



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.

TÉSIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

P R E S E N T A

Rogelio Abrhan Moreno Trejo

Asesor: MAN. José R. Hurtado Ramírez.

Cuautitlán Izcalli Edo. de México. Octubre de 2023



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTILÁN
SECRETARÍA GENERAL
DEPARTAMENTO DE TITULACIÓN**

**DR. DAVID QUINTANAR GUERRERO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTILÁN
PRESENTE**

ASUNTO: VOTO APROBATORIO



ATN: DRA. MARIA DEL CARMEN VALDERRAMA
Jefa del Departamento de Titulación
de la FES Cuautilán.

Con base en el Reglamento General de Exámenes, y la Dirección de la Facultad, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el trabajo de: **Tesis.**

Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.

Que presenta el pasante: **Rogelio Abrihan Moreno Trejo.**
Con número de cuenta: **314021685** para obtener el Título de: **Licenciado en Administración.**

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el **EXAMEN PROFESIONAL** correspondiente, otorgamos nuestro **VOTO APROBATORIO.**

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"
Cuautilán Izcalli, Méx. a 18 de agosto de 2023.

PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO

	NOMBRE	FIRMA
PRESIDENTE	Mtro. J. Félix Pérez Rivera	
VOCAL	Dra. Lidia Vital Cedillo	
SECRETARIO	Mtro. José Refugio Hurtado Ramírez	
1er. SUPLENTE	Lic. José Cruz Gervacio	
2do. SUPLENTE	Lic. Gildardo Alejandro García Sánchez	

NOTA: los sindicales suplentes están obligados a presentarse el día y hora del Examen Profesional.

MCVB/ntm*



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Agradecimientos

A todas aquellas personas que han tocado mi vida para ser un mejor ser humano.



Índice

Universidad Nacional Autónoma de México.....	1
Agradecimientos.....	3
Índice	4
Justificación	7
Planteamiento del Problema.....	7
Objetivos	7
Hipótesis.....	7
Metodología de Investigación	7
Introducción	8
1. Capítulo Aspectos Generales de la Administración.....	11
1.1. Antecedentes de la Administración	11
1.1.1. Conceptos y características de la Administración.....	11
1.1.2 La administración en el mundo antiguo.....	13
1.1.3 La administración en los siglos XX y XXI	21
1.2 Escuelas y Corrientes.....	25
1.2.1 Administración Clásica.	25
1.2.2 Administración Científica	28
1.2.3 Administración por objetivos.....	32
1.2.4 Administración Estratégica	34
2. Capítulo Conceptos de Asistencia y Garantía Tercerizada.....	39
2.1 Conceptos Asistencia.....	39
2.2 Conceptos de Garantía	40
2.3 Concepto de tercerización	44
3. Capítulo Atención a clientes	47
3.1 Conceptos.....	47
3.2 Filosofías y corrientes.....	49
3.3 Mecanismo de mejora.....	55
3.4 Mecanismos de Medición	58
4. Capítulo. El Panorama de una PyME	63
4.1 Antecedentes y Conceptos de Empresa.....	63
4.1.1 Componentes Básicos de una Empresa	64



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



4.2 Clasificación de Empresas	65
4.3 Antecedentes y Características de las PyMEs	68
4.4 Ventajas y Desventajas de las Pequeñas Empresas	70
4.5 Las PYMES en México	72
5. Capítulo Plan de Negocios.....	81
5.1 ¿Qué es un Plan de Negocios?	81
5.2 Características de un Emprendedor y tipos	81
5.3 Entorno del Emprendedor (económicos, social, político, legal, etc.).....	83
5.4 Etapas Plan de Negocios	87
5.4.1 Concepto y Definición del Proyecto	87
5.4.2 Estructura Administrativa	87
5.4.3 Plan de Mercadotecnia	89
5.4.4 Plan de Operaciones (Producción)	90
5.4.5 Capital Humano (Organización)	92
5.4.6 Aspectos legales	94
5.4.7 Administración Financiera del proyecto	96
5.4.8 Tecnologías aplicadas al proyecto.....	98
5.4.9 Plan de Negocios- Resumen Ejecutivo	99
6. Capítulo Caso Práctico, Desarrollo del Plan de Negocios.....	101
6.1 Naturaleza del Proyecto	101
6.1.1 Definición del Proyecto	103
6.1.2 Justificación	103
6.1.3 Necesidades que satisface esta idea	104
6.1.4 Misión de la Empresa	105
6.1.5 Visión y Objetivos	105
6.1.6 Nuestras Ventajas Competitivas	106
6.1.7 El Análisis de la Industria	107
6.2 Producto	107
6.2.1 Especificaciones del Producto	107
6.2.2 Descripción del Proceso	108
6.2.3 Tecnología, Equipo e Instalaciones	109
6.3 Plan de Mercadotecnia	111



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



6.3.1 Mercado	111
6.3.2 Demanda	112
6.3.3 Competencia	113
6.3.4 Estudio de Mercado	114
6.3.5 Comercialización y Distribución	117
6.3.6 Promoción y publicidad.....	117
6.3.7 Fijación y Política de Precios	117
6.3.8 Plan de Ventas.....	118
6.4 Organización de la empresa	120
6.4.1 Estructura Organizacional	120
6.4.2 Descripciones de puestos.....	121
6.4.3 Administración de Sueldos y Salarios.....	124
6.5. Marco Legal de la Organización	124
6.6 Plan de Finanzas	126
6.5.1 Estados Financieros.....	126
6.5.2 Razones financieras y Punto de equilibrio	128
6.5.3 Proyecciones financieras largo plazo	130
6.6 Análisis FODA	130
6.7 Plan tecnológico	131
Acepta o rechaza la hipótesis	135
Conclusiones	135
Bibliografía	137



Justificación

El motivo de realizar una investigación sobre este tema es, la falta de estándares en el servicio de asistencias al hogar y reparación de artículos de garantía extendida. Considero de suma importancia la renovación o reestructuración de la manera de trabajar y las prácticas que los patrones llevan hoy día al mercado, además, de ser prácticas muy antiguas y hacer conciencia sobre la importancia del uso de la tecnología en este giro, ya que, son muy pocas las organizaciones que han explotado las tecnologías para poder brindar un mejor servicio al cliente.

Con la implementación de los sistemas a toda la industria de este giro, la experiencia, la atención y los precios, pueden mejorar de maneras abismales a comparación con el estilo de trabajar que se lleva a cabo hoy.

Planteamiento del Problema

Una empresa de reciente creación que aspira a convertirse en la líder del mercado y ampliar sus servicios a territorio nacional en menos de 4 años, con el capital justo para realizarlo, busca aplicar este “estándar” para poder conseguirlo.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un diseño de negocio que sirva, como estándar de excelencia para, la industria mexicana de asistencia y garantía extendida.

Objetivos Específicos

- Desarrollar un sistema de servicio al cliente.
- Desarrollar un sistema de inteligencia para la operación.
- Desarrollar una estandarización de precios por Mano de Obra y Materiales.

Hipótesis

La creación e implementación de un modelo de negocios “estándar” de asistencia al hogar y reparación de artículos de garantía extendida, generará una ventaja competitiva óptima para convertirte en el líder del mercado en el que la organización se encuentre.

Metodología de Investigación

- Investigación documental.
- Caso práctico.



Introducción

En la actualidad, la industria mexicana de asistencia y reparación de artículos de garantías extendidas se encuentra, sumamente atrasada con las necesidades que el mercado requiere, poseyendo déficits graves en dos puntos esenciales del servicio: la atención al cliente y la falta de estructuración de los negocios dedicados a esta industria. Pocos son los competidores que se encuentran en un alto nivel de calidad y rendimiento cuando, de servicio al cliente y operación se refiere, lo que ocasiona, que la oferta actual del servicio se encuentre menospreciada y mal vista por el mercado mexicano, incluso, con una mirada de desdén por parte de los consumidores hacia los proveedores por la falta de profesionalismo de estos.

Una operación marcada por el atraso desde hace años, que no ha encontrado una manera de renovar o reinventar el servicio, debido que, la mano de obra que en esta industria labora, es mano de obra acostumbra al autoempleo, ocasionando, un estándar muy pobre por el bajo criterio y heterogeneidad que los prestadores del servicio ofrecen.

Estos son los problemas con los que el mercado mexicano se encuentra día a día al requerir este servicio. Al empezar a escribir de esta manera, no quisiera dar a entender a mi auditorio, que solo he escrito esto para hacer notar las deficiencias del servicio en el ramo en el que yo me desempeño, si no, empezar a marcar pauta (desde la PyME que somos hoy día) para alcanzar las mejores prácticas llevadas por los competidores más grandes de la industria, los cuales, entienden las necesidades de los consumidores y aplican todos sus recursos a llevar a cabo una mejora continua de los procesos establecidos y tratando de alcanzar el dominio total con cada corrección que realizan a sus flujos de operación.

Con este escrito, quiero compartir la experiencia que he podido extraer de este emprendimiento para, iniciar una transformación en el servicio, cambiando el enfoque de la industria. Un enfoque en el cual, los sobrepagos y la terciarización excesiva del servicio, ocasiona que los patrones solo se enfoquen en la obtención de recursos y no en la cuestión más relevante de nuestro giro, la atención al cliente.

Nuestra *organización* al realizar un servicio de asistencia de hogar, llámese, plomería, electricidad, gas o cualquier otro, muchas veces puede confundirse que nuestro negocio es la reparación de un siniestro, de igual manera con la reparación de un artículo electrónico, llámese, televisión, celular, consola de videojuegos, entre otras.

Pero no hay nada más alejado de la realidad, parte de nuestra operación es la reparación de un siniestro, pero el verdadero negocio se encuentra en la atención al cliente. Enfocamos nuestra organización a la atención al cliente, ya que, somos una empresa de servicios, lo más importante para nosotros es la satisfacción del cliente.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Para lograr esta satisfacción, construimos una operación que tomó alrededor de 1 año y medio para, pensar y planificar cada uno de los escenarios que pudiesen presentarse al encontrarse el técnico en campo y la solución a cada uno de los problemas para que, el cliente, a pesar de que el servicio no ocurra de la manera esperada, siempre se encuentre satisfecho con la calidad del servicio.

Tratamos de estandarizar, de hacer homogéneo, un servicio que como antes mencionaba es heterogéneo hoy día. Pero realizar un estándar, no es nada sencillo y requiere, de una capacidad de análisis y experiencia muy bastos para poder conseguirlo. Basamos la creación de este estándar en tres puntos cruciales:

- Servicio al cliente
- Sistema de inteligencia
- Estandarización de precios

Cada uno de estos puntos descritos más adelante en la tesis, brillarán por si solos al explicar, porque cada uno representa una parte fundamental para alcanzar la meta descrita en estas palabras. Los roles que cumplen cada uno en campo son fundamentales para conseguirlo.

Aunado a esto, es menester, contar con un equipo altamente capacitado y de mucha experiencia para notar todos los por menores y por mayores que ocurren en los siniestros día con día.

Lo último que me queda por mencionar en esta introducción es, que todo este conocimiento que estoy transmitiendo, no puede ser llevado a cabo si, la persona encargada de querer llevar estas prácticas a su empresa, no cuenta con un estado mental y una actitud que, en nuestra organización llamamos **“La perfección del servicio”**, no solo no podrá llevar a cabo las practicas, si no, no estará conectado con una mentalidad de competencia y perfección, lo cual, lo hará tener un desempeño pobre en su vida y nunca podrá entender la pasión por el servicio y la pasión por siempre querer ser el mejor.

“Hacia la perfección del servicio”



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO I

Aspectos generales de la administración



1. Capítulo Aspectos Generales de la Administración

1.1. Antecedentes de la Administración

1.1.1. Conceptos y características de la Administración

La definición etimológica es la forma más usual de la definición nominal, o sea, la explicación del origen de la palabra con que se designa aquello que se estudia, valiéndonos para ello de los elementos fonéticos que la forman.

De esa manera suele encontrarse el verdadero significado de esa palabra y del concepto que esa misma palabra expresa.

La palabra administración se forma del prefijo ad, hacia, y de ministratio. Esta última palabra viene a su vez de minister, vocablo compuesto de minus, comparativo de inferioridad, y del sufijo ter, que sirve como término de comparación.

La etimología de minister, es enteramente opuesta a la de magister: de magis, comparativo de superioridad, y de ter. Así magister, indica una función de autoridad, minister expresa precisamente lo contrario; subordinación: el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro.

La etimología nos da pues la idea que la administración se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. Sin embargo, la administración puede definirse de diversas formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarla para efectos de su fácil comprensión e incluyendo sus aspectos más importantes a través del análisis y síntesis de diversos especialistas en la materia:

Brook Adams. La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad.

Koontz & O'Donnell. La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

George Terry. La administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

Henry Fayol. Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Wilburg Jiménez Castro. En "La llave del éxito", con base en los anteriores conceptos, y haciendo uso de su fondo común se propone la siguiente definición: "El proceso de prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar el trabajo de los elementos de la organización y de utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos preestablecidos".



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



¿Cuál es la importancia de la administración?

Los mismos conceptos y propósitos analizados para la estructuración de una definición sobre la administración nos dan la pauta para determinar su importancia. Las condiciones que imperan en esta época actual de crisis así como la necesidad de convivencia y labor de grupo, requieren de una eficiente aplicación de esta disciplina que se verá reflejada en la productividad y eficiencia de la institución o empresa que la requiera.

Para demostrar lo anterior se pueden tomar de base los siguientes hechos:

- La administración puede darse adonde exista un organismo social, y de acuerdo con su complejidad, ésta será más necesaria.
- Un organismo social depende, para su éxito de una buena administración, ya que sólo a través de ella, es como se hace buen uso de los recursos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.
- En las grandes empresas es donde se manifiesta mayormente la función administrativa. Debido a su magnitud y complejidad, la administración técnica o científica es esencial, sin ella no podrían actuar.
- Para las pequeñas y medianas empresas, la administración también es importante, por que al mejorarla obtienen un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos: maquinaria, mano de obra, mercado, etc.
- La elevación de la productividad, en el campo económico social, es siempre fuente de preocupación, sin embargo, con una adecuada administración el panorama cambia, repercutiendo no solo en la empresa, sino en toda la sociedad.
- Para todos los países, mejorar la calidad de la administración es requisito indispensable, por que se necesita coordinar todos los elementos que intervienen en ésta para poder crear las bases esenciales del desarrollo como son: la capitalización, la calificación de sus trabajadores y empleados, etc.

¿Cuáles son las características de la administración?

Se ha indicado que la administración proporciona los principios básico mediante cuya aplicación es factible alcanzar éxito en el manejo de individuos organizados en un grupo formal que posee objetivos comunes. Es necesario ahora agregar a tales conceptos las características de la administración y que son: •



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque siempre debe existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una comunidad religiosa, etc.
- Su especificidad. A pesar que la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de distinta índole, el elemento administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador.
- Su unidad temporal. Aunque se diferencien etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo instante de la operación de una organización se están dando, en mayor o menor proporción, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc. Por lo mismo, se puede afirmar que es un proceso interactivo y dinámico.
- Su unidad jerárquica. Todos los poseen carácter de jefes en un organismo social, participan en diversos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una organización forman un solo cuerpo administrativo, desde el Presidente, hasta el último supervisor (Jimcontent, 2015, págs. 1-2)

1.1.2 La administración en el mundo antiguo

En Europa.

Roma.

Griegos, fenicios y minoanos, luciendo su poder algo después de los chinos, babilonios y egipcios, exhibieron verdadera calificación y capacidad para administrar las operaciones comerciales. Grecia desarrolló un gobierno democrático con todas las complicaciones administrativas que tal gobierno necesariamente conlleva, y en la civilización griega encontramos el origen del método científico. Cuestionaron toda clase de ideas y conocimientos, los griegos descubrieron los criterios de la investigación e introdujeron la ciencia y la educación en muchas esferas. La influencia del método científico sobre la administración es obvia. Este tipo de inquisición objetiva llegó a ser después la meta última de hombres como Frederick W. Taylor. Henri Fayol, etc., en el campo de la administración.

Los Griegos desarrollaron un nuevo tipo de gobierno de la ciudad, la polis, que alentó el libre intercambio de ideas. La polis proporcionó práctica y experiencia en la discusión abierta y gracias a eso los griegos dieron ejemplos



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



positivos y evidencia amplia de los valores de esos procesos que en administración conocemos deliberación o supervisión deliberada.

Principios de Administración. Los griegos tempranamente reconocieron el principio de la producción máxima alcanzada mediante el uso de métodos uniformes a tiempos estipulados. Esto fue cierto, pero duro y monótono. Donde el trabajo era repetitivo, es e tiempo se estableció musicalmente. La flauta y el clarinete gobernaron los movimientos, con sonidos para cada tarea y para cada operación. De esta manera introdujeron ritmo, tiempos de trabajo, y movimientos tipo, trabajando en armonía con la música. Cuando a esas ventajas agregamos el efecto psicológico positivo de la música, podemos comprender por qué el resultado fue un aumento en la producción y una reducción en el esfuerzo y fatiga desperdiciados. La especialización estuvo a la orden del día.

Claramente se indica en un discurso de Sócrates, que ya los en la quinta centuria A.C. los hombres eran conscientes o empezaban a serlo de que un buen administrador para una empresa jabonera, trabajaría igualmente bien como jefe de una empresa automotriz o como secretario de defensa. Según escritos de Jenofonte sobre administración de la hacienda ya se hacían divisiones en las actividades externas (labrar, sembrar, pastorear) que proveerían de producto para que la división interna lo almacenara y cubriera. Practicaban el control de inventarios. Sobre incentivos, jenofonte establece que los trabajadores deberían ser adiestrados para ser agresivos en el mejoramiento de la hacienda "...concediéndoles participar en nuestros resultados". ¡Un antiguo toque de la moderna coparticipación!

Con singular inclinación hacia la determinación y talento administrativo superior, los romanos consiguieron el control de una población estimada en cincuenta millones de personas, extendiéndose desde Gran Bretaña en el oeste hasta Siria en el este, e incluyendo Europa y todo el norte de África.

- **Organización Imperial.** Forzados por la conquista de nuevos territorios y pueblos, los romanos tempranamente concentraron su mente en la manera más efectiva de organizar y controlar su imperio. Mucho ha aprendido la administración tanto de los éxitos de Roma como también de sus errores en el área de la organización. En el año 284 D. de J.C. siendo Dicoleciano emperador, instituyó, debido al tamaño del imperio, un nuevo sistema de organización en el que se ponía énfasis en la delegación sucesiva de autoridad. Comprendiendo que no podría controlar las dilatadas fronteras del imperio sin mayor delegación de autoridad, dividió el imperio en 101 provincias. Ellas, a su vez, estaban agrupadas para formar trece diócesis, finalmente reagrupadas para formar cuatro importantes divisiones geográficas. Nombró vicarios para gobernar las diócesis, reservando una para si mismo. A cada uno les delegó sólo la autoridad relacionada con el gobierno civil, negándoles el control del ejército estacionado dentro de sus provincias y removiéndolos a dos niveles de emperador.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



La meta de Dioclesiano fue vigorizar y solidificar la autoridad imperial, extendiendo de esta manera el “principio de gradación”. El efecto neto fue solidificar la organización reduciendo la importancia de la provincia como unidad de gobierno.

a)

LA ORGANIZACIÓN MEDIEVAL DURANTE EL PERIODO MEDIEVAL

Con la caída del Imperio Romano, los pueblos de Europa Occidental fueron reducidos a cubrir las necesidades elementales de la autoconservación. La necesidad primaria a que se enfrentó un individuo fue la protección contra el asesinato, el robo y la violencia. Para asegurarse esta protección el individuo frecuentemente la buscó en una persona más poderosa que él, pagando como precio con su propia servidumbre.

Dadas las condiciones económicas y ambientales el crecimiento de las instituciones feudales fue natural e inevitable.

ORGANIZACIÓN FEUDAL

La organización del feudalismo fue de “gradación”, con grados descendentes de autoridad delegada. En la cúspide de la gran pirámide feudal estaba el emperador o el rey, perteneciendo a él toda la tierra y sus dominios. Retuvo grandes áreas para su uso personal, cediendo el resto a la más alta nobleza. Los grandes vasallos de la corona retenían esos feudos con la condición de rendir ciertos servicios específicos, principalmente militares y financieros. De modo similar esos vasallos, a su vez, exigieron servicios análogos en clase a sus subvasallos. Este sistema acabó en una sucesiva graduación hacia abajo hasta la más pequeña unidad feudal; el señor feudal tenía arrendadores dependientes, clasificándolos como liberos y bajando hasta los siervos.

Finalmente, la organización feudal enseñó a los administradores que la delegación de autoridad no es una abdicación -que el delegante siempre tiene la autoridad para recuperar lo que él ha delegado y que la delegación confería, pero no transmitía autoridad-. la inapropiada delegación de autoridad por transferencia enseñó claramente que si un administrador deseaba organizar una función sobre una base descentralizada, la organización debe ser efectuada sobre una base de autoridad conferida, de otro modo la búsqueda descentralización se convertía en desintegración.

ESCRITOS ANTIGUOS

Durante el medioevo, no se escribió virtualmente ningún libro concerniente a conceptos de administración, pero sin embargo encontramos alguna evidencia de agudeza administrativa. Alrededor del año 900 por ejemplo, Alfarabi, escribiendo sobre la administración de un reino o estado hizo notar: En el estado modelo



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



debe haber una jerarquía de jefes quedando bajo el control de una cabeza suprema o príncipe. Este príncipe debe poseer ciertos rasgos: gran inteligencia, memoria excelente, elocuencia, firmeza sin debilidad, firmeza en el logro del bien, amor por el estudio, amor por la verdad, aversión por la perfidia, temperancia en la alimentación, bebida y gozos y desdén por la riqueza.

Todos esos rasgos deben ser encontrados en sólo un hombre colocando el cargo de dirigir la complicada maquinaria del estado. En caso de que todos los rasgos no se puedan encontrar en un solo hombre, entonces deberá hacerse una investigación para determinar si hay dos o más que conjuntamente posean los rasgos requeridos. Si hay dos, ambos regirán el estado modelo. Si hay tres, entonces esos tres deberán regir. Si se necesitan más, más deberán regir.

En 1494, Lucas Pacioli publicó un tratado describiendo el sistema contable de la partida doble. Pacioli no inventó el sistema de la partida doble; el indicó que el sistema empleado en Venecia debería ser adoptado recomendándolo sobre los demás.

LOS MERCADERES DE VENECIA

Hubo un gran florecimiento del comercio en Venecia en el siglo XV. La asociación y la empresa en comandita fueron las dos formas principales de organizar los negocios en el renacimiento italiano. La asociación fue diseñada y usada principalmente en el negocio permanente, mientras la comandita fue frecuentemente empleada en negocios singulares, exploraciones, o empresas de riesgo. Los contratos de asociación usados por los Medici de Florencia, especificaron la duración de la sociedad, frecuentemente de tres a cinco años. Normalmente no había renovación. La asociación de los Medici, aunque organización familiar, fue estrictamente centralizada. Sin embargo, en la típica asociación familiar, la organización fue débil y mas bien descentralizada.

En comercio internacional, Andra Barbarigo y otros comerciantes hicieron amplio uso de dos relaciones legales; la copropiedad fue usualmente una empresa comanditaria en que los propietarios tenían responsabilidad limitada. Las combinaciones que se formaron en las escrituras mercantiles de las galeras del estado dividieron la propiedad en acciones, participando los accionistas proporcionalmente en los gastos y beneficios de la empresa. Comparable a los accionistas de la sociedad anónima del siglo XX, fueron depositantes sin interés directo en la empresa, la cual podría invertir su capital en pos de un beneficio. La práctica italiana antigua de pagar a los agentes una participación de las ganancias, abrió el camino a la costumbre de pagar un porcentaje fijo de la transacción. Las grandes ganancias fueron para el negociante que pudiera reconocer el cambio en las condiciones de oferta y demanda y tuviera recursos suficientes para desplazar su énfasis hacia las empresas más productivas. Entonces, como ahora, fue el empresario con visión e iniciativa quien triunfaba.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Se empezó a usar la contabilidad por partida doble en Venecia. Los elementos de la partida doble fueron usados ya con anterioridad en el libro mayor de los banqueros en 1340, y los libros de los comerciantes - banqueros florentinos de esa generación contuvieron si no todos, sí algunos de los elementos.

Los libros de los hermanos Soranzo de Venecia (1410-10) muestran que la función más importante del diario fue servir de base al libro mayor.

Andrea Barbarigo empleó otras características de la contabilidad que se corresponden con prácticas modernas. Cuando envió paño para su teñido, tenía una cuenta para "lana entregada para ser trabajada", lo cual corresponde a bienes en proceso. Antes de formular su balance Barbarigo hizo algunas importantes consolidaciones de cuentas a fin de simplificar el estado de su activo neto. Una cuenta de pérdidas y ganancias fue usada también por Barbarigo.

EL ARSENAL DE VENECIA

La ciudad de Venecia puso en operación en 1426 su propio astillero gubernamental, el Arsenal. la contabilidad en este astillero veneciano fue tan importante como en los negocios, pero se empleó algo diferente. Se eligieron supervisores para manejar y registrar personalmente el uso de las partidas, pero a mediados del siglo XV se contrataron específicamente tenedores de libros. En un intento hacia la eficiencia, el astillero llevó una cuenta estricta de monedas, materiales y hombres. También se utilizó una forma temprana de contabilidad de costos. Todas las cuentas fueron consolidadas en dos diarios y un mayor; uno de los diarios se retuvo por los directores del astillero para compararlo con el mayor. Tres tipos de cuentas de gasto se reconocieron: fijo, variable y extraordinario. También se llevó un meticuloso registro de cada cosa que ingresó y quedan en el astillero.

En el siglo XVI el arsenal de Venecia llegó a ser lo que quizá fue la más grande planta industrial de aquel tiempo. La administración del Arsenal fue notoria por sus balances y comprobaciones. Aunque tres directores del Arsenal estuvieron oficialmente a cargo, los comisionados, que fueron el eslabón que conectaba al senado veneciano con el Arsenal, tenían también su influencia.

*Almacenamiento

La tarea de equipar las galeras fue facilitada por el almacenamiento de equipo. Todo fue numerado e inventariado en un espacio designado. La disposición sistemática de los materiales ahorró tiempo y trabajo y la asignación de almacenes definitivos a diferentes productos ayudó a implementar el proceso de la línea de montaje así como a la seguridad de los inventarios.

* Línea de montaje



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



El Arsenal empleó un sistema similar a nuestras líneas de ensamblaje modernas. los almacenes fueron dispuestos a lo largo del canal, de forma que las galeras pudieran ser traídas para el equipamiento más bien que para el que el equipo llevado a las galeras. Al remolcarse las galeras a lo largo del canal, las armas y el equipo se pasaban a través de las ventanas de los almacenes, cuya localización fue tal, que las partes se colocaban sobre las galeras e la secuencia propia del equipamiento.

* Personal

Tenían una supervisión más bien severa de la lista y rango de los trabajadores. Horas de trabajo -tiempo de entrada y salida- fueron estrictamente obligatorias. la entrada al astillero fue estrechamente guardada para evitar hurtos. Los salarios se pagaron, dependiendo de la tarea, por los días empleados y piezas acabadas. Los capataces vigilaron estrechamente el trabajo y sólo dieron crédito por el trabajo satisfactorio. Se usó un plan para evaluar los méritos de las personas a emplear. Utilizaron también la estandarización en la producción de las piezas de las galeras.

* Control Contable

En 1564 se hizo un intento para dividir los gastos del arsenal en tres cuentas. la primera cubrió los gastos fijos; la segunda gastos necesarios y no limitados; y la tercera para gastos extraordinarios.

* Control de inventarios

Para controlar los inventarios, encontramos que se mantuvo un registro detallado por los bodegueros de armas, municiones y adonde fueron enviadas sin importar de quién provinieron las órdenes de embarque.

La vigilancia efectiva de todo lo que salía del Arsenal fue responsabilidad de los porteros. Ellos pararon la salida de cualquier cosa que no llevara el permiso firmado de los directores del Arsenal.

Los armeros llevaron también registro de las mercancías recibidas, pero funcionarios especiales fueron empleados para apreciar la compra por el Arsenal de ciertos bienes.

ESCRITORES DEL SIGLO XVI

* Tomás Moro

El libro “La Utopía”, de Tomás Moro, es un intento literario para crear un estado ideal. El libro I de la utopía bosqueja las insuficiencias de su sociedad; el libro II describe el estado ideal. Moro culpó de los males económicos de Inglaterra a la mala administración de la clase noble existente. En Utopía las ocupaciones son caracterizadas por los principios de especialización del trabajo y máxima



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



utilización de la fuerza de trabajo. También acentuó las ventajas de la especialización del trabajo cuando habló en su estado ideal de los oficios.

* Nicolás Maquiavelo

Nació en 1469 en Florencia. Maquiavelo escribió en su libro “El Príncipe” principios para la administración del estado, de una manera suspicaz y maliciosa. Maquiavelo contempló al mundo con realismo práctico, y destiló el pensamiento de la época en cuatro principios administrativos: 1. Apoyo a la base administrada, 2. Cohesión, 3. Liderazgo y 4. Derecho a la supervivencia.

ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN

La revolución industrial inglesa proyectó su luz en el periodo comprendido entre 1700 y 1785 durante el cual una nueva generación de administradores se desarrolló con sus propios conceptos y técnicas. Probablemente las más importantes innovaciones durante este periodo fueron los cambios en la organización de la producción básica.

* Sistema doméstico

El sistema predominante en la mayor parte del mundo occidental en los albores del siglo XVIII fue el sistema doméstico. Cuando la población comienza a plantar y a fabricar para cubrir sus necesidades en lugar de cazar y recolectar lo que utiliza, los elementos más importantes de ese sistema están presentes. Cuando se desarrolla la especialización hasta el punto de que un individuo, en vez de satisfacer justamente sus propias necesidades, produce unos o más tipos de bienes para la venta o el trueque, entonces el sistema doméstico ha llegado a su pleno florecimiento.

* Sistema de trabajo a domicilio

Fue una evolución lógica del sistema doméstico. Llegó a ser común para los empresarios actuar como corredores en las ferias rurales, contratando a precios fijos la producción entera de las familias. No fue un gran salto desde este punto llegar a la práctica de proveer al trabajador con la materia prima y pagarle el monto contratado por el producto final a una tasa por pieza. Esta práctica antes mencionada es la que marca el cambio en el status de los trabajadores de manufacturero a empleado.

La tasa por pieza pagada a los trabajadores no fue notablemente alta y los trabajadores, duramente presionados, se desprendieron de los materiales vendiéndolos furtivamente. Los comerciantes apelaron a las leyes teniendo éxito en su aprobación. A despecho de esos rigurosos derechos, la práctica del hurto estaba bastante difundida para ser parada por un estatuto. El resultado de esta falla apareció como uno de los principales factores que contribuyeron al quebrantamiento del sistema de trabajo a domicilio y al surgimiento del sistema fabril.

* Sistema fabril



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



El sistema fabril no se llegó a constituir como lo conocemos sino hasta la introducción de la maquinaria movida por combustión. Esta maquinaria aumentó considerablemente la productividad, pero al mismo tiempo aumentó el costo y requerimiento del capital. Pocos individuos, en efecto, podrían comprar e instalar la maquinaria en su casa. Esto significó que en lugar de que la maquinaria fuera a la casa del trabajador, los trabajadores tendrían que ir a la casa de la maquinaria -la factoría-. Si esos determinantes no parecen suficientes, también se agregaría el control de los costos de capital como motivo, por la maximización de su utilización, la cual sólo podría ser satisfecha a un costo razonable centralizando la maquinaria, así que hombres y máquinas pudieran ser supervisados en grupos en lugar de individualmente. Además las fuentes de energía, sea vapor o agua, fueron frecuentemente adecuadas para operar, mediante mecanismos de transmisión, numerosas máquinas. De este modo, desde el punto de vista técnico, podemos decir que el sistema fabril fue establecido por la introducción de una costos maquinaria movida por energía; pero desde el punto de vista administrativo el factor decisivo de haber sido el deseo de controlar hombres, materiales y máquinas.

La administración bajo el sistema fabril se caracterizó por un estricto control y organización militar. Los dueños fueron clasificados como comerciales manufactureros, y estuvieron más interesados en vender su producto que en el desarrollo de un sistema básico de un sistema básico de buena administración.

