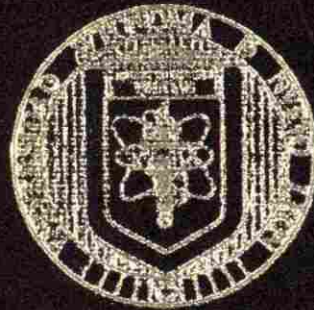


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EMPRENDER UN NEGOCIO

POR

JORGE ALEJANDRO LOZANO GONZALEZ

TESIS

EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD
EN RELACIONES INDUSTRIALES

SAN NICOLAS DE LOS CARZA, N. L. DICIEMBRE DE 1996

TM

Z5853

.M2

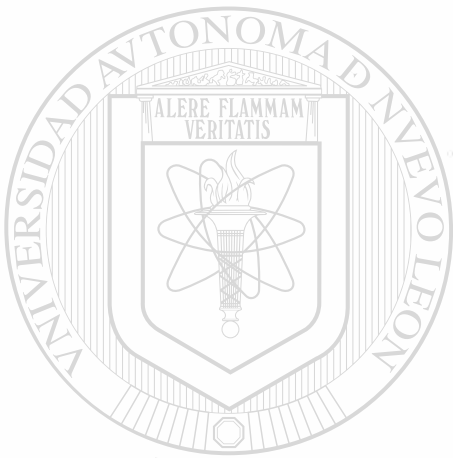
FIME

1996

L6



1020119004



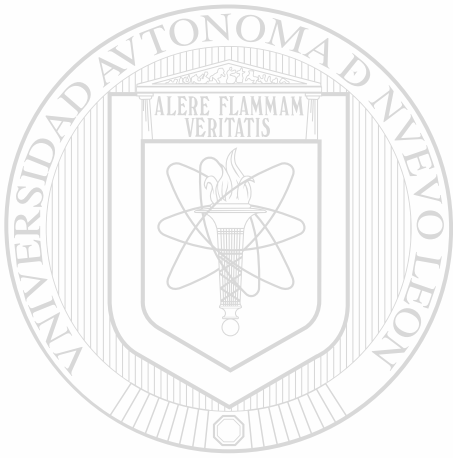
UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

TH
ZS853
M2
FIME
796
L6



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

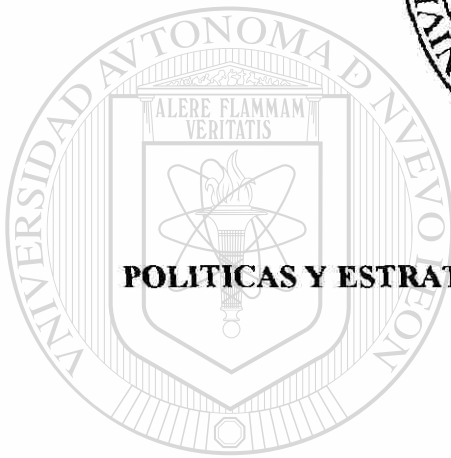
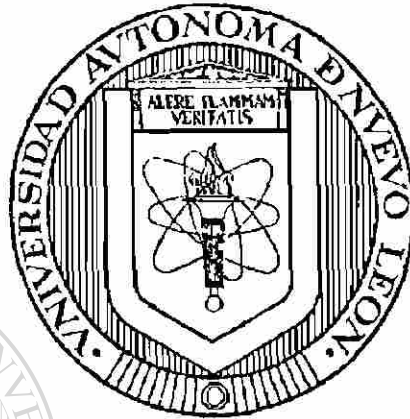
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

23-Quero-08
1-2-2009

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EMPRENDER UN NEGOCIO

POR

UANL

JORGE ALEJANDRO LOZANO GONZALEZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

TESIS

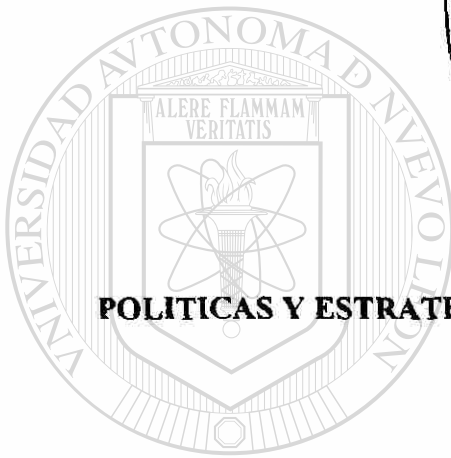
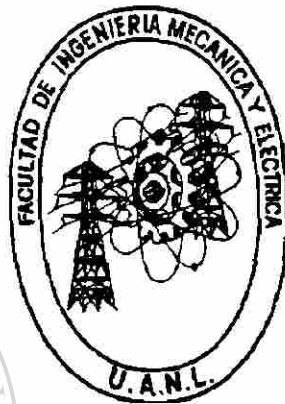
**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD
EN RELACIONES INDUSTRIALES**

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N.L. DICIEMBRE DE 1996

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



POLITICAS Y ESTRATEGIAS PARA EMPRENDER UN NEGOCIO

POR

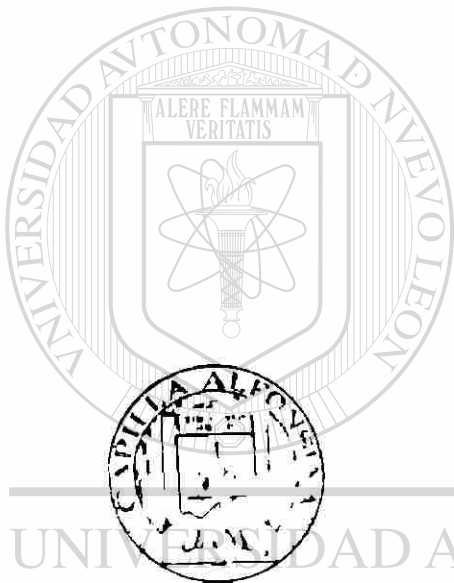
JORGE ALEJANDRO LOZANO GONZALEZ

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

TESIS

**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD
EN RELACIONES INDUSTRIALES**

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N.L. DICIEMBRE 1996



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



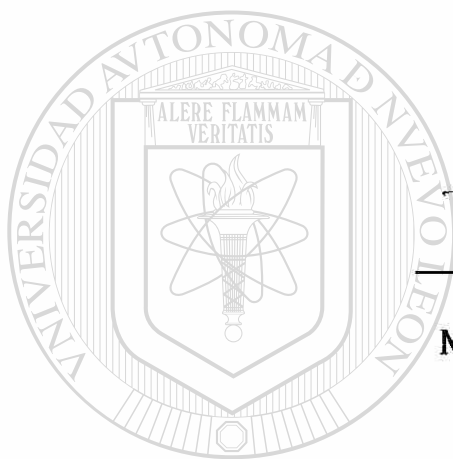
FONDO TESIS

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA
DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO


Los miembros del comité de tesis, recomendamos que la presente tesis realizada por el Ing. Jorge Alejandro Lozano González, sea aceptada como opción para obtener el grado de Maestro en Ciencias de la Administración con la especialidad de Relaciones Industriales.

El comité de Tesis




Asesor
M.A. Matías A. Botello Treviño


Coasesor
M.D.O. Jesús J. Melendez Olivas


Coasesor
M.A. Liborio A. Manjarrez Santos


División de Estudios de Postgrado
M.C. Roberto Villareal Garza

San Nicolás de los Garza N.L., a Diciembre de 1996.

Dedico esta tesis :

A mi asesor M.A. Matías Alfonso Botello Treviño

A mis co-asesores :

**M.D.O. Jesús J. Melendez Olivas y
M.A. Liborio A. Manjarrez Santos**

**Agradeciendo todo apoyo que me brindaron
para la realización de ésta tesis .**

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Prologo

Cuando pensamos en realizar esta tesis el Ing. Eliezer Garza Elizondo y un servidor Ing. Jorge Alejandro Lozano González, nos dimos a la tarea de investigar, encuestar y emprender un negocio exitoso con ayuda de nuestro asesor M.A. Matías Alfonso Botello Treviño , maestro y asesor de postgrado de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la U.A.N.L., mismo que nos guió para encontrar las políticas y estrategias necesarias para seguir adelante, proporcionándonos el libro del autor C. Ronald Christensen, Kenneth R. Andrews, Ph.D., Joseph L Bower, llamado Business Policy Text and Cases 3a. Edición 1993, de su amplia colección de libros que posee en su biblioteca.

Así mismo investigamos en diferentes tipos de folletos informativos de presupuestos, revistas, y libros como el del autor Ing. Alfonso Sánchez Lozano, Ing. Humberto Cantú Delgado edición 1993 de el libro de Plan Emprendedor, folletos de nuestros distribuidores y revistas Emprendedor, entre otras .

Aprendimos sobre los libros y folletos adicionales que para tener una empresa con éxito, deberíamos tomar ejemplo de las *políticas y estrategias* utilizadas por otros *negocios*, así como de nuestros competidores, de los cuales hacemos mención en ésta tesis.

Las *políticas y estrategias* que implementamos en nuestro *negocio*, ha tenido éxito debido a que hemos llevado a cabo estudios de nuestros competidores, de como se manejan a nuestros clientes, en cuanto a precio, calidad y servicio y nosotros manejamos mejores presupuestos, atención al cliente directa y ofreciendo mejor el servicio para satisfacción del mismo.

Ahora bien no importa cual sea el giro del Negocio, Empresa o Servicio a ofrecer, será exitoso llevando un estudio minucioso y cuidadoso de cual es el giro del negocio, ¿Quién será tu cliente?, ¿Cuales son las Fuerzas y Debilidades del mismo y del competidor?, para así poder competir contra ellos y siempre estar a la vanguardia día con día.

San Nicolas de los Garza, N.L., Diciembre 1996

Indice

Prologo

Capítulo 1

1.1 Introducción	1
1.2 Sintesis	2

Capítulo 2

EL CONCEPTO DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	3
2.1 Las Funciones de las Estrategias	4
2.2 Las Limitaciones de la Estrategia	5
2.3 Criterios de Evaluación	6
2.4 Ejemplos de Estrategias Corporativas	9

Capítulo 3

LA RELACION EXISTENTE ENTRE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Y VALORES MORALES	15
3.1 Los Aspectos Morales de la Elección Estratégica	15
3.2 La Relevancia del Bienestar Público	16
3.3 Conflicto de Responsabilidades	17
3.4 Responsabilidad Social y Auto-Espresión Individual	20
3.5 El Problema de la Elección Final	21

Capítulo 4

4.1 Políticas de Negocios.....	24
--------------------------------	----

Capítulo 5

PERFIL DEL EMPRENDEDOR (Principios y Conocimientos). 26	
5.1 El Desarrollo del Espíritu Emprendedor	26
5.2 Actividades de las Etapas del Emprendedor	27
5.3 El Programa de Desarrollo de Emprendedores en las Instituciones Educativas	28
5.4 Factor Clave en la Definición del Producto o Servicio	28
5.5 La Empresa de Estudiantes	29
5.6 La Micro-Empresa	29

5.7 Sugerencias de Actividades en los niveles del Modelo del Programa	30
5.8 Como Obtener el Máximo Aprovechamiento	31
5.9 Familia... Exito del Emprendedor	31
5.10 La Creatividad Dentro Del Perfil del Emprendedor	32
5.11 Previsión : Camino al Exito	32
5.12 Algunos Mitos Creativos	33

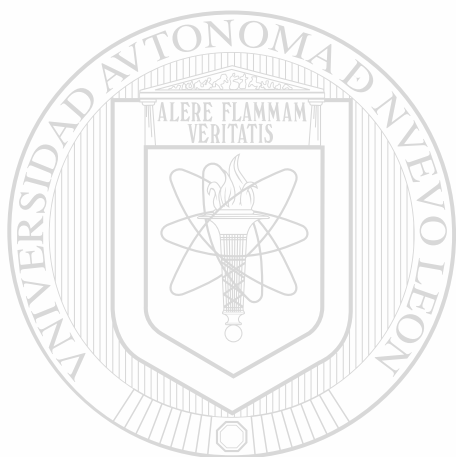
Capítulo 6

ESTRATEGIAS Y POLITICAS PARA DESARROLLAR NUESTRO NEGOCIO

6.1 Como se llevarán acabo estos Servicios	36
6.2 Análisis del Mercado Potencial	36
6.3 La Competencia	40
6.4 ¿ En que Afecta el Diferencial de Precios ?	43
6.5 Fuerzas / Debilidades del Negocio	43
6.6 Fuerzas / Debilidades de mis Competidores	44
6.7 Agresión Comercialmente por la Competencia	45
6.8 ¿Cómo Quitar Mercado a mis Competidores?	45
6.9 Determinación de Objetivos Especificos por Area Funcional	46
6.10 Detalle de Actividades para cada Objetivo Especifico	47
6.11 Organización del Negocio	49
6.12 Mercadotecnia y Ventas	50
6.13 Como Conservar y Atraer el Mercado	50
6.14 Como Expandir el Mercado	51
6.15 Como Introducir el Servicio al Mercado	51
6.16 Clientes	51
6.17 Canales de Distribución y Puntos de Venta y/o Servicio	52
6.18 Mercadotecnia / Distribución	52
6.19 Como Hacer llegar los Servicios a los Clientes	53
6.20 Condiciones de llevar a Cabo Cursos de Capacitación y/o Soporte	53
6.21 Presentaciones del Servicio a Realizar	54
6.22 Mercadotecnia / Promoción	54
6.23 Presentación de Servicios que Ofreceremos en Nuestras Oficinas	57
6.24 Materia Prima Necesaria	59
6.25 Ubicación del Negocio	60

Capítulo 7	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
Glosario	63
Bibliografía	64

Resumen Autobiográfico



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo # 1

Introducción

1.1 Introducción

El objetivo de esta tesis es desarrollar un método óptimo y práctico para el éxito de una empresa, planeando las Políticas y Estrategias a seguir para su futuro.

