



**FACULTAD DE POSTGRADO
PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE
TELÉFONOS MÓVILES ACTEL**

SUSTENTADO POR:

**ANA MARÍA IZAGUIRRE CARRANZA
YOSSELIN SUJEY CHIRINOS ESTRADA**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL.**

TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.

JULIO 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE
TELÉFONOS MÓVILES ACTEL**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

ASESOR

VIANNEY PATRICIA VILLALTA RIVERA

MIEMBROS DE LA TERNA

ALEJANDRO MC CARTHY

EDWIN ARAQUE

MARIO GALLO



FACULTAD DE POSTGRADO

Plan de Negocios para Empresa de Distribución de Teléfonos Móviles ACTEL

**Ana María Izaguirre Carranza
Yosselin Sujey Chirinos Estrada**

Resumen

El presente proyecto tiene como propósito brindar la propuesta de un plan de negocios para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL. Teniendo como objetivo el desarrollo de un plan de negocios para una nueva empresa de distribución de teléfonos móviles el cual se efectuó a través de un estudio de mercado, plan técnico y plan financiero. El proceso metodológico empleado para dicho estudio, se definió como descriptivo con enfoque mixto ya que fue una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo, considerando que se aplicaron encuestas y entrevistas para el desarrollo del estudio de mercado. Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas reflejan que los puntos de venta encuestados están dispuestos a adquirir nuevos modelos de teléfonos móviles a un nuevo distribuidor en el mercado. En conclusión, por medio del análisis financiero se determinó que el proyecto es viable, según resultados obtenidos de cálculos de valor actual neto y tasa interna de retorno.

Palabras claves: plan de negocios, puntos de venta, tasa interna de retorno, valor actual neto.



GRADUATE SCHOOL

Plan de Negocios para Empresa de Distribución de Teléfonos Móviles ACTEL

**Ana María Izaguirre Carranza
Yosselin Sujey Chirinos Estrada**

Abstract

The present project has the purpose of providing the proposal of a business plan for the distribution Enterprise of cellphones ACTEL. Having as objective the development of a business plan for a distribution Enterprise of cellphones which it was carried out through a market study, technical plan and financial plan. The methodological process employed for the study was defined as descriptive with a mixed focus as it was a combination of quantitative focus, considering the application of surveys and interviews for the development of market study. The results obtained from the surveys applied reflect that the outlets surveyed are willing to acquire new cellphone models from a new distributor in the market. In conclusion, by means of the analysis it was determined that the project was feasible according to the results obtained from value calculations and internal rate of return.

Key words: business plan, internal rate of return, net present value, outlets

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre, ya que es la persona que siempre me ha motivado a luchar por mis proyectos y sueños. Con su esfuerzo y dedicación me ha inspirado a esforzarme siempre aun cuando existen dificultades y adversidades.

Ana María Izaguirre Carranza

Este trabajo está dedicado en especial a mis hermanos, quienes con tanto esfuerzo, lucha y sobre todo la bendición de Dios, están haciendo realidad este gran proyecto como lo es ACTEL.

Yosselin Sujey Chirinos Estrada

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a Dios por haberme permitido culminar una nueva etapa de formación académica y por ser fuente de fortaleza en todo este proceso.

Agradecerle a mi madre, Ana María Izaguirre Carranza por ser apoyo fundamental en todo momento y especialmente durante este período de preparación, por animarme siempre a seguir adelante.

Agradecerles a los compañeros de clase que permitieron que este espacio de formación fuera enriquecedor, ya que se compartieron experiencias profesionales y personales.

Ana María Izaguirre Carranza

Mi mayor agradecimiento a Dios por darme la sabiduría, la fuerza, la guía y permitirme finalizar mis estudios con éxito.

Agradezco a mi hermosa familia, por enseñarme a luchar por mis sueños, por brindarme el apoyo incondicional en todo momento y orientarme a alcanzar mis metas.

Gracias también a mis amigos por ser parte de este logro en mi vida, quienes compartieron conmigo sus conocimientos, experiencias y siempre me impulsaban a seguir adelante ante las dificultades.

Yosselin Sujey Chirinos Estrada

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
INDICE DE CONTENIDO	x
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DE LA OPORTUNIDAD.....	2
1.3 DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD	3
1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
1.4.1 Objetivo General	3
1.4.2 Objetivos Específicos.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Análisis de la Situación Actual.....	5
Entorno Económico:.....	5
Entorno Demográfico:.....	6
Entorno Legal:.....	8
Entorno Tecnológico:.....	8
2.2 Teoría de Sustento	11
2.2.1 Análisis de las Metodologías	12
Plan de Negocios.....	12

2.2.2 Antecedentes de las Metodologías.....	14
2.2.2.1 Estudio de Mercado.....	15
2.2.2.2 Estudio Técnico.....	18
2.2.2.3 Estudio Financiero.....	20
2.2.2.3.1 Valor Actual Neto (VAN).....	21
2.2.2.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	24
2.2.3 Análisis Crítico de las Metodologías.....	24
2.2.3.1 Estudio de Mercado.....	25
2.2.3.2 Estudio Técnico.....	26
2.2.3.3 Estudio Financiero.....	27
2.3 Conceptualización.....	28
2.4 Instrumentos Utilizados.....	30
2.4.1 La Encuesta.....	31
2.4.2 La Entrevista.....	32
2.5 Marco Legal.....	33
2.5.1 Ley del Impuesto sobre Ventas.....	34
2.5.2 Ley del Impuesto sobre la Renta.....	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	36
3.1 Estudio de Mercado.....	37
3.1.1 Tipo y nivel de investigación.....	37
3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación.....	37
3.1.3 Población y muestra.....	38
3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	39
3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.....	40
3.2 Plan Técnico.....	41

3.2.1 Tipo y nivel de investigación	41
3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación.....	41
3.3.3 Población y muestra	41
3.3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	41
3.3.5 Plan de recolección y procesamiento de datos	42
3.3. Plan Financiero	42
3.3.1 Tipo y nivel de investigación	42
3.3.2 Descripción del ámbito de la investigación.....	43
3.3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	43
3.3.4 Plan de recolección y procesamiento de datos	43
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	44
4.1 Antecedentes de la empresa	44
4.1.1 Breve descripción del concepto de la empresa.....	44
4.1.2 Productos que ofrece	44
4.2 Plan de Mercado.....	45
4.2.1 Investigación de Mercados.....	45
4.2.2 Plan de Marketing	55
4.2.2.1 Objetivos de Marketing.....	55
4.2.2.2 Estrategias del Plan de Marketing.....	55
4.2.3 Análisis de la Competencia y de la Industria	58
4.2.4 Análisis del Consumidor	59
4.2.5 Tendencias de Mercado.....	59
4.2.6 Estrategia Corporativa de Promoción	60
4.3 Plan Técnico	61
4.3.1 Garantías y Distribución de Teléfonos Móviles.....	67

4.3.2 Estructura Organizacional Propuesta	68
4.3.3 Instalaciones	72
4.4 Plan Financiero.....	74
4.5 Implementación.....	82
4.5.1 Cronograma de aplicación.....	82
4.5.2 Detalle de las actividades y responsables de su ejecución.	83
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1 CONCLUSIONES	85
5.2 RECOMENDACIONES.....	86
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	90
Anexo 1.....	90
Anexo 2.....	91
Anexo 3.....	96
Anexo 4.....	99
GLOSARIO.....	101

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para una nueva empresa de distribución de teléfonos móviles a través de un estudio de mercado, plan técnico y plan financiero para su comercialización a nivel nacional.

El plan de negocios es fundamental al momento de evaluar una oportunidad de negocio, brinda una visión clara del objetivo que se desea alcanzar, muestra cada etapa para la realización óptima del proyecto. Con la apertura comercial entre países se ve la oportunidad de desarrollar un plan de negocios para una empresa que se dedique a la comercialización de teléfonos móviles, siendo Honduras un mercado con gran crecimiento en este rubro.

El enfoque de la investigación es mixto, siendo este cuantitativo y cualitativo por los instrumentos de recolección utilizados. La muestra está constituida por cincuenta y cuatro puntos de venta en los cuales se aplicó la encuesta, como medio de obtención de información dentro del estudio de mercado. La muestra seleccionada es de tipo no probabilístico por conveniencia.

La investigación efectuada resulta de mucho beneficio y provecho para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL ya que se propone una serie de elementos y estudios a aplicar para el fin del buen funcionamiento de la empresa en el mercado.

1.2 ANTECEDENTES DE LA OPORTUNIDAD

La telefonía móvil a nivel mundial inició en la década de los años ochenta, en Honduras, los primeros teléfonos móviles o celulares empezaron a funcionar en la siguiente década de los años noventa.

A través de los últimos años, la industria de telecomunicaciones en la región centroamericana en especial la relacionada con la telefonía móvil, ha registrado una considerable transformación en su estructura de negocios y en la forma como desarrolla sus procesos productivos, convirtiéndose en uno de los principales promotores para la mejora de la competitividad y desarrollo productivo de la región.

Debido a la demanda de la población por el servicio de telecomunicaciones y el uso del teléfono móvil como una herramienta para un gran número de actividades diarias como ser, negocios, comunicación familiar, entretenimiento, entre otras, han surgido nuevas empresas que importan estos aparatos para comercializarlos a nivel nacional. Por lo que se ha identificado que en el mercado hay una oportunidad para crecer en este rubro, a través de una empresa de distribución de teléfonos móviles, partiendo de una estrategia con proveedores claves que permitan ser más competitivos en el mercado.

1.3 DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD

Desarrollar un plan de negocios para América Central Teléfonos (ACTEL) una nueva empresa de distribución de teléfonos móviles en Honduras.

1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ✓ ¿Cómo se puede analizar la factibilidad de mercado que identifique la oportunidad de negocio para una empresa de distribución de teléfonos móviles?
- ✓ ¿De qué manera se puede determinar la factibilidad técnica para planificar y evaluar la operatividad de la empresa?
- ✓ ¿Cómo se puede evaluar la factibilidad financiera que identifique la viabilidad del proyecto?
- ✓ ¿En cuánto tiempo se podrá recuperar la inversión inicial y en cuánto tiempo se comenzará a generar utilidad?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para una nueva empresa de distribución de teléfonos móviles a través de un estudio de mercado, técnico y financiero para su comercialización a nivel nacional.

1.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la factibilidad de mercado, con el fin de identificar la oportunidad de negocios para una empresa de distribución de teléfonos móviles.
- ✓ Determinar la factibilidad técnica para planificar y evaluar la operatividad de la empresa.
- ✓ Evaluar la factibilidad financiera para identificar la viabilidad del proyecto.
- ✓ Determinar el tiempo en el que se podrá recuperar la inversión inicial y en cuanto tiempo se comenzará a generar utilidad.

1.5 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad el teléfono móvil es parte esencial de la comunicación y comodidad de las personas, cada día va siendo más práctico utilizar un teléfono y con la apertura comercial entre países se ve la oportunidad de desarrollar un plan de negocios para una empresa que se dedique a la comercialización de teléfonos móviles, siendo Honduras un mercado con gran crecimiento en este rubro. De igual forma, la empresa de distribución de teléfonos móviles contribuye al desarrollo económico del país y a la generación de nuevas fuentes de empleo.

Es así, que en este proyecto se lleva a cabo un estudio de mercado que da a conocer las condiciones actuales del país con el fin de generar las mejores estrategias de competitividad para la empresa, así como su estudio financiero que permita visualizar la rentabilidad futura de la empresa.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la Situación Actual

Actualmente las empresas se encuentran en un ambiente de gran competitividad a nivel nacional e internacional. En Honduras existen dos empresas de telecomunicaciones líderes en el mercado, encargadas de brindar servicios de telefonía celular, entre ellas se tiene a CLARO (SERCOM DE HONDURAS) Y TIGO (TELÉFONIA CELULAR S.A), las cuales favorecen al desarrollo de la empresa Distribuidora de Teléfonos ACTEL (AMERICA CENTRAL TELÉFONOS), en virtud que su enfoque es el ofrecimiento de teléfonos móviles DUAL SIM.

A continuación, se presentan los entornos externos claves para el análisis de este proyecto, los cuales son:

- ✓ Entorno económico.
- ✓ Entorno demográfico.
- ✓ Entorno legal.
- ✓ Entorno tecnológico.

Entorno Económico:

El éxito que tiene la telefonía celular en el país genera gran aporte a la comunidad hondureña; riqueza a los empresarios, empleo a la población, impuestos para el gobierno, bienestar a los distribuidores, así mismo ha logrado generar micro empresarios los cuales se dedican a la reparación de celulares, venta de teléfonos móviles, venta de accesorios, venta de recargas electrónicas, etc. Además de la satisfacción que genera a todos los usuarios al mantenerlos comunicados y actualizados con la tecnología de hoy en día.

(«Banco Central de Honduras, Gobierno de la Republica de Honduras», s. f.)
 Confirma que “El VAB (Valor Agregado Bruto) en Comunicaciones se incrementó en 0.8%, derivado del impulso de los servicios de telecomunicaciones, reflejando una mayor demanda de telefonía móvil, internet y televisión por cable, ante la diversificación de los mismos” (bch.hn, 2018)

Un incremento del PIB a nivel global permite la recuperación del sector comercial, industrial y de servicios, cuando circula mayor dinero en el país hace que las personas mejoren en cierta medida sus condiciones actuales, por ello para este proyecto estos cambios representan un impacto positivo en la demanda de los teléfonos móviles.

Entorno Demográfico:

El Instituto Nacional de Estadísticas (INE) proporciona estadísticas de gran aporte para esta investigación.

Tabla 1. Proporción de Hogares con acceso a comunicación

Categorías	Total Hogares		Total Teléfono celular	
	No.	%	No.	%
Total Nacional 2	2,060,165	100%	1,867,238	100%
Dominio				
Urbano	1,162,381	56%	1,108,326	59%
Distrito Central	295,215	14%	283,851	15%
San Pedro Sula	189,706	9%	183,315	10%
Resto Urbano	677,460	33%	641,160	34%
Rural	897,784	44%	758,912	41%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Los datos anteriormente descritos reflejan que existe una oportunidad de negocio en el sector rural, ya que aún hay un 15% de los hogares que no cuenta con un teléfono móvil, siendo esto una gran oportunidad para ACTEL.

Tabla 2. Cantidad de empresas por rubro

Ciiu a 3 Dígito / Rubros	Tipos de Empresa			
	Grandes	Mediana/Pequeña	Micro	Total
Transporte por Vía Férrea	-	23	33	56
Otros tipos de transporte por Vía Terrestre	16	830	1,429	2,275
Transporte Marítimo y de Cabotaje	3	45	32	80
Transporte por vías de Navegación Interiores	-	-	1	1
Transporte regular por Vía Aérea	18	69	6	93
Transporte no regular por Vía Aérea	-	2	-	2
Actividades de transporte Complementarias y Auxiliares	14	806	330	1,150
Actividades postales y de Correo	1	60	35	96
Telecomunicaciones	52	592	509	1,153
Total	104	2,427	2,375	4,906

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Esta información muestra importantes factores a considerar para la estimación de la demanda para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL, donde se analiza la oportunidad de desarrollar su estrategia comercial en el área rural, tomando en consideración la cantidad de empresas existentes por departamento según cuadro adjunto.

Tabla 3. Número de empresas de telecomunicaciones en Honduras

No.	Departamentos	Empresas en Telecomunicaciones
1	Atlántida	65
2	Colón	47
3	Comayagua	68
4	Copán	60
5	Cortés	294
6	Choluteca	56
7	El Paraíso	36
8	Francisco Morazán	243
9	Intibucá	15
10	La Paz	14
11	Lempira	27
12	Ocotepeque	26
13	Olancho	58
14	Santa Bárbara	43
15	Valle	21
16	Yoro	80
Total		1,153

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Entorno Legal:

En Honduras existen organismos encargados de la supervisión de las leyes reglamentarias tanto para la creación y la operación de las empresas, así como velan por el cumplimiento de las normas establecidas, las cuales se toman en consideración para la realización de este proyecto.

Entorno Tecnológico:

Vigaray, (2005) señala la importancia de la distribución comercial, menciona que la misma ha evolucionado a través del tiempo. De igual forma destaca el gran aporte a la economía. Con el transcurso de los años, el acceso a la información a través del internet y

el marketing directo son algunos de los factores primordiales que han evolucionado en la distribución; por lo cual considera los diferentes puntos de vista, tanto del fabricante como del distribuidor, con el objetivo de concientizar sobre la distribución eficiente, visualizando el éxito de la empresa y la satisfacción de los clientes.

La tecnología es uno de los factores más importantes en este rubro, por ello cada día la lucha entre cada marca se vuelve más fuerte, los dispositivos móviles incorporan más y mejores servicios y a su vez mejoran la calidad en la comunicación, facilitan la innovación y el desarrollo en nuevos productos y servicios. Lo anterior expuesto se comprueba en la utilización de los teléfonos móviles que van desde una llamada cotidiana hasta el uso de las aplicaciones más tecnológicas, las cuales deben estar en constante actualización porque con el paso del tiempo el precio de un teléfono móvil disminuye de manera significativa, en la medida que surgen nuevas tecnologías.

