**ESTRATEGIAS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

**AÑO 2020**

**TRABAJO FINAL**

## Lineamientos generales, criterios y orientaciones:

Desarrollar las actividades indicadas en las consignas.

Presentación en grupos de no más de 2 integrantes. Indique los nombres en el encabezamiento del trabajo

*Pautas para la presentación del trabajo*: escrito en hojas tamaño A4, Letra Arial 11, espacio simple, 2,5 de margen en todos los lados. Incluir carátula. Presentado en Word o PDF. Toda información que respalde el trabajo deberá presentarse como Anexos al trabajo

*Fecha límite de presentación*: 22/07/2019

*Extensión máxima del trabajo*: 20 páginas.

*Sugerencia importante:* Utilice tablas para sistematizar la información requerida para responder a esas consignas. Ordene y enumere las tablas que responden a las consignas planteadas.

## Consignas:

Se le solicita que realice las siguientes actividades:

1. **Análisis de la Situación:** 
   1. En el análisis de la **situación actual** debe de conocer al menos los siguientes aspectos y exponerlo de brevemente:

* Datos de la empresa completando la ficha que a continuación se describe.

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre de la Empresa: |  |
| Sector económico (agro, industria, comercio, servicio): |  |
| Producto o servicio que ofrece: |  |
| Año de inicio de actividades: |  |
| Forma societaria: |  |

* Descripción de su historia.
* Oferta actual de bienes y servicios y serie de precios.
* Capacidad productiva mensual.Costos variables, costos fijos y costo unitario actual del producto o servicio.
* Cadena de valor: productores, intermediarios, canales de comercialización, etc. Identificación de la cadena de valor más exitosa en este mercado.
* Demanda actual y su constitución: compradores, consumidores, etc.
* Principales competidores que operan en ese mercado.
* Otros como: Tecnología utilizada. Fuente de financiamiento actual. Aspectos sociales, políticos, culturales y económicos que condicionan este mercado. Deficiencia en la atención de la demanda (cantidad, calidad y formas de transferir los bienes y servicios)
  1. Determinación de la **situación futura**:

En el análisis de la situación futura debe de conocerse al menos los siguientes aspectos: Proyección de la oferta y su composición. Proyección de la demanda y su composición. Proyección de las cadenas de valor. Cadenas que continúan y nuevas cadenas. Proyección de precios de los diferentes eslabones de la cadena. También deberá evaluarse: Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la organización, Eficiencia en las actividades y procedimientos ejecutados y Capacidad de satisfacción del cliente. Para ello debe presentar al menos los siguientes aspectos:

