

Unidad I: Sistemas de negocio y niveles de aplicación en las organizaciones

1.1 Concepto de sistemas de negocio

Es el que proporciona soporte a los procesos y que abarca las actividades clave de la empresa que están respaldados por los sistemas de información.

El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio.

Un plan de negocio bien desarrollado debe señalar por qué el concepto del negocio que se estudia representa una oportunidad viable, en vista del mercado externo y de las capacidades únicas de la empresa.

Concepto de un plan de negocio según Robert Maurer:

“Es un documento que describe la naturaleza de los productos o servicios, mercados meta, entorno competitivo, estrategias de entrada y de operación del negocio, y consideraciones financieras.”

1.2 Elementos de un plan de negocio

Un plan de negocios típico contiene ocho secciones separadas, cada una sirve para un propósito especial. A continuación se enumeran y definen cada uno de los elementos.

1.-Resumen ejecutivo.-Es la introducción al documento, pero debe ser lo suficientemente amplio para sostenerse y explicarse por sí mismo, en muchas ocasiones, esta es la única sección del plan de negocios que un inversionista lee, por tal razón, debe ofrecer un buen panorama general del plan en su conjunto y debería enfocarse en captar el interés del inversionista. Debe ser breve (1 a 2 paginas).

Se sugiere preparar un borrador inicial que sirve como guía durante la preparación del resto del plan y puede ser utilizado como una herramienta preliminar para comenzar a negociar con personas interesadas en el proyecto, una vez que se ha concluido el plan de negocios, entonces se procederá a revisar y actualizar el resumen ejecutivo.

2.-Descripción del negocio.- El objetivo de esta sección, es proporcionar un panorama detallado de la empresa y de los productos o servicios que se planean ofrecer. Debe definirse la misión y visión de la empresa, deben establecerse las ventajas competitivas.

3.-Análisis de mercado.- Este describe el tamaño y crecimiento potencial del mercado meta en que el negocio va a competir. El empresario debe demostrar que la empresa tiene un entendimiento claro de las condiciones del mercado y que el concepto de negocio es viable dadas las condiciones actuales y futuras.

4.-Cuerpo directivo.- Es importante resaltar en esta sección los antecedentes, las capacidades y habilidades, logros, los éxitos obtenidos de los directivos y ejecutivos que van a dirigir este proyecto-empresa. Asimismo se debe considerar que exista la oferta y demanda de todo tipo de mano de obra para echar a andar el proyecto.

5.-Operaciones.- Esta es la parte más larga y detallada. Esta sección describe las estrategias del empresario para penetrar en el mercado meta seleccionado. Le demuestra al lector que está bien desarrollado y que es factible llevarlo a cabo.

6.-Riesgos críticos.- Muchos empresarios prefieren omitir o evitar esta sección porque piensan que va en detrimento del negocio el presentar los riesgos potenciales que el plan presenta y que esto disminuirá las posibilidades de conseguir financiamiento. Pero al contrario el hecho de incluir un análisis completo de los riesgos del negocio, demuestra al futuro socio, que el empresario ha

considerado todas las posibilidades y que incluso ha considerado soluciones a los posibles riesgos.

7.-Proyecciones financieras.-El objetivo de este apartado es convencer al lector que el concepto del negocio es financieramente factible y lucrativo. Aquí se establecen los egresos, ingresos, utilidades a corto y largo plazo.

8.-Apéndice.- Aquí se incluye toda la información que sirve para respaldar lo que se afirmó a lo largo del desarrollo del plan de negocios: convenios de crédito con proveedores, cartas de intención de compra de clientes, estudios de mercado, patentes, actas constitutivas, uso de suelo, etc.

1.3 Áreas de un plan de negocio

El plan de negocios que será leída. Esta sección deberá cubrir los siguientes tópicos en no más de 1 a 3 páginas:

- Perfil de la empresa.
- Naturaleza del producto o servicio que se ofrece, incluyendo sus ventajas competitivas.
- Identificar los mercados metas que se han identificado.
- Tamaño y tendencias de crecimiento de estos mercados.
- Composición y antecedentes del cuerpo directivo.
- Requerimientos de financiamiento y proyecciones claves (ventas, utilidades, ingresos, etc.).
- Propuesta de uso de fondos.
- Estrategia de salida propuesta para los inversionistas, incluyendo la R.O.I. (retorno de la inversión) proyectada, o si se prefiere, la T.I.R. (tasa interna de retorno) proyecto.

Perfil de la empresa.

