

Capítulo II

Marco Teórico

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 OBJETIVO

“El objetivo del marco teórico es el de integrar teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieran al problema de investigación. Para cumplir con este objetivo, es necesario detectar, obtener y consultar la literatura y otros documentos pertinentes para el problema de investigación, así como extraer y recopilar de ellos la información de interés”. (Hernández, Fernández y Baptista, 1996).

Para este fin, se seleccionaron dos fuentes de información:

- 1) Empresarios pequeños y medianos, de Peggy Lambing y Charles R. Kuehl; y
- 2) Plan de Negocios: La estrategia inteligente, de Richard Stutely.

Se seleccionaron estas fuentes de información con el objetivo de obtener información actualizada de fuentes confiables.

2.2 PLAN DE NEGOCIOS: DEFINICIONES

Un plan de negocios es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y a planear la estrategia de negocio. (Lambing P. y Kuehl. C., 1998).

Un plan estratégico de negocios es aquel que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro. (Stutely, Richard, 2000)

No hay una forma única para elaborar planes de negocios. No hay una extensión ni una profusión perfectas. No hay una lista mágica de contenidos. No hay siquiera una manera única y perfecta de ordenar el contenido. Aun así, al comprender a qué tipo de

público se destina el plan, cuáles son los usos esperados y los objetivos generales, es posible que cualquier persona competente integre un plan estratégico de negocios bastante satisfactorio. (Stutely, Richard, 2000, p.4).

2.3 SECTOR FORESTAL

El sector forestal en México, es poco explotado de manera legal, ya que no se cuenta con la tecnología y la mano de obra especializada para la explotación de tan importante sector.

En México existen diferentes tipos de climas, y por ende existen diferentes tipos de bosques:

- Bosques tropicales, en donde se dan maderas preciosas como la caoba, el cedro, el ébano y demás;
- Bosques mixtos, donde existen maderas duras y maderas suaves;
- Bosques de coníferas, donde se tienen maderas blandas y se tiene producción de la celulosa y el papel;
- Bosques espinosos, los cuales son desérticos y poseen la producción del hule, ixtle, jojoba etc.

La producción maderable es aquella donde se explotan maderas duras o maderas preciosas que derivan de la categoría botánica de Angiospermas, las maderas que se obtienen en este tipo de bosque son: cedro rojo, caoba, ébano, palo de rosa y otras. Las principales entidades federativas que tienen mayor participación son: Durango, Chihuahua, Michoacán, Jalisco, Oaxaca y Puebla.

La producción no maderable, es aquella donde se explota maderas suaves especialmente las coníferas, y pertenecen a la categoría botánica de las Gimnospermas. Lo atractivo de esta explotación es la cadena productiva derivada en otros productos

como la resina natural, la celulosa, y el papel. Las entidades federativas que tienen mayor participación son: Michoacán, Tamaulipas, Zacatecas, Baja California Norte, Coahuila, Veracruz, San Luís Potosí y Nayarit.

2.3.1 Sector Forestal en México

El sector forestal en México es un área poco estudiada y explotada, ya que por causa de diversos factores no se le ha dado la importancia que se le debería dar, los bosques además de ser importantes para el hábitat del ser humano, es un recurso económico importante, ya que de él se extraen diferentes productos que participan como materias primas o como productos finales.

En la actualidad se le ha dado importancia a la explotación de áreas secas las cuales cuentan como productos como el ixtle, el hule y demás extractos como la jojoba y un producto muy moderno que es el nopal.

El nopal, es una verdura que últimamente ha tomado importancia por sus propiedades alimenticias y propiedades que ayudan a mantener la delgadez y salud estomacal del ser humano, contiene altas proporciones de fibra que ayuda a la digestión, evita el estreñimiento y previene cánceres del área estomacal.

Además para su producción no requiere muchos costos de producción, se desarrolla en climas extremos, y su procesamiento es fácil y rápido.

Eso es sólo una pequeña parte de todas las maravillas naturales que tiene el país, lo cual es importante para el desarrollo sustentable.

Por su situación geográfica y características de clima y relieve, México cuenta con diferentes tipos de recursos forestales:

- Bosques tropicales, en donde se encuentran maderas preciosas como: cedro rojo, caoba, ébano, palo de rosa y otras;
- Bosques mixtos;
- Bosques de coníferas, que también se conocen como maderas blandas, que en especial sirve a la industria de la celulosa y el papel;
- Bosques espinosos o Chaparrales, en las zonas semidesérticas, se explota: cera de candelilla, ixtle, guayule, jojoba, nopal, sábila y más.

