

2.1.5.- Plan de viabilidad: Afirmación de la Idea

Una vez seleccionada la idea necesitamos efectuar una verificación previa de la viabilidad de la misma para lo cual se debe elaborar un Plan de viabilidad.

Plan de viabilidad: Es un informe escrito que nos indica las posibilidades de funcionamiento de nuestra microempresa.

Puede ser útil para la confección del Plan de Microemprendimiento, o puede formar parte de él.

El Plan de viabilidad debe:

- Permitir la identificación y el análisis del momento para desarrollar el negocio que se quiere poner en marcha.
- Examinar la viabilidad del negocio tanto desde el punto de vista técnico como económico-financiero.

El Plan de viabilidad se elaborará con los resultados obtenidos de:

- El estudio de Mercado
- Un análisis de las posibilidades de financiación del proyecto
- Un plan de ventas proyectado
- El análisis de las posibilidades de adquisición de materias primas o mercaderías
- Estudio sobre las posibilidades de obtener el local, las maquinarias (en caso de ser necesarias) y las instalaciones.

El Plan de Viabilidad debe estar apoyado por actividades tendientes a obtener información adicional del contexto. Es decir que debemos contrastar nuestra idea con informaciones obtenidas de personas relacionadas en el mercado o sector en el que vamos a desarrollar nuestra idea, es decir con directivos, profesionales, empleados, proveedores.

Del análisis del Plan de Viabilidad y de las conclusiones obtenidas de las entrevistas podremos efectuar una primera evaluación sobre la posibilidad de llevar a cabo nuestra idea. Esta primera evaluación nos permitirá determinar las ventajas y desventajas de la puesta en marcha de la actividad empresarial, como así también nos permitirá hacer una primera evaluación de la demanda potencial.

El éxito de nuestra microempresa estará relacionado con la novedad que pueda representar nuestra idea para los clientes potenciales y por las posibilidades que tenga de satisfacer necesidades. Por ello debemos recordar que la idea que seleccionemos deberá consistir en un producto o servicio nuevo, o bien un producto o servicio existente al que se le hayan agregado factores diferenciadores en relación con los que ofrecen los competidores.

2.1.5.1.- El Estudio de Mercado

• Concepto de Mercado:

En economía decimos que mercado es una organización institucional que reúne a los oferentes y demandantes de un determinado bien o servicio.

Para la gestión, el mercado es el conjunto de compradores reales o potenciales que adquieren, o están dispuestos a adquirir un bien o servicio.

Compradores reales son los que adquieren un determinado bien o servicio.

Compradores potenciales son los que en el corto plazo están dispuestos a adquirir un bien o servicio.

• **¿Qué es el estudio de mercado?**

Consiste en un análisis breve de la oferta y la demanda de los bienes o servicios que producirá y/o comercializará la microempresa.

• **¿Para qué hacer el estudio de mercado?**

Este estudio se efectúa con el fin de asegurarse que el proyecto es viable y para ser disparador de estrategias de producción y comercialización del mismo.

Para lograr el objetivo debemos llegar a conocer, con cierto grado de exactitud, si hay una cantidad suficiente de clientes potenciales en el mercado en el que deseamos actuar, y si ese número justifica la puesta en marcha de una microempresa.

En definitiva el estudio de mercado nos permite hacer un pronóstico para saber:

a) En relación a la cantidad demandada:

➤ ¿Hay demanda suficiente para nuestro producto/servicio?

➤ ¿Están dispuestos los clientes potenciales a pagar el precio necesario para cubrir los costos y obtener un margen de utilidad?

b) En relación a la capacidad de producción:

➤ ¿Hay relación entre la capacidad de producción del microemprendimiento y la demanda pronosticada?

➤ ¿Se puede aumentar la capacidad de producción si aumenta la cantidad demandada? .

Tratamos de "constituir" una microempresa que va a operar en un mercado limitado al entorno de la Escuela o dentro de la misma. Por lo tanto nuestro estudio de mercado tendrá que abarcar también un estudio de las condiciones socioeconómicas del entorno.

El análisis de la realidad del entorno donde vamos a llevar a cabo el microemprendimiento y el descubrimiento de los gustos y preferencias de los demandantes potenciales se efectuarán de modo tal que permitan determinar la factibilidad del proyecto.