- ¿Cuál es el propósito del negocio? Debe ser una declaración concisa describiendo en que consiste el negocio.
- En unas breves líneas, establecer los elementos clave de la historia de la empresa, incluyendo fecha de fundación y la etapa de desarrollo en que se encuentra (etapa de investigación y desarrollo, operaciones iniciales, expansión, crecimiento rápido, operaciones estables, etc.).
- ¿Cuál es la constitución legal actual o propuesta de la empresa?, por ejemplo sociedad anónima de capital variable, persona física con actividad empresarial, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad cooperativa, asociación civil, etc.

Naturaleza del producto o servicio que se ofrece, incluyendo sus ventajas competitivas.

- Describir el producto o servicio principal de la empresa y como se compara a los ya existentes en otras compañías.
- ¿Qué ventaja tiene su producto o servicio sobre los de su competencia, es decir, que lo hace único, enfatizar si tiene patentes.
- Describir cualquier logro significativo que se haya obtenido.

Identificar los mercados meta.

- Definir el mercado meta.
- ¿En dónde está planeando introducir su producto o servicio?, es decir, el área geográfica: local, municipal, estatal, regional, nacional o internacional.
- ¿Cuáles factores considero para escoger el mercado meta: edad, sexo, religión, gustos, preferencias, ingresos, etc.?

Tamaño y tendencia de crecimiento de estos mercados.

- ¿Qué mercados meta va a buscar en cada área?
- ¿Cuál es el valor monetario del mercado potencial?
- ¿Cuál es la tasa de crecimiento de estos mercados?

- ¿Cuáles son las tasas de crecimiento estimadas a futuro?
- ¿Qué factores pueden influir en este crecimiento?
- ¿Qué tan saturados están los mercados meta?

Composición y antecedentes del cuerpo directivo.

- Presentar los nombres del personal ejecutivo clave y una breve descripción del currícula de cada uno de ellos, enfatizando la experiencia previa en negocios.

Requerimientos financieros y proyecciones clave.

- Presentar un resumen de los estados financieros que incluyan los ingresos, egresos y utilidades proyectadas para los siguientes 5 años como mínimo.
- ¿Cómo ha sido financiada la empresa hasta el día de hoy? Presente un esquema diferenciado entre el capital de los socios fundadores, el de los nuevos socios, la deuda contraída con instituciones financieras e inversionistas externos a la empresa, etc. Indique los montos.
- Presente una tabla mostrando los cambios en la propiedad de la empresa.

Propuesta de utilización de fondos.

- ¿Cómo serán utilizados estos fondos? En investigación y desarrollo, buscar mercados metas, incremento de activos, pago de deuda, pago de dividendos socios, etc.

Estrategia de salida para los inversionistas.

- ¿Cómo pagara a los inversionistas que quieran retirarse? En casos como: volverse empresa pública, lanzar una emisión de acciones, vender la empresa a terceros, fusionarse con otra empresa.
- Indicar la posible fecha de que esto suceda.
- Discutir brevemente la tasa estimada de retorno de inversión.

1.3.2 Descripción del negocio.

Esta sección incluye lo siguiente:

- Misión del negocio.
- Antecedentes del negocio a la fecha.
- Organización legal del negocio.
- Estrategia propuesta de entrada al mercado y calendario de eventos.
- Descripción del producto/servicio inicial (incluyendo cualquier ventaja competitiva que se prevea).
- Desarrollo e investigación de productos.

La misión del negocio debe describir la razón o propósito de existencia de la compañía, debe proporcionar un sentido común de dirección y puede ser utilizado como base para establecer metas específicas y desarrollar tácticas y estrategias competitivas. Esta debería ocupar no más de un párrafo.

Si la empresa ya existe, el empresario debería presentar una descripción histórica de los hechos que llevaron a la formación de la compañía. Si la empresa no ha sido creada todavía, entonces el empresario debería describir los eventos que lo llevaron a desarrollar la idea del negocio.

Se debe incluir una descripción de la forma de organización legal actual o propuesta, describiendo los beneficios y riesgos inherentes a esta propuesta.

También es importante calendarizar los tiempos para entrar al mercado meta seleccionado y una descripción detallada del producto o servicio existente o propuesto. Lo importante es convencer que el producto o servicio contiene alguna ventaja competitiva que permitirá atraer y retener a un número considerable de consumidores del mercado meta.

Misión del negocio.

Estas son algunas preguntas que ayudan al empresario a elaborar la misión del negocio.

- ¿Bajo qué premisas la empresa planea competir?
- ¿Qué estamos tratando de proveer al cliente?
- ¿Cuál es el propósito primario de la empresa?
- ¿Cuál es la dirección de largo plazo de la empresa?
- ¿Qué hay de único y novedoso en el producto/servicio y que problemas resuelve?

Historia del negocio o de la idea.