* Una fase de transición

En la última parte del siglo XVIII las congojas del nacimiento de la revolución industrial empezaron a subsanarse; fue emergiendo la nueva tecnologías haciendo énfasis crecientemente en los refinamientos por la aplicación de análisis y estudio (administración científica). Esto no quiere decir que la visión científica no se haya conocido antes de este tiempo. Por el contrario, Sir Francis Bacon, Richard Petty, John Locke, Newton y otros habían proporcionado ya un vehículo científico sobre el cual el administrador podía comenzar a construir su disciplina. De hecho el enfoque científico se desarrolló lentamente durante el siglo XVII y en el XVIII ya se hizo sentir su presencia tanto en los escritos como en sus aplicaciones. Así fue inevitable que algunos intrépidos pioneros hubieran intentado proporcionar principios científicos para la administración de hombres, materiales, dinero y capital. Esos hombres fueron los líderes del día, la vanguardia de la administración. Tomaron cuidadosamente decisiones racionales; llevaron libros seguros y ordenadamente; reaccionaron frente a los acontecimientos e informaron rápida y convincentemente, con finura y doctamente. Esos fueron los hombres que se introdujeron en la aplicación de los principios de la aplicación científica de la administración entre los años 1785 y 1835.

La última parte del siglo XIX vio el comienzo de la administración científica -incluyendo el uso de dicho término-. Al aumentar los negocios, tanto en tamaño



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



como en número, se encontraron innumerables problemas no conocidos anteriormente por los administradores. Se expresaba la preocupación sobre estos problemas de volumen y el énfasis del pensamiento cambió de la empresa a los problemas dentro de la empresa: procesos, localización de equipo, disposición de la planta, técnicas de producción, sistemas de incentivos, etc. La administración estaba ahora orientada hacia “las cosas” más que hacia la empresa como en el pasado. Las personas reunidas en grandes grupos presentaban problemas de organización y eficiencia y estas preocupaciones también aparecieron en la literatura.

También se expresaba un gran interés por la diseminación e intercambio de ideas, reconociendo la necesidad de formar sociedades, publicaciones y reuniones para intercambiar puntos de vista. Ya estaba el suelo abonado para que la administración fuera considerada una entidad por sí misma. Y la brillante luz de la época fue indudablemente el reconocimiento por una de las mejoras universidades de que la administración eran factibles de ser enseñada a nivel universitario.

En pocos años, el concepto de administración había cambiado sucesivamente de un conocimiento casual al análisis parcial y luego al concepto, aún algo nebuloso, de un sistema completo de conocimiento que afectaba la actividad económica del hombre. Al administrador ya se le reconocía como una persona de estima y el tema de los principios administrativos ya había pasado de la industria al aula.

La administración como un campo delimitado había nacido finalmente (Saul, s.f., págs. 65-70)

1.1.3 La administración en los siglos XX y XXI

A principios del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron investigaciones innovadoras en gestión. El estadounidense Frederick Winslow Taylor fundó la Escuela de Gestión Científica. Inicialmente, el objetivo de la escuela era aumentar la eficiencia de la industria racionalizando el trabajo de los trabajadores. Otro es el europeo Henri Fayol, que desarrolló la llamada teoría clásica y se preocupa por aumentar la eficiencia de las empresas mediante la organización y la aplicación de principios generales de gestión científica. Estos dos de sus personajes no se comunicaban entre sí y tenían puntos de vista diferentes e incluso contradictorios. Lo cierto es que sus ideas formaron la base del llamado enfoque administrativo clásico o tradicional que dominó casi las primeras cuatro décadas de este siglo.

Orígenes del enfoque clásico de Henri Fayol. Los orígenes del enfoque de gestión clásico se extienden más allá de la influencia de la Revolución Industrial y pueden resumirse en dos hechos generales. Es el crecimiento acelerado y caótico de las empresas lo que requiere un enfoque científico sofisticado para reemplazar el empirismo. Las grandes empresas con dimensiones más limpias crean las condiciones iniciales para la planificación de la producción a largo plazo, reduciendo así la inestabilidad y la improvisación. La



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



necesidad de aumentar la eficiencia organizacional y la competencia llevó a la introducción de monopolios y producción en masa en los Estados Unidos entre 1880 y 1890, lo que aumentó el número de empleados en la industria. Por tanto, es necesario dividir el trabajo entre quienes piensan y quienes ejecutan para eliminar el desperdicio y ahorrar mano de obra. Primero, establecer estándares de producción, describir puestos, establecer funciones y considerar métodos de gestión y estándares de trabajo. Los segundos corren. Originalmente, los autores clásicos pretendían desarrollar una ciencia de la gestión cuyos principios pudieran aplicarse en lugar de leyes científicas para resolver problemas organizacionales.

Gestión científica Frederick Winslow Taylor. El enfoque típico de las escuelas de gestión científica es centrarse en las tareas. Los principales métodos científicos para la gestión de problemas son la observación y la medición. Su interés inicial era abordar el miedo al desperdicio y las pérdidas en las empresas estadounidenses y utilizar métodos y técnicas de ingeniería industrial para mejorar la productividad. En aquella época, los sistemas de recompensa por tareas eran populares. Los patrones intentaron maximizar las ganancias al fijar el precio de su trabajo y los trabajadores, a su vez, redujeron la tasa de producción de sus máquinas en un tercio. De esta forma, intenta compensar el salario a destajo determinado por el primero. Esto llevó a Taylor a estudiar en detalle los problemas de producción. Porque no quiere decepcionar ni a su empleador ni a sus compañeros por su progreso en la empresa.

Una vez comprendidos estos dos grandes pilares de la administración pública moderna, la administración pública comenzó a dividirse en diferentes enfoques de la administración pública, donde se estudiaban diferentes puntos (según el rumbo deseado), ahora llamados "escuelas". Esto llevó a la creación de cosas. . Desde la perspectiva de la teoría del autor.

Estos enfoques pueden entenderse de la siguiente manera:

ENFOQUES DE METAS ADMINISTRATIVAS

Es el evaluar a los gerentes en términos del grado de éxito que tienen para alcanzar sus metas. De acuerdo al grado de éxito que un gerente haya tenido en el logro de sus objetivos tangibles, verificables y medibles podemos decir que es eficaz.

Esto, por supuesto, necesitaría ser moderado para reflejar la dificultad de los objetivos elegidos. Suponiendo que los objetivos han sido establecidos como un reto, el logro de estos objetivos define la eficacia gerencial.

¿Carece de deficiencias el enfoque de metas administrativas? De ninguna manera. Sabemos que los gerentes tiene muchas metas. ¿De qué manera se van a jerarquizar? ¿Se va a dar preferencia a las metas de corto plazo o de largo



plazo? También sabemos jefe del jefe, los compañeros y los subordinados rara vez concuerda. Además, el enfoque de metas sólo ve si el gerente “obtiene los resultados”. Este ignora los medios usados para alcanzarlos. Así que su evaluación en términos exclusivos del grado con que logra metas tangibles, verificables y medibles puede ser tanto disfuncional.

ENFOQUE DE RASGOS.

Este método se basa en la evaluación gerencial por medio de rasgos específicos idóneos para un gerente. En términos de liderazgo, buscamos características que predecirían quién sería un líder eficaz. Por ejemplo, la habilidad de llevarse viene con los demás puede ser un mejor predictor para las posiciones de nivel medio y bajo, la imaginación puede ser más importante para ejecutivos de nivel superior y la adaptabilidad puede ser más relevante en organizaciones con tecnología no rutinaria o ambientes dinámicos.

ENFOQUE DE COMPORTAMIENTOS.

Aquí la eficacia de un gerente puede evaluarse en términos de conductas llamado enfoque de comportamientos.

1. Control del ambiente de la organización y sus recursos. Incluye por ejemplo, demostrar en reuniones de planeación y asignación y en el lugar donde se toman las decisiones, la habilidad de ser proactivo y permanecer en la delantera de los cambios organizacionales, y basando las decisiones sobre los recursos en un conocimiento claro, actualizado y exacto sobre los objetivos de la organización.
2. Organización y coordinación. Evalúa el éxito del gerente en organizar las tareas y en coordinar en aquellos casos en que se dan relaciones interdependientes entre las tareas.
3. Manejo de la información. Evalúa el empleo que el gerente hace de los canales de información y comunicación para identificar los problemas, entender un ambiente cambiante y tomar decisiones eficaces.
4. Preparación para el crecimiento y el desarrollo. Evalúa si el gerente se prepara para su propio crecimiento y desarrollo personal y para el de sus subordinados a través de un continuo aprendizaje y desarrollo en el trabajo.
5. Motivación y manejo del conflicto. Evalúa si el gerente realiza los aspectos positivos de la motivación de manera que los empleados sean estimulados para desempeñar su trabajo y en consecuencia elimina aquellos conflictos que pueden inhibir su motivación.



6. Solución estratégica de problemas. Evalúa si el gerente se responsabiliza de sus propias decisiones y se asegura que sus subordinados ejercitan eficazmente sus habilidades para tomar decisiones.

Ninguno de los factores anteriores deben sorprendernos. En esencia, describen el éxito de un gerente como el grado con que éste desempeña eficazmente el proceso de toma de decisiones y las funciones de planeación, organización, dirección y control.

ENFOQUE COMPUESTO.

El enfoque compuesto abarca las metas, los rasgos y los comportamientos. La eficacia se evalúa como producto de tres factores:

- Resultados organizacionales como utilidades o la productividad (metas).
- Las características personales del gerente (rasgos).
- Las actividades en que el gerente se compromete (comportamiento).

El enfoque compuesto solo es tan fuerte como su eslabón más débil. En otras palabras, tiene desventajas en que incurren de forma individual las metas, los rasgos y los comportamientos. Sin embargo, en apoyo de un enfoque compuesto, se puede decir que éste toca más dimensiones de la eficacia gerencial. Si los solos comportamientos pueden explicar el 50% de la eficacia gerencial sumando el logro de metas específicas y la posesión de ciertos rasgos, podemos aumentar en forma significativa nuestra habilidad para medir las dimensiones críticas que constituyen la eficacia gerencial.

ENFOQUE DE CONGRUENCIA DE VALORES.

El enfoque de congruencia de valores se basa en la creencia de que el trabajo del gerente (en especial en las posiciones media y superior) es esencialmente único. La eficacia, por lo tanto, debe ser una evaluación del grado con que el gerente ha integrado sus valores con los de la organización. Por medio de este enfoque, un “buen” gerente se define como aquel cuyos rasgos y comportamientos se equiparan a aquellos que la organización define como deseables en un punto dado en el tiempo.

La utilidad del enfoque de congruencia de valores depende de si se quiere aceptar la noción de que cada trabajo del gerente es único. Si es así, este enfoque puede ser defendido. Sin embargo, si las posiciones gerenciales tienen un componente genérico significativo, las debilidades del enfoque de congruencia de valores no deben soslayarse.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Probablemente produzca gerentes con actitudes y comportamientos homogéneos que hagan prevalecer el estilo sobre la subsistencia y los medios sobre los fines (Saul, s.f., págs. 74-75)

1.2 Escuelas y Corrientes

1.2.1 Administración Clásica.

□ Antecedentes.

Fundador de la escuela Anatomista o Fisiologista. Es sin lugar a dudas el europeo más distinguido en el campo del pensamiento administrativo. Fayol observó que la administración es una actividad común en cualquier tipo de organización donde este presente al hombre. Fayol siempre sostuvo que su éxito se debía no sólo a sus cualidades personales, sino a los métodos que empleaba. Este autor dedica sus últimos años de su vida a la tarea de demostrar que, con la previsión científica y los métodos adecuados de gerencia, indefectiblemente se obtendrán resultados satisfactorios.

ESCUELA ANATOMISTA O FISILOGISTA.

La preocupación básica de esta escuela era aumentar la eficiencia de la organización mediante la forma y disposición de los órganos componentes de la empresa y de sus relaciones estructurales, de ahí el énfasis de la organización. El enfoque de la corriente anatomista y fisiologista es un enfoque de arriba hacia abajo y del todo (organización) hacia sus partes (departamentos).

CARACTERÍSTICAS GENERALES.

En lo relativo a las cualidades del administrador considera como necesarias:

- Cualidades físicas. salud, vigor y habilidad.
- Cualidades mentales. inteligencia, comprensión, retención, juicio, adaptabilidad y vigor mental.
- Cualidades morales. Energía, firmeza, iniciativa, lealtad, tacto y dignidad.
- Cultura general.
- Conocimientos especiales.
- Experiencia.

ALCANCES.

1RA. TEORÍA. Henry Fayol se percató que en todas las empresas industriales sin importar su tamaño, se dan una serie de funciones, operaciones u actividades, de cuya interrelación y eficiencia depende la marcha de la organización. Fayol



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



reconoce la existencia de estas áreas que se pueden manifestar en diversas formas:

- a) Funciones Técnicas o de producción. Fabricación y transformación de bienes.
- b) Funciones Comerciales o de mercadotecnia. Compras, ventas y campo de producto.
- c) Funciones financieras o de tesorería. Búsqueda y administración de capitales y como invertirlos.
- d) Funciones de seguridad. Protección de bienes y de personas.
- e) Funciones contables o de registros. Inventario, balance, precios de costo, estadística y registros.
- f) Funciones administrativas. Para aclarar lo que son estas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

2DA. TEORÍA. Fayol dedica la mayor parte de su obra a describir las funciones administrativas y señala que estas son ejercidas por todos los administradores sin importar la actividad o puesto que desempeñen. Estas son:

- a) Previsión y Planeación. Consiste en diseñar planes de acción.
- b) Organización. Es establecer la estructura y las relaciones de la organización.
- c) Dirección. Es el medio que se utiliza al mandar y supervisar a los subordinados para obtener el óptimo rendimiento.
- d) Coordinación. Es el proceso armonizado que integra las diversas partes de la organización.
- e) Control. Consiste en verificar si las cosas resultan conforme a los planes.

Al señalar las funciones administrativas, Fayol crea el primer modelo del PROCESO ADMINISTRATIVO; posteriormente diversos autores han creado otros modelos que en su mayoría se basan en el de Fayol.

3 era. TEORÍA. Fayol señala una lista de 14 principios que fueron de gran utilidad al aplicarlos durante el ejercicio profesional:

- 1) División del trabajo. Consiste en la especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.
- 2) Autoridad y responsabilidad. Autoridad es el derecho de dar ordenes y el poder de esperar obediencia, la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad.
- 3) Disciplina. Depende de la obediencia, aplicación, energía, comportamiento y respeto de los acuerdos establecidos.
- 4) Unidad de mando. Cada empleado debe recibir ordenes de sólo un superior. Es el principio de la autoridad única.
- 5) Unidad de dirección. Una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- 6) Subordinación del principio individual al general. Los intereses generales deben sobreponer a los intereses particulares.
- 7) Remuneración al personal. Debe haber una justa y garantizada satisfacción para los empleados y para la organización en términos de retribución.
- 8) Centralización. Se refiere a la concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización.
- 9) Jerarquización. Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Es el principio de mando.
- 10) Orden. Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar. Es el orden material y humano.
- 11) Equidad. Amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- 12) Estabilidad del personal. La rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
- 13) Iniciativa. La capacidad de visualizar un plan y de asegurar el éxito.
- 14) Espíritu de grupo. La armonía y unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

LIMITACIONES.

* La teoría clásica de la organización es más apropiada para la época pasada que para el momento actual. Cuando las organizaciones se encontraban en un ambiente relativamente estable y predecible.

* Los principios son considerados demasiados generales para las organizaciones actuales tan complejas. Así en las compañías modernas la especialización ha aumentado tanto que las líneas de autoridad son poco claras. Aquí nos hallamos ante un conflicto entre los principios clásica de la división de trabajo y la unidad de mando. Sin embargo, la teoría clásica no ofrece pautas o no proporciona pautas suficientes para decidir a que principios dar preferencia.

* Fayol tuvo en gran defecto de presentar sus concepciones en forma dogmática, donde a veces daba muchas recetas de cocina, en lugar de grandes normas generales. Quizá fue poco objetivo en muchas de sus aportaciones.

2. ANÁLISIS COMPARATIVO CON TAYLOR.

- Fayol y Taylor abordaron la misma problemática.
- Taylor la desarrollo del taller hacia arriba.
- Fayol la desarrollo de la dirección general hacia abajo.
- Taylor dio importancia al análisis del puesto, con el sistema “Medición de los tiempos y movimientos” y a la selección del personal.
- Fayol vio muy tempranamente que todas las tareas deben estar debidamente planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas desde los altos cargos administrativos.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Taylor mira más bien los principios microadministrativos (sin que por ello deje de ver los macroadministrativos, las grandes estructuras de la empresa).
- En tanto que Taylor mira principalmente esas estructuras (también contempladas en los principios fundamentales de Taylor, aunque con menos precisión y detalle, y que todavía existen y subsistirán) sin que por ello deje de ver muchos aspectos de tipo microadministrativos (Saul, s.f., págs. 84-86)

1.2.2 Administración Científica

1. Entorno tecnológico de la época

Durante la segunda mitad del siglo XIX comenzó en América una nueva era industrial, como consecuencia principal de la expansión de la industria mecánica y de la abolición de la esclavitud.

No existía aún el capital como lo conocemos actualmente. La forma moderna del capital no vino a perfilarse sino hasta 1862 cuando se introdujo la empresa de acciones comunes y responsabilidad limitada, una asociación de individuos con algunas de las características de la sociedad civil y de la sociedad anónima. La introducción de compañías de acciones comunes en la economía marcó la separación entre el capitalista y el empleado y la división entre el capital y la admón. Durante este período, las empresas más dramáticas de América, los ferrocarriles, crecieron tanto en tamaño como en importancia. Las líneas de rieles fueron extendiéndose, nuevos territorios se abrieron y se agudizó la competencia entre las empresas. En esta época también se expresaba un gran interés por la diseminación e intercambio de ideas, reconociendo la necesidad de formar sociedades, publicaciones y reuniones para intercambiar puntos de vista. Ya estaba abonado el suelo para que la administración fuera considerada una entidad por sí misma. Y la brillante luz de la época fue indudablemente el reconocimiento por una de las mejores universidades de que la admón era factible de ser enseñada a nivel universitario (1881).

2. Antecedentes, características generales y limitaciones

A) CHARLES BABBAGE

Charles Babbage era un matemático, un científico y un escritor. Su conocida obra LA ECONOMÍA DE LAS MAQUINAS Y LAS MANUFACTURA, apareció por primera vez en 1832, y los tres mil ejemplares impresos se vendieron en menos de dos meses. Charles Babbage, más que ningún otro autor contribuyó al inicio y desarrollo del enfoque científico del estudio de la admón. También señaló que la admón debía averiguar el número de veces que cada operación era repetida por



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



hora, que el trabajo debía ser dividido en esfuerzo físico y mental, que el costo exacto de cada proceso debería determinarse; y que cada trabajador debería obtener una bonificación proporcional a su propia eficiencia y el éxito del negocio. También en el área de estudio de tiempos fue Babbage predecesor de Taylor.

B) HENRY ROBINSON TOWNE

Como presidente de la compañía manufacturera Yale y Towne durante cuarenta y ocho años, Towne actuó como instrumento directo en la implementación de nuevos métodos administrativos en las plantas de su empresa. Towne destaca que la admón del taller es tan importante como la admón de ingeniería en la eficiente dirección de una empresa. Towne pedía que la admón fuera considerada una ciencia con su propia literatura, revistas y asociaciones. Towne también afirmó que el reparto de utilidades no es un ajuste equitativo ni una solución correcta a un problema económico. El plan de Towne garantizaba una tasa de salarios definida para cada empleado, con la ganancia que cada depto obtenía sobre un nivel científicamente calculado.

C) ROBERT OWEN

Fue un reformados inglés (1771-1858) fue el fundador de las primeras sociedades cooperativas. Owen desarrollo un enfoque analítico y sistemático par aplicarlo a la admón de talleres, también estableció conceptos fundamentales en muchas áreas.

D) FREDERICK W. TAYLOR

Un casi desconocido ingeniero de Filadelfia, Taylor, originó en este ambiente un concepto nuevo e integral de la admón. De acuerdo con Taylor, en lugar de ser “los hombres del látigo”, los administradores deberían desarrollar una nueva filosofía y un nuevo enfoque a la administración. Tendrían que cambiar a una visión más amplia, más comprensiva para concebir su trabajo como una incorporación de los elementos de planificación, organización y control.

Sus ideas fueron generadas mientras trabajaba para diferentes empresas, comenzando en 1878 en la Midvale Steel Company. En dicha empresa ascendió de diseñador de modelos a ingeniero - jefe en 1884, a la edad de 28 años.

Taylor vio, por ejemplo, que la administración no tenía un concepto claro de las responsabilidades obrero - patronales; que prácticamente no se aplicaba ningún estándar efectivo de trabajo; que no se utilizaban incentivos para mejorar la actuación de los trabajadores; que se seguía un sistema militarizado en casi todos los aspectos; que las decisiones administrativas se basaban



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



en premoniciones, intuición, experiencias anteriores o en evaluaciones a ojo de buen cubero; que prácticamente no existían estudios comprensivos que incorporarán un concepto de flujo total del trabajo entre departamentos; que los trabajadores eran asignados a puestos para los cuales tenían poco o nada de habilidad o aptitud; y, finalmente, que la administración aparentemente no tomaba en cuenta que la excelencia en actuación y operación significaría una recompensa tanto para la administración como para los trabajadores. También en esta época Taylor experimentó la lucha típica entre obreros y capataces sobre la cantidad de producción.

EL CONCEPTO DE TAYLOR SOBRE LA ADMINISTRACIÓN.

La filosofía de Taylor sobre la administración era mucho más profunda que lo que un examen superficial de sus principios nos llevaría a suponer. Después de estudiar sus diferentes obras de trabajo de su vida, parecería razonable afirmar que la tesis principal de Taylor era que el máximo bien de la sociedad puede surgir sólo a través de la cooperación de la administración y los trabajadores en la aplicación de métodos científicos a todos los esfuerzos comunes. Veía que a mayor esfuerzo, mayor la riqueza del hombre. Para maximizar su producción con un nivel dado de esfuerzo, Taylor creía que el método científico tenía que ser aplicado en la selección de trabajadores, selección de puestos, creación del ambiente apropiado, etc., para determinar apropiadamente el trabajo de cada hombre. Si bajo estas condiciones el trabajador lograba un nivel de excelencia en la producción, debía recompensársele; si el estándar de producción no era obtenido debía penalizársele. Dándose cuenta de que estos conceptos eran, en la mayoría de los casos, contrarios a la práctica común, Taylor pedía una revolución mental tanto por parte de la administración como de los trabajadores para que pudieran comprender estos principios y cooperar en el espíritu del trabajo armonioso a fin de mejorar sus suertes respectivas, obtener salarios más altos para el trabajador y un aumento en la producción a menor costo para la administración.

EL IMPACTO DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA.

Una contribución obvia de la administración científica fue la mejora general en la administración fabril. Tan pronto como se abrió camino para las mejoras en el taller, se generalizó a ventas y administración general y otras facetas de la empresa. Trajo consigo una más efectiva utilización de equipo, mano de obra y materiales. Estimuló el desarrollo de controles, rutas y planificación más exactos. Para el trabajador resultó en una mejor selección de puestos, más oportunidades de avance, salarios más altos, mejores condiciones de trabajo, horas



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



de trabajo apropiadas y una ampliación del alcance de la iniciativa individual a través de mejores oportunidades de trabajo y aplicaciones de incentivos.

Para la administración, ha señalado el camino a una más efectiva organización, un producto más confiable, una mejor fuerza de trabajo, un cliente mejor comprendido, una mejor imagen corporativa y una posición más efectiva en cuanto a utilidades.

E) FRANK BUCKER GILBRETH Y LILLIAN M. GILBRETH.

Cuando estos nombres se mencionan, inmediatamente se piensa en los esfuerzos precursores de Gilbreth; su trabajo y refinamientos en el área de estudios de movimientos proveyó las bases completas de nuestras aplicaciones modernas en la simplificación de trabajos, estándares significativos de trabajo y planes de salario e inventivos.

Nacido en 1868, a pesar de haber aprobado los exámenes de admisión al Massachusetts Institute of Technology, decidió entrar a la industria de la construcción, comenzando como aprendiz de albañil con la empresa Whidden y Compañía. Rápidamente desarrollo nuevas maneras de colocar los ladrillo para ahorrar tiempo, nuevas maneras de apilar los ladrillos que eliminaban movimientos que normalmente se requerían para que el albañil examinara cada ladrillo y prescribió una consistencia precisa de la mezcla para poder poner los ladrillos sin tener que volver a pegarle con el palustre. A través de estudiar y analizar científicamente los movimientos de los trabajadores, Gilberh desarrolló un método más eficiente y rápido de poner ladrillos (y sin saberlo se inició en una búsqueda de toda la vida para encontrar “la mejor forma” de efectuar cualquier trabajo dado.

En 1904, Gilbreth se casó con Lillian Moller, quien tenía antecedentes en psicología y administración y ambos se embarcaron en la búsqueda de mejores métodos de trabajo.

En el concurso de sus estudios, los Gilbreth inventaron y utilizaron muchas herramientas y técnicas. Estuvieron entre los primeros en usar películas para analizar y mejorar secuencias de movimientos. Gilbreth no podía determinar el tiempo que tomaba cada movimiento ya que las primeras cámaras no trabajaban a una velocidad constante, puesto que la mayoría eran manuales. Para salvar este obstáculo, Gilbreth inventó un micrómetro, un reloj con una larga manecilla capaz de registrar el tiempo a 1/2000 de minuto. Con este reloj en el campo en que el estudio de trabajo se estaba filmando, Gilbreth podía analizar cada movimiento en la película y determinar cuanto tiempo se necesitaba para efectuarlo. Fuera del área de los movimientos, los Gilbreth desarrollaron el sistema de tarjetas de personal o “lista blanca” un precursor de los actuales



sistemas de calificación de méritos. Dieron énfasis a las instrucciones escritas para evitar confusiones y malos entendidos.

F) HENRY LAURENCE GANTT.

Gantt fue contemporáneo y protegido de Frederick W. Taylor. En 1901, Gantt saco a la luz su sistema de salarios de bonificación por tarea. Estaba basado en el sistema de tasas diferenciales por pieza de Taylor, pero era, en palabras de Gantt, “lo más diferente posible del antiguo método de fijar tasas por pieza de los registros del tiempo total que tomó hacer el trabajo”. En lugar de eso, el tiempo permitido para el trabajo estaba basado en condiciones estándar de taller y una ejecución de primera clase.

Con este sistema si el obrero terminaba su tarea fijada para el día, recibía una bonificación adicional a su paga diaria. Si no terminaba su trabajo, recibía su paga normal y no era castigado. Con la introducción del sistema de Gantt, la producción aumento más del doble. También desarrollo la “gráfica del balance diario” ahora conocida como Gráfica de Gantt.

En 1908, Gantt presentó su trabajo “Adiestramiento a los obreros en los hábitos de la administración y la cooperación” ante la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos. En dicho trabajo encontramos su tercera contribución: una política para instruir a los obreros en lugar de forzarlos (Saul, s.f., págs. 76-79)

1.2.3 Administración por objetivos.

La Administración por Objetivos (APO), también denominada dirección por objetivos, es un proceso de definición de objetivos dentro de una organización por el que los directivos y los empleados estén de acuerdo con los objetivos y entiendan lo que tienen que hacer en la organización con el fin de alcanzarlos. El término "administración por objetivos" fue popularizado por Peter Drucker en su libro de 1954 *The Practice of Management*.

La esencia de la APO es el establecimiento de metas participativas, la elección de curso de las acciones y la toma de decisiones. Una parte importante de la administración por objetivos es la medición y la comparación del desempeño real del empleado con las normas establecidas. Idealmente, cuando los propios trabajadores han estado involucrados en el establecimiento de metas y la elección del curso de acción a seguir, es más probable que cumplan con sus responsabilidades pero no se debe a que todo pase.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Según George S. Odiorne, el sistema de administración por objetivos se puede describir como un proceso mediante el cual el superior y subordinado identifican conjuntamente sus objetivos comunes, definen las principales áreas de cada individuo de la responsabilidad en cuanto a los resultados que se esperan de él, y el uso de estas medidas como guías para la operación de la unidad y evaluar la contribución de cada uno de sus miembros.

Características y ventajas

Algunas de las características y ventajas de APO importantes son:

- 1) Motivación - Involucrar a los empleados en todo el proceso de fijación de metas y el fomento del empoderamiento de los empleados. Esto aumenta la satisfacción laboral de los empleados y el compromiso.
- 2) Una mejor comunicación y coordinación - comentarios e interacciones frecuentes entre superiores y subordinados ayudan a mantener una relación armoniosa dentro de la organización y también para resolver problemas.
- 3) Claridad de los objetivos
- 4) Los subordinados tienden a tener un mayor compromiso con los objetivos que se fijaron ellos mismos que las impuestas a ellos por otra persona.
- 5) Los gerentes pueden asegurar que los objetivos de los subordinados están vinculados a los objetivos de la organización.
- 6) Un objetivo común para toda la organización significa que es un principio rector de la administración.

Dominios y Niveles

Los objetivos se pueden establecer en todos los ámbitos de actividades (producción, comercialización, servicios, ventas, recursos humanos, finanzas, sistemas de información, etc.).

Algunos de los objetivos son colectivos, para todo un departamento o toda la compañía, otros pueden ser individuales. Los gerentes deben determinar la misión y los objetivos estratégicos de la empresa. Los objetivos fijados por los administradores de nivel superior se basan en un análisis de lo que puede y debe ser llevada a cabo por la organización dentro de un período específico de tiempo. Las funciones de estos gestores se pueden centralizar el nombramiento de un jefe de proyecto que pueda supervisar y controlar las actividades de los distintos departamentos. Si esto no se puede hacer o no es deseable, las contribuciones de cada gerente a la meta de la organización deben estar claramente estipuladas.

Limitaciones

Existen varias limitaciones al impacto de la administración por objetivos, incluyendo:



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- 1) Se hace demasiado énfasis en el establecimiento de objetivos sobre el funcionamiento de un plan como motor de los resultados.
- 2) Se hace poco énfasis en la importancia del medio ambiente o contexto en el que se establecen las metas.

Ese contexto incluye todo, desde la disponibilidad y calidad de los recursos, por el liderazgo y partes interesadas. Como ejemplo, en una revisión integral 1991 de treinta años de investigación sobre el impacto de la Administración por Objetivos, Robert Rodgers y John Hunter llegó a la conclusión de que las compañías cuyos directores generales demostraron alto compromiso con la APO mostraron, en promedio, una ganancia de 56% en la productividad. Empresas con CEOs que mostraron bajo nivel de compromiso sólo vieron un aumento de 6% en la productividad.

Cuando este enfoque no está configurado correctamente, acordado y gestionado por las organizaciones, los empleados egocéntricos pueden ser propensos a distorsionar los resultados, representar falsamente la consecución de los objetivos que se fijaron en un corto plazo, de manera estrecha. En este caso, la gestión por objetivos sería contraproducente.

El uso de la APO debe ser cuidadosamente alineado con la cultura de la organización. Mientras la APO no es tan utilizada como antes, todavía tiene su lugar en la administración moderna. La diferencia clave es que en lugar de objetivos de un proceso en cascada, se discuten los objetivos y se acuerdan. Los empleados están a menudo involucrados en este proceso, que puede ser ventajoso.

Alrededor de la APO se dice, - "Lo que se mide se hace", "¿Por qué medir el rendimiento? Diferentes propósitos requieren diferentes medidas "- es quizás el más famoso aforismo de la medición del desempeño (Wikipedia, 2022)

1.2.4 Administración Estratégica

La administración estratégica es el campo en el que se lleva a cabo la planificación estratégica de la empresa con base en su misión, visión y valores, en este campo se establecen conjuntos de opciones, directrices y valores determinados por los gerentes de la empresa, para que la organización pueda tener un buen desarrollo a largo plazo.

A través de las estrategias es posible establecer objetivos, metas, proyectos, presupuestos, logística, tácticas, planes de acción, y también anticiparse a los problemas que puedan surgir en el camino, reduciendo los riesgos de la empresa.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



El desarrollo de una estrategia competitiva es una fórmula amplia de cómo competirá la empresa y cuáles son las metas y políticas establecidas para lograr el objetivo. Como ejemplos de algunos tipos de estrategia en las empresas podemos mencionar: la reducción de costos, la innovación, la expansión y la internacionalización.