El estudio de mercado o de la necesidad social consiste en una serie de encuestas con el correspondiente análisis de los resultados, para identificar a los clientes potenciales, como así también sus gustos, necesidades, comportamiento y costumbres.

La mayor o menor profundidad del estudio de mercado para analizar las posibilidades de éxito de la inserción de nuestro producto en el mismo, dependerá de las características del bien o servicio que deseamos comercializar.

Si vamos a iniciar un negocio que no tiene precedentes en el mercado y, en consecuencia, donde no se sabe cuál va a ser la reacción de los consumidores, necesitaremos un estudio de mercado más profundo. Menor profundidad necesitará el estudio si el producto o servicio que vamos a comercializar es uno ya exis-

tente o es uno que mejora o modifica a uno o más existentes.

La calidad y la oportunidad del estudio de mercado que se efectúe va a estar directamente relacionada con el momento en que se consiga la información, con las fuentes de la información y con la calidad y representatividad de la información que se consiga.

Cualquiera sea el tipo de estudio de mercado que pretendamos analizar, este nos debe responder a las siguientes preguntas como mínimo:

- ¿Cuál es el demanda global que puede tener nuestro producto/servicio?
- ¿Qué porción de esa demanda está dispuesta a adquirir nuestro producto/servicio?

• Objetivo del estudio de mercado:

El objetivo del estudio de mercado es conocer la cantidad de bienes o servicios que los consumidores o usuarios están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades.

• Características del estudio de mercado.

El análisis de mercado tiene las siguientes características:

Oportuno: Se debe realizar en el momento adecuado

Objetivo: Debe presentar los datos tal como son en la realidad

Preciso: Tanto los cuestionarios y datos de la investigación como las respuestas que se solicitan deben ser claras y no deben dejar lugar a dudas.

Relevante: Debe apuntar a conseguir datos que sean de útiles para el fin del análisis.

Representativo: Los resultados que se obtengan deben ser representativos de la muestra seleccionada.

Claro: Debe ser fácil de entender

Confiable: Tanto en su preparación como en su ejecución deben aplicarse normas que le otorguen el carácter de creíble.

• Obtención de información:

Los datos que se obtengan para hacer el estudio de mercado pueden ser:
a-Obtenidos de fuentes secundarias (datos estadísticos, informes periodísticos, etc).

b- Información de fuentes genuinas (encuestas, consultas, etc.)

• La Encuesta

Es un instrumento que permite obtener información en forma directa o indirecta proveniente de las fuentes que la generan.

Pueden ser:

Cerradas: cuando al encuestado se le da como única opción la posibilidad de elegir una entre varias alternativas.

Ejemplo:

① investigar
② mercado
③ objetivo

Prefiere las aberturas de su casa: De madera De aluminio

6 **Abiertas:** cuando al encuestado se le brinda la oportunidad de expresarse libremente en relación a una problemática puntual.

Ejemplo:

¿De qué material prefiere que sean las aberturas de su casa?

.....

Mixtas:

Combina las dos anteriores.

Ejemplo:

Prefiere las aberturas de su casa: De madera De aluminio

En caso de ser de madera, ¿de qué color las prefiere?

.....

En caso de ser de aluminio, ¿de qué color las prefiere?

.....

Procedimiento para confeccionar una Encuesta:

- 1.-Definir el tipo de encuesta.
- 2.-Preparar el cuestionario.
- 3.-Designar a los encuestadores.
- 4.-Acordar un período de tiempo para realizarla, determinando:
Recolección de datos: Fecha de inicio.
Recolección de datos: Fecha de finalización.
- 5.-Tabular los datos.
- 6.- Analizar los resultados.

Consejos básicos:

- Colocar las preguntas en orden lógico
- Hacer que la primera pregunta sea sencilla y fácil de responder
- Las preguntas deben ser cortas.
- Las preguntas deben tratar de obtener datos relacionados con hechos más que con opiniones.
- Evitar las respuestas ambiguas.
- Encuestar primero a un pequeño grupo de personas "grupo piloto" en calidad de prueba, antes de generalizarlo. Después de este paso, probablemente haya que cambiar algunas cosas.
- Hacer un trabajo "puerta a puerta" o "persona a persona".

destinada la oferta de los bienes o servicios que vendemos, es decir dividirlo en grupos de clientes con características y consumo comunes entre sí. Por ello a la hora de crear una empresa es muy importante definir el mercado "meta" que va a poseer la microempresa. Para poder efectuar esa definición es necesario efectuar una segmentación de mercado.