Lo anterior se obtiene mediante Estrategias comparativas con el mercado existente del producto, utilizando la metodología estadística y material disponible e indispensable para la elaboración de un sistema adecuado para el logro de sus metas y objetivos, cómo podrán observar en los ejemplos incluidos en esta tesis.

En la actualidad, para hablar de una empresa exitosa, tenemos que tomar en cuenta las Políticas y Estrategias a seguir, por lo que hemos buscado lo mejor de éstas, pensando en progreso futuro y tomando como patrón a empresas exitosas de nivel mundial como por ejemplo a General Motors Co. que se ha distinguido a lo largo de su trayectoria en el empleo de la Estrategia mas conveniente para seguir manteniéndose como líder mundial.

Otro objetivo importante que cabe mencionar en esta tesis, es llevar a cabo todas las investigaciones, procedimientos, técnicas y evaluaciones en el mercado existente para saber en donde podremos competir y con que recursos contamos para poder entrar al mercado y salir adelante de nuestros competidores. También este estudio nos puede servir como manual de información o consulta a todas las personas como técnicos, profesionistas e investigadores que estén interesadas en iniciar un Negocio o Micro-Empresa. Además pensamos que puede ser base fundamental para investigaciones futuras .

1.2 Síntesis

La estrategia corporativa es una base de uso para la gente en general así como para los economistas y las empresas.

La estrategia corporativa se utiliza para un campo elegido de metas, un resumen sería el estudio socio-económico de una empresa para la evaluación del sistema a seguir para su éxito; ya que al hacer el estudio de sus fuerzas y debilidades podemos atacar nuestras debilidades y enfocarnos más a nuestras fuerzas .

Al conocer la naturaleza de nuestro producto y hacer un estudio de mercado, con esta información obtendremos también la demanda que tendrá el producto en la zona.

La estrategia deberá ser bien planeada para optimizar su éxito, los criterios de la evaluación deberán ser identificables en palabras y en la practica .

La estrategia corporativa tiene dos aspectos, la formulación y la implantación. Las limitaciones de la estrategia puede ser una sobre dedicación para planear, no debe de ser tan rígida que de tal modo no pueda captar una oportunidad inesperada, por lo que deberá ser flexible y manejar la estrategia de manera óptima .

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo # 2

EL CONCEPTO DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

El uso de la estrategia nos compromete mas que las metas militares. Para los militares, la estrategia es lo mas simple como las fuerzas y armas de las batallas para combatir al enemigo.

El uso de la estrategia significa aun mas que un compás escogido de metas. Los economistas hablan de la estrategia como una evaluación de puntos relacionado con la interrelación de tiendas de mercado. Para nosotros la estrategia es un patrón de objetivos, propósitos o metas y políticas y planos para llevar a cabo las metas, tal como, para definir en que negocio esta la compañía o debe de estar así como el tipo de compañía que es o debe ser.

Un completo resumen declarado de la estrategia sería, tal como, hablar un poco del significado de la palabra que realiza dentro del negocio. Primero describiría a los productos en términos funcionales que literales, mencionando lo que hacen, luego de la razón por la que son realizadas. Al mismo tiempo, podría designar durante los segmentos del mercado por lo cual los productos son o serán designados, y los canales por los cuales estos mercados podrán ser alcanzados.

La estrategia corporativa tiene dos aspectos equitativos e iguales en la vida pero separado de la practica en los conceptos estudiados. La primera es la formulación; el segundo es la implementación. Antes de tomar una decisión de las estrategias se debe estimar las *fuerzas y las debilidades* de la compañía.

Es potencial tomar ventajas de la capacidad de percibir las necesidades del mercado o arriesgarse estimadamente a los objetivos y posibilidades. La alternativa de la estrategia el cual resulta de la unión o juego de la oportunidad y compatibilidad corporativa a nivel aceptable de riesgo es lo que llamaríamos la *estrategia económica*.

El proceso descrito de esta u otra manera para asumir que la estrategia es un objetivo analítico estimando la capacidad relativa de su compañía y la oportunidad que observa o anticipa en el desarrollo del mercado.

Finalmente, la estrategia escogida tiene un aspecto ético, un factor mas dramático ilustrado en algunas industrias que en otros. Tal como las alternativas se manda en términos de grado de riesgos que ellos implicaron, entonces se examinaron los estándares de responsabilidad de la estrategia elegida.

Algunas estrategias quizás sean ejecutivas considerándolas mas atractivas que otras cuando publica consideraciones buenas o serviciales a la sociedad. Lo que una compañía debe hacer de alguna manera es aparecer como un cuarto elemento de la decisión fatal que hemos llamado estrategia.

La habilidad de identificar los 4 componentes de estrategia es :

(1) Oportunidad de mercado (2) la competencia corporativa y el recurso (3) valores y aspiraciones personales y (4) las obligaciones reconocidas a segmentos de sociedad aparte de los accionistas, no es nada comparado con el arte de relacionar las implicaciones de una decisión final propuesta.

La implementación de la estrategia es el compromiso de una serie de subactividades las cuales son primordialmente administrativas.

2.1 LAS FUNCIONES DE LAS ESTRATEGIAS

En el momento, consideramos de todos modos la ventaja de una consideración estratégica consciente que valga el esfuerzo que obviamente requiere. Existen cuatro consideraciones sugeridas como respuestas afirmativas.:

- * Estas son la inadecuación de metas fijas solo en términos de beneficios máximos.
- * La necesidad de planear antes de prometer con tiempo prolongado.
- * La necesidad de influenciar mientras simplemente responden al cambio del ambiente.
- * La utilidad fijando metas visuales como una inspiración a un esfuerzo organizacional.

Desde el punto de vista de la implementación, la función mas importante de la estrategia es *servir al enfoque del esfuerzo organizacional*, tal como el objetivo del compromiso, y como el origen constructivo motivacional y el propio control en la organización misma.

Debemos tener la oportunidad de observar el entendimiento común de las metas a servir y la aceptación amplia de su importancia, persistiendo entre las distorsiones inevitables de las necesidades individuales y departamentales, estas son las bases mas escuchadas de la acción corporativa.

2.2 LAS LIMITACIONES DE LA ESTRATEGIA

Estas limitaciones respecto a la Elaboración de la estrategia están en el estado de como las ideas son examinadas y probadas. Una objeción seria que la estrategia se involucrara por medio de planes y que esos planes encabezaran una serie de obstáculos. Con el incremento complejo y la aceleración de un cambio, crece y es mas difícil para predecir el futuro con detalle. Lo mas incierto del futuro, de hecho, lo mas necesario es contemplar que esta sucediendo, y es posible que la estrategia pueda reflejar en una forma exagerada los valores, mientras, que las decisiones razonables de las responsabilidades o manejos y los inbalances sean impercibidos.

Una seria limitación es que la sobrededicación para planear podría resultar la pérdida de una oportunidad. Uno debe admitir que la determinación de una estrategia no debe ser tan rígida de tal modo que una oportunidad tan inesperada no se pueda considerar. Podremos concebir finalmente la estrategia de como ejecutar todo lo que preguntemos, sin llegar a ser finalmente sólida, el concepto de una estrategia que se desenvuelve en la dirección de mejorar el juego entre los recursos de la compañía y las oportunidades en su ambiente.

Al diseñar una estrategia debe ser optima en el desafio al discernimiento e inteligencia .

Una tercera limitación y problema que se requiere mencionar en seguida es el concepto de que la estrategia no es ningún remedio para evitar el conflicto entre sociedad y metas departamentales y entre organización y metas personales.

Para comunicar una estrategia requiere un gran esfuerzo y tiempo como para concebirla. Nuevas oportunidades, innovaciones inesperadas, emergencias súbitas, presiones competitivas, y la programación incompleta de acción requerida para la estrategia seleccionada todo esto constituyen problemas reales para adherirse a un diseño una vez que se ha aclarado.

Las limitaciones del concepto de estrategia consisten principalmente en las dificultades inherentes de concebir un modelo viable de metas y políticas y de llevarlas a cabo.

2.3 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

1.-¿ Es la estrategia identificable y ha sido aclarada en palabras o en la práctica?

El grado de atención disponible que se le ha dado a las alternativas estratégicas de una compañía es probablemente básico en la solidez de su decisión estratégica. Al cubrir la ausencia del análisis de oportunidad o determinación real de la fuerza corporativa es peor quedarse callado, por que se lleva la ilusión de un compromiso cuando ninguno se ha hecho. Al no probarse la estrategia es probable que no tenga fuerza, si está implícito en la intuición de un jefe fuerte, es probable que su organización sea débil y no se enfrentan las demandas de su estrategia.

2.-¿ La estrategia aprovecha totalmente la oportunidad doméstico y el ambiente internacional ?

Un respuesta afirmativa es probablemente rara igual en el ejemplo de los gigantes globales como General Motors. Pero el presente y el futuro de las dimensiones del mercado se pueden analizar sin olvidar los recursos limitados en la planificación de la compañía para perfilar los requisitos de balanceo en el crecimiento y la necesidad ambiental de información.

3.- ¿ Es la estrategia consistente con la competencia corporativa y los recursos, ambos presentes y proyectados?

Aunque los recursos adicionales, ambos financieros y directivos, están disponibles en compañías con una oportunidad genuina, se debe determinar y programar cada disponibilidad a lo largo de una balanza del tiempo factible.

Para tomar la decisión de Wilkinson Sword Company de distribuir las hojas de navaja de afeitar hechas de acero en Estados Unidos se levantó una encuesta sobre si la compañía podía tomar como un sí en la respuesta de este mercado que es, si su capacidad productiva se podía aumentar rápidamente para repeler el contra golpe de los grandes competidores.

4.- ¿ Son las provisiones mayores de la estrategia y el programa de políticas mayores del cuál estas son consistencia incluidas internamente?

Una consistencia tonta es el duende de mentes pequeñas, y la consistencia de cualquiera género no es ciertamente la primera calificación de la corporación de presidentes exitosos. No obstante, una ventaja de fabricación es la declaración específica de una estrategia como es factible la disponibilidad del resultado es la comprobación cuidadosa de la coherencia, la compatibilidad, y la agrupación, el estado en que el todo se puede ver más grande que la suma de su partes.

5.- ¿ Es el nivel de riesgo escogido factible en términos económicos y personales?

Las estrategias varían en el grado de riesgo de buena gana emprendidas por sus diseñadores. El riesgo futuro de cualquier diseño es ser compatible con los recursos económicos de la organización y el interés del temperamento de los gerentes.

6.- ¿ Es la estrategia apropiada a los valores personales y a las aspiraciones de los gerentes importantes?

Hasta que consideremos la relación de valor personal para la opción de la estrategia, no es útil hacer gran hincapié en este criterio.

El conflicto entre las preferencias personales, aspiraciones, y metas de los miembros importantes de una organización y el futuro de su diseño, es una señal de peligro y un presagio de ejecución mediocre o fracaso.

7.- ¿ Es la estrategia apropiada al nivel del deseo en la contribución a la sociedad?

Estrechamente aliado al valor es el criterio ético. Como las obligaciones profesionales del negocio son reconocidas por un número creciente de gerentes mayores, crece más y más apropiado al preguntar si la estrategia presente de una empresa es socialmente responsable como su fuerza.

8.- ¿ La estrategia constituye un estímulo claro al esfuerzo de la organización y al compromiso?