- ¿Cuáles fueron los factores que llevaron a los empresarios fundadores a iniciar su negocio? ¿estos factores siguen siendo relevantes al día de hoy?
- ¿Cuánto tiempo lleva la empresa participando en el mercado?
- Proporcionar en forma sintética la historia de las operaciones de la empresa desde su inicio.
- ¿Qué mercados atiende actualmente, que facilidades se han abierto y cuál ha sido el comportamiento financiero a la fecha?
- ¿Qué eventos llevaron a los directivos a considerar la necesidad de crecer.
- Si la empresa está todavía a nivel del proyecto, describir los eventos que llevaron a desarrollar la idea del negocio.
- Señalar los logros más importantes en el mercado (pruebas del producto, desarrollo de prototipos, reacciones iniciales de los consumidores, identificación de socios para establecer una alianza estratégica).

Forma de organización.

- ¿Cómo está organizado el negocio y qué ventajas tiene para los propietarios y para los inversionistas (sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada, persona física con actividad empresarial).

- ¿Qué beneficios representa para la empresa, para los accionistas, para los inversionistas potenciales, la estructura legal actual o propuesta.
- Explicar la estrategia financiera que se ofrece a los inversionistas.

Estrategia propuesta para ingresar al mercado y calendario de eventos.

- ¿Cuál es la estrategia propuesta para ingresar al mercado meta?
- Muestre un calendario de eventos críticos que deberán llevarse a cabo antes y después de iniciar operaciones.

Descripción del producto/servicio.

- ¿Qué necesidad o deseo satisface el producto/servicio? ¿es un producto/servicio de lujo o primera necesidad? ¿este producto/servicio resuelve un problema o presenta una oportunidad?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas exclusivas del producto/servicio?, por ejemplo, costo, diseño, calidad, etc.
- ¿Cómo mantendrá estas ventajas competitivas en el futuro?
- ¿Tiene el producto un ciclo de vida limitado?
- ¿Se requieren algunos permisos gubernamentales en el mercado meta? Si es así, en que status se encuentran estos permisos y afectara esto la entrada del producto al mercado.
- ¿Hay algunos servicios relacionados con el producto que la empresa tenga que proporcionar? Y si es así, ¿Qué efecto tendrán en los ingresos/costos de la empresa?
- ¿Hay algo acerca del producto/servicio que pueda ser protegido con patentes, marcas registradas, o derechos de autor? ¿cuál es el status de estas?
- ¿Tiene alguna otra forma de proteger su producto/servicio en el mercado meta?
- ¿El producto/servicio ha sido revisado por algún consultor independiente, alguna publicación, o alguna otra agencia externa? ¿Cuáles fueron los resultados de estas evaluaciones?

- Desarrollo e investigación del producto.
- ¿Requiere el producto modificaciones de diseño para ser aceptado en el mercado?
- ¿Está listo el producto para iniciar la producción? Si no es así, ¿en qué etapa del desarrollo se encuentra?, etapa de idea, etapa de modelo, a nivel prototipo, pequeña producción, plena producción, etc.
- Si el producto no está listo aun para producción, ¿Cuál es el estado de investigación y desarrollo en que se encuentra? ¿Cuánto tiempo se llevara para tener listo el producto para su comercialización?
- Si el producto ya está listo para ser comercializado, ¿está usted trabajando para mejorarlo? ¿Cuánto se requiere en dinero, personal y facilidades de producción para apoyar este esfuerzo?
- ¿Adicionalmente, que nuevos productos o servicios está usted planeando desarrollar para satisfacer las necesidades futuras del mercado?

1.3.3 Análisis del mercado.

El objetivo de este apartado es convencer al lector de que existe una oportunidad de participar en determinado mercado y que esta es lo suficientemente viable y lucrativa para justificar la inversión. Para ello se requiere lo siguiente:

- Descripción de las tendencias de la industria.
- Presentación de estadísticas relevantes que muestren las tendencias en el mercado.
- Mercados meta.
- Investigación de mercado.
- Competencia.

El empresario puede conseguir información acerca de las industrias y de los nichos de mercado en una gran variedad de fuentes gubernamentales, cámaras empresariales, revistas especializadas, ferias empresariales, etc.

El objetivo de la investigación de mercado es probar a los inversionistas de que existen clientes actuales y potenciales interesados en nuestro producto o servicio.

Se debe identificar las fortalezas y debilidades de la competencia, también hay que reconocer las barreras u obstáculos existentes para entrar en el mercado y todo aquello que permita conocer las expectativas reales de oportunidad de introducir nuestro producto o servicio.

Descripción de la industria en el mercado meta.

