

### **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.

### **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:

Prefiere las aberturas de su casa: De madera  De aluminio

**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.

**Ejemplo de encuesta breve:**

•*Descripción del producto o servicio:*.....

.....

(es muy conveniente que cada encuestador presente un prototipo del producto)

•*Por favor, responda el siguiente cuestionario:*

- a- ¿Está dispuesto a comprarlo?
- b- ¿Cada cuánto lo compraría?
- c- ¿Cambiaría el producto que esta comprando por el que le ofrecemos?
- d- ¿Por qué lo compraría?
- e- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por el producto/servicio? .....
- f- ¿Qué factores positivos ve en nuestro producto/servicio?.....
- .....
- g-¿Qué elementos negativos percibe en nuestro producto/servicio?.....
- .....
- h-¿En qué podríamos mejorar nuestros producto/servicio?.....
- .....
- .....

**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".

**Ejemplo de encuesta breve:**

• **Descripción del producto o servicio:**.....

.....  
(es muy conveniente que cada encuestador presente un prototipo del producto)

• **Por favor, responda el siguiente cuestionario:**

a- ¿Está dispuesto a comprarlo?

b- ¿Cada cuánto lo compraría?

c- ¿Cambiaría el producto que esta comprando por el que le ofrecemos?

d- ¿Por qué lo compraría?

e- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por el producto/servicio? .....

f- ¿Qué factores positivos ve en nuestro producto/servicio?.....

.....

g-¿Qué elementos negativos percibe en nuestro producto/servicio?.....

.....

h-¿En qué podríamos mejorar nuestros producto/servicio?.....

.....

.....

**Datos del encuestado** (marcar con una x lo que corresponda):

Sexo: Masculino..... / Femenino.....

Edad:           entre 12 y 18 años .....

entre 19 y 25 años .....

entre 26 y 35 años .....

entre 36 y 50 años .....

más de 50 años .....

Profesión u oficio:.....

Le agradecemos su amable atención

• **Análisis y estudio de la información obtenida.**

a-Tabulación de datos de encuestas y consultas

b-Análisis de los datos tabulados

• **Presentación y análisis de los resultados**

El estudio del mercado debe permitirnos delimitar los siguientes puntos:

a) Descripción del entorno del mercado :

➤ Descripción espacial: es decir del espacio o lugar geográfico donde la empresa va a desarrollar sus actividades.

➤ Descripción del entorno legal relacionado con el tipo de actividad que se va a desarrollar.

➤ Descripción del Entorno económico: es decir la influencia de la política económica en el mercado.

➤ Descripción del otros factores del entorno que pueden afectar el mercado del bien o servicio que se desea ofrecer ( por ej. Ecológico, social, político, etc)

b) Análisis de los clientes potenciales y del mercado

Los clientes son quienes van a comprar los productos o servicios que ofrecerá la microempresa. Pueden ser personas físicas o jurídicas, comerciantes, otras microempresas, el Estado, etc.

Se debe comenzar por una descripción de los clientes potenciales, cuáles son las motivaciones que los pueden llevar a preferir el bien o servicio que se les va a ofrecer y cuáles son las características de su comportamiento en el mercado de productos similares o relacionados.

Este apartado debe incluir una descripción de:

a-El segmento de mercado en el que vamos a participar

b-El tamaño del mercado

Los consumidores o compradores son las personas que están dispuestas a adquirir los bienes o servicios que nuestra empresa comercializará en el mercado.

Se dice que el consumidor es el último destinatario de los productos o servicios que comercializa una empresa.

Para poder efectuar un correcto análisis de mercado la empresa debe poseer información relacionada con el comportamiento de los futuros compradores, especialmente los datos relacionados con el proceso de compra .

Nos interesa saber:

➤ ¿Quiénes son nuestros clientes potenciales?

➤ ¿Qué es lo que realmente desean comprar?

➤ ¿Cómo lo desean comprar?

➤ ¿Por qué motivo lo desean comprar?

➤ ¿Cuánto desean comprar?

### • Segmento de Mercado

Existen un conjunto de elementos que actuando conjunta o separadamente ejercen influencia sobre los consumidores al momento de tomar la decisión de compra, por ej. Los deseos, los hábitos de consumo, la moda, las expectativas de los consumidores, etc. y, en consecuencia, condicionan el comportamiento del mismo en el mercado.

Segmentar el mercado es la demarcación de la parte del mercado a la cual está

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.

## Actividad

¿A qué clientes desea vender su producto / servicio?

.....  
.....  
.....

¿De qué forma realizaría la segmentación del mercado del producto / servicio que su microempresa va a vender?

.....

¿Por qué?

.....

¿Qué imagen tiene de los clientes potenciales del producto / servicio?

.....

## Actividad N° 4.-

Para iniciar el estudio de mercado del producto o servicio que van a comercializar deben realizar una encuesta a los clientes potenciales. (Recuerden que la encuesta puede ser cerrada –con respuestas si o no-, abierta o mixta). Para ello deben definir:

• ¿Quién/es harán el cuestionario?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

• Preparar el cuestionario

.....

• ¿Quiénes serán los encuestadores?

.....  
.....  
.....  
.....

• ¿Cuándo realizaremos la encuesta?

.....

• ¿Cuándo finalizará la recolección de datos?

.....

• ¿Quiénes tabularán los datos?

.....  
.....  
.....  
.....

• ¿Quiénes analizarán los resultados?

.....  
.....  
.....  
.....

• Redacte las conclusiones del análisis de los resultados.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Análisis de la competencia:**

Consiste en una investigación que nos indique quiénes son nuestros competidores, cuáles son sus precios de venta, qué publicidad realizan, qué canales de distribución utilizan o si realizan ventas directas, condiciones de pago, etc.

En resumen, se debe realizar una descripción de:

- 1.Principales empresas con las que vamos a competir
- 2.Localización
- 3.Productos y servicios que ofrecen
- 4.Precio de venta de la competencia
- 5.Acepta tarjetas de crédito y de débito
- 6.Características de la materia prima
- 7.Marca
- 8.Tecnología
- 9.Embalaje
- 10.Principales clientes de los competidores
- 11.Atención al cliente
- 12.Cumplimiento de entrega
- 13.Tipo de publicidad que realiza
- 14.Puntos débiles y fuertes de los competidores

Para luego, establecer las diferencias entre nuestra empresa y los competidores. Aquellos factores en los que nos encontremos mejor posicionados determinarán nuestra "ventaja competitiva".

•Participación en el Mercado

Se presenta cuando en el mercado del bien o servicio que comercializa nuestra microempresa participan otras competidoras.

La participación en el mercado se mide en forma de porcentaje y es el porcentaje de participación que tiene nuestra empresa en el mercado de un bien o servicio, en relación con el mercado total del mismo:

$$PM = Mp \text{ de nuestra empresa} \times 100 / Mp \text{ Total}; \text{ donde}$$

PM: Participación en el mercado  
Mp: Mercado Potencial