Algunas empresas tienen más posibilidad de ganar el compromiso de hombres hábiles de buena voluntad que otros. Generalmente hablando, lo más audaz es la selección de metas y el rango más ancho son las necesidades que los humanos reflejan, el mayor éxito que a ellos les interesaría es la capacitación de los miembros de una organización saludable y enérgica.

9.- ¿ Hay indicaciones tempranas para las estrategias de las responsabilidades del mercado y segmentos del mercado?

En los resultados, no importa cuánto tiempo se pospuso en las preparaciones necesarias, este, por supuesto, la mayoría lo dice en los indicadores de solidez, tan grandes como estos son leídos correctamente en el propio tiempo. Una estrategia debe pasar con banderas desplegadas todas las pruebas hasta ahora propuestas, y podría ser de una consistencia interna y única en la admiración en el del trabajo. Para concebir una estrategia de la compañía que ganara un lugar único en la comunidad del negocio, debe dar un concepto paciente de él mismo, armonizará su actividades diversas, y proveerá un ataque entre la oportunidad ambiental y la fuerza de la compañía presente o potencial esto es una tarea sumamente complicada.

2.4 EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

* LA CORPORACIÓN DE AMERICAN MOTORS I

Fue fundada el 1 mayo de 1954 con la unión de 2 compañías automovilísticas a punto de quebrar, Nash Kelvinator Corporation y la compañía de Hudson Motor Car, con una pérdida de operación total de mas de \$22,000,000.

En los 3 años siguientes el volumen de ventas declinó alrededor del 25% y la participación en el mercado cayó menos del 2%. A finales de 1960 las ventas por unidad tuvo un crecimiento alrededor de 300% desde su caída, la participación en el mercado fue mas del triple, la compañía tuvo ganancias de operación de \$105 millones.

Como la fortuna de la compañía mejoró durante 1958, la estrategia cambió en la expansión del campo de los carros compactos. Pero a pesar de su rápido crecimiento en la producción, la compañía fue incapaz de enfrentarse a la demanda total de sus carros por casi un año.

LA CAMPAÑA DE SUPERVIVENCIA: 1954-57

Los objetivos de American Motors en la larga carrera, era llegar a ser un competidor principal en el campo automotor. Para lograr esto, la compañía contaba principalmente con:

- (1) Con su concepto por cumplir la necesidad en el mercado americano
- (2) Su creencia que su concepto que un "carro compacto" llenaría esta necesidad.

"El 85% de todo los viajes (en automóvil) en los Estados Unidos eran 13 millas o menos en longitud, y que el volumen de ellos estaba por propósito esencial."

Con este concepto de una necesidad y de un producto para llenar la necesidad, American Motors se enfrento a la formidable tarea de inventar una estrategia que podía :

- (1) Tomar la idea de esta necesidad para al público.
- (2) Tomar la ganancia en el compromiso de la organización para el concepto del producto.
- (3) Mantener la compañía abajo mientras en su manejo trató de hacer los primeros dos pasos realizados.

La estrategia de American Motors en 1954-1957 fue llamada una campaña de supervivencia.

Línea del Producto :

Las ventas de los automóviles estándar y Ramblers desarrolló tendencias opuestas sobre los primeros tres años. Se decidió discontinuar el Rambler de 100 pulgadas en 1956, y concentrarse en el modelo más grande. Pero el Hudson y Nash Cars estaban justo arriba del bajo precio tres en el precio del menudeo, mientras los Ramblers intentaban estar debajo del precio bajo aunque estaban un poco más bajo en el precio.

Las ventas de carros compactos continúa creciendo, pero mas la de carros grandes que los carros compactos durante los periodos de la transición.

Estilo del producto:

Hemos cambiado el estilo previo de la política de la compañía.. Los carros de American Motors serán del estilo del modelo básico presentado de carros futuros con elementos de distinción que no son demasiados drásticos como ser controversia.

Mercado:

El programa de mercadeo se enfrentó a la tarea doble de vender la organización hacia el público:

El tema de conversación con nuestros distribuidores por el país era “Tener tu vista sobre el Rambler.”

Convenció tanto que el primer año en la primavera de 1954, el valor de reventa de los Ramblers superó el valor de reventa de la Chevrolet, Ford, y modelos de la Plymouth.

Más tarde el señor Romney llevó modelos de dinosaurios ejemplares en sus discursos.

El siguió enfatizando que la publicidad de American Motors debería llevar normas como las siguientes:

1. El ejemplar de American Motors debe ser simple, informativo, y verdadero como sea posible.
2. Cada anuncio se debe centrar sobre una idea del dominante que sea validada por la calidad o característica del producto.

La organización del distribuidor.

American Motors tenían una combinación total de 2800 distribuidores de Nash y Hudson en 1954. En menos de dos años bajó a 1900 distribuidores. En 1956 la ventas por unidad subieron rápidamente casi un 50% que el año anterior, la compañía entregó bonos extras a los distribuidores de \$30 a \$50 por cada venta de un carro doméstico.

Finanzas y Mando.

Al tiempo de la fusión la compañía perdía aproximadamente \$ 2 millones por mes. Además del préstamo del seguro de la compañía y aumentar el crédito en un grupo de bancos, la compañía vendió la fábrica de Hudson Body, la fábrica de montaje de West Coast, y el 60% de interés en Ranco Inc., un fabricante muy exitoso de controles de termostática.

Con el trabajo el capital bajo casi un 50% en dos años, y sólo unos pocos millones de dólares requirió para los prestamos del banco, la medida de corte tomó un costo heroico.

CONSOLIDACION

American Motors podían efectuar economías utilizando herramientas comunes para el modelo de 1955, y la dirección de todos los modelos de 1956 eran en la misma línea de montaje. el objetivo primario del automotor había sido el reducir los precios sin tener pérdidas, y simultáneamente, desarrollar nuevas líneas sobre las necesidades de los carros para aumentar el nivel de las ventas. (American Motors no tenía la capacidad de llenar todas sus ordenes en 1958), y aunque 1955 había sido un año bueno, este bajo en la fabricación de piezas manteniendo sólo lo indispensable.

LA SITUACION EN EL OTOÑO DE 1957

La batalla vino con la introducción de los modelos de 1958 en el otoño de 1957. como informó Fortune, La división de Ford Edsel empezó a oscilar a través de toda las líneas del precio excepto en el fondo y en la cima del mercado.

Ford había probado el fin más bajo del medio precio comercializando con el modelo de lujo. No había hallado ninguna resistencia y acumuló algunas ganancias buenas. Luchó contra el Buick haciendo el Ford tan grande como el Buick de 1954 (les tomaba de dieciocho meses a dos años para hacer el cambio de un modelo mayor sobre un carro común, les tomaba tres años para completar el trabajo de reingeniería).

Las ciudades grandes eran normalmente el volumen principal para comercializar estos carros lujosos, ningunos otros mercados tenían bastantes ingresos. Evidentemente los compradores salían a las grandes ciudades usando tres años de crédito, que estaban extensamente disponibles en 1955, ellos comercializaron arriba de los Buicks y los Oldsmobiles.

Estudios mostraron que este puede ser un factor. Otro factor era que los autos nuevos Buicks y Olds, estaban demasiados grandes para estacionar en ciudades. G.M. concluyó que tamaño y el precio alto fueron a la raíz de los problemas de los Buick's y los Old's, así la compañía también metió modelos compactos por estos dos carros, y otra vez la Ford y la Chrysler lo siguieron. El tamaño del Cadillac contra el tamaño de los modelos de la Ford y la Chrysler dio American Motors la oportunidad de su campaña.

LA CAMPAÑA DE OPORTUNIDAD

American Motors hizo una decisión histórica apostando todas sus partes contra el Rambler, ellos creían que el concepto del Rambler era la llave para una oportunidad. Al apoyar su apuesta la compañía tomó los pasos siguientes:

La Línea de Producto ..

Cuando se preguntaron porqué American Motors discontinuó el Rambler de 100 pulgadas por casi tres años entonces lo reavivó, el Sr. Rommey señaló que la compañía había probado a ambos modelos el de dos puertas de 100 pulgadas y el de cuatro puertas de 108 pulgadas, y halló que se vendían mas que el modelo compacto.

Mercado

Con la reintroducción del carro de 100 pulgadas y con el carro de 108 pulgadas, el año de 1958 fue el vivir o morir de American Motors. En la caída de 1957.

No sólo los altos ejecutivos tomaron el camino en las ventas y en la promoción con la entrada de los dinosaurios más grandes y más largos que alguna vez aparecieron en carteles, y en numerosas caricaturas de revistas y periódicos. En octubre de 1957 las ventas estaban casi al triple.

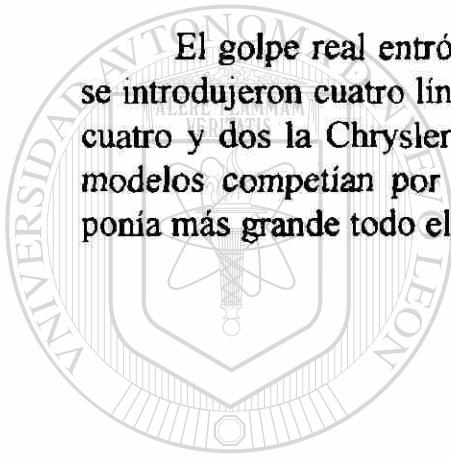
En diciembre la corporación comenzó el programa de expansión con \$10 millones que permitiría incrementar la capacidad del Rambler de 450,000 unidades a finales de 1959.

Finanzas y Mando.

En septiembre se había reembolsado la deuda con el banco, y el capital del funcionamiento era menos de \$50 millones, el año siguiente fue de \$ 80 millones. Fue bajo estas circunstancias que la compañía destinó \$ 10 millones de hacer provisiones para incrementar un 50% en la capacidad del automóvil, y \$ 10 millones fueron principalmente para extender las facilidades de montaje.

LA SITUACION EN 1961

El golpe real entró en el otoño de 1960 de cualquier modo que, como se introdujeron cuatro líneas de carros compactos en 1961, así que GM tenía cuatro y dos la Chrysler y la Ford. Entonces el crecimiento de los nuevos modelos competían por oportunidades relativamente estables, el pastel se ponía más grande todo el tiempo.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Capítulo # 3

LA RELACION EXISTENTE ENTRE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Y VALORES MORALES.

Por fin hemos llegado al cuarto y último de los componentes de una estrategia: *Los aspectos morales de elección*. En nuestra consideración de alternativas estratégicas, nos hemos desplazado mas allá de lo que la *estrategia* puede hacer a lo que quiere hacer. Ahora nos desplazaremos a lo que la estrategia debe hacer, desde el punto de vista de la sociedad y sus estándares de lo correcto e incorrecto. De preferencia, la ética se debe considerar como un valor.

3.1 LOS ASPECTOS MORALES DE LA ELECCION ESTRATEGICA

Mientras estemos conscientes de los problemas involucrados, podemos afirmar que el hombre de negocios debe examinar el impacto sobre el público, de las alternativas políticas que el es libre de elegir e implementar. No nos impresiona el argumento de que es difícil distinguir en que manera una elección estratégica es moralmente superior que la otra. El estudio de éticas comparables revela que cada una de las sociedades humanas conocidas, han sido gobernadas por códigos de conducta. A pesar de numerosas interrupciones trágicas, dichos códigos han tendido progresivamente a imponer un concepto mas comprensible de los bienes públicos y un mayor reconocimiento de los derechos sociales y las obligaciones. Este progreso que se presume continúa de una manera lenta en las sociedades democráticas de la actualidad no se ha llevado a cabo con la ausencia de consensos, que en el enfrentamiento de responsabilidad con auto engrandecimiento, separa lo correcto de lo incorrecto.

De esta manera, en el sector profesional de las comunidades de negocios, con frecuencia es posible distinguir un comportamiento mezquino pero legal, de otro con una calidad ética superior. La calidad de los propósitos personales de un individuo, se puede deducir fácilmente en base a su comportamiento.

Sin embargo, lo que a nosotros nos concierne ahora es la ética para elegir estratégicamente, no la moralidad de un comportamiento personal. La ética de una estrategia se involucra con frecuencia en un conflicto de obligaciones.

Por ejemplo, la industria de cigarrillos por una parte tiene una obligación con los agricultores de tabacales, con trabajadores y con los accionistas, y por otra parte con el público consumidor. De manera similar, el productor de fármaco se ve atrapado entre la necesidad de seguridad y la necesidad de explotar con rapidez una nueva droga. Asociaciones formales e informales de hombres de negocios y corporaciones, desarrollan y observan patrones de conducta, que influyen el comportamiento de sus miembros, en cuestiones en donde la ley no se amplíe el porcentaje, estos patrones están creciendo en respuesta a las expectativas de toda la sociedad, en donde se espera que cada hombre que sea libre de elegir entre dos alternativas, escoja la mejor.