- ¿Cuál es el tamaño del mercado actual o potencial?, valorado en unidades, en pesos, localización geográfica, tendencias de la industria, factores estacionales, patrones de venta, etc.
- ¿Cuáles son los desarrollos fundamentales en este mercado y como afectan la demanda?
- ¿Cuáles son las fuerzas que están influenciando el crecimiento en el mercado meta?, por ejemplo: regulaciones gubernamentales, condiciones económicas, acuerdos políticos, desarrollos tecnológicos, etc.
- ¿Cómo afectaran la demanda nuestro producto/servicio en el mercado meta, las innovaciones tecnológicas?, por ejemplo mejor tecnología de la competencia, productos sustitutos.
- ¿Cuáles son los atributos de nuestro producto/servicio más valorados por nuestros clientes en el mercado meta? ¿cambiaran estos y que tan rápido? ¿Qué factores influyen estos cambios? ¿Cómo afectara esto la demanda?

Mercados meta

- ¿Cuál es el nicho de mercado al que estamos enfocando nuestros esfuerzos?
- ¿Qué tantos segmentos de mercados diferentes estará la empresa tratando de cubrir inicialmente?, ejemplo: mercado del consumidor, mercado industrial o gubernamental.

- ¿Cómo está segmentado el mercado? Dependiendo de: edad, sexo, nivel de ingresos, estilos de vida, densidad de población, etc.
- Definir el mercado meta en términos de área geográfica y características relevantes de los usuarios relevantes.
- ¿Qué porcentaje del mercado espera capturar con su producto? ¿Cómo lo logrará?
- ¿Existen tendencias económicas, sociales, o de otro tipo que pueden afectar este mercado? Si es así, ¿Cuál podrá ser el impacto si continúan esas tendencias?

Investigación del mercado.

- ¿Qué tipo de investigación se realizó para sustentar la existencia y viabilidad del mercado? La investigación del mercado está diseñada para demostrar que los consumidores están interesados en su producto y que hay un número suficiente de ellos para sostener su negocio.
- Describa las fuentes utilizadas, la metodología y los resultados obtenidos para sustentar el tamaño y la base de sus consumidores actuales y potenciales.
- Describa el tamaño de la población muestreada, la naturaleza del cuestionario y los procedimientos de recolección de datos.

La competencia.

- ¿Sobre qué bases compite este proyecto: precio, calidad, promoción, ventas personales, innovaciones, y/o franquicias?
- ¿Cuáles son los competidores directos por producto y mercado geográfico? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades?
- Enumere a sus principales competidores y sus características más importantes: precio, localización, calidad, servicio, rapidez, etc.

1.3.4 Cuerpo directivo.

Es fundamental que los miembros del cuerpo directivo cuenten con experiencia y competencia demostradas y convencer al lector que el cuerpo directivo puede dirigir efectivamente el producto/servicio hacia el mercado meta con éxito. Para lograr esta credibilidad se requiere de:

- Antecedentes (curricula) y responsabilidades primarias de cada uno de los miembros del cuerpo directivo.
- Estructura organizacional (organigrama)
- Consejo de administración, asesores externos, etc.
- Socios en algún tipo de alianza estratégica.
- Participación accionaría.

1.3.5 Operaciones

Esta sección deberá proporcionar un panorama de la estrategia que se seguirá para penetrar y establecer una relación de largo plazo en el mercado seleccionado. Aquí el objetivo es formular la implementación de un plan cohesivo y viable. Esta sección también ayudara al empresario a enfocarse en los costos más relevantes asociados a la implementación de un plan. El empresario deberá tener presente que debe incluir los supuestos hechos en esta sección dentro de los supuestos hechos en la sección financiera del plan. Dependiendo del tipo de negocio, el empresario deberá tratar los siguientes temas:

- Consideraciones.
- Estrategia de mercado (o de comercialización).
- Plan de producción.
- Personal.
- Aceptación de los clientes o consumidores.

Consideraciones.

Actividades de desarrollo del mercado

- ¿Tienen los miembros del equipo o los socios, la habilidad para descubrir o abrir nuevos mercados para sus productos?
- ¿Quién preparará los folletos de publicidad y ventas para uso en los mercados?
- ¿Quién promoverá su producto en ferias y misiones comerciales?
- ¿Cómo seleccionará a sus distribuidores?
- ¿Quién lo asesorará en el desarrollo de una estrategia dirigida a mercados?
- ¿Quién entrenará a la fuerza de ventas con respecto a nuestro producto?
- ¿Cuenta la Empresa con un staff de ventas para visitar a los clientes?
- ¿Quién dará el servicio a clientes después de la venta?