Del total de la superficie territorial de México, el 72% (141,7 millones de hectáreas) se encuentra dedicada a los distintos usos forestales. El país cuenta con varios ecosistemas forestales naturales, siendo los principales tipos:

- De vegetación los bosques de clima templado frío (coníferas y latifoliadas; 30,4 millones de hectáreas),
- Las selvas (26,4 millones de hectáreas) y
- La vegetación de zonas áridas (58,5 millones de hectáreas).

México dispone de un bajo nivel de aprovechamiento de los bosques y de las selvas, ya que de los 21 millones de hectáreas con potencial comercial apto sólo se encuentran aprovechadas algo más de la cuarta parte.

La producción forestal, tras una importante caída a finales de los años ochenta, se ha estabilizado manteniéndose en aproximadamente 6,3 millones de metros cúbicos (rollos), aunque su potencial productivo está estimado en 30,5 millones; en el mes de octubre de 1996 ésta ascendía a más de 5,3 millones de metros cúbicos. Para 1998, la producción maderable creció hasta 8 330 982 millones de metros cúbicos de madera en rollo.

Esta situación es debida a los bajos niveles de eficiencia y de productividad, lo que conlleva a una reducida presencia en el producto interno bruto nacional. A las dificultades existentes para incrementar la competitividad, ya que no se dispone de la

infraestructura y de los apoyos necesarios, se suman la falta de mercados diversificados y el grave deterioro que causan los incendios, las plagas y las talas masivas ilegales.

La participación que tiene el sector forestal en el PIB es mínimo, para el año de 1988 la relación del PIB forestal contra el PIB total era de 0.0006%, para 1992 era de 0.0723% y para 1996 era de 0.0717%. Lo cual es realmente insignificante. Por estados, el 81% de la producción forestal se localizó en cinco entidades federativas: Durango (31%), Chihuahua (21%), Michoacán (17%), Oaxaca (7%) y Jalisco (6%).

La mayor producción forestal corresponde a las coníferas (especies de pino principalmente) con el 88% del total, seguida de las latifoliadas (sobre todo la encina), con el 8% y de las maderas preciosas y comunes tropicales con un 4%.

Todas estas cifras, no obstante, representan una importante reducción con relación a los años precedentes ya que, por ejemplo, en 1987 la producción se situaba en torno a 10 millones de metros cúbicos.

México importa productos forestales para cubrir sus necesidades de consumo interno, sobre todo tableros, celulosa, papel y cartón. En 2001, México realizó importaciones de madera y sus manufacturas por US\$830 millones - 40 más que en 1994 (US\$584 millones). En los primeros 7 meses de 2002, éstas representaron US\$530 millones. El principal proveedor de México en este sector ha sido EE. UU. con 60% de las ventas al mercado nacional (US\$498 millones) seguido de Chile (11%, US\$94 millones), Indonesia (5%, US\$44 millones), Canadá (4%, US\$35 millones) y Brasil (3.5%, US\$29 millones).

En 2001, las exportaciones mexicanas de madera y sus manufacturas alcanzaron casi US\$390 millones manteniéndose casi sin cambios desde 1994 cuando éstas fueron un poco superiores a US\$372 millones. El principal y casi único mercado de exportación para México en este sector es EE.UU. al representar casi 97% del total.

La mayor parte de la producción forestal de México se concentra en la explotación de pino (85 por ciento) y se ubica en cinco estados en el centro y norte del país: Durango, Chihuahua, Michoacán, Oaxaca y Jalisco. A diciembre de 2001, se registraron 214 empresas con inversión extranjera directa (IED) en el sector de madera en México. Más de la mitad de dichas empresas se dedican a la fabricación y reparación de muebles de madera y la fuente principal de IED en este sector proviene también de EE.UU. (74%).

2.3.2 Producción No Maderable

Los productos no maderables se obtienen mediante procesos de recolección y en algunas zonas marginales constituyen la única fuente de ingresos para la mayoría de la población; la mayor parte de estos productos incluyen: resinas, gomas, ceras, rizomas y otros productos, que no sean de tierra de monte. La producción no maderable desde 1986-1998 ha tenido crecimientos discretos, y poco a poco va perdiendo importancia ya que hay sustitutos directos derivados del petróleo, lo cual ha afectado gravemente a este sector. La producción más alta se tiene en el año de 1988 con una producción de 106 546 toneladas, y la más baja en 1995 con 41484 toneladas de producción.