3.2 LA RELEVANCIA DEL BIENESTAR PUBLICO

La atención a las cuestiones de la responsabilidad de los negocios hacia la sociedad, es criticada por aquellos que argumentan la búsqueda de auto interés, tiene un alto índice de interés para la sociedad la teoría económica clásica postula que en mercados atomizados, (fraccional) la competencia perfecta no solo produce la óptima distribución de los recursos económicos, sino también óptima satisfacción del interés general. Pero la teoría económica clásica se aplica solo de mover parcial en la practica. En lugar de pequeñas compañías transitorias en competencia perfecta, tenemos organizaciones permanentes de gran tamaño con poder e influencia. En lugar de un mercado libre, tenemos una economía mezclada, con diferentes industrias, operando bajo grados variables de regulación pública y control. La alternativa para mejorar aun mas la intervención del estado en la economía, es que los hombres de negocios muestren un sentido de obligación pública claro y activo. De hecho, el surgimiento de una doctrina de responsabilidad social es la principal justificación para dejar el poder la corporación fuera de observación.

Y grandes segmentos de nuestra sociedad gobierno, trabajo organizado, religión organizada, e instituciones educacionales están elevando poco a poco los estándares de desempeño, los cuales se espera que sean alcanzados por los negocios.

La expectativa de que los negocios se relacionaran con aspectos legales, y a la vez defenderán los derechos de los competidores, consumidores y el público en general, crece día a día con mayor determinación, supongamos que verdaderos abusos son suficientes para poner a los hombres de negocios a la defensa. Sus críticas son un grupo articulado con fácil acceso a los oídos de los legisladores.

En la prensa y en las audiencias congresistas, las críticas ejemplos de irregularidades en sus negocios de una manera tan repugnante que pondría en mal aspecto la reputación de los autores de dichas irregularidades.

El estratega, que es sensible a estos aspectos relacionados con los negocios concluye rápidamente que hay dos razones para determinar el impacto de la elección de sus políticas sobre el bienestar público: la primera es su preocupación profesional por la legalidad, justicia y decencia. La segunda la amenaza de una reglamentación, que estaría por llegar si su comportamiento en los negocios no cumple con los estándares estipulados por la sociedad. Los hombres conscientes se preocuparían por las responsabilidades públicas por que así lo decidieron, otros hombres lo harán por que así se le estipulo. De esta manera nos daremos cuenta que la mayoría de los asesores en políticas de negocios no nos prescribirán en códigos detallados lo que esta bien y lo que esta mal. Sin embargo nos sugerirán que tomemos en cuenta el impacto de nuestro planes y elecciones estratégicas sobre la sociedad. También nos recordaran que la empresas, como una entidad orgánica relacionada de manera significativa con su medio ambiente, debe ser tan adaptable a demandas por actitudes irresponsables, como a demandas por servicio económico.

3.3 CONFLICTO DE RESPONSABILIDADES

Una vez que se ha establecido que la empresa debe tomar en cuenta los intereses legítimos de otros segmentos de la sociedad, el problema esta lejos de ser resuelto.

Aparte de llevar a cabo el proceso complicado de formular una estrategia capaz de balancear las oportunidades económicas, los recursos, el personal y las aspiraciones de la organización, se complican mas las cosas en mayor dimensión. Sin embargo, aunque sea fácil distinguir lo correcto de lo incorrecto cuando tenemos lo bueno y lo dañino bien identificado, en otros casos la obligación con la sociedad apunta en varias direcciones.

En algunos de los casos, la determinación de un curso de acción apropiado desde el punto de vista de contribución al "buen público", es virtualmente imposible. El problema básico es la variedad de intereses que deben armonizarse, el rango de insistencia y en algunas ocasiones las confusas definiciones de correcto y justo, y el conflicto entre las demandas legales.

El gerente profesional de una gran corporación, es en algunos sentidos para los dueños el responsable de los negocios, de sus empleados, de sus abastecedores y consumidores y hasta de sus competidores. También es responsable de alguna manera con algunas instituciones, incluyendo al gobierno y comunidad local y nacional, y con la fraternidad de hombres de negocios, con la cual se identifica. Queda claro que si se persiguen única y exclusivamente los intereses de los grupos antes mencionados, los intereses de otros sufrirán consecuencias. Queda bien claro también, que los intereses de los accionistas, que una vez se pensó que eran los dominantes, no son de mayor prioridad. Los convenios, que son injusto dividendo en relación al precio del mercado, son muy bien observadas.

Cuando las ganancias no satisfacen las necesidades individuales de un inversionista, su recurso es crear otras alternativas de inversión. Con frecuencia, los ejecutivos se encuentran bajo situaciones en las que es imposible satisfacer las demandas de todos los involucrados. Por ejemplo, existe la frecuente necesidad de mover plantas obsoletas, de un pueblo que depende económicamente de la nomina. Una vez que el problema ha surgido, es casi imposible solucionarlo sin dañar algunos intereses.

De esta manera nos daremos cuenta que los casos que presentamos en esta sección y las situaciones similares con las que nos enfrentaremos en la vida de los negocios son aun menos susceptibles a predeterminar respuestas que algunos de los casos con los que ya nos hemos topado.

Pero luchar contra los problemas y debatir las soluciones propuestas por nuestros socios, pueden dar como resultado un inmenso valor para cada individuo.

Esto significa, que podría ayudarnos a desarrollar nuestros propios valores y filosofías personales, así como esclarecer los estándares de comportamiento moral y ético, los cuales serán escogidos a nuestra elección y para vivir con ellos. De esta manera, simplificaremos la consideración de alternativas estratégicas al quitar del juego las alternativas que requieren acción, y que consideremos impropias. De manera similar, dentro de la corporación, la cantidad de alternativa estratégicas a evaluar debe ser reducida a una medida mas maniobrable, siempre que el director haga una clara pronunciación indicando que los límites son impuestos por consideraciones éticas y sociales. De esta manera, actuar de manera responsable se convierte en uno de los propósitos a promover en una corporación.

La filosofía que desarrollemos debe ser un *logro personal*, en la que se reflejen *propósitos y objetivos personales*, el nivel de cultura que refleje la herencia y la educación en la que hemos crecido. Debemos relacionar las dimensiones de nuestra sensibilidad con las dimensiones del objetivo, sin anteponer la efectividad. La creciente profesionalización del manejo de los negocios, provee un apoyo cada vez mas fuerte a aquellos que ven mas allá de sus propios intereses, los cuales son miembros importantes e influyentes de la sociedad. Lo relacionado con corporativo en discusiones públicas, está creciendo en dos aspectos: actividades educacionales como contribución al desarrollo de la comunidad y aventuras empresariales en áreas subdesarrollada La entrada de compañías como General Electric, Time, Raytheon, Litton industries y Xerox a la educación, el esfuerzo de U.S. Gypsum, Derojet, Ford y un sin número de empresarios para rehabilitar la vivienda, establecer fábricas y proveer capacitación y empleo, reflejan un amplio y genuino sentido de obligación.

(1) Bajo la aceptación de la responsabilidad hacia la sociedad acelerada por los idealismos de la juventud, la inquietud por el racismo y la injusticia, y la violencia en las ciudades, los negocios y la sociedad están redefiniendo el rol apropiado de la industria. Se espera que ahora el poder corporativo y la habilidades administrativas deben aplicarse en áreas como la educación, justicia social, y la rehabilitación de ciudades y regiones.

Estos son los problemas que se quedaron desatendidos por la medicina, las leyes, la iglesia y las escuelas, las cuales son lo suficientemente complejas para poseer las mejores habilidades técnicas, profesionales y organizacionales que los ejecutivos de negocios pueden proporcionar.

3.4 RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AUTO-EXPRESION INDIVIDUAL

Hemos analizado lo relacionado con la responsabilidad de una empresa hacia los segmentos de la sociedad que esta afecta. Pero un problema también muy importante es la responsabilidad de la empresa hacia sus miembros. Este problema se relaciona con la libertad de cada uno de los miembros a expresar su punto de vista en discusiones públicas, aun cuando estas opiniones provoquen críticas a la organización situaciones embarazosas y críticas por parte de grupos ofensivos incluso la amenaza de un boicot sea tal vez el pequeño precio a pagar por la continua producción de hombres en la corporación, cuyos intereses son mas profundos y extensos, lo que los motiva a aparecer en discusiones públicas.

El grado en el que una organización es eficiente, productiva, creativa y capaz de desarrollarse, depende en gran parte de un medio ambiente en el que el individuo no se siente oprimido, y en el que se ve la libertad de expresión de manera normal.

(1) Tomado del Libro **BUSINESS POLICY Text and Cases** C. Roland Christensen, Kenneth r. Andrews, PH.D., Joseph L. Bower, D.B.A. *Third Edition* 1993, Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois

El escándalo de los precios en la industria del equipo eléctrico, los conflictos de interés en Washington y el interés personal de algunos presidentes de corporaciones de servir a sus empresas como abastecedores, han sugerido que se establezca de manera formal un código de conducta para ejecutivos. Robert waustin, un código similar:

- 1-. El director de una empresa afirma que colocará el interés del negocio para el que labora antes que los intereses de sus negocios.
- 2-. El director de una empresa afirma que colocará su responsabilidad en la sociedad antes que en la empresa y que en su interés personal.
- 3-. El director de una empresa afirma que tiene la obligación de repelar hechos en cualquier situación en donde :
 - a) Sus intereses privados estén involucrados con los intereses de la compañía.
 - b) Los intereses de su compañía estén relacionados con la sociedad en que esta se desgarr.
- 4-. El director de una empresa afirma que cuando los directores siguen este código de conducta, el motivo es lograr el mejor incentivo para desarrollar una economía dinámica y expansiva.

3.5 EL PROBLEMA DE LA ELECCION FINAL

Nos encontramos ahora frente a los principales determinantes de una estrategia. Los casos que hemos estudiado a fondo han requerido la consideración de lo que es una estrategia para la compañía, y lo que a nuestro juicio, debe ser.

Al preocuparnos por el hecho de formular una estrategia antes que implementarla, poco a poco nos relacionamos con los aspectos principales para formularla, llamados:

- 1) Evaluación del presente y riesgos y oportunidades previsibles en la compañía.
- 2) Evaluación de la combinación de recursos corporativos presentes y potenciales.
- 3) Determinación de las preferencias no económicas personales y organizacionales a satisfechas.
- 4) Identificación y aceptación de las responsabilidades sociales de la compañía.

La *decisión estratégica* es aquella que se pueda alcanzar bajo la consideración de todos estos factores. En los esfuerzos por diferenciar nuestra manera de pensar acerca de una compañía. Individualizar la manera de pensar convencional de su industria, hemos buscado nuevas oportunidades y nuevas aplicaciones de competencia corporativa.

El problema implícito al hacer un balance entre las aparentes oportunidades de la compañía y su evidente competencia, entre nuestros valores y conceptos personales de responsabilidad y aquellos del actual director de la compañía, no es nada fácil. No lo resolveríamos ni siquiera con los conceptos básicos con los que nos hemos relacionado en este texto, ni con los prácticos que hemos obtenido de los casos expuestos. Los conceptos que hemos estado discutiendo nos ayudarían a preparar una decisión, pero no tomarán la decisión por nosotros. Siempre y cuando la elección se componga de análisis racional que tenga más de una consecuencia, de aspiración y deseo reflejo de la máxima ambición humana y sentido de responsabilidad, no se podrá reducir a la exactitud que la ciencia de la administración pueda aplicar para sintetizar respuestas. El hombre que contemple una decisión estratégica, debe ser capaz de llevarla a cabo sin la guía de patrones establecidos, debe tener seguridad y confianza en su propio juicio, el cual debe ser profundizado y razonado por repetidos análisis de cuestiones similares. Debe estar consciente que existen más de una decisión y que no se busca simplemente la respuesta correcta. Puede motivarse por el hecho de que la manera en que la organización implementa el programa elegido, puede ayudar a validar la decisión original. Por ejemplo, la sabiduría para tomar las decisiones de expansión nacional a internacional, es muy posible que dependa de la calidad de las acciones y decisiones tomadas.

Algunas de las elecciones mas difíciles con las que se enfrenta una compañía, son aquellas que se pueden tomar entre varias alternativas que parecen igual de atractivas e igual de deseables una vez que el análisis de oportunidades ha producido de manera inconveniente un sin número de posibilidades, cualquier compañía se encuentra con dificultades para decidir que es lo que quiere hacer, y de que manera se deben relacionar las nuevas actividades con las antiguas.

