo un buen desempeño dentro de la estética. Realizar el pago de sueldos al personal.				

7.2 Específicas	Encargado del área de recursos humanos (reclutamiento y selección del personal), así como la calidad en las prestaciones de los servicios.
7.3 Otras Responsabilidades	Coordinar al recepcionista y cajero en los horarios del servicio y resolver algunas dudas que vayan surgiendo durante la operación de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Puesto recepcionista

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
1.1. Nombre del puesto	Recepcionista
1.2 Relación interna	Encargado de atender a los clientes que lleguen al local, para ofrecerle el servicio y brindarle información de los productos con los que cuenta la empresa.
1.3 Relación externa	Con los clientes y empresas dedicadas a la construcción.
1.4 Nivel	Dos (Nivel funcional)
2. REQUISITOS	
2.1 Edad	De 19 años en adelante
2.2 Sexo	Indistinto
2.3 Escolaridad	Computación, contabilidad.
2.4 Estado civil	Indistinto

<u>3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS</u>					
	1	2	3	4	5
3.1 <i>Conocimientos en contabilidad</i>				X	
3.2 <i>Conocimientos administrativos</i>				X	
<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 <i>Facilidad de palabra</i>				X	
4.2 <i>Empatía</i>				X	
4.3 <i>Trato con la gente</i>					X
4.4 <i>Trabajo en equipo</i>			X		
4.5 <i>Puntualidad</i>					X
4.6 <i>Disciplina</i>					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
5.1 <i>Atender a los clientes</i>					X
5.2 <i>Brindar información</i>					X
5.3 <i>Apoyar al director</i>				X	

<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5
6.1 Físico	X				
7. FUNCIONES					
7.1 Específicas	Atender a los clientes que acuden en busca de información sobre los servicios de la empresa.				
7.2 Eventuales	Realizar oficios.				
7.3 Otras Responsabilidades	Apoyar en algunas actividades al director				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Puesto Chofer

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
1.1. Nombre del puesto	Chofer
1.2 Relación interna	Encargado de hacer que los productos ya pagados lleguen a su destino.
1.3 Relación externa	Con los clientes y empresas dedicadas a la construcción.
1.4 Nivel	Tres(Nivel funcional)
2. REQUISITOS	
2.1 Edad	De 19 años en adelante

2.2 Sexo	Masculino				
2.3 Escolaridad	Primaria o secundaria trunca o terminada.				
2.4 Estado civil	Indistinto				
2.5 Licencia de manejo	Actualizada				
<u>3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS</u>					
	1	2	3	4	5
3.1 Conocimientos sobre direcciones					X
3.2 Saber manejar auto					X
<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 Facilidad de palabra				X	
4.2 Empatía				X	
4.3 Trato con la gente					X
4.4 Trabajo en equipo			X		
4.5 Puntualidad					X
4.6 Disciplina					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5

5.1 <i>Hacer que llegue el producto a su destino.</i>					X
5.2 <i>Bajar y subir el producto.</i>					X
5.3 <i>Cuidar los vehículos</i>					
<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5
6.1 <i>Físico</i>					X
7. FUNCIONES					
7.1 <i>Específicas</i>	Llevar el producto vendido, hasta el lugar adecuado.				
7.2 <i>Otras Responsabilidades</i>	Apoyar en algunas actividades al Recepcionista y cajero.				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Puesto Intendente.

1. DEFINICIÓN DEL PUESTO	
1.1. <i>Nombre del puesto</i>	Intendente
1.2 <i>Relación interna</i>	Encargado de las actividades de la limpieza de la estética.
1.3 <i>Relación externa</i>	Nadie
1.4 <i>Nivel</i>	Cuatro (Nivel operacional)

2. REQUISITOS					
2.1 Edad	De 19 años en adelante				
2.2 Sexo	Indistinto				
2.3 Escolaridad	Primaria o secundaria trunca o terminada (como mínimo)				
2.4 Estado civil	Indistinto				
<u>3. EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS</u>					
	1	2	3	4	5
3.1 Conocimientos aseo y limpieza					X
<u>4. HABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
4.1 Agilidad				X	
4.2 Disciplina				X	
4.3 Puntualidad					X
<u>5. RESPONSABILIDADES</u>					
	1	2	3	4	5
5.1 Hacer el aseo de la empresa					X
5.2 Tener en orden la empresa					X
<u>6. ESFUERZO</u>					
	1	2	3	4	5

6.1 Físico				X	
7. FUNCIONES					
7.1 <i>Actividades Genéricas</i>	Realizar la limpieza de la empresa para proyectar una buena imagen de la escuela.				
7.2 <i>Específicas</i>	Aseo del establecimiento. Proporcionar y administrar el equipo y material de trabajo de los trabajadores de la empresa.				
7.3 <i>Eventuales</i>	Cambio de lugar del mobiliario de la empresa.				

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Descripción de reclutamiento

- Identificación de las vacantes requeridas: Esto para que no se exceda de trabajadores, que se contrate a los que sea necesario para que la empresa sea eficiente.
- Verificar los requerimientos del puesto: Esto con el afán de que las personas que se contraten sean activas y eficientes.
- Poner avisos en periódicos: Para que se pueda divulgar y puedan saber sobre el puesto de trabajo.
- Recepción de solicitudes de empleo, currículum e incorporación de ésta información.
- Realizar la selección de personal: Una vez que todos los documentos sean revisados por el gerente de esta academia, se seleccionarán los mejores para que sean los que ocupen los respectivos puestos.
- Una vez que se eligen los mejores perfiles, se hace una entrevista en la que se califican aspectos como seguridad, desenvolvimiento, la puntualidad a la hora de la cita, entre otras cosas. Esto incluye a la persona de la limpieza, sólo que a ésta se le realizará sólo una breve entrevista antes de la contratación, ya que debe reflejar confianza ante el personal. Y dependiendo de eso se continuará con el siguiente paso.