Debido al rápido crecimiento de los teléfonos celulares ya no resulta extraño que las personas obtengan sus primeros celulares a temprana edad, lo que genera que constantemente se estén desarrollando nuevos estilos que sean cada vez más tecnológicos, por ello cuando las personas deciden comprar un teléfono móvil consideran todas las características de cada marca, con el objetivo de obtener el mejor teléfono al mejor precio. Por lo cual las marcas han ido introduciendo una multiplicidad de funciones y aplicaciones, sustituyendo muchos aparatos que anteriormente se utilizaban en forma separada, por ejemplo: alarmas, notas, recordatorios, agenda, cámara, memoria, acceso a redes sociales, aplicaciones del interés del cliente, entre muchísimas otras funciones.

La telefonía móvil ha tenido cambios en cuanto a sus aplicaciones y funciones. Han surgido teléfonos Dual SIM que permiten ingresar dos tarjetas SIM que funcionan en paralelo, facilitando los intereses del usuario. La tarjeta SIM es el módulo de identificación del suscriptor.

Para medir las diferentes gamas de los teléfonos móviles se utilizan elementos como hardware, software y diseño. El hardware tiene relación con el procesador, batería, pantalla cámaras, memorias, sensores entre otros. Cuando se habla de software se refiere a la capa visual y funcional del teléfono, lo que permite hacer uso de este y sus funcionalidades. El diseño está relacionado con el aspecto físico del dispositivo móvil.

Existen diferentes tipos de categorías de aparatos móviles como ser teléfonos de gama baja, media y alta.

Se considera como gama baja a los aparatos móviles básicos, con procesadores de menor capacidad y baja resolución de pantalla. En esta categoría se encuentran algunas marcas como ser: Blu, Amgoo, Iswag, Micromax, Bimovil.

Dentro de la categoría gama media, el usuario puede hacer uso de un mayor número de funciones, el aparato cuenta con rendimiento superior, mayor almacenamiento, mejor resolución de cámaras, pantalla, así como alta calidad. Dentro de esta categoría se pueden mencionar las siguientes marcas: Huawei, Samsung, STK, Nokia.

En cuanto a gama alta, los aparatos móviles brindan mejor tecnología, máxima resolución de pantalla, cámaras de altísima calidad entre otras características como diseños atractivos, fabricados con materiales premium. Dentro de gama alta algunas de las marcas más reconocidas son: Iphone, LG, Samsung, Sony.

2.2 Teoría de Sustento

Abordando el enfoque metodológico de este proyecto se eligieron las metodologías adecuadas para presentar un estudio de mercado, un plan técnico y un plan financiero con el objetivo de determinar la factibilidad y viabilidad del proyecto.

El estudio de mercado proporciona el diagnóstico de la empresa, en relación a la competencia, proveedores y clientes, para la creación propicia de las estrategias a implementar.

El plan técnico se lleva a cabo a través de un análisis de la empresa, tomando en consideración los recursos humanos, la estructura organizativa y operativa que la empresa necesita.

Por otro lado, el plan financiero se realiza con la proyección de los estados financieros llevando a cabo los análisis pertinentes a nivel de inversiones para el proyecto, el valor actual neto y la tasa de interna de retorno la inversión.

2.2.1 Análisis de las Metodologías

Plan de Negocios

El Plan de negocios se define como el estudio de la información donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación del producto; contiene entre sus puntos principales la evaluación sistemática e integral del proyecto y un análisis de su factibilidad.(Prieto Sierra, 2017, P.240)

El plan de negocios es fundamental para cualquier empresa para la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, proporciona una visión clara del objetivo que se desea alcanzar, muestra el detalle de cada etapa y de lo que se quiere conseguir, recopila la información, permite calcular el tiempo, el costo y los recursos necesarios para la realización del proyecto.

A continuación, se detalla la estructura que debe contener un plan de negocios:

- ✓ Plan de mercado: Describe la estrategia que se implementa para desarrollar el segmento de mercado seleccionado, así mismo detalla la forma en que las empresas abordan las 4 P's de la mezcla de marketing las cuales son: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

El propósito al realizar un estudio de mercado es poder identificar las nuevas oportunidades para las compañías, determinar el segmento de mercado hacia al que va dirigido el producto y a su vez identificar las ventajas y desventajas de la competencia actual o potencial y como se encuentra la empresa ante esas situaciones. A raíz de ello se considera y se evalúan las 4 P's de la mercadotecnia, de la empresa con el objetivo de generar estrategias de relaciones con los clientes más duraderas y que generen mayores beneficios a la empresa.

- ✓ Plan técnico: Detalla las actividades de la empresa en relación de las áreas funcionales que dan vida a la organización, así mismo engloba cómo funciona la empresa y como se estructura.

La administración de una empresa requiere de la organización de las diferentes actividades que se van desarrollando, por ello la importancia de la elaboración del plan técnico, que permite identificar los recursos humanos y técnicos necesarios para la operación de la misma.

- ✓ Plan financiero: Se refiere al escenario económico de la empresa, permite realizar proyecciones financieras de ingresos y gastos, flujos de caja. Es un elemento importante en la evaluación de la factibilidad del proyecto.

La rentabilidad está estrechamente relacionada con la administración competente dentro de las empresas, la planeación integral de sus costos y gastos, la utilización correcta de las inversiones y la utilidad obtenida por las ventas realizadas, son factores que aportan de manera significativa el alcance de los objetivos de las empresas.

Por ello la información financiera identificada, ordena cada elemento de la inversión, incluyendo los ingresos y los costos que se generan desde el comienzo de la operación de la empresa, por esa razón es necesario realizar un análisis financiero, de acuerdo a la Tasa Interna de Retorno (TIR) y al Valor Actual Neto (VAN).

2.2.2 Antecedentes de las Metodologías

“Los planes de negocios surgieron en la década de 1960 y 1970 en Estados Unidos como fruto de la necesidad de determinar con mayor certeza y menor riesgo donde se debía invertir el dinero denominado “Excedente financiero” de las empresas”(Velasco, 2007, p. 13).

La importancia del plan de negocios aplica en general para todas las empresas y en especial para las nuevas compañías, es la guía desde el inicio de la operación hasta donde la empresa desea alcanzar sus metas, determina las oportunidades de negocios, establece las áreas funcionales de la empresa, provee información valiosa para la creación de las estrategias y planes a seguir para su operación.

Es necesario implementarlo para adecuarse a las condiciones cambiantes que van surgiendo en el entorno, tener acceso a nuevos mercados y poder mantenerse en ellos.

Estudios demuestran que las empresas exitosas son las que dan un debido seguimiento en sus planes de negocios, realizan ajustes a sus prácticas y expectativas respecto a sus metas. En comparación con las empresas que fracasan en sus planes de negocios, es porque no verifican sus resultados con sus pronósticos y no toman acciones correctivas cuando sus pronósticos difieren de sus metas.

Actualmente se presentan dos situaciones distintas que incentivan la elaboración de un plan de negocios, “Una es la exigencia de presentar un plan de negocio asociado a la certificación ISO y la otra deriva de la elaboración de una herramienta gerencial conocida

como el Balanced ScoreCard de Kaplan y Norton”(Velasco, 2007, p. 13).

Se muestra la tendencia de la utilización del plan de negocio a través del tiempo.

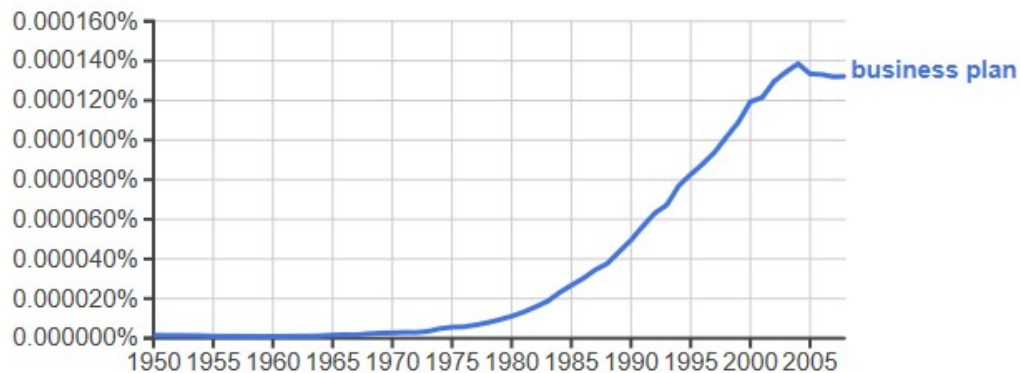


Figura 1. Tendencia del Plan de Negocios

Fuente (Velasco, 2007, p. 13).

2.2.2.1 Estudio de Mercado

El estudio de mercado proporciona el diagnóstico de la empresa, competencia, proveedores y clientes, un buen estudio de mercado puede convertirse en la clave para la creación de estrategias que alcanzan el éxito en la empresa.

La American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. (Kotler, 2012)

El marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar, entregar valor y para administrar las relaciones con los clientes de forma que beneficien a la organización y a todos sus grupos de interés. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de elegir mercados meta y de obtener, conservar y aumentar los clientes mediante la creación, entrega y comunicación de valor superior para el cliente.

Existen un grupo de tareas que crean una dirección y un liderazgo de marketing exitoso, las cuales se detallan a continuación:

- ✓ Desarrollo de estrategias y planes de marketing: Se refiere a identificar oportunidades potenciales a largo plazo, de acuerdo a la experiencia de mercado y competencias esenciales, así como elaboración de planes de marketing concretos que especifiquen estrategias y tácticas a implementar.
- ✓ Captar las perspectivas de marketing: Sistema confiable de información de marketing con el fin de poder supervisar de cerca el entorno de marketing y así evaluar continuamente el potencial de mercado y pronosticar la demanda.
- ✓ Conexión con los clientes: Está relacionado en conocer cuál es la mejor manera de generar valor para los mercados meta y desarrollar relaciones fuertes y rentables de largo plazo.
- ✓ Generación de marcas fuertes: Conocimiento de las fortalezas y debilidades de la marca desde las perspectivas del cliente. De igual forma se relaciona con anticiparse a los movimientos de los competidores.
- ✓ Formación de las ofertas de mercado: En el centro de todo programa de marketing se encuentra el producto, la oferta tangible de la empresa al mercado, que incluye la calidad, diseño y embalaje del producto entre otras características.

- ✓ Entrega de valor: Se debe determinar cómo entregar adecuadamente al mercado meta el valor incluido en los productos y servicios.
- ✓ Comunicación de valor: Comunicar de manera adecuada al mercado meta el valor incluido en los productos y servicios a través de un programa integrado de comunicación de marketing que maximice la contribución individual y colectiva de las actividades de comunicación.
- ✓ Creación de crecimiento con éxito a largo plazo: Creación de nuevos productos y servicios como parte del horizonte de largo plazo. La estrategia toma en cuenta las cambiantes oportunidades y desafíos globales. (Kotler, 2012)

La mezcla de marketing incluye tácticas y programas que apoyan las estrategias de producto, precio, distribución y comunicaciones de marketing.



Figura 2. Mezcla de Marketing

Fuente: (Kotler, 2012)

Es importante mencionar que la correcta recopilación y análisis de la información resulta valiosa no solo al momento de emprender, de igual forma es de mucha utilidad una vez la empresa esté en funcionamiento.

Cabe señalar que dentro del segmento de mercado objetivo se pueden encontrar diferentes perfiles de clientes por lo que el estudio de mercado contribuye a definir la correcta segmentación del mercado.

Conocer la demanda potencial del producto es tan importante como conocer a la competencia para lograr factores claves de éxito dentro de la industria.

2.2.2.2 Estudio Técnico

“En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer la información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área”(Sapag Chain, Sapag Chain, & Moreno Suárez, 2008, p.24)

Con este estudio se define la estructura organizativa de la empresa, se determina la información de las necesidades de capital, recurso humano y recursos materiales tanto para el inicio de la empresa como para su posterior operación, a la vez se determinan las necesidades de espacio físico para su normal operación, adecuadas al giro de la empresa.

En el análisis de lo mencionado anteriormente, hace posible cuantificar los costos de operación de las necesidades de capital, recurso humano, recursos materiales y el espacio físico necesario para la operación de la empresa.

Por ello la definición del tamaño de la empresa es de gran importancia para la realización de estos cálculos. Para la determinación del tamaño de la empresa se deben considerar diferentes factores entre ellos se puede mencionar: materias primas, demanda, proveedores, producto o servicio que ofrece la empresa, los canales de distribución para su operación, precio de los insumos, costos de producción, costos de transportes, entre otros, que siempre dependen del giro de la empresa.

Este estudio también permite definir los roles y responsabilidades de cada uno de los miembros de la empresa determinando las líneas de autoridad y comunicación entre ellos, por el rol se entiende el nombre del puesto y responsabilidades se entiende por las funciones específicas de cada puesto, este proceso asegura que no falte recurso humano y quien participe cuente con las habilidades para la realización de su trabajo.



Figura 3. Proceso de planificación de los recursos humanos

Fuente: (Rivera Martínez & Hernández Chávez, 2010, p. 199)

Además, se debe considerar el nivel salarial que tiene cada empleado como las ubicaciones que poseen dentro de la empresa, tipo de contrato permanente o temporal, bonificaciones entre otros factores.

El organigrama indica los niveles jerárquicos y permite establecer las relaciones de autoridad entre los colaboradores dentro de la organización.

Durante la fase de la planificación se debe considerar la estimación de los costos y la planificación del presupuesto de la empresa, para ello en la estimación de los costos se incluyen la fuerza de trabajo, materia prima, administración, oficina, sueldos, vehículos, etc. Muchos costos de operación pueden preverse estimando la situación futura de la empresa y especificando los procedimientos y políticas correspondientes para la toma de decisiones.

La diferencia de los costos que indiquen el incremento o disminución de los costos totales, definen la alternativa más conveniente para la empresa.

2.2.2.3 Estudio Financiero

La contabilidad y las finanzas son herramientas primordiales para disminuir los riesgos de los negocios, crear oportunidades, establecer objetivos, medir resultados y son de mucha importancia en la toma de decisiones para alcanzar un desempeño exitoso en la empresa.

El balance general es un estado financiero muy importante, el cual indica exactamente la situación actual de la empresa, a través de los activos, pasivos y patrimonio. El activo se refiere a lo que posee una empresa, el pasivo representan las obligaciones a corto y largo plazo y el patrimonio son las aportaciones de los propietarios.

El balance general es aplicable a las pequeñas y grandes empresas, como en los procesos contables de cualquier tipo de negocio.

Otra herramienta financiera fundamental en las empresas es el estado de resultado o el estado de ganancias y pérdidas, que resume los ingresos y gastos de un negocio en un periodo determinado, y refleja la diferencia entre los dos. Si los ingresos son mayores a los gastos, existe un ingreso neto para la empresa lo que es conocido como utilidad, en caso contrario si los gastos son mayores a los ingresos su resultado es una pérdida neta.

2.2.2.3.1 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es un método utilizado para evaluar alternativas de inversión de capital, mediante la obtención del valor actual de los flujos de caja futuros que se estima que generará el proyecto, descontado a un costo de oportunidad o tasa de rendimiento requerida.(Chu Rubio, 2011).

El Valor Actual Neto (VAN) o Valor Presente Neto (VPN) En su procedimiento calcula el valor presente de un número de flujos de caja futuros originados por una inversión. La tasa de interés a considerar en el largo plazo se calcula tomando como referencia el interés que tiene el mercado actual. También puede considerarse el interés

por el tipo de capital de inversión con lo que la empresa está comenzando, si es capital propio o ajeno, de estos factores depende la rentabilidad que le genera al accionista.

Por medio de esta herramienta financiera se puede determinar la viabilidad de un proyecto, permite determinar qué proyecto es más rentable de acuerdo a la variedad de las inversiones, así como, si en un futuro alguna persona desea comprar la empresa se puede determinar si el precio está por debajo o encima del valor que se ganaría al no venderla.

Estimación del Valor Presente Neto (VPN) Primero se trata de estimar los flujos de efectivo a futuro que espera produzca la nueva empresa, después se aplicará el procedimiento básico de los flujos de efectivos descontados para estimar el valor presente de esos flujos de efectivo. Una vez que se tenga este cálculo se estimará el VPN como la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivos esperados y el costo de la inversión. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006, p. 263)

Cuando se habla de los flujos de efectivos, se refiere a las entradas menos las salidas de efectivo en un periodo determinado, estos ayudan a evaluar la capacidad de una empresa para hacer frente ante las obligaciones, también ayuda a evaluar los flujos de efectivos futuros, tomando en cuenta que el efectivo es el activo más líquido que tiene la compañía.

La tasa de descuento es conocida como la tasa de oportunidad, esta refleja la rentabilidad mínima que se desea obtener en la inversión a realizar, por lo tanto, si el VAN resulta negativo significa que su efecto es desfavorable y no alcanza la rentabilidad mínima deseada, si el VAN es cero significa que no gana ni pierde, en cambio cuando se logra un VAN positivo ya refleja una ganancia, un beneficio adicional a la inversión.