Descubrir un nuevo segmento de mercado que sea atractivo no es una tarea fácil, generalmente hay que probar hasta encontrarlo.

La segmentación de mercado consiste en dividir el mercado de un bien o servicio en categorías o grupos más pequeños de clientes que tienen uno o más factores de demanda en común.

Para lograr una buena segmentación del mercado debemos agrupar a los clientes potenciales en función de alguna característica común de su demanda. Así por ej. Podemos agrupar a los demandantes reales y potenciales por edad, por nivel de ingreso, por sexo, etc.

Existen varios factores de demanda comunes en el mercado. La aplicación de estos factores permite que existan distintos tipos de segmentación, siendo los mas comunes:

- Segmentación Geográfica: Lugar de residencia, Países, regiones, provincias, municipios, barrios, etc.
- Segmentación demográfica: edad, sexo, tamaño de la familia, , ocupación, religión, raza, etc.
- Segmentación socio-económica: Nivel de ingresos, estudios, nivel cultural, actividad laboral, etc.
- Segmentación personal: personalidad, estilo de vida, etc.
- Segmentación conductual: conducta frente a un producto o servicio, hábitos de consumo, lealtad a las marcas, etc.

Si a su vez, dentro de un segmento agrupamos a los clientes potenciales en función de alguna otra particularidad, estaremos ante un nicho de mercado.

Para que la segmentación sea adecuada debe:

- Ser cuantificable: Es decir que debe ser factible de medición y permitir obtener los datos que se requieran.
- Ser representativa: Debe tener la dimensión necesaria para representar a un número representativo de consumidores.
- Ser de fácil acceso: Los compradores potenciales que componen cada segmento deben ser fácilmente identificables.

• Tamaño del mercado

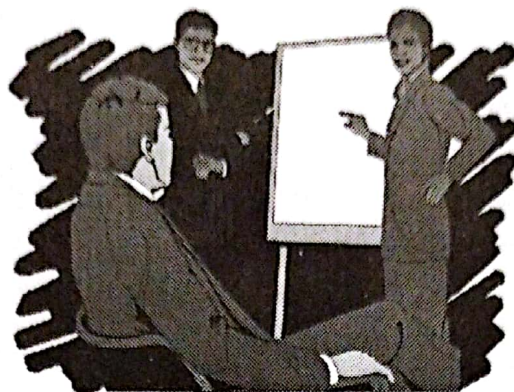
Indica cuál es la cantidad posible de compradores que va a tener nuestra Microempresa.

Un segmento de mayor tamaño, le ofrece mayores posibilidades de desarrollo a la empresa, pero también atrae mayor cantidad de competidores.

Por otro lado no se debe magnificar, mas allá de la realidad, el tamaño del mercado porque debemos recordar que el crecimiento de la empresa requiere mayor capacidad financiera para acompañar al mercado.

ETAPA N° 3

DISEÑO ORGANIZACIONAL: Planifiquemos para ganar



3.1. PLAN DE MICROEMPREDIMIENTO

El Plan de Microempredimiento es un documento de trabajo que posibilita el desarrollo de la idea empresarial para convertirla en un proyecto empresarial que se pueda llevar a la práctica con posibilidades reales de éxito.

El plan es muy necesario para alcanzar los objetivos que se han fijado, y a la vez sirve como carta de presentación de la microempresa cuando debemos recurrir a terceros ajenos en calidad de inversores, acreedores, proveedores, etc.

Este documento es abierto y dinámico, se actualiza a medida que avanza la idea, es sintético y claro y debe atraer constantemente a quien lo lee.

Planear, en pocas palabras, es tomar decisiones hoy para una situación futura que la empresa considere como la más probable.

El Plan de microempredimiento debe tener las siguientes características:

- Debe presentar en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto de microempresa para que sirva no sólo para la puesta en marcha de la empresa, sino también para su desarrollo.
- Debe presentar los distintos ítems en forma clara y precisa para que pueda ser entendido no sólo por los propietarios de la microempresa, sino también por los terceros ajenos a la misma que lo requieran para otorgar préstamos, participar como accionistas, etc..
- Debe servir como documento ayuda memoria.
- Debe constituir un sistema que permita convertir "la idea" en realidad.
- Es el primer resultado que obtienen los postulantes a emprendedores.