* Analice las oportunidades y amenazas de la actividad. Una vez identificadas las oportunidades o necesidades insatisfechas y las amenazas, es necesario seleccionar la o las oportunidades que se pretende aprovechar.
* Presente una proyección a 12 meses de la producción, precio, ventas y los costos.
* Plan de negocios que incluya la visión, misión, los objetivos para un año. Visión: La visión de la empresa o negocio está relacionada con la posición estratégica que desea tenerse en un determinado período de tiempo. La visión debe plantearse en términos realista, medible y además debe ser clara y precisa. Ejemplo; En el año 2011, ser una Empresa competitiva gerenciada por una razón social del tipo SRL. La Misión: La misión es lo que la empresa hace en el corto, mediano y largo plazo para lograr convertir la visión en realidad. Al establecer la misión, se debe tomar en cuenta los beneficiarios, los servicios y/o productos ofrecidos, zona de influencia, nivel tecnológico disponible, expectativas de crecimiento. Ejemplo: Brindar servicios eficientes de procesamiento industrial, así como comercializar la producción de los socios y productores independientes. Definición de Objetivos Para el plan de negocios, usted puede enfocarse en la definición de objetivos para un año. Los objetivos deben ser: Realista, Medibles y Cuantificables cuando sea posible. Generalmente los objetivos están relacionados con las ventas, rentabilidad, productos o servicios previstos, mercado, etc. Ejemplo: A finales del primer año de operación, mi negocio generará una ganancia de $100.000. Después del primer año de operación, mi volumen de ventas será de $500.000.Después de dos años de operación, me ubicaré entre los tres principales proveedores.
* Plan de producción: consiste en la definición del producto Definición de Producto El producto es el bien o servicio que la empresa independientemente de su tamaño, ofrece para satisfacer las necesidades de los clientes.
* Tipos de Productos: El producto se clasifica por su naturaleza, destino, duración. Por su naturaleza: Producto Primario; son productos de consumo inmediato que no necesitan ninguna transformación, se pueden consumir en su estado natural. Ejemplo; frutas, verdura, leche, carne, etc. Producto Secundario: son productos que necesitan ser transformado o que sufren modificación en su estado natural antes de ser consumido. Producto Terciario o Servicios: son intangibles. Ejemplo; servicios de salud, educación, transporte comercialización, etc. Por su destino: Materia prima: son utilizados para ser transformado. Ejemplo; naranja para hacer jugo, mango para hacer mermelada. Bienes de capital; son aquellos que con su utilización, sin cambiar, permiten la preparación de otro producto. Ejemplo; maquinarias y equipos. Bienes intermedios: son aquellos que han sido transformado, pero que requieren nuevas transformaciones para ser consumidos. Ejemplo; pulpa de frutas. Bienes finales: son bienes dirigidos a la satisfacción de necesidades personales. Ejemplo; vinos, conservas, etc. Por su duración: Se clasifican en productos perecederos y no perecederos.
* Tipos de Servicios: Servicios de preventa: Son aquellos que se relacionan con la información sobre los usos y características del producto ofrecido. Ejemplo; catálogos de información, entrega directa de información técnica. Servicios durante la venta: Son aquellos relacionados con entrega y puesta en operación del producto vendido. Ejemplo; despacho, servicio de instalación. Servicios post ventas: Son aquellos relacionados con las atenciones que se prestan después de haber realizado la venta. Ejemplo; mantenimiento de un equipo.
* Además, para realizar el plan de producción es necesario conocer: ¿Quiénes son los proveedores necesarios, donde están ubicados geográficamente? ¿Quiénes más pueden ofrecer el mismo insumo o sustituto? ¿Cómo se manejan las relaciones con los proveedores, qué beneficios ofrecen, cuáles son los tiempos de entrega, precio, nivel de disponibilidad? ¿Se conoce quiénes son los proveedores de los competidores? Distribución física de la empresa Recuerde que no se necesita tener un espacio muy grande para obtener una buena distribución física, lo importante es tener claramente cuáles son los requerimientos del negocio total y no sólo los del proceso de producción; es decir, debe considerarse los espacios de oficinas, baños, etc.
* Se debe tener en cuenta el tiempo de llegada de los materiales, insumos y tiempo de procesamiento. El tiempo entre la llegada de los insumos y la entrega al cliente final. Un plan de producción no se realiza en el último momento, ni debe cambiarse para los pedidos de última hora.
* **A partir de este punto Ud. deberá estimar la producción y costos actuales de la empresa e incluirlo en la proyección solicitada anteriormente**

**2. Estudio de Mercado**

Una vez definido el producto (bien o servicios), se debe identificar el mercado específico, pudiendo contestar las preguntas siguientes: ¿Qué tamaño tiene el mercado en el que pretendemos colocar nuestro producto? ¿Quiénes son nuestros clientes potenciales? ¿Por qué los clientes potenciales necesitan nuestro producto? ¿Cómo llegaremos a nuestros clientes potenciales? ¿Qué competencia existe en la actualidad? ¿En que nos diferenciamos de nuestra competencia? ¿Cómo definimos nuestro mercado? Se debe definir los siguientes puntos:

* Mercado geográfico. Delimitar las zonas o áreas donde se piensa ofrecer el producto.
* Mercado objetivo. Definir segmentos de mercados específicos que se pretende satisfacer.
* Definición del perfil del cliente potencial. Identificar los futuros consumidores del producto que se pretende colocar en ese mercado.
* Situación de mercado. Describe la posible evolución o tendencia futura.