Esta producción proceden de las regiones de Michoacán, Tamaulipas, Zacatecas, Baja California Norte, Coahuila, Veracruz, San Luis Potosí y Nayarit. La de este tipo de productos ha sufrido un importante descenso: mientras que en 1990 la producción no maderable alcanzó las 194.700 toneladas, en 1994 apenas superó las 108.000 y en 1995 las 104.300; en el mes de octubre de 1996, sólo se alcanzaron las 68.300 toneladas. Del total de la producción, la mayor parte corresponde a la tierra de monte, registrándose en 1995 algo más de 62.800 toneladas.

Si tomamos como referencia el promedio anual 1989-1994 (73.000 toneladas), el porcentaje más alto corresponde a la resina de pino, producto que se encuentra en declive ya que los derivados del petróleo han pasado a ser los sustitutos de estos productos.

Los productos que se consideren dentro de la producción no maderable son: resinas, fibras, gomas, ceras, rizomas y otros productos, de estos no se incluyen los que son tierra de monte.

2.3.3 Producción Maderable

Desde 1990-1998, la producción maderera ha tenido un crecimiento lento, y en especial este sector resiente los altibajos de la economía, ya que tuvo un crecimiento discreto pero las cosas cambian para 1993-95 donde se tuvo una caída en la producción y se mantuvo así hasta 1996 donde se observa la recuperación de esta área.

La producción nacional maderable de enero a junio de 1997 fue de 3.9 millones de metros cúbicos rollo; producción 7.3 por ciento mayor a la del mismo periodo de 1996. Las exportaciones de productos forestales de enero a julio de 1997 fue de 190.2 millones de dólares.

Las entidades federativas que más participan con producción maderable son: Durango, Chihuahua, Michoacán, Jalisco, Oaxaca y Puebla.

Los datos anteriores fueron proporcionados por las páginas de internet de la sagarpa, inegi, agroenlinea y greenpeace

2.4 PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS PLANTEADO POR RICHARD STUTELY.

En un Plan se revisa por lo común el estado actual que guarda una empresa y se describe una estrategia general de negocios para, digamos, cinco años, junto con un plan operativo más detallado y el presupuesto para un año. La estrategia y el plan abarcan todas las áreas del negocio. Los asuntos de mayor importancia cambian de una compañía a otra, pero en general, el punto central son la gerencia, el producto, la mercadotecnia y las ventas.

Las decisiones estratégicas cruciales para que el negocio conserve la salud a largo plazo no claman por nada. Se mantienen silenciosas al fondo sin intentar darse a notar. Con demasiada frecuencia, cuando alguien tropieza con ellas, éstas responden en desagravio de la negligencia llevando al negocio, a tontas y locas, hacia la ruina. Los ejecutivos se ven obligados algunas veces a tomar costosas medidas de corrección para eludir el desastre.

Elaborar un plan estratégico de negocios es como un viaje. El plan es el punto de partida, este señala en el mapa una ruta hacia su destino. Identifica los principales peligros que deberá advertir en su viaje. Señala las estrategias para lidiar con las borrascas y los obstáculos. Le muestra señales en el camino para que usted confirme su avance. Le ayuda a esperar lo inesperado. Con un buen plan estratégico de negocios, usted sabe de dónde partió, hacia dónde se dirige y cómo llegar. (Stutely, Richard, 2000)

A continuación se muestra una lista de cada actividad del proceso (véase también la cuadro 1):