En la actualidad las empresas desean conocer el periodo de recuperación de las inversiones y para ello es preciso evaluar la regla del periodo de recuperación o utilizar el periodo de recuperación descontado.

Esta regla es fácil de utilizar para la toma de decisiones dentro de las empresas, porque selecciona un tiempo límite para la recuperación de la inversión, por lo tanto, no se consideran las inversiones que no cumplan con el tiempo establecido. Normalmente es utilizada en empresas grandes que toman decisiones cotidianas que no desequilibren su operatividad porque no se realiza ningún análisis detallado, favorece a las inversiones que liberan efectivo rápidamente.

Con base en la regla del método de recuperación descontado, una inversión es aceptada si su periodo de recuperación descontado es menor a una cantidad de años previamente especificada. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006, p. 269) Esta regla es el tiempo que toma hasta llegar a un punto de equilibrio económico, es decir recupera el dinero y los intereses que pudieron haberse ganado en otro lado.

En conclusión, se debe tener presente que la inversión será aceptada si el VAN resulta con valor positivo, en el caso de ser un valor negativo la propuesta de inversión debe ser rechazada.

2.2.2.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor presente neto de un proyecto. Representa el porcentaje que se gana sobre el saldo de la inversión que todavía permanece invertido al final de cada período. (Ortiz, 2002)

La Tasa interna de Retorno (TIR) es una gran propuesta de inversión, por ello está muy relacionada con el Valor Presente Neto (VPN), para la TIR una inversión es aprobada si excede el rendimiento requerido, de lo contrario no debe ser aceptada la inversión.

“Es importante recordar que para calcular el valor presente neto debe existir homogeneidad entre los períodos que se tratan y la periodicidad de la tasa de interés” (Ortiz, 2002)

La TIR es un indicador clave para el análisis de viabilidad, porque representa la tasa de interés con la cual la tasa de inversión es igual a la tasa de rentabilidad, por ello cuando la tasa de inversión (TIR) sea mayor que el VAN conviene que el proyecto sea emprendido, de lo contrario no conviene invertir en ese proyecto porque resulta en pérdidas para la empresa, a mayor TIR mayor rentabilidad.

2.2.3 Análisis Crítico de las Metodologías

El plan de negocios está compuesto por el estudio de mercado, el plan técnico y el plan financiero. Es importante mencionar que para el plan de negocios propuesto para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL se pueden presentar ciertas

dificultades para llevar a cabo el estudio de mercado, específicamente en obtener información de las empresas competidoras en el mercado así como el número exacto de los puntos de venta de celulares ubicados en los diferentes departamentos del país, siendo una dificultad para esta investigación la falta de datos disponibles y confiables ya que puede limitar el alcance de la misma.

En cuanto al plan financiero, considerando que no se cuenta con información disponible de la competencia en cuanto a proyecciones de ventas, la información financiera proyectada se elabora a través de las expectativas de crecimiento de la empresa, considerando su capacidad para atender el mercado objetivo deseado, así como información obtenida a través de las encuestas aplicadas en la investigación de mercados.

Así mismo el tiempo disponible para la realización del estudio es limitado.

2.2.3.1 Estudio de Mercado

En cuanto al estudio de mercado se pueden mencionar algunas de las ventajas que dan gran aporte a esta investigación como ser:

1. Perspectiva real y auténtica del mercado a investigar: Como ser el contexto cultural del mercado, prácticas y escenarios reales. Ayuda a conocer los gustos y cambios en las preferencias de los clientes para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos.
2. Información oportuna: Considerando la información directa del consumidor y la interacción entre los investigadores y clientes.

3. Análisis e interpretación de los datos obtenidos para toma de decisiones adecuadas:
Los resultados obtenidos del estudio de mercado son de gran aporte para la toma de decisiones estratégicas de la empresa que favorezcan el crecimiento de la misma.
4. Se conocen las características y preferencias de los clientes potenciales: Se conocen hábitos de compra, gustos y preferencias de los clientes potenciales, así como nivel de ingresos entre otros elementos.

Dentro de las desventajas del estudio de mercado se pueden mencionar las siguientes:

1. Contar con recursos financieros limitados para el desarrollo del estudio.
2. Tiempo insuficiente para llevar a cabo la investigación.
3. Renuencia por parte de los involucrados en el estudio.
4. Realización del estudio con muestras reducidas y sesgadas

2.2.3.2 Estudio Técnico

Es importante resaltar algunas de las principales ventajas del estudio técnico ya que permite tener una apreciación del funcionamiento y operatividad de la empresa, las cuales se describen a continuación:

1. Análisis y determinación de la localización de la empresa
2. Determinación del tamaño de la empresa
3. Análisis de los costos de la inversión
4. Identificación y estructura de procesos
5. Desarrollo de la estructura organizacional de la empresa para su operación

El estudio técnico aporta información muy valiosa, cualitativa y cuantitativa respecto a la operatividad de la empresa. El estudio técnico y el estudio de mercado son fundamentales para la valoración del presupuesto de inversión y funcionamiento de la compañía.

Una de las limitaciones encontradas en el estudio técnico dentro la investigación es el tiempo, porque se necesita un tiempo adecuado para la realización del estudio, analizando todos los factores correspondientes, tanto tecnológicos, estructurales, organizacionales, financieros, ecológicos, legales, etc.

2.2.3.3 Estudio Financiero

Las herramientas financieras de la TIR y el VAN son las más acertadas para conocer la factibilidad y viabilidad de una inversión, ya que su objetivo es brindar resultados que proporcionen la rentabilidad futura de cada proyecto a fin de que se tomen las mejores decisiones para la empresa.

Dentro de las principales ventajas se puede destacar:

1. Al proporcionar resultados de la rentabilidad de la inversión, se vuelve comparable con otras inversiones.
2. Toman en consideración la cronología de los flujos de efectivos.
3. Buscan una tasa de rendimiento interna que iguale los flujos netos de caja con la inversión.
4. Son flexibles, consideran las variables que impacten en el proyecto.
5. Aporta a la riqueza de la empresa

También es importante resaltar las ventajas y desventajas del método periodo de recuperación descontado, en virtud que este método es el utilizado para la proyección de la recuperación de la inversión para la empresa distribuidora de teléfonos, las cuales se detallan a continuación:

Ventajas:

1. Comprende el valor del dinero en cuanto al tiempo
2. Fácil de entender
3. No acepta inversiones de VPN estimados negativos.
4. Sesgo hacia la Liquidez

Desventajas:

1. Ignora los flujos de efectivos más allá de la fecha límite.
2. Sesgo en contra de proyectos a largo plazo
3. Requiere un límite arbitrario

2.3 Conceptualización

Es de mucha utilidad conocer la definición de ciertos términos y conceptos que se detallan dentro del proyecto de investigación.

Un plan de negocios es un instrumento de gestión de la empresa que sirve de guía para que el emprendedor o empresario implemente un negocio. Es decir, es un instrumento de planificación que permite comunicar una idea de negocio para gestionar su financiamiento. El plan de negocios surge debido a la existencia de oportunidades de

negocio. (Andía Valencia & Paucara Pinto, 2013)

En las oportunidades de negocio existe una demanda potencial. El concepto demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que se solicitan o se desean en un determinado mercado de una economía a un precio específico.

Dentro de la investigación, se plantea como oportunidad, desarrollar un plan de negocios para una empresa de distribución de teléfonos móviles. La distribución puede definirse como el transporte y comercialización de productos a los consumidores o a ciertos puntos de venta.

Los teléfonos móviles que se distribuyen son Dual SIM. Específicamente un dispositivo móvil Dual SIM es teléfono móvil que posee dos o más ranuras para introducir dos o más tarjetas SIM. Las cuales funcionan en paralelo y se pueden utilizar según lo que se necesite. Un móvil Dual SIM puede resultar de mucha utilidad para diferenciar actividades entre otras cosas. (Muñoz, 2018)

La distribución comercial son las actividades realizadas por numerosas personas y entidades, que actúan como eslabones intermedios entre productores y consumidores, formando los canales de distribución. El conjunto de estos eslabones intermedios constituye el sistema comercial. La distribución se configura como un puente entre producción y consumo. Un puente que tiene repercusiones económicas y sociales. (Salvador Miquel Peris, 2008)

La telefonía celular en el país, genera beneficios dentro del entorno económico. El valor agregado bruto, conocido por sus siglas VAB, es una magnitud macroeconómica que mide el valor total creado por un sector, país, o región. Esto, es, el valor del conjunto de bienes y servicios que se producen en un país durante un período de tiempo, descontando los impuestos indirectos y los consumos intermedios. (economipedia.com, 2018)

En toda oportunidad de negocio se deben considerar los riesgos. El riesgo se define como la combinación de la probabilidad que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. (ciifen.com, 2018)

La rentabilidad de un proyecto se puede medir de muchas maneras, como el tiempo en que se recupera la inversión, entre otras como ser el valor actual neto y la tasa interna de retorno. El valor actual neto (VAN) se refiere a un criterio de inversión que pasa por actualizar los cobros y pagos de un proyecto, para conocer si esa inversión resulta rentable o no. Mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se considera como la tasa interna de rendimiento de una propuesta de inversión, es decir aquella tasa de interés que satisface.

2.4 Instrumentos Utilizados

En cuanto al desarrollo del plan de negocios no se utilizan instrumentos para la preparación del plan técnico y el plan financiero, estos únicamente aplican para el estudio de mercado.

Para la elaboración del plan de negocios específicamente para la preparación del estudio de mercado generalmente se utilizan los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de información:

1. Encuesta
2. Entrevista
3. Observación sistemática
4. Escala de actitudes
5. Análisis de contenido
6. Test estandarizados y no estandarizados
7. Grupos focales y grupos de decisión
8. Pruebas de rendimientos
9. Inventarios
10. Otros” (Bernal Torres, 2010, p. 192)

2.4.1 La Encuesta

La encuesta o cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados para la recolección de datos cuantitativos en una investigación, su aplicación es realizada a través de una serie de preguntas, las cuales pueden ser abiertas o cerradas, entendiéndose que las preguntas cerradas son más recomendables, porque brindan opciones de respuestas definidas que permiten al investigador analizar los resultados de manera más práctica, siempre va a depender del tipo de investigación que se esté realizando.

Las preguntas deben desarrollarse de manera entendible y ordenada, lo más cortas posibles con una redacción lógica, con el fin que el encuestado pueda responder fácilmente el cuestionario, de lo contrario podría volverse una encuesta tediosa para el participante.

“Las preguntas abiertas no delimitan alternativas de respuesta son útiles cuando no hay información sobre las posibles respuestas de las personas” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p.221).

Este tipo de preguntas es más conveniente realizarla en el cuestionario cuando se desea conocer la opinión detallada de los encuestados, requiere un poco más de tiempo y dedicación en el análisis de los resultados.

Hernández Sampieri et al., (2010) menciona que el cuestionario puede auto administrarse en forma individual o grupal, de manera individual se solicita al encuestado que complete la información contenida en las preguntas a través de su correo electrónico, página web, o través de su teléfono móvil, desde su trabajo, casa, lugar de estudio. En el caso de ser grupal, los participantes deben reunirse en un espacio privado y sin distracciones para mayor concentración y el moderador (especialista) brinda toda la información requerida para el llenado de la encuesta.

2.4.2 La Entrevista

Este tipo de instrumento es aplicado por una persona conocida como el entrevistador, experto en el tema en el cual se desarrolla una serie de preguntas

anteriormente preparadas, realizadas de manera directa a otra persona que es el entrevistado, y cada respuesta es anotada por el entrevistador, el mismo no debe tratar de influir en las respuestas del participante, debe mostrarse neutral pero atento y servicial a cualquier inquietud, debe evitar que el participante pierda el interés en contestar las preguntas, por ello debe mantenerse un ambiente dinámico donde se mantenga el interés por parte del participante.

Hernández Sampieri et al., (2010) menciona que el lugar es un punto fundamental para la realización de la entrevista personal, se recomienda que sea un lugar silencioso, discreto y privado, libre de distracciones para que exista una mejor concentración durante la entrevista.

2.5 Marco Legal

Para la oportunidad de negocio planteada, dentro del proyecto de investigación existe un marco regulatorio que se debe considerar.

Dentro del Código de Comercio se detalla lo que debe contener la escritura constitutiva de toda sociedad mercantil, dentro de los cuales se pueden mencionar los siguientes elementos:

- ✓ Lugar y fecha en que se celebre el acto.
- ✓ Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.
- ✓ La clase de sociedad que se constituya.

Listado completo se encuentra en Anexo 1.

La constitución de la sociedad y sus modificaciones se harán constar en escritura pública, otorgada ante notario. (Código de Comercio, 2018)

2.5.1 Ley del Impuesto sobre Ventas

El impuesto sobre las ventas realizadas en todo el territorio de la República se aplica en forma no acumulativa en la etapa de importación y en cada etapa de venta de que sean objeto las mercaderías o servicios de acuerdo con lo establecido en la Ley.

El Artículo 6 de la Ley indica que la tasa general del impuesto es del 15% sobre el valor de la base imponible de las importaciones o de la venta de bienes y servicios.

Son responsables de la recaudación de impuesto:

- ✓ En las ventas, las personas naturales o jurídicas que las efectúen
- ✓ En los servicios, las personas naturales o jurídicas que los presten
- ✓ En las importaciones, los importadores o su agente aduanero.

El impuesto se cobra independientemente del destino que se pretenda dar a las mercancías. (Ley del Impuesto sobre Ventas, 2018)

2.5.2 Ley del Impuesto sobre la Renta

El impuesto se aplica respecto de todos los ingresos o rentas producidas en el territorio de la República, y de aquellos cuya fuente se encuentra en el extranjero cuando corresponden a personas domiciliadas o residentes en el país.

Para la determinación de la renta gravable de una empresa mercantil se deducirán de la renta bruta, los gastos ordinarios y necesarios que hayan sido pagados o incurridos en la producción de la renta, que están debidamente contabilizados y comprobados. (Ley del Impuesto sobre la Renta, 2018)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Las herramientas metodológicas seleccionadas para el proyecto de investigación son:

1. Estudio de Mercado
2. Plan Técnico
3. Plan Financiero

Al desarrollar un plan de negocios resulta de mucha utilidad realizar un estudio de mercado que indique una metodología que permita obtener resultados válidos para la toma de decisiones.

La elaboración de un plan técnico es de suma importancia ya que de este plan se derivan los costos, gastos y recursos que requiere la empresa para su funcionamiento, así como su estructura organizativa y uso de espacio físico. De igual forma es de mucho provecho realizar el plan financiero ya que su finalidad es brindar resultados que indiquen si el proyecto es rentable.

Cabe mencionar que el análisis financiero se deriva del plan técnico.

La investigación del estudio es de tipo descriptivo ya que se pretende identificar las características, propiedades y elementos del plan de negocios. El enfoque es mixto ya que es una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo por las metodologías que se aplican en el proyecto, que son el estudio de mercado, plan técnico y plan financiero.

3.1 Estudio de Mercado

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

En cuanto al tipo y nivel de investigación, esta se define como cuantitativa, ya que al aplicar la herramienta metodológica del estudio de mercado, la información se obtiene por medio de la encuesta aplicada a los puntos de venta ubicados en las diferentes ciudades del país.

El estudio de mercado proporciona el diagnóstico de la empresa, competencia, proveedores y clientes. Este se puede convertir en la clave para la creación de las estrategias que alcanzan el éxito de la empresa.

Para la elaboración del estudio de mercado también se emplearon técnicas cualitativas, ya que se obtuvo información a través de entrevista realizada a propietaria de ACTEL así como entrevista efectuada al Gerente de Distribución de la empresa Tigo.

La información sociodemográfica que proporcionó el estudio de mercado fue fundamental para conocer los puntos de ventas adecuados para comercializar el producto.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

Considerando la disponibilidad de recurso humano, tiempo y recursos, por conveniencia el ámbito de la investigación abarca los departamentos de Francisco Morazán, La Paz, Intibucá y Atlántida. De igual forma se han seleccionado dichos departamentos por

conveniencia, debido a que, durante el desarrollo del proyecto de investigación, en su momento se contó con información disponible de los puntos de venta de estas zonas.

3.1.3 Población y muestra

Según datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) se muestra la cantidad de empresas de telecomunicaciones por departamento.

Tabla 4. Cantidad de empresas en telecomunicaciones por departamento

No.	Departamentos	Empresas en Telecomunicaciones
1	Atlántida	65
2	Francisco Morazán	243
3	Intibucá	15
4	La Paz	14
Total		337

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método no probabilístico de muestreo por conveniencia, considerando que se cuenta con dos investigadores para el desarrollo del proyecto. Por conveniencia se consideró muestra de cincuenta y cuatro puntos de venta ubicados en diferentes departamentos del país, como ser Francisco Morazán, La Paz, Intibucá, Atlántida.

Debido a que no se dispone de información exacta sobre el número de puntos de venta existentes en los cuatro departamentos seleccionados y tomando en cuenta la experiencia de la propietaria de ACTEL en el rubro, se han considerado cincuenta y cuatro puntos de venta como muestra de la investigación.