Así pues, podemos concluir que la administración estratégica es un conjunto integrado y coordinado de acciones definidas para explorar las competencias esenciales y obtener una ventaja competitiva, donde la empresa elige los caminos a seguir para ampliar el éxito de la organización, tanto en el presente como en el futuro, proporcionando las condiciones para añadir nuevos elementos de reflexión y acción sistemática continuada, para evaluar la situación actual, desarrollar proyectos y cambios estratégicos. Por lo tanto, es legítimo y esencial en los negocios.

□ Características

La administración estratégica debe tener algunas características para ser considerada como tal y maximizar los resultados de la organización:

Evolutiva: Sus principios deben estar en constante evolución, ya sea que se refieran a los modelos de administración estratégica, a la gestión de la empresa, a la implementación estratégica, a la planificación estratégica, etc. La razón de utilizar esta característica se debe a los cambios que se producen constantemente y por lo tanto siempre es necesario mantener una actualización para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos.

Sistémica: La administración estratégica debe tener una división estructurada, donde todas las partes interactúan entre sí y todos evolucionan con el tiempo, según las metas y objetivos.

Interactivo: Las unidades organizativas, los equipos de trabajo y los empleados deben estar en seguimiento permanente.

Optimización de los resultados: Tiene por objeto obtener la satisfacción y la lealtad de sus clientes, la realización personal y profesional de sus empleados y los mejores resultados para las partes interesadas.

Calidad: Para una buena administración estratégica es necesario tener un programa amplio y permanente de calidad y productividad en la organización, en el que esté presente la ayuda de todos los que forman parte de ella.

Liderazgo y participación: El papel del líder en las organizaciones es esencial, ya que es el encargado de promover y fomentar una administración participativa,



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



delegando las responsabilidades pertinentes a los empleados para lograr los objetivos de la empresa.

Proceso en la administración estratégica

Para que las empresas tengan una gestión eficaz, para que sean competitivas, para mantenerse activas en el futuro, es necesario seguir un proceso o una serie de pasos presentes en la administración estratégica:

Fase 1: Realización de un análisis del entorno

El inicio del proceso de administración estratégica se basa en el análisis del entorno, vigilando el entorno organizativo para identificar los riesgos y oportunidades tanto presentes como futuros. En este contexto, deben tenerse en cuenta todos los factores, tanto internos como externos a la organización, que puedan influir en su progreso.

Para esta inspección se suelen utilizar algunas herramientas, como: el análisis de los Foda, las 4 Ps, la matriz BCG, la CVP y el benchmarking.

Fase 2: Establecimiento de una pauta organizativa

El establecimiento de la directriz organizativa está relacionado con la determinación del objetivo de la organización. Hay dos indicadores principales de la dirección de esta determinación: la misión y los objetivos organizativos.

La misión organizativa es la razón y el motivo de la existencia de la empresa. Los objetivos son las metas que las organizaciones se proponen alcanzar. Es importante saber lo que significa la misión y comprender la naturaleza de los objetivos de la organización.

También hay otros dos indicadores de dirección; la visión, que es lo que las empresas quieren ser en el futuro, y los valores, que imprimen la filosofía que guía a la empresa y que la diferencia de las demás.

Fase 3: Formulación de una estrategia.

La formulación de la estrategia consiste en diseñar y seleccionar métodos que permitan a la organización alcanzar sus objetivos organizativos. El enfoque central no es sólo el establecimiento de estrategias, sino también la forma de tratar satisfactoriamente a la competencia.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Una vez analizado el entorno y establecidas las directrices de la organización, la dirección puede elaborar planes de acción para garantizar el éxito de la organización. Para ello se utilizan también las herramientas de Análisis de Swot, 4 Ps, Matriz BCG, CVP y Benchmarking.

Fase 4: Aplicación de la estrategia

En la cuarta etapa se ponen en práctica las acciones estratégicas desarrolladas en las etapas anteriores. Sin la aplicación efectiva de la estrategia, las organizaciones no pueden obtener los beneficios de todo este proceso, lo que hace imposible desarrollar una planificación eficaz que tenga efectos positivos para la organización. Por lo tanto, es esencial que se lleve a cabo la aplicación de la estrategia.

Fase 5: Control estratégico

El control estratégico es un método diferenciado de control organizativo en el que se lleva a cabo la supervisión y evaluación del proceso de administración estratégica con el fin de tener una mejora continua y un funcionamiento eficiente y eficaz de los procesos.

La aplicación del control estratégico se realiza mediante el establecimiento de medidas y la supervisión, que pueden proporcionar garantías de evaluación (Tu economía fácil, 2020)



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO II

Conceptos de asistencia y garantía tercerizada



2. Capítulo Conceptos de Asistencia y Garantía Tercerizada

2.1 Conceptos Asistencia

Para comenzar a entrar en materia y orientar la conversación hacia las asistencias como servicio ofrecido por las empresas aseguradoras o asistenciadoras, debemos definir dicha palabra, ya que, la amplitud de conceptos con los que cuenta esta es basto y tenemos que entender de facto a que nos referimos cuando la mencionamos en un ámbito de seguros.

Según la Real Academia de la Lengua la palabra “asistencia” tiene 10 definiciones, las cuales son:

De asistente.

1. f. Acción de estar o hallarse presente.

2. f. Conjunto de personas que están presentes en un acto.

3. f. Acción de prestar socorro, favor o ayuda.

4. f. Recompensa o emolumentos que se ganan con la asistencia personal.

5. f. Empleo o cargo del asistente (El funcionario público).

6. f. Dep. En baloncesto y en otros deportes de equipo, pase que hace un jugador a otro de su misma formación, que consigue marcar o anotar.

7. f. Bol., Chile, Nic. y Perú. casa de socorro.

8. f. Col. Hotel humilde.

9. f. pl. Medios que se dan a alguien para que se mantenga.

10. f. pl. Taurom. Conjunto de los mozos de plaza (Real Academia Española, 2022)

Señaladas con un marcador, se encuentran marcadas las opciones que se acercan más al tópico que se toca en este documento, los cuales, hacen referencia a acciones, acciones que se refieren en todo momento a auxiliar, apoyar o estar presente en una situación en la cual, alguien requiere de apoyo para realizar algo.

Pero, para hacer más amplia nuestra definición, observaremos las definiciones de asistencia que proporcionan las propias aseguradoras y así entender este argot utilizado en el medio de los seguros.

➤ **Allianz Partners**



Una asistencia es una solución a problemas de la vida cotidiana. ¡Así de simple! ¿Cómo? Una asistencia es una llave que te abre la puerta a servicios técnicos y profesionales de confianza, en cualquier momento que lo necesites, para muchos tipos de imprevistos. Es decir, si tienes una asistencia, solo necesitas hacer una llamada o enviar un mensaje para que un experto te canalice de inmediato con médicos, plomeros, electricistas, mecánicos, cerrajeros y muchos más proveedores que te pueden ayudar a resolver cualquier tema (Allianz Partners, 2023)

➤ **Fundación Mapfre**

En general, este concepto hace referencia a la prestación de una ayuda complementaria y organizada, dirigida a una determinada colectividad.

Dentro del ámbito del seguro, puede considerarse como la forma principal de aplicar los distintos sistemas de prevención de riesgos. Por la índole de su contenido, puede hablarse de asistencia técnica para la prevención de incendios, asistencia automovilista, etc.

En Derecho Marítimo, se entiende por asistencia el hecho de socorrer en el mar a un buque o a personas que se encuentren en peligro, siendo una actividad muy relacionada con el salvamento en dicho ámbito. Véase también análisis de riesgos, previsión de riesgos y seguro de asistencia (Fundación Mapfre, 2021).

➤ **Uala**

Las asistencias prestan servicios determinados ante alguna emergencia, mantenimiento, urgencia o un inconveniente cotidiano. Por ejemplo, si se rompió la cerradura en tu casa y no podés entrar, podés contar con la asistencia de un profesional a domicilio para solucionar el imprevisto. Si querés empezar el nutricionista y no sabés por dónde arrancar, una asistencia de salud te puede contactar con un profesional recomendado virtual (uala, 2021).

Así que, leyendo la definición explícita de la palabra asistencia y apoyándonos ahora del concepto que venden los mercaderes del medio, podríamos definir a la asistencia como: **El servicio presentado como una solución inmediata, ante un evento imprevisto cualquiera en cualquier medio.** Y partiendo ahora de este entendimiento por la palabra y el concepto “asistencia” podemos continuar con el siguiente concepto.

2.2 Conceptos de Garantía

Continuando con las definiciones para concertar las bases, sobre las cuales, estaremos trabajando, tenemos el concepto de la palabra “garantía”, la cual, la Real Academia de la Lengua la define de las siguientes maneras:



Del fr. garantíe.

1. f. Efecto de afianzar lo estipulado.

2. f. Fianza, prenda.

3. f. Cosa que asegura y protege contra algún riesgo o necesidad.

4. f. Seguridad o certeza que se tiene sobre algo. Lo hizo con la garantía de que no se producirán complicaciones.

5. f. Compromiso temporal del fabricante o vendedor, por el que se obliga a reparar gratuitamente algo vendido en caso de avería.

6. f. Documento de garantía de un producto (Real Academia Española, 2022).

De todas las opciones ofrecidas por La Real Academia de la Lengua, encontramos que la mitad de ellas, se refieren estrictamente a un ámbito de seguros y fianzas, siendo esta palabra más especializada en el medio, pero, al igual que el caso de la definición anterior, anexaré algunas de las definiciones que las propias aseguradoras ofrecen para la venta de este servicio y así poder apreciar con mayor amplitud el espectro de esta palabra y poder concluir y ofrecer una definición más correcta y completa.

➤ **Fundación Mapfre**

Compromiso aceptado por un asegurador en virtud del cual se hace cargo, hasta el límite estipulado, de las consecuencias económicas derivadas de un siniestro. Es también sinónimo de seguro (estar garantizado es igual que estar asegurado) o de capital asegurado (la garantía de la póliza es igual que el capital asegurado por ella). También es sinónimo de cobertura (Fundación Mapfre, 2021)

➤ **Allianz**

En un contrato de seguro la garantía es la cobertura base, con un precio, alcance y limitación estipulados en el contrato. De esta forma, la aseguradora se compromete con la garantía de hacerse cargo de las necesidades económicas surgidas de un siniestro. Por ello, el concepto “estar garantizado” suele ser equivalente a “estar asegurado”. La garantía puede ser explícita o implícita y su incumplimiento se conoce como "ruptura" de la misma, pudiendo dar lugar a invalidaciones de contratos o compromisos (Allianz, 2023)

➤ **El Corte Ingles**

La carta de cobertura o de garantía es un documento donde se refleja la normativa por la que se regirá el seguro; este documento es provisional y tendrá valor mientras



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



se emite la póliza del seguro. También podemos llamar a la carta de cobertura o garantía, garantía provisional. Este documento será extendido por la entidad de seguros antes de la formalización del contrato del seguro. La ley dicta que el asegurador tiene obligación de entregar al asegurado o al tomador del seguro la póliza o la carta de cobertura o de garantía. Podemos definir la carta de cobertura o de garantía como un documento provisional que refleja los datos de referencia de la póliza definitiva, este documento tiene como función principal probar la existencia del seguro hasta que la póliza de seguros sea entregada. La carta de cobertura o garantía es un documento provisional que contiene los datos de la que será la póliza definitiva.

Independientemente del tipo de seguro que se contrate, pudiendo ser, un seguro de vida, un seguro de coche, un seguro de hogar o incluso un seguro de accidentes, la entidad aseguradora está obligada a entregarnos una carta de cobertura o de garantía mientras se emite la póliza del contrato.

En ocasiones es necesario justificar la existencia del seguro, por ejemplo, el asegurado compra una moto, y ese mismo día contrata el seguro para llevarla del concesionario a su domicilio, ya que un vehículo no puede conducirse si no está asegurado de antemano; en este caso, el tomador o el asegurado pueden solicitar la carta de cobertura o garantía a la entidad aseguradora al momento de la contratación del seguro de moto, siempre en el caso de que la entidad aseguradora no haya tenido tiempo de emitir la póliza correspondiente (Seguros el corte inglés, 2023).

Queda claro, después de leer la definición y los conceptos presentados por distintas entidades expertas en el medio que, la garantía es un seguro que da certeza sobre una compra por un lapso de tiempo determinado después de la adquisición de un artículo cualquiera. Es decir, podemos definir a la garantía como: **La obligación de un asegurador de hacerse responsable por un posible daño o siniestro ocasionado al artículo asegurado, representado por un contrato (póliza), el cual indicará, los términos y condiciones de dicho acuerdo para que este sea respetado.** Es decir, brindar seguridad al consumidor del producto o servicio que, ante un defecto del producto o servicio, tendrá la certeza que, no existirán pérdidas económicas para él al tener que hacerse cargo de una posible reparación o reemplazo de dicho producto o servicio. Esto ante la perspectiva del consumidor, resulta muy cómodo, ya que, le da una sensación de control sobre su compra y no restringe su compra por mala calidad del producto o servicio, ya que, tiene la certeza que, de ser malo, tendrá el control total de su capital al no perderlo.

Sin embargo, este trabajo está realizado de un caso práctico cuya atención, está enfocada a la reparación de equipo de “garantía extendida”, la cual, si es un concepto similar, son diferentes en cuanto al contrato que representan.



Garantía Extendida

Para comenzar a escribir sobre la garantía extendida, tomaremos de base lo que AIG Seguros México define como garantía extendida.

➤ **AIG Seguros México**

Es un contrato de servicio, que amplía el plazo de cobertura de la garantía original del fabricante.

Nuestros clientes se olvidarán de pagar gastos excesivos en reparación o incluso poder tener un producto nuevo de las mismas características a través de un reemplazo si este no pudiera ser reparado (por incosteabilidad en la reparación), sin ningún costo adicional.

La garantía extendida se puede ofrecer, dependiendo del aparato, por periodos de 1,2,3 o incluso 4 años adicionales a la garantía del fabricante.

Programas

Ofrecemos dos programas distintos:

- Programa de Garantía Extendida: En caso de que el aparato llegue a fallar dentro de la vigencia del contrato, se repara con mano de obra calificada y refacciones originales.
- Programa de Reemplazo: En caso de que el aparato falle dentro de la vigencia del contrato, se reemplaza por uno nuevo de características iguales o similares.

Beneficios

- Mano de obra calificada y refacciones originales.
- Reparaciones ilimitadas, sin cargos ocultos.
- Reparación en el domicilio para todos los aparatos de difícil manejo y en pantallas *a partir de 32"*.

Beneficios adicionales

A diferencia del fabricante, nuestra garantía extendida sí cubre (dependiendo del programa contratado):

- Fallas ocasionadas por variaciones de voltaje.
- Soporte técnico.
- Servicio de instalación.
- Daño accidental.



¿Que cubre?

Cubre los productos de electrónica, línea blanca, cómputo, electrodomésticos, motocicletas, aparatos para hacer ejercicio, zapatos, lentes, instrumentos musicales, así como equipos de cuidado y transporte de bebés.

El uso de los aparatos eléctricos debe ser personal y no con fines de lucro o comerciales.

¿Qué no cubre?

Algunos de los supuestos que no cubre nuestra garantía extendida son:

- Fallas causadas por el uso contrario a las instrucciones del fabricante o abuso.
- Si se rompe, se lo roban o se pierde.
- Si lo revisa un centro de servicio no autorizado por el fabricante.
- Daños estéticos, como ralladuras o raspaduras.
- Accesorios y consumibles (AIG, 2020).

Ahora, teniendo todo el contexto de lo que se trata esta póliza de seguro, podemos decir que la garantía extendida es: **La obligación de un asegurador de hacerse responsable por un posible daño o siniestro ocasionado al artículo asegurado, después de concluida la garantía original del fabricante y el asegurado pague una cobertura adicional por una fracción de lo que pudiese costar la reparación total de su producto o servicio de no tener la garantía extendida, representado por un contrato (póliza), el cual indicará, los términos y condiciones de dicho acuerdo para que este sea respetado.**

2.3 Concepto de tercerización

Tercerización es un concepto que forma parte del vocabulario empresarial. Esto se puede definir como una estrategia de contratar a otra empresa para brindar un servicio específico. Aunque también se utiliza la palabra subcontratación, subcontratar es lo mismo que Tercerizar

Con la subcontratación, solo se emplea personal mientras el beneficiario proporciona los bienes, como la instalación de hardware o software. Se puede decir que la subcontratación nació de las necesidades cada vez más exigentes del mercado. La subcontratación permite que una organización se desarrolle mediante la contratación de otras empresas o



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



contratistas, y también mejora la calidad del trabajo a través de la subcontratación. También tiene como finalidad incrementarlo. Se trata de un conjunto de actividades que están directamente relacionadas con el negocio principal. El principal motivo de la subcontratación o subcontratación es la reducción de costes financieros. Los subcontratistas, por otro lado, brindan servicios más especializados en la industria. Consideremos un ejemplo sencillo. Una empresa especializada en el transporte de viajeros contrata a otra empresa para que limpie sus autocares. Esta estrategia incluye la reubicación dentro o fuera del país.

La idea básica detrás de la subcontratación es que la empresa contratada proporcione a los trabajadores la maquinaria e infraestructura necesaria para el correcto desarrollo del servicio. La subcontratación laboral se implementa como parte de una estrategia de delegación funcional.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO III

Atención a Clientes



3. Capítulo Atención a clientes

3.1 Conceptos

Hablar de asistencias y reparación es inherentemente hablar de servicio al cliente, ya que, literalmente, hemos definido la palabra “asistencia” como “una solución inmediata” y para ofrecer dicha solución, se requiere de escuchar, analizar, resolver y dar seguimiento a la solicitud de cualquier cliente en cualquier momento, además, en estos servicios de asistencia, nos encontramos con panoramas absolutamente heterogéneos a diferencia de un producto homologado en una línea de producción y realizado por moldes con la misma cantidad de materia prima todas las veces que se realiza, en el servicio de asistencia, aunque, nos encontramos con las mismas soluciones, las aplicaciones de las mismas son totalmente diferentes de cliente a cliente, esto refiriéndonos a todos los agentes externos con los que se pueden encontrar al realizar el servicio, por ejemplo; el traslado al lugar donde se reporta el siniestro, el arribo al lugar del siniestro, los siniestros en si son diferentes unos de otros, debido a la configuración del lugar donde suceden los siniestros y las circunstancias en las que se dio, la finalización del siniestro, la comunicación ocurrida con el asistidor para la correcta solución del siniestro, entre otras y dentro de todas esas otras opciones, se tiene que tener una comunicación clara y precisa con el cliente, ya que, dentro de todos los pasos que acabo de mencionar, se tiene que tener al cliente informado de todos los movimientos que se realizan o se realizarán para la solución de su problemática. Es por eso por lo que, es de suma importancia, definir el concepto de atención al cliente y poder tener un entendido general sobre, a que nos referimos cuando mencionamos esta frase.

En la Academia de Formación "Fór-Mate" la atención al cliente se define como:

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el/la cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercado. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al Cliente es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los/as Clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los/as Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Servicio al Cliente, es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los/as clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

Para determinar cuales son las exigencias que el/la cliente demanda se debe realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además de definir la importancia que le da el consumidor a cada uno. Así,



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



si ya se conoce qué servicios requieren los/as clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean; para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos tales como:

- Encuestas periódicas a consumidores
- Buzón de sugerencias
- Sistema de quejas
- Reclamaciones

Al hablar de servicio al cliente, estamos hablando de una condición indispensable para lograr que se alcancen las metas y objetivos propuestos. Para llevar a cabo esta condición, el servicio al cliente necesita de personas creativas, serviciales y aptas para prestar dicho servicio.

Es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar y utilizar los servicios brindados por una empresa o persona que ofrece dichos servicios.

Los cuatro factores para una buena atención al cliente son:

- Presentación personal
- Sonrisa
- Amabilidad
- Educación

La atención al/la cliente, la excelencia en el servicio constituye una de las bases fundamentales para el éxito y desarrollo de una empresa en el mercado (For-Mate, s.f., págs. 4-6)

Para utilizar otra definición de servicio al cliente, utilizaremos la definición de servicio al cliente proporcionada por la asociación Profamilia.

Conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, prestador, empresa, compañía clínica o proveedor de servicios de salud, con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure del uso correcto del mismo. Es una potente herramienta de Marketing (Profamilia, 2010, pág. 11)

Y finalmente una definición mas:

El público en general no comprende la amplitud del término servicio al cliente, se sabe y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio. Pero, por otro lado, vale la pena clarificar que el servicio al cliente se da a partir de que este se relaciona con una empresa que le vende un producto o presta un servicio. En ese orden de ideas cuando se inicia una relación comercial se supone que la empresa debe atender las necesidades del cliente puesto que procura que los usuarios regresen a la empresa con mayor frecuencia y con la intención de compra.

Es de entender que, a partir del resultado de este primer contacto e intercambio, el cliente se convertirá en un portavoz de la empresa evaluando su experiencia y por ende el emitirá un juicio de aprobación o rechazo producto de la percepción que este haya tenido al retirarse de las instalaciones de la organización y por ende la decisión que se tome de volver, además de la comunicación positiva o negativa que se haga, que influirá en la búsqueda y captación de nuevos clientes.

El servicio, aunque depende primordialmente de la parte comercial o unidad encargada del mismo debe ser una labor desempeñada por cada uno de los trabajadores de la organización. Es decir, este debe ser transversal a todas las unidades y no concentrarse en unas pocas personas, sino que por el contrario debe involucrar a cada persona independiente del área funcional donde se desempeñe. Entonces, es claro que el servicio al cliente se entiende como un conjunto de estrategias que una empresa desarrolla en pos de su objetivo principal y misional que es encaminar la empresa al mercado.

- Servir
- Servicio
- Estrategia
- Servicio
- Éxito

Considerando lo anterior se requiere de revisar los fundamentos teóricos de la calidad y el servicio al cliente para dar respuesta a la necesidad de generar procesos tendientes al desarrollo de una cultura del servicio de calidad y que dé respuesta pronta a los requerimientos y necesidades de los usuarios finales y la organización misma (Murillo Moreno, s.f., págs. 5-6)

3.2 Filosofías y corrientes

Al ser un campo relativamente nuevo en el campo del conocimiento gerencial, no existen filosofías, tendencias, representantes o grandes autores respecto al servicio al cliente. Este conocimiento proviene del hecho de que las necesidades del mercado cambian constantemente de año en año, y debido a que es un departamento cambiante y temporal



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



dentro de las agencias gubernamentales, es difícil para los proveedores de servicios pensar en el servicio al cliente como una práctica consistente. Entiendo. Es más probable que su empresa logre sus objetivos.

Sin embargo, la práctica común de los comerciantes, independientemente de su sector de actividad, es desarrollar su propia filosofía de servicio al cliente que satisfaga plenamente las necesidades específicas de su industria, considerando siempre "prácticas uniformes" que beneficien a cada empresa. Es hacer.

Ejemplos de estas prácticas incluyen:

Accesibilidad

La base filosófica sobre la que debe fundarse el servicio de atención al cliente es la accesibilidad. Ya sea en persona, por teléfono o por correo electrónico, los clientes deben poder contactar al equipo cuando necesiten asistencia, y estar seguros de que van a tener respuesta. Si el equipo no puede brindar asistencia inmediata, ya sea porque hay que esperar en la fila de la recepción o en el teléfono, deberá hacérselo saber al cliente. Las esperas telefónicas se hacen menos tediosas debido a los mensajes grabados (si el mensaje dice que la llamada se responderá en dos minutos, es contraproducente si pasan cinco minutos y se sigue sin responder). Asimismo, si las quejas o las dudas no se pueden responder de inmediato, se debe avisar al cliente.

Responsabilidad

Los clientes pueden sentirse frustrados si un negocio o servicio ofrece, o promete, completar una tarea pero no cumple. El equipo no debería hacer promesas sobre cosas que no pueden cumplirse, como por ejemplo asegurar una habitación de un hotel cuando la propiedad está completa. Los clientes sienten seguridad cuando los miembros del equipo dan su nombre, ya sea verbalmente o usando una etiqueta. Esto ayuda a confirmar, tanto a los miembros del equipo como a los clientes, que existe un responsable en caso de que una promesa no se cumpla. El principio filosófico es que el cliente no debería sentir que está tratando con una entidad corporativa sin cara y sin nombre, en la que nadie se responsabiliza por las fallas.

Capacidad de respuesta a los problemas

El servicio de atención al cliente comienza a través de una experiencia positiva, pero su filosofía debe incorporar las ganas de responder ante situaciones negativas. Existen dos elementos básicos para la respuesta. El primero es saber cuál es el problema y disculparse, en caso que sea apropiado. El segundo es corregir el problema. Un buen servicio de atención al cliente se adueña de las quejas y los problemas. Puede haber una diferencia filosófica en la recompensa que debe



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



ofrecerse. Puede resultar suficiente reparar o reemplazar objetos dañados, cambiando una comida mal cocida o devolviendo dinero por cargos inapropiados. Una filosofía más generosa es dar una recompensa extra, ofreciendo algún beneficio adicional o servicio para compensar el inconveniente causado.

Ayuda en general

Muchas filosofías del servicio de atención al cliente van más allá de una experiencia positiva dentro de los términos de los bienes y servicios que compra el cliente, proponiendo que los clientes deben obtener una asistencia adicional. El equipo que asiste a un cliente con una compra también puede hacerle recomendaciones sobre los servicios locales u ofrecerle asistencia sobre temas que no se relacionan con la compra. Si no pueden ofrecer asistencia, los miembros del equipo pueden ofrecer otras fuentes de ayuda, como por ejemplo números de teléfono o páginas web. Los negocios individuales variarán con respecto a la ayuda que permitan que el equipo ofrezca.

Entrenamiento y monitoreo

El contexto para lograr una filosofía de servicio de atención al cliente efectiva es el entrenamiento del equipo. Además de entrenar al equipo en la provisión de bienes y servicios esperados por los clientes, los miembros del equipo deben demostrar cortesía, sinceridad y atención, en especial al escuchar y contestar preguntas personalizadas en lugar de dar respuestas generales. Un acercamiento sofisticado al servicio de atención al cliente también requiere monitoreo. Las encuestas son una forma de conocer el grado de satisfacción del cliente; otra forma es medir la amplitud de los beneficios (Cuida tu dinero, 2018).

Tenga en cuenta que las prácticas aquí mencionadas no son definitivas, ya que, como ya se mencionó, no existe ningún proponente importante que unifique estrictamente estos conceptos. Estas prácticas se pueden sumar o restar según sea necesario y resultar más conveniente, según las necesidades de cada operador.

Para hacer más claro este punto, colocaré un ejemplo de una empresa real sobre su filosofía de atención al cliente en el tenor de la temática de este documento. La doctora Ana Siles, en su publicación “Mapfre, un ejemplo de excelencia en la experiencia de cliente” relata la manera en cómo una de las empresas líderes del mercado de seguros a nivel global, lleva a cabo su filosofía de atención al cliente de la siguiente manera:

“Igual que Harley dice que no vende motos, sino libertad, Mapfre ha cambiado el chip y vende confianza y tranquilidad en vez de seguros de casas y automóviles. Pero no sólo lo dicen, sino que transmiten esa sensación al cliente y han ganado un premio por ello: el de mejor estrategia en experiencia de cliente otorgado por la Asociación DEC.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Según contaba César Luengo, subdirector de clientes en Mapfre España, en el evento "Transformación digital en experiencia de cliente" que se celebró en la emblemática de Telefónica el mes pasado (#CXTef), ha transcurrido más de una década desde que tuvieron claro este enfoque hasta que se ha hecho realidad, porque la nueva orientación afecta a toda la organización e implica un importante esfuerzo tener de verdad al cliente como eje.

Uno de los ejemplos que expuso fue éste: "Antes, cuando hacíamos la encuesta de satisfacción sobre un servicio preguntábamos si se habían cumplido los tiempos marcados, y ahora le preguntamos su percepción sobre dicho servicio, sobre Mapfre y qué podemos hacer para mejorar su experiencia". con Mapfre". A continuación, resume los pasos que citó para el éxito, además del apoyo ejecutivo y la transversalidad del proyecto.

1. Centralizar la información de los clientes desde una perspectiva global.

Anteriormente, cada unidad de negocio era independiente, por lo que se analizaba a un cliente con tres pólizas para sus tres áreas de negocio diferentes (automóvil, hogar, salud), y la información dispar estaba estrechamente vinculada a las pólizas. No existía una visión global para una empresa leal. En términos de ingresos anuales totales.

2. Optimizar las relaciones con los clientes a través del conocimiento analítico en un entorno de inteligencia de negocios.

Gracias al conocimiento del cliente y al big data, han desarrollado modelos predictivos de valor y comportamiento que pueden identificar expectativas de beneficio, intención de compra, tasas de abandono o duración media de la relación. De este modo, pueden proponer a las estructuras comerciales los "mejores clientes para las mejores promociones de ventas y fidelización". H. Tienen una relación más efectiva con sus clientes porque saben detalladamente quién quiere café con leche y quién quiere solo café. . "Conocer a tus clientes y su entorno familiar es fundamental porque muestra tu ámbito de influencia y esta segmentación supone un importante valor añadido para tu empresa", afirma Luengo.

3. Actualice la información de satisfacción del cliente en tiempo real.

Gracias a la tecnología hemos pasado de información mensual a información en tiempo real sobre cada interacción con el cliente, no sólo sobre la calidad del proceso sino también sobre lo que el cliente necesita y siente. El primer mandamiento para una buena experiencia es conocer lo mejor posible a tus clientes. No se trata de preguntarles qué es lo que ya sabes sobre ellos, sino más bien qué quieren de tu servicio y de tus comentarios. Mapfre lo permite en todos los canales y en todos los ámbitos de la relación.

"El proyecto Voz del Cliente reúne un campo abierto para escuchar, analizar y actuar, mejorando así las experiencias de los clientes y los procesos internos. Se trata de conocimiento, medición y enfoque. Por ejemplo, al analizar campos abiertos, si hay clientes insatisfechos, el agente o intermediario hablará con ellos una vez por semana. Si un cliente



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



se toma el tiempo para completar este campo, es porque merece toda nuestra atención. ", dijo un cliente representante. Director de Mapfre en España.

4. Una metodología para colaborar con los clientes en todos los canales:

La omnicanalidad lleva seis años trabajando en la integración de todas las interacciones y procesos de atención al cliente en todos los canales. No sólo puede encontrar información única sobre los clientes, sino que también puede construir nuevas relaciones y profundizar los vínculos con sus clientes. "Poder escuchar y responder a sus clientes en cualquier momento y a través de cualquier canal abre la posibilidad de convertir a sus críticos en sus mayores fans". Los administradores podrán tomar medidas inmediatas cuando esto suceda. También hemos integrado un campo que anima a los clientes a compartir sus buenas experiencias con Mapfre.

En su intervención, César Luego destacó el valor de la tecnología en nuevos escenarios. Es un elemento clave de una estrategia de cambio, no sólo en su papel como facilitador de planes operativos, sino también en muchos casos como la capacidad de transformar una visión en: realidad. La transición de una gestión basada en políticas a una gestión basada en clientes requiere escuchar activamente la voz del cliente, así como big data y soluciones omnicanal (CRM que integra interacciones en todos los canales, incluidos el móvil, el teléfono y el presencial). Fue básico. Por un lado, la digitalización de los procesos permite la toma de decisiones instantánea, lo que repercute en el éxito económico. Porque su eficacia depende cada vez más de su capacidad para interactuar con los clientes y responder en el momento oportuno. En definitiva, Mapfre es un caso de éxito porque invertir en la experiencia del cliente y en la tecnología que la permite es rentable y contribuye al crecimiento. La ecuación es clara. Los clientes satisfechos compran más productos, por lo que cuantificar la emoción fue clave en la estrategia de Mapfre. "

Y para aclarar aún más el tema de la filosofía de servicio al cliente, el artículo de Melissa Chu "Estudio de caso de seguros de AXA: aumento de la lealtad a la marca de las aseguradoras y la retención de clientes a través de la escucha social" tiene lo siguiente: Agregue una columna.