En situaciones en donde un gran número de actividades nos ofrecen promesas económicas y oportunidades aproximadamente equitativas, el problema de hacer una elección tal vez sea resuelto si se hace referencia al carácter esencial de la compañía. El estudio de actividades desde este punto de vista, tarde o temprano revelará las cualidades atractivas superiores de una elección sobre las demás.

Los análisis económicos y los cálculos hechos en una inversión, los cuales son esenciales, tal vez no determinen los efectos de manera crucial. Sin embargo, los obstáculos para tomar una decisión solamente pueden hacerse a un lado llevándose a cabo una franca exploración de las aspiraciones de los ejecutivos con relación a los planes de desarrollo futuros, incluyendo quizá los deseos personales del presidente con relación al tipo de instituciones que este desea manejar, y llevando a cabo una libre investigación de lo que los seres humanos necesitan y en que parte del mundo la compañía encontraría la satisfacción al servir a los demás. La creencia de que en una inversión solamente las ganancias son el objetivo primordial, deja atrás los valores implícitos en los cálculos y las contribuciones que un entusiasta comité debe llevar a cabo para la realización de proyecto. La investigación racional de alternativas y la determinación de un propósito, se encuentran entre las actividades mas importantes y a la vez mas descuidadas de los seres humanos. Las decisiones finales, las cuales se deben realizar lo mas deliberadamente posible después de la consideración de las discusiones que intentamos definir, es un acto de deseo y de voluntad, y a la vez intelectual.

Capítulo # 4

4.1 POLITICAS DE NEGOCIOS

Políticas es el estudio de las funciones y responsabilidades de la administración general y los problemas que afectan el carácter y el éxito de la empresa como un ente Total.

Los problemas de las Políticas en los Negocios tienen distintos propósitos entre ellos se encuentra el de modelar el carácter de la organización, la definición de que necesidades deben hacerse y la movilización de recursos para el logro de metas de cara a la competencia o a circunstancias adversas .

Aunque sabemos por estudio que una política en una empresa es inflexible y solo pierde esa flexibilidad hasta que se cambia en la política de negocios el punto de vista que se asume analizando y haciendo tratos de parte del gerente general, o de aquellos cuya responsabilidad primaria es la empresa como un todo.

La Política de Negocios es la piedra fundamental en la educación profesional en el área de administración y se les debe de dar capacitación directa en este tema a los que van a ser los administradores de las empresas .

En esta era donde la complejidad va en incremento y la tecnología va en avanzada y en empresas donde no hay personas que sepan que hacer o que persona puede hacerlo se vuelve importante que especialistas poseen la habilidad para discernir los propósitos corporativos, para hacer recomendaciones para clasificar y desarrollar .

El estudio de la política de negocio provee por lo tanto una dirección de preparación para ser un buen administrador, podemos añadir que su visión debe de ser el resultado de ciertos conocimientos actitudes y habilidades .

La selección de objetivos y la formulación de políticas para guiar una acción de acuerdo a los objetivos depende de muchas variables que le dan a la organización una situación única .

El concepto básico que el estudiante debe de hacer sobre *políticas* vendrá con el tiempo al entender lo que es el concepto de estrategias esto es el significado de *estrategia* y mas importante como este concepto será empleado en la selección y cumplimiento de la idea .

Se ha encontrado en el estudio de las *políticas de los negocios* el punto de vista de los administradores líricos que se oponen a la investigación por científicos ya que ellos por instinto encaran a la administración formando decisiones impidiendo el estudio de políticas .

Hay otro conjunto de actividades como una forma distinta de ver por si mismos al administrador profesional como alguien que solo hace tratos . Esto no quiere decir que una respuesta rápida a oportunidades y a energía empresarial no son cualidades que deban admirarse .

Nosotros asumimos que el rol del administrador de negocios va mas allá de la función empresarial .

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Capítulo # 5

PERFIL DEL EMPRENDEDOR (Principios y Conocimientos)

5.1 EL DESARROLLO DEL ESPIRITU EMPRENDEDOR

En la década de los 80's nació una nueva necesidad en educación superior: Añadir una característica principal a los egresados. Necesitamos estudiantes y futuros profesionistas que sean actores (activos), no simplemente espectadores de la vida.

Los Emprendedores son : Gentes, hijos, padres, profesionales... capaces de generar nuevos rumbos, nuevas ideas, creadores de una nueva sociedad. Son personas con actitud emprendedora.

EL SER EMPRENDEDOR ES

- * Saber que puede hacer todo lo que se proponga
- * Ser autorresponsable e independiente (ser "yo")
- * Tener valor para incursionar en lo desconocido
- * Ser tenaz y apasionado
- * Tener una actitud positiva
- * Tener mente de triunfador
- * Tener orientación a la acción
- * Ser soñador, Perceptivo, (antes de dormir, 5 minutos sueño)
- * Tomar riesgo calculado
- * Ser capaz de automotivarse
- * Saber responder a los fracasos y errores.

5.2 ACTIVIDADES DE LAS ETAPAS DEL EMPRENDEDOR

APLICADO

Gestar, implantar, arrancar y operar una microempresa estudiantil, relacionada preferentemente con el área personal de los emprendedores.



TEORICO

Realizar un plan de creación de la empresa.

Diseñar el :

* Prototipo Tecnológico o

* El sistema de servicio.

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

MOTIVACIONAL

- * Motivar la actitud creativa .
- * Motivar el enfoque humano.
- * Fomentar el espíritu emprendedor .
- * Identificar características del emprendedor.
- * Concientización de los valores.

5.3 EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE EMPRENDEDORES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

FINALIDAD :

Las instituciones están en muy buena posición de ofrecer formación a los alumnos que tengan aptitudes y muestren deseos para ser *emprendedores*

Su proyección hacia la sociedad en este campo puede ser :

- * Creando Centros de Formación de Emprendedores.
- * A través de graduados que establezcan Empresas.
- * Difundiendo la Cultura Emprendedora .

5.4 FACTOR CLAVE EN LA DEFINICION DEL PRODUCTO O SERVICIO

-
- * Mejora en calidad, precio, atención, etc.
 - * Aprovechamiento de habilidades
 - * Demanda insatisfecha
 - * Mercado de sustitución
 - * Invención o descubrimiento
 - * Mercado de exportación
 - * Mercado de importación

5.5 LA EMPRESA DE ESTUDIANTES

FINALIDAD :

Arrancar y operar una empresa que tiene la finalidad de *Reforzar el Espiritu Emprendedor* mediante una experiencia real, pero no debe perderse de vista que el propósito del proceso es *Formativo*

Debemos además, insistir en los alumnos a que busquen en su actuación la *Excelencia, la Calidad, el Servicio y la Honestidad.*

5.6 LA MICRO-EMPRESA

OBJETIVOS :

- * Responder a la demanda de los consumidores.
- * Mantener / Disminuir mediante competencia, los costos y precios.
- * Contribución al desarrollo económico de la comunidad.
- * Generación de empleos.
- * Crear nuevos productos o servicios.
- * Reforzar la productividad.

5.7 SUGERENCIAS DE ACTIVIDADES EN LOS NIVELES DEL MODELO DEL PROGRAMA

APLICADO

- * Convenios con organismos del Estado, Empresariales, Colegios y Profesionistas.
- * Acceso a laboratorios y talleres de la universidad.
- * Centros de Investigación.
- * Exposiciones, Ferias y Convenciones.
- * Facilitar acceso a Recursos Humanos.
- * Publicaciones Periódicas.

TEORICO

- * Asesoría especializada a los alumnos por catedráticos de la universidad.
- * Asesoría por ex-alumnos empresarios o especialistas.
- * Cursos, Seminarios, Talleres, Diplomados.
- * Acervo Bibliográfico.
- * Información Técnica.
- * Convenciones y Cursos

MOTIVACIONAL

- * Encuentro Alumnos-Estudiantes-Empresarios.
- * Publicaciones de artículos sobre la cultura emprendedora.
- * Creación de clubes de alumnos emprendedores.
- * Ciclos de conferencias.
- * Concursos de creatividad.
- * Simposiums y Exposiciones.
- * Intercambio con otras Universidades.

5.8 COMO OBTENER EL MAXIMO APROVECHAMIENTO

- * Llegar a tiempo .
- * Asistir normalmente.
- * Tomar parte activa .
- * Discutir, pero no disputar.
- * Dar al grupo el beneficio de su experiencia y sus puntos de vista.
- * Respetar la opinión de los demás.
- * Evitar conversaciones privadas.
- * Expresar brevemente las opiniones propias.
- * No encolerizarse si los demás no están de acuerdo.

-
- * Ser crítico, analista y constructivo: pero recordar que todas las decisiones representan las decisiones colectivas.

5.9 FAMILIA ... EXITO DEL EMPRENDEDOR

- * El padre éxito del emprendedor es el trabajo.
- * La madre éxito del emprendedor es la ambición.
- * El hijo mayor emprendedor es el sentido común.
- * Algunos de los demás hijos son : Perseverancia, Honestidad, Entusiasmo, Entrega y Previsión.
- * Hermanas : Jovialidad, Lealtad, Cuidado, Economía, Sinceridad.
- * El bebé es la oportunidad.

5.10 LA CREATIVIDAD DENTRO DEL PERFIL DEL EMPRENDEDOR

CREATIVIDAD

Algunas Características creativas :

Hay ciertos rasgos que parecen caracterizar a los creativos que han tenido éxito en el mundo de los negocios .

- * Pueden producir en una variedad de condiciones físicas y de medios distintos.
- * Tiene cierta disposición para desarrollar ideas.
- * Son capaces de aceptar la crítica.
- * Pueden trabajar bajo presión.
- * Pueden trabajar en más de un proyecto a la vez.

5.11 PREVISION : CAMINO AL EXITO

Una de las claves del éxito es imaginarse la acción y la reacción : Prever lo que pensará, hará y dirá el cliente respecto de su presentación.

Algunas organizaciones utilizan una sesión de presentación de papeles (*ROLE PLAYING*) como preparación para las presentaciones. Algunos miembros del equipo o los creativos más antiguos se convierten en miembros del equipo del cliente. Tratan de pensar como el cliente y se inicia en el juego del “ que pasa si ...”.

¿ Qué pasa si se asusta ?, ¿Qué pasa si le gusta tanto que quiere empezar sin hacer ninguna prueba ?, Qué pasa si considera que el producto no está listo para la publicidad ?, Etc.

5.12 ALGUNOS MITOS CREATIVOS

Abundan los mitos sobre los creativos . Contienen una pequeña parte de verdad . Por ello son mitos.

La verdad son :

- * Los creativos no son necesariamente inteligentes mas que los demás.
- * Los creativos no son necesariamente desorganizados.
- * No todos son ingeniosos o rara vez aburridos .
- * Los creativos no parecen estar ni mas ni menos involucrados en problemas de alcohol o drogas que el resto de las personas.
- * Las drogas y el alcohol (pese a lo que opinan algunas personas creativas) no estimulan el pensamiento creativo. A lo más proporcionan una falsa confianza en sí mismo.

Uno de los pocos hombres que han caminado por la luna, cuentan cómo tuvo que reprimir sus instintos artísticos cuando llegó al satélite.

Recuerda que, cuando se hallaba mirando embelesado a la Tierra, estaba como paralizado por el asombro diciendo para sí :

“!! Dios mío, que preciosidad !!”

Pero en seguida, volviendo en si, se dijo :

**“ Deja de perder el tiempo y dedícate
a recoger piedras ”**

Hay dos tipos de educación :

1. La que te enseña a ganarte la vida y
2. La que te enseña a vivir.

Capítulo # 6

ESTRATEGIAS Y POLITICAS PARA DESARROLLAR NUESTRO NEGOCIO

MAC S.A. DE C.V. Mantenimientos y Accesorios Computacionales, se formará como una necesidad en las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas que requieren de Soporte de Software y Hardware así como los diferentes tipos de servicios que se manejan en la misma .

El servicio que se ofrecerá en este Negocio, es la Rapidez, Experiencia, confiabilidad y buen trato para con nuestros clientes que nos permiten desarrollar cursos especiales, y además adecuar los ya existentes, todo esto bajo un control total de calidad.

La Garantía que se ofrecerá en nuestro Negocio es el Prestigio que nuestro personal tiene en el área profesional y académica, contando también con el respaldo y soporte de nuestros distribuidores.

El Compromiso será Servicio Eficiente y Rapidez en los diferentes tipos de actividades que realizaremos con nuestros clientes para que estos depositen su confianza en nosotros.