Transporte

- ¿Quién lo asesorará con respecto a los aspectos de empaque y embalaje?
- ¿Qué consideraciones sobre prácticas de transporte deberá usted de considerar?
- ¿Quién será responsable de la distribución física del producto a los compradores?
- ¿Se encargará su agente de consolidar su carga con productos de otras empresas para disminuir costos de fletes?
- ¿Sus representantes intentaran consolidar órdenes de compra de varios clientes?
- Describa el número o alcance de variaciones del producto que serán incluidas en la línea de producto-servicio.
- Una parte del mercado o un enfoque de precio alto, para aprovechar la novedad del producto y posteriormente ir bajando el precio lentamente, para ganar una mayor participación en el mercado meta.

Promoción

- ¿Qué posición ocupa en los canales de distribución de su mercado meta, su principal cliente?

- ¿Cuáles son los elementos clave de su mensaje promocional que usted desea transmitir a su cliente primario? (por ejemplo, producto de alta calidad, bajo costo, selección amplia de productos, compromiso con el cliente, etc.)
- ¿Cuánto dinero espera dedicar al presupuesto promocional en el mercado meta?
- ¿Está usted consiente de los costos asociados con los diversos medios de promoción en el mercado meta?
- Si no está vendiendo directamente al consumidor final, ¿utilizará una estrategia de promoción de empuje, o una de arrastre para generar demanda por sus productos-servicios? Una estrategia de empuje enfoca sus esfuerzos promocionales hacia sus distribuidores. El objetivo es motivarlos a incluir y promover su producto-servicio. Una estrategia de arrastre está dirigida hacia el consumidor del producto-servicio. El objetivo es motivar al consumidor final a demandar su producto del distribuidor, quien a su vez se verá obligado a manejar (representar) su producto.
- ¿Cómo logrará que se enteren los distribuidores de su producto? ¿Qué los motivará a promover su uso hacia el consumidor final?
- ¿Ha desarrollado catálogos promocionales que demuestren las características únicas y los beneficios de su producto-servicio? Incluya copias en el apéndice.

Estrategia de mercado (o de comercialización)

Producto

- ¿Necesitará la empresa efectuar cambios en el diseño del producto o del empaque para poder ofrecerlo en el mercado?, si es así ¿cuál es la naturaleza de esos cambios y cómo ayudarán los mismo para hacer el producto o servicio más atractivo a los consumidores del mercado meta?
- Describa el número o alcance de variaciones del producto que serán incluidas en la línea de producto-servicio.

- ¿Cuáles son las características únicas del producto-servicio y qué beneficio proporcionan? Una característica del producto es usualmente incorporada al mismo como una forma de mejorar su funcionamiento y durabilidad. Por lo tanto, el beneficio de un producto es resultado de una característica del mismo.
- ¿En qué etapa de desarrollo se encuentra el producto- servicio con respecto a su disponibilidad en el mercado? Entre más cerca esté de ser terminado, será considerado como menos riesgoso, por los inversionistas. La situación ideal es cuando no se requieren cambios en la versión doméstica del producto para lanzarlo al mercado. Sin embargo, la conveniencia de mantener el diseño doméstico del producto no debería de subestimar la importancia de ofrecer la versión adecuada para el mercado específico seleccionado.
- ¿Cómo será empacado el producto?

Precio

- ¿Cuál es su estrategia de precios? ¿Utilizará un enfoque de penetración en el mercado, introduciendo el producto a un precio bajo para ganar rápidamente.
- Una parte del mercado o un enfoque de precio alto, para aprovechar la novedad del producto y posteriormente ir bajando el precio lentamente, para ganar una mayor participación en el mercado meta?
- ¿Cómo se compara su estrategia de precios con la de la competencia en el mercado meta?
- ¿Cuál es la estrategia en la industria en el mercado meta? Y si la suya es diferente ¿por qué?
- ¿Cuál es el margen del producto sobre su costo? ¿Qué porcentaje de sus costos son fijos vs. Variables? ¿Qué porcentaje de sus costos están asociados con el transporte, impuestos, y gastos de distribución en el mercado meta?

- ¿Su estrategia de precios refleja los costos adicionales de hacer negocios? Después de considerar todos esos costos ¿puede aun así ganar una utilidad razonable la empresa?

Consideraciones sobre el producto/servicio

Producción

- Describa los cambios que haya llevado a cabo o intente realizar para satisfacer las necesidades de su mercado meta.

Localización

- ¿Cuál es la localización actual o planeada de su empresa en el mercado doméstico y que efecto tiene esto en sus fuentes de abastecimiento o en sus puntos de distribución?
- ¿Establecerá algún tipo de facilidades de la empresa en sus mercados? Si es así ¿qué clase de facilidades mantendrá? ¿cómo ha seleccionado su localización y cuáles son los costos esperados?
- Basado en las proyecciones de ventas, ¿requerirá espacio adicional? ¿si es así, ¿Cuáles son sus planes para ampliar su capacidad?