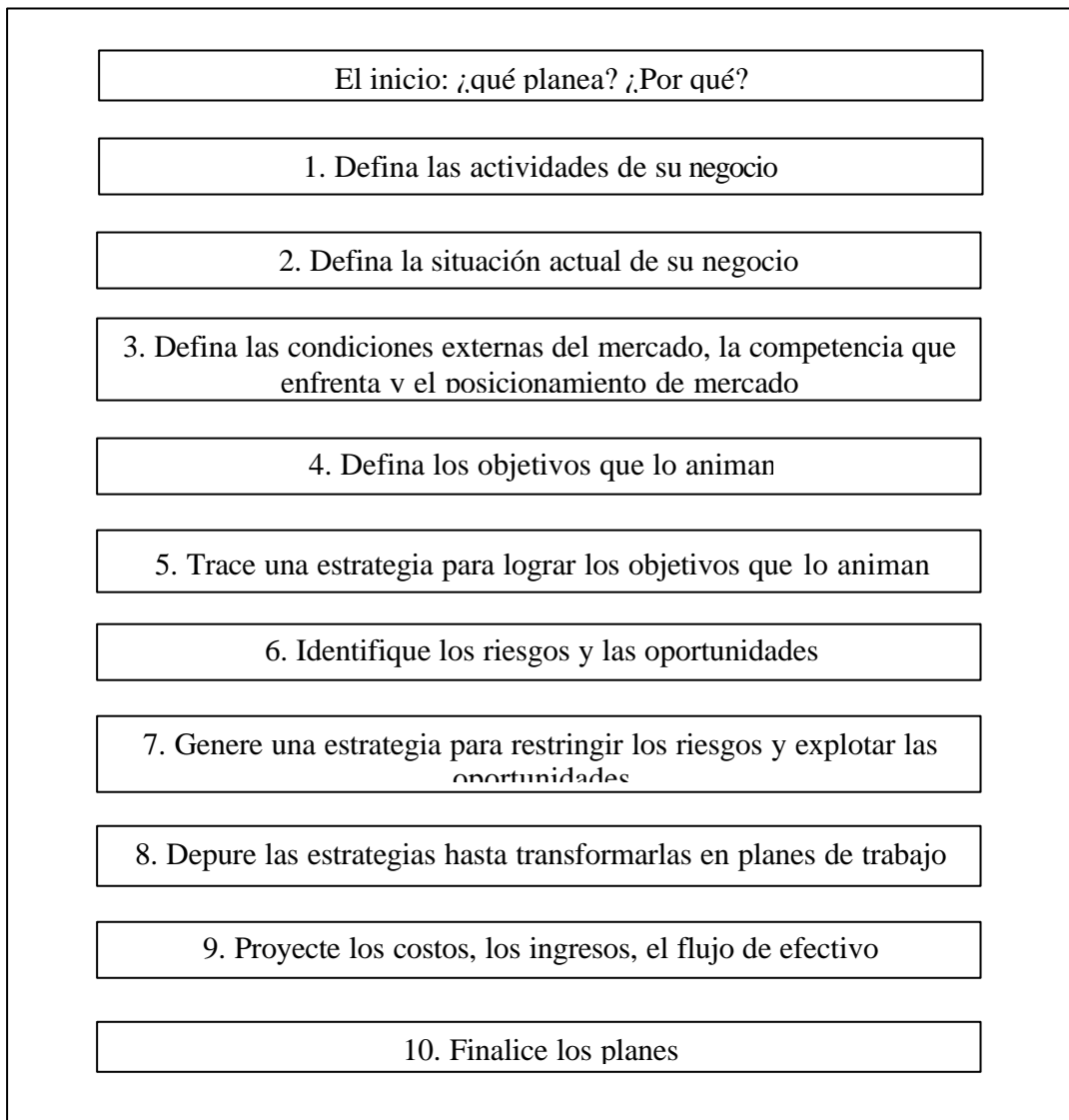
1. Defina las actividades de su negocio.
2. Defina el estado que guarda actualmente el negocio.
3. Defina el mercado externo, la competencia que enfrenta y su posicionamiento.
4. Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan
5. Formule una estrategia para lograr los objetivos.
6. Identifique los riesgos y las oportunidades.
7. Trace una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades.
8. Depure las estrategias hasta obtener planes de trabajo
9. Proyecte los costos y los ingresos, y desarrollo un plan financiero.
10. Documentelo con concisión.

A las diez actividades anteriores se les puede agregar otros dos para la ejecución del proyecto:

11. Conseguir que el plan se apruebe.

12. Aplicarlo.

Cuadro 1. Diez pasos para un exitoso Plan Estratégico de Negocios



Fuente: Plan de Negocios: La estrategia Inteligente, 2000, p.13.

Sabiendo cuales son las actividades para realizar un plan de negocios se puede hacer una lista del contenido del plan. En seguida se muestra una lista de posibles contenidos que puede contener el plan.