El servicio que ofreceremos será :

Cursos de Computación
Manejo de Paquetería

Dominio de Lenguajes

Sistemas Administrativos

Mantenimientos Preventivos y Correctivos a Equipos de Computo

Cursos de Actualización y Desarrollo de Equipos de Computo

Cursos de Mantenimientos Preventivos y Correctivos

Orientación al usuario de hardware y software

El servicio esta dirigido principalmente al :

Público en General (Niños, Adolescentes, Jóvenes y Adultos)
Micro, Pequeñas y Medianas empresas .

De acuerdo a un estudio realizado del mercado, contaremos con los siguientes competidores que se encuentran en el área metropolitana : Colegio Franco Mexicano, Datamex, ICM, entre otros.

Pero a pesar de la gran competencia, el negocio será exitoso debido a:

- 1) Debido a el servicio y atención con los clientes.
 - 2) A las promociones que se llevarán acabo.
 - 3) A la calidad y garantía de nuestros servicios.
 - 4) Al material de apoyo que se impartirá en los cursos.
-
- 5) Al personal capacitado en la materia.
 - 6) Al plan de estudios que se ofrece en los cursos.
 - 7) La actualización de Hardware y Software.
 - 8) Al enfocamiento Empresarial e Industrial de la capacitación y el soporte que se ofrece.
 - 9) Las aplicaciones del curso serán a nivel Empresarial e Industrial.

6.1 COMO SE LLEVARAN A CABO ESTOS SERVICIOS

Estos éxitos se podrán llevar a cabo debido a que tenemos como experiencia:

- * Conocimientos y Experiencia en Organizaciones y Coordinación de Grupos.
- * Conocimiento y Experiencia en Planeación de Estudios y Proyectos.
- * Conocimientos y Experiencia de Software y Hardware.
- * Práctica en Instalación de Software y Redes.
- * Mantenimiento de Microcomputadoras.

6.2 ANALISIS DEL MERCADO POTENCIAL

El servicio se ofrecerá a los siguientes clientes:

- * Público en General (niños, adolescentes, jóvenes y adultos). y
- * Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Ciertos clientes se identificarán principalmente por:

- * La preocupación de las empresas de capacitar a su personal.
- * Aplicar lo actual en sus actividades laborales.
- * Ser personas que están actualizadas día a día.
- * Ser responsables del equipo que cuenta la empresa (redes).
- * Aquellas personas que van a la vanguardia de la tecnología.
- * Obtener una optimización de sus tareas de acuerdo a sus recursos.
- * Contar con Hardware y Software en el cual deseen una "asesoría" .

De acuerdo a estas Principales características que reúnen mis clientes potenciales, el servicio que se ofrecerá tiene que contar con las siguientes **ventajas diferenciales**.

- * La calidad del servicio al cliente .
- * Las promociones especiales que se ofrecerán .
- * Actualización día a día de lo que se imparte al cliente .
- * La garantía y atención al cliente en cualquier situación que esté.
- * Profesionalismo, Servicialidad y Experiencia en nuestro trabajo.
- * Un excelente ambiente y comodidad tanto del lugar como por el personal
- * Excelente ofrecimiento de Plan de cursos con objetivos específicos y alcanzables.
- * Material de apoyo para nuestros clientes que recibieron algún curso.

EL MERCADO

Una vez estudiado las ventajas diferenciales del servicio y soporte, se observara que los clientes tienen el siguiente consumo total estimado del servicio cerca del lugar donde dará inicio el negocio:

CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION SOPORTE
* Niños	40 %	7 %
* Adolescentes	25 %	10 %
* Jóvenes	75 %	45 %
* Adultos	45 %	30 %
* Personal de las Empresas	80 %	70 %

Se estima que el consumo se vera afectado en los próximos años de la siguiente forma :

CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION SOPORTE
* Niños	60 %	15 %
* Adolescentes	70 %	20 %
* Jóvenes	80 %	65 %
* Adultos	50 %	45 %
* Personal de las Empresas	90 %	85 %

De este mercado se espera Satisfacer al cliente de la siguiente Proporción

CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION SOPORTE
* Niños	50 %	7 %
* Adolescentes	45 %	15 %
* Jóvenes	55 %	45 %
* Adultos	30 %	30 %
* Personal de las Empresas	25 %	15 %

De cierta forma el mercado que se espera contemplar en los próximos años es:

AÑO 1996		
CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION-SOPORTE
* Niños	50 %	7 %
* Adolescentes	45 %	15 %
* Jóvenes	55 %	45 %
* Adultos	30 %	30 %
* Personal de las Empresas	25 %	15 %

AÑO 1997		
CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION-SOPORTE
* Niños	50 %	7 %
* Adolescentes	45 %	15 %
* Jóvenes	55 %	45 %
* Adultos	30 %	30 %
* Personal de las Empresas	25 %	15 %

AÑO 1998		
CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION-SOPORTE
* Niños	50 %	7 %
* Adolescentes	45 %	15 %
* Jóvenes	55 %	45 %
* Adultos	30 %	30 %
* Personal de las Empresas	25 %	15 %

AÑO 1999		
CLIENTE	DIVISION CAPACITACION	DIVISION-SOPORTE
* Niños	50 %	7 %
* Adolescentes	45 %	15 %
* Jóvenes	55 %	45 %
* Adultos	30 %	30 %
* Personal de las Empresas	25 %	15 %

6.3 LA COMPETENCIA

Como ya se había comentado anteriormente, las principales competidores con los que se cuentan son: Electrón, Colegio Franco Mexicano, Datamex, ICM, entre otros.

Los precios promedio que se ofrecerán en los de Cursos a Tomar son:

#	Descripción del curso a tomar	Duración (Hrs.)	Costo M.N.
NIVEL OPERATIVO			
1	Introducción de DOS	12	240
2	Introducción de DOS-WINDOWS	18	360
3	MICROSOFT WINDOWS	18	370
4	WINDOWS FOR WORKGROUPS	13	740
5	Manejo de ANTIVIRUS	7	180
PAQUETERIA EN DOS			
6	WORD DOS	33	375
7	HARVARD GRAPHICS	16	270
8	LOTUS 123	21	350
9	FLOW	12	220
PAQUETERIA EN WINDOWS			
10	HARVARD GRAPHICS	22	300
11	LOTUS 123	28	440
12	FLOW	17	275
13	PUBLISHER	33	550
PROCESO DE DOCUMENTOS			
14	MICROSOFT WORD Básico	22	460
15	MICROSOFT WORD Avanzado	18	575
DISEÑO DE PRESENTACIONES			
16	MICROSOFT POWER POINT	22	475
17	COREL DRAW Ver 4.0	20	800
18	AUTOCAD	34	800

DESARROLLO DE SISTEMAS

19	TEORIA RELACIONAL : MODELO DE DATOS	18	1,200
20	LENGUAJE C Básico	42	1,050
21	LENGUAJE C Avanzado	42	1,250
22	PASCAL	42	1,250
23	COBOL	42	1,500
24	FOXPRO Para usuarios	18	640
25	FOXPRO DOS Para Desarrolladores	40	1,550
26	FOXPRO AVANZADO Para Desarrolladores	30	1,450
27	FOXPRO WINDOWS Para Desarrolladores	40	1,550
28	VISUAL BASIC 3.0 Introducción	22	800
29	VISUAL BASIC 3.0 Programación	22	1,200
30	ACCES Programación	22	800
31	ACCES Introducción	40	600
32	DBASE Y QBASIC	33	1,050

NIVEL FUNCIONAL

33	EXCEL Básico	22	400
34	EXCEL Avanzado	18	500
35	WORKS	22	550

NIVEL TECNICO

36	MTTO. PREVENTIVO	20	1,000
37	MTTO. PREVENTIVO Y CORRECTIVO	24	1,200
38	ACTUALIZACION DE EQUIPOS	30	1,500
39	MANEJO SOFTWARE DE AUTODIAGNOSTICO	15	450
40	INSTALACION DE REDES	40	3,500

La cotización que M.A.C. S.A. de C.V. ofrece, incluye los temarios de cada curso, así mismo se ofrecerá otra cotización dependiendo de la manera de como desea el cliente tomar el curso, ya sea:

- * Como Cursos por Grupo (es importante la cantidad de integrantes).
- * Como cursos regulares, intensivos o super-intensivos.
- * Como Cursos Personalizados.

Por qué será importante la cantidad de integrantes para nosotros ?, Porque no se aceptaran grupos grandes; esto es con el objetivo de que el cliente cuente con una computadora y además para que todos sean atendidos debidamente.

Dentro de División Capacitación se incluyen "Cursos Especiales" o llamados "Paquetes Especiales" y se mencionan a continuación:

- * Aprendamos Computación
- * Paquetería en Windows Básico
- * Paquetería en Windows Avanzado
- * Paquete de Lenguajes PASC
- * Paquete de Juegos
- * Paquete de Diseño Gráfico Infantil
- * Paquete de Diseño Gráfico Especial
- * Paquetería Infantil
- * Paquetes Estudiantiles
- * Paquetes Secretariales
- * Paquete de Redes
- * Paquete de Sistemas Administrativos ASPEL y VITAL
- * Multimedia
- * Entre otros.

En lo que respecta a División Soporte, el precio será accesible dependiendo del "tipo" de servicio o asesoría al cliente.

6.4 ¿EN QUE AFECTA EL DIFERENCIAL DE PRECIOS?

Formando un estudio de cotizaciones de nuestro servicio y el de los competidores, esperamos que el diferencial de precios repercuta de la siguiente manera en el mercado:

- * Que se cubran las necesidades que la empresa requiere.
- * Tomar parte del mercado a mis competidores sin importar quienes sean.
- * Que parte del mercado opte por un precio razonable del que se le ofrece.
- * Mantener la aceptación de nuestros clientes durante un año, por medio de promociones especiales .
- * Bajar los costos en la mayor proporción de equipos (hay un limite por equipo a tomar el curso).

6.5 FUERZAS / DEBILIDADES DEL NEGOCIO

Las Fuerzas / Debilidades de mi Negocio :

FUERZAS

- * Mejores precios.
- * Una visión mas a nivel Industrial y Empresarial
- * Mejor Calidad y Servicio.
- * Mejor Equipo de Apoyo.
- * Un buen ambiente y comodidad (lugar y Personal).
- * Garantía y Atención al cliente (antes y después del curso).
- * Promociones Especiales.
- * Diferentes tipos de Cursos (Regular, Intensivos y Superintensivos).

DEBILIDADES

- * El Local es chico.
- * Equipo de acuerdo a las necesidades
- * Personal con menos experiencia.
- * Falta de prestigio y Reconocimiento
- * Menos conocido por su publicidad.
- * La ubicación no es céntrica.

6.6 FUERZAS / DEBILIDADES DE MIS COMPETIDORES

Las fuerzas/debilidades de mis competidores :

FUERZAS

- * Mas años con el negocio o empresa
- * Equipo mas sofisticado.
- * La localización del negocio es céntrica.
- * Local mas grande.
- * Mas conocido por su publicidad.
- * Mayor reconocimiento.

DEBILIDADES

- * No hay seguimiento de atención al cliente después del curso
- * Precios no accesibles.
- * Precios altos.
- * Tiempo de los cursos considerablemente cortos o largos
- * El material de apoyo no cuenta con contenido y buena presentación.

-
- * Personal con mas experiencia.

- * No hay seguimiento de atención al cliente después del curso.

6.7 AGRESION COMERCIALMENTE POR LA COMPETENCIA...

Si mi competencia quieren agredirme comercialmente pueden:

- * Bajar sus precios.
- * Quitarme una parte del mercado.
- * Hacer promociones especiales a mis clientes y que comparen el servicio ofrecido por ambos.
- * Tomar medidas mas agresivas para el negocio o empresa, con la intención de prevenir y mantener a nuestros clientes.
- * Ver la "Calidad del negocio que tenemos" y la "Calidad de competidores que contamos".

6.8 ¿COMO QUITAR MERCADO A MIS COMPETIDORES ?

Para poder quitar mercado a mis competidores, tendremos que:

- * Ofrecer promociones especiales.
- * Promocionarme mayormente.
- * Contar con personal totalmente capacitado en la materia.
- * Ofrecer objetivos concisos, concretos y reales aplicables a la empresa.
- * Ofrecer crédito a Estudiantes en la compra de equipos de computo y en los cursos ofrecidos en nuestro negocio.
- * Ofrecer un servicio con calidad y garantía, ambiente y atención al cliente de una manera excelente.
- * Contar con una muy buena presentación en cuanto al lugar y el personal.