- Confirmar la selección por medio de llamadas telefónicas: Una vez que son aceptados se les va a comunicar para que pasen a firmar contrato y se les indicará la fecha y hora en que empezarán a cubrir sus respectivos puestos. Para el caso de los profesores, se podrán a prueba una semana, sin firmar contrato alguno y dependiendo de los resultados que se observen se procede a la contratación
- Capacitación: Se le dará una pequeña capacitación a los que hayan quedado seleccionado por parte del gerente, el cual le indicará sus principales actividades a realizar, otorgando un cuadernillo con las principales funciones tanto de su puesto como del puesto del director. Para el personal de limpieza únicamente se pide una solicitud de empleo que será evaluada y se elegirá la mejor de acuerdo a algunas características

4.2 CANTIDAD DE PERSONAL

Para que la empresa empiece a operar se necesitará de un gerente, un Recepcionista, tres choferes y un intendente, con el paso del tiempo se contratará a más personal si es necesario.

4.3 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La capacitación constante es parte esencial y fundamental para el desarrollo de una empresa, ya que tener empleados especializados en cada área permite tener ventajas competitivas, de igual modo permite la profesionalización del servicio que se ofrece, por lo cual la empresa contará con un plan estratégico que permita establecer las necesidades de capacitación, los tiempos y periodos del mismo. A continuación se mencionaran las necesidades de capacitación de acuerdo a los puestos de trabajo y de acuerdo a cada uno de los empleados que laborarán en la empresa:

Tabla 14. Necesidad de capacitación de los diferentes puestos.

Puesto	Necesidad de capacitación
Gerente	Capacitación constante en cuanto a liderazgo, trabajo en equipo, recursos humanos, relaciones humanas, manejo de personal, administración, mercadotecnia e innovación.
Recepcionista	Capacitación constante en atención al cliente y relaciones públicas.
Chofer	Capacitación sobre señales viales, y medidas de seguridad al manejar.
Intendente	Primeros auxilios, relaciones públicas, trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia

4.4 SUELDOS Y SALARIOS

Tabla 15. Sueldos y salarios

Recursos Humanos			
Puesto	Sueldo Mensual	Cantidad de Personal	Monto total mensual por puesto
Gerente	\$4,000.00	1	\$4,000.00
Recepcionista	\$2,500.00	1	\$2,500.00
Chofer	\$2, 400.00	7	\$ 16, 800.00
Monto total mensual en recursos humanos			\$23,300.00

Fuente: Elaboración propia

4.5 POLÍTICA DE TRABAJO

- Brindar la mejor atención y servicio al cliente.
- Mantener un inventario de artículos para venta, suficiente para la satisfacción del Mercado.
- Manejar artículos para la venta que sean reconocidos por su calidad y garantía.
- Mantener en constante capacitación técnica y de relaciones humanas a todo el personal.
- Mantener un sistema de publicidad.
- Conocer por parte de cada empleado dentro de la empresa los objetivos y funciones inherentes a su área y cargo.
- Fomentar la comunicación y coordinación entre todos los empleados de la empresa.
- Mantener la correcta administración y uso racional de los recursos de la empresa.

4.6 ORGANIZACIÓN SOCIAL

Existen trámites administrativos y legales necesarios que hay que cumplir para poder constituir la empresa y el régimen fiscal al que deberá someterse. En el caso de esta empresa, la constitución legal será de persona física, por su fácil creación.

Las personas físicas que se encuentran en el régimen de "Actividad Empresarial y Profesional", pagan y declaran sus impuestos de acuerdo a su actividad en específico.

Para poder registrar la empresa, primero hay que acudir al SAT que corresponde al domicilio.

Requisitos (Todo en original y copia):

- Acta de nacimiento.

- Identificación oficial.
- Comprobante de domicilio.
- CURP

Requisitos (todo en original y copia):

1. Cedula
2. Constancia de inscripción al SAT
3. Comprobante de domicilio.
4. Identificación oficial

4.7 NORMAS Y LEYES A CUMPLIR

Las obligaciones:

- Declaración Mensual ISR (pagos provisionales)
- Declaración Anual ISR.
- Declaración Mensual IVA.
- Declaración Anual Informativa IVA.
Declaración Mensual Impuesto al Activo.
- Declaración Anual Impuesto al Activo Declaración Anual Informativa de Clientes y Proveedores.

Se hace entrega de cedula de identificación Fiscal, y hay que acudir a una Imprenta Autorizada por el SAT para que te elabore las facturas.

4.8 CONCLUSIÓN

Realizar éste estudio sobre la organización es muy importante porque en ella se plasmó la cantidad de empleados que necesitara la empresa, que tipos de trámite hay que realizar para constituir la empresa, todo esto es para que la empresa tenga un buen funcionamiento, los empleados que operen en la empresa deben contar con las aptitudes que su puesto le requiera, lo que garantiza un buen desempeño en su trabajo que se refleja en el servicio brindado.

Es por ello que en este estudio también se definieron las características y requisitos de cada uno de los puestos, como la experiencia y/o conocimientos, habilidades, responsabilidades, el esfuerzo y las funciones que cada persona necesita para ser eficiente en su trabajo, dependiendo del puesto a ocupar. Y de acuerdo a ello se definen los sueldos que se otorgará a cada elemento. Todas las características de los puestos son evaluadas al momento de la contratación y este proceso también se describió en este capítulo.

CAPÍTULO 5.

PLAN DE OPERACIONES

5.1 LOCALIZACIÓN

5.1.1 Macro localización

La empresa dedicada a la venta de materiales de construcción se pretende instalar en la ciudad del Chetumal Quintana Roo, cabecera municipal de Othón P. Blanco y Capital del Estado de Quintana Roo, debido a que la Ciudad se encuentra en desarrollo, ya que se han ido abriendo nuevas colonias que han ido poblándose las cuales necesitan de mejores condiciones de vida.