En las muestras no probabilísticas la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas a las características de la investigación. El procedimiento no es mecánico y no se utilizan fórmulas de probabilidad.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

El instrumento en la técnica de la encuesta es el cuestionario que se aplicó a los diferentes puntos de venta.

El cuestionario consta de catorce preguntas, en su mayoría las preguntas son cerradas ya que el encuestado debe seleccionar la alternativa que sintetice mejor su respuesta. Las preguntas cerradas reducen la ambigüedad de respuestas y favorecen las comparaciones entre las respuestas. Así mismo las preguntas cerradas son más fáciles de codificar y analizar.

De igual forma dentro del cuestionario se incluyen preguntas abiertas, éstas proporcionan información más amplia por parte del encuestado y son necesarias para profundizar opiniones. Este tipo de preguntas presentan mayor complejidad de codificar y clasificar. (Ver Anexo 2)

Así mismo se realizó entrevista a la propietaria de ACTEL obteniendo los requerimientos necesarios para detectar las limitaciones que tiene la empresa, así como las oportunidades. También se efectuó entrevista a miembro de la empresa Tigo. (Ver Anexo 3 y 4).

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

El plan de recolección de datos se elaboró a través de la aplicación de la encuesta. La encuesta se aplicó a los diferentes puntos de venta ubicados en los distintos departamentos a través de la aplicación WhatsApp, compartiendo el enlace al que corresponde la encuesta que se elaboró en línea, con el fin de que cada encuestado pueda completarla. Inicialmente se realizó llamada telefónica a los encuestados con el fin de explicar la actividad que se efectúa y de esa manera coordinar la aplicación de la encuesta.

La encuesta se aplicó entre los días 17 y 22 de junio de 2018. Considerando que se cuenta con dos investigadores, cada investigador tomó una muestra de veinte y siete de venta para la aplicación de las encuestas, según la dinámica descrita anteriormente.

Es importante mencionar que la encuesta se elaboró a través del sitio web www.onlineencuesta.com, dicho sitio permite crear encuestas profesionales en línea.

La entrevista se realizó en persona a la propietaria de ACTEL en Edificio Torre Metrópolis, II Piso, ubicado en Bulevar Suyapa, Tegucigalpa D.C. el día miércoles 13 de junio de 2018.

La entrevista realizada al Gerente de Distribución de la empresa Tigo fue completada vía correo electrónico.

El procesamiento de la información se realizó a través del sitio web en el cual se elaboró la encuesta, ya que permite obtener las repuestas de cada encuestado de forma gráfica.

3.2 Plan Técnico

3.2.1 Tipo y nivel de investigación

Para la herramienta metodológica del plan técnico el tipo y nivel de investigación se considera cuantitativo y cualitativo. Se considera tipo de investigación cuantitativa ya que de este plan se derivan los costos y gastos que asume la empresa para su funcionamiento. De igual forma se considera investigación cualitativa ya que se propone la estructura organizativa de la empresa, así como descripción de funciones.

3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación

El ámbito de la investigación abarca a la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL.

3.3.3 Población y muestra

La población y muestra para la herramienta metodológica del plan técnico no es aplicable ya que se utiliza la información de la empresa ACTEL, empresa para la cual se desarrolla el plan de negocios.

3.3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Se realizaron cálculos y estimaciones para conocer el presupuesto de planilla mensual de la empresa, así como costos de inversión y determinación de espacio físico de la oficina principal de la misma.

3.3.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

Los cálculos de presupuesto de planilla mensual y costos de inversión fueron realizados a través de Microsoft Excel.

El organigrama propuesto se elaboró a través de Microsoft Word.

3.3. Plan Financiero

3.3.1 Tipo y nivel de investigación

Para la herramienta metodológica del plan financiero el tipo y nivel de investigación se considera cuantitativo. La rentabilidad de un proyecto se puede medir de diferentes maneras en unidades monetarias, en porcentaje o en el tiempo en el que se recupera la inversión inicial. Para el proyecto se realizó el análisis financiero, a través de proyecciones de estados financieros, flujos de efectivo descontados y cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) y cálculo valor actual neto (VAN).

El desarrollo del plan técnico para el proyecto resultó fundamental para la elaboración del plan financiero, puesto que del plan técnico se derivan todos los costos, estimaciones de gastos que la empresa requiere para su funcionamiento.

Al obtener dicha información se elaboraron las proyecciones de estados financieros con los cuales se realizaron cálculos de tasa interna de retorno, valor actual neto así como flujos de efectivos descontados y período de recuperación de la inversión.

3.3.2 Descripción del ámbito de la investigación

El ámbito de la investigación abarca a la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL.

3.3.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Se realizaron cálculos y se aplicaron métodos financieros para conocer la rentabilidad del proyecto, así como período de recuperación de la inversión. Para realizar los cálculos financieros, la información se obtuvo de los estados financieros proyectados.

La fuente de información se considera primaria debido a que la información se obtuvo de los estados financieros proyectados.

3.3.4 Plan de recolección y procesamiento de datos

Se realizaron proyecciones de estados financieros, flujos de efectivo descontados, cálculo de valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR).

El procesamiento de la información y cálculos financieros se realizó a través de Microsoft Excel.

Microsoft Excel también se utiliza para realizar cálculos financieros a través de fórmulas.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Antecedentes de la empresa

4.1.1 Breve descripción del concepto de la empresa

América Central Teléfonos (ACTEL) es una empresa dedicada a la distribución de teléfonos móviles Dual SIM gama baja y gama media a nivel nacional, inició sus operaciones a partir del mes de mayo del presente año, conformada por cuatro hermanos con muchos años de experiencia en el rubro de la distribución comercial de teléfonos móviles.

- ✓ **Razón Social:** American Central Teléfonos S de R. L.
- ✓ **Misión:** Somos una empresa de distribución de teléfonos móviles, comprometidos con la excelencia y la calidad, enfocados en ofrecer los mejores productos y la mejor atención a nuestros clientes.
- ✓ **Visión:** Ser una empresa líder en la distribución de teléfonos móviles a nivel nacional, con un fuerte compromiso en la excelencia en el servicio y en la calidad del producto ofrecido a nuestros clientes.
- ✓ **Valores:** Excelencia, Calidad, Trabajo en Equipo y Responsabilidad.

4.1.2 Productos que ofrece

América Central Teléfonos (ACTEL) ofrece teléfonos móviles DUAL SIM de diferentes gamas, como ser gama media y gama baja.

Dentro de la gama media ofrece los siguientes productos:

- ✓ Teléfono STK Life SYNC5e
- ✓ Teléfono STK Life 8UK

En cuanto a gama baja la empresa ofrece los siguientes productos:

- ✓ Teléfono Micromax X 412
- ✓ Teléfono Micromax X 415

4.2 Plan de Mercado

Se presentan las secciones que comprende el estudio de mercado para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL.

4.2.1 Investigación de Mercados

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas aplicadas a cincuenta y cuatro (54) puntos de venta, 27 encuestas en la zona local representados por Francisco Morazán y 27 encuestas en la zona foránea representada por los departamentos de Atlántida, La Paz e Intibucá.

GÉNERO

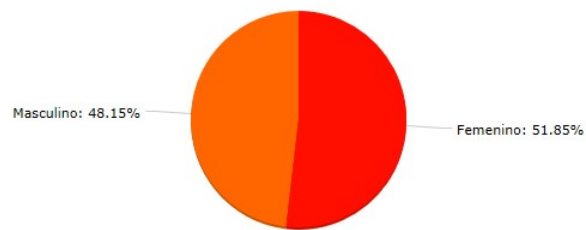


Figura 4. Datos Demográficos

ANTIGÜEDAD DEL PUNTO DE VENTA

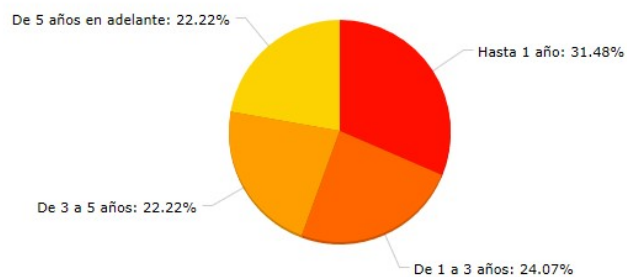


Figura 5. Antigüedad en Puntos de Venta

DEPARTAMENTO

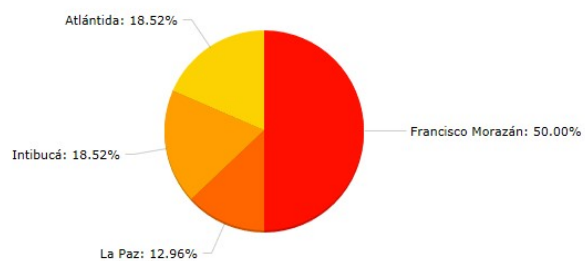


Figura 6. Departamentos Encuestados

1. ¿Con que frecuencia realiza usted compra de teléfonos móviles?

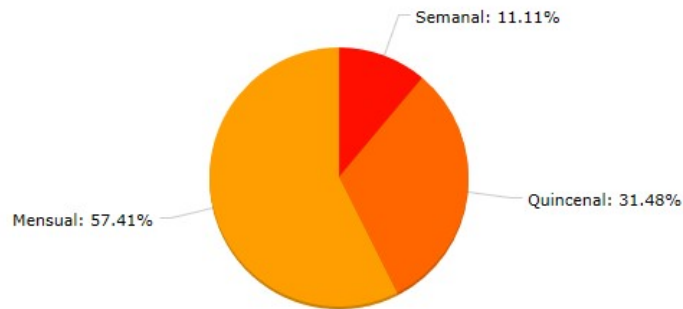


Figura 7. Gráfico respuesta 1. Encuesta para puntos de venta

Los resultados anteriores reflejan que el 57.41% de los puntos de venta realiza una vez al mes la compra de los teléfonos móviles, seguido de un 37.48% de manera quincenal, factores importantes que ayudan con el seguimiento y control de los pedidos realizados por los clientes.

2. ¿Cuál es la cantidad de teléfonos móviles que compra de acuerdo a la frecuencia que seleccionó?

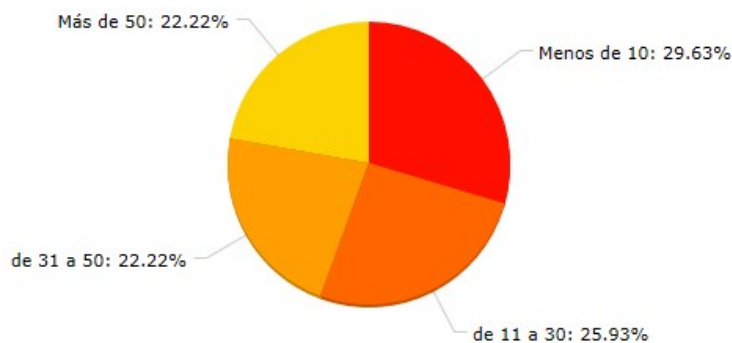


Figura 8. Gráfico respuesta 2. Encuesta para puntos de venta

Otro factor importante es la cantidad promedio del pedido de teléfonos móviles que realizan los puntos de venta, del total encuestado se ve reflejado que un 48.15% compra más de 31 teléfonos móviles para su punto de venta.

3. ¿A cuántos proveedores les compra teléfonos móviles para su punto de venta?

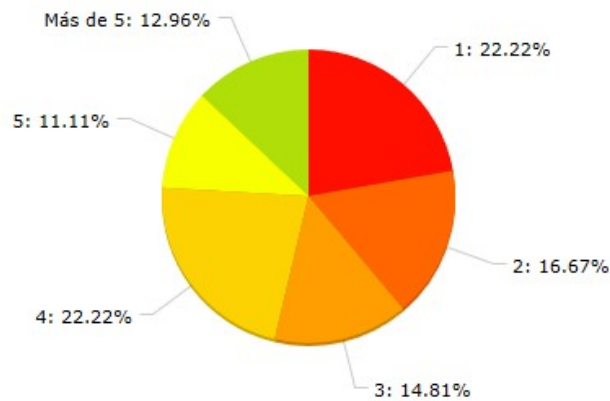


Figura 9. Gráfico respuesta 3. Encuesta para puntos de venta

Los resultados anteriores revelan que el 61.10% de los puntos de venta encuestados compran su producto mínimo a 3 distribuidores de teléfonos, siendo una oportunidad para ACTEL que los puntos de ventas puedan elegirlo como uno de sus proveedores de teléfonos móviles.

La pregunta número 4, es una pregunta abierta en la cual se consultó a los puntos de venta cuáles eran sus principales distribuidores, con el fin de identificar los principales competidores para la empresa ACTEL.

A continuación, se presentan la lista de los distribuidores que más se mencionaron en la

encuesta, cabe mencionar que otros distribuidores se refiere al resto de empresas que quizás solo fueron mencionados una o dos veces, adicional la empresa ACTEL se ve reflejada con un porcentaje alto en virtud que se utilizó la base de datos que la empresa mantiene y muchos de los puntos de ventas ya son sus clientes.

✓ Otros Distribuidores	34%
✓ Actel	19%
✓ Claro	16%
✓ Distelsur	8%
✓ Tigo	5%
✓ Distelsa	4%
✓ Súper Cell	4%
✓ Comcorp	3%
✓ Postelsa	3%
✓ Edcell	3%

5 ¿Cuál es la categoría de teléfono móvil más solicitada en su punta de venta?

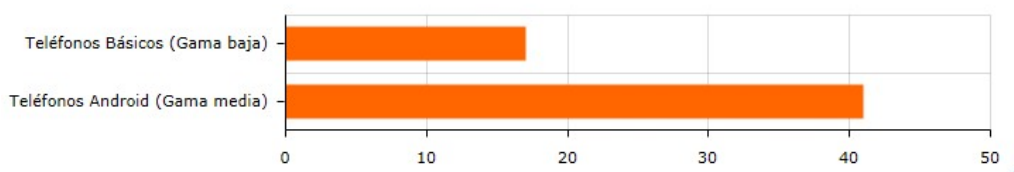


Figura 10. Gráfico respuesta 5. Encuesta para puntos de venta

La pregunta anterior refleja que la categoría más solicitada en los puntos de venta son los teléfonos Android, representado con un 75.9% y con 24.1% los teléfonos básicos, lo que representa gran oportunidad para ACTEL, porque sus mayores ingresos provienen de la

venta de esta categoría de teléfonos.

6 ¿Cuál es el precio promedio el cual compra los teléfonos móviles gama baja?

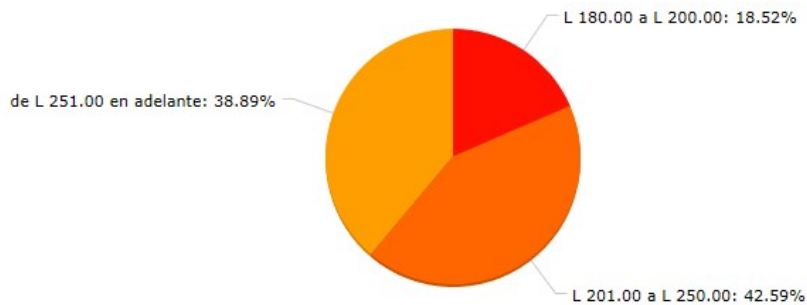


Figura 11. Gráfico respuesta 6. Encuesta para puntos de venta

7 ¿Cuál es el precio promedio en el cual compra los teléfonos móviles gama media?

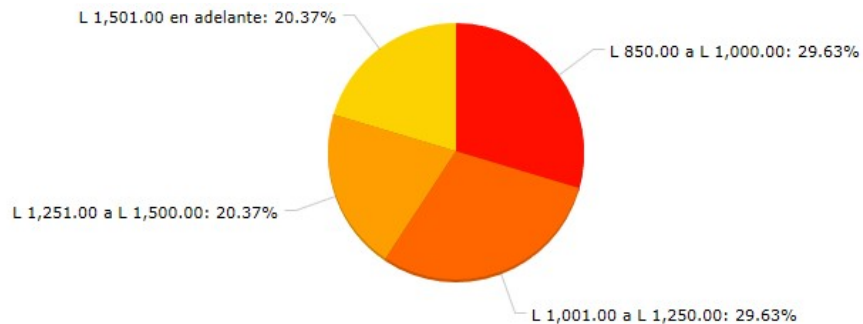


Figura 12. Gráfico respuesta 7. Encuesta para puntos de venta

La pregunta # 6 y # 7 tienen como finalidad conocer los precios promedios en los cuales los puntos de ventas están comprando los teléfonos móviles Android y básicos. Según la información recabada para los teléfonos gama baja el precio promedio oscila de L 201.00 a L 250.00 y para la gama media de L 850.00 a 1,250.00

8 ¿Cuál es la forma de pago que maneja con sus proveedores?