Personal

- ¿Qué personal adicional necesitará para apoyar las operaciones? ¿Qué habilidades deberán tener estos individuos? ¿cómo los atraerá, los reclutará y los retendrá? ¿cuánto les pagará?
- ¿Tratará de contratar personal en su mercado meta? ¿cómo lo atraerá, lo reclutará y lo retendrá? ¿cuánto le pagará?
- ¿Cómo será organizada e integrada la operación internacional dentro de la estructura actual?
- ¿Cuándo serán contratados y en qué orden, los ejecutivos y el personal de apoyo?
- ¿Qué efecto tendrán sus operaciones en los requerimientos del personal?

- ¿Utilizará mano de obra calificada o sin calificar?
- El uso de mano de obra, ¿implicará el involucramiento de un sindicato? si es así, describa el status de los contratos con el sindicato.
- ¿Qué provisiones se harán para contratar y entrenar al personal?
- ¿Cómo planea la empresa atraer, retener y desarrollar personal de calidad?

Servicios a clientes o consumidores

- ¿Qué clase de servicio y garantía será ofrecido a sus clientes y cómo planea la empresa otorgar estos servicios? ¿qué acceso tendrán a la empresa? ¿cómo obtendrán dicho acceso?
- Requiere el producto un entrenamiento inicial para su uso? Si es así ¿quién lo proporcionará?
- ¿Requerirá el producto un servicio permanente de reparaciones, mantenimiento, etc.? ¿qué arreglos hará usted para ofrecer estos servicios a sus clientes? ¿Cuánto costarán estos servicios?
- ¿Cuál será su política de devoluciones?

1.4 Anexos de un plan de negocio

Preguntas claves clasificado por tema al abrir un negocio.

a) Acerca del producto o servicio:

- ¿El producto o servicio que piensa ofrecer contiene alguna innovación que lo haga diferente a los ojos de los consumidores de los que ya existen en el mercado?
- ¿Conoce la forma de fabricarlo?
- ¿Sabe cuánto costará fabricarlo?
- ¿Conoce el volumen de venta necesario para cubrir costes?

- ¿En cuánto tiempo calcula que este producto quedará tecnológicamente obsoleto?
- ¿Tiene alguna idea sobre los nuevos productos o servicios que seguirán a los actuales?

b) Acerca de la forma de vender el producto o servicio.

- ¿Quiénes serían sus clientes?
- ¿Quién será su competencia?
- ¿Qué ventajas y qué inconvenientes tendrá su empresa ante sus competidores?
- ¿Ha pensado como hará llegar su producto o servicio hasta sus clientes?
- ¿Ha pensado cómo fijará los precios de venta?
- ¿Qué volumen de ventas se ha propuesto como objetivo para cada uno de los tres primeros años de funcionamiento de la empresa?
- ¿Cómo dará a conocer su producto o servicio?

c) Acerca de la forma de fabricar u ofrecer el producto o servicio.

- ¿Qué criterios ha seguido para escoger la ubicación de la empresa?
- ¿Conoce cuáles serán los gastos de adecuación que requerirá la localización de la empresa?
- ¿Ha estudiado cuántas fases o pasos componen el proceso de producción que deberá seguir para obtener su producto u ofertar su servicio?
- ¿Fabricar o subcontratar?
- ¿Cuál es el nivel tecnológico de su proceso de producción?
- ¿Conoce los gastos fijos de adquisición y mantenimiento de la maquinaria, utensilios, locales, transportes...?
- ¿Quiénes serán sus proveedores?
- ¿Qué crédito le darán sus proveedores?
- ¿Cuántas personas necesitará y qué características habrán de tener?

d) Acerca del dinero para el funcionamiento de la empresa.

- ¿Conoce cuánto dinero necesita para crear su empresa?
- ¿Con cuánto dinero cuenta personalmente para invertir en su empresa?
- ¿Ha considerado la necesidad de un socio que aporte dinero?

1.5 Presentación escrita y verbal de un plan de negocio

Resumen ejecutivo.

El propósito de este plan de negocio es para apoyar la petición de un préstamo bancario de \$50,000 por cinco años para comprar equipo y bienes como parte del financiamiento para el comienzo de la industria GENIUS. El propietario del negocio será Reyna Ávila Nolasco y se localizará en av. 5 mayo número 54 Mts. De la torre ver. El propietario proveerá un mínimo de \$25,000.

