

# Guía práctica de emprendimientos

Luz M. Vallejo Chávez

Tomo 1



ESPOCH  
2016





## Guía práctica de emprendimientos

---



# Guía práctica de emprendimientos

---

Tomo 1

Luz. M. Vallejo Chávez



## **Guía práctica de emprendimientos**

© 2016 Luz Maribel Vallejo Chávez

© 2016 Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Panamericana Sur, kilómetro 1 1/2

Instituto de Investigaciones

Riobamba, Ecuador

Teléfono: 593 (03) 2 998-200

Código Postal: EC060155

## **Aval ESPOCH**

Este libro se sometió a arbitraje bajo el sistema de doble ciego (*peer review*).

### **Corrección y diseño:**

La Caracola Editores

Impreso en Ecuador

Prohibida la reproducción de este libro, por cualquier medio, sin la previa autorización por escrito de los propietarios del Copyright.

CDU: 338.4 + 339 + 658

Guía práctica de emprendimientos. Tomo 1.

Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Instituto de Investigaciones; 2016

112 p. vol: 17 x 24 cm

ISBN: 978-9942-14-340-2

1. Producción
2. Productos y servicios
3. Comercio
4. Emprendimientos

*A mis hijos:*

*Kerly y Gabriel, quienes con su amor iluminan mi vida desde el día, un principio, permitiéndome ver y entender la vida misma, aquello que no podía ver, a seguir sonriendo y a sacar lo mejor de mí.*

*A mis amigas:*

*Cada una con su forma de ser, su propio encanto que han influenciado para bien en mi vida.*

*A mis padres:*

*Luis, Romelia y Clarita, que siempre están apoyándome en mi realización personal.*



## CONTENIDO GENERAL

### TOMO 1

Introducción .....	23
Capítulo I .....	25
1.1 Emprendedores: forjadores de sueños .....	25
1.1.2 ¿Qué es un emprendedor? .....	26
1.1.3 ¿Qué es un espíritu emprendedor? .....	26
1.1.4 Importancia del espíritu emprendedor en nuestros días ..	27
1.1.5 ¿Cómo son los emprendedores? .....	28
1.1.6 ¿Por qué algunas personas se hacen emprendedoras? ...	28
1.1.7 ¿Qué valores debe tener un emprendedor? .....	28
1.1.8 ¿Cuáles son las formas para iniciar una organización? ....	29
1.1.9 ¿Qué es un proyecto?.....	29
1.1.10 ¿Qué se necesita para iniciar un nuevo proyecto? .....	29
1.1.11 Importancia de los emprendedores en la sociedad....	30
1.2 Activos internos: sus fortalezas para alcanzar sus metas .....	30
CAPÍTULO II .....	31
2. Evaluación de su idea .....	31
2.1. ¿Qué es una idea? .....	31
2.2. ¿Cómo obtener ideas? .....	31
2.2.1. Proceso creativo.....	31
2.3 Selección inicial de las ideas para proyectos.....	31
2.4 Evaluación final de las ideas .....	32
2.5 Descripción de la idea seleccionada.....	32
2.6 Justificación de la idea .....	32
CAPÍTULO III.....	33
3. Guía práctica para realizar emprendimientos .....	33
3.1 Identificación de ideas.....	33

3.1.1 Lluvia de ideas para identificar productos/servicios.....	33
3.1.2 Selección inicial de ideas de negocio.....	33
3.1.3 Evaluación final de ideas de negocio.....	34
3.1.4 Descripción de idea seleccionada.....	34
3.1.5 Justificación.....	35
3.2 Naturaleza de la empresa en proyecto .....	35
3.2.1 Descripción de empresa.....	35
3.2.2 Misión .....	36
3.2.3 Visión .....	36
3.3 Objetivos.....	37
3.3.1 Objetivo general .....	37
3.3.2 Objetivos específicos.....	37
3.4 Políticas.....	37
3.5 Estrategias.....	38
3.6 Metodología aplicada.....	39
3.6.1 Población .....	40
3.6.2 Muestra .....	41
3.6.3 Estratificación.....	41
3.6.4 Determinación de las fuentes de información... ..	41
3.6.5 Instrumento de investigación o técnicas que van a utilizarse.....	42
Capítulo IV .....	49
4. Estudio de mercado y aspectos de <i>marketing</i> .....	49
4.1 Demanda .....	49
4.1.1 Determinación del método de proyección de la demanda.....	49
4.2 Oferta.....	50
4.3 Proyección de la demanda y la oferta .....	50
4.3.1 Proyección de la demanda con la información recolectada en campo.....	50
4.4 Determinación de la demanda insatisfecha .....	51