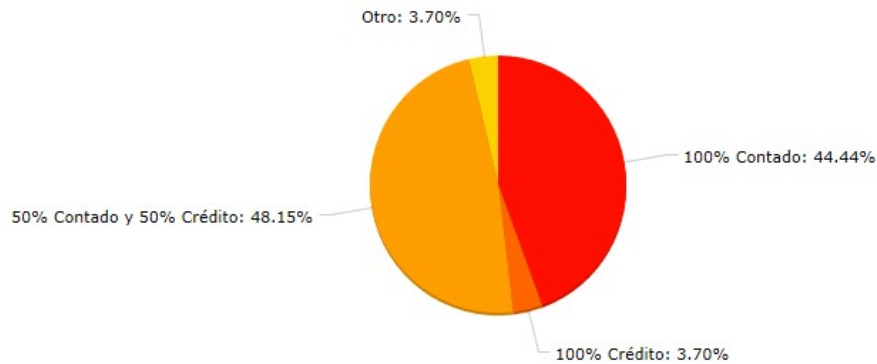


Figura 13. Gráfico respuesta 8. Encuesta para puntos de venta

En esta pregunta se revelan datos muy interesantes para la empresa, se identifica que el 44.44% realiza la compra de los teléfonos móviles y su pago es de contado, como el 48.15% de los puntos de venta mantienen un 50% de crédito y 50% contado y en la opción otros, 2 clientes comentaron que ocasionalmente solicitaban crédito, factores importantes en virtud que la empresa ACTEL si maneja política de crédito para sus clientes.

9 ¿Cuál es el plazo máximo de crédito que le otorga su proveedor?

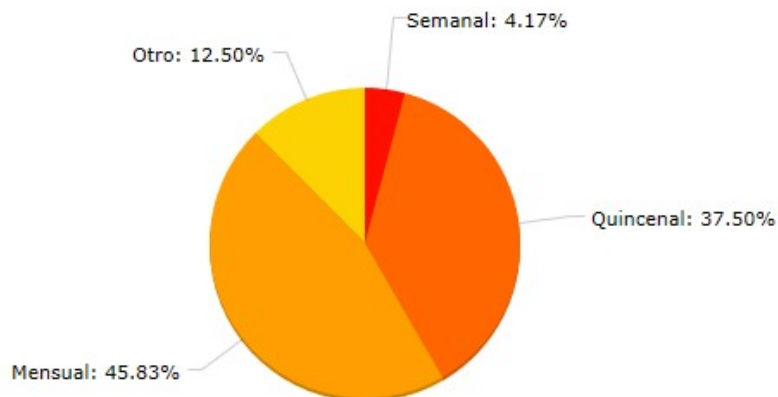


Figura 14. Gráfico respuesta 9. Encuesta para puntos de venta

Según la gráfica adjunta se puede definir que el tiempo máximo de crédito que les otorgan los distribuidores de teléfonos es a un mes plazo, seguidamente se encuentra el período quincenal y en la opción “otros” 6 puntos de venta encuestados colocaron pago de contado y solo un punto de venta opinó a un plazo de 10 días, datos importantes porque la empresa definió su política de crédito un plazo máximo de 15 días.

10 Enumere las marcas de teléfonos que más compra en cada pedido, siendo el número 1 la marca que más solicita.



Figura 15. Gráfico respuesta 10. Encuesta para puntos de venta

Los resultados adjuntos muestran que las tres primeras marcas más solicitadas, con mayor preferencia y con mejor posicionamiento en el mercado en la categoría de teléfonos móviles gama baja y gama media son Blu, Amgoo e Iswag.

11 Indique la forma en la cual realiza el pedido de teléfonos móviles para su punto de venta.

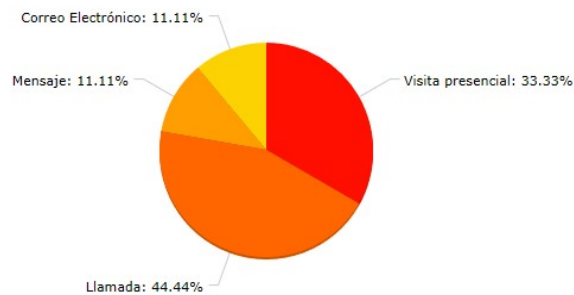


Figura 16. Gráfico respuesta 11. Encuesta para puntos de venta

La mayoría de los puntos de ventas realizan su pedido a través de llamada representado por un 44.44%, y un 33.33% lo realiza a través de las visitas efectuadas por las fuerzas de venta de cada distribuidor, para ACTEL es una gran oportunidad el realizar un debido seguimiento de sus clientes, tomando en consideración la frecuencia de compra de cada punto de venta y programar visitas frecuentes para mantener la fidelidad de sus clientes.

12 ¿Estaría dispuesto a comprar nuevos modelos de teléfonos móviles en gama baja y media?

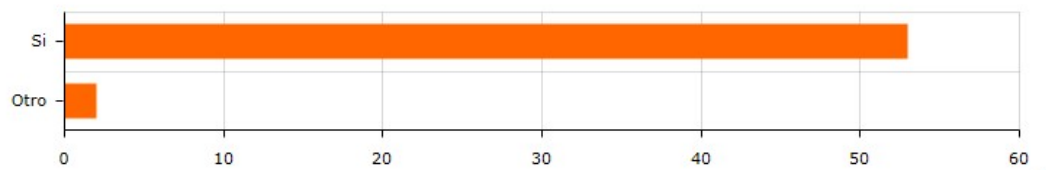


Figura 17. Gráfico respuesta 12. Encuesta para puntos de venta

En esta respuesta se identifica la oportunidad de negocio con la colocación de nuevos teléfonos móviles tanto para la gama media como para la baja, representado por un

98.1% y el 1.9% que dijo que no, señalan que por el riesgo no estarían dispuestos a comprar nuevos teléfonos móviles, factor crucial para ACTEL porque su enfoque está en el ofrecimiento de nuevos teléfonos móviles.

13 ¿Estaría dispuesto a comprar a un nuevo distribuidor de teléfonos móviles?

Porque _____

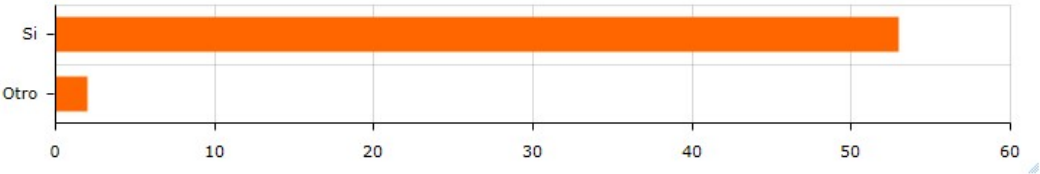


Figura 18. Gráfico respuesta 13. Encuesta para puntos de venta

El 98.1% de los puntos de venta estaría dispuesto a comprar a un nuevo distribuidor, siendo un factor muy importante para la aceptación de ACTEL como nuevo distribuidor de teléfonos móviles en el mercado.

14 ¿Qué facilidades le gustaría encontrar en un nuevo distribuidor?

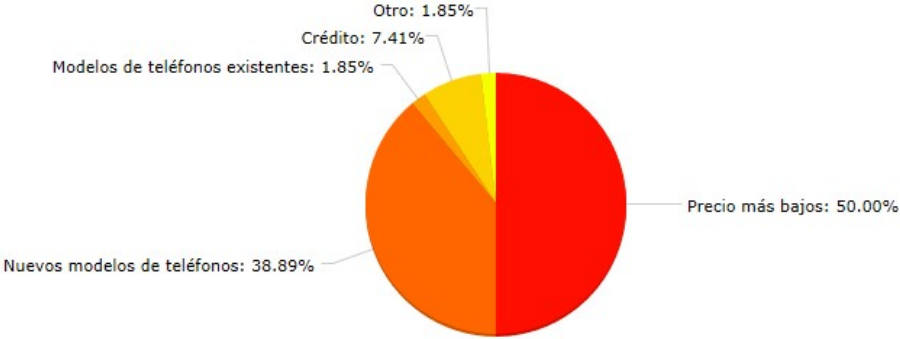


Figura 19. Gráfico respuesta 14. Encuesta para puntos de venta

En esta respuesta se ve representado que los puntos de venta buscan en un 50% precios más bajos y en un 38.89% nuevos modelos de teléfonos.

Esta pregunta se relaciona con la aceptación de los clientes hacia la venta de nuevo teléfonos móviles en gama media y gama baja en sus puntos de venta.

4.2.2 Plan de Marketing

Para la preparación del plan de marketing se elaboró de manera previa un estudio de mercado por medio de aplicación de encuesta a cincuenta y cuatro puntos de venta ubicados en cuatro departamentos del país siendo estos, Francisco Morazán, Intibucá, La Paz y Atlántida.

4.2.2.1 Objetivos de Marketing

- ✓ Conocer la aceptación de la empresa ACTEL en el mercado.
- ✓ Identificar que los clientes potenciales existen, que esos futuros clientes son suficientemente numerosos
- ✓ Cuantificar la demanda potencial
- ✓ Establecer estrategias para cada uno de los componentes de las 4 P's de la mercadotecnia

4.2.2.2 Estrategias del Plan de Marketing

Se presenta la propuesta de las estrategias para cada elemento que compone la mezcla de marketing:

Estrategia de Producto / Servicio: La empresa ACTEL ofrece variedad de teléfonos móviles DUAL SIM de las siguientes marcas:

- ✓ STK Sync5
- ✓ STK Life 8
- ✓ Micromax 415
- ✓ Micromax 412

Los productos de la marca STK se consideran dentro de la gama media y los productos de la marca Micromax se encuentran dentro de la gama baja.

Micromax Informatics Limited es una de las principales compañías de electrónica de consumo en India, y la décima mayor empresa de teléfonos móviles del mundo. Durante la última década, Micromax ha sido pionera en la tecnología en India, ofreciendo innovaciones asequibles a través de sus ofertas de productos y eliminando barreras para la adopción a gran escala de tecnologías avanzadas. Micromax es actualmente la segunda compañía de teléfonos inteligentes más grande de la India. (micromaxinfo.com, 2018)

Según la investigación de mercado realizada, de los cincuenta y cuatro puntos de venta encuestados, cincuenta y tres de ellos están dispuestos a adquirir nuevos modelos de teléfonos móviles de gama media y gama baja.

La estrategia de la empresa en cuanto a los productos que ofrece se centra en ser el único distribuidor de teléfonos móviles que ofrece las marcas STK y Micromax.

Estrategia de Plaza: La empresa ACTEL cuenta con una oficina, no obstante, los canales de distribución que se utilizan para que el beneficiario final obtenga el producto son

los distintos puntos de venta de teléfonos móviles ubicados en diferentes departamentos del país.

El 98.1% de los puntos de venta encuestados están dispuestos a comprar producto a un nuevo distribuidor. Como estrategia se hará entrega del producto en el lugar específico que el cliente lo solicite a través intermediarios por medio de la contratación de la empresa Caex Logistics.

Estrategia de Precio: A continuación, se presenta detalle de los precios por modelo de teléfono móvil y marca.

Tabla 5. Precio de venta de teléfonos móviles Dual SIM

Modelo de Teléfono	Precio de Venta
STK Sync5	L 1,450.00
STK Life 8	L 1,550.00
Micromax 415	L 240.00
Micromax 412	L 230.00

Fuente: Elaboración propia

Los precios de venta de los teléfonos móviles DUAL SIM están definidos por la empresa ACTEL, considerando los precios dados por Grupo Facey Commodity, proveedor exclusivo de la empresa.

Con base a los datos obtenidos de la investigación de mercados, los puntos de venta desean adquirir nuevos modelos de teléfonos móviles de las diferentes gamas a precios bajos.

La estrategia de ACTEL es introducir al mercado nuevos modelos de teléfonos móviles a precios bajos, comparados con los de la competencia.

Estrategia de Promoción: Como estrategia de promoción se propone destinar recursos para dar a conocer los productos que ofrece la empresa por medio de activaciones en los puntos de venta con el fin de informar las características y beneficios de los nuevos modelos de teléfonos móviles y así estimular o motivar la compra de los mismos.

La promoción de los productos y servicios que ofrece la empresa ACTEL se puede realizar a través de redes sociales considerando el bajo costo y el gran potencial de las mismas para difundir mensajes e información al mercado objetivo, de igual forma se sugiere hacer uso de la aplicación WhatsApp para difundir información al mercado objetivo.

4.2.3 Análisis de la Competencia y de la Industria

En la actualidad existe un gran número de empresas que se dedican a la distribución de teléfonos móviles para ser comercializados en los diferentes puntos de venta del país.

Según datos obtenidos del cuestionario aplicado durante la investigación se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ Claro
- ✓ Distelsur
- ✓ Tigo
- ✓ Distelsa
- ✓ Súper Cell

- ✓ Comcorp
- ✓ Otros Distribuidores

4.2.4 Análisis del Consumidor

Los clientes se convierten en el principal objetivo del proyecto de investigación, considerando que se pretende crear relaciones sólidas y leales con los mismos, en especial con los puntos de venta de teléfonos móviles de las zonas foráneas, considerando que dentro de la zona centro específicamente en Tegucigalpa se cuenta con una amplia competencia, por lo que se consideran las zonas foráneas como una oportunidad de mercado, siendo los puntos de venta de teléfonos móviles que ofrecen productos de gama media y gama baja.

El concepto de mercado meta hace referencia al destinatario ideal de un producto servicio, por lo que se refiere al segmento de la población a la cual se dirigen los nuevos teléfonos móviles, al que la empresa puede dirigir sus esfuerzos de marketing.

Cabe mencionar la importancia de definir un mercado objetivo rentable que facilite la generación de un elevado número de ventas.

4.2.5 Tendencias de Mercado

Actualmente el uso de teléfonos móviles smartphones se ha incrementado, debido a la demanda por parte de la población por el servicio de telecomunicaciones, considerando que el teléfono móvil se ha convertido en una herramienta clave para el desarrollo de un sinnúmero de actividades tanto en el ámbito profesional, personal como entretenimiento.

Por lo anterior expuesto, han surgido nuevas empresas que importan teléfonos móviles para ser comercializados en el país, por lo que se ha identificado que en el mercado hay una oportunidad para crecer en este rubro, a través de una empresa de distribución de teléfonos móviles, partiendo de una estrategia con proveedores claves que permitan ser más competitivos en el mercado.

4.2.6 Estrategia Corporativa de Promoción

Con el fin de dar a conocer la empresa en el mercado, dentro de las estrategias se considera la utilización de las redes sociales para lograr este objetivo, así como la utilización de la aplicación WhatsApp.

La estrategia de la empresa consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con el que los dueños de negocios o administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

En la mayoría de los sectores económicos hay muchas formas de superar a la competencia e impulsar el desempeño de la empresa. En el caso de ACTEL se propone utilizar una estrategia de diferenciación a través de servicio personalizado a los puntos de venta, así como calidad en los productos ofrecidos. Estrategia de diferenciación dirigida, porque lo más importante es ofrecer productos y servicios de calidad en el mercado meta seleccionado.

La estrategia seleccionada está relacionada en competir en el mercado de una manera diferente por medio de elementos distintivos que atraigan clientes y generen una ventaja competitiva.

Como parte de la estrategia de ventas de la empresa, se proponen realizar visitas frecuentes a los puntos de venta con el fin de crear fidelidad y lealtad por parte de los clientes. De igual forma se sugiere estar en constante comunicación con ellos con el objetivo de brindar un excelente servicio por parte de la empresa ACTEL.

4.3 Plan Técnico

Se presenta a continuación el diseño del plan técnico, el cual sirve de gran apoyo para la operación de la empresa.

- ✓ **Razón Social:** American Central Telefonía S de R. L.
- ✓ **Logotipo:**



Figura 20. Logotipo

Fuente: Elaboración propia

- ✓ **Misión:** Somos una empresa de distribución de teléfonos móviles, comprometidos con la excelencia y la calidad, enfocados en ofrecer los mejores productos y la mejor atención a nuestros clientes.
- ✓ **Visión:** Ser una empresa líder en la distribución de teléfonos móviles a nivel nacional, con un fuerte compromiso en la excelencia en el servicio y en la calidad del producto ofrecido a nuestros clientes.
- ✓ **Valores:** Excelencia, Calidad, Trabajo en Equipo y Responsabilidad.

Se detallan los productos que ofrece la empresa ACTEL.