"Si bien el crecimiento de los seguros se está desacelerando a nivel mundial, América Latina sigue siendo el mercado de seguros de más rápido crecimiento en el mundo. Las aseguradoras de América Latina no pierden tiempo en ampliar su base de clientes, ya que la demanda de productos de seguros sigue siendo alta en los mercados emergentes. Diferentes empresas ofrecen productos y servicios similares en el ámbito de los seguros, por lo que es importante para AXA diferenciarse de otras formas. El objetivo de AXA es interactuar con los clientes a lo largo de todo el recorrido del cliente y construir una posición que resuene entre los clientes de todas las generaciones. Vea cómo Digimind Social, nuestra herramienta líder de escucha en redes sociales, ayuda a su AXA a mantenerse a la vanguardia al ofrecer contenido y experiencias atractivos.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Manténgase a la vanguardia: genere confianza y establezca relaciones.

En un entorno altamente competitivo, AXA destaca por mantener la confianza y las relaciones con las partes interesadas internas y externas.

Digimind Social le permite crear informes y auditorías mensuales sobre participación de voz, sentimiento de marca y valor de marca de una manera sencilla y sin complicaciones. Esta información brinda a las partes interesadas internas una visión clara y optimizada del desempeño de la empresa, permitiéndoles tomar decisiones más rápidas e informadas.

Las plataformas de escucha social también permiten a las empresas aprovechar las tendencias y los conocimientos de las redes sociales, blogs, foros y más para comprender mejor las necesidades, los deseos y los puntos débiles de los consumidores. El acceso a dicha información nos permite construir relaciones y confianza con nuestras audiencias mediante la creación de contenido y el desarrollo de productos que sean relevantes para nuestros usuarios. Esto me lleva al siguiente punto.

4. Una forma de colaborar con los clientes en todos los canales: omnicanal

Han pasado sus seis años trabajando para integrar todas las interacciones y procesos de servicio al cliente en todos los canales. No sólo puede encontrar información única sobre sus clientes, sino que también puede construir nuevas relaciones y profundizar sus vínculos con ellos. "Al poder escuchar y responder a sus clientes en cualquier momento y en cualquier canal, tiene la oportunidad de convertir a sus críticos en sus mayores fans". En este caso, los directivos pueden tomar medidas inmediatas. . También hemos integrado un campo para animar a los clientes a compartir sus buenas experiencias con Mapfre.

En su intervención, César Luengo destacó el valor de la tecnología en nuevos escenarios. Este es un elemento clave de una estrategia de transformación, no sólo como impulsor de los planes operativos, sino también, a menudo, como la capacidad de convertir la visión en realidad. Pasar de una gestión basada en políticas a una gestión basada en clientes requiere no sólo big data y soluciones omnicanal (su CRM integra interacciones en todos los canales, incluidos el móvil, el teléfono y el presencial), sino también una voz activa del cliente. escucha cuidadosamente. Fue fácil. Por un lado, la digitalización de los procesos permite la toma de decisiones instantánea, lo que repercute en el éxito económico. Porque su eficiencia depende cada vez más de su capacidad para interactuar con los clientes y responder de manera oportuna. En definitiva, Mapfre es un caso de éxito porque invertir en la experiencia del cliente y en la tecnología que la permite rinde dividendos y contribuye al crecimiento. La ecuación es clara. Cuantificar la emoción fue clave en la estrategia de Mapfre porque los clientes satisfechos compran más productos. "

Además, para explicar con más detalle el tema de la filosofía del servicio al cliente, el artículo de Melissa Chu "Estudio de caso de seguros de AXA: aumento de la lealtad a la



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



marca de las aseguradoras y la retención de clientes a través de la escucha social" incluye: Agregar columnas.

“Si bien el crecimiento de los seguros se ha desacelerado a nivel mundial, América Latina sigue siendo el mercado de seguros de más rápido crecimiento en el mundo. La demanda de productos de seguros en los mercados emergentes sigue siendo alta, por lo que las aseguradoras en América Latina no perdemos tiempo en ampliar nuestra base de clientes. Con tantas compañías diferentes que ofrecen productos y servicios similares en el espacio de seguros, es importante para AXA diferenciarse en otras maneras. El objetivo de AXA es involucrar a los clientes a lo largo de todo el recorrido del cliente y crear posiciones que resuenen en los clientes de todas las generaciones. Vea cómo Digimind Social, nuestra herramienta líder de escucha social ayuda a AXA a mantenerse a la vanguardia al ofrecer contenido y experiencias atractivos.

Adelántese a la curva: genere confianza y establezca relaciones.

En un entorno altamente competitivo, AXA destaca por mantener la confianza y las relaciones con las partes interesadas internas y externas.

Digimind Social le permite crear informes y auditorías mensuales sobre participación de voz, sentimiento de marca y valor de marca de una manera sencilla y sin complicaciones. Esta información brinda a las partes interesadas internas una visión clara y optimizada del desempeño de la empresa, permitiéndoles tomar decisiones más rápidas y mejor informadas.

Las plataformas de escucha social también permiten a las empresas aprovechar las tendencias y los conocimientos de las redes sociales, blogs, foros y más para comprender mejor las necesidades, los deseos y los puntos débiles de los consumidores. El acceso a dicha información nos permite construir relaciones y confianza con nuestras audiencias mediante la creación de contenido y el desarrollo de productos que sean relevantes para nuestros usuarios. Así que pasemos al siguiente punto.

3.3 Mecanismo de mejora

Como todas las áreas del conocimiento, el servicio al cliente se encuentra en un ciclo de mejora continua. A medida que avanza la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, la industria debe adaptarse a nuevos desafíos todos los días. A continuación, se muestran algunos mecanismos para mejorar el servicio al cliente.

Definir política de atención



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



De acuerdo con el Informe CX Trends 2023 mencionado anteriormente, más de la mitad de los clientes elige a la competencia tras tener una mala experiencia. Esto significa que debes diseñar y aplicar estrategias para mejorar el servicio al cliente para garantizar el éxito de tu empresa a largo plazo.

Haz una encuesta de satisfacción

La mejor manera de aprender cómo mejorar el servicio al cliente es preguntarle. A través de una encuesta de satisfacción, puedes descubrir la verdadera opinión sobre los productos que vendes y las experiencias que brindas.

Además de preguntas cerradas, con opciones preestablecidas, puedes crear preguntas abiertas para obtener más detalles sobre los aspectos de un buen servicio al cliente.

Implementa un plan de mejora continua

Como el nombre sugiere, la mejora continua es una metodología que busca optimizar un proceso para hacerlo más eficiente. Cuando aplicada al soporte, tiene en cuenta las sugerencias para mejorar el servicio al cliente como insights y oportunidades de cambio.

Sugerencias para mejorar el servicio al cliente

Capacita al equipo

Los equipos comerciales y de marketing son en gran parte responsables de la satisfacción del cliente, por eso es tan importante que (en lo posible toda la empresa) reciban capacitación regularmente. Algunos temas importantes serán sin duda:

- los productos y servicios que ofrece la empresa;
- las herramientas tecnológicas que facilitan su trabajo;
- conocimientos específicos del área de actuación.

Diseña el perfil del cliente



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Construye el perfil del cliente ideal con ayuda de la información disponible en tu software de CRM, investigaciones de marketing y todas las fuentes de información que tengas.

Este perfil te permitirá conocer las verdaderas motivaciones de tu cliente, más allá de las necesidades y los argumentos racionales. Te ayudará a entender qué lo impulsa a hacer la compra y cuáles son las barreras que lo alejan del cierre.

El perfil del cliente, además de ser indispensable para la prospección, será de gran importancia en la segmentación de tus campañas y estrategias de marketing.

Entiende las necesidades del cliente

Para entender las necesidades del cliente debes ponerte en sus zapatos, hacerte las preguntas que él haría y tener claras las objeciones que presentaría. En este punto es vital la participación de las personas que están en contacto directo con el cliente.

Esto será muy útil en las capacitaciones del personal. Además, es importante recordar que se trata de un documento vivo, que requiere actualización permanente, para no perder relevancia.

Define el ANS (Acuerdo de Nivel de Servicio)

Como consecuencia de los avances tecnológicos, los clientes son más conocedores y exigentes. Esperan respuestas inmediatas, consultan con diferentes proveedores de forma simultánea y a través de diferentes canales.

En efecto, el 64% de los consumidores dice que espera asistencia en tiempo real, independientemente del canal de servicio al cliente que utilicen.

Esto demanda una dinámica de trabajo ágil, con tiempos de respuesta competitivos en cada etapa del proceso de atención. El acuerdo de nivel de servicio o SLA, en inglés, se refiere a los parámetros del servicio, incluyendo el tiempo máximo en el que un agente debe responder a un cliente.

Automatiza procesos.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



En el caso de los canales digitales, por ejemplo, los tiempos de respuesta pueden verse afectados por causa de la disponibilidad del personal, las diferencias horarias entre los países, etc.

Afortunadamente, existen soluciones que permiten configurar respuestas automáticas y estar disponible para el cliente siempre que te necesite (Zendesk, 2023).

3.4 Mecanismos de Medición

Y así como todo lo administrativo se puede mejorar, también se puede medir, y el servicio al cliente no es una excepción. Por tanto, es necesario aclarar qué mecanismos de medición existen para la atención al cliente.

El análisis de datos es un proceso que permite entender el comportamiento de los clientes a partir del almacenamiento y procesamiento de información. En ese sentido, es una actividad que ayuda a la hora de percibir nuevas oportunidades en la atención al cliente de la empresa, e incluso a identificar posibles problemas en relación a los productos o servicios ofrecidos.

En esa perspectiva, las métricas e indicadores poseen un rol fundamental en la organización de los datos, ya que facilitan la creación de estrategias más asertivas. Siendo así, te mostramos las principales métricas e indicadores de atención al cliente para que acompañes y optimices los procesos de tu empresa.

La importancia del análisis de datos para el éxito del cliente

El servicio al cliente siempre ha sido una de las partes más importantes en la construcción de una buena relación entre empresas y clientes. Sin embargo, con el surgimiento de tecnologías digitales y nuevas posibilidades de experiencias, se ha tornado aún más necesario entender cómo es posible crear estrategias eficientes para conquistar el corazón de los consumidores y prospectos de las empresas.

Es en ese escenario que el análisis de datos gana espacio y protagonismo. A partir de aplicaciones, softwares y sistemas es posible almacenar las interacciones entre los clientes y las empresas. Estos datos pueden ser interpretados a través de métricas e indicadores, siendo utilizados para alcanzar las metas y los objetivos de las compañías.



Métricas x Indicadores de atención al cliente: ¿cuál es la diferencia?

Primero es esencial entender la diferencia entre métricas e indicadores. Al contrario de lo que algunas personas piensan, la información se complementa, pero en este caso son dos cosas diferentes.

De forma resumida, la métrica es un dato bruto que representa un comportamiento o acción del cliente. A partir de ella, es posible encontrar oportunidades de negocio y puntos flacos de la organización. Ya los indicadores son calculados con base en las métricas y sirven para evaluar el desempeño de la empresa.

En este sentido, métricas e indicadores ofrecen información necesaria para entender, analizar y evaluar cómo la empresa está construyendo su relación con sus clientes.

Principales métricas e indicadores utilizados en la evaluación de atención al cliente

Para lograr evaluar la atención al cliente de una empresa con eficiencia, es necesario conocer las principales métricas e indicadores disponibles.

- Número de llamadas recibidas: esta métrica está relacionada con la cantidad de llamadas recibidas por el equipo. Es un dato interesante para entender si es necesario contratar nuevos colaboradores.
- Tiempo de respuesta inicial: una de las métricas más importantes de una empresa, pero muchas veces puede ser olvidadas. Para visualizarla basta conferir la ventana de tiempo que existe entre el primer contacto y la respuesta de la empresa.
- First Call Resolution (FCR): la métrica Resolución al Primer Contacto también es autoexplicativa. Este dato puede ser obtenido a través de la división del número total de atendimientos por el número de problemas resueltos en el primer contacto con la empresa.
- Tasa de abandono: esta métrica permite identificar cuántos clientes desistieron de ser atendidos durante la relación con la empresa. Para calcular la tasa, es necesario sustraer el número de abandonos de la lista de contactos de la organización.

Indicadores de atención al cliente

- Tiempo Medio de Atención (TMA): este indicador es uno de los más importantes y las empresas deben prestarle atención, ya que él mide la duración de los atendimientos hechos por el equipo. A partir de éste es posible entender si existe algún problema en la empresa que esté demandando mucho tiempo.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Tiempo Medio de Atención (TMA): este indicador es uno de los más importantes y las empresas deben prestarle atención, ya que él mide la duración de los atendimientos hechos por el equipo. A partir de éste es posible entender si existe algún problema en la empresa que esté demandando mucho tiempo.
- Tiempo Medio de Atención (TMA): este indicador es uno de los más importantes y las empresas deben prestarle atención, ya que él mide la duración de los atendimientos hechos por el equipo. A partir de éste es posible entender si existe algún problema en la empresa que esté demandando mucho tiempo.
- Tiempo Medio de Atención (TMA): este indicador es uno de los más importantes y las empresas deben prestarle atención, ya que él mide la duración de los atendimientos hechos por el equipo. A partir de éste es posible entender si existe algún problema en la empresa que esté demandando mucho tiempo.

¿Cómo seleccionar métricas e indicadores para evaluar tus servicios?

Como hablamos anteriormente, existen diferentes métricas e indicadores que pueden ser utilizados para evaluar tus servicios. Por eso, es importante percibir qué información es más interesante para las necesidades de tu empresa en específico.

Las métricas que te mostramos son datos que pueden ser acompañados por la mayoría de las empresas, ya que darán una visión amplia sobre la organización. Pero, los indicadores deben ser elegidos con más atención, por ejemplo, el CSAT y el NPS cumplen funciones similares. Es interesante entender cuál de ellos puede ser aplicado y analizado con más facilidad y eficiencia. Otro punto importante, es seleccionar las métricas e indicadores que estén alineados a tus metas y objetivos organizacionales.

¿Cómo la inteligencia artificial puede ayudar en el trabajo de customer analytics?

Para interpretar las diferentes métricas existentes, muchas empresas utilizan softwares específicos y que cuentan con inteligencia artificial (IA). En este contexto, esos programas y aplicaciones ofrecen datos importantes que facilitan insights para tomar decisiones estratégicas.

Entre las posibilidades que la IA ofrece para el trabajo de customer analytics, se destaca la capacidad de analizar el recorrido del cliente. A partir de esto, es posible visualizar quiénes fueron los clientes que cerraron – o no – tratos con la empresa, lo que permite entender cuáles son los problemas y dificultades existentes en la experiencia del cliente.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Además de eso, la IA junto al Machine Learning ayuda a la hora de identificar patrones de comportamiento en relación al sitio y otros puntos de contacto de una empresa. En ese sentido, la información es extremadamente útil para conocer mejor a los clientes y percibir nuevas oportunidades de conexión (Salesforce LATAM, 2021)



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO IV

Panorama de una PyME



4. Capítulo. El Panorama de una PyME

4.1 Antecedentes y Conceptos de Empresa

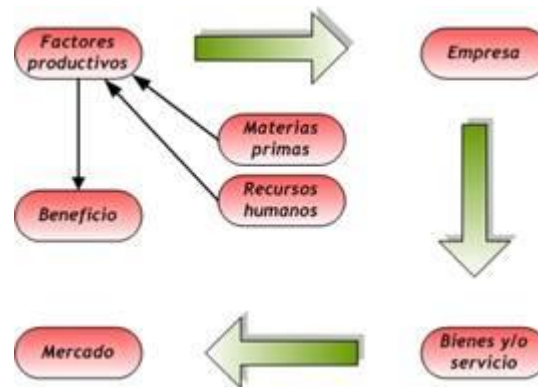
Definir “empresa” no es fácil, ya que existen circunstancias que hacen que ofrecer una definición de lo que la realidad empresarial representa resulte complicado. En primer lugar la empresa moderna no tiene nada que ver con la primitiva del final del feudalismo. La segunda procede del carácter dinámico y cambiante de la empresa. Por último, al tratarse de una organización que agrupa personas junto a elementos materiales o inmateriales, existen múltiples formas de entenderla.

La Empresa es una unidad económica de producción de bienes y servicios. La Empresa es la unidad de la economía de mercado de la economía capitalista, en la que la mayor parte de los países desarrollados están inmersos, introducida en el mundo social. Además, la Empresa es una unidad económica que genera riqueza, puestos de trabajo, investigación, desarrollo e innovación (I+D+I), socialmente está asumida por la sociedad.

En este tema vamos a ver desde el aspecto más general de la empresa, desde los puntos de vista más representativos.

Concepto de empresa.

Se puede considerar el órgano básico de la economía de mercado. La Empresa es el agente que organiza los factores productivos para obtener, bienes o servicios y alcanzar unos determinados objetivos.



Una empresa es un conjunto de factores de producción combinados bajo la dirección, responsabilidad y control del empresario, cuya función es producir con un objetivo determinado.



Los factores productivos son tres: tierra (Recursos Naturales, Primeras Materias, Materiales), trabajo (mano de obra, personal, empleados, trabajadores) y capital (recursos financieros, maquinaria, medios de producción). La combinación de dichos factores es la mezcla de una manera determinada que no es espontánea, puesto que surge de una decisión.

Otra definición más extensa de la Empresa es, que es una unidad económica que combina un conjunto de elementos humanos, técnicos y financieros localizados en una o varias unidades físico espaciales (Centros de Gestión), ordenados según una determinada jerarquía, es decir, según una determinada estructura organizativa y dirigidos por un empresario (Cursos Clavijero, s.f.).

4.1.1 Componentes Básicos de una Empresa

Origen y evolución de la Empresa

La empresa nace con el comercio y el concepto de mercado, y en este sentido aparece el sistema capitalista. Este sistema pasa por cuatro etapas bien definidas:

- 1) Feudalismo.
- 2) Capitalismo mercantil.
- 3) Capitalismo industrial.
- 4) Capitalismo financiero.

Si tenemos en cuenta esas cuatro etapas, los elementos o estructura de la empresa en cada una quedarían así:

ETAPA	ESTRUCTURA BÁSICA	DEFINICIÓN	MODELO ORGANIZACIÓN ECONÓMICA
PRIMITIVA	Unidad simple de base familiar (USDBF)	Unidad técnica	Feudalismo
COMERCIAL	USDBF o no	Unidad técnico económica	Mercantilismo



INDUSTRIAL	Unidad compleja, organizada, societaria funcional y	Unidad económica de producción	Capitalismo
COMO ORGANIZACIÓN Capitalismo financiero	Unidad compleja, organizada, multi-societaria, divisional y	Unidad de decisión de dirección	de multinacional y

Siguiendo estas etapas, la empresa evoluciona desde una unidad simple de base familiar y artesanal hasta las empresas multinacionales (Cursos Clavijero, s.f.)

4.2 Clasificación de Empresas

Existen diferentes formas de clasificación de las empresas según el factor que se analice, así tenemos:

1. Conforme al tamaño pueden ser:

- Muy grandes (mega-empresas).
- Grandes.
- Medianas.
- Pequeñas.
- Muy pequeñas (micro empresas).

2. Conforme al sector económico:

- Primarias: agrícolas, pesqueras, mineras.
- Secundarias: industriales, construcción.
- Terciarias: Servicios.

3. Conforme al sistema técnico que emplean:

- Monoproducto.
- Multiproducto.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Producción en serie.
- Producción por pedido.

4. Conforme a su localización:

- Monoplanta.
- Multiplanta.
-

5. Conforme a su ámbito de competencia:

- Monomercado.
- Multimercado.

6. Conforme a su área geográfica

- Nacionales.
- Multinacionales.

7. Conforme a su titularidad jurídica:

- Públicas.
- Privadas.
- Empresario Individual.
- Sociedades Mercantiles.
- En nombre colectivo.
- En comandita simple.
- En comandita por acciones.
- Sociedad anónima.
- Sociedad de responsabilidad limitada.
- Cooperativas.

El crecimiento empresarial

Desde este punto de vista del crecimiento de la Empresa en la unidad económica, se puede decir que ha pasado por 3 etapas:



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Crecimiento patrimonial.
- Crecimiento financiero.
- Crecimiento contractual.

La empresa sufre lo que se denomina como Crecimiento Patrimonial, donde aumenta su capacidad productiva a través de inversiones. Este es un proceso de expansión interna que da lugar a que la empresa pueda desarrollar nuevos productos y, en consecuencia, se introduzca en nuevos mercados.

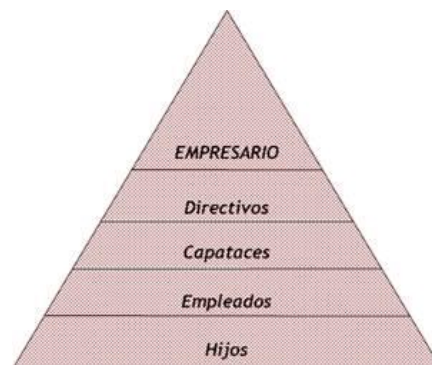
Posteriormente, a esta etapa y fundamentalmente debido al proceso anterior y a un incremento de los movimientos de capitales (que fue aproximadamente en los años 1950), se internacionalizó la gestión del capital desde unas zonas económicas a otras. En ese momento aparece el crecimiento financiero, las empresas empiezan a adquirir títulos de propiedad de otras empresas o de activos financieros con los que pueden controlar otras capacidades productivas. Es decir, se produce un fenómeno conocido como Política de Fusiones. Sobre el crecimiento contractual, diremos que se produce por medio de contratos que permiten a la empresa establecer cooperaciones o alianzas de transacciones de capital, mediante las cuales aumenta la eficiencia productiva de la empresa. De esta manera se produce una evolución de la empresa que, a su vez, nos lleva a hacer una clasificación de las mismas, observemos:

- 1) Unitaria simple (U-S)
- 2) Múltiple compleja (M-C)

Es decir, estas tres etapas de crecimiento nos llevan a un tipo de empresa

Unitaria simple (U-S) y más adelante al de Múltiple compleja (M-C).

1. Unitaria simple (U-S); son las empresas convencionales que se rigen por una estructura jerárquica piramidal. En éstas existe una alta concentración de poder con una centralización de la autoridad y un estilo de dirección (de la empresa) de tipo capitalista.





2. Múltiple compleja (M-C); es el prototipo de la empresa mediana-grande o grande. Son las que favorecen la eficiencia interna mediante la jerarquía. Se produce una separación directiva-funcional y, en consecuencia, una descentralización de la capacidad decisoria. Éstas tienen tres características fundamentales que son:

a. Se produce una distinción entre la dirección general y las divisiones operativas funcionales.

b. Se produce una distribución de las tareas, basada en una dirección general asistida por “sttats” (por asesores o encargados de las decisiones estratégicas). Y en líneas de ejecutivos responsables de las decisiones operativas de las diferentes divisiones o centros de beneficios (Cursos Clavijero, s.f.).

4.3 Antecedentes y Características de las PyMEs

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo.

Las empresas PYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por las MIPYMES.

Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos.

Las empresas en la actualidad tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional e internacional demandan de las empresas mejorar la calidad; para que las mismas puedan lograrlo tienen que desarrollar y modernizar las capacidades productivas y administrativas, lo que genera mejores condiciones en las que la empresa trabaja, lo que puede aumentar la creación de negocios en su entorno.

La globalización económica, como fenómeno mundial, se va a relacionar con todos los países del orbe, es por ello, que al Estado (en cada caso particular) le corresponde crear las condiciones necesarias y adecuadas con la finalidad de que puedan incorporarse al proceso mundial globalizado en las mejores condiciones. La



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



experiencia, el nivel académico de los empresarios y el conocimiento y aplicación de métodos administrativos y organizacionales resultan elementos clave para formular estrategias de fomento industrial.

Antecedentes

La definición de una empresa sin importar su tamaño, ni su lugar de origen, es igual en cualquier parte del mundo, ya que dentro de su definición, siempre gozará de los mismos componentes necesarios para que pueda decirse que es una empresa. Por consiguiente se definirá a la empresa como: “Una unidad económica de producción y decisión que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo) persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”.

Por lo tanto cualquier empresa contará con las siguientes características:

- Cuentan con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros
- Realizan actividades económicas referentes a la producción, distribución de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas
- Planean sus actividades de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar
- Son una organización social muy importante que forman parte del ambiente económico y social de un país
- Son un instrumento muy importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social
- Para sobrevivir debe de competir con otras empresas, lo que exige: modernización, racionalización y programación
- El modelo de desarrollo empresarial reposa sobre las nociones de riesgo, beneficio y mercado
- Se encuentran influenciadas por todo lo que suceda en el medio ambiente natural, social, económico y político, al mismo tiempo que su actividad repercute en la propia dinámica social

Características generales de las PYMES

De manera muy general todas las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comparten casi siempre las mismas características, por lo tanto, se podría decir, que estas son las características generales con las que cuentan las PYMES:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad y por lo general son de carácter familiar



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo
- Personal poco calificado o no profesional
- Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo
- Falta de información acerca del entorno y el mercado
- Falta de innovación tecnológica, puede deberse a falta de recursos, o por no contar con el espíritu innovador necesario
- Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión, al no poder divisar las ventajas a largo plazo que puede generar
- Tienen a realizar sus procesos de la misma forma con la idea de que cuando un método no funciona mal, se mantiene sin analizar si existen otros mejores
- Falta de liquidez (Ptolomeo Unam, s.f., págs. 1-2)

4.4 Ventajas y Desventajas de las Pequeñas Empresas

Los estudios para identificar los problemas de las PYMES mezclan dos tipos de enfoques: el interno y el externo; el enfoque externo se caracteriza por problemas que afectan a las PYMES, pero que son más bien del tipo macroeconómico y en donde las PYMES no tienen influencia en su solución, mientras que el enfoque interno, se caracteriza por problemas derivados de la gestión propia del negocio y del sector económico al que pertenece, y donde la PYME es responsable de la solución y de la mejora.

Es de vital importancia conocer las fuerzas y debilidades que muestran este tipo de empresas, que según su tamaño determinan algunas de sus ventajas o desventajas para su desarrollo como empresa.

Ventajas de las pequeñas empresas

- Capacidad de generación de empleos
- Asimilación y adaptación de tecnología
- Contribuyen al desarrollo regional por su establecimiento en diversas regiones
- Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan por la baja ocupación de personal



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas
- Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas

Desventajas de las pequeñas empresas

- Les afectan con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación
- Viven al día y no pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas
- Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores
- La falta de recursos financieros los limita ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento
- Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños
- Por la propia inexperiencia administrativa del dueño, éste dedica un número mayor de horas al trabajo, aunque su rendimiento no es muy alto
- Falta de estructura formal, falta de sistematización de sus operaciones y actividades, falta de políticas escritas, falta de supervisión y de estándares de desempeño
- Las PYMES carecen de sistemas de planeación, organización, administración y control eficientes
- Falta de capacitación, excesiva rotación de personal, falta de seguridad e higiene
- Falta de conocimiento real de su competencia, falta de utilización de técnicas mercadológicas para dar a conocer su producto y adecuarlo a las necesidades del consumidor
- Escasez de registros contables, costos mal determinados y precios que no cubren los costos totales

Ventajas de las medianas empresas

- Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios
- Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una grande empresa
- Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos
- Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores
- Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal del o los dueños del negocio

Desventajas de las medianas empresas

- Mantienen altos costos de operación
- No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción
- Falta de capacitación, excesiva rotación de personal, falta de seguridad e higiene
- Sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado
- Algunos otros problemas como: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos y falta de financiamiento adecuado y oportuno
- Falta de apoyo y financiamiento por parte de las instituciones financieras nacionales y más aún las internacionales

Para el caso de las medianas empresas, podemos darnos cuenta que padecen casi los mismos problemas que las pequeñas empresas, pero, a niveles más complicados.

Todo lo antes mencionado, también se aplica a las PYMES que se dedican a exportar, ya que, el hecho de que estas empresas exporten, no cambia su entorno general, sólo cambia su entorno en los procesos productivos, derivada de la exigencia de ciertas normas para la exportación de mercancías, como lo es la calidad, pero, en cuestión de características generales, ventajas y desventajas, son aplicables a todo tipo de empresa (Ptolomeo Unam, s.f., págs. 3-4).

4.5 Las PYMES en México

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo.

Las empresas PYMES representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado; de ahí la relevancia que reviste este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño, al incidir éstas de manera fundamental en el comportamiento global de



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



las economías nacionales; de hecho, en el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por las MIPYMES.

Los criterios para clasificar a la pequeña y mediana empresa son diferentes en cada país, de manera tradicional se ha utilizado el número de trabajadores como criterio para estratificar los establecimientos por tamaño y como criterios complementarios, el total de ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos.

Las empresas en la actualidad tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones del mercado, tanto a nivel nacional e internacional demandan de las empresas mejorar la calidad; para que las mismas puedan lograrlo tienen que desarrollar y modernizar las capacidades productivas y administrativas, lo que genera mejores condiciones en las que la empresa trabaja, lo que puede aumentar la creación de negocios en su entorno.

La globalización económica, como fenómeno mundial, se va a relacionar con todos los países del orbe, es por ello, que al Estado (en cada caso particular) le corresponde crear las condiciones necesarias y adecuadas con la finalidad de que puedan incorporarse al proceso mundial globalizado en las mejores condiciones. La experiencia, el nivel académico de los empresarios y el conocimiento y aplicación de métodos administrativos y organizacionales resultan elementos clave para formular estrategias de fomento industrial.

Información estadística de las PYMES

Durante el año 2002, la Secretaría de Economía (SE) –en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Universidad de Bologna en Argentina y el INEGI–levantaron la encuesta del Observatorio PYME. Esta encuesta agrupa a un panel de mil pequeñas y medianas empresas mexicanas de los sectores manufactureros, comercio y servicios.

- Perfil del empresario
- Características de la empresa
- Características laborales en la empresa
- Inversiones y financiamiento en la empresa
- Clientes y proveedores
- Estrategias empresariales
- Utilización de programas gubernamentales.

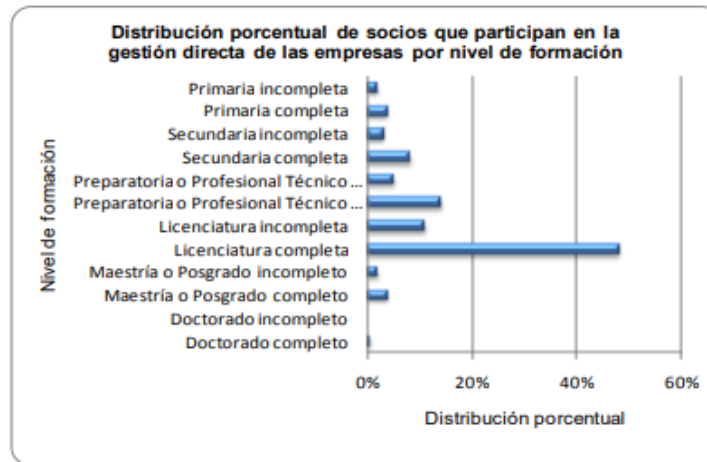


Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



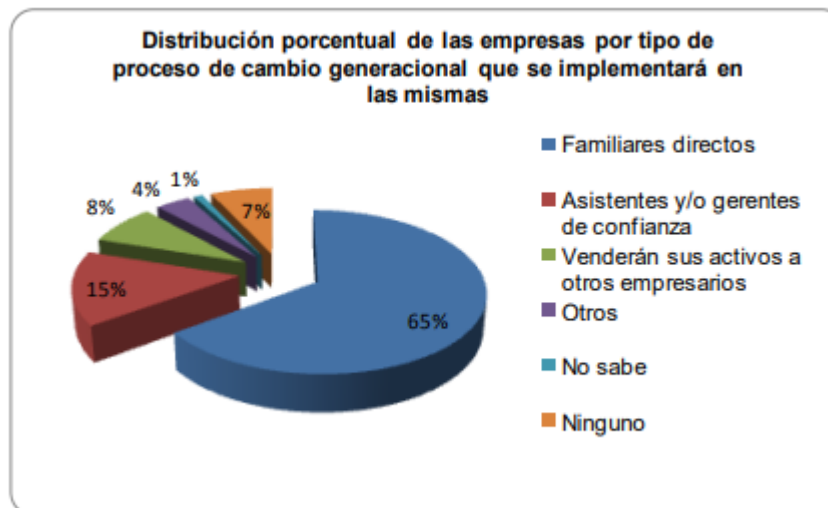
Principales resultados

Perfil del Empresario Rango de edad. El 45% de los socios que participan en la gestión directa de las empresas se encuentra entre los 40 y 59 años de edad Nivel de formación. El 48% de los socios cuenta con el grado de Licenciatura completa, como se muestra en la gráfica siguiente:



Características de la Empresa

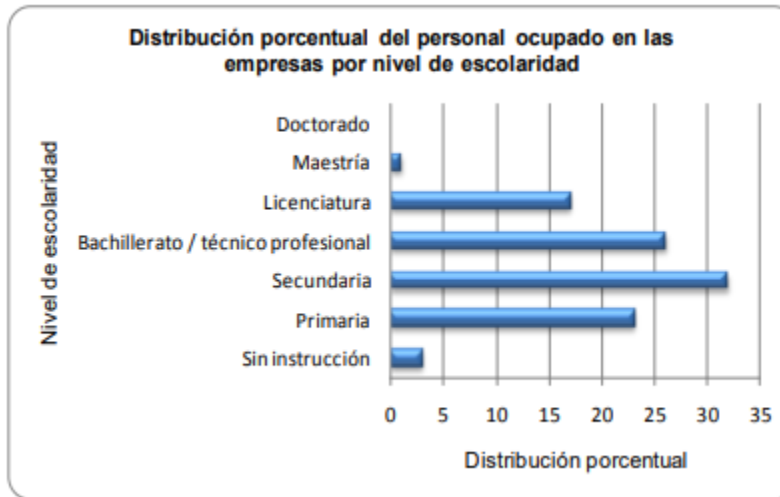
Tipo de empresa. El 65% de las PYMES en México son de carácter familiar.