Cuadro 2. Lista de Contenido

Resumen Ejecutivo
Situación Actual
Información básica general
Visión, Misión, valores
Historial
Organización del negocio
Productos y servicios
Competencias principales
Ambiente Externo
La economía
Análisis del mercado
Análisis de los competidores
Ventajas competitivas
Estrategia y Planes
Objetivos
Estrategia del negocio
Plan operativo
Análisis Financiero
Análisis del punto de equilibrio
Proyecciones de las ventas
Gastos del capital
Costos de operación
Estado de pérdidas y ganancias
Balance general
Flujo de efectivo y financiamiento requerido
Análisis de los Riesgos
Panorama general
SWOT: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
Factores cruciales de éxito
Escenarios posibles
Riesgos específicos y sus soluciones
Conclusiones

Fuente: Plan de Negocios: La estrategia Inteligente, 2000, p.42

Tomando en cuenta la información del sector forestal en México y el formato que explica Richard Stutely en su libro, se desglsaron los términos más importantes y quedaron de la siguiente manera:

- RESUMEN EJECUTIVO
 - PLAN DE MERCADOTECNIA
- Situación Actual

- Descripción de la empresa
- Misión
- Visión
- Filosofía
- Objetivos generales y específicos de mercadotecnia
- Ambiente Externo
- Producción forestal nacional
- Análisis del mercado
- Mercado meta
- Análisis de los competidores
- Análisis FODA
- Estrategia de Mercadotecnia
- Productos, precios y servicios
- Promoción y publicidad
- Plaza/distribución
- Servicio post-venta
- Ventajas Competitivas
- **PLAN OPERATIVO**
 - Estrategia y Planes
 - Objetivos
 - Ubicación del Negocio
 - Estrategia de Mercadotecnia
 - Estrategia de Ventas
 - Estrategia de Producción
 - Diagrama de Flujo de Proceso
 - Proceso de producción
 - Organización del Negocio
 - Formación profesional y experiencia
 - Estructura organizacional optima
 - Descripción de puestos
 - Estrategia del Negocios

- Estrategia de productos y calidad
- **PLAN FINANCIERO**
 - Análisis Financiero
 - Costos de Inicio
 - Estados Financieros Proyectados
 - Estado de resultados
 - Balance general
 - Flujo de efectivo
- **ANÁLISIS DE RIESGOS**
 - Panorama General- Situación Forestal
 - Riesgos Internos
 - Riesgos tecnológicos
 - Riesgos financieros
 - Riesgos Externos
 - Riesgos de mercado
 - Riesgos de la competencia
 - Riesgos de carácter regulatorio
- **CONCLUSIONES**

2.4.1 Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es el plan en miniatura, no una introducción. Lo ideal es que se mencione todos los puntos relevantes en nada más una página. Debe abarcar todos los aspectos importantes de la empresa, mercado meta, los productos y/o servicios, ventaja competitiva, plan de mercadotecnia, plan financiero, análisis de riesgos, entre otros.

Según Richard Stutely (200) el resumen debe de ser una declaración de mercadotecnia creíble que venda sus visiones y objetivos; sin promover de manera sensacionalista las virtudes del producto y/o servicio. Debe ser lo suficientemente corto

para que no se aburran los inversionistas al leerlos y suficientemente largo para que tengan una idea de los beneficios y riesgos de crear la empresa.

2.4.2 Plan de Mercadotecnia

En este punto se trata de que identifique el objetivo central de negocio, ya que éste es la fuerza dominante que lo impulsa hacia delante.

Se hará una breve descripción de la empresa, cuál es la visión, la misión, filosofía. Este apartado servirá para que los inversionistas conozcan más a fondo quién es la empresa, para qué se va a crear y en dónde y cuando se va poner en marcha la empresa. Se determinara cuál es la misión visión, filosofía, el historial de la empresa, que en este caso so habrá porque es una empresa de nueva creación.

Se planteará el objetivo general y específico de mercadotecnia que ayudará a la empresa a llegar a su mercado meta, posicionarse como la primera opción de compra y vender la mayor cantidad de productos a través del conocimiento de las necesidades de sus clientes. La manera en que logre que sus productos sean necesarios es una de las claves del plan de mercadotecnia

Se hará un análisis del mercado que servirá para segmentar de manera efectiva y enfocar adecuadamente los recursos, conocer la demanda y la oferta de los productos que la empresa pretende vender. El mercado comprende todos los compradores reales y potenciales. Dentro del análisis del mercado e encuentra otros aspectos: el mercado meta, análisis de los competidores y Análisis FODA. Esto permite enfocar el diseño del producto y las actividades de mercadotecnia.