En cuanto a gama media se encuentra la siguiente marca:

Teléfonos gama media (Android)

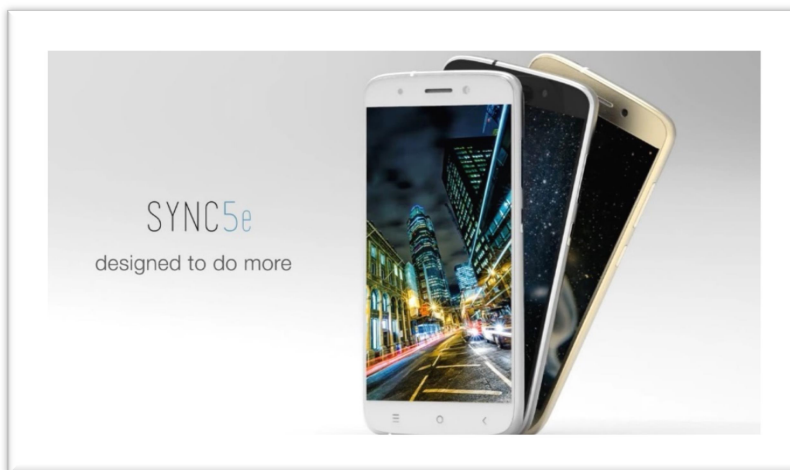


Figura 21. Teléfono STK Life SYNC5e

Características:

- ✓ Pantalla de 5.0" (2.5D / HD/ IPS)
- ✓ 13,0 MP Cámara Trasera / Auto Focus / Flash

- ✓ 5,0 MP Cámara Frontal / Flash
- ✓ Procesador Quadro Core con 1.5
- ✓ 8GB memoria de almacenamiento +
- ✓ 1GB memoria RAM
- ✓ Expandible hasta 32 GB con Micro SD
- ✓ Wifi
- ✓ Bluetooth V4.0
- ✓ Batería 1950mAh
- ✓ Hasta 7 horas de llamada continua
- ✓ 2G / 3G Dual SIM
- ✓ Incluida una funda protectora

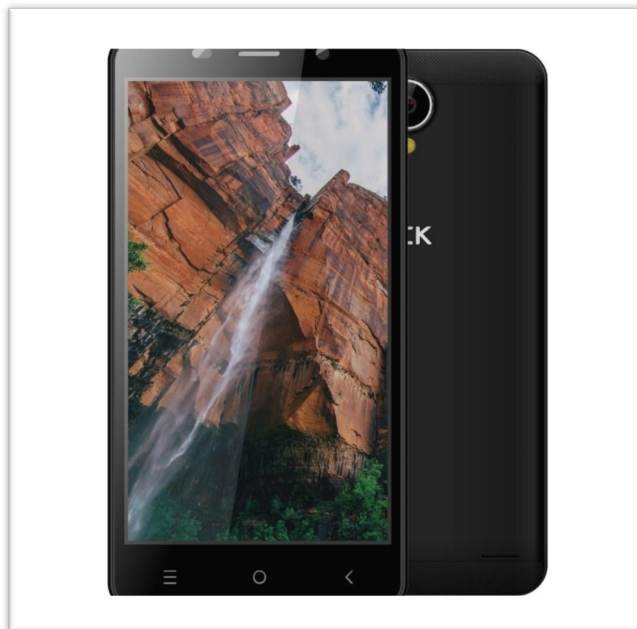


Figura 22. Teléfono STK Life 8 UK

Características:

- ✓ Pantalla de 5.0" (2.5D / HD/ IPS)
- ✓ 13,0 MP Cámara Trasera / Auto Focus / Flash
- ✓ 5,0 MP Cámara Frontal / Flash
- ✓ Procesador Quadro Core con 1.5
- ✓ 8GB memoria de almacenamiento +
- ✓ 1GB memoria RAM
- ✓ Expandible hasta 32 GB con Micro SD
- ✓ Wifi
- ✓ Bluetooth V4.0
- ✓ Batería 1950mAh
- ✓ Hasta 7 horas de llamada continua
- ✓ 4G Dual SIM
- ✓ Incluida una funda protectora

Dentro de gama baja se encuentra la siguiente marca:

Teléfono Gama Baja (Básicos)



Figura 23. Teléfono Micromax X 412

Características:

- ✓ Auto Call recording
- ✓ 4.49 cm (1.77) Screen
- ✓ Expandable memory Upto 8 GB
- ✓ Upto 500 Contacts
- ✓ Video Player
- ✓ Music Player
- ✓ Wireless FM Radio
- ✓ Dual SIM
- ✓ 800 AMP



Figura 24. Teléfono Micromax X 415

Características:

- ✓ Auto Call recording
- ✓ 4.49 cm (1.77) Screen
- ✓ Expandable Memory Upto 8 GB
- ✓ Upto 500 Contacts
- ✓ Video Player
- ✓ Music Player
- ✓ Wireless FM Radio
- ✓ Dual SIM
- ✓ Camera
- ✓ 1000mAh Battery

4.3.1 Garantías y Distribución de Teléfonos Móviles

Grupo Facey Commodity proveedor exclusivo para ACTEL, les ofrece una garantía de tres meses para la reparación de los teléfonos gama media (Android) y gama baja (básicos), ellos le proveen un presupuesto de acuerdo a los reclamos presentados por los puntos de venta y ACTEL otorga una garantía de dos meses a sus clientes; las reparaciones de los teléfonos móviles son realizadas en Tegucigalpa para minimizar los tiempos de respuestas.

La empresa realiza el envío del producto a través de la empresa Caex Logistics encargada de la distribución del producto para los departamentos de la zona foránea, en la ciudad de Francisco Morazán la empresa realiza directamente la entrega del pedido.

Actualmente la empresa no mantiene ningún tipo de bonificación extra para los puntos de venta, su estrategia está enfocada en otorgar un precio especial a partir de la compra de 5 cajas de producto (cada caja contiene 20 teléfonos móviles) tanto para la gama baja como para la gama media.

La solicitud de producto al proveedor Facey Community se realiza con una anticipación de quince días, en virtud de tomar en consideración el tiempo que tarda el producto en llegar a Honduras desde Miami, casa matriz del proveedor.

4.3.2 Estructura Organizacional Propuesta

La empresa consta de cuatro socios, cada socio tiene su participación de acuerdo al porcentaje de aportación realizado en la empresa, pero han decidido por efecto de organización, que el socio de mayor aportación es el que tenga la posición como Gerente General.

En el nivel de apoyo se propone el departamento de Administración donde se encuentra el administrador, asistente administrativo y el contador, también el departamento de ventas que está conformado por el supervisor de ventas, la fuerza de ventas y logística.

A continuación, se describe los perfiles y funciones para cada puesto de trabajo de acuerdo a la estructura organizacional propuesta:

- **Gerencia General:** Tiene el propósito de direccionar la empresa, desarrollando estrategias competitivas que aseguren la productividad y rentabilidad de la misma.

- ✓ **Departamento de Administración:**
 - **Administrador:** Esta posición es encargada de la dirección, organización y control de las actividades relacionadas con la contratación del personal, administración de compras, encargado de sistema, recuperación de créditos y negociación con proveedores.

 - **Asistente Administrativo:** Encargada de apoyar las actividades del administrador, el manejo de los reclamos de los clientes y control de la gestión pago a proveedores.

- **Contador:** Encargado de llevar los controles, registros contables, cierres, planilla y todo lo relacionado con la parte financiera y fiscal de la empresa.

✓ **Departamento de Ventas:**

- **Fuerza de Venta:** Equipo de personas encargados de entablar las negociaciones con los clientes, cumplimiento de metas mensuales, servicio al cliente, seguimiento de negociaciones, búsqueda de clientes potenciales.
- **Supervisor de venta:** Apoyo al equipo de ventas, mantenimiento de clientes existentes, creación de alianzas con otros distribuidores, análisis de competencia, búsqueda de nuevas negociaciones con clientes.
- **Encargado de Logística:** Persona encargada del despacho del producto a través de los canales de distribución que la empresa mantiene, ingreso del producto y manejo de garantías.

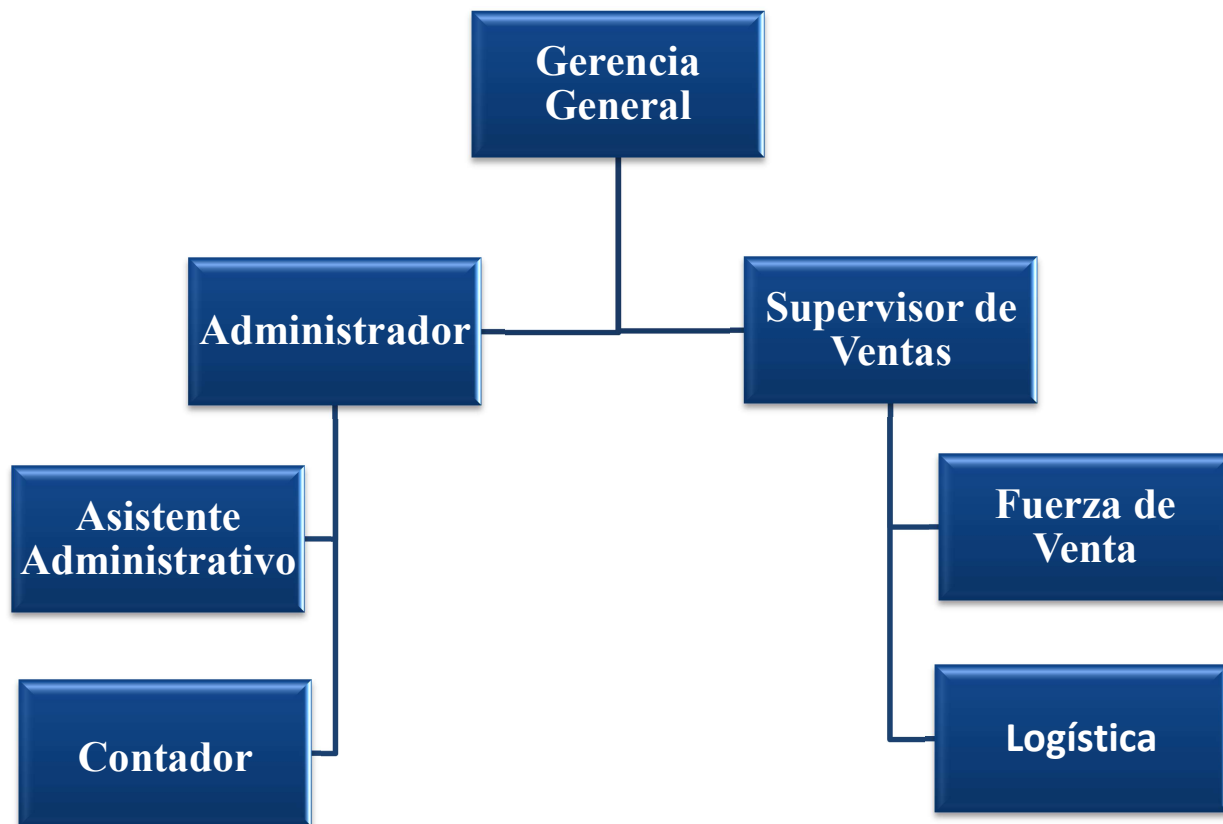


Figura 25. Organigrama Propuesto para Actel

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el presupuesto de la planilla mensual para ACTEL, el cual sirvió de base para la realización de las proyecciones de los estados financieros de los cinco años.

Tabla 6. Presupuesto de Planilla Mensual

Puestos	Salarios	Total
Gerente General	L 40,000.00	L 40,000.00
Administrador	L 20,000.00	L 20,000.00
Asistente de administración	L 12,000.00	L 12,000.00
Supervisor de ventas	Base	L 18,000.00
	Comisiones	L 8,000.00
Fuerza de ventas (5 empleados)	Base	L 12,000.00
	Comisiones	L 5,000.00
Contador	L 15,000.00	L 15,000.00
Encargado de Logística	L 8,000.00	L 8,000.00
Total		L 206,000.00

Fuente: Elaboración propia

Es importante tomar en cuenta la inversión inicial de la empresa para el inicio de sus operaciones, identificando los costos fijos que se incluyen cada mes.

Tabla 7. Costos de Inversión

No.	Descripción del Producto	Cantidad	Precio	Total
1	Equipo de Computo (Dell Inspiron)	6	L 16,999.00	L 203,988.00
2	Escritorios (Vidrio templado)	6	L 6,299.00	L 37,794.00
3	Sillas (Secretarial con brazos)	11	L 1,329.00	L 14,619.00
4	Archivo (4 gavetas)	1	L 6,690.00	L 6,690.00
5	Impresora / Copiadora	1	L 2,799.00	L 2,799.00
6	Equipo de Escaneo	2	L 1,560.00	L 3,120.00
7	Estantes para bodega	4	L 2,950.00	L 11,800.00
8	Aire Acondicionado	1	L 4,810.00	L 4,810.00
9	Sistema de Facturación	1	L 20,000.00	L 20,000.00
10	Sistema Contable	1	L 12,000.00	L 12,000.00
11	Papelería (Promedio)	5	L 10,000.00	L 10,000.00
12	Alquiler de Local	1	L 8,000.00	L 8,000.00
13	Gastos legales de constitución		L 5,000.00	L 5,000.00
14	Mesa de reuniones	1	L 4,491.00	L 4,491.00
	Total			L 345,111.00

Fuente: Elaboración propia

4.3.3 Instalaciones

Para la determinación de la localización conociendo la estructura organizativa de la empresa y tomando en cuenta que es una empresa pequeña, orientada a la distribución de teléfonos móviles y que no atiende clientes directos en su oficina, se vio la necesidad de buscar un lugar que pudiera ofrecerles bajos costos y que cumpla con los requisitos para la operación de la misma.

Ubicación del local propuesto: Aldea El Chimbo, km 7 carretera hacia Santa Lucía, entrada farmacia Regis. Se ha seleccionado esta ubicación considerando que la zona ofrece instalaciones para arrendamiento de bajo costo comparado con otras zonas dentro de la ciudad

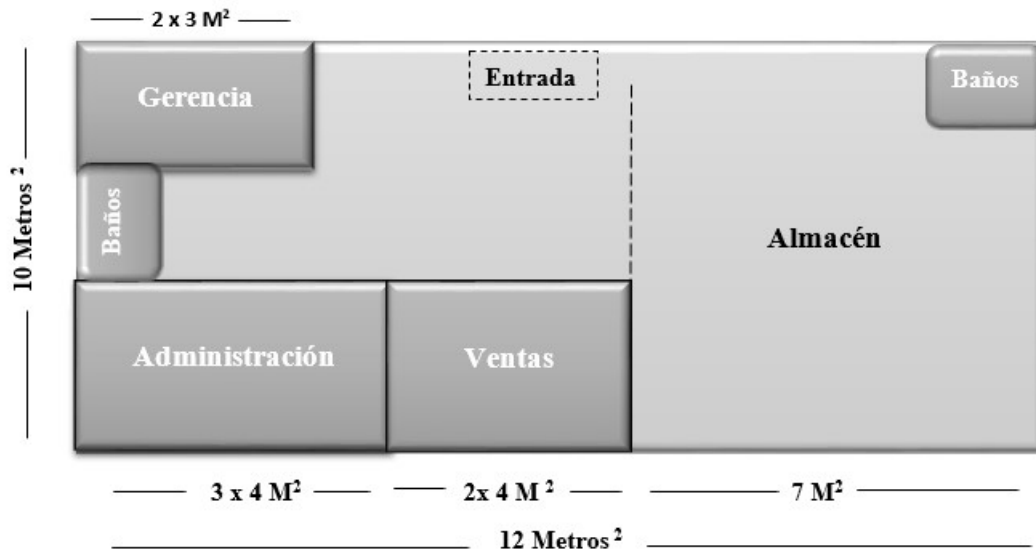


Figura 26. Localización de Instalaciones para oficina ACTEL

Fuente: Elaboración propia.

El proceso de pedido de teléfonos móviles de los puntos de venta hacia la empresa ACTEL cuenta con seis etapas, en primera instancia el cliente (punto de venta) realiza su pedido a través de llamada telefónica o visita por parte de la fuerza de venta, la misma ingresa el pedido y genera la facturación al cliente, la asistente de administración da seguimiento al crédito otorgado al punto de venta, la persona de logística se encarga de empacar y distribuir el producto por medio de la empresa de distribución Caex Logistics, delegada para realizar entrega al cliente.



Figura 27. Proceso de pedido de teléfonos móviles

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Plan Financiero

A continuación, se presenta el plan financiero propuesto para la empresa ACTEL.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado a través de las encuestas realizadas, se tomaron en cuenta dos aspectos fundamentales para determinar la demanda del producto, en primer lugar, se consideró la cantidad de teléfonos móviles y, en segundo lugar, la frecuencia de compra de estos puntos de venta, adicionalmente la empresa compartió la capacidad de ofertar y el alcance que desea obtener cada año.

Tabla 8. Proyección de la Demanda

Resultados Encuesta de los puntos de venta					
Rango de compra de teléfonos	Cant. de Puntos de Venta	Prom. Compra	Semanas al mes	Total de teléfonos mensuales	Compra Total
Semanal					
De 11 a 30	4	20	4	80	320
De 31 a 50	1	40	4	160	160
Más de 50	1	50	4	200	200
Total de teléfonos al mes	6				680
Rango de compra de teléfonos	Cant. de Puntos de Venta	Prom. Compra	Semanas al mes	Total de teléfonos mensuales	Compra Total
Quincenal					
Menos de 10	3	5	2	10	30
De 11 a 30	6	20	2	40	240
De 31 a 50	6	40	2	80	480
Más de 50	2	50	2	100	200
Total de teléfonos al mes	17				950
Rango de compra de teléfonos	Cant. de Puntos de Venta	Prom. Compra	Semanas al mes	Total de teléfonos mensuales	Compra Total
Mensual					
Menos de 10	13	5	1	5	65
De 11 a 30	4	20	1	20	80
De 31 a 50	5	40	1	40	200
Más de 50	9	50	1	50	450
Total de teléfonos al mes	31				795

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Proyección de la Oferta

Total Puntos de venta encuestados	54	Total de teléfonos promedio mensual	2,425
Total de teléfonos promedio por punto de venta	45	Base de datos actual ACTEL de puntos de venta	237
Total de teléfonos promedio de la base	10,643		
Proyección de teléfonos	Cantidad	Participación de mercado	%
Año 1	2,000	Año 1	19%
Año 2	3,000	Año 2	28%
Año 3	4,000	Año 3	38%
Año 4	5,000	Año 4	47%
Año 5	6,000	Año 5	56%

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que la participación de mercado descrita anteriormente, se efectuó según la base de datos proporcionada por la empresa ACTEL, la cual consta de 237 puntos de venta.