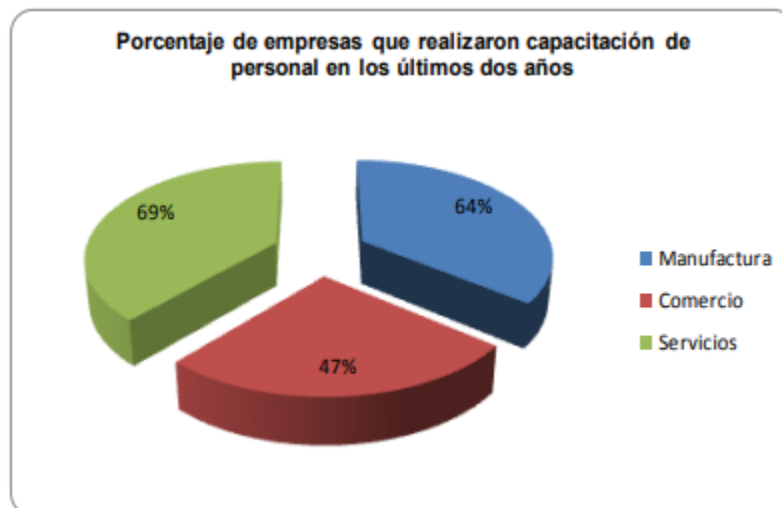
Características Laborales

Nivel de formación de los empleados. El 31% de los empleados cuenta con secundaria terminada; el 26% con bachillerato o una carrera técnica y el 23% con primaria



Capacitación

La capacitación de los empleados y los directivos de las PYMES resulta una práctica importante:



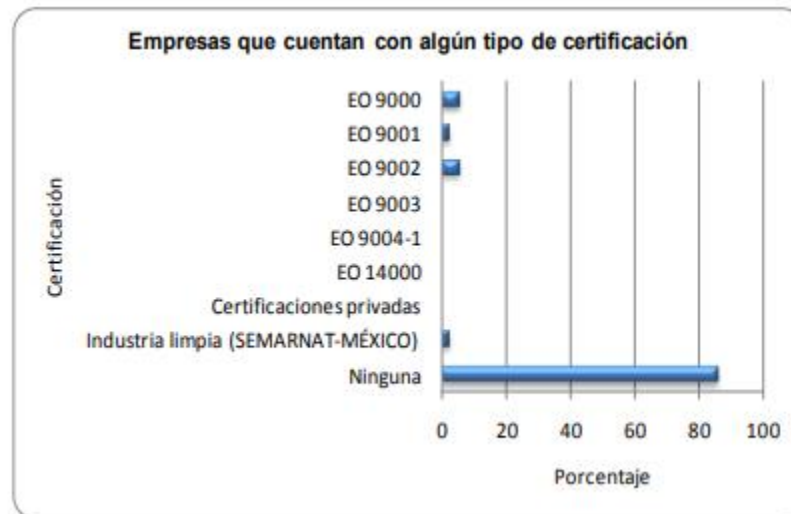


Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



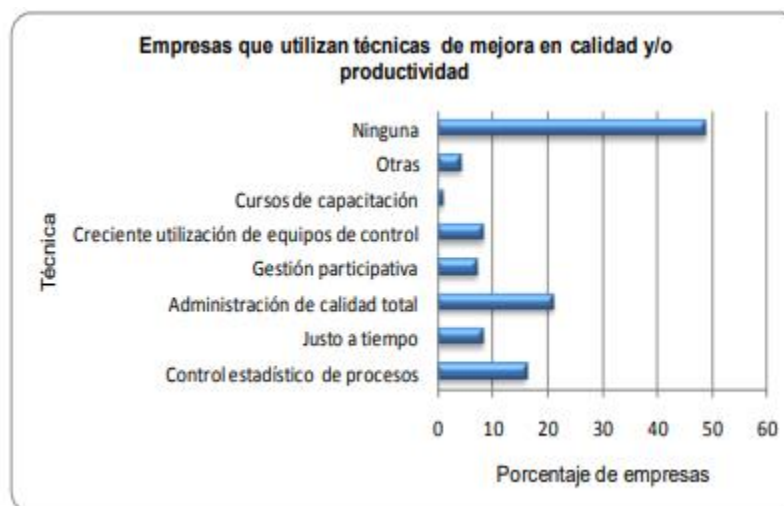
Debilidades de la empresa

Falta de una cultura de calidad. Más del 80% de las PYMES no cuenta con algún tipo de certificación



Uso de técnicas de mejora en calidad y/o productividad

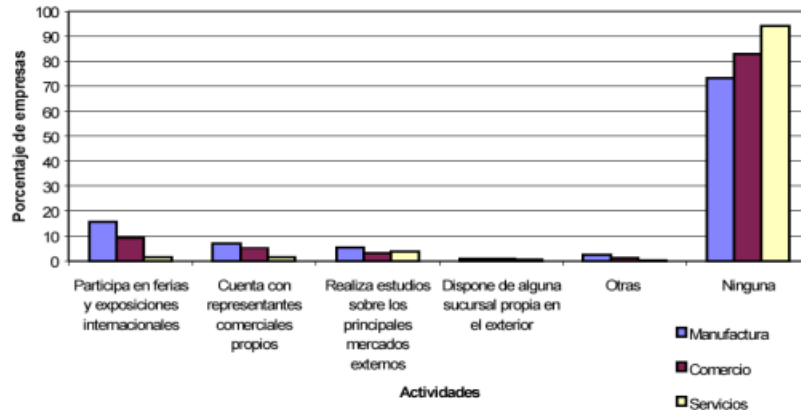
Cerca del 50% de las empresas no utiliza algún tipo de técnica de calidad o productividad





Bajo grado de inversión

Este factor se encuentra íntimamente ligado a la situación de incertidumbre que ha prevalecido tanto en nuestro país como en el resto del mundo, ocasionando un freno a las inversiones durante el año 2001 con respecto al 2000



Necesidades de la empresa

1. Exportaciones

Falta de información y apoyos para la exportación. Las PYMES mexicanas establecen que factores tales como, la escasez y alto costo de fletes, la lentitud en las operaciones debido a los excesivos trámites aduaneros; así como los altos aranceles en los mercados de destino han limitado sus exportaciones; ya que únicamente el 9% de estas empresas ha logrado consumir esta actividad en los últimos dos años. El 83% de las empresas no realiza actividad alguna para consolidar su presencia en el exterior. Lo anterior se puede apreciar en la gráfica siguiente por sector de actividad.

2. Financiamiento

Baja participación del sector financiero en el otorgamiento de créditos a estas empresas. Únicamente el 13% de las PYMES ha solicitado algún tipo de crédito bancario en los dos últimos años; de este porcentaje, el 76% ha recibido dicho crédito.

- Así mismo, establecen que las principales causas por las cuales se les niega el crédito son: El desinterés del banco hacia el sector,



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- La falta de garantías, y
- La indiscutible falta de información en esta materia

3. Apoyos gubernamentales

Falta de información sobre programas y apoyos públicos. El total desconocimiento de los programas públicos es una cuestión imperante en las PYMES mexicanas, ya que el 86 % de las mismas señala, no conocer los programas de apoyo federales, estatales, y/o municipales; y tan sólo el 12.65 % de éstas los conoce, pero no los ha utilizado. El 1.8% de las PYMES los conoce y ha utilizado. La tabla que a continuación se presenta, muestra el bajo grado de conocimiento y uso de los programa públicos por parte de este tipo de empresa:

Programas	Conoce y ha utilizado	Conoce y no ha utilizado	No conoce
A) FEDERALES			
Centro de Asesoría Empresarial Primer Contacto (SE)	1.04	5.84	93.12
Red Nacional de Centros Regionales para la Competitividad Empresarial CENTRO-CRECE(SE)	2.32	9.23	88.45
Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa FAMPYME (SE)	1.05	25.39	73.56
Fondo de fomento a la Integración de Cadenas Productivas FIDECAP (SE)	0.41	3.2	96.39
Cómite Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica COMPITE (SE)	2.08	7.41	90.51
Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista PROMODE (SE)	0.23	4.99	94.78
Programa de Promoción Sectorial PROSEC (SE)	0.37	5.89	93.73
Programa de Apoyo a la Capacitación, antes denominado Calidad Integral y Modernización CIMO(STPS)	4.06	9.57	86.37
Programa de Modernización Tecnológica PMT (CONACYT)	0.52	5.75	93.74
Programa de Cadenas Productivas (NAFIN)	1.48	10.69	87.83
Financiamiento NAFIN	2.06	29.83	68.1
Programa para establecer sistemas de aseguramiento de calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas, ISO-9000 (SE)	4.71	27.23	68.06
Financiamiento (BANCOMEXT)	1.58	30.08	68.34
Servicios de Asistencia Técnica y Promoción para la Exportación (BANCOMEXT)	2.65	22.37	74.97
Programa Nacional de Auditoría Ambiental PNAA (SEMARNAT)	4.64	16.09	79.27
B) ESTATALES	1.19	1.23	97.58
C) MUNICIPALES	0.14	0.34	99.52



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Aunado a lo anterior, las PYMES consideran que los programas públicos deberían enfocarse principalmente a tres temas específicos

- Adquisición de bienes de capital (maquinaria, edificios y herramientas)
- Integración de capital humano
- Contratación de consultores expertos en organización productiva y dirección de empresas

Según los resultados de los Censos Económicos 2004, en 2003 había en México 3 millones 5 mil 157 unidades económicas que realizaron alguna actividad económica objeto de censo, en las cuales laboraron 16 millones 239 mil 536 personas. De estos totales, el 97.2% de las unidades económicas y el 88.8% del personal ocupado corresponden en conjunto a la industria manufacturera, al comercio y a los servicios.

En el 2002 la población empleada en México superó los 10 millones (trabajadores registrados en el IMSS). Las PYMES contribuyen con más del 40 por ciento del PIB de México. En 2001 México alcanzó un PIB de alrededor de 600 mil millones de dólares. Contribuyeron al PIB con alrededor de 240 mil millones de dólares (Ptolomeo Unam, s.f., págs. 5-11).



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO V

Plan de negocios



5. Capítulo Plan de Negocios

5.1 ¿Qué es un Plan de Negocios?

Un plan de negocios es una estrategia documentada sobre los objetivos y planes de una empresa. Describe el plan de comercialización, proyecciones financieras, investigación de mercado, propósito comercial y la declaración de misión. También puede incluir el personal clave para lograr los objetivos y un cronograma.

¿Para qué sirve un plan de negocios?

El propósito de un plan de negocios es triple: resume la estrategia de la organización para ejecutarla a largo plazo, asegura el financiamiento de los inversionistas y ayuda a pronosticar las demandas comerciales.

Un plan de negocios sirve para cimentar las bases de una organización, tener certidumbre de qué se busca y planear las acciones de la empresa para lograr la meta. Es un excelente instrumento que proporciona visibilidad y, por lo tanto, control de los escenarios, variables y factores que se conjugan para que una compañía tenga éxito (Moreno, 2023).

5.2 Características de un Emprendedor y tipos

Para comenzar a discutir los tipos de emprendedores, primero describamos qué es un emprendedor. Esta palabra tiene muchos adjetivos, por lo que la definición es amplia, pero nos centraremos en lo siguiente: Un emprendedor es una persona que ve una oportunidad de negocio y pone en marcha su propio proyecto empresarial, asumiendo riesgos económicos para llevarlo a cabo. El objetivo es extraer beneficios. Ahora que entendemos qué es un emprendedor, centrémonos en sus tipos.

Tipos de Emprendedores

Emprendedor persuasivo

Es capaz de conseguir con argumentos reales, que otras realicen o piensen de tal forma que apoyen el propósito que este emprendedor tiene como objetivo.

Es un buen comunicador, coherente, con valores, propósito y misión específica por la cual se esfuerza para lograr convencer a otras personas a que se unan a su lucha y lo apoyen para lograr el propósito que tiene.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Por esto, es la persona indicada para relacionarse directamente con todos los agentes involucrados en los negocios (inversionistas, proveedores, clientes y empleados), ya que suele conseguir los mejores tratos y condiciones para impulsar el emprendimiento. Su rol principal suele ser liderar y dirigir más que desarrollar el producto o servicio del negocio.

Emprendedor visionario

Es una persona capaz de imaginar y soñar en productos o servicios que suelen ser tendencia en el futuro.

La mayoría de grandes avances de la humanidad se han dado gracias a los sueños de estos visionarios. Además, tiene la capacidad de materializar sus sueños y que pasen de su imaginación a la producción.

Emprendedor especialista

Está muy especializado en una rama de conocimiento en la que se hace experto y suele dejar de lado el resto. Gracias a ser muy lógico, racional y técnico, es perfecto para llevar a cabo proyectos operacionales. Debido a esto, aunque puede empezar un proyecto empresarial, para que éste sea exitoso, necesita un equipo con personas que lo complementen.

Emprendedor intuitivo

Es enérgico, apasionado y seguro, que sigue sus instintos, esos sentimientos que nos impulsan a tomar una decisión pensando que es lo correcto según nuestros valores.

Logra ver oportunidades, se arriesga y suele llevarlas a cabo. Aunque siempre le viene bien estar asesorado y enfocado por otras personas que lo ayuden a desarrollar sus ideas.

Emprendedor inversionista

Detecta y empieza buenos negocios o proyectos en los que invierte su dinero y genera buenas ganancias a corto o largo plazo.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Además, aunque es ambicioso, sabe cuándo no debe invertir y hasta que monto de dinero, por si acaso las cosas salen mal y lo pierde, no caer en la bancarrota.

Emprendedor empresario

Crea, desarrolla y gestiona un proyecto empresarial hasta consolidarlo. Si funciona, con lo aprendido, crea nuevas empresas para aumentar cada vez más sus ingresos. En general, su principal motivación es ganar mucho dinero.

Emprendedor oportunista

Son muy buenos encontrando más de una solución para una necesidad del mercado y al ver esa oportunidad en el momento indicado, la aprovechan para emprender con esta oportunidad de negocio. Suelen observar y analizar todo muy bien antes de empezar el proyecto y algunas veces requieren motivación para llevar a cabo los pasos necesarios para empezar.

Emprendedor social

Crea y desarrolla proyectos con soluciones innovadoras de problemas sociales para lograr influir positivamente mejorando el mundo y la vida de muchas personas. Tiene un pensamiento revolucionario y rebelde, que le ayuda a llevar a cabo sus proyectos, pero que en algunas ocasiones, si no sabe controlar, le pueden crear problemas (Silvestre, s.f.).

Aunque estas definiciones no son absolutas, cubren la mayoría de los perfiles de emprendedores y brindan una visión general de las características de cada individuo.

5.3 Entorno del Emprendedor (económicos, social, político, legal, etc.)

El entorno tiene un relevante rol en la actividad emprendedora y en el impacto de esta en el desarrollo económico de una región. Aunque para lograrlo se requiere de una estrecha interrelación y cooperación entre las personas emprendedoras, las organizaciones, y los diversos agentes del entorno. Directa o indirectamente, a partir de estas relaciones, se generan sinergias y se identifican intereses comunes que van configurando un ecosistema emprendedor, lo cual conlleva a que algunos



ecosistemas hayan surgido de forma natural mientras que otros lo hayan hecho por intervención gubernamental (Bahrami & Evans, 1995).

No hay consenso en la definición del término ecosistema emprendedor (Brown & Mason, 2017). Por eso, y para efectos de este artículo, se ha adoptado la propuesta de Mason & Brown (2014, p. 3), quienes lo definen como un grupo interconectado de personas emprendedoras (potenciales, nacientes y existentes), de agentes financiadores (empresas, capital riesgo, business angels, bancos), y de organizaciones promotoras (universidades, agencias del sector público) asociadas a la diversidad de iniciativas emprendedoras (social, inclusivo, alto potencial de crecimiento, serial) que comparten una orientación de generar valor en un territorio.

En este sentido, un ecosistema emprendedor es complejo debido a que, como se observa, se compone de diversos agentes que interactúan para fortalecer y maximizar el valor de las iniciativas emprendedoras e innovadoras en una región (Isenberg, 2011; Guerrero & Urbano, 2017). Y aunque tampoco hay consenso acerca de los elementos que integran un ecosistema emprendedor, se reconoce que se desarrollan y se refuerzan simultáneamente unos a otros debido a sus atributos de sostenibilidad y relacionales (Spigel, 2017). Por eso cada elemento es racional y no podría reemplazar a otro.

Los elementos del entorno que conforman los ecosistemas emprendedores más atractivos para emprendedores, inversores y policy makers suelen ser el talento y la mentalidad emprendedora, la calidad de los sistemas de apoyo, los mercados financieros activos, la rápida adopción de tecnologías, los índices de diferenciación demográfica, y los índices de crecimiento y productividad en cada tipo de emprendimiento en la región (Guerrero & Velasco, 2020)

Emprendimiento, entorno y teoría económica institucional

La literatura sobre el emprendimiento otorga al entorno un papel de indiscutible relevancia tanto en el fomento de la actividad emprendedora como en su impacto en el desarrollo de un territorio (Bosma, 2013; Gnyawali & Fogel, 2004; Hessels, Van Gelderen & Thurik, 2008; Hessels & Stel, 2011; Wennekers & Thurik, 1999). Sin duda, para lograr la configuración de ecosistemas se requiere de un marco institucional que facilite y propicie una cultura emprendedora en los ámbitos individual, organizacional y territorial. Desde la perspectiva de la teoría institucional, las instituciones han sido uno de los principales impulsores del desarrollo económico y social a lo largo de la historia de la humanidad (North, 2005), de ahí que hayan sido definidas como “las normas del juego en la sociedad”, y como “las limitaciones ideadas que dan estructura a la interacción humana” (North, 1990, p. 3). Las instituciones, asimismo, son de tipo formal (leyes, decretos, reglamentos) e informal



(actitudes, valores, cultura). Este enfoque aplicado al análisis del emprendimiento permite identificar un conjunto de condiciones (formales e informales) del entorno que influyen en la actividad emprendedora y contribuyen a la configuración de un ecosistema emprendedor (Aidis, Estrin & Mickiewicz, 2008; Aldrich, 2012; Gibb, Haskins & Robertson, 2013; Guerrero & Urbano, 2011, 2017; Thornton, Ribeiro & Urbano, 2011; Welter & Smallbone, 2011; Urbano, Guerrero, Ferreira & Fernandes, 2018).

Ahora bien, cualquier iniciativa emprendedora involucra la percepción de oportunidades a partir del interés o intención de un individuo por emprender (Amoros, Felzensztein & Gimmon, 2013; Guerrero, Rialp & Urbano, 2008; Hofstede, 2001; Krueger & Brazeal, 1994; Liñán, Urbano & Guerrero, 2011), así como de la existencia de canales que le permitan acceder a los recursos necesarios para llevar a cabo su actividad innovadora o productiva (Baumol, 1993; Pacheco, York, Dean & Sarasvathy, 2010). En estos elementos esenciales de la actividad emprendedora es donde las instituciones influyen directa e indirectamente (Scott, 2008; Welter, 2012), a saber:

- las regulaciones gubernamentales -de mercado (entrada/salida), transacciones comerciales (impuestos), financieras (tasas de interés), etc.- influyen indirectamente en la intención o interés de un individuo por emprender, y directamente en su percepción de la posibilidad de acceder a recursos humanos, financieros y sociales;
- las normativas -valores, comportamientos y estándares sociales aceptados que definen los modelos de referencia en una sociedad- influyen directamente en el interés o intención de un individuo por emprender e indirectamente en si él ve factible tolerar o aceptar las prácticas de negocios que se llevan a cabo en la sociedad; y
- las culturales-cognitivas -que representan la manera de hacer las cosas- influyen directamente en el capital social del individuo.

A partir de su naturaleza, es posible distinguir las condiciones del entorno que pueden presentar un comportamiento más estructural (informales) o de coyuntura (formales) que fomenta u obstaculiza la actividad emprendedora en una región determinada. Además, es posible identificar las condiciones que contribuyen al crecimiento, desarrollo y transformación de una región -capitales humano, tecnológico, de conocimiento, o el emprendedor- (Audretsch & Thurik, 2001). Desde esta perspectiva, en el debate político y académico se ha otorgado al emprendimiento un importante papel para estimular el desarrollo económico en diferentes épocas y distintos contextos (Acs, Audretsch, Braunerhjelm & Carlsson, 2012; Audretsch & Keilbach, 2004; Rodríguez-Pose, 2013; Wright & Stigliani, 2013).



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Los primeros debates sobre la transición de una economía administrada (managed economy) hacia una sociedad emprendedora (entrepreneurial society) se comenzaron a fraguar a mediados de la década de 1980 (Guerrero & Peña-Legazkue, 2013). Según Audretsch (2007), la economía administrada se caracteriza por su excesivo conformismo, monotonía y rigidez que es muy distante a la proactividad, autonomía y creatividad que caracteriza a la sociedad emprendedora. Además, el surgimiento de economías emprendedoras, la expandida distribución de la riqueza, y la creación de nuevos puestos de empleo han contribuido a que de forma natural surjan procesos más democráticos (Schramm, 2006). Sin embargo, la evidencia también sugiere que el papel de las instituciones varía en función de los diferentes tipos de emprendimiento y de las propias condiciones del ecosistema emprendedor (Stenholm, Acs & Wuebker, 2013; Valdez & Richardson, 2013; Van der Zwan, Verheul & Thurik, 2012; Westhead, 1995).

En la segunda mitad del siglo XX, y desde esta perspectiva neoclásica, el desarrollo económico se ha atribuido al flujo de información (Arrow, 1962), a la innovación tecnológica (Griliches, 1979) y a la generación de conocimiento (Romer, 1986). En esta línea, Audretsch & Thurik (2001) han argumentado que una región debe dotarse de un capital emprendedor que coloque la innovación en el mercado para, de esta manera, contribuir al crecimiento económico. Así, el reconocimiento y estudio del ecosistema emprendedor de una región nos ofrece una visión del funcionamiento de la diversidad emprendedora, y qué tan importante resulta para el desarrollo económico (Guerrero & Velasco, 2020)

Ecosistema emprendedor

Tal como se ha evidenciado en el apartado anterior, el entorno tiene un relevante rol en la actividad emprendedora y en el impacto de esta en el desarrollo económico de una región. Aunque para lograrlo se requiere de una estrecha interrelación y cooperación entre las personas emprendedoras, las organizaciones, y los diversos agentes del entorno. Directa o indirectamente, a partir de estas relaciones, se generan sinergias y se identifican intereses comunes que van configurando un ecosistema emprendedor, lo cual conlleva a que algunos ecosistemas hayan surgido de forma natural mientras que otros lo hayan hecho por intervención gubernamental (Bahrami & Evans, 1995) (Guerrero & Velasco, 2020).



5.4 Etapas Plan de Negocios

5.4.1 Concepto y Definición del Proyecto

Proyecto es un pensamiento, una idea, una intención o propósito de realizar algo. De un modo genérico, un proyecto es un plan que se desarrolla para realizar alguna cosa.

Los proyectos también pueden ser algo más concreto, como documentos con indicaciones para realizar algo. Puede tratarse de un primer boceto o esquema de cualquier tipo que se realiza como paso previo antes de adoptar una forma definitiva.

Un proyecto es un concepto amplio y en función del tipo de proyecto que se pretenda realizar y el área de estudio puede variar. De un modo general, para realizar un proyecto se debe:

- Dar nombre,
- Establecer la naturaleza del proyecto: describir, fundamentar y justificar, establecer el marco institucional y el contexto, indicar la finalidad, las metas y objetivos, los beneficiarios, los productos, la localización física y la cobertura espacial,
- Especificar de forma operativa las actividades y tareas a realizar,
- Indicar los métodos y técnicas necesarias,
- Determinar los plazos,
- Determinar los recursos (humanos, materiales, técnicos y económicos),
- Establecer un presupuesto,
- Indicar el modo de gestión y administración,
- Establecer los métodos de evaluación,
- Describir los prerequisites y factores externos condicionantes del proyecto (Significados, s.f.).

5.4.2 Estructura Administrativa

Una estructura de gestión es un esquema formal que representa las relaciones, comunicaciones, procesos de toma de decisiones y procedimientos que definen un conjunto de personas, organizaciones, elementos clave y funciones que apuntan a lograr un objetivo específico. De hecho, la estructura de gestión de la organización refleja sus objetivos duales. En primer lugar, está la división del trabajo, las diferentes actividades que se deben realizar para alcanzar las metas propuestas por la organización. En segundo lugar, se prevé la coordinación de estas actividades. Más simplemente, la estructura de gestión incluye todas las formas en que se divide el trabajo en diferentes tareas y cómo se coordinan. Las estructuras de gestión se pueden representar gráficamente mediante organigramas. En cierto sentido, un organigrama es un diagrama básico que refleja la estructura de una organización. Esta es la forma más sencilla de describir los elementos que componen la



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



estructura de gestión de una organización, sus funciones, relaciones de poder entre sus elementos, canales formales de comunicación, tamaño y adaptabilidad. Esta visión de una estructura de gestión no estaría completa sin considerar sus componentes básicos con más detalle. Departamentalización/Modelo Departamental. Mecanismos de coordinación y control. información del trabajo; y unidades.



Jerarquía y amplitud

Los organigramas le permiten identificar visual y fácilmente dos dimensiones espaciales: jerarquía y ancho. La jerarquía o altura (dimensión vertical) se refiere al número específico de niveles administrativos o administrativos en una organización (por ejemplo, en el gobierno local, asesor, asesor adjunto, secretaría o dirección, servicio, etc.).

El número específico de niveles de gestión dentro de una organización determina la altura de la organización. Por tanto, esta característica es importante no sólo para conocer el tamaño de una organización, sino también para conocer su capacidad para responder rápidamente a las demandas del entorno ante problemas de comunicación. El tamaño de la jerarquía también aumentará en consecuencia. En general, cuanto mayor es la jerarquía de la estructura gerencial, más lento es el desarrollo de los procesos de trabajo, ya que su altura es proporcional a la complejidad de las actividades realizadas. La administración pública es por tanto una organización que tiende a estar en un nivel superior debido a la variedad y dificultad de las actividades que deben realizarse en los diferentes ámbitos.

La amplitud (dimensión horizontal) o división de la estructura de gestión está relacionada con la especialización de las operaciones, y las personas que prestan servicios dentro de la organización suelen agruparse según ciertos criterios, según una determinada lógica. estará hecho. Los criterios de departamentalización tienen como objetivo facilitar mejor el



logro de las metas organizacionales dividiendo las actividades en unidades. Este aspecto está, por tanto, asociado a la especialización de tareas que constituyen áreas administrativas diferenciadas representadas por unidades administrativas. Las estructuras horizontales pueden seguir diferentes modelos departamentales, pero la mayoría de las veces depende del campo de actividad o del objetivo principal de la organización.

5.4.3 Plan de Mercadotecnia

El plan de marketing es un documento que elaboran las empresas a la hora de planificar un trabajo, proyecto o negocio en particular. Señala cómo pretenden lograr sus objetivos de marketing y de este modo, facilita y gestiona los esfuerzos de marketing.

Es un elemento más del plan de negocio, se señalan los principales objetivos buscados con ese trabajo y se delimitan los aspectos económicos y técnicos de esa inversión previamente a su lanzamiento. A través de la redacción de un plan de marketing, las empresas estudian el entorno que va a rodear al nuevo proyecto, de modo que pueda afrontar y anticipar sus características y evolución. Por este motivo, es de gran importancia para ellas contar con uno a la hora de preparar un nuevo trabajo.

Por medio del plan de marketing, se plantea la situación actual en forma de análisis los objetivos establecidos por la compañía. Estos serán perseguidos mediante el empleo de diferentes estrategias de marketing operadas por la empresa.

En este documento, se especifican diferentes procesos o fases en los cuales basar la planificación: análisis de la situación, determinación de objetivos, elaboración y selección de estrategias, plan de acción, establecimiento de presupuesto y métodos de control.

Antes de su elaboración se debe analizar el mercado para poder plasmar en el plan de marketing todo lo aprendido. Se detallan los pasos a seguir en el proyecto por sus creadores y lo que se espera de dichas fases en términos de costes, posibles beneficios, tiempo empleado en el proyecto y los recursos que deberán emplearse en tal fin. Con la ayuda de la elaboración de este plan, se consigue una visión clara de lo que se quiere conseguir con este proyecto y el camino a seguir para ello. Es necesario por tanto conocer la situación actual de la empresa y las acciones que deberá emprender para lograr dichos objetivos.

Es una herramienta básica de gestión con la que deben contar empresas que pretendan ser competitivas. Mediante el estudio y la recopilación de datos del entorno (mercado, competidores...) sabremos definir las fases del plan y los recursos de la compañía que dedicará a cada una de ellas.



Las variables que el plan de marketing va a tener en cuenta son el producto, la distribución, el precio y la comunicación. En otras palabras, el plan de marketing asumirá el llamado marketing mix para elaborar una serie de planes mediante los cuales su proyecto se termine llevando a cabo. Es decir, se detallan las variables específicas del marketing.

Fases en la elaboración del plan de marketing

En la elaboración del Plan de Marketing debe seguirse un proceso sistemático que consta de una serie de etapas que deben cubrirse secuencialmente. Cada una de estas fases o etapas puede definirse con una pregunta concreta a la que debe responder cada una de las etapas del plan:

- 1) Diagnóstico: ¿Donde estamos actualmente? ¿Por qué? ¿Cuáles son las tendencias actuales y necesidades del mercado?
- 2) Pronóstico: ¿De continuar así, donde estaremos en el futuro? ¿Qué hipótesis pueden ser formuladas para el futuro de la empresa?
- 3) Objetivos: ¿Donde queremos estar realmente en el futuro? ¿Qué rentabilidad, beneficios o volumen de ventas se espera conseguir?
- 4) Estrategia: ¿Cual es el mejor camino para conseguir los objetivos? ¿Cuáles son los factores críticos para alcanzar el éxito?
- 5) Operativa: ¿Que acciones específicas se deben adoptar? ¿Por quién? ¿Cuándo?
- 6) Control: ¿Qué medidas deben adoptarse para detectar si el plan se desarrolla según lo previsto?

Para que un plan de este tipo tenga éxito es necesario que sea lo más realista y práctico posible, ya que a la hora de establecer metas será necesario que estas estén bien definidas para que los métodos de trabajo en términos de marketing sean realistas. Además, debido a que los entornos actuales son más cambiantes que nunca, será importante que la planificación sea flexible (Galán, 2020)

5.4.4 Plan de Operaciones (Producción)

Un plan operativo es el resultado de convertir tu plan estratégico en un mapa detallado que describa exactamente qué acción llevará a cabo tu equipo cada semana o, a veces, incluso cada día. Un plan operativo incluirá acciones pendientes e hitos que cada equipo o departamento debe llevar a cabo para ejecutar tu plan estratégico.