Extensión territorial:

Según datos del INEGI Quintana Roo tiene una extensión territorial de 44 705 kilómetros cuadrados (Km²), ocupa el décimo noveno lugar a nivel nacional, Quintana Roo representa el 2.3% de la superficie total del país. En cuanto a sus litorales Quintana Roo cuenta con 1 176 km de litorales, lo que representa el 10.6% del total nacional.



Clave	Municipio	Cabecera Municipal
001	Cozumel	Cozumel
002	Felipe Carrillo Puerto	Felipe C. Puerto.
003	Isla Mujeres	Isla Mujeres
004	Othon P. Blanco	Chetumal
005	Benito Juárez	Cancún
006	José Ma. Morelos	José Ma. Morelos
007	Lázaro Cárdenas	Kantunilkín
008	Solidaridad	Playa del carmen
009	Tulum	Tulum
010	Bacalar	Bacalar

El Estado de Quintana Roo es una de las 32 Entidades Federativas de México y se ubica al este de la Península de Yucatán, en la frontera con Centroamérica. Colinda con los estados de Yucatán hacia el norte y Campeche al oeste. Hacia el sur el Río Hondo delimita su frontera con Belice y unas señales de piedra colocadas en su sierra (las mojoneras) delimitan su frontera con Guatemala. Las playas al oriente de su territorio son bañadas por las aguas del Mar Caribe. Está a Coordenadas Latitud 21°35' - 17°49' Longitud 86°42' - 89°25'. El estado de Quintana Roo cuenta con diez municipios.

Forma parte de la Barrera Arrecifal Mesoamericana, segunda en importancia en el mundo. Tiene una Reserva Forestal Estratégica de 700 mil has. Vastas zonas selváticas, costas de humedales, caletas, lagunas, pastizales, sabanas, manglares, grutas, cenotes, ríos subterráneos, ojos de agua, gran variedad de flora y fauna, arrecife coralino y 17 áreas naturales protegidas.

Destacan sus Islas: Holbox, Contoy, Isla Mujeres y Cozumel. Tiene tres Bahías: Ascensión, Espíritu Santo y Chetumal.

Existen tres Aeropuertos internacionales. El de Cancún es el más grande para pasajeros internacionales en toda Latinoamérica, es el segundo más importante de México.

Población:

Según datos de La información Nacional, por Entidad Federativa y municipios del INEGI, en el 2010 Quintana Roo tenía una población de 1, 325,578 habitantes de cuales 673,220 son hombres y 652,358 mujeres, con una tasa de crecimiento anual de 4.10

Población económicamente activa:

Referente a la población económicamente activa y con base a los datos del II conteo de población y vivienda del 2010 disponible en la base de datos de La información Nacional, por Entidad Federativa del INEGI en Quintana Roo son 668,482 personas que se encuentran en edad de trabajar.

Factores ambientales (clima):

En el estado de Quintana Roo predomina el clima tropical con lluvias durante el verano, en otras partes como al suroeste y al sureste predomina el clima tropical con intensas lluvias que se pueden ver durante el invierno y en las comarcas del norte el clima puede llegar a ser seco, pero en datos generales la temperatura media del estado de Quintana Roo es de 26°C.

Disponibilidad de los servicios públicos:

El Estado donde estará ubicada la empresa cuenta con los servicios públicos de agua potable, electricidad y recolección de basura.

Rutas de acceso a la ciudad:

Para tener acceso en la Ciudad de Chetumal se puede tomar dos rutas por carretera, están se encuentran al oriente de la Ciudad.

Una de ellas es la Carretera Federal 186 (autopista de cuatro carriles), esta tiene su origen en Villahermosa Tabasco, desde donde enlaza con Escárcega e Xpujil, Campeche y desde ahí a Chetumal, además que ésta conduce a la población de Subteniente López y de ahí a la Frontera con Belice, esta ruta es la principal vía de acceso con la Ciudad de México y el resto del país.

La segunda ruta, es la Carretera Federal 307, que comunica con la Ciudad de Cancún, esta carretera formalmente no llega a la Ciudad, debido a que enlaza con la Carretera 186 a unos 15 km de la ciudad, por esta carretera la ciudad de Chetumal tiene comunicación hacia el Norte del Estado, con las principales zonas turísticas como Tulum, Playa del Carmen, así como Mérida, Yucatán, además de las poblaciones de Bacalar y Chetumal.

De igual manera se puede tener acceso a la Ciudad de Chetumal por medio del Aeropuerto Internacional, el cual se localiza a escasos diez minutos del centro de la Ciudad.

Otra forma de tener acceso a la Ciudad es por el puerto, ubicado en el interior de la bahía, es de baja profundidad, por lo que no puede ingresar a ellas embarcaciones de gran calado.

Principales avenidas:

Dentro de las principales avenidas de Chetumal se encuentran las siguientes:

- Av. Álvaro Obregón
- Av. Insurgentes
- Av. Héroe
- Av. Erick Paolo
- Av. Centenario (carretera Calderitas)
- Av. Juárez
- Carretera federal Boulevard Bahía
- Av. Calzada Veracruz

Las avenidas ya mencionadas son muy conocidas en la Ciudad de Chetumal ya que dentro de su recorrido se pueden encontrar comercios, plazas, mercados, centros, colonias, etc.

5.1.2 Micro localización

Dirección

La dirección donde estará ubicada la empresa de venta de materiales de construcción es en la Avenida Maxuxac entre Petcacab y Polyuc, colonia Lázaro Cárdenas, C.P: 77086.



Rutas de acceso local

Para llegar al local se puede tomar la Avenida Constituyentes, la Avenida Chetumal y la Avenida Nicolás Bravo, estas son una de las avenidas principales donde hay un fácil acceso, se puede llegar en carro propio o en servicio de camión, taxi o combi.