En cuanto a la proyección de ventas mensuales, se consideró la capacidad de la empresa ACTEL para cubrir el mercado.

A continuación, se presentan los cálculos de los ingresos por venta y los costos de acuerdo a la proyección para los cinco años, del total de ingresos por venta el 86% es representado por la venta de teléfonos gama media y el 14% por la venta de teléfonos gama baja.

Tabla 10. Cálculo de Ingresos por Venta

Cálculo de Ingresos Precio de Venta								
Años	Cantidad Anual	Cantidad Gama Baja	Promedio Precio de venta	Total Gama Baja	Cantidad Gama Media	Promedio Precio de venta	Total Gama Media	Total Gama Baja + Media
1	24,000	12,000	L 235.00	L 2,820,000.00	12,000	L 1,500.00	L18,000,000.00	L20,820,000.00
2	36,000	18,000	L 239.70	L 4,314,600.00	18,000	L 1,530.00	L27,540,000.00	L31,854,600.00
3	48,000	24,000	L 244.49	L 5,867,856.00	24,000	L 1,560.60	L37,454,400.00	L43,322,256.00
4	60,000	30,000	L 249.38	L 7,481,516.40	30,000	L 1,591.81	L47,754,360.00	L55,235,876.40
5	72,000	36,000	L 254.37	L 9,157,376.07	36,000	L 1,623.65	L58,451,336.64	L67,608,712.71

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Cálculo de Costos de Venta

Cálculo de Ingresos Precio de Costos								
Años	Cantidad Anual	Cantidad Gama Baja	Precio promedio de Costo	Total Gama Baja	Cantidad Gama Media	Precio promedio de Costo	Total Gama Media	Total Gama Baja + Media
1	24,000	12,000	L 185.00	L 2,220,000.00	12,000	L 1,200.00	L 14,400,000.00	L 16,620,000.00
2	36,000	18,000	L 188.70	L 3,396,600.00	18,000	L 1,224.00	L 22,032,000.00	L 25,428,600.00
3	48,000	24,000	L 192.47	L 4,619,376.00	24,000	L 1,248.48	L 29,963,520.00	L 34,582,896.00
4	60,000	30,000	L 196.32	L 5,889,704.40	30,000	L 1,273.45	L 38,203,488.00	L 44,093,192.40
5	72,000	36,000	L 200.25	L 7,208,998.19	36,000	L 1,298.92	L 46,761,069.31	L 53,970,067.50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Ingresos y Costos sin impuesto

Total Gama Baja + Media / Venta	Total Ventas sin Impuesto	Total Gama Baja + Media / Costo	Total Costo sin Impuesto Costo
L 20,820,000.00	L 18,104,347.83	L 16,620,000.00	L 14,452,173.91
L 31,854,600.00	L 27,699,652.17	L 25,428,600.00	L 22,111,826.09
L 43,322,256.00	L 37,671,526.96	L 34,582,896.00	L 30,072,083.48
L 55,235,876.40	L 48,031,196.87	L 44,093,192.40	L 38,341,906.43
L 67,608,712.71	L 58,790,184.97	L 53,970,067.50	L 46,930,493.48

Fuente: Elaboración propia

Se presentan los costos operativos que la empresa debe cubrir en su primer año de operación, en base a ello se realizó la proyección en los estados financieros a cinco años, tomando como base el total de gastos anuales, dividido entre total de las ventas proyectadas, el resultado de un 18% de los gastos fue considerado para cada año proyectado.

Tabla 13. Gastos de Venta y de Administración

Gastos Venta	Mensual	Anual
Salario personal de ventas	L 111,000.00	L 1,332,000.00
Viáticos	L 18,000.00	L 216,000.00
Combustible y mantenimiento de vehículos	L 14,000.00	L 168,000.00
Publicidad y Propaganda	L 6,500.00	L 78,000.00
Total	L 149,500.00	L 1,794,000.00
Gastos de Administración	Mensual	Anual
Salario personal administrativo	L 95,000.00	L 1,140,000.00
Energía Eléctrica	L 1,500.00	L 18,000.00
Papelera y útiles	L 2,000.00	L 24,000.00
Servicio de transporte de producto	L 12,500.00	L 150,000.00
Alquiler	L 8,000.00	L 96,000.00
Total	L 119,000.00	L 1,428,000.00
Total Gastos de venta y Administración	L 268,500.00	L 3,222,000.00

Fuente: Elaboración propia

Se realizó cálculo de la depreciación de los vehículos bajo el método de depreciación acelerada suma de dígitos, tomando en cuenta que se desea la recuperación anticipada de la inversión y la disminución del pago de impuesto conforme se van desgastando los activos.

Tabla 14. Depreciación Suma de Dígitos

Vehículos / Depreciación Suma de los Dígitos							
Marca	Modelo	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ford	Ranger	L 380,000.00	L 126,654.00	L 101,308.00	L 76,000.00	L 50,654.00	L 25,308.00
Mitsubishi	Frontier L 200	L 350,000.00	L 116,655.00	L 93,310.00	L 70,000.00	L 46,655.00	L 23,310.00
Total Depreciación		L 730,000.00	L 243,309.00	L 194,618.00	L 146,000.00	L 97,309.00	L 48,618.00
Valor del Activo Fijo			L 730,000.00	L 486,691.00	L 292,073.00	L 146,073.00	L 48,764.00

Fuente: Elaboración propia

La tarea cotidiana del gerente o accionista es tomar decisiones a futuro, este es incierto y se necesita estimar los eventos posibles para conocer cuáles podrían ser los efectos de tomar ciertas decisiones.

Se efectuó el análisis de estados financieros con el objeto de tomar decisiones, valorar la inversión y la rentabilidad que se puede obtener de ella, así como medir el tiempo de recuperación de la inversión.

Se muestran los estados financieros proyectados para la empresa ACTEL.

Tabla 15. Estados de Resultado Proyectado

Estado de Resultado Proyectado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas (Ingresos)	L 18,104,347.83	L 27,699,652.17	L 37,671,526.96	L 48,031,196.87	L 58,790,184.97
Costo de Ventas	L 14,452,173.91	L 22,111,826.09	L 30,072,083.48	L 38,341,906.43	L 46,930,493.48
Utilidad Bruta Ventas	L 3,652,173.91	L 5,587,826.09	L 7,599,443.48	L 9,689,290.43	L 11,859,691.49
Gastos de Admón. y Vtas	L 3,258,782.61	L 4,985,937.39	L 6,780,874.85	L 8,645,615.44	L 10,582,233.29
Depreciaciones	L 243,309.00	L 194,618.00	L 146,000.00	L 97,309.00	L 48,618.00
Intereses	L 91,047.54	L 59,656.44	L 62,427.44	L 42,132.59	L 16,393.81
Utilidad antes del Impto.	L 59,034.76	L 347,614.26	L 610,141.19	L 904,233.41	L 1,212,446.39
Impuesto Sobre Renta	L 17,710.43	L 104,284.28	L 183,042.36	L 271,270.02	L 363,733.92
Utilidad después Impto.	L 41,324.34	L 243,329.98	L 427,098.83	L 632,963.39	L 848,712.47
Dividendos por Pagar	L -	L -	L -	L -	L -
Utilidades Retenidas	L 41,324.34	L 243,329.98	L 427,098.83	L 632,963.39	L 848,712.47

Fuente: Elaboración propia

El estado de resultado fue proyectado en relación a las ventas proyectadas, tomando en consideración la variación que existe en cada año, sus costos y sus gastos, donde se puede observar que a partir del primer año la empresa genera utilidad y la misma se va invirtiendo para la operación de la empresa.

El balance general muestra la posición financiera de la empresa. El cálculo de las disponibilidades se realizó restando a los ingresos (ventas) los egresos (costos de ventas, gastos de administración y ventas, intereses e impuestos sobre renta) para cada año.

Tabla 16. Balance General Proyectado

Balance General Proyectado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Disponibilidades	L 284,633.34	L 437,947.98	L 573,098.83	L 730,272.39	L 897,330.47
Activos Fijos	L 730,000.00	L 486,691.00	L 292,073.00	L 146,073.00	L 48,764.00
Inventario	L 381,310.00	L 797,427.00	L 1,175,217.00	L 1,530,590.00	L 1,860,470.00
Cuentas por Cobrar	L 520,500.00	L 796,365.00	L 1,083,056.40	L 1,380,896.91	L 1,690,217.82
Depreciaciones	-L 243,309.00	-L 194,618.00	-L 146,000.00	-L 97,309.00	-L 48,618.00
Total Activos	L 1,152,634.34	L 1,527,447.98	L 1,894,388.83	L 2,309,626.39	L 2,757,946.47
Pasivos					
Préstamo	L 400,000.00	L 348,513.34	L 287,663.77	L 210,491.80	L 112,619.08
I.S.R. por Pagar	L 17,710.43	L 104,284.28	L 183,042.36	L 271,270.02	L 363,733.92
Salario por pagar	L 206,000.00	L 247,200.00	L 296,640.00	L 355,968.00	L 427,161.60
Cuentas por pagar	L 482,600.00	L 579,120.00	L 694,944.00	L 833,932.80	L 1,000,719.36
Dividendos por Pagar	L -	L -	L -	L -	L -
Total Pasivos	L 1,106,310.43	L 1,279,117.62	L 1,462,290.13	L 1,671,662.62	L 1,904,233.96
Capital Social	L 5,000.00	L 5,000.00	L 5,000.00	L 5,000.00	L 5,000.00
Utilidades Retenidas	L 41,324.34	L 243,329.98	L 427,098.83	L 632,963.39	L 848,712.47
Patrimonio	L 46,324.34	L 248,329.98	L 432,098.83	L 637,963.39	L 853,712.47
Pasivo + Patrimonio	L 1,152,634.76	L 1,527,447.60	L 1,894,388.96	L 2,309,626.01	L 2,757,946.43

Fuente: Elaboración propia

El balance general refleja la situación financiera de la empresa, es una representación de las propiedades y deudas que posee la compañía.

Tabla 17. Costo Inicial

Costo Inicial	
Inversión Inicial	L 345,111.00
Compra de Producto	L 651,734.10
Vehículo	L 350,000.00
Total Costo Inicial	L 1,346,845.10

Fuente: Elaboración propia

Para la estructuración del costo inicial, se consideraron todos los costos de la inversión, entre ellos se pueden mencionar (compra de maquinaria y equipo, muebles, alquileres, gastos legales y otros costos relacionados con el inicio de la operación de la empresa), adicional se consideró el valor invertido en la compra de producto, así como el valor del vehículo que se adquirió para la operación de la empresa, los cuales se pueden ver a detalle en el estudio técnico realizado.

Tabla 18. Cálculos del Flujo de efectivo, VAN, TIR y Periodo de Recuperación

Años	Flujo de Efectivo	Valor Presente de los Flujos	Periodo de recuperación descontado
Costo Inicial	-L 1,346,845.10	-L 1,346,845.10	-L 1,346,845.10
Año 1	L 284,633.34	L 263,549.38	-L 1,083,295.72
Año 2	L 437,947.98	L 375,469.80	-L 707,825.91
Año 3	L 573,098.83	L 454,944.33	-L 252,881.58
Año 4	L 730,272.39	L 536,772.00	L 283,890.42
Año 5	L 897,330.47	L 610,708.04	L 894,598.46
Periodo de Recuperación			3.56
Tasa de Descuento	8%	OBS: Tasa considerando si la inversión estuviese en un banco	
Flujos de efectivo descontados	L2,241,443.56		
VPN	L894,598.46		
TIR	26%		

Fuente: Elaboración propia

Teniendo los resultados de la tabla anterior, se calcula el VAN el cual tiene como resultado de L. 894,598.46 y la TIR de 26%. Estos indicadores financieros confirman que el proyecto es factible ya que tiene un VAN mayor que 0 y una TIR de 26%, que significa que este último valor se compara con el costo de oportunidad o tasa de descuento (depósitos a plazo fijo en una institución financiera) implica una rentabilidad mayor a la tasa pasiva que ofrecen las instituciones del sector financiero por el valor del depósito de la inversión.

Tabla 19. Cálculos de Punto de Equilibrio

Se presenta cálculo de punto de equilibrio de la empresa ACTEL. El punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de venta donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero, donde no se gana pero tampoco se pierde.

DATOS PUNTO DE EQUILIBRIO	
Precio de venta unitario	L 1,735.00
Costo Variable unitario	L 1,385.00
Proyección de unidades vendidas	2,000
Ingreso Total	L 3,470,000.00
Costo Fijo Total	L 268,500.00
Costo Variable Total	L 2,770,000.00

CANTIDAD DE EQUILIBRIO	767
VALOR MONETARIO DE EQUILIBRIO	L 1,330,992.86

Fuente: Elaboración propia

Precio de vta Uni.	Cantidades	Ingreso Total	Costo Fijos	Costo Var. Uni.	Costo Var. Total	Costo Total
L 1,735.00	-	L -	L 268,500.00	L 1,385.00	L -	L 268,500.00
L 1,735.00	300	L 520,500.00	L 268,500.00	L 1,385.00	L 415,500.00	L 684,000.00
L 1,735.00	767	L 1,330,992.86	L 268,500.00	L 1,385.00	L 1,062,492.86	L 1,330,992.86
L 1,735.00	500	L 867,500.00	L 268,500.00	L 1,385.00	L 692,500.00	L 961,000.00
L 1,735.00	1,000	L 1,735,000.00	L 268,500.00	L 1,385.00	L 1,385,000.00	L 1,653,500.00

Fuente: Elaboración propia

Según los cálculos efectuados, se ve reflejado que al vender 767 teléfonos móviles, se alcanza el punto de equilibrio, donde la empresa no obtiene ganancia pero tampoco genera pérdida.

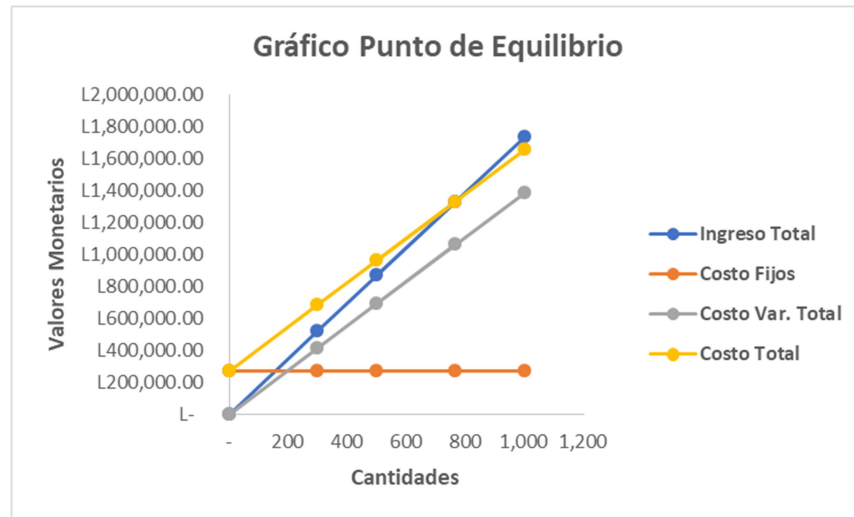


Figura 28. Gráfico Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración propia

4.5 Implementación

Se presentan detalles de la implementación del plan de negocios propuesto para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL, considerando la estructura de dicho plan que se compone del estudio de mercado, plan técnico y plan financiero, elementos que se han presentado anteriormente.

4.5.1 Cronograma de aplicación

Es importante mencionar que la empresa ACTEL ya está constituida legalmente. A continuación, se presenta el cronograma de actividades necesarias para el buen funcionamiento de la misma.