Un plan operativo debe incorporar una descripción de las responsabilidades de cada equipo o persona para el próximo trimestre, semestre o año fiscal. El nivel de detalle



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



y el cronograma que selecciones para tu plan operativo deben depender de la rapidez con que tu organización se desempeñe normalmente; si es un equipo de ritmo rápido con una hoja de ruta acelerada será suficiente para crear un plan operativo para el próximo trimestre o semestre. Pero si tu organización tiende a pensar a más largo plazo, crea un plan operativo para todo el año fiscal. Un plan estratégico es un plan a nivel de empresa que presenta tu estrategia a largo plazo para los próximos tres a cinco años. Entonces, ¿qué es un plan operativo? Un plan operativo es más pequeño tanto en el alcance como en el cronograma. El objetivo de la planificación operativa es describir las acciones que debes realizar a diario para alcanzar tus objetivos estratégicos.

A diferencia de un plan estratégico, un plan operativo también debe centrarse en la implementación. ¿Qué acciones diarias y semanales debe realizar tu equipo para lograr el objetivo de tu plan estratégico a largo plazo? ¿A qué indicadores clave de rendimiento (KPI) específicos necesitas dar seguimiento de forma regular para asegurarte de que tu equipo está avanzando hacia los objetivos? Estos detalles deben incluirse en tu plan operativo.

Beneficios

Un plan estratégico es una excelente manera de alinear de forma proactiva a tu equipo en torno a un propósito compartido. Al definir objetivos a largo plazo, puedes delinear con exactitud hacia dónde quieres ir.

El plan operativo de una empresa te ayuda a alcanzar tus objetivos estratégicos. De acuerdo con nuestra investigación, solo el 26 % de los trabajadores del conocimiento tienen una comprensión bien clara de cómo su trabajo individual se relaciona con los objetivos de la empresa. Si creas un plan de operaciones bien detallado, podrás definir con precisión qué objetivos a corto plazo debes alcanzar para estar encaminado hacia los objetivos a largo plazo. Puede ayudarte a pensar en las acciones que estás llevando a cabo actualmente o que necesitarás llevar a cabo para alcanzar tus objetivos.

En particular, un plan operativo de una empresa:

- Deja claro con exactitud qué es lo que tu equipo debe hacer cada semana y cada día.
- Proporciona una guía completa de las operaciones diarias que los miembros de tu equipo deben realizar para lograr tus objetivos a largo plazo.
- Establece un punto de referencia para las expectativas diarias, para que puedas evitar desviarte de lo que se debe hacer.



Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual o POA es el tipo de plan operativo más conocido y frecuente. Para una gran mayoría de empresas, la planificación operativa anual es la más eficiente. Este documento de carácter anual debe igualmente estar alineado con el plan estratégico de la compañía e incluir los objetivos anuales, las acciones que se realizarán para lograr esos objetivos específicos, los responsables de cada actividad, los recursos necesarios y un cronograma detallado. En general un POA o plan operativo anual debe ser claro, coherente con el plan estratégico y ser acorde con los recursos de la empresa.

Características de un POA

- Alineado con el plan estratégico. Antes de hacer tu POA (plan anual operativo) deberás contar con un plan estratégico, algo así como tu plan maestro. El POA debe ser coherente con las estrategias y metas que has diseñado a largo plazo.
- Claro y conciso. Al ser un plan más detallado puede que tu POA se convierta en un plan operativo anual muy extenso. Evita elaborar un plan operativo excesivamente largo y complejo, debe ser lo más conciso posible para que resulte más comprensible y fácil de llevar a cabo.
- Viabilidad. El POA debe ser viable. Parece una obviedad, pero necesitarás que sea viable. Para ello, deberás contar con los responsables pertinentes de cada área a la hora de realizar tu POA, de esta manera te asegurarás de que las acciones que estás contemplando en tu Plan Operativo Anual son posible tanto por presupuesto, como por recursos humanos y materiales (Martins, 2022).

5.4.5 Capital Humano (Organización)

Un plan de recursos humanos es un documento elaborado con el propósito de gestionar todos los aspectos relacionados con el capital humano. Incluye temas como la política de contratación, el proceso de integración a la empresa, el organigrama y los perfiles, todos en función de los objetivos estratégicos y comerciales de las empresas.

Importancia del plan de recursos humanos

Los trabajadores y los clientes son lo más importante para cualquier empresa. Puesto que un plan de recursos humanos nos permite administrar todo lo relacionado con el personal, es fácil deducir su relevancia. Revisemos en detalle en qué consiste su trascendencia.

- Optimiza la organización del capital humano.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Facilita la contratación del talento indicado para cada perfil de la empresa.
- Fomenta el desarrollo de ese talento a mediano y largo plazo.
- Permite crear estrategias de crecimiento conforme a las necesidades de la compañía.
- Contempla aspectos que mejoran la calidad de vida de los trabajadores.
- Contiene los lineamientos de comportamiento y ética para mantener un ambiente laboral sano.
- Permite analizar el rendimiento de los trabajadores y proponer estrategias de mejora.

Características de un plan de recursos humanos

Define las responsabilidades y su distribución en el organigrama

Diseña la estructura jerárquica de la empresa, departamentos que la componen y los puestos de trabajo asociados a cada departamento.

Establece los objetivos del plan anual de recursos humanos

Los objetivos del plan anual deben contemplar la contratación, capacitación y gestión del capital humano. También la definición de la cultura empresarial, la productividad, la calidad de vida de los empleados, la seguridad laboral y otros aspectos técnicos.

Especifica la política de contratación

La política de contratación consiste en las pautas que siguen las compañías para seleccionar a los trabajadores por su formación, desarrollo y retribución del perfil.

Precisa el organigrama y roles de los perfiles

El plan de recursos humanos describe las posiciones de una compañía y su relación dentro del organigrama. Asimismo, los objetivos del puesto, departamento al que pertenece, funciones, responsabilidades, personal a su cargo. También debe enfatizar la formación profesional, experiencia y habilidades idóneas para cubrir los puestos de trabajo.



Elabora un análisis interno de la empresa

Este tipo de documento, de igual modo, se caracteriza por reflexionar en los aspectos que pueden mejorar de la compañía, los retos relacionados con el personal y aquellos elementos que requieren atención para mejorar la productividad (Rojas, 2023).

5.4.6 Aspectos legales

El cumplimiento de las normas y reglamentos marcados por las autoridades pertinentes es fundamental para garantizar la legalidad y rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, es importante que los empresarios comprendan los requisitos legales para poder desarrollar un plan de negocios adecuado y viable que les permita operar sin problemas de acuerdo con la ley.

Para completar tu plan de negocio y cumplir con todos los requisitos legales, es importante tener en cuenta los siguientes puntos:

- Forma jurídica: ya sea una empresa unipersonal, una sociedad o una corporación, es importante determinar la forma jurídica de su negocio.
- Licencias y Permisos: Para operar su negocio, debe obtener las licencias y permisos necesarios dependiendo de su industria y ubicación.
- Protección de la propiedad intelectual: Si su empresa tiene marcas comerciales, patentes o derechos de autor, es importante protegerlos legalmente.
- Contratos y acuerdos: Se deben redactar contratos y acuerdos claros y detallados con proveedores, clientes y empleados.
- Impuestos: Tu plan de negocios debe incluir información sobre qué impuestos tendrás que pagar y cómo los pagarás.
- Seguros: Es importante contar con un seguro adecuado para proteger su negocio de posibles riesgos y responsabilidades.

Es importante tener en cuenta que las leyes y regulaciones pueden variar según la ubicación y la industria. Por lo tanto, le recomendamos que busque asesoramiento legal para asegurarse de que su plan de negocios cumpla con todos los requisitos legales.

Una planificación y preparación legales adecuadas pueden ayudar a prevenir problemas y disputas futuras y permitir que su empresa se concentre en el crecimiento y el éxito.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Plan Jurídico

El objetivo del plan jurídico es determinar la forma jurídica que adoptará la empresa y todos los aspectos relacionados con su actividad diaria en términos fiscales y legales. También podemos incluir si existe algún tipo de ayuda a la creación de empresas, subvenciones, bonificaciones... que puedan beneficiar a nuestra sociedad.

Ayudas a la creación de la empresa

En el caso de que hayamos encontrado alguna institución que nos apoye a la hora de crear nuestra empresa o existan subvenciones con estos fines, debemos incluirlas en este apartado. Cada país e incluso cada región, tiene diferentes instituciones que ayudan a emprendedores. Es conveniente acudir a ellos y relacionarnos con el ecosistema emprendedor de nuestra zona para establecer sinergias y estar al corriente de las novedades.

Marca y nombre comercial

Debemos elegir el nombre comercial y la denominación social que tendrá nuestra empresa e investigar si está registrado o no en el país donde queremos operar y también, a nivel internacional. Si en un futuro queremos registrar el nombre y la marca a nivel internacional, debemos asegurarnos que no está registrado ya y contemplaremos posibles gastos de esta partida. Si es una franquicia, también debemos tener en cuenta los aspectos contractuales para saber cómo utilizarla.

Patente

En el caso de que nuestra idea de negocio se base en una invento nuevo, original y exclusivo, debemos patentarlo para adquirir los derechos de comercialización en exclusiva, al menos, durante un periodo de tiempo. Es el reconocimiento a los avances de nuestra investigación y desarrollo que deben pertenecer a la empresa para poder lucrarse de su comercialización. Debemos recurrir a la oficina de marcas y patentes de nuestra región e informarnos de los procedimientos a seguir para conseguir la patente. Hay que tener en cuenta que en cada país la legislación y los trámites son diferentes.

Forma jurídica



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Determinar la forma jurídica que daremos a nuestra empresa es esencial para poder cumplir con las obligaciones fiscales y legales que de ella se derivan. En cada país, existe un amplio abanico de posibilidades por lo que habrá que analizar las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas y según nuestra situación, elegir una u otra.

En términos generales, para tomar la decisión de elegir la forma jurídica estés donde estés, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos básicos;

- N° Socios que la formarán: Depende de si vamos a estar solos, vamos a asociarnos varias personas o contemplamos la anexión de nuevos socios.
- Responsabilidad y órganos de administración: Si vamos a ser varios socios, habrá que determinar la responsabilidad que adquiere cada uno de ellos y quién administrará la sociedad. Por supuesto, todo debe quedar por escrito y firmado por todas las partes.
- Capital inicial y porcentaje accionarial: Debemos determinar con qué capital social partimos, quién lo aportará y qué porcentaje de la sociedad adquirirá. Este punto es básico para saber si tomaremos una forma jurídica u otra.
- Implicaciones fiscales: El estar sujeto a un tipo impositivo u otro, tener unas obligaciones fiscales u otras, es clave a la hora de elegir la forma jurídica que vamos a tomar. Las obligaciones fiscales nos llevarán gran parte de nuestro día a día en tareas administrativas e influirá en la contabilidad de la sociedad. Debemos informarnos bien y estar al corriente de nuestros deberes y obligaciones de nuestro país y nuestro municipio según la forma jurídica que hayamos elegido.
- Actividad y objeto social: Debemos tener claro a qué nos vamos a dedicar y dejar por escrito el objeto social de la empresa y las actividades que se pueden desarrollar. La actividad a desarrollar también influye a la hora de tributar (Alcalde, Economipedia, 2017).

5.4.7 Administración Financiera del proyecto

El plan financiero es un documento que contiene los objetivos económicos de una persona (natural o jurídica), así como las estrategias para alcanzar dichas metas. Es decir, un plan financiero define cómo alcanzar un determinado monto de ahorro y/o de ganancias. Esto, partiendo de un punto inicial y en un determinado periodo de inversión. El plan financiero, como explicaremos adelante, toma en consideración la situación actual del individuo o empresa, así como las proyecciones a futuro. Esto, basándose siempre en elementos objetivos para las estimaciones.

Pasos de un Plan Financiero



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Cuantificar el patrimonio: Esto implica recopilar información de:

Activos: Son todos los recursos que se espera que generen un beneficio a futuro, como los bienes muebles e inmuebles, e incluso las cuentas a cobrar.

Pasivo: Son deudas u obligaciones que van a producir un egreso a futuro, como los préstamos bancarios de distinta naturaleza: tarjeta de crédito, capital de trabajo, crédito hipotecario, entre otros.

Al restar los activos menos los pasivos, obtenemos el patrimonio.

Estimar el flujo de caja: Se deben proyectar los ingresos esperados para la firma a futuro.

Ingresos futuros: Dependen las ventas estimadas. Dicho análisis debe tener una base objetiva, como la información histórica de la empresa y datos del mercado (crecimiento del sector). Igualmente, si nos referimos a un individuo y sus ingresos no son estables, se puede calcular un promedio de los últimos meses.

Egresos futuros: El agente debe recoger información de las deudas y obligaciones que tiene pendientes. Estas generan cuotas a pagar a futuro que implican una salida de efectivo.

Definir objetivos: Se deben plantear las metas. En el caso de una persona, por ejemplo, puede ser que se fije un objetivo de ahorro para la educación superior de sus hijos. Igualmente, es importante que piense en un plan para su jubilación.

Claves del plan financiero

- Permite evaluar la viabilidad de un negocio o proyecto de inversión.
- Debe tomar en cuenta el nivel de aversión al riesgo del agente económico, definiendo en base a ello las decisiones de inversión, de ahorro y/o de financiamiento que elegirá.
- Se deben considerar los intereses del individuo o empresa. Puede ser, por ejemplo, que la compañía esté comprometida con desarrollar un negocio amigable con el medio ambiente, pese a que no es la alternativa más rentable (al menos en el corto plazo).
- Otro elemento importante es el horizonte de inversión. Cuanto más largo sea, más difícil será poder realizar una proyección certera.
- Puede trabajarse con distintos escenarios. Por ejemplo, tres: optimista, moderado, pesimista. De esa forma, se puede incluso definir un plan de contingencia en caso se dé el peor escenario (Westreicher, 2020).



5.4.8 Tecnologías aplicadas al proyecto

La transformación digital es más una necesidad que una opción para las empresas. Cuando se trata de transformación digital. La tecnología empresarial es un recurso fundamental para las empresas en crecimiento. Es una herramienta que puede utilizarse para optimizar y mejorar los procesos de producción, organización, envío, venta y cobranza, procesos de capacitación, etc. Esto le brinda una ventaja competitiva que le permite establecerse en el mercado, atraer más clientes y, por supuesto, Por supuesto, lograr una alta productividad e incluso expansión.

Tipos de TIC para empresas

- Computación en la nube. La computación en la nube proporciona servicios a través de la conectividad y la gran escala de Internet. La computación en la nube democratiza el acceso a los recursos de software a escala internacional porque es una aplicación de software que sirve a una variedad de clientes. La multiubicación distingue la computación en la nube de los modelos más antiguos de simple subcontratación y proveedores de servicios de aplicaciones. Las pequeñas empresas tienen la oportunidad de aprovechar el poder de la tecnología avanzada de forma escalable.
- Grandes datos. Big data consiste en conjuntos de datos más grandes y complejos, especialmente nuevas fuentes de datos. Estos conjuntos de datos son tan grandes que no pueden procesarse con el software de procesamiento de datos tradicional. Sin embargo, estas grandes cantidades de datos ahora se pueden utilizar para resolver problemas comerciales que antes no tenían solución.
- Inteligencia artificial. Es la ciencia y la tecnología las que producen máquinas inteligentes, especialmente programas informáticos inteligentes. Esto implica la tarea similar de usar computadoras para comprender la inteligencia humana, pero la IA no tiene por qué limitarse a métodos biológicamente observables.
- Internet de las Cosas. Es el proceso de conectar objetos físicos cotidianos a Internet, desde objetos cotidianos como bombillas hasta recursos médicos como equipos médicos. Trajes elegantes y accesorios personales. E incluso sistemas de ciudades inteligentes.
- Los dispositivos de IoT dentro de estos objetos físicos generalmente se clasifican en una de dos categorías: interruptores (es decir, envían instrucciones al objeto) o sensores (recopilan datos y los envían a otra ubicación).
- Otras tecnologías. Muchas otras nuevas tecnologías están teniendo actualmente un gran impacto tanto en la sociedad como en las empresas (por ejemplo, Internet, teléfonos inteligentes, realidad virtual y aumentada, redes sociales, etc.).

Ventajas de las TIC



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Reducir errores

Las TIC incluyen la automatización de muchos procesos y tareas, lo que evita muchos de los errores comunes que ocurren cuando se realizan correcciones manuales (mediante intervención humana).

Acelerar el tiempo

Las TIC en las empresas permiten completar las tareas del día a día en mucho menos tiempo y con menos esfuerzo, con todos los beneficios asociados, como menores costos, mejores entornos de trabajo y un mejor servicio al cliente.

Desarrollar nuevas oportunidades de negocio.

Al implementar la tecnología de la información, las empresas también pueden desarrollar nuevos canales de negocios y ventas e ingresar a los mercados internacionales sin necesidad de grandes inversiones financieras.

Mejora de la imagen corporativa

Las empresas que utilizan tecnologías TIC proyectan una mejor imagen (asociada a conceptos positivos como innovación y profesionalismo) ante clientes, proveedores y público.

5.4.9 Plan de Negocios- Resumen Ejecutivo

Prácticamente, al analizar todo el capítulo, nos damos cuenta de que, un plan de negocios es la planeación completa punto por punto de cada una de las ramificaciones que una entidad financiera como lo es la empresa requiere. Recordándote la generalidad del negocio con las áreas generales del conocimiento que abarca, pero su verdadera utilidad se encuentra en la atención al detalle que tiene sobre cada uno de los puntos que remarca, ya que, en la experiencia de un emprendedor, es muy fácil olvidarse de cualquiera de las áreas mencionadas, ya que comúnmente, enfocaremos nuestros esfuerzos a las áreas en las que somos expertos.

Al tener un plan de negocios escrito y al alcance cada vez que se tiene una duda, es como tener un mapa, si no sabes lo que tienes que hacer, por la razón que sea, el plan de negocios siempre te guiará hacia la solución si es que la persona que lo está leyendo, sabe interpretar de manera correcta su contenido.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



CAPITULO VI

Caso práctico, desarrollo del plan de negocios



6. Capítulo Caso Práctico, Desarrollo del Plan de Negocios

6.1 Naturaleza del Proyecto

Este proyecto que nace de 2 visiones diferentes. La visión de mi padre, una persona con experiencia que toda su vida prestó sus servicios en diferentes empresas de seguros y de garantías. Al estar próximo a retirarse, él buscó desarrollar un negocio en función de la experiencia laboral y de vida acumulada.

Por otra parte, mi visión, recién egresado de la carrera de la licenciatura en administración y pensando qué hacer con mi futuro.

De estas 2 visiones creamos una sola visión con 2 objetivos, como ya se menciona anteriormente, la jubilación de mi padre y mi proyecto de vida. Acordamos la creación de Fix Fix FFSI. Siendo este sueño de emprendimiento, pero derivado de una experiencia de vida.

A continuación, en párrafos posteriores se desarrollará este proyecto de emprendimiento que pasó de ser un sueño de una vida a un sueño de futuro hecho realidad.

Crear una organización dedicada a la atención de los distintos ramos de asistencia y reparación electrónica, ofrecidos por las aseguradoras y asistenciadoras más grandes del país.

Basándonos en un Plan de Negocios proporcionado por mi asesor de Tesis, el cual, utilizaremos de guía para realizar los cambios necesarios en nuestro proyecto y dar rienda suelta a esta nueva fase del proyecto.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- PORTADA
- CONTENIDO

1. Resumen Ejecutivo

- 1.1. LA IDEA ¿POR QUÉ?
- 1.2. Objetivo del Plan de Negocio
- 1.3. Datos legales

2. Capítulo Módulo 2. Naturaleza del Proyecto

- 2.1. Definición del Proyecto
- 2.2. Nombre del proyecto o de la empresa
- 2.3. Descripción de la rama de la industria
- 2.4. Descripción y justificación del proyecto
- 2.5. Misión Visión, Valores
- 2.6. Objetivos estratégicos y estrategias de la empresa
- 2.7. Descripción producto y servicio: visión general y característica
- 2.8. Análisis FODA
- 2.9. Ventaja competitiva

Módulo 3. Plan de Mercadotecnia

- 3.1. Mercadotecnia
 - 3.1.1. Descripción del Producto y/o servicio
 - 3.1.2. Descripción del mercado
 - 3.1.3. Análisis de la Competencia y Principales Competidores
 - 3.1.4. Propuesta de Valor / Ventaja competitiva
 - 3.1.5. Segmentación de mercado
 - 3.1.6. Mezcla de mercadotecnia Producto, Precio, Plaza y Promoción
 - 3.1.7. Marca, Slogan y Logotipo
 - 3.1.8. Embalaje y etiquetado
 - 3.1.9. Canales de distribución
- 3.2. Análisis de Mercado
 - 3.2.1. Análisis de mercado
 - 3.2.2. Estrategias de mercado FODA
 - 3.2.3. Diseño de cuestionario y su aplicación
 - 3.2.4. Medio activo y **Macroambiente**
- 3.3. Estrategia de comunicación
 - 3.4.1. Plan de Publicidad y Promoción (medios)
- 3.4. Ventas
 - 3.4.1. Estrategia de Ventas
 - 3.4.2. Pronóstico de ventas

Módulo 4. Administración de Operaciones

- 4.1. Catálogo de productos y/o servicios
- 4.2. Catálogo de materias primas y de materiales
- 4.3. Diagrama de flujo de las Operaciones
- 4.4. Localización y distribución de planta (Instalaciones/ de trabajo) **Lay out**
- 4.5. Capacidad de producción
- 4.6. Plan de operaciones/producción
- 4.7. Costos y gastos de producción y de operación

Módulo 5. Capital Humano

- 5.1. Estimación del personal
- 5.2. Organigrama
- 5.3. Descripción, análisis y valuación de puestos
- 5.4. Remuneración del Personal
- 5.5. Marco jurídico de las relaciones laborales
- 5.6. Presupuesto del recurso humano

Módulo 6. Aspectos legales

- 6.1. Forma jurídica de la empresa
- 6.2. Licencias y Permisos
- 6.3. Obligaciones legales ante: SAT, IMSS, INPONAFT
- 6.4. Ley Federal de Trabajo principales artículos de esta ley
- 6.5. Registro de marcas y patentes

Módulo 7. Plan Financiero del Proyecto

- 7.1. Inversión Inicial
- 7.2. Estado financiero
- 7.3. Estado de Resultados y Balance general
- 7.4. Flujo de efectivo
- 7.5. Punto de equilibrio
- 7.6. Razones Financieras

Módulo 8. Tecnologías de la información aplicadas al proyecto.

- 8.1. Página web
- 8.2. Redes sociales / Social Media
- 8.3. **E-commerce**

Conclusiones

FODA general del Proyecto

Anexos y Documentos Importantes

Bibliografía (no olvidad citas bibliográficas)



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



6.1.1 Definición del Proyecto

Ofrecemos servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo electrónico y electrodoméstico para toda aquella empresa que se dedique a la venta de pólizas de seguro y ofrezca los servicios de asistencia en el hogar, realizando un servicio de proveeduría para estas organizaciones.

A través de una licitación que estas empresas aseguradoras realizan, es que, pudimos ingresar a su red de proveeduría, concursando y presentando el negocio en repetidas ocasiones para los ejecutivos del área de proveedores, se selecciona al proveedor que cumple con todos los requisitos fundamentales para la realización de los servicios que ofrecen.

Ganando Fix-Fix dicho concurso, estas empresas y nosotros firmamos un contrato de prestación de servicios en el cual se estipulan todos los términos y condiciones donde se remarcan los requisitos para prestar los servicios y para desempeñar nuestras labores para ellos y así formalizar nuestra relación comercial. Los servicios estipulados en dicho contrato son:

Servicios de plomería (agua y gas), electricidad y reparación electrónica y electrodomésticos, dicho servicio se presta en todo el territorial Nacional, llevándolos a cabo por una plantilla contratada a nombre de Fix-Fix FFSI (Nombre comercial de la empresa referida en este documento como “el caso práctico”) como por la red tercerizada de centros de servicio, los cuales, también celebran un contrato de prestación de servicios con nosotros (Fix-Fix FFSI) donde se estipulan todas las competencias del proveedor y se firman todas las responsabilidades que contraen con nosotros en función de los términos y condiciones que cada uno de nuestros clientes requiere.

6.1.2 Justificación

Las necesidades que exige esta naturaleza de proyecto son muy extensas, entendiendo que, el objetivo de la creación de este proyecto es convertirse en la asistenciadora más grande del territorio Nacional, la justificación tiene que ser igual o más grande, que dicho objetivo y la hay.

Las empresas dedicadas a este giro no tienen la solidez y el respaldo para resguardar clientes de volumen macro con las exigencias que estos demandan, tanto es así que, la práctica común dentro del medio es que las propias aseguradoras creen una empresa completa para la atención de la asistencia, creando nuevas razones sociales, marcas, equipos de trabajo y todo aquello que necesite este ente para poder operar. Dando un ejemplo delo antes mencionado, Mapfre Seguros tiene a su empresa filial Mapfre Asistencia, Axa Seguros tiene a su empresa filial Axa Asistencia, AIG Seguros tiene a su



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



empresa filial Garanplus, demostrando así, la necesidad inherente que tienen todas estas empresas aseguradoras de tener una filial de asistencias.

Si existiera un competidor realmente eficaz para la atención del servicio de asistencias y reparación, dichas aseguradoras no tendrían la necesidad de crear estas nuevas marcas, ya que, aunque existen en el mercado mexicano algunas asistenciadoras reconocidas, ninguna atiende a los clientes más grandes debido a su baja capacidad de respuesta.

La justificación de este proyecto es hacer que ninguna de estas grandes aseguradoras requiera de crear una nueva razón social para la atención de estos servicios y delegar esas responsabilidades a un proveedor tercero experto (FIX-FIX FFSI) que cumpla con todas las demandas que este mercado necesita.

6.1.3 Necesidades que satisface esta idea

Las aseguradoras al vender cualquier tipo de seguro ofrecen beneficios con este producto, regularmente, dichos beneficios pueden reflejarse en alianzas comerciales con otras empresas donde pueden ofrecer, descuentos por productos y servicios con los que se tenga una alianza comercial y lo más importante, las asistencias, que son ofrecidas como paquete dentro de las pólizas de seguro. Si bien, las asistencias por si solas pueden ser vendidas individualmente, el mercado no es tan grande como para crear una empresa Nacional donde una sola Razón Social pueda atenderlo todo, ya que, son servicios dispersos y poco recurrentes, las aseguradoras, encontraron la manera de masificar este servicio ofreciéndolo como un servicio accesorio en la compra de una póliza, jugando con la severidad, el cobrar una cantidad mínima por la atención de un posible siniestro, hace que, el volumen de venta se multiplique a niveles que no se lograrían vendiendo el servicio individual y creando una nuevo producto dentro de su producto principal.

Este concepto de ofrecer los beneficios de la asistencia dentro de las pólizas también fue replicado por grandes suministradores de energéticos, a los cuales, las regulaciones mexicanas los obligan a ofrecer un servicio de mantenimiento por el energético suministrado. Es el caso específico del gas natural, el cual, realiza instalaciones en las propiedades privadas y públicas y el gobierno obliga a dichas prestadores de servicio a realizar un mantenimiento constante para evitar futuros siniestros, pero, cabe mencionar una peculiaridad de estos prestadores de servicio, al realizar instalaciones en domicilios privados, cada cliente posee un contrato de suministro de gas natural particular, al cual, se le cobra una comisión muy baja al mes, para realizar las futuras reparaciones que en ese domicilio puedan suceder, copiando el esquema de una asistencia.

Y por último, el esquema de reparación de garantía extendida se vuelve muy similar al de asistencia, ya que, el usuario final del producto busca extender el seguro de un artículo adquirido, más allá de la garantía ofrecida por ley que el proveedor del producto da,



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



pagando un porcentaje de una posible reparación de su producto, la cual, puede ser reclamada o no, jugando una vez más con la severidad de las ventas.

Las necesidades para satisfacer de todas estas empresas son, que no lidien con la atención de estos adicionales sobre su producto principal, la cual es, la ventas de las pólizas de seguros u obtención de un producto o servicio. Haciendo que la aseguradora pueda concentrarse en la mejora del producto o servicio y no desperdiciar recursos en un producto dentro del producto. Además, la atención de estos adicionales suele ser muy complicada, debido que, las personas que suministran estos servicios, en su mayoría, son mano de obra no especializada, técnicos u obreros, con los cuales, es difícil lidiar y se requiere de un equipo de trabajo completo para coordinar estos servicios.

Al tercerizar esta parte del negocio, las aseguradoras pueden estar tranquilas de preocuparse por las quejas y solicitudes que este nuevo servicio demanda y dejar todas esas responsabilidades al tercero experto.

6.1.4 Misión de la Empresa

La atención al servicio es nuestra pasión, por eso, en Fix-Fix, buscamos soluciones para el mundo del mañana. En un mundo en constante cambio, Fix-Fix nace con la misión de llevar el servicio del futuro para la gente del futuro, con las mejores prácticas del mercado para cumplir con la promesa realizada, la excelencia del servicio.

6.1.5 Visión y Objetivos

Visión

Fix-Fix busca posicionarse en el mercado mexicano como una de las primeras opciones para los clientes al pensar en servicio, estar en el Top Of Mind de nuestros clientes y posicionar la organización como la mejor opción a nivel Nacional.

Objetivos

- **Objetivo General**
Ser la asistenciadora más grande y reconocida en el mercado mexicano
- **Objetivos Específicos**
Brindar un servicio de excelencia cumpliendo con los parámetros establecidos por nuestros clientes.
Implementar nuestras primeras certificaciones Nacionales en ISO 9001 e ISO 28000
Duplicar nuestras ventas reflejadas en el año 2022 en un periodo máximo de 2 años.



6.1.6 Nuestras Ventajas Competitivas

Las ventajas competitivas que nuestro negocio posee en relación con la competencia son bastas y son las siguientes:

- **Estructura**
Empezando por lo esencial, este giro de negocio, la competencia carece de la estructura mínima necesaria para desarrollar su idea o proyecto, como lo pueden ser: Misión, Visión Valores, Organigrama, entre otros, los cuales, en nuestro negocio, están totalmente estructurados y definidos para siempre tener una meta y jerarquías bien definidas y el negocio pueda ser autosustentable.
- **Personal Capacitado**
Nuestra competencia, generalmente, cuenta con pocas o nulas capacitaciones para realizar los trabajos que en este trabajo se describen, teniendo como una burla común llamarnos “el plomero de la esquina” esto debido a la baja calidad del servicio que algunos competidores ofrecen, sin embargo, algo que ha destacado mucho en nuestro negocio es, la alta competitividad de nuestros trabajadores, tanto personal técnico como personal administrativo, contando con certificaciones de instituciones privadas como certificaciones públicas (Engie ó DC3), además, de algunos contar con educación superior en licenciaturas o ingenieras.
- **Digitalización de procesos**
Nuestra ventaja competitiva más destacada es la digitalización, ya que, contamos con un sistema de inteligencia en el cual, se concentra todo nuestro negocio, asignación, seguimientos, carga de evidencia, foliado, cierres y demás funciones que pueden llevarse a cabo con el mismo. Siendo el único proveedor (Al menos en CDMX) en contar con un sistema tan completo en el sector en el que nos encontramos, en el B2B entre el consumidor final y la aseguradora.
- **Profesionalismo**
Al contar con tantas características positivas dentro de un giro lleno de informalidad, es más sencillo que las grandes organizaciones confíen en nuestro trabajo y accedan a firmar contratos por servicios que con algún otro competidor, ya que, al demostrar una alta en el SAT con opiniones de cumplimiento positivas, demostrar alta en el IMSS con opiniones de cumplimiento positivas, tener una ubicación física de oficinas y demostrar todas las credenciales necesarias para llevar a cabo el servicio que ofrecemos, las aseguradoras sabrán de inmediato que no negocian con un amateur y mucho menos ponen en riesgo su operación al delegar una responsabilidad en alguien que probablemente no cumpla con lo estipulado y quede perjudicada la marca y el servicio de la aseguradora.