El negocio ofrecerá pintura profesional de calidad, reparación de pisos, pulido de arena, reparación de pared seca, capas textura, lavado de agua, y pintura a prueba de agua para edificios y comercios. Basado en el análisis financiero y competitivo presentado en este plan, GENIUS será exitoso.

Se anticipa que GENIUS se establecerá firmemente en el área de Mts. De la torre en los dos primeros años y será conocido en toda la región Central en cinco años. GENIUS, y su reputación de servicio rápido y únicamente productos de calidad, más su eslogan, "GENIUS - ¡no acepte menos!" proveerá un sello distintivo de competencia. El propietario Reyna Ávila, ha fundado dos muy exitosos negocios de contratista en el área central del puerto. El propietario tiene una licenciatura en negocios de la escuela de Empresariado, de la Universidad veracruzana.

Descripción del negocio.

GENIUS será un establecimiento de comienzo de un contratista de pintura que

servirá a Mts. de la torre. GENIUS será localizado en el espacio arrendado en av. 5 de mayo, número 54 Mts., De la torre Ver. GENIUS planea comenzar las operaciones el 1 de Abril del año 2008.

Reyna Ávila será dueña del negocio GENIUS como el único propietario. Reyna Ávila ha estado en el negocio de pintura privada y comercial por aproximadamente diez años. Adicionalmente, Reyna Ávila tiene experiencia en la fundación y operación de negocios iniciales. Reyna Ávila ha fundado dos muy exitosos negocios contratistas en el área central del puerto, cada uno ha acabado sin ganancias ni pérdidas después de cuatro y seis meses. En su primer negocio de aventura, un servicio de pintar comercios, ella se convirtió en uno de los nombres más reconocidos en pintura comercial en la región veracruzana.

GENIUS ofrecerá un servicio de pintura de alta calidad para propiedades privadas, comerciales, e industriales. Debido al continuo crecimiento en la población y construcción en el área, GENIUS será sumamente exitoso y continuara desarrollándose continuamente. GENIUS iniciara operaciones con una organización formada por tres empleados.

El éxito y crecimiento predicado de GENIUS es basado en investigaciones extensivas del mercado que demuestran el crecimiento explosivo de construcción en el área central. Esta tendencia y la limitada competencia en la región ofrecen un futuro prometedor para GENIUS.

1.6 El emprendedor

Emprendedor es un término derivado de la palabra francesa Entreprenar y es comúnmente usado para describir un individuo que organiza y opera una empresa o empresas, asumiendo un riesgo financiero.

Fue definido por primera vez por el economista anglo francés Richard Chantillón como «la persona que paga un cierto precio para revender un producto

a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento».

1.6.1 Papel social del emprendedor

El emprendedor social es aquel que pretende realizar una integración de lo social y lo económico, ya sea una sola persona o un grupo que inician y desarrollan una iniciativa empresarial teniendo como prioridad principal la responsabilidad social y la creación de riquezas sobre territorio en el cual actúan más allá de la obtención de un beneficio económico.

Una de las características principales que debe tener un emprendedor es:

- Autoestima: ya que tiene que ver con la confianza en sí mismo, con sus capacidades y habilidades.
- Orientado a lograr objetivos: el emprendedor debe orientarse al logro de sus resultados, es decir, lograr llegar a la meta, no solamente a unas cuantas tareas.
- Saber corregir riesgos: debe de tener la confianza necesaria para tomar riesgos calculados y así llegar a sus metas.

Los emprendedores son personas que toman decisiones, las llevan a la acción y creen que pueden controlar decisiones, las llevan a la acción y creen que pueden controlar su propio destino. Su principal motivación es el espíritu de independencia lo cual los lleva a creer que el éxito depende de su esfuerzo y trabajo duro, no de suerte.

1.6.2 Características del emprendedor

Qué caracteriza a las personas emprendedoras? ¿Qué comparten todos aquellos que quieren ser emprendedores?

La actitud de las personas puede detallarse en doce conductas básicas. ¿En cuántas de ellas te ves reflejado?

1. **Pasión.**- Los **emprendedores** se entregan a su actividad con cuerpo y alma para lograr las metas y objetivos trazados. La pasión es un componente esencial que orienta otras conductas, y hace sobrevivir al sacrificio que requiere la empresa.

2. **Visión.**- Para alcanzar el éxito cada **emprendedor** necesita un plan y la visualización de los objetivos finales. El trabajo comienza definiendo los pasos estratégicos que lo llevará a alcanzar los resultados. Además a partir del establecimiento de las metas, se gana una perspectiva más clara de cuáles son las prioridades inmediatas y necesidades en el presente.

3. **Capacidad de aprendizaje.**- Los **emprendedores** exitosos reconocen que están aprendiendo siempre y que pueden aprender de todos cada día. No estar dispuesto a escuchar y a aprender, es negarse muchas oportunidades.