6.9 DETERMINACION DE OBJETIVOS ESPECIFICOS POR AREA FUNCIONAL

OBJETIVO GENERAL

Crear un Negocio en donde se proporcione el servicio de soporte y la capacitación en el área de informática a aquellas personas que posean una microcomputadora o que sencillamente desean actualizarse y estar día a día con lo actual en cuanto a Hardware y Software, contemplando el mercado de las microempresas y al público en general, ofreciéndoles un servicio con calidad, compromiso, garantía y profesionalismo aplicable a sus actividades que desempeñan en cualquier ámbito que realicen en su negocio o empresa.

OBJETIVO FUNCIONAL : EN EL AREA DE PRODUCCION U OPERACION

Proporcionar un excelente Plan de Cursos con objetivos claros, concisos alcanzables y específicos para que nuestros clientes apliquen lo aprendido en sus tareas cotidianas y tomen decisiones de optimización de tareas de acuerdo a los recursos con los que cuentan, además, de contar con horarios, costos y pagos flexibles según el requerimiento del cliente. Así mismo, estarán totalmente apoyados con material de apoyo que se proporcionará, el envío de tips mes tras mes para mejorar sus aplicaciones y sobre todo la atención y asesoría de un gran respaldo por parte nuestra.

En lo que respecta a soporte, el objetivo primordial es solucionar de la mejor manera el problema y esclarecer sus dudas sobre lo solicitado. Contando con un equipo de trabajo especializado en la materia en cualquier momento.

OBJETIVO FUNCIONAL : VENTAS

Contar con la mejor publicidad y creatividad para dar a conocer nuestro servicio y así poder llevar acabo nuestras ventas. De acuerdo a estas ventas llevadas se podrá ofrecer una mayor comodidad, calidad y tecnología del servicio.

OBJETIVO FUNCIONAL : FINANZAS

Administrar y Controlar las ventas producidas, con el fin de cubrir las necesidades de la empresa e invertir de la mejor manera en lo que sea necesario para mejorar la calidad y atención al cliente en cualquier aspecto.

OBJETIVO FUNCIONAL : RECURSOS HUMANOS

Contar con un excelente y adecuada " Selección del Personal" que se acomode a las necesidades de la empresa y establecer los mejores procedimientos para mantener siempre motivado al personal, así mismo capacitarlos para mantenerlos actualizados día con día y siempre estar adelante de la competencia.

6.10 DETALLE DE ACTIVIDADES PARA CADA OBJETIVO ESPECIFICO

AREA DE PRODUCCION U OPERACION : CAPACITACION Y SOPORTE

- * Contar con capital para invertir el proyecto.
- * Investigar los requisitos necesarios que se requieren para establecer un Negocio .
- * Llevar a cabo un diseño del local en donde será llevado a cabo el servicio.
- * Cotizar el material necesario para construir o modificar el lugar.
- * Cotizar el equipo a utilizar (hardware y software).
- * Contar con la papelería necesaria para legalizar formalmente el Negocio.
- * Buscar y seleccionar el personal que formará parte del equipo.
- * Contar con material de apoyo, plan de trabajo, plan de cursos, etc. para los usuarios.

AREA DE VENTAS

- * Diseñar la publicidad del servicio a ofrecer.
- * Promocionar, anunciar y distribuir volantes, etc.
- * Ofrecer promociones especiales.
- * Proporcionar el servicio a las microempresas por medio del teléfono y fax.
- * Ofrecer pagos accesibles.
- * Mostrar a los usuarios el lugar, el "Plan de Cursos", las promociones, etc.
- * Obtener reportes de las Ventas y Estadísticas.
- * Analizar e investigar el mercado y a nuestros competidores.

AREA DE FINANZAS

- * Administrar los recursos adecuadamente
- * Invertir en lo que sea necesario para ofrecer un mejor servicio.
- * Realizar los pagos anticipadamente.
- * Realizar pronósticos de ventas.
- * Analizar quienes serán nuestros proveedores.
- * Obtener reportes de inversión, inventarios, administración, pronósticos, etc.
- * Llevar a cabo una contabilidad honesta en el servicio.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

AREA DE RECURSOS HUMANOS

- * Establecer el plan de trabajo.
- * Buscar, analizar y seleccionar al personal que formará parte del equipo de trabajo.
- * Establecer el reglamento interno y externo del trabajo.
- * Establecer un programa de actividades cada mes.
- * Ofrecer capacitación al personal que laborará en el negocio
- * Llevar a cabo procedimientos para motivar al personal
- * Establecer funciones y puestos que se delegara al personal.
- * Establecer un análisis de nuestros competidores.

6.11 ORGANIZACION DEL NEGOCIO

Se tiene programado contar con un equipo de trabajo de 4 personas

*** Director General:**

Su función es controlar que se lleve a cabo el objetivo general del Negocio. También participará en la capacitación y soporte del mismo.

*** Ing. en Sistemas:**

Su responsabilidad será llevar a cabo la capacitación y soporte del Negocio, así también de pequeñas actividades proporcionadas por el departamento de Dirección General.

*** Ing. en Electrónica y Comunicaciones y/o Técnico en Electrónica:**

Su función será proporcionar el mantenimiento al hardware y software utilizado en el Negocio, así también como la aportación de soporte y asesorías para el cliente. Además formará parte de pequeñas actividades por medio del departamento, de Dirección General.

*** Secretaria:**

Mantener el orden de todas las actividades que se llevan a cabo en una oficina y una especial atención directa e indirecta con el cliente.

Esto es algo general de las actividades que desempeñarán los empleados dentro del Negocio .

6.12 MERCADOTECNIA Y VENTAS

MERCADO ESTIMADO

Ahora contemplaremos el tema de mercadotecnia/ventas, de tal modo que de acuerdo a esto, aplicado a nuestro servicio, el mercado estimado es para el año:

AÑO	MERCADO
1996	A Microempresas un 35% y al Público en general un 15%
1997	A Microempresas un 50% y al Público en general un 35%
1998	A Microempresas un 75% y al Público en general un 65 %

6.13 COMO CONSERVAR Y ATRAER EL MERCADO...

El mercado se conservara:

- . Ofreciendo un servicio con calidad.
- . Ser atentos con los clientes.
- . Dándoles mejores promociones.
- . Asesorando al cliente después del curso.
- . Ofreciéndoles una capacitación y soporte a lo que ellos necesitan tanto en Hardware o Software (100% práctico).

El mercado se atraerá :

Por medio de la propaganda y publicidad; promociones especiales y pagos accesibles. Una de las maneras de atraer y hacerles gustar a los usuarios de nuestro servicio es mostrándoles el lugar, el plan de curso y la cotización de lo que requiera.

6.14 COMO EXPANDIR EL MERCADO

004
102011904

El mercado puede expandirse de la siguiente manera:

- . Contando con personal ampliamente capacitado.
- Contando con un lugar mas amplio.
- Por medio de la propaganda.
- Ofreciendo un mejor servicio.
- . Por medio de nuestros clientes.

6.15 COMO INTRODUCIR EL SERVICIO AL MERCADO

- * Por medio de la publicidad, ya que se trata de un factor muy importante para que nos conozcan (periódicos, anuncios, televisión, radio, exhibiciones, etc.).
- * Por medio del teléfono, fax y de ser posible personalmente, llevar o enviar lo que ofrecemos por medio de cotizaciones y presentación de servicios al personal de microempresas y/o al público en general.

- * Por medio de nuestros primeros clientes satisfechos.

- * Por medio de la gente que nos conoce.

6.16 CLIENTES

CONDICIONES DE COMERCIALIZACION

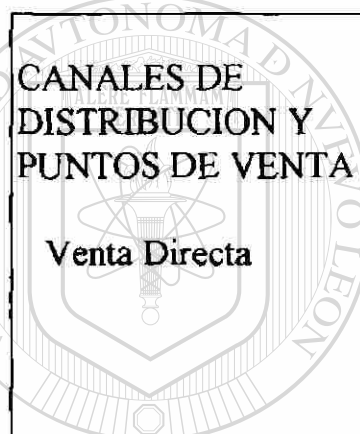
En cuanto a la comercialización, la manera de llevarse a cabo será por medio de la venta directa.

CLIENTES	VOLUMEN ESPERADO	PRINCIPALES CLIENTES
Venta Directa	100 %	Microempresas y Público en General

6.17 CANALES DE DISTRIBUCION Y PUNTOS DE VENTA Y/O SERVICIOS

CONDICIONES DE COMERCIALIZACION

La distribución también se llevará de manera directa con el cliente.

CANALES DE DISTRIBUCION Y PUNTOS DE VENTA	DESCUENTO SOBRE PRECIO	FORMA DE NTREGA
 <p>Venta Directa</p>	de un 5 % a un 7 %	En su oficina, empresa o en nuestro Negocio

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

6.18 MERCADOTECNIA / DISTRIBUCION

UBICACION DE NUESTRO NEGOCIO

Nuestro Negocio estará ubicado en Francisco J. Mujica # 905-A
 Infonavit Lázaro Cárdenas Santa Catarina Nuevo León Tel. y
 Fax 3-88-07-18 cercas de la plaza municipal de Santa Catarina.

6.19 COMO HACER LLEGAR LOS SERVICIOS A LOS CLIENTES...

El servicio que ofrecemos se hará llegar por medio de anuncios que serán distribuidos en el área; así también, por medio del periódico, radio y exhibiciones en las escuelas. Además, se les hará llamadas o envío de fax a las microempresas que requieran nuestros servicios y sobre todo, tomando muy en cuenta al público en general.

6.20 CONDICIONES DE LLEVAR A CABO CURSOS DE CAPACITACION Y/O SOPORTE

CAPACITACION

- a). Que la persona este interesada en tomar el curso .
- b). Entregar cotización y presentación del servicio.
- c). Si el usuario acepta, tendrá que llenar una solicitud formal del curso a tomar.
- d). Realizar el pago correspondiente del curso.

SOPORTE

- a). Que la persona este interesada en recibir la asesoría y/o soporte en hardware y/o software..
- b). Enviar cotización y presentación del servicio.
- c). Si el usuario acepta, tendrá que llenar una solicitud formal de la asesoría que se le impartió.
- d). Realizar el pago correspondiente a la asesoría y/o soporte.

CONDICIONES DE PAGO...

Las condiciones de pago a ofrecer son a Crédito o a Contado.

6.21 PRESENTACIONES DEL SERVICIO A REALIZAR

1. La publicidad que se le dará al servicio.
2. Los diferentes tipos de cursos a ofrecer: regulares, intensivos y super-intensivos.
3. De acuerdo al lugar donde se impartirá el curso será su costo.
4. Las promociones especiales en cuanto a los cursos y en cualquier tipo de soporte.
5. Los descuentos de los cursos al formarse grupos naturales.

6.22 MERCADOTECNIA / PROMOCION

ENFASIS COMPETITIVO...

El énfasis competitivo de mi servicio será:

- 1) La atención y servicialidad al cliente en cualquier momento y situación.
- 2) La calidad del servicio y comodidad al estar en nuestros establecimientos .
- 3) Una completa aplicación de lo que se vea en el curso, para llevarlos a cabo en sus actividades (100% práctico).
- 4) Se les hará llegar mes tras mes a nuestros clientes los " TIP´S" informativos del curso que hayan tomado, con la finalidad de reafirmar su curso en sus aplicaciones diarias.
- 5) La presentación de promociones especiales y pagos accesibles.

¿COMO SE LES DARA PROMOCION?

La manera en que se dará promoción es:

- 1) Por medio de la publicidad.
- 2) Por medio de nuestros primeros clientes.
- 3) Por medio del plan de curso que se ofrece.
- 4) Por medio del fax, teléfono y exhibiciones en las escuelas.
- 5) Por medio de la gente que nos conoce.

INCREMENTO DEL MERCADO

El mercado se irá incrementando debido a:

- 1) Incremento de la publicidad.
- 2) Ofreciendo un excelente servicio.
- 3) Ofreciendo mejores precios y accesibles pagos.
- 4) Asesorando al cliente antes y después de haberle proporcionado nuestro servicio.
- 5) Por lo que hablen nuestros clientes de nosotros a las demás personas.

OPERACION

DEFINICION DEL SERVICIO

El servicio que se ofrecerá es en cuanto a Capacitación y Soporte en hardware y software. En lo que respecta a Capacitación, se impartirán cursos a nivel informática, de los cuales el cliente podrá seleccionar el tiempo que desea aprender la materia, ya que se ofrecerá cursos regulares, cursos intensivos y cursos super-intensivos. Dependiendo del tipo de curso que haya elegido el cliente será el costo y la duración del mismo.