6.1.7 El Análisis de la Industria

Tal y como se menciona en la introducción de este proyecto, esta industria en México está marcada por el rezago tecnológico y la falta de capacitación de los prestadores del servicio, teniendo así, grandes vacíos que atender. Considerando que nuestra competencia son los técnicos anunciados en hojas de papel en un poste, en reparadores de electrónica informales que no tienen un negocio físico para la atención de sus servicios o inclusive de lugares de reparación donde se dedican a estafar y robar a sus clientes, la industria claramente requiere de un competidor eficiente y que englobe todos los servicios en un solo prestador y así poder marcar la diferencia en cuanto calidad se refiere.

Los prestadores de este servicio, regularmente son autoempleados, personas que aprendieron el oficio por necesidad o un caso más común, el oficio es enseñado de padre a hijo, convirtiéndose generalmente (como la mayoría de PyMES en México) en empresas familiares, las cuales no poseen los conocimientos ni la educación necesaria para emprender un negocio, es verdad que la técnica regularmente son profesionales pero no con sus prácticas administrativas, llegando tarde, posponiendo citas, mala actitud, desestandarización de precios, en general, estos pequeños negocios se vuelven no confiables por la desorganización que los dueños del negocio llevan, ya que, ser un buen obrero no necesariamente te hace un buen administrador.

6.2 Producto

6.2.1 Especificaciones del Producto

Los productos que ofrecemos son dos y uno de ellos se subdivide en tres ramos, los cuales son los siguientes:

- **Servicios de Asistencia**
 - Plomería de agua: Refiriéndose a todo tipo de reparaciones en tuberías que alimenten o drenen agua dentro de un domicilio
 - Plomería de Gas: Refiriéndose a todo tipo de reparaciones en tuberías que suministren gas, así como también, electrodomésticos que funcionen con este material, como: calentadores, estufas, hornos, parrillas, etc.
 - Electricidad: Refiriéndose a todo tipo de reparaciones en instalaciones eléctricas dentro de los domicilios.
- **Servicio de Reparación Electrónica**
 - Refiriéndose a todo tipo de reparaciones que la categoría de “Electrónica” abarque, tales como: Consolas de Videojuegos, Pantallas, Amplificadores, Barras de Sonido, etc.

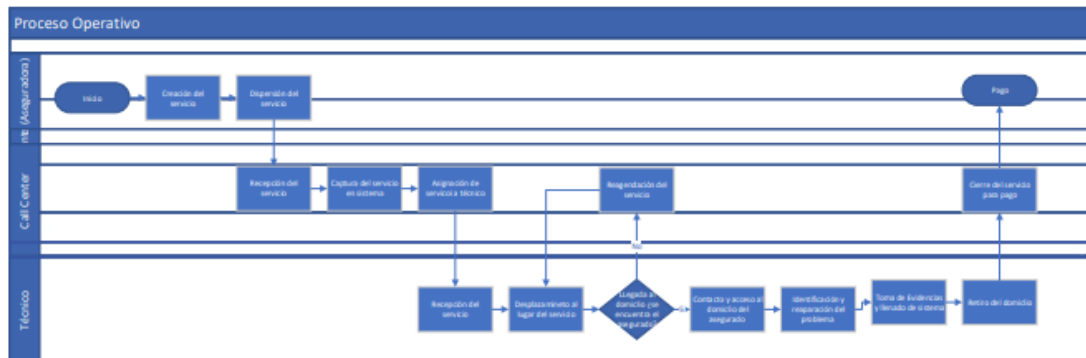


6.2.2 Descripción del Proceso

Servicio de Asistencia

El servicio de asistencia consta de los siguientes pasos:

1. Recepción del servicio
2. Captura en el sistema del servicio
3. Asignación del servicio
4. Desplazamiento al domicilio del usuario para la reparación
5. Llegada al domicilio del usuario
6. Contacto con el usuario
7. Identificación del problema (Toma de evidencias)
8. Reparación del problema (Toma de evidencias)
9. Firma de Hoja de servicio (Toma de evidencias)
10. Retiro del domicilio del usuario
11. Cierre del servicio



Servicio de Reparación Electrónica

El servicio de reparación electrónica consta de los siguientes pasos:

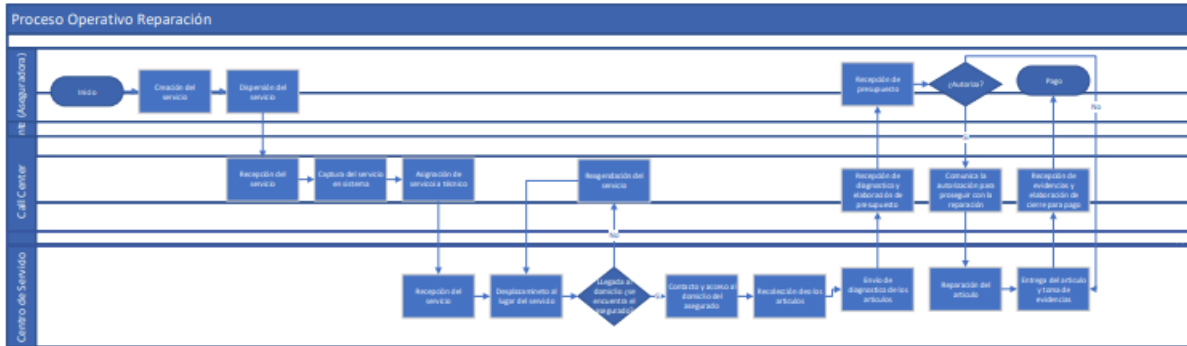
1. Recepción del servicio
2. Captura en el sistema del servicio
3. Asignación del servicio
4. Desplazamiento al lugar donde se encuentre el artículo a reparar
5. Recolección del artículo (Toma de evidencias)
6. Diagnóstico del artículo (Toma de evidencias)
7. Envío de cotización al cliente



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



8. Reparación del artículo
9. Entrega del artículo en donde fue recogido
10. Firma de la hoja de servicio
11. Cierre de servicio



6.2.3 Tecnología, Equipo e Instalaciones

Para este giro de negocio se requiere de equipo e instalaciones específicas para llevar a cabo dichos servicios, enlistaré algunas de las herramientas que se requieren para la atención de ambos servicios.

Asistencia

- Llaves de distintos tipos (Stilson, Perico, Españolas, Estrella, Mixtas, Matracas, Flexibles, entre otras)
- Desarmadores (Cruz, Plano, Torx, Seguridad T, Hexagonal, Estrella, entre otros)
- Gafas protectoras
- Guantes
- Sierra, segueta o cortador de tubos
- Teflón
- Soplete
- Tanque de gas
- Máquina desasolvadora
- Detectores por ultrasonido
- Entre otros

Reparación Electrónica

- Multímetro
- Soldador de Lápiz



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.

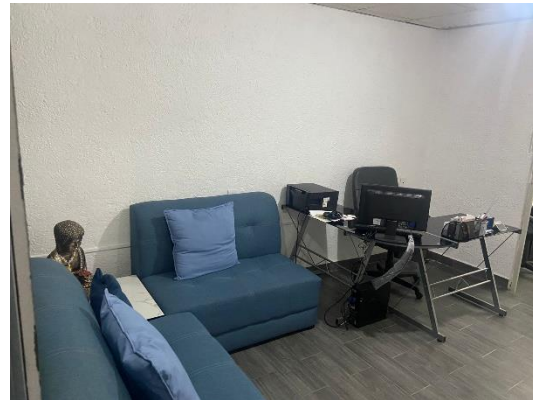
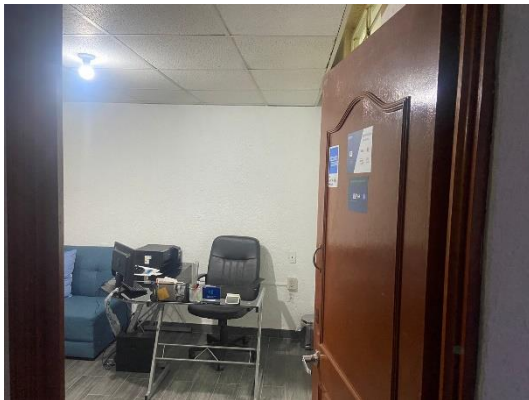


- Soldadura
- Desarmadores (Cruz, Plano, Torx, Seguridad T, Hexagonal, Estrella, entre otros)
- Malla para soldar
- Pinzas (Punta, Corte, Punta fina, Hexagonales, etc.)
- Componentes Varios (Transistores de uso general, Diodos, Resistencias, Capacitores, Reguladores de tensión, Potenciómetros, Altavoces pequeños)
- Cables de Conexión
- Fuentes de energía
- Líquidos de limpieza
- Computador (Para buscar mapas electrónicos de los equipos a reparar)

Sin mencionar que para llevar a cabo estos giros (especialmente reparación electrónica) se tiene que contar con unas instalaciones amplias y modificadas para la reparación y resguardo de los artículos en cuestión.

Debemos contar como norma obligatoria, instalaciones y equipo especializado para la atención de los servicios que ofrecemos, contando con unas instalaciones de 100 mts. cuadrados donde abarcamos, recepción, oficinas, call center, almacén y área de reparación. Anexaré algunas fotografías sobre cómo son nuestros equipos e instalaciones.

Recepción





Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Call Center



Área de Reparación



6.3 Plan de Mercadotecnia

6.3.1 Mercado

El mercado en el que nos encontramos es un mercado reducido, ya que, estamos en un negocio B2B (Business to Business) poniéndonos en la posición de proveedores de servicio para compañías más grandes, por lo que, nuestro mercado está reducido a las empresas que comercialicen pólizas de seguros como la de garantía extendida o en su defecto, pólizas de seguro que incluyan como servicios accesorios las asistencias.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Estamos hablando de alrededor de 30 empresas aseguradoras en todo México de las cuales, no todas tienen la capacidad y la presencia en todo el territorio y no todas venden pólizas en el ramo que nosotros atendemos que son las pólizas de seguro de hogar y venta de garantía extendida. Hace que no cuenten con un volumen considerable de servicios y que estas empresas no creen sus propias redes de centros de servicio para la atención de sus pólizas, lo que reduce el mercado aún más, ya que, las aseguradoras más pequeñas tercerizan su operación con aseguradoras más grandes, poniendo un ejemplo, Aseguradora Chubb vende pólizas de casi todo tipo, sin embargo, no tiene las ventas suficientes en pólizas de hogar para atender las asistencias que ofrece al no tener una presencia tan amplia sobre el cliente final, así que, delega esta responsabilidad en Mapfre Asistencia y nosotros con un servicio asignado a través de Mapfre asistencia atenderemos una póliza de Chubb Seguros.

Dejándonos así con muy pocas alternativas de mercado pudiendo contar con los dedos las empresas que se dedican a realizar redes de centros de servicio para la atención de sus servicios y ese conteo final de empresas es nuestro objetivo de mercado.

Si bien, contamos con la infraestructura para la atención de servicios y empezar a hacer un negocio B2C (Business to Consumer), tenemos la operación y la administración hecha mas no la mercadotecnia para llevar a cabo el servicio de esta manera. El precio promedio de reparación de una asistencia es de aproximadamente \$500 en tubería de gas, de \$800 en plomería de agua y de \$1700 en reparación electrónica, lo que significa un desembolso muy grande en ese momento para el consumidor final, concretándose muy pocos servicios cuando estos se realizan de manera directa al consumidor. Problema que se radica cuando el asegurado no tiene que desembolsar un peso adicional o un excedente que por lo regular es pequeño cuando cuenta con la póliza de seguro haciendo que más de 80% de los servicios visitados sean cerrados. Esa es la razón por la que no nos hemos enfocado en la venta directa al consumidor y preferimos añadirnos a una cadena de valor hecha por empresas más grandes, dentro de su proceso está resuelta esta cuestión y a nosotros como PyME nos ahorran el trabajo de marketing, trayendo ya un gran volumen de servicio sin deber tener presencia directa al consumidor.

6.3.2 Demanda

La demanda por este servicio en el lugar físico donde nos encontramos es bastante alta, al encontrarnos en una ciudad y su zona conurbada en la que la población es de más de 20 millones de habitantes los servicios de reparación de equipo electrónico y asistencia en el hogar se vuelven un servicio sino imprescindible, si es considerado de alta demanda, ya que, de esas 20 millones de personas, existen alrededor de 2 y medio millones de viviendas solo en la Ciudad de México las cuales en cualquier momento requerirán de cualquiera de los servicios de asistencia en el hogar que se ofrecen a través de la venta de las pólizas de seguro.



6.3.3 Competencia

La competencia dentro de este giro de servicio es elevada, ya que, cualquier persona que ofrezca un servicio se vuelve nuestro competidor en el sentido estricto de la definición de asistencia, los locales que se encuentran caminando por las calles de la Ciudad ofreciendo reparar artículos electrónicos, las plazas de la tecnología, los letreros en los postes de luz ofreciendo servicios de plomería, las personas que se sitúan en puntos concurridos para ofrecer sus servicios de electricistas o contratistas generales, todas estas entidades son nuestra competencia en el sentido estricto de la definición, sin embargo, para que alguien se vuelva nuestro competidor directo, debe poseer conocimiento administrativo para hacer que una de estas aseguradoras firme un contrato con ellos, teniendo una lista de requisitos para poder considerarse competencia directa nuestra. Podríamos decir que algunos requisitos son los siguientes:

- Profesionalismo
- Seriedad
- Emitir Facturas
- Contar con registro patronal del IMSS
- Contar con un lugar físico donde su operación se lleve a cabo
- Capital suficiente
- Seguros de Responsabilidad Civil
- Almacén
- Personal capacitado con mucha experiencia y certificaciones varias
- Entre otros

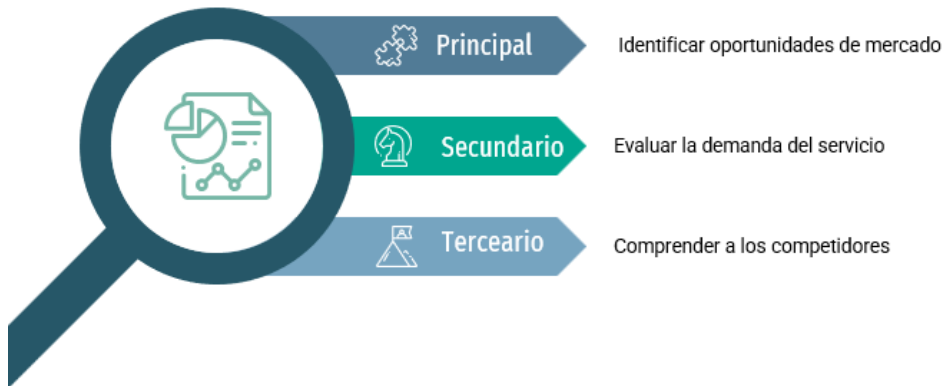
Mencionando las características más comunes con las que debe contar un negocio como el nuestro para poder ser considerado para ingresar a la proveeduría de una de estas aseguradoras, la competencia directa se vuelve realmente pequeña, siendo no más de 25 competidores reales en toda la Ciudad de México y Área Conurbada.

Se necesita especialización real sobre este servicio para poder ingresar, ya que, además del conocimiento técnico para la reparación de equipo y asistencia en el hogar, requiere también, de conocimiento administrativo para cumplir con la totalidad de requisitos que exigen estas empresas y tener todos estos requisitos no te asegura ser contratados por ellos, solo son los requisitos mínimos de entrada para ser considerados una opción.



6.3.4 Estudio de Mercado

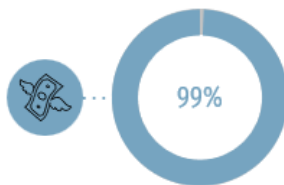
¿Cuál es el objetivo de este Estudio de Mercado?



Analisis de la competencia

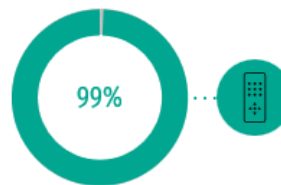
Servicios y Precios

Ofrecen los mismos servicios al hogar y a los mismo precios que nosotros.



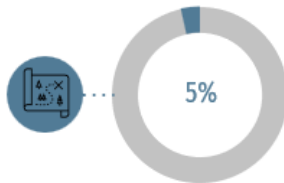
Canales de Distribución

Trabajan como proveedores de las aseguradoras.



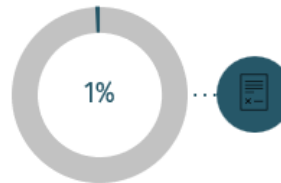
Estrategias de Marketing

No consumen recursos en estrategias de marketing, solo por publicidad de boca en boca.



Reputación en el Mercado

La reputación regularmente es mala, esto conocido por los propios empleados que hablan del negocio y saltan de proveedor a proveedor buscando trabajo.



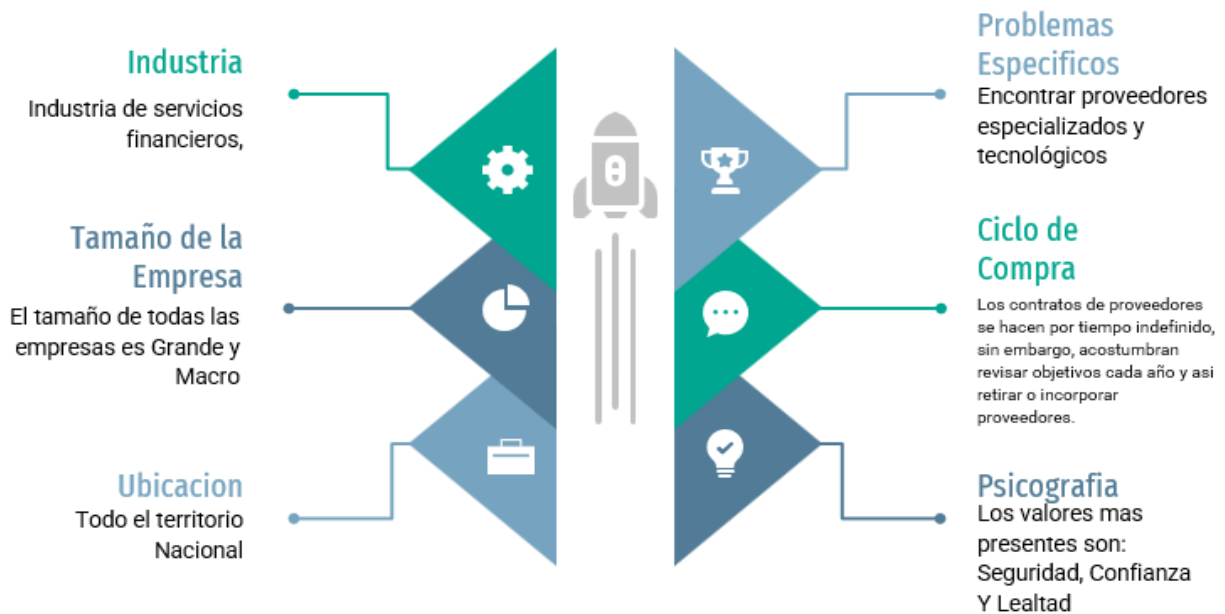


Mercado Objetivo

- ¿Quiénes son?**
Empresas Nacionales y Transnacionales dedicadas a la venta de pólizas de seguro y asistencias con cobertura a Nivel Nacional.
- ¿Que necesidades tienen?**
La necesidad de una red de proveedores profesionales y que cumplan con cada uno de los requisitos administrativos y fiscales para la atención de sus servicios.
- ¿Donde se encuentran?**
Regularmente poseen cobertura a Nivel Nacional y sus oficinas matrices se encuentran en la Ciudad de México o Monterrey
- ¿Cómo toman decisiones de compra?**
Comparando ofertas de proveedores



Segmentacion del Mercado B2B





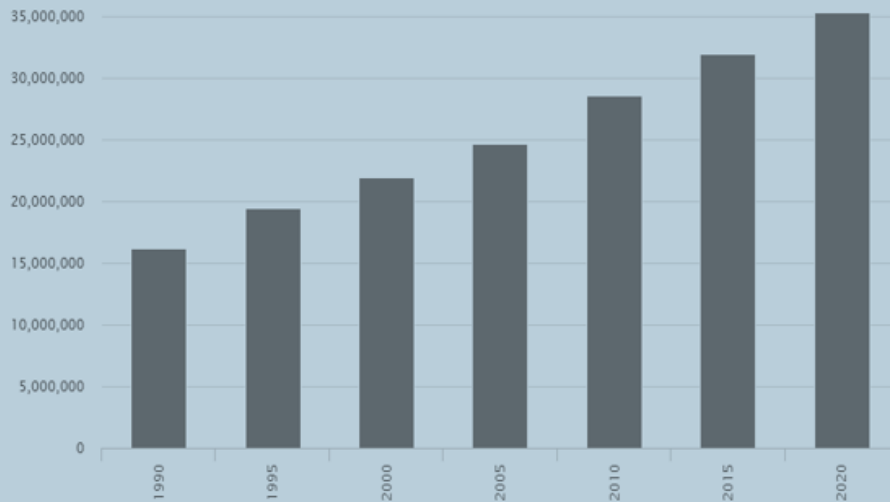
Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Viviendas particulares habitadas

35,219,141 Viviendas

2020



Evaluación de la demanda

Según los datos del INEGI, el aumento de viviendas en los últimos 30 años ha visto un incremento de más del 100% a Nivel Nacional, y este dato resulta relevante para nosotros, ya que, nuestro servicio es dirigido al propio Hogar y a los contenidos del mismo que en este caso son equipos electrónicos.

Lo que nos menciona que existe una demanda Nacional potencial de 35 millones viviendas las cuales puedan requerir nuestro servicio y por ende, mencionar que la demanda de nuestra industria es muy alta.

Resultados



Principal

Las oportunidades de mercado son claras, con el aumento de la demanda vendrán más competidores, por lo que, es trabajo del proveedor siempre tener un sólido proceso apoyado de las tecnologías para atender una demanda que es creciente y que con el paso del tiempo, más y más grandes competidores requieran de servicios de proveduría más especializados.



Secundario

La demanda del servicio crecerá y se hará cada vez más especializada debido a los avances tecnológicos realizados al hogar y sobre todo a los equipos electrónicos y electrodomésticos, por lo que, pensamos la demanda aumentará y se segregará aún más de lo que ya está para exigir sub especializaciones.



Terceario

Pocos competidores van de la mano con la tecnología, por lo que, la competencia en nuestro negocio no es de mucha relevancia, al contrario, los competidores siguen nuestro camino al observar un competidor que aplica por primera vez en esta industria las tecnologías desde el principio del proceso hasta el final del mismo.



6.3.5 Comercialización y Distribución

Sobre la distribución, tenemos mayor injerencia en este sentido, ya que, literalmente nuestros clientes nos pagan para resolver sus problemas operacionales, siendo así, que nuestro negocio está especializado en la operatividad.

Para llevar a cabo la distribución de un producto, se deben seguir los pasos antes mencionados en el capítulo “Descripción del proceso”, ya que, nosotros al no ser un producto sino un servicio, entregamos nuestro producto a la hora de atender y estar en el domicilio de los asegurados siendo nuestra operatividad también nuestra distribución.

6.3.6 Promoción y publicidad

La promoción y publicidad de nuestros servicios no la llevamos a cabo nosotros con el cliente final, si no, las empresas por las que somos contratados se encargan de la captación de nuevos asegurados haciendo así que esta relación simbiótica funcione a la perfección, ellos se encargan de nuestra promoción y nosotros nos encargamos de su operación. Sin embargo, podríamos tomar como promoción y publicidad de nuestros servicios la relación comercial que se debe llevar con las gerencias de cada una de las empresas que nos contraten, es decir, cumplir con los requisitos de cada cliente en tiempo y forma, además de ofrecer servicios adicionales, como pueden ser el seguimiento, invitaciones a tus oficinas a que observen y puedan aprender de nuestra operación, atención de reuniones y en general una alta disposición para atender inquietudes del área de proveedores para así ser para ellos siempre la primera opción a la hora en que ellos tengan que asignar un servicio.

6.3.7 Fijación y Política de Precios

Los precios acordados con los distintos clientes varían dependiendo el área comercial que este cliente posea, es decir, el precio no es establecido directamente por nosotros, ya que, ellos al contar con un alto volumen de servicio, establecen un precio promedio por todas nuestras actividades, es decir, poseemos un tarifario que varía de cliente a cliente.

Regularmente dicho tarifario es utilizado por las aseguradoras como una herramienta de atracción de proveedores, ya que, aquellas empresas que no poseen un volumen alto regularmente tienden a tener un tarifario con precios más elevados para la captación de nuevos centros de servicio en su red, ya que, nosotros como la parte operativa, poseemos múltiples clientes, a los cuales hay que atender y priorizaremos al que mejor nos pague o al que mayor volumen nos proporcione. Como lo mencione en capítulos pasados, la competencia de este servicio es baja y los prestadores de servicio somos pocos, por lo que regularmente, nos encontramos saturados de trabajo y nuestra manera de priorizar a un cliente es por las maneras antes mencionadas.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Pero hablando de un estándar dentro de este giro, la mecánica de los precios funciona igual a la demanda, a mayor volumen que el cliente posea, menor será el precio promedio que ofrezca al proveedor y a menor volumen, mayor será el precio promedio ofrecido al proveedor.

Aproximadamente, el precio promedio de todo nuestro cliente en los distintos servicios que ofrecemos es el siguiente:

- Servicio de plomería agua, gas y electricidad: \$400
- Reparación electrónica: \$800

Entendiendo que estos precios son solo por la mano de obra y no incluyen materiales de reparación.

6.3.8 Plan de Ventas

El plan de ventas para nuestro negocio es el siguiente:

Metas de Ventas



✓ Corto Plazo

Continuar como proveedor principal de los clientes que ya poseemos, entando siempre en el 80% de su diagrama de Pareto, a través de los reportes trimestrales que nos hacen llegar con nuestros resultados

✓ Mediano Plazo

Conseguir por lo menos 1 cliente nuevo a nivel Nacional en cualquiera de los servicios que ofrecemos en un periodo máximo de 1 año. Haciendo crecer por lo menos en 50% las ventas anuales

✓ Largo Plazo


Ser los proveedores principales de los clientes nuevos conseguidos a Nivel Nacional, aumentando por lo menos en un 200% las ventas en un periodo de 3 años.



Desarrollo de la Estrategia de Ventas

¿Que hace que nuestro producto sea Único?	Canales de Venta y Precios	Proceso de Ventas
<ul style="list-style-type: none"> Nuestro servicio se destaca por ser un servicio especializado, profesional y con seguimiento digital de principio a fin. Además de contar con 90 días de garantía. 	<ul style="list-style-type: none"> Se realizará la venta a través de distribuidores del servicio colocándonos como proveedores. Los precios variarán dependiendo de la tarifa negociada con cada cliente siendo un PP de Mano de Obra para asistencia de \$400 y para reparación de \$800 	<ul style="list-style-type: none"> Contacto del cliente (Correo, Mensajeo Visita a sus Oficinas) Proporción de cita para presentar el negocio . Presentación del Negocio en un meeting. Negociación y cierre del trato para entrar a la proveeduría del cliente.

ENERO DE 20??



Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sá	Do
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

■ Envío de promociones a posibles clientes

■ Pasada una semana se le recuerdan nuestros servicios al posible cliente

■ Capacitación los días 20 de cada mes



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Presupuesto Mensual

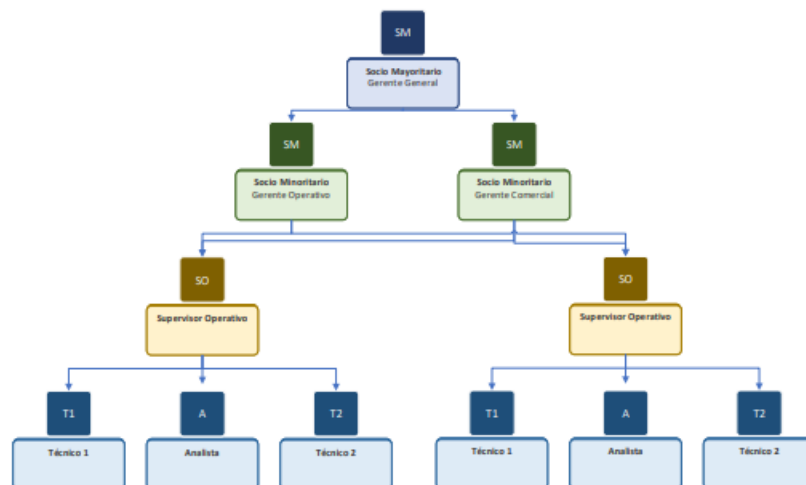


S	
Presupuesto de Ventas (Mensual)	
Salario de empleados	25,000.00
Capacitación	3,500.00
Catering	500
Gastos totales	29,000.00

6.4 Organización de la empresa

6.4.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de nuestro negocio es pequeña y puede ser descrita en un pequeño organigrama donde se encontrarán el gerente general, Supervisor Operativo, Auxiliares administrativos y los técnicos





Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



6.4.2 Descripciones de puestos

Contamos con 3 descriptivas de puestos, la descriptiva del gerente, la descriptiva del supervisor y la descriptiva de los técnicos, empezaremos por la descriptiva del gerente.