El estudio de mercado debe contener información estadística, si se trata de un mercado existente los datos son más fácil de obtener a través de estadísticas publicadas, en cambio, si el mercado es nuevo será necesario una investigación de mercado para la delimitación del tamaño del segmento de mercado. A continuación, presentamos algunos criterios para la segmentación de clientes: Para bienes de consumo: 1. Geográficos: País, Zonas, Municipios. 2. Demográficos: Edad, Sexo, Profesión, Ingresos 3. Estilo de vida. 4. Comportamiento: Uso, aplicaciones. 5. Comportamiento de compra: Marcas, Precios. Para bienes de inversión: 1. Demográficos: Tamaño de la empresa, situación, sector. 2. Operativo: Tecnología aplicada. 3. Comportamiento de compras. 4. Factores de Ubicación

**3. Análisis de la Competencia.**

Una vez identificado el mercado potencial, se realiza el análisis de competencia. En él deben estudiarse a los proveedores más importantes que ofrecen un producto similar, y analizar cuál es su participación en el mercado, cómo trabajan y cómo el mercado los valora.

Se deberá presentar:

* Descripción de la competencia y la estrategia a adoptar. A la hora de posicionar el producto en el mercado, se puede adoptar dos estrategias:
* Competencia Directa surge cuando se presentan productos similares del mismo mercado, se basa en una competencia de precio (estrategia de costos)
* La Diferenciación Conlleva a la selección de nichos de mercado. Donde exista menos o ninguna competencia.
* Una estrategia de mercadeo (MARKETING) para lograr el posicionamiento de mercado puede agruparse dentro con el análisis del Producto, del Precio, de la Comunicación y la Distribución. Una vez identificado el producto y definido el mercado, es necesario especificar la estrategia y debe tener en cuenta, si se trata de satisfacer una demanda o una necesidad sentida. Un producto actual en un mercado existente es la de mayor competencia. La posibilidad de competencia deberá basarse en la disminución de costos para ofrecerlo a un menor precio o agregarle valor para que lo hagan más satisfactorio al cliente. Un producto nuevo en un mercado nuevo, es el de mayor riesgo, pero también ofrece mayores beneficios o utilidades esperadas. El producto actual en un mercado nuevo. Corresponde a un negocio que ha descubierto un nicho no atendido en la actualidad. Un nuevo producto en un mercado existente. Este puede ser un producto mejorado o sustituto.
* Estrategia de Precios: La estrategia de precios es uno de los aspectos más importante, el cual influye en el comportamiento del consumidor y por lo tanto determina los ingresos futuros.

**4. Fijación de precios.**

Ud. deberá determinar el precio según los siguientes criterios, además de indicar cuál es el nivel de precio posible para el bien, considerando la demanda, los costos, la competencia y la posible estructura de costos, y cuál es el canal de comercialización que utilizará.

* Basado en la demanda.
* Basado en los costos.
* Basado en la rentabilidad.
* Basado en la competencia.
* Basados en otros criterios impartidos en el curso.

**5. Determinación del Umbral de rentabilidad para la empresa**

Deberá determinar el umbral de rentabilidad de la empresa. Tenga en cuenta para ello, ¿cuáles son las inversiones? La inversión inicial incorpora todas las inversiones en activos fijos o tangibles, activos intangibles y capital de trabajo requeridos para iniciar operaciones. Son Activos Fijos: Terreno, edificio, maquinarias, equipos, mobiliarios, vehículos de transporte, herramientas de trabajo, etc. Son Activos Intangibles: Son activos que no se pueden tocar, por ejemplo; patentes, marcas, diseños comerciales, transferencia de tecnología, capacitación, etc. Capital de Trabajo: Es el capital adicional requerido para funcionar el negocio antes de recibir los ingresos. Por ejemplo, es necesario financiar la primera producción y hay que adquirir materia prima, pagar mano de obra directa, etc. contar con cierta cantidad de dinero para cubrir gastos diarios que implica el negocio. Es decir, el capital de trabajo son los recursos necesarios, en la forma de activos corrientes (efectivo), para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño terminado. Una de las formas para calcular el capital de trabajo es a través del método del déficit máximo acumulado. El método supone calcular para cada mes los flujos de ingresos y egresos proyectados y determinar su cuantía como el equivalente al déficit acumulado máximo.