El mercado meta se concentrará en saber a que mercado va a dirigirse la empresa, cuál es el mercado primario y secundario.

Dentro del análisis de los competidores nos arrojarán información sobre cuál es la competencia que tiene la empresa, tanto directa como indirecta, cuáles son las ventajas y desventajas, identificar las principales compañías que operan en su sector de mercado. Las tendencias son importantes: esté alerta de los avances tecnológicos que disminuyan los costos e incrementen la demanda, de la disponibilidad de productos o servicios sustitutos, de cambios en los patrones de consumo, etc.

El análisis FODA dará oportunidad para saber cuáles son los puntos fuertes y débiles dentro y fuera de la empresa, esto con el fin de incrementar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades. A continuación se muestran ejemplos de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que puede tener una empresa.

Cuadro 3 Diez aspectos en los cuales puede encontrar fortalezas y debilidades

Área de su negocio	Fortalezas	Debilidades
Procesos	Productividad alta	Retraso con respecto al mercado
Administración	Aptitud para las compras	Mal manejo de personal
Marketing y ventas	Habilidad para las ventas directas	Mala investigación de mercados
Otras aptitudes	Excelente investigación y desarrollo	Mal mantenimiento
Experiencia	Reconocimiento fuera del país	Mala reputación en algún lugar
Propiedad intelectual	Marcas registradas, secretos comerciales	Patentes caducas
Instalaciones	Excelente ubicación	Arrendamiento indeseado
Planta, maquinaria	Equipo especializado	Planta obsoleta
Tecnología de manejo de la información	Buen manejo de la información	Mala automatización

Finanzas	Buen flujo de efectivo	Carga de deudas
----------	------------------------	-----------------

Fuente: Plan de Negocios: La estrategia Inteligente, 2000, p.48

Cuadro 4 Diez áreas en las que puede encontrar oportunidades y amenaza

Área	Oportunidades	Amenazas
Mercado	Su mercado crece con rapidez	Su mercado esta llegando a su madurez
Industria	La competencia esta fragmentada	Los competidores tienen fuertes departamentos de investigación y desarrollo
Asociaciones industriales	Cumplir con las normas enriquece su producto	Cumplir con nuevas normas incrementa los costos
Mercado laboral	Hay gente con el perfil deseado en ese lugar	Trastornos por huelga
Mercados financieros	Fondos a bajo costo	Los altos costos de los préstamos reducen el poder de compra de los clientes
Tipos de cambio	Materias primas importadas más baratas	Productos de las competencias más baratos
Cabildeo verde (ecologista)	Oportunidades de vender, digamos, dispositivos par ahorrar agua	Costo de la legislación para combatir la contaminación
Tendencias económicos	El crecimiento económico aumentará la demanda	El aumento en el desempleo reducirá la demanda
Políticas gubernamentales	Paraíso fiscal	Incentivos a una compañía rival
Desastres naturales	Vender equipo especializado o de socorro	Pérdida de producción o datos

Fuente: Plan de Negocios: La estrategia Inteligente, 2000, p.48

En esta sección también contempla la descripción de los productos y servicios que se ofrecerán, sus características, precios, dimensiones. Se explicará por qué su empresa es mejor, en cuanto a producto y calidad, a la de la competencia. Qué promoción y publicidad es la que se va a emplear para lograr un contacto directo con el cliente, el mensaje de la publicidad debe resaltar la calidad y variedad de los productos así como la atención a los clientes por parte de la empresa. También es necesario saber cuáles van a ser los canales de distribución y cuál será el alcance de los productos.

Es muy importante resaltar cuáles van a ser las ventajas competitivas de la empresa, por qué el cliente debe preferirlos antes que a la competencia, demostrarle la calidad y confianza de que la entrega se hará en la fecha acordada y que el precio que paguen los clientes es lo justo.

2.4.3 Plan Operativo

Se muestra cuál es la estrategia que la empresa tiene, la cual indica el camino a dónde se quiere llegar, por qué medio se pretende conseguirlo, se describirán los procesos de producción, se mostrará el flujo de procesos, se determinará la organización óptima del negocio, el personal necesario para brindar el servicio y la descripción de los puestos clave para la empresa. El personal es esencial para lograr el éxito.