Tabla 19. Cronograma de aplicación

Etapas o Actividades	Cronograma de aplicación															
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Desarrollo de la inversión	■	■	■													
Compra de mobiliario y equipo de oficina				■	■											
Selección del local para arrendamiento					■	■										
Instalación de oficina y montaje de equipo							■	■								
Reclutamiento y selección de personal									■	■	■					
Inducción y capacitación de los colaboradores												■	■			
Organización administrativa														■		
Inicio de operaciones según plan propuesto															■	

Fuente: Elaboración propia

4.5.2 Detalle de las actividades y responsables de su ejecución.

Se presentan las actividades junto con la descripción correspondiente de cada actividad:

- ✓ Desarrollo de la inversión: El recurso económico necesario para la operación de la empresa proviene de la aportación de los socios y de la negociación con el proveedor de la compañía. En esta actividad se hace efectiva la inversión inicial propuesta.
- ✓ Compra de mobiliario y equipo de oficina: Cotización en diferentes establecimientos comerciales y compra de todo el equipo y mobiliario de oficina, como ser escritorios, sillas, computadoras, impresoras, equipo de escaneo, archivos, aire acondicionado, estantes para bodegas y otros.
- ✓ Selección de local para arrendamiento: Búsqueda y selección del local para la operación de la empresa que mejor se adecue a las necesidades de la misma.
- ✓ Instalación de oficina y montaje de equipo: Acondicionamiento de las instalaciones físicas requeridas para el funcionamiento óptimo de la empresa.

- ✓ Reclutamiento y selección de personal: Proceso para contratar al recurso humano adecuado que contribuya al logro de los objetivos de la empresa.
- ✓ Inducción y capacitación de los colaboradores: La inducción consiste en orientación, supervisión que se efectúa a los nuevos colaboradores durante el período de prueba. La capacitación es el proceso por medio del cual se adquieren, actualizan y desarrollan, conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de las funciones laborales.
- ✓ Organización administrativa: Definir todos los elementos que la organización requiere para su adecuada administración, como políticas, manuales o procedimientos aplicables a nivel interno por cada colaborador.
- ✓ Inicio de operaciones: Funcionamiento óptimo de la empresa según plan de negocios propuesto.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Según resultados obtenidos de la investigación realizada y aplicación de encuestas a diferentes puntos de venta del país, se logró desarrollar un estudio de mercado, por medio del cual se identificó que existe una oportunidad de negocios para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL.
- Se elaboró un plan técnico diseñado para el buen funcionamiento y operatividad de la empresa, a través de un análisis de la misma, considerando inversión inicial, recurso humano, estructura organizativa, así como uso de espacio físico.
- Por medio del análisis financiero se determina que el proyecto es viable, según resultados obtenidos de cálculos de valor actual neto y tasa interna de retorno. La tasa interna de retorno es mayor a cero por lo que se considera que el proyecto es aceptable.
- Según datos obtenidos del análisis financiero, la recuperación de la inversión inicial resulta en 3.56 años, obteniendo utilidades a partir del primer año de operación.

5.2 RECOMENDACIONES

- Ejecutar el plan de negocios propuesto, que identifica la oportunidad en el mercado para la empresa de distribución de teléfonos móviles ACTEL, según la investigación realizada y aplicación de encuestas, ya que existe mercado objetivo que puede ser atendido por dicha empresa.
- Implementar el plan técnico propuesto para la empresa con el fin de garantizar la correcta operación de la misma.
- Ejecutar el plan y análisis financiero propuesto, dada la factibilidad y viabilidad financiera del proyecto según los cálculos efectuados.

BIBLIOGRAFÍA

Andía Valencia, W., & Paucara Pinto, E. (2013). Los Planes de Negocios y Los Proyectos de Inversión . *Industrial Data. Revista de Investigación* .

bch.hn. (25 de mayo de 2018). Obtenido de http://www.bch.hn/pib_trimestral.php

ciifen.com. (25 de mayo de 2018). Obtenido de

http://www.ciifen.org/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=84&Itemid=336&lang=es

Código de Comercio. (25 de mayo de 2018). Obtenido de

<https://honduras.eregulations.org/media/codigo%20del%20comercio.pdf>

economipedia.com. (25 de mayo de 2018). Obtenido de

<http://economipedia.com/definiciones/valor-agregado-bruto-vab.html>

ine.gob.hn. (8 de junio de 2018). Obtenido de

<http://www.ine.gob.hn/index.php/component/content/article?id=81>

Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.

Ley del Impuesto sobre la Renta. (25 de mayo de 2018). Obtenido de

<http://www.sefin.gob.hn/data/leyes/REGLAMENTO%20DE%20IMPTOsobreRENTA.pdf>

Ley del Impuesto sobre Ventas. (25 de mayo de 2018). Obtenido de

http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2016/06/TEXTO_CONSOLIDADO_LEY_IMPUESTO_SOBRE_VENTAS_10JUNIO2016.pdf

micromaxinfo.com. (21 de junio de 2018). Obtenido de <http://www.micromaxinfo.com/>

Muñoz, A. (25 de mayo de 2018). *computerhoy.com*. Obtenido de

<https://computerhoy.com/noticias/hardware/que-es-dual-sim-39077>

- Salvador Miquel Peris, F. P. (2008). *Distribución Comercial*. Madrid: ESIC.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Investigación de Mercados* (Tercera). Colombia: PEARSON.
Recuperado de <https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Chu Rubio, M. (2011). *Finanzas para no financieros* (Tercera). Lima, Perú.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010).
Metodología de la investigación (5a. ed.). México, D.F., UNKNOWN: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3215354>
- Ortiz, H. (2002). *Finanzas Básicas para no financieros* (Revisada). Universidad Externado de Colombia. Recuperado de https://bibliotecavirtual.cengage.com/books/353-finanzas-basicas-para-no-financieros?library_id=277
- PIB_IV_trimestre_2017_BCH. (s. f.). Recuperado de
http://www.bch.hn/download/pib/2017/pib_IV_trimestre_2017.pdf
- Prieto Sierra, C. (2017). *Emprendimiento Conceptos y Plan de Negocios* (Segunda). México: PEARSON. Recuperado de
<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Rivera Martínez, F., & Hernández Chávez, G. (2010). *Administración de Proyectos* (Primera). México: PEARSON. Recuperado de
<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2006). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Séptima). México: Mc Graw Hill.
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Moreno Suárez, Á. A. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (5a. ed.). México, D.F., MEXICO: McGraw-Hill

Interamericana. Recuperado de

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3214837>

Velasco, F. (2007). *Aprender a elaborar un plan de negocios*. Barcelona: Paidós Ibérica,

S.A. Recuperado de

https://books.google.hn/books?id=B1xTHv9d8ogC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Vigaray, M. D. de J. (2005). *Comercialización y Retailing. Distribución Comercial*

Aplicada. PEARSON. Recuperado de

<https://www.biblionline.pearson.com/Pages/BookRead.aspx>

ANEXOS

Anexo 1

Elementos que debe contener la escritura constitutiva de toda sociedad mercantil.

- ✓ La finalidad de la sociedad.
- ✓ Su razón social o denominación.
- ✓ Su duración o la declaración expresa de constituirse por tiempo indeterminado.
- ✓ El importe del capital social; cuando el capital sea variable, se indicará el mínimo.
- ✓ La expresión de lo que cada socio aporta en dinero o en otros bienes y el valor atribuido a estos.
- ✓ El domicilio de la sociedad.
- ✓ La manera conforme la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.
- ✓ El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- ✓ La manera de hacer la distribución de las utilidades o pérdidas entre los socios.
- ✓ El importe de las reservas.
- ✓ Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- ✓ Las bases para practicar la liquidación de la sociedad.
- ✓ El modo de proceder a la elección de las liquidaciones cuando no hayan sido designados anticipadamente.

Anexo 2

Encuesta

Estimado (a) Sr (a) reciba un cordial saludo.

Somos estudiantes de UNITEC y estamos realizando nuestro proyecto final de graduación, el cual pretende conocer las oportunidades de mercado para una nueva empresa Distribuidora de Teléfonos, agradeceremos su valioso apoyo contestando las siguientes preguntas.

SEXO

- a. [28] Masculino
- b. [26] Femenino

ANTIGÜEDAD DEL PUNTO DE VENTA

- a. [17] Hasta 1 año
- b. [13] De 1 a 3 años
- c. [12] De 3 a 5 años
- d. [12] De 5 años en adelante

DEPARTAMENTO

- Francisco Morazán [27]
- Atlántida [10]
- Intibucá [10]
- La Paz [7]

1. ¿Con que frecuencia realiza usted compra de teléfonos móviles?
 - a. Semanal [6]
 - b. Quincenal [17]
 - c. Mensual [31]

2. ¿Cuál es la cantidad de teléfonos móviles que compra de acuerdo a la frecuencia que seleccionó?
 - a. Menos de 10 [16]
 - b. 11 a 30 [14]
 - c. 31 a 50 [12]
 - d. Más de 50 [12]

3. ¿A cuántos proveedores les compra teléfonos móviles para su punto de venta?
 - a. 1 [12]
 - b. 2 [9]
 - c. 3 [8]
 - d. 4 [12]
 - e. 5 [6]
 - f. Más de 5 [7]

4. Mencione los 3 principales proveedores a quienes les compra teléfonos móviles.
 - ✓ Otros Distribuidores 25
 - ✓ Actel 14

✓ Claro	12
✓ Distelsur	6
✓ Tigo	4
✓ Distelsa	3
✓ Súper Cell	3
✓ Comcorp	2
✓ Postelsa	2
✓ Edcell	2

5. ¿Cuál es la categoría de teléfono móvil más solicitada en su punta de venta?

- a. Teléfonos Básicos (Gama baja) [17]
- b. Teléfonos Android (Gama media) [41]

6. ¿Cuál es el precio promedio en el cual compra los teléfonos móviles gama baja?

- a. L 180.00 a L 200.00 [10]
- b. L 201.00 a L 250.00 [23]
- c. L 251.00 en adelante [21]

7. ¿Cuál es el precio promedio en el cual compra los teléfonos móviles gama media?

- a. L 850.00 a L 1,000.00 [16]
- b. L 1,001.00 a L 1,250.00 [16]
- c. L 1,251.00 a L 1,500.00 [11]
- d. L 1,501.00 en adelante [11]

8. ¿Cuál es la forma de pago que maneja con sus proveedores?

- a. 100% Contado [24]
- b. 50% Contado y 50% Crédito [26]
- c. 100% Crédito [2]
- d. Otro. Especifique _____ [2]

9. ¿Cuál es el plazo máximo de crédito que le otorga su proveedor?

- a. Semanal [2]
- b. Quincenal [18]
- c. Mensual [22]
- d. Otro. Especifique _____ [6]

10. Enumere las marcas de teléfonos que más compra en cada pedido, siendo el número 1 la marca que más solicita.

- a. Blu [1]
- b. Amgoo [2]
- c. Iswag [3]
- d. Huawei [4]
- e. Micromax [5]
- f. Samsung [6]
- g. Nokia [7]
- h. STK [8]
- i. Bimóvil [9]

11. Indique la forma en la cual realiza el pedido de teléfonos móviles para su punto de venta.

- a. Visita presencial [18]
- b. Llamada [24]
- c. Mensajes [6]
- d. Correo electrónico [6]
- e. Página web [0]

12. ¿Estaría dispuesto a comprar nuevos modelos de teléfonos móviles en gama baja y media?

- a. Si [53]
- b. No. [1]

Porque _____

13. ¿Estaría dispuesto a comprar a un nuevo distribuidor de teléfonos móviles?

- a. Si [53]
- b. No. [1]

Porque _____

14. ¿Qué facilidades le gustaría encontrar en un nuevo distribuidor?

- a. Precio más bajos [27]
- b. Nuevos modelos de teléfonos [21]
- c. Modelos de teléfonos existentes [1]
- d. Crédito [4]
- e. Otro. Especifique _____ [1]

Anexo 3

Entrevista I

Se realizó entrevista a Ivin Chirinos propietaria de ACTEL, quien habla sobre su empresa y amplia experiencia de más de diez años en el rubro de la distribución comercial de teléfonos móviles.

1. ¿Cuál es el segmento de mercado al que está dirigido su empresa?

El segmento de mercado al que está orientado ACTEL es para la población de ingresos medios y bajos, que no cuentan con el presupuesto para la compra de teléfonos móviles gama alta.

2. ¿Cómo considera el mercado para la colocación de productos gama media y gama baja?

Realmente al salir y visitar los clientes se ve la oportunidad de negocio que hay en el mercado, muchos de los puntos de venta muestran interés en la compra de nuevos teléfonos móviles a mejores precios.

3. Según su experiencia ¿Cuáles son los departamentos en Honduras de mayor demanda con teléfonos móviles de gama baja y gama media?

Recientemente en las visitas que se han realizado en los diferentes departamentos de Honduras se ha logrado colocar la mayor cantidad de producto en la zona foránea, siendo los principales departamentos en la compra de teléfonos móviles Intibucá, Atlántida, Gracias, Copán y La Paz.

En Francisco Morazán se encuentra un poco más saturada la zona por el nivel competitivo

y las personas están más acostumbradas al mismo producto, pero aun así se encuentra oportunidad de negocio para los puntos de venta.

4. ¿Cuáles son sus principales proveedores nacionales e internacionales a quienes les compra teléfonos móviles?

Solo contamos con un proveedor internacional Grupo Facey Commodity quien distribuye los nuevos teléfonos móviles para Honduras.

5. ¿Cuánto tiempo dura la garantía de los teléfonos móviles por parte de sus proveedores y para los puntos de venta?

La garantía tiene una duración de 2 meses para el punto de venta y por parte del proveedor se mantiene una garantía de 3 meses.

6. ¿Cuál es el periodo de crédito en la compra de teléfonos móviles que usted maneja?

Actualmente se maneja un 70% contado y un 30 % crédito a un plazo de quince días, si se excede ese plazo se vuelve muy riesgoso para la empresa la recuperación del dinero.

7. ¿Cuál es la frecuencia de compra de teléfonos móviles que realiza a sus proveedores?

La compra de los teléfonos móviles es mensual y siempre considerando el inventario del producto existente dentro de la empresa, como la demanda de los clientes.

8. ¿Cuáles son las marcas de teléfonos móviles gama baja y media que tienen mayor demanda?

El enfoque de la empresa está en STK y Micromax porque son marcas nuevas en el mercado hondureño y se ve la oportunidad de negocio en el mercado.

Anexo 4

Entrevista II

Se realizó entrevista a Lester Bejarano Gerente de Distribución de Tigo, quien colaboró con las respuestas a la entrevista establecida.

1. ¿Cuál es el segmento de mercado al que está dirigido su empresa?

Está dirigido al segmento masivo B2C Bussines to Costumer (usuarios en formato prepago – Pos pago) y para el segmento corporativo B2B Bussines to Bussines.

2. ¿Cómo considera el mercado para la colocación de productos gama media y gama baja?

La empresa solo se enfoca en teléfonos Smartphone gama media, no en teléfonos básicos, debido a una estrategia de digitalización de los clientes, donde lo importante es que los usuarios vivan transiciones de un mundo de telefonía básica a un mundo tecnológico digital.

3. Según su experiencia ¿Cuáles son los departamentos en Honduras de mayor demanda con teléfonos móviles de gama baja y gama media?

Francisco Morazán, Cortes, Atlántida, Comayagua, y Yoro.

4. ¿Cuáles son sus principales proveedores nacionales e internacionales a quienes les compra teléfonos móviles?

Se compra de manera internacional (compra regional de todas las operaciones) y los proveedores son Amgoo, Bmobile y Sky

5. **¿Cuánto tiempo dura la garantía de los teléfonos móviles por parte de sus proveedores y para los puntos de venta?**

TIGO atiende directamente a los puntos de ventas y la garantía es de 3 meses a 6 meses dependiendo el modelo (garantía de software)

6. **¿Cuál es el periodo de crédito en la compra de teléfonos móviles que usted maneja?**

En el caso de los distribuidores es de 15 días.

7. **¿Cuál es la frecuencia de compra de teléfonos móviles que realiza a sus proveedores?**

Compra semanal

8. **¿Cuáles son las marcas de teléfonos móviles gama baja y media que tienen mayor demanda?**

Bmobile gama media, no vendemos gama baja

GLOSARIO

Demanda potencial: Cantidad de bienes o servicios que se solicitan o se desean en un determinado mercado de una economía a un precio específico.

Distribución: Transporte y comercialización de productos a los consumidores o a ciertos puntos de venta.

Plan de negocios: Instrumento de gestión de la empresa que sirve de guía para que el emprendedor o empresario implemente un negocio. Es decir, es un instrumento de planificación que permite comunicar una idea de negocio para gestionar su financiamiento

Riesgos: La combinación de la probabilidad que se produzca un evento y sus consecuencias negativas.

Tasa interna de retorno: Es la tasa interna de rendimiento de una propuesta de inversión, es decir aquella tasa de interés que satisface.

Teléfono móvil Dual SIM: Un dispositivo móvil Dual SIM es un teléfono móvil que posee dos o más ranuras para introducir dos o más tarjetas SIM. Las cuales funcionan en paralelo y se pueden utilizar según lo que se necesite.

Valor actual neto: El valor actual neto (VAN) se refiere a un criterio de inversión que pasa por actualizar los cobros y pagos de un proyecto, para conocer si esa inversión resulta

rentable o no. Mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión.

Valor agregado bruto: Conocido por sus siglas VAB, es una magnitud macroeconómica que mide el valor total creado por un sector, país, o región. Esto, es, el valor del conjunto de bienes y servicios que se producen en un país durante un período de tiempo, descontando los impuestos indirectos y los consumos intermedios