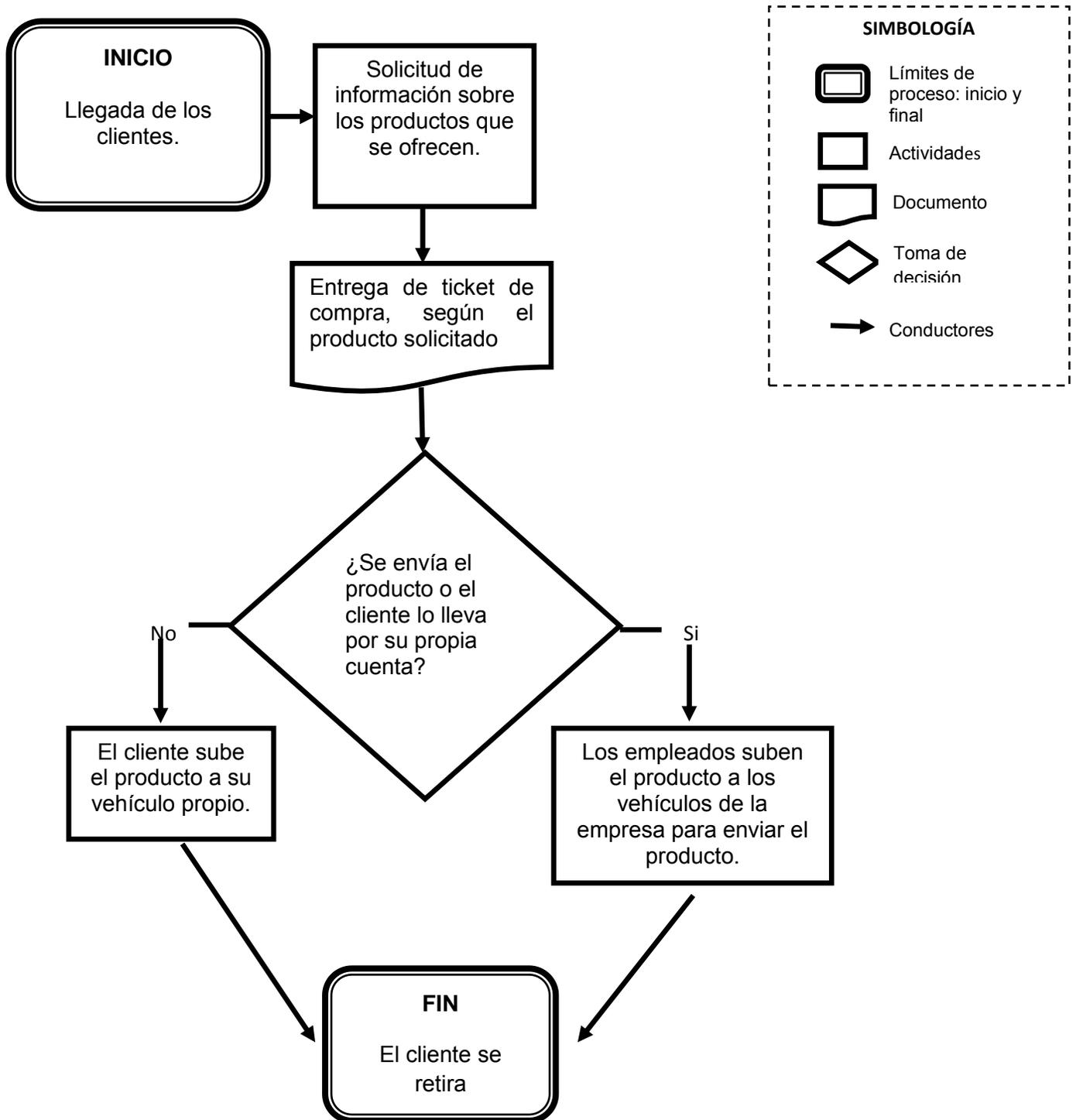
Disponibilidad de servicios públicos

El local donde estará ubicada la empresa de venta de materiales de construcción cuenta con los servicios públicos de agua potable, electricidad y recolección de basura.