4.5 Consumo aparente de los consumidores, de los bienes y servicios demandados .....	52
4.5.1 Determinación consumo unitario aparente.....	52
4.5.2 Participación de mercado.....	53
4.6 El producto/servicio.....	54
4.6.1 Descripción del producto/servicio en el proyecto ....	54
4.6.2 Características y atributos .....	54
4.6.3 Fórmula-núcleo-materia.....	54
4.6.4 Marca.....	54
4.6.5 Diseño, forma y tamaño (grafique su forma y tamaño).....	59
4.6.6 Etiqueta .....	60
4.6.7 Gama de productos o surtido (en caso de que los tenga).....	61
4.6.8 Empaque (que tipo de empaque va utilizar y qué características tiene) .....	62
4.6.9 Calidad (estándares y normas de aseguramiento de calidad).....	63
4.7 Ventajas competitivas (cadena de valor) .....	65
4.8 Propuesta de valor .....	68
4.9 Diferenciación del producto/servicio .....	69
4.10 Servicio: servicio de preventa, servicio durante la venta (acciones que va tomar), servicio posventa.....	70
4.11 Garantías.....	75
4.12 Estrategias de ciclo de vida del producto/empresa .....	75
4.12.1 Fase de lanzamiento, introducción .....	76
4.13 Usos .....	78
4.14 Determinación del precio.....	79
4.15 Distribución .....	85
4.15.1 Canales de distribución.....	85
4.15.2 Determine el precio según el canal de distribución ..	85
4.15.3 Almacenamiento.....	86
4.15.4 Transporte .....	86
4.16 Comunicación o impulsión .....	86

4.16.1	Identifique el medio publicitario.....	86
4.16.2	<i>Spot</i> publicitario .....	86
4.16.3	Redacte su anuncio impreso.....	86
4.16.4	Promociones que se van a realizar.....	87
4.16.5	<i>Merchandising</i> .....	87
4.16.6	Presupuesto para comunicación .....	87
4.17	Segmentación del mercado o mercado objetivo .....	87
4.18	Análisis del sector .....	91
4.18.1	Análisis del sector de la industria y cinco fuerzas de Porter.....	91
4.18.2	Tipos de clientes .....	94
4.18.3	Proveedores.....	94
4.18.4	Competencia.....	95
4.19	Presupuesto del personal del área de <i>marketing</i> .....	98
4.19.1	Determine los cargos y funciones para el talento humano del área MKT.....	98
4.19.2	Presupuesto activo fijo área MKT.....	99
4.19.3	Presupuesto de gastos diferidos del área MKT ....	99
4.19.4	Gastos de ventas .....	99
Capítulo V	.....	101
5.	Estudio técnico.....	101
5.1	Objetivos del estudio técnico .....	101
5.2	Determinación del tamaño de la empresa .....	101
5.2.1	Capacidad de la planta.....	102
5.2.2	Jornada de trabajo .....	103
5.3	Determinación de la localización de la planta .....	103
5.4	Recetas estándar.....	105
5.5	Proceso de producción del producto (b/s).....	106
5.5.1	Flujograma de producción .....	106
5.5.2	Proceso de adquisición de materia prima (proveedores).....	108
5.5.3	Proceso de comercialización.....	108
5.6	Diseño de planta .....	108

5.7 Análisis de la inversión.....	109
5.7.1 Requerimiento de activos fijos .....	109
5.7.2 Servicios básicos y mantenimiento .....	110
5.7.3 Mantenimiento y control de calidad .....	110
5.7.4 Materia prima, materia prima indirecta y combustibles .....	111
5.8 Presupuesto de talento humano área de producción.....	112
5.9. Programa preoperativo. Gastos diferidos .....	112

## TOMO 2

Capítulo VI .....	11
6. Estudio administrativo legal .....	11
6.1 Organización de la empresa (definición de áreas) .....	11
6.1.1 Área administrativa.....	11
6.1.2 Área productiva .....	11
6.1.3 Área <i>marketing</i> .....	12
6.1.4 Área financiera.....	12
6.1.5 Área ambiental.....	12
6.2 Organigrama de la empresa .....	13
6.2.1 Rol de pagos .....	14
6.2.2 Proceso de selección y contratación del talento humano. ....	16
Capítulo VII.....	21
7. Estudio legal.....	21
7.1. Persona natural o jurídica.....	21
7.2. Tipo de compañía.....	21
7.3. Tamaño de la empresa .....	21
7.4. Trámites legales para su funcionamiento .....	22
7.5. Aspectos legales.....	26
7.5.1. Personas naturales y jurídicas: .....	26
7.5.2. Compañía en nombre colectivo.....	27