El Plan de microempredimiento nos debe permitir responder el *¿qué vamos a hacer?*, *¿cómo lo vamos a hacer?*, *¿cuándo lo vamos a hacer?* Y *¿por qué lo vamos a hacer?*.

Para la elaboración del Plan de Empresa es muy útil la participación de testimonios de personas expertas en microempredimientos y entidades relacionadas tales como AFIP, Municipalidades, Bancos, Secretaría de Industria y Comercio, Dirección General de Rentas, Cámaras de Comercio, familiares de los integrantes de la microempresa que tengan experiencia en el tema, etc.

3.1.1.- Contenido

El Plan de empresa como mínimo debe contener los siguientes apartados:

- Presentación del Plan y de la Microempresa
 - Presentación de la Microempresa
 - La Idea
 - El Objetivo: Se deben detallar cuáles son los objetivos que se persiguen mediante la creación y el funcionamiento de la microempresa. Si es posible se puede hacer una cuantificación estimativa de los objetivos, de lo contrario se pueden expresar en forma cualitativa.
 - Los componentes del Grupo
 - La localización de la microempresa
 - Resumen del Plan de Empresa
 - Índice
- El Producto:
 - Descripción
 - Necesidades que cubre
 - Diferencias con productos de la competencia
 - Existencia de algún derecho sobre el producto a comercializar
 - Determinación del Precio de Costo:
 - Costos Fijos
 - Costos Variables
 - Costos Totales
 - Determinación del Precio de Venta
 - Determinación del Punto muerto o umbral de rentabilidad
- Estudio de Mercado:
 - Nuestros clientes
 - Nuestros competidores
- Los Recursos:
 - Recursos Financieros
 - Plan de iniciación
 - Plan de Ganancias
 - Recursos físicos o materiales
 - Recursos Humanos
- El Plan operativo:
 - Plan de Aprovisionamiento
 - Plan de producción / Prestación de servicios
- La organización
- El Calendario de operaciones

3.1.1.1.- Presentación del Plan y de la Microempresa

El principal objetivo de este ítem es presentar nuestra microempresa a las personas o entidades externas que puedan tener algún interés en participar en nuestro proyecto empresarial, bien sea como posibles inversores o como entidades que ofrecen financiación al proyecto.

El objetivo de este apartado es presentar en forma sintética de qué se trata el proyecto de microempresa a los efectos de lograr una opinión favorable hacia el mismo.

Está compuesto por los siguientes apartados:

• Presentación de la Microempresa:

- Nombre del Grupo

- La Idea: En este ítem se debe explicar detalladamente la idea, como así también los motivos por los cuales creen que es viable para el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto. Se debe describir de qué forma surgió la idea, es decir por la creatividad, por la mejora de ideas existentes, descubrimiento de algún nicho de mercado, etc.

- El Objetivo: Se deben detallar cuáles son los objetivos que se persiguen mediante la creación y el funcionamiento de la microempresa. Si es posible se puede hacer una cuantificación estimativa de los objetivos, de lo contrario se pueden expresar en forma cualitativa.

- Localización geográfica: Se denomina así a la ubicación geográfica que se utilizará para desarrollar las actividades de la microempresa.

Aún disponiendo de un local para la realización de la producción y/o de la comercialización, se debe realizar un análisis de las ventajas y desventajas de la localización

Los principales elementos que se deben tener en cuenta para la localización son:

* Proximidad de los proveedores potenciales

* Proximidad de los clientes potenciales

* Variedad de transportes disponibles

* Disponibilidad de fuentes de energía y accesibilidad a los servicios públicos

* Conocimiento de la zona

• Particularidades sobre los componentes del Grupo:

- Comprende la identificación de los mismos, como así también marcando sus características personales, experiencia, capacidades, puntos fuertes y débiles y Función asignada.

• Resumen del Plan de Empresa:

- Breve explicación de los principales puntos del Plan de empresa en forma clara y precisa, indicando tanto los puntos fuertes como los débiles del proyecto, pero remarcando las bondades del proyecto, los factores diferenciadores, y todo otro aspecto que se considere importante para atraer inversores.



¿Te interesa ver una **presentación institucional** de una pequeña empresa?

Ingresa a: www.consudec.org/libromicro.htm o www.aulaempresarial.com.ar