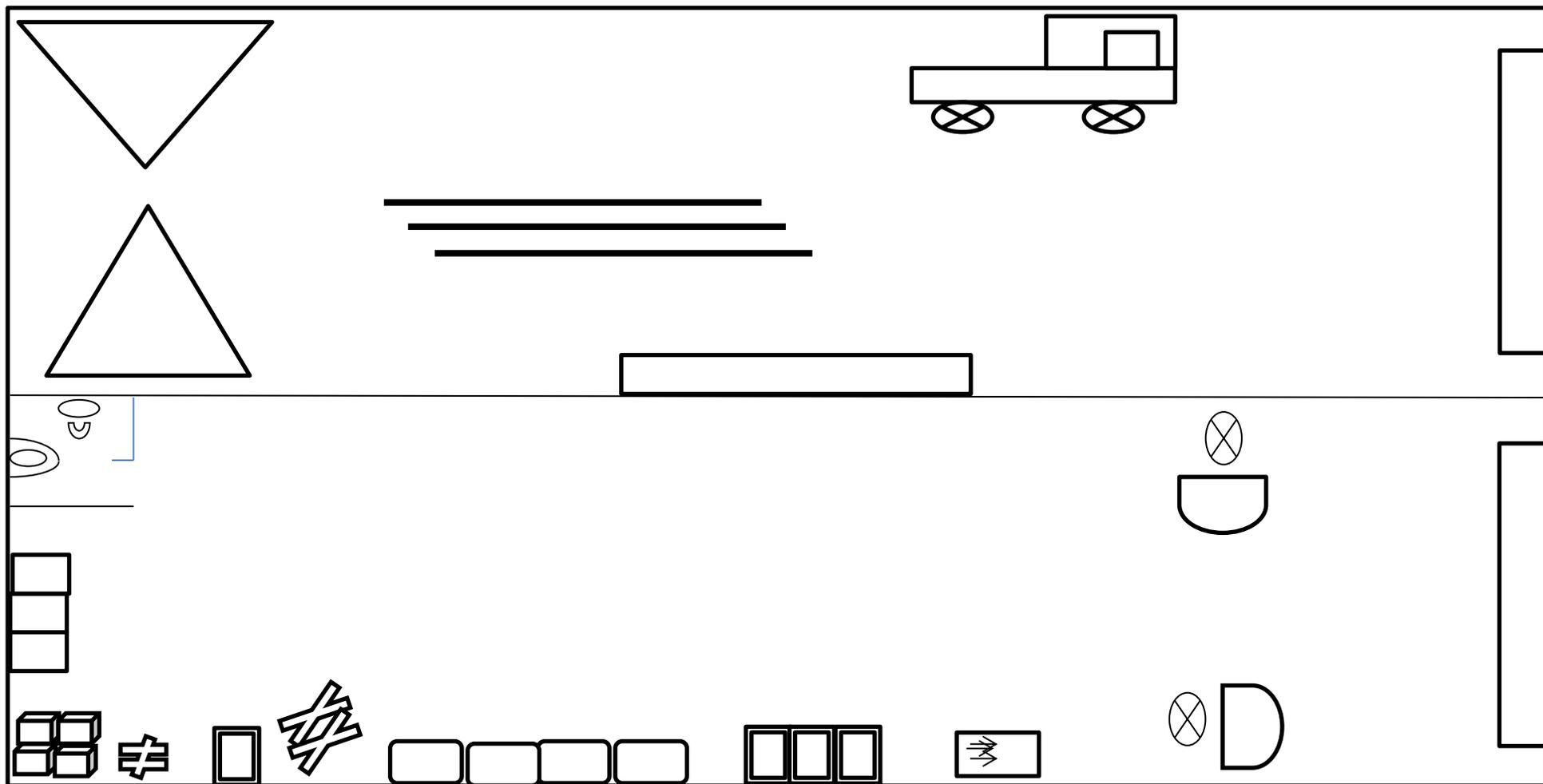
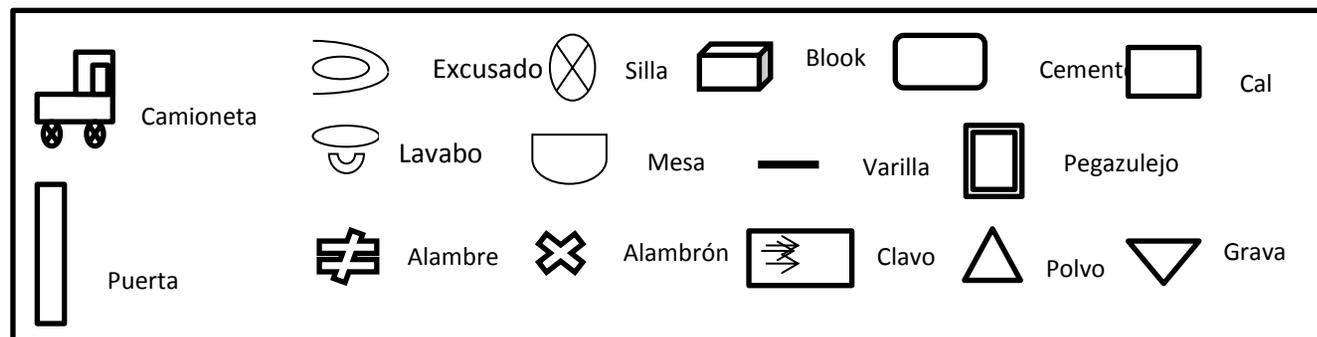
Justificación de motivos de ubicación:

El proyecto de la venta de materiales de construcción, estará ubicado en la ciudad de Chetumal, Avenida Maxuxac, ya que es un lugar muy conocido debido a que esta avenida se puede utilizar para llegar a diferentes colonias. Esto se puede aprovechar para que las personas puedan conocer el local de materiales de construcción

5.2 PROCESO PRODUCTIVO/OPERACIONAL



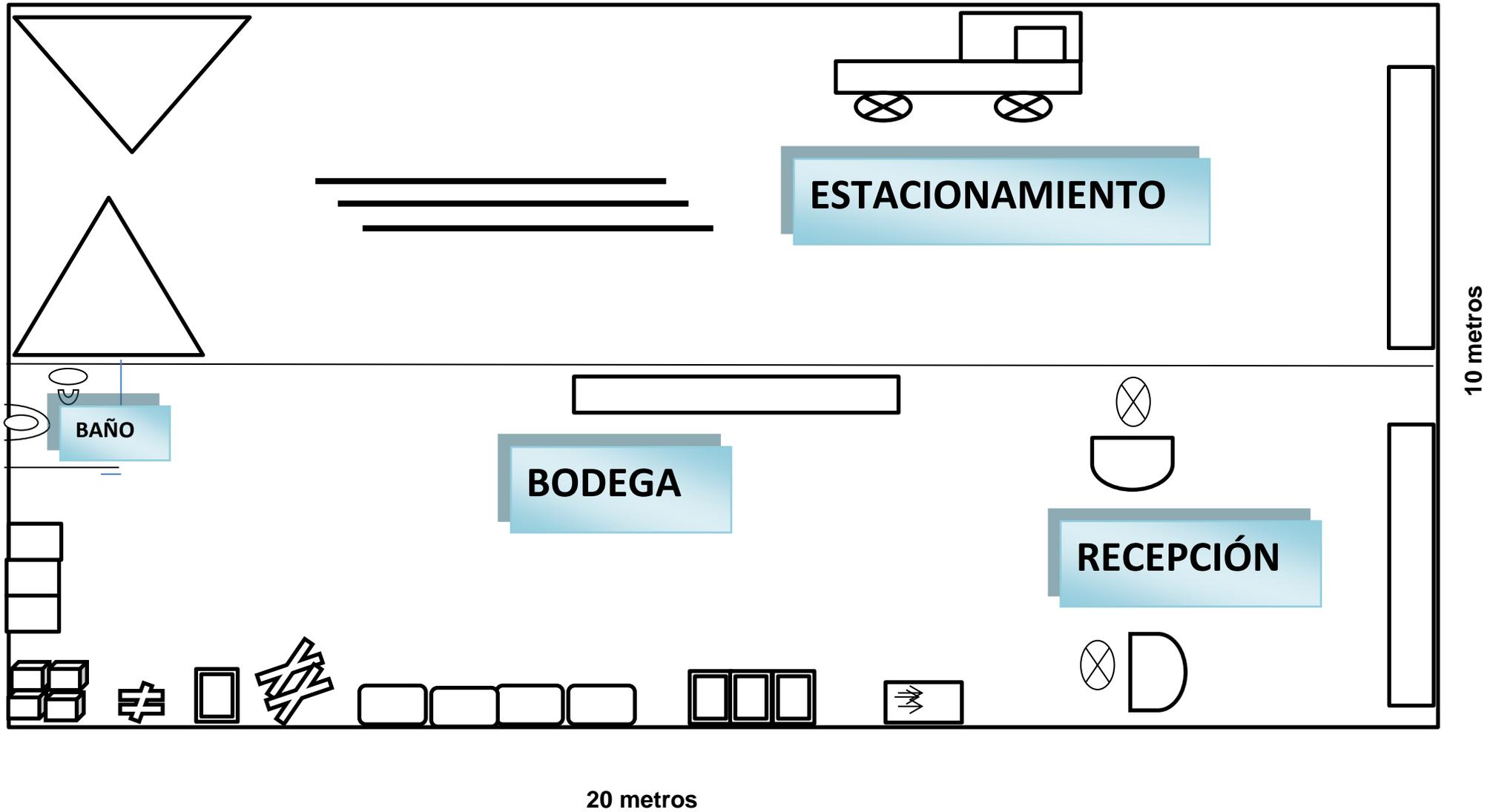
5.3 DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL



20 metros

10 metros

5.3.1 Mapa de distribución de la planta



5.3.2 Tipo de distribución del local

La distribución de la planta está orientada al almacenamiento de artículos, ya que los productos que se van a vender estarán almacenados en una bodega. Los productos de cada pedido se transportan en un vehículo.

5.4 MOBILIARIO Y EQUIPO

Concepto	Cantidad	Costo por unidad	Total por concepto
Mobiliario			
Mesa y silla 10%	2	\$ 2, 972.00	\$5,944
Computadora (30%)	1	\$6, 551.00	\$6, 551.00
Impresora (30%)	1	\$2,150.00	\$2,150.00
Basurero	2	\$22.00	\$44.00
Equipo			
Báscula 10	2	\$400.00	\$800.00
Camioneta de carga (20%)	1	\$250,000.00	\$250,000.00
Escoba	1	\$23.00	\$23.00
Total			\$265,512.00

5.5 GASTOS DE OPERACION

Insumos	Costo anual	
	Unitario	Total
Agua potable	\$120	\$1,440.00
Energía eléctrica	\$374.20	\$2,245.20
Renta	\$4,000	\$48,000,000
Pintura	\$375.00	\$1,125.00
Hojas blancas	\$150.00	\$150.00
Tóner	\$1,262.00	\$1,262.00
Lapicero	\$32.00	\$32.00
Gasolina	\$10,008.00	\$120,096.00
TOTAL	\$15,059.00	\$174,350.20

5.6 COSTO TOTAL DE PRODUCTOS PARA REVENTA

CONCEPTO	COSTO POR PIEZA
CEMENTO GRIS MAYA EXTRA 50 KG.	\$127.99
CAL MITZA 25 KG.	\$49.01
PEGAZULEJO PEGARREY 20 KG.	\$32.55
POLVO M ³	\$180.00
GRAVA M ³	\$180.00
VARILLA 3/8	\$75.85
VARILLA 1/2	\$132.54
ALAMBRÓN DE CONSTRUCCIÓN KG	\$10.93
ALAMBRE RECOCIDO KG	\$11.78
CLAVO 2 KG	\$12.72

CLAVO 2 ½ KG	\$12.72
CLAVO 3 KG	\$12.72
CLAVO 3 ½ KG	\$12.72
CLAVO 4 KG	\$12.72
BLOCK ABC 15*20*40 3 HUECOS	\$6.56
BLOCK ABC 15*20*40 2 HUECOS	\$6.56
BLOCK 10*20*40 3 HUECOS	\$6.22
TOTAL	\$883.59

5.7 PROVEEDORES

En la Ciudad el único proveedor de productos de la construcción es Construrama PROMEXMA Y los principales proveedores se encuentran Manuel Delgado, Chedraui, Computerama y office Depot, ubicadas en la ciudad de Chetumal.

5.8 CRONOGRAMA DE INVERSIONES

Concepto	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Adquisición del terreno				
Adquisición del equipo, mobiliario y gastos de operación				
Adecuación del local				
Contratación del personal				

5.9 CONCLUSIÓN

Con base al plan de operaciones se puede decir que el local estará ubicado en el Municipio de Othón P. Blanco, se dispone de un terreno de 10*20 y se encuentra ubicado en la Avenida Maxuxac entre Petcacab y Polyuc.

El área del local comercial está disponible con las características óptimas de la instalación.

El local cuenta con los servicios públicos necesarios para la instalación de la empresa.

En cuanto a disponibilidad de Mobiliario, equipo, productos para revender e insumos se puede decir que todo se encuentra disponible en la Ciudad de Chetumal excepto la camioneta de carga.

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores, podemos decir que el proyecto es factible desde el punto de vista del plan de operaciones.

CAPÍTULO 6.

PLAN FINANCIERO

6.1 INTRODUCCIÓN

El plan financiero recoge todos los datos económicos, de los elementos antes desarrollados (previsión de ventas, compras, producción, personal, inversiones...) permitiendo verificar la viabilidad económica, del proyecto en todo su conjunto, así como identificar las necesidades de financiación, de allí deriva la relevancia de llevar a cabo este estudio, ya que al presentar el proyecto a una empresa financiera ya sea un banco o cualquier otra ente financiera, estos siempre se basan en datos estrictamente reales, cuantificables y explícitos, es por eso que en este proyecto se han sacado los costos específicamente para poder calcular cuánto costara operar una escuela de música.