Descriptiva de puesto Gerente

Descriptiva de Puesto B2:J76to		Fecha actualización:	
		13-jul-20	
		Puesto Tipo: Gerente	
Título del puesto: Gerente de operaciones			
Departamento: Operaciones Área: Garantía Extendida y Hogar			
Objetivo del puesto:			
Supervisar la totalidad de la operación en Garantía Extendida, Gas y Hogar. Mantener contacto con los clientes y realizar acercamientos con los proveedores a través del sistema y vía telefónica.			
Principales funciones: Describa las principales funciones que realiza el puesto para lograr su objetivo o misión.			
Función 1: Supervisar la operación de sus subordinados			
Función 2: Auditoría de los puestos subordinados			
Función 3: Negociación con nuevos clientes			
Función 4:			
Función 5:			
Función 6:			
Función 7:			
Función 8:			
Ubicación de la posición dentro de la organización:			
Puesto al que reporta: S/E			
Puestos que le reportan: Ajustador y Analista Cuantos: 1 2			
Relaciones Internas: Ajustador y Analista ¿Para qué? Intercambio de información sobre la operación			
Relaciones Externas: Clientes y proveedores ¿Para qué? Atención al cliente y estrategias de negocios.			
Características sociodemográficas de la posición:			
Escaridad: Licenciatura en negocios o afín			
Conocimiento especializado: Conocimiento en procesos y operaciones para la función de una red centros de servicio a nivel Nacional.			
Experiencia: 3 años mínimo en función similar			
Software	Nivel	Especificar	
Excel	Alto	1 año	
Word	Alto	1 año	
Power Point	Alto	1 año	
Otro	Alto	1 año	
Idiomas	Necesidad	Nivel	Especificar
Inglés	Disenoble	Medio	
Requiere Viajar? Ocasionalmente			
Supervisión			
Trabaja bajo supervisión Mensual / Bimensual - casual			
Liderazgo			
Supervisa Gerentes			
Autonomía			
Cambia políticas del área y tiene influencia para cambiar la estrategia de la compañía			
Impacto			
Impacto que afecta directamente al negocio			
Competencias de acuerdo al nivel descrito:			
Colaborador Operador / Ajustador			
Leadership Framework	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir
Visión Estratégica			Modelo a seguir
Servicio al Cliente			
Liderazgo en el Cambio			
Orientación a Resultados			
Capacidad para Construir			
Liderazgo de Equipo			
Compartir para alcanzar el éxito			
Vivir a través de los valores de Fix-Fix			
Competencias específicas requeridas para la posición:			
Organizado			Excelente
Trabajo en Equipo			Modelo a seguir
Trabaja bajo presión			Excelente
Manejo de conflictos			Modelo a seguir
Enfocado a resultados			Modelo a seguir
Solucionar problemas			Modelo a seguir
Apego de normas de la compañía			Modelo a seguir



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Descriptiva de puesto Analista

Descriptiva de Puesto		Fecha actualización:	13-jul-20
		Puesto Tipo:	Analista
Título del puesto: <u>Analista y capturista de datos</u>			
Departamento: <u>Operaciones</u>		Área: <u>Hogar, GE y Gas</u>	
Objetivo del puesto:			
Brindar atención telefónica, capturar datos al sistema, seguimiento de las ordenes de trabajo, con la finalidad de que el cliente cuente con una atención de calidad y eficiente. Este servicio se realizará en un ciclo completo de atención, es decir, desde que se recibe la llamada hasta la finalización de la orden de trabajo.			
Principales funciones: Describa las principales funciones que realiza el puesto para lograr su objetivo o misión.			
Funcion 1: Atención al Cliente como operador			
Funcion 2: Generar orden de trabajo en el sistema "Ingenico"			
Funcion 3: Asignación de Centro de Servicio			
Funcion 4: Seguimiento de las ordenes de trabajo asignadas			
Funcion 5: Seguimiento de cierre de siniestros			
Funcion 6:			
Funcion 7:			
Funcion 8:			
Ubicación de la posición dentro de la organización:			
Puesto al que reporta: <u>Gerencia General</u>			
Puestos que le reportan: <u>Ninguno</u>		Cuantos: <u>Ninguno</u>	
Relaciones Internas: <u>Gerente General y Ajustador</u> ¿Para qué? <u>Intercambio de información sobre la operación</u>			
Relaciones Externas: <u>Cientes y proveedores</u> ¿Para qué? <u>Atencion al Cliente, Seguimiento de Siniestros</u>			
Características sociodemográficas de la posición:			
Escolaridad: <u>Bachillerato/Técnica</u>			
Conocimiento técnico en sistemas de información			
Conocimiento especializado:			
Experiencia: <u>1 año mínimo en función similar</u>			
Software	Nivel	Especificar	
Excel	Alto	1 año	
Word	Alto	1 año	
Power Point	Bajo	N/R	
Otro	Bajo	N/R	
Idiomas	Necesidad	Nivel	Especificar
Inglés	Desable	Bajo	
Requiere Viajar? <u>no viaja</u>			
Supervisión			
<u>Trabaja bajo supervisión directa y constante</u>			
Liderazgo			
<u>Ninguno</u>			
Autonomía			
<u>No puede cambiar la forma en que se ejecutan las rutinas o actividades</u>			
Impacto			
<u>Impacto que afecta directamente al negocio</u>			
Competencias de acuerdo al nivel descrito:			
<small>Matriz de puestos por nivel</small>			
Colaborador		Operador / Ajustador	
Leadership Framework	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir
Visión Estratégica			
Servicio al Cliente			
Liderazgo en el Cambio			
Orientación a Resultados			
Capacidad para Construir			
Liderazgo de Equipo			
Compartir para alcanzar el éxito			
Vivir a través de los valores de fix-fix			
Competencias específicas requeridas para la posición:			
• Organizado	<u>Adecuado</u>		
• Trabajo en Equipo	<u>Excelente</u>		
• Trabajar bajo presión	<u>Excelente</u>		
• Manejo de conflictos	<u>Excelente</u>		
• Enfocado a resultados	<u>Excelente</u>		
• Solucionar problemas	<u>Adecuado</u>		
• Apego de normas de la compañía	<u>Excelente</u>		



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Descriptiva de puesto Técnico

Descriptiva de Puesto		Fecha actualización:	13-jul-20					
		Puesto Tipo:	Técnico					
Título del puesto: Técnico en reparación								
Departamento: Operaciones		Área: Hogar, GE y Gas						
Objetivo del puesto:								
Realizar reparaciones técnicas en plomería y electricidad o en equipo electrónico según sea el caso de la contratación.								
Principales funciones: Describa las principales funciones que realiza el puesto para lograr su objetivo o misión.								
Función 1: Atención al Cliente como técnico								
Función 2: Reparación técnica de la especialidad para la que sea contratado								
Función 3: Utilización de sistema para seguimiento de servicios								
Función 4: Seguimiento de las ordenes de trabajo asignadas								
Función 5: Seguimiento de cierre de siniestros								
Función 6:								
Función 7:								
Función 8:								
Ubicación de la posición dentro de la organización:								
Puesto al que reporta: Supervisión Operativa								
Puestos que le reportan: Ninguno		Cuantos: Ninguno						
Relaciones Internas: Gerente General y Ajustador ¿Para qué? Intercambio de información sobre la operación								
Relaciones Externas: Clientes y proveedores ¿Para qué? Atención al Cliente, Seguimiento de Siniestros								
Características sociodemográficas de la posición:								
Escolaridad: Bachillerato/Técnica								
Conocimiento especializado: Certificaciones sobre el área especializada para la cual se contratado y Conocimiento técnico en sistemas de información								
Experiencia: 5 año mínimo en función similar								
Software	Nivel	Especificar						
Excel	Bajo	1 año						
Word	Bajo	1 año						
Power Point	Bajo	N/R						
Otro	Alto	temas de Control						
		Idiomas	Necesidad					
		Inglés	Deseable					
		Nivel	Especificar					
		Bajo						
		Requiere Viajar?	no viaja					
Supervisión								
Trabaja bajo supervisión directa y constante								
Liderazgo								
Ninguno								
Autonomía								
No puede cambiar la forma en que se ejecutan las rutinas o actividades								
Impacto								
Impacto que afecta directamente al negocio								
Competencias de acuerdo al nivel descrito:								
(Ejemplo de puestos por nivel)								
Colaborador	Operador / Ajustador							
Leadership Framework	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Visión Estratégica	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Servicio al Cliente	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Liderazgo en el Cambio	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Orientación a Resultados	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Capacidad para Construir	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Liderazgo de Equipo	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Compartir para alcanzar el éxito	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Vivir a través de los valores de Fix-Fix	Adecuado	Excelente	Modelo a seguir					
Competencias específicas requeridas para la posición:								
<ul style="list-style-type: none"> • Organizado • Trabajo en Equipo • Trabajar bajo presión • Manejo de conflictos • Enfocado a resultados • Solucionar problemas • Apego de normas de la compañía 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Adecuado</td></tr> <tr><td>Excelente</td></tr> <tr><td>Excelente</td></tr> <tr><td>Excelente</td></tr> <tr><td>Excelente</td></tr> <tr><td>Adecuado</td></tr> <tr><td>Excelente</td></tr> </table>	Adecuado	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Adecuado	Excelente
Adecuado								
Excelente								
Excelente								
Excelente								
Excelente								
Adecuado								
Excelente								



6.4.3 Administración de Sueldos y Salarios

La administración de sueldos y salarios está basada en las competencias que cada persona tenga que desarrollar en sus funciones y en los salarios promedios pagados en puestos similares, habiendo realizado un benchmarking para la tasación de cada uno de los puestos que ofrecemos.

Los puestos administrativos son pagados homogéneamente, con las prestaciones de ley y con un bono de productividad anual que puede rondar el pago de una quincena o dos en caso de sobrepasar los objetivos que le fueron impuestos a ese trabajador.

En el caso de los técnicos se manejan dos variantes, pueden ser contratados por destajo o por salario, impulsando así, la venta de más servicios al estar contratados por destajo o teniendo que imponer una cantidad mínima de servicios a realizar cuando prefieren el salario. De igual manera estos trabajadores gozan de un bono anual por productividad de una a dos quincenas dependiendo del cumplimiento de sus objetivos.

6.5. Marco Legal de la Organización

Nuestro marco legal está solamente atribuido a las legislaciones Nacionales, será por gusto que algún competidor quisiera estar normalizado por normas internacionales, pero no es necesario en este giro.

Empezando con el marco legal, enlistaré las leyes que son aplicables a nuestro negocio:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Siendo este el documento con mayor jerarquía dentro de las leyes mexicanas y de las cuales se desglosarán las siguientes leyes a citar.

- Ley Federal del Trabajo

Todas y cada una de las leyes contenidas en este documento son aplicables y deben ser respetadas para que nuestro negocio pueda funcionar.

- Ley para el Desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Siendo de suma importancia cada una de las leyes contenidas en este documento, existen un par de leyes que nos interesan de sobremanera.

- Artículo 6.- La Secretaría en el ámbito de su competencia, promoverá la participación de los Sectores para facilitar a las MIPYMES el acceso a Programas previstos en la presente Ley.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Artículo 7.- La Secretaría diseñará, fomentará y promoverá la creación de instrumentos y mecanismos de garantía, así como de otros esquemas que faciliten el acceso al financiamiento a las MIPYMES, en igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

Este artículo hace alusión a todos los beneficios que se poseen al encontrarse en este ramo de la economía siendo específicamente en la parte fiscal donde somos beneficiados.

➤ Ley del Impuesto sobre la renta

Debiendo tener en cuenta el pago de este impuesto, estamos obligados a regirnos por esta ley, especialmente por el artículo 1ero el cual menciona lo siguiente.

- Artículo 1. Las personas físicas y las morales están obligadas al pago del impuesto sobre la renta en los siguientes casos:
 - I. Las residentes en México, respecto de todos sus ingresos, cualquiera que sea la ubicación de la fuente de riqueza de donde procedan.
 - II. Los residentes en el extranjero que tengan un establecimiento permanente en el país, respecto de los ingresos atribuibles a dicho establecimiento permanente.
 - III. Los residentes en el extranjero, respecto de los ingresos procedentes de fuentes de riqueza situadas en territorio nacional, cuando no tengan un establecimiento permanente en el país, o cuando teniéndolo, dichos ingresos no sean atribuibles a éste.

➤ Ley del Impuesto al Valor Agregado

Siendo uno de los impuestos obligatorios a tratar al reportar un ingreso, estamos obligados a respetar esta ley, especialmente el artículo 1ero que menciona lo siguiente.

- Artículo 10.- Están obligadas al pago del impuesto al valor agregado establecido en esta Ley, las personas físicas y las morales que, en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes:
 - I.- Enajenen bienes.
 - II.- Presten servicios independientes.
 - III.- Otorguen el uso o goce temporal de bienes.
 - IV.- Importen bienes o servicios.El impuesto se calculará aplicando a los valores que señala esta Ley, la tasa del 16%. El impuesto al valor agregado en ningún caso se considerará que forma parte de dichos valores.
- El contribuyente trasladará dicho impuesto, en forma expresa y por separado, a las personas que adquieran los bienes, los usen o gocen temporalmente, o reciban los servicios. Se entenderá por traslado del



impuesto el cobro o cargo que el contribuyente debe hacer a dichas personas de un monto equivalente al impuesto establecido en esta Ley, inclusive cuando se retenga en los términos de los artículos 1o.-A, 3o., tercer párrafo o 18-J, fracción II, inciso a) de la misma.

El contribuyente pagará en las oficinas autorizadas la diferencia entre el impuesto a su cargo y el que le hubieran trasladado o el que él hubiese pagado en la importación de bienes o servicios, siempre que sean acreditables en los términos de esta Ley. En su caso, el contribuyente disminuirá del impuesto a su cargo, el impuesto que se le hubiere retenido.

➤ Reglamento de Tránsito de la Ciudad de México y Estado de México

Al realizar nuestros servicios a domicilio, nuestros colaboradores tienen la necesidad de la utilización de un vehículo motorizado, siendo un automóvil o motocicleta los más comunes, por lo que, es menester para nosotros conocer los reglamentos de estos dos estados a la perfección para la correcta operación de nuestro negocio.

6.6 Plan de Finanzas

6.5.1 Estados Financieros

Para realizar la demostración que un plan de negocios aplicado hace gestionar mejor tu ingresos y egresos, dejaré las comparaciones del año en el que iniciamos al año en curso para notar la diferencia de tener y no tener un plan de negocios.



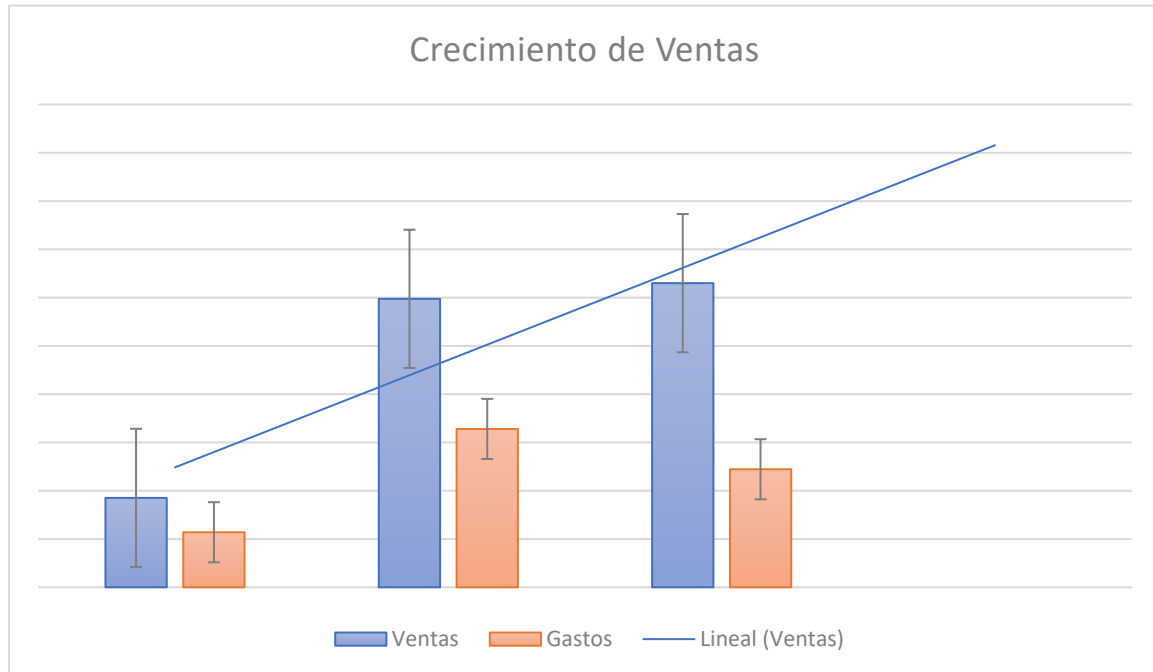


Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.





Las utilidades del 2021 al 2022 se elevaron en casi el 300% y las utilidades del 2022 al 2023 sin que el año aun termine y faltando 4 meses para terminar, ya alcanzamos y superamos por poco las ventas de todo el año 2022, por lo que con estos pequeños balances podemos corroborar que la implementación de un plan de negocios es beneficioso para cualquier negocio. Y para dejarlo más claro, les presentaré los mismos datos mostrados en la tabla de arriba en una gráfica para que la presentación de esta documentación sea más explícita.



6.5.2 Razones financieras y Punto de equilibrio

Las razones financieras presentadas, serán basadas en los datos del ultimo trimestre del año 2023.

Punto de Equilibrio

$$\text{Costos Fijos} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}) = 266.66$$

Interpretación: La empresa requiere de realizar 266.66 mensuales para encontrar su punto de equilibrio.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Margen bruto de utilidad

$$\text{Ventas-Costo de Venta/Ventas} = 0.61$$

Interpretación: La empresa cuenta con una utilidad del 61% después de cancelar sus costos.

Capital Neto de Trabajo

$$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = 231,000 \text{ CNT}$$

Interpretación: Si la empresa tuviese que pagar todas las deudas a corto plazo le quedaría un excedente de 231,000

Índice de Solvencia

$$\text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente} = 2.7$$

Interpretación: La empresa cuenta con un índice de solvencia del 2.7 por ende puede responder sus obligaciones sin afectar la solvencia.

Rotación de Cartera

$$\text{Ventas a crédito} / \text{Promedio de cuentas por cobrar} = 50.4$$

Interpretación: La empresa se tarda 7.1 días ($360/50.4$) en recuperar su cartera.

Razón de endeudamiento

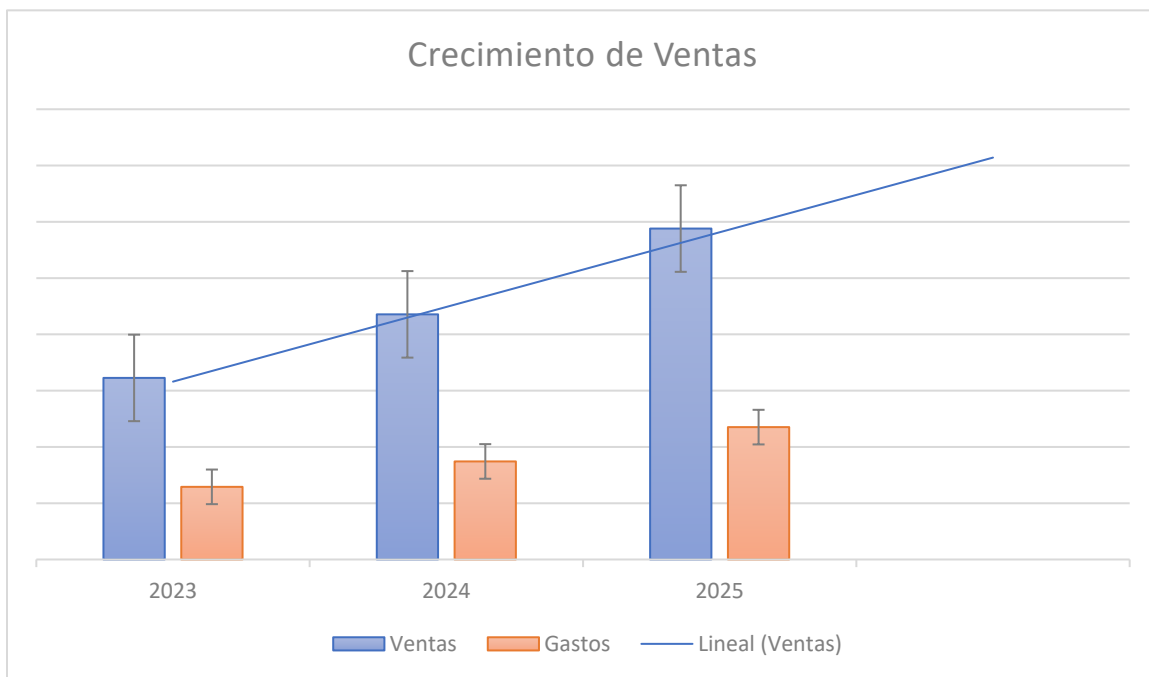
$$\text{Pasivo total} / \text{Activo total} = .011$$

Interpretación: Multiplicamos el resultado por 100 para tener el valor en porcentaje: $0,11 \times 100 = 1,1\%$ La empresa tiene un nivel de endeudamiento del 1,1% frente a su activo, esto quiere decir que el endeudamiento no es muy elevado.



6.5.3 Proyecciones financieras largo plazo

Se proyectan ventas discretas, ya que a pesar, que del año 2021 al 2022 dimos un salto gigantesco en ventas, este salto tan estrepitoso es propio del inicio de un proyecto, es decir, comenzamos con muy poco y encontramos nuestro primer cliente de gran tamaño, así que, tomaremos la relación del año 2022 con el 2023 el cual de seguir la tendencia que lleva, superará en un 30 a 40% el volumen total de ventas, siendo así, nuestra proyección a de los siguientes 3 años con un crecimiento anual del 35%, manteniendo una relación con los gastos similar a la presentada en 2023 que ronda el 40%.



6.6 Análisis FODA

Fortalezas: Las fortalezas de nuestro negocio se encuentran en la digitalización de procesos, almacenamiento, gestión, seguimiento y cualquier paso requerido dentro de nuestra operación. Adicional al punto anterior otra de nuestras fortalezas más destacadas es nuestra alta competencia con colaboradores altamente capacitados.

Oportunidades: Mejora de la gestión de procesos, motivo por el cual este documento tiene este tema, encontramos una oportunidad al mejorar la administración de nuestro negocio para aumentar las ventas, reducir los costos y crear un estándar de servicio en este giro.

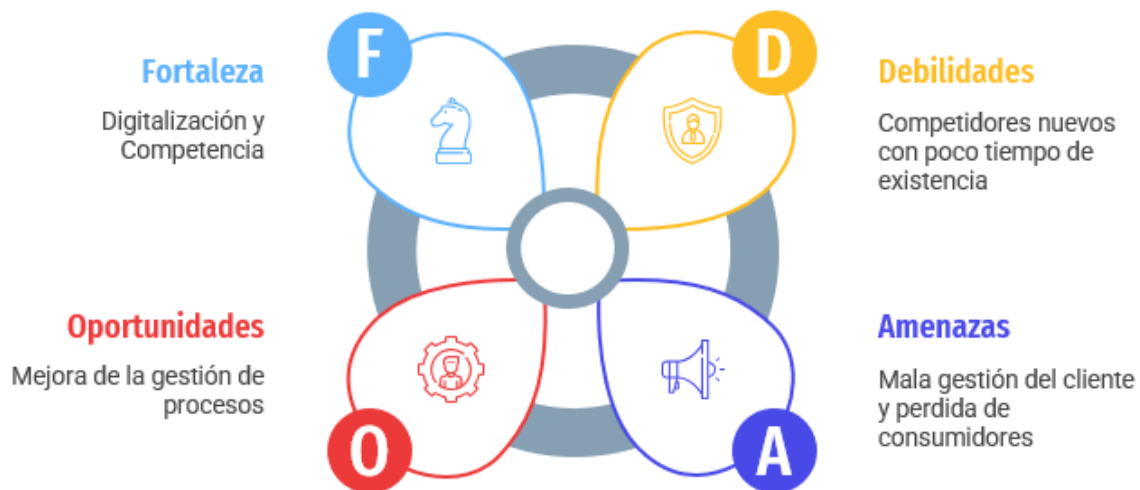


Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Debilidades: Poco tiempo de existencia, solo contamos con 4 años desde nuestra creación y 2 años en operación. Se considera una debilidad sabiendo que existen competidores con más de 20 años de existencia.

Amenazas: La amenaza más grande con la que contamos en este negocio es la mala gestión de nuestro cliente y perder posición en el mercado o la pérdida de un cliente grande que al final, termina por afectarnos los proveedores.



6.7 Plan tecnológico

Dentro de nuestra organización, la tecnología se ha destacado como uno de nuestros principales diferenciadores dentro de los competidores, siendo así, el desarrollo de sistemas una de nuestras prioridades para la gestión y avance de nuestro negocio.

Actualmente contamos con un sistema de inteligencia el cual nos permite realizar cada paso de nuestra operatividad dentro de él, desde la captura del servicio hasta el cierre y cobro de este. Sistema el cual fue desarrollado de manera específica para la atención de este servicio, contando con características que ningún otro competidor tiene a su disposición. Dicho sistema es el Sistema SisPA que fue desarrollado por los fundadores y un proveedor de sistemas altamente especializado.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Inicio

Sistema

Inicio de Sesión

Usuario:

Contraseña:

Front



Nueva ODS Consultar Administrador Reportes

Cerrar Sesión Rogelio Moreno



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Creación de Orden de Servicio

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS Cerrar Sesión Rogelio Moreno

[Nueva ODS](#) [Consultar](#) [Administrador](#) [Reportes](#)

Datos del Cliente

Cliente: Dirección:
 Colonia: Municipio/Delegación: Estado:
 Referencias/Observaciones: C.P.:
 Correo: Teléfono 1: Ext 1: Teléfono 2: Ext 2:

Datos del Servicio

Versión: Tipo de Servicio: Proveedor Garantía: Siniestro/Expediente:
 Capturista: Taller: Estatus:
 Servicio Fix-Fix
 Fecha de Cita: Hora de Cita:

Consulta de Ordenes de Servicio

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS Cerrar Sesión Rogelio Moreno

[Nueva ODS](#) [Consultar](#) [Administrador](#) [Reportes](#)

Estatus: Tipo de Búsqueda: Dato: Paginación:
 Taller: Fecha Inicial: Fecha Final: Tipo de Servicio:
 Fecha por Estatus

Resultados 1 al 10 de 13105 [Primera](#) [Anterior](#) [Siguiente](#) [Final](#)

ODS	No. Siniestro	Cliente	Taller	Técnico	Proveedor	Tipo de Servicio	Detalles Servicio	Fecha	Cita	Fecha Sts	Estatus
14991	123429090		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Terminado
14990	123428817		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Asignado
14989	123428771		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Nueva
14988	123428750		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Terminado
14987	123428669		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Terminado
14986	123428701		Fix-Fix		Mapfre	Asistencia	Asistencia Gas tubería	25/09/2023	25/09/2023	25/09/2023	Asignado



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Creación de Usuarios

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS Cerrar Sesión Rogelio Moreno

Nueva ODS Consultar **Administrador** Reportes Ir

Administrador

Crear

Ver	Ver Usuarios	Nombre	Municipio	Estado
Ver	Usuarios	Fix-Fix	Nezahualcoyotl	Estado de México
Ver	Usuarios	Grupo Rubio Elizalde	Nezahualcoyotl	Estado de México
Ver	Usuarios	Refryservi	Gustavo A. Madero	Ciudad de México
Ver	Usuarios	Servicio Hertz	Coacalco	Estado de México

Consulta de Reportes

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS Cerrar Sesión Rogelio Moreno

Nueva ODS Consultar **Administrador** **Reportes** Ir


Reportes

Estatus: Tipo de Búsqueda: Dato:

Taller: Fecha Inicial: Fecha Final:

Fecha por Estatus

Incluir Comentarios Incluir Presupuesto





Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Orden de Servicio

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS Nueva ODS Consultar Administrador Reportes Ir

Cerrar Sesión Rogelio Moreno

Imprimir Comentarios Historial Estatus Terminado Fotos

Presupuesto Modificar Correo

FIX-FIX SOLUCIONES INTEGRADAS

Datos del Servicio

ODS: 14987 Creación: 25/09/2024 Expediente: [REDACTED]

Proveedor Garantía: [REDACTED] Tipo Servicio: Asistencia Gas

No definido | Tubería

Tipo	Reincidencias
nombre	2
serie	0
correo	10956
telefono	11
garantia	1

Datos Centro de Servicio

Dirección: Bosques de Irianda #1, Int. 3a, Bosques de Aragón Nezahualcoyotl Delegación/Municipio: Estado de México Estado: Estado de México CP: 57170

Telefonos: 5539701415 Correo: atencion@fix-fix.com RFC: [REDACTED]

Datos del Cliente

Cliente: [REDACTED] Correo: N/A@N Telefono 1: [REDACTED] Telefono 2: [REDACTED] C.P.: [REDACTED]

Dirección: [REDACTED] Colonia: [REDACTED] Municipio/Delegación: [REDACTED] Estado: Ciudad de México

Referencias

Re-ingreso: ODS anterior: 0 //

Quedando así de manifiesto que, la digitalización es una de las prioridades dentro de nuestro negocio y se encuentra en constante mejora para la atención de los servicios y la captación de nuevos clientes.

Acepta o rechaza la hipótesis

La hipótesis postulada en este proyecto es aceptada, ya que se demuestra que, con la implementación de este modelo de negocio, se puede crear un estándar de servicio, al mejorar todas las áreas de la administración, elevar las ventas y obtener un mayor control, obteniendo una clara ventaja competitiva.

Conclusiones

Las conclusiones de este proyecto son bastante claras, aunque al inicio de la implementación fue bastante difícil ponerlo en práctica, debido al desorden tan grande que teníamos, sin lugar a duda los resultados que este arrojó hasta la fecha que escribo este documento, son más que satisfactorios. Los planes ejecutados en cada una de las áreas que enmarcamos en esta tesis ayudaron de sobremano a la solución de los problemas que teníamos hasta antes de implementar todos estos conocimientos. Y sin lugar a duda también, aunque los resultados en el área operativa, en el área de recursos humanos, en el área financiera, son importantes y reflejan una buena gestión, los resultados más satisfactorios los obtuvimos en las ventas y las utilidades. Entendemos que el crecimiento de las ventas no son más que la suma del crecimiento de todas las áreas antes mencionadas, pero, no hay manera de no entusiasmarse con las ventas cuando estas



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



crecieron 5 veces después de aplicado el plan de negocios y casi 10 veces las utilidades por la alta reducción de costos que logramos implementar.

Concluyo con alegría que la creación de un modelo de negocios fue satisfactoria al demostrar que gracias a su implementación logramos una ventaja competitiva no solo optima si no sobresaliente y convirtiéndonos en el líder de nuestro mercado con una amplia diferencia a nuestro competidor más cercano. Creando un modelo “estándar” donde, cualquier empresa que se dedique a este giro puede replicar en su organización y así, garantizar los resultados obtenidos por nosotros, ya que, este modelo de negocios no es limitativo a nuestras condiciones, sino todo lo contrario, es un “Estándar” que cualquier persona que lea este documento puede replicar.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



Bibliografía

- AIG. (2020). *AIG*. Obtenido de <https://www.aig.com.mx/garanplus/garanplus/garantia-extendida#accordion-f0f90c19fb-item-25d909190f>
- Alcalde, J. C. (9 de Diciembre de 2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/manual/elaborar-un-plan-de-negocios-10.html>
- Alcalde, J. C. (9 de Diciembre de 2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/manual/elaborar-un-plan-de-negocios-10.html>
- Allianz. (2023). *Allianz*. Obtenido de <https://www.allianz.es/descubre-allianz/mediadores/diccionario-de-seguros/g/que-es-la-garantia.html>
- Allianz Partners. (2 de Mayo de 2023). *Allianz Partners*. Obtenido de https://www.allianz-partners.com/es_MX/in-the-news/reports-surveys/que-es-una-asistencia0.html
- Cuida tu dinero. (1 de Febrero de 2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13083358/el-concepto-de-servicio-al-cliente>
- Cursos Clavijero. (s.f.). *1.1 Concepto, origen y evolución de la empresa: Las Teorías de la Empresa*. Obtenido de https://cursos.clavijero.edu.mx/cursos/151_iee/modulo1/contenido/tema1.1.html
- For-Mate. (s.f.). *Manual de formación atención al cliente*. For-Mate.
- Fundación Mapfre. (2021). *Fundación Mapfre*. Obtenido de <https://www.fundacionmapfre.org/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/asistencia/>
- Fundación Mapfre. (2021). *Fundación Mapfre*. Obtenido de <https://www.fundacionmapfre.org/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/garantia/>
- Galán, J. S. (1 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-marketing.html>
- Guerrero, M., & Velasco, C. A. (2 de Julio de 2020). *Scielo.org*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532020000100227
- Jimcontent. (Octubre de 2015). *ADMINISTRACIÓN CONTENIDO COMPLETO UNIDAD 1 A 27.pdf*. Obtenido de jimcontent.com: <https://scacbbc5c831a5b7f.jimcontent.com/download/version/1375231825/module/7966301271/name/ADMINISTRACI%C3%93N%20CONTENIDO%20COMPLETO%20UNIDAD%201%20A%2027.pdf>
- Martins, J. (29 de Septiembre de 2022). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/operational-planning>
- Moreno, J. (2023 de Febrero de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-plan-de-negocios>
- Murillo Moreno, L. (s.f.). *Fundamentos de servicio al cliente*. Areandina.



Desarrollo de un plan de negocios de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asistencia en el hogar y reparación de equipo de garantía extendida.



- Profamilia. (2010). *Manual de servicio al cliente*. Santo Domingo: Profamilia.
- Profamilia. (2010). *Manual de servicio al cliente*. Santo Domingo: rofamilia.
- Ptolomeo Unam. (s.f.). *Ptolomeo Unam*. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/89/A4.pdf>
- Real Academia Española. (2022). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/asistencia>
- Real Academia Española. (2022). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/garant%C3%ADa>
- Rojas, J. (16 de Agosto de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/plan-de-recursos-humanos>
- Salesforce LATAM. (16 de Marzo de 2021). *Salesforce*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/mx/blog/principales-metricas-e-indicadores-de-atencion-al-cliente/>
- Saul, C. C. (s.f.). *Guia para examen egel de mercadotecnia* . Acreditado.
- Seguros el corte inglés. (2023). *Seguros el corte inglés*. Obtenido de <https://seguros.elcorteingles.es/diccionario/c/carta-de-cobertura-o-de-garantia/>
- Significados. (s.f.). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/proyecto/>
- Silvestre, S. O. (s.f.). *Stratus media solutions*. Obtenido de <https://www.stratusmedia.io/blog/internet-y-negocios/tipos-de-emprendedores-caracteristicas/>
- Tu economía fácil. (2 de Abril de 2020). *Tu economía fácil*. Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/que-es-la-administracion-estrategica-y-para-que-sirve/>
- uala. (14 de Abril de 2021). *bloguala*. Obtenido de <https://blog.uala.com.ar/educacion-financiera/seguros-y-asistencias/>
- Westreicher, G. (26 de Abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-financiero.html>
- Wikipedia. (Agosto de 2022). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_por_objetivos
- Zendesk. (3 de Octubre de 2023). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-mejorar-la-atencion-al-cliente/>