4. **Buscar lograr resultados.**- Los **emprendedores** son personas prácticas que creen que pueden controlar su propio destino y que toman decisiones llevadas a la acción para **lograr objetivos** en un plazo determinado.

5. **Determinación y coraje.**- Los **emprendedores** tienen que aceptar los problemas y tomar oportunas y firmes decisiones para solucionarlos con eficacia. El emprendedor debe anticiparse a las dificultades, y estar en la capacidad de identificar cuando algo está mal para corregirlo.

6. **Creatividad e innovación.**- La **creatividad** es el proceso por medio del cual las ideas son generadas, desarrolladas y transformadas en valor agregado. No es necesario inventar lo que ya está inventado, pero si es necesario identificar nuevas posibilidades de hacer las cosas y garantizar diferenciación.

7. **Persistencia.**- Toda iniciativa debe ser persistente. Tratar una sola vez y darse por vencido no es suficiente. Hay que dar un paso a la vez y buscar

perfeccionarlo de manera creativa y organizada si es que no ha dado los resultados esperados a la primera.

8. **Sentido de oportunidad.**- El **emprendedor** identifica **necesidades, problemas** y tendencias de las personas que viven a su alrededor y trata de concebir alternativas de satisfacción o solución según sea el caso.

9. **Trabajo en equipo.**- El **liderazgo del emprendedor** busca unificar ideas y lograr consensos ante los problemas que se le presenta haciendo que el grupo humano involucrado en el emprendimiento funcione en armonía.

10. **Autoestima.**- El **emprendedor** es optimista y seguro. De tener confianza en uno mismo y en las propias habilidades y capacidades surge el poder mágico de ser positivo y atraer el éxito.

11. **Asertividad.**- No dar rodeos e ir directo al grano para manifestar lo que se piensa, siente y quiere sin lastimar a los demás es una característica básica para poder **alcanzar los objetivos** trazados.

12. **Organización.**- Establecer un **cronograma de actividades** que se programa con la capacidad de recibir ajustes permanentes.

1.7 Evolución de los negocios de tecnologías de información, en los mercados local, regional, nacional y mundial

Evolución De Los Negocios Pequeños De Tecnologías De Información En Los Mercados Local, Regional, Nacional y Mundial

Evolución de los Negocios Electrónicos

Aunque la revolución de los negocios electrónicos se deshizo también con la caída del boom del punto COM, la evolución de las prácticas de negocios basadas en la Web ha continuado su curso.

Se han presentado muchos cambios en la forma como las empresas han abordado el tema de los negocios electrónicos, impulsando su evolución. Los objetivos de los negocios con su incursión en el comercio electrónico han cambiado. Los que están participando de este nuevo canal están tomando una posición más pragmática para las inversiones. Aunque las empresas todavía esperan eliminar costos excesivos en la cadena de suministro y en las relaciones con canales y socios de negocios, el mayor énfasis está en facilitarle a los proveedores, clientes corporativos, socios de negocios y socios en la manufactura el hacer negocios con la empresa.

También han cambiado los participantes en este nuevo negocio. Inicialmente la innovación en los negocios-e fue liderada por empresas de la elite tecnológica como Intel, Microsoft, y General Motors entre otros. Varias empresas pequeñas, que eran muy pequeñas para incursionar y administrar las complejidades del EDI, están dando el salto directo del papel por fax al proceso digital, teniendo acceso a cambios radicales en procesos de negocios que las grandes empresas obtuvieron hace una década con el EDI.

También se presentan cambios en las tecnologías disponibles. Ya cada proveedor de sistemas está ofreciendo, incorporado en sus sistemas tradicionales, facilidades para efectuar este tipo de relaciones de negocios, e inclusive interactuar con sistemas antes considerados competidores. Se esperan todavía mayores desarrollos en las interacciones persona a sistema y sistema a sistema, que permitirán integrar aún más los procesos de negocios.

El fracaso percibido de la revolución de los negocios electrónicos estuvo causado por las empresas dejándose llevar por nuevos modelos de negocios en vez de ver la Internet como un medio para proveer conveniencia, reducir tiempos de espera en comunicación y procesos y aumentando las capacidades de distribución. Algunos han aplicado mejor la tecnología que otros, pero tratar los negocios como una simple moda será más peligroso para una organización en el largo plazo que la sobre inversión por optimismo. Esta visión del negocio se refleja en la tipología

diferente de los contenidos que crean/distribuyen. (Ver sección Opinión). Audio, vídeo, información en español y portugués así como adaptación a dispositivos Wireless son parte de su oferta