6.2 INVERSIÓN INICIAL TOTAL

Concepto	Inversión inicial por concepto
Recursos humanos	\$23,600.00
Mobiliario y equipo	\$265,512.00
Gastos de operación	\$15,059.00
Costo total de productos para reventa	\$1,020,120.32
Costo de promoción	\$1,900.00
Inversión inicial total	\$1,326,191.32

Para poder empezar a operar se requerirá una inversión de \$1, 326, 191.32

6.3 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se realizó en base a la proyección de la demanda que se encuentra en el capítulo 3 y en base a un precio promedio.

	Volumen en unidades por año	Vol. de Unidades por mes
1	4045.885133	337.1570944
2	4322.53497	360.2112475
3	3774.659802	314.5549835
4	3774.659802	314.5549835
5	3774.659802	314.5549835

Lo cual dio la siguiente proyección:

Estimacion de Ventas					
	1	2	3	4	5
Anual	\$ 275,029.75	\$ 293,835.76	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49
mensual	\$ 22,919.15	\$ 24,486.31	\$ 21,382.71	\$ 21,382.71	\$ 21,382.71

6.4 MARGEN DE UTILIDAD

En el siguiente estado de resultados se aprecia el margen de utilidad anual durante los siguientes 5 años en el cual se demuestra que la utilidad bruta obtenida será de \$38, 494.65 durante el primer año.

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ventas Totales	\$ 275,029.75	\$ 293,835.76	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49
Costos de venta	\$ 236,535.11	\$ 252,708.92	\$ 220,678.42	\$ 220,678.42	\$ 220,678.42
Utilidad Bruta	38,494.65	41,126.84	35,914.07	35,914.07	35,914.07
Gastos de operación					
Gastos de venta					
<i>Renta del local</i>	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
<i>Propaganda y publicidad</i>	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00
<i>agua potable</i>	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
<i>energía eléctrica</i>	2,245.20	2,245.20	2,245.20	2,245.20	2,245.20
<i>pintura</i>	1,125.00	1,125.00	1,125.00	1,125.00	1,125.00
<i>gasolina</i>	120,096.00	120,096.00	120,096.00	120,096.00	120,096.00
Gastos de administración					
<i>Sueldos y salarios</i>	23,300.00	23,300.00	23,300.00	23,300.00	23,300.00
<i>Papelería y útiles</i>	1,444.00	1,444.00	1,444.00	1,444.00	1,444.00
<i>Mobiliario y equipo (depreciación)</i>	65,447.50	65,447.50	65,447.50	65,447.50	65,447.50
Total gastos de operación	264,997.70	264,997.70	264,997.70	264,997.70	264,997.70
Utilidad antes de impuestos	-226,503.05	-223,870.86	-229,083.63	-229,083.63	-229,083.63
Impuesto sobre la renta (25%)	-56,625.76	-55,967.72	-57,270.91	-57,270.91	-57,270.91
P.T.U (10%)	-22,650.31	-22,387.09	-22,908.36	-22,908.36	-22,908.36
Total	-79,276.07	-78,354.80	-80,179.27	-80,179.27	-80,179.27
Utilidad neta	-147,226.99	-145,516.06	-148,904.36	-148,904.36	-148,904.36

6.5 FLUJO NETO DE EFECTIVO

En la tabla siguiente, referente a los flujos de efectivo, se presenta un desglose en forma anual referente a las ventas estimadas durante los primeros 5 años de operaciones de la empresa, los que conjuntamente nos arrojarán los ingresos totales. En éste cuadro, se estiman que dicho negocio arroja cifras negativas lo que da a entender que dicho negocio no es rentable ya que genera pérdidas y por lo tanto no se cuenta con el efectivo necesario para realizar gastos en el momento oportuno.

FLUJO DE EFECTIVO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo					
Entradas	\$ 275,029.75	\$ 293,835.76	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49
Ingresos por venta					
Total de entradas	\$ 275,029.75	\$ 293,835.76	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49	\$ 256,592.49
Salidas					
Costo de venta (compra de materiales para revender)	\$ 236,535.11	\$ 252,708.92	\$ 220,678.42	\$ 220,678.42	\$ 220,678.42
Renta	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00
propaganda y publicidad	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00
agua potable	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
energia electrica	2,245.20	2,245.20	2,245.20	2,245.20	2,245.20
pintura	1,125.00	1,125.00	1,125.00	1,125.00	1,125.00
gasolina	120,096.00	120,096.00	120,096.00	120,096.00	120,096.00
sueldos y salarios	23,300.00	23,300.00	23,300.00	23,300.00	23,300.00
papelería y útiles	1,444.00	1,444.00	1,444.00	1,444.00	1,444.00
impuestos por pagar					
Total de salidas	\$ 436,085.31	\$ 452,259.12	\$ 420,228.62	\$ 420,228.62	\$ 420,228.62
Flujo de efectivo Neto	-\$ 161,055.55	-\$ 158,423.36	-\$ 163,636.13	-\$ 163,636.13	-\$ 163,636.13

6.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio nos permite conocer el punto en el cual la producción deja de tener un costo es decir, el punto en el cual no se generan pérdidas ni ganancias, solo se recupera lo invertido y partir del cual la empresa empieza a generar utilidades. La siguiente tabla indica que en la empresa tendrá que obtener, de las ventas durante el primer año la cantidad de \$275,029.75 para alcanzar su punto de equilibrio y comenzar a obtener utilidades.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
AÑOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES	VENTAS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	ÍNDICE DE ABSORCIÓN (%)
0						
1	327,600.00	176,250.20	503,850.20	275,029.75	912,129.54	331.65
2	327,600.00	176,250.20	503,850.20	293,835.76	818,643.01	278.61
3	327,600.00	176,250.20	503,850.20	256,592.49	1,046,269.63	407.76
4	327,600.00	176,250.20	503,850.20	256,592.49	1,046,269.63	407.76
5	327,600.00	176,250.20	503,850.20	256,592.49	1,046,269.63	407.76
6	327,600.00	176,250.20	503,850.20	256,592.49	1,046,269.63	407.76

6.7 TIEMPO DE RECUPERACIÓN

De acuerdo a la proyección de ventas se estimó que durante los primeros cinco años no se recupera la inversión.