Los cursos que se impartirán a grandes rasgos son referente a:

- Paquetería en DOS
- Paquetería Windows
- Mantenimiento Preventivo y Correctivo
- Manejo de Software de Autodiagnostico y Antivirus
- Redes
- Metodología en Diseño y Desarrollo de Sistemas
- Lenguajes de Programación
- Cursos Especiales de Computación por temporada
- Sistemas Administrativos
- Multimedia, etc.

Los cursos a tomar dependerán en cuanto a costos de los siguientes aspectos:

- El tipo de curso a seleccionar (Regular, Intensivo o Super-Intensivo).

• Si será un grupo de gente a tomar el curso.

• Si son clientes privilegiados (Promociones Especiales).

• Si el curso se impartirá en su empresa u oficina.

• Si el curso se impartirá en nuestras oficinas (M.A.C. S.A. de C.V.).

En lo que se refiere a *Soporte* o *Asesorías*, son las que se les proporcionará al cliente ya sea por medio del teléfono, por fax o directamente. Estas asesorías se refieren al hardware y software.

El costo que se le asignará al cliente, dependerán del nivel de la asesorías o soporte que se haya proporcionado.

6.23 PRESENTACION DE SERVICIOS QUE OFRECEREMOS EN NUESTRAS OFICINAS

#	Descripción del curso a tomar	Duración (Hrs.)
NIVEL OPERATIVO		
1	Introducción de DOS	12
2	Introducción de DOS-WINDOWS	18
3	MICROSOFT WINDOWS	18
4	WINDOWS FOR WORKGROUPS	13
5	Manejo de ANTIVIRUS	7
PAQUETERIA EN DOS		
6	WORD DOS	33
7	HARVARD GRAPHICS	16
8	LOTUS 123	21
9	FLOW	12
PAQUETERIA EN WINDOWS		
10	HARVARD GRAPHICS	22
11	LOTUS 123	28
12	FLOW	17
13	PUBLISHER	33
PROCESO DE DOCUMENTOS		
14	MICROSOFT WORD Básico	22
15	MICROSOFT WORD Avanzado	18
DISEÑO DE PRESENTACIONES		
16	MICROSOFT POWER POINT	22
17	COREL DRAW Ver 4.0	20
18	AUTOCAD	34

DESARROLLO DE SISTEMAS		
19	TEORIA RELACIONAL : MODELO DE DATOS	18
20	LENGUAJE C Básico	42
21	LENGUAJE C Avanzado	42
22	PASCAL	42
23	COBOL	42
24	FOXPRO Para usuarios	18
25	FOXPRO DOS Para Desarrolladores	40
26	FOXPRO AVANZADO Para Desarrolladores	30
27	FOXPRO WINDOWS Para Desarrolladores	40
28	VISUAL BASIC 3.0 Introducción	22
29	VISUAL BASIC 3.0 Programación	22
30	ACCES Programación	22
31	ACCES Introducción	40
32	DBASE Y QBASIC	33
NIVEL FUNCIONAL		
33	EXCEL Básico	22
34	EXCEL Avanzado	18
35	WORKS	22
NIVEL TECNICO		
36	MTTO. PREVENTIVO	20
37	MTTO. PREVENTIVO Y CORRECTIVO	24
38	ACTUALIZACION DE EQUIPOS	30
39	MANEJO SOFTWARE DE AUTODIAGNOSTICO	15
40	INSTALACION DE REDES	40

**PARA REALIZAR LO MENCIONADO EN LA
FIG. ANTERIOR NECESITAREMOS DE MATERIA PRIMA,
MAQUINARIA Y EQUIPO NECESARIO**

6.24 MATERIA PRIMA NECESARIA

Lo que se necesita para poder dar inicio a un negocio es: Contar con el personal necesario y adecuado para formar un equipo de trabajo para la empresa. Es lo que se considera como lo mas primordial e importante, ya que sin ella no se haría nada. Si se cuenta con el equipo no puede funcionar si no es manejado por alguna persona, por eso la considero como materia prima.

MAQUINARIA Y EQUIPO NECESARIO

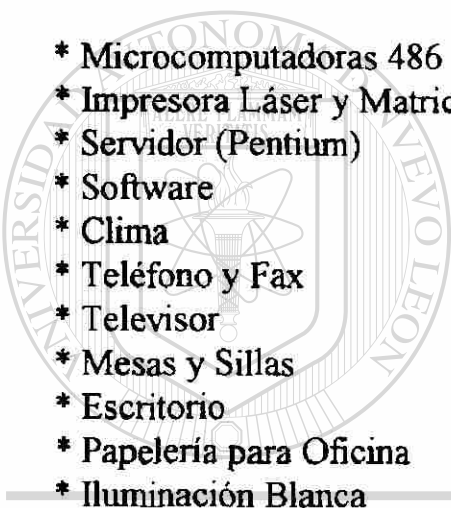
- * Varias computadoras.
- * Equipo de herramienta y líquidos para dar mantenimiento a las microcomputadoras e impresoras.
- * Cableado para la red que se va a instalar.
- * Un servidor.
- * Impresora Láser.
- * Proyector o Data Shop
- * Licencia para el software.
- * Clima
- * Teléfono y Fax
- * Mesas y sillas de estudio.
- * Pintaron para los cursos y pendientes.
- * Luces blancas de estudio.
- * Papelería
- * Equipo de oficina (organizador, archivero, separadores, etc.).

INSTALACIONES REQUERIDAS

- * Modificar el local y dar otra vista al lugar.
- * Instalar el voltaje necesario para poder cargar el equipo a utilizar.
- * Instalar la red que manipulara las estaciones de trabajo.
- * Instalar el clima al establecimiento.
- * Instalar Pintaron.

REGISTRO DEL EQUIPO REQUERIDO

- * Microcomputadoras 486 DX2/66 Mhz.
- * Impresora Láser y Matricial
- * Servidor (Pentium)
- * Software
- * Clima
- * Teléfono y Fax
- * Televisor
- * Mesas y Sillas
- * Escritorio
- * Papelería para Oficina
- * Iluminación Blanca



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

6.25 UBICACION DEL NEGOCIO

La dirección del negocio será la calle Francisco J. Mujica # 905-A Inf. Lázaro Cárdenas Santa Catarina N.L. Tel. y Fax 388-07-18

¿PORQUE ESTE LOCAL Y NO OTRO?

La decisión de llevar a cabo este proyecto en este lugar es debido a que no se pagará la renta y además se encuentra ubicado dentro del mercado que se quiere abarcar; así mismo, por la localización, la tranquilidad de la colonia, y demás.

Capítulo # 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es innegable que através de los tiempos, las grandes empresas exitosas a nivel mundial han demostrado la capacidad de Desarrollo, Planeación, Administración, Servicio al Cliente y Relaciones Humanas .

Todo lo anterior fue debido a que al iniciar su empresa tuvieron una buena planeación así como sus Políticas y Estrategias fueron las adecuadas para su éxito futuro.

Nuevamente les recomendamos que al iniciar un negocio para que sea exitoso, se deberá hacer una planeación adecuada, saber cuales son las fuerzas y debilidades de nuestros competidores, como también las nuestras, así mismo, crear unas Políticas y Estrategias a seguir, con el objetivo de cubrir cualquier contingencia .

La *política de negocios* es la piedra fundamental en la educación profesional en el área de Administración y se les debe de dar capacitación directa en este tema a los que van a ser administradores de las empresas

En este estudio que realizamos nos podrá servir como guía de consulta o información para aquellas personas que estén interesadas en iniciar un *negocio o empresa* y que deseen que esta salga adelante.

Otro punto importante en esta tesis es llevar a cabo todas las técnicas, investigaciones, evaluaciones y procedimientos que hay en el mercado actual para poder competir con los diferentes tipos de negocios que se dedican al mismo genero o servicio a el que nosotros ofrecemos.

En la actualidad el uso de las *políticas y estrategias* es una alternativa que todo negocio debe poner en práctica .

El hombre de negocios debe de examinar el impacto sobre el publico, de las alternativas políticas que él es libre de elegir e implementar .

La alternativa para mejorar aún más la intervención del estado en la economía , es que los hombres de negocios muestran un sentido de obligaciones para el público que sea claro y activo.

Cuando las ganancias no satisfacen las necesidades individuales de un inversionista, su recurso es crear otras alternativas de inversión. Con frecuencia, los ejecutivos se encuentran bajo situaciones en las que es imposible satisfacer las demandas de todos los involucrados en un negocio.

Esto significa que podría ayudarnos a desarrollar nuestros propios valores y filosofías personales.

Es muy importante tomar en cuenta cuales son las necesidades actuales del mercado, para poder ofrecer nuestros servicios con calidad, atención y rapidez , manteniendo a nuestros clientes satisfechos en lo que ellos requieran de acuerdo al giro de nuestro negocio o empresa.

Por ultimo necesitamos tener estudiantes y futuros profesionistas que sean *emprendedores*, que sean actores (activos), no simplemente espectadores de la vida, para poder generar, arrancar y operar *microempresas con éxito*.

GLOSARIO

- | | |
|--------------------|--|
| 1.- Controversia | Debate. |
| 2.- Corporativo | Pertenece a una asociación. |
| 3.- Costo | Precio mas Gasto. |
| 4.- Creciente | Aumento de desarrollo económico. |
| 5.- Debilidades | Deficiencias. |
| 6.- Economía | Conjunto de actividades en lo que respecta a la producción y el consumo de las riquezas. |
| 7.- Estándar | Tipo o Modelo. |
| 8.- Estímulo | Incitación para obrar. |
| 9.- Estrategia | Habilidad para dirigir un asunto. |
| 10.-Evaluación | Valorización de conocimientos. |
| 11.-Formula | Modelo que contiene los términos en que debe redactarse un documento. |
| 12.-Fuerzas | Intensidad de un efecto. |
| 13.-Fusión | Unión de varias sociedades. |
| 14.-Hardware | Partes Físicas de una computadora. |
| 15.-Implementación | Ejecutar, poner en practica, aplicar. |
| 16.-Influenciar | Contribuir al éxito de un negocio. |
| 17.-Mercadeo | Buscar nuevos mercados. |
| 18.-Metas | Fin a que tiende una persona. |
| 19.-Objetivo | Intención de alcanzar una meta. |
| 20.-Organización | Disponer, establecer reformar. |
| 21.-Oscilar | Variación económica. |
| 22.-Planear | Trazar el proyecto de una obra. |
| 23.-Software | Conjunto de programas o instrucciones. |
| 24.-Transición | Paso de un estado a otro. |

BIBLIOGRAFIA

* Autores: C. Roland Christensen, Kenneth r. Andrews, PH.D., Joseph L. Bower, D.B.A., Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois Intercollegiate Cases. Robert W. Ackerman, Norman A. Berg, Michael L. Lovdal Malcolm S. Salter, Hugo E. Uyterhoeven., Clearing House, Soldiers Field Boston Mass. Third Edition, BUSINESS POLICY Text and Cases 1993.

* Autores: Ing. Humberto Cantú Delgado, Ing. Alfonso Sánchez Lozano Libro de Plan Emprendedor (Cédulas), Editores Mc Graw Hill. Editada 1993.

* Revistas Emprendedor Diciembre 1995.

* Folletos Informativos de Presupuestos Electrón (Distribuidor Autorizado de Citizen, Segate, Motorola, Brother, Cannon), Mexmal (Distribuidor Autorizado de HP, Segate, Quantum, Daytec), Tek (Distribuidor Autorizado de Acer, Microsoft, Epson, Segate), Intertec (Distribuidor Autorizado de Fargo, Motorola, Unitech,) entre otros. Junio 1996.

* Autor Ramón de la Cruz Carreon. Folleto de Metodología y Tip's para Emprendedores, Noviembre 1995.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Resumen Autobiográfico

Con esta Tesis deseo obtener el grado de **Maestro en Ciencias de la Administración** con especialidad en **Relaciones Industriales** .

Titulo de la Tesis : **Políticas y Estrategias para Emprender un Negocio.**

Campo o Rama Profesional : Me dedico actualmente al Mantenimiento y Servicios de equipo de Computo así como la venta, actualización y desarrollo de los mismos .

Lugar y Fecha de Nacimiento : Nací en Monterrey Nuevo León el 24 de Abril de 1971.

Nombre de mi Padre : Faustino Adolfo Lozano López.

Nombre de mi Madre : María Enriqueta González Silva.

Me gradúe en la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León y obtuve el Título de Ingeniero Administrador de Sistemas.

Experiencia Profesional : Trabaje tres años en una empresa que se dedica a la venta y servicio de equipos de computo, primero como soporte técnico y después como ejecutivo de cuenta .