El principal objetivo de explicar la organización del negocio es saber si el negocio está organizado de una manera que facilita que todos desempeñen con éxito su trabajo, saber que cuenta con una sana gobernabilidad corporativa (el consejo de administración está haciendo su trabajo), si tiene un equipo gerencial que posee aptitudes y cualidades y se cuenta con la estructura de apoyo necesaria en el lugar adecuado.

Se explica donde se ubicará la empresa y la planta, las medidas, distribución, los criterios que influyeron en la toma de decisión para la ubicación y las ventajas de su localización. Se mostrará los posibles planos de la oficina y la planta.

2.4.4 Plan Financiero

Es la parte numérica del plan de negocios, aquí se muestran los costos de inicio, los estados financieros proyectados como el balance general, estado de resultados y el flujo de efectivo, y la infraestructura con la que va a contar la empresa. Se determinará cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto.

Los costos de inicios es la inversión inicial necesaria operaciones, incluye los bienes de capital, gastos de instalación, otros gastos imprevistos y materia prima.

El estado de resultados registra los flujos financieros de cierto periodo y el balance general muestra la suma total de cuanto se haya hecho en el pasado y donde se encuentra hoy. El flujo de efectivo muestra cómo y en qué momento suceden los flujos financieros.

La infraestructura incluye: edificios, planta, maquinaria, computadoras y otros activos. En este apartado se contempla todo lo necesario para poder iniciar las operaciones de la empresa en cuanto a activos se refiere.

Lo más importante de la parte financiera es que no puede tomar ninguna decisión sin considerar el gasto y el ingreso.

2.4.5 Análisis de Riesgos

Esta sección permite que los inversionistas tengan certidumbre en cuanto a la capacidad rapidez que tiene la empresa para resolver los problemas que en un futuro pueda enfrentar. Esta sección ayuda a la empresa para estar preparada ante cualquier circunstancia y manejar saber conducir una situación riesgosa para que esté tenga una fuerza benéfica para la empresa y no perjudicial.

Es recomendable estar siempre pendiente de las situaciones esperadas e inesperadas, y reaccione de inmediato. A continuación, se muestra una lista riesgos para la empresa:

1. Industria
2. Mercado
3. Su producto
4. Ventas
5. Investigación y desarrollo
6. Aseguramiento de calidad
7. Control de calidad
8. Restricciones a los recursos
9. Productividad
10. Capacidad
11. Inventarios
12. Inversión
13. Tecnología de la información
14. Retrasos administrativos
15. Administración del negocio
16. Políticas de la empresa
17. Flujo de efectivo
18. Tasas de interés
19. Tipos de cambio
20. Desastres naturales

2.4.6 Conclusiones del Plan de Negocios

En la parte final del plan de negocios se muestran las conclusiones, que contiene todos los aspectos antes visto en forma breve, el por qué el plan de negocios es factible para su ejecución. Explica cuáles son los beneficios y ventajas que tiene la empresa.

2.5 CONCLUSIONES

El Plan de Negocios propuesto por Richard Stutely se enfoca principalmente a empresas de nueva creación como es el caso de este proyecto, con operaciones y funciones que necesitan estar bien definidas, en donde el Plan es útil para conducir a la empresa a una situación mejor. Pero sobre todo puntualiza la importancia de llevar a la práctica lo teórico con base en los conocimientos de los administradores en cuanto a la planeación de todos los elementos de la empresa.

Por otra parte, los autores Lambing y Kuehl en su propuesta de Plan de Negocios señalan todos los requerimientos de un Plan, de hecho, menciona de manera muy específica cada una de sus definiciones y abarca todas las posibles situaciones en las que se podría encontrar la empresa en cualquier momento de su futuro. Sin embargo, tiene un enfoque mayor sobre los aspectos incontrolables que rodean a la empresa.

En base a lo anterior, se ha decidido aplicar el método propuesto por Richard Stutely, ya que tiene una mejor adaptación a la situación en que la empresa, “San Felipe Maderas”, se va a crear.

Además, se considera que el Plan de Negocios propuesto por Stutely tiene un enfoque visionario de respuesta a las situaciones a las que se podría enfrentar la empresa y no sólo se refiere al conocimiento de elementos ajenos al control de la misma.