6.8 CONCLUSIÓN

Se ha realizado el estudio financiero para este proyecto con el fin de analizar la viabilidad financiera del mismo. Sistematizando la información monetaria de los estudios precedentes.

Después de analizar los componentes financieros del proyecto, como lo son el tiempo de los ingresos, costos e inversiones del mismo, se puede asumir que el proyecto planeado para iniciar con la empresa VANYYE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN resulta no rentable.

CAPÍTULO 7.

CONCLUSIONES

7.1 CONCLUSIONES GENERALES DEL PROYECTO

Actualmente en la Ciudad de Chetumal hay muchas colonias que necesitan ser mejoradas ya que las personas cuentan con casas hechas de madera.

Es por ello que la realización de un plan estratégico y las herramientas de análisis y evaluación es muy valiosa para determinar la factibilidad de creación de una empresa dedicada a la venta de materiales de construcción en Chetumal.

Se realizaron los estudios pertinentes que dicho proyecto requiere, y su elaboración consideró el marco de referencia que permitió reforzar la idea de a dónde se quiere llegar y cómo se está para lograrlo, permitiendo encontrar los objetivos estratégicos adecuados para cumplir con la visión y con la misión de este proyecto. Con lo que se pretende definir los productos que se van a ofrecer.

Fue importante también estudiar el sector económico al que se dirige el proyecto, en la cual se pudo observar la proyección de la demanda.

Fue necesario también definir la localización de la academia, para la que se consideró en la Av. Maxuxac entre Petcacab y Polyuc de la ciudad de Chetumal.

Se deduce, entonces, que la empresa “Vanyye” de Chetumal, cuenta con todas las posibilidades estratégicas y técnicas para llevarse a cabo, ya que los resultados del análisis de los factores necesarios y la definición de la mejor ubicación, tamaño y organización de la misma, son favorables para la empresa y aseguran su buen desempeño en el servicio, lo que llevará a la buena aceptación en el mercado.

Debido a que la demanda del producto es muy baja y los costos del servicio son muy altas no se lograrán solventar con las fuentes de ingreso que entran en la empresa, lo cual se puede observar en el plan financiero.

Por lo tanto, debido a estas condiciones se deduce que no existe rentabilidad y no se puede poner en marcha el proyecto denominado: “Vanyye” materiales de construcción.

Bibliografía

- Albornoz, J. C., & Serra. (2005). *Manual de autodiagnóstico estratégico*. ESIC Editorial.
- Barrow, C. (1996). *La esencia de la administración de pequeñas empresas*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Bonilla, J. C. (2007). *Los emprendedores y la creación de empresas*. Tecnológica de CP.
- Brown, L. O. (1959). *Comercialización y análisis del mercado*. Buenos aires: IICA Biblioteca Venezuela.
- Campoy, D. M. (2006). *Como gestionar y planificar un proyecto en la empresa: Técnicas y métodos para el éxito de un proyecto empresarial*. Ideaspropias Editorial S.L.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. Pearson Educación.
- Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (2006). *Dirección de marketing: teoría y práctica*. Club Universitario.
- Díaz, M. G. (1997). *Términos estratégicos (glosario especializado de planeación estratégica)*. UASLP.
- Faga, H. A., & Ramos Mejía, M. E. (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar decisiones rentables*. Ediciones Granica S.A.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: Con el cuadro de mando integral*. Pearson Educación.
- G.D., E. (2000). *Investigación de operaciones en la ciencia administrativa*. Pearson Educación.
- Gómez, F. M. (1999). *Planeación estratégica y tecnologías de información para la pequeña y mediana empresa*. Universidad Iberoamericana.
- Grabinsky, S. (2001). *El emprendedor, creador y promotor de empresas*. (5ª ed.). Tecamachalco, Mexico: Hersa.
- Hingston, P. (2002). *Marketing efectivo*. Pearson Educación.
- Hitt, M. A., Duane Ireland, R., & E. Hoskisson, R. (2007). *Administración estratégica: Competitividad y globalización. Conceptos y casos*. Cengage Learning Editores.
- Hunger, J. D., & L. Wheelen, T. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Pearson Educación.
- Lamb, C. W. (2006). *Marketing*. Cengage Learning Editores.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., & Petty, J. W. (2007). *Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor*. Cengage learning.

- Longenecker, J. G., W. Moore, C., & Petty, J. W. (2001). *Administración de pequeñas empresas* (11 ed.).
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. ESIC.
- Olle, M., Planellas, Molina, Torres, Husenman, A., Sepúlveda, y otros. (1997). *El plan de empresa: Cómo planificar la creación de una empresa*. Marcombo.
- Porter, M. E. (2001). *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México, D.F.: Continental.
- Rodríguez, R. E. (2001). *El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocio* (2ª ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Spina, M. (2006). *Guía práctica para emprender en el diseño*. Redargenta-CommTOOLS.
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: La estrategia inteligente*. Pearson Educación.
- Torres, M. A. (1999). *Dirección estratégica: Un enfoque práctico: Principios y aplicaciones de la gestión del rendimiento*. Díaz de santos.
- Trujillo, M. L., & Correa Ospina, J. I. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Universidad de Caldas.
- Valencia, J. R. (2007). *Administración moderna de personal*. Cengage Learning Editores.
- Verdú, M. C. (2005). *Formador ocupacional: formador de formadores: formación profesional ocupacional: temario, test y casos prácticos*. MAD-Eduforma.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu.com.
- Zikmund, W., & Barry Babin. (2008). *Investigación de mercados*. Cengage Learning Editores.