7.5.3 La compañía en comandita simple y dividida por acciones.....	27
7.5.4 La compañía de responsabilidad limitada: .....	28
7.5.5 La compañía anónima .....	29
7.5.6 La compañía de economía mixta .....	30
7.6 Trámites y requisitos para establecer una empresa según la legislación ecuatoriana .....	31
7.6.1 Patente Municipal .....	31
7.6.2 Registro Único de Contribuyentes.....	31
7.6.3 Aspectos medioambientales, ordenanzas municipales .....	31
7.6.4 Propiedad intelectual .....	32
7.6.5 Registros sanitarios .....	32
7.6.6 Registro de marca .....	33
7.6.7 Registro de patente .....	33
Capítulo VIII .....	35
8. Estudio ambiental.....	35
8.1 Definición del ambiente.....	35
8.2 Manejo de desechos sólidos .....	35
8.2.1 Tipos de tratamientos .....	36
8.2.2 Las 3 R .....	37
8.2.3 Matriz de impactos causa- efecto con medidas de mitigación .....	45
Capítulo IX .....	49
9. Estudio económico-financiero.....	49
9.1 Análisis de inversión .....	49
9.1.1 Inversión de activos fijos .....	49
9.2 Activo diferido .....	54
9.2.1 Resumen de la inversión fija y diferida.....	55
9.3 Estructura de los costos de producción .....	56
9.3.1 Capital de operaciones o capital de trabajo .....	56
9.3.2 Materia prima directa .....	57

---

9.3.3 Mano de obra directa.....	58
9.3.4 Costos generales de fabricación (CIF).....	58
9.3.5 Mano de obra indirecta.....	58
9.3.6 Materiales indirectos.....	59
9.3.7 Depreciación.....	59
9.3.8 Amortización.....	60
9.3.9 Servicios básicos .....	61
9.3.10 Reparación y mantenimiento .....	62
9.3.11 Resumen CIF .....	62
9.4 Estructura de gastos.....	63
9.4.1 Gastos administrativos.....	63
9.4.2 Gastos personal administrativo.....	63
9.4.3 Suministros y materiales de oficina.....	64
9.4.5 Resumen de gastos administrativo.....	65
9.4.6 Gastos de ventas .....	65
9.4.7 Gastos del personal de ventas .....	65
9.4.8 Publicidad.....	66
9.4.9 Otros gastos de ventas .....	66
9.4.10 Resumen de gastos de ventas .....	67
9.4.11 Resumen capital de operaciones .....	67
9.5 Inversión total.....	69
9.6 Financiamiento del proyecto.....	70
9.6.1 Gastos financieros.....	70
9.6.2 Tabla de amortización del crédito solicitado .....	70
9.6.3 Gastos financieros.....	72
9.6.4 Financiamiento de los accionistas .....	72
9.6.5 La estructuración del capital a financiar.....	73
9.7 Análisis de costos .....	73
9.7.1 Costos de producción .....	74
9.7.2 Costo unitario de la bebida.....	75
9.7.3 Cálculo del precio de venta .....	77
9.8 Ingresos por ventas.....	78
9.8.1 Proyección de ingresos.....	78
9.9 Estado de resultados.....	79

9.10 Flujo de caja.....	79
9.11 Punto de equilibrio o producción mínima.....	82
9.11.1 Cálculo del punto de equilibrio.....	82
9.12 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).....	85
9.13 Tasa interna de retorno (TIR) y valor actual neto (VAN).....	86
9.14 Período de recuperación de la inversión (PRI).....	88
9.15 Relación costo-beneficio.....	89
9.16 Resumen de la factibilidad y viabilidad del proyecto.....	90
9.17 Cronograma de inversiones.....	91
Capítulo X.....	93
10. Evaluación del proyecto.....	93
10.1 Evaluación financiera.....	93
10.2 Evaluación económica.....	94
10.3 Evaluación social.....	94
Anexos.....	95
Referencias bibliográficas.....	109
Bibliografía complementaria.....	109

## CONTENIDO TOMO 1

Introducción .....	23
Capítulo I .....	25
1.1 Emprendedores: forjadores de sueños .....	25
1.1.2 ¿Qué es un emprendedor? .....	26
1.1.3 ¿Qué es un espíritu emprendedor? .....	26
1.1.4 Importancia del espíritu emprendedor en nuestros días ..	27
1.1.5 ¿Cómo son los emprendedores? .....	28
1.1.6 ¿Por qué algunas personas se hacen emprendedoras? ...	28
1.1.7 ¿Qué valores debe tener un emprendedor? .....	28
1.1.8 ¿Cuáles son las formas para iniciar una organización? ...	29
1.1.9 ¿Qué es un proyecto? .....	29
1.1.10 ¿Qué se necesita para iniciar un nuevo proyecto? .....	29
1.1.11 Importancia de los emprendedores en la sociedad....	30
1.2 Activos internos: sus fortalezas para alcanzar sus metas .....	30
CAPÍTULO II .....	31
2. Evaluación de su idea .....	31
2.1. ¿Qué es una idea? .....	31
2.2. ¿Cómo obtener ideas? .....	31
2.2.1. Proceso creativo.....	31
2.3 Selección inicial de las ideas para proyectos.....	31
2.4 Evaluación final de las ideas .....	32
2.5 Descripción de la idea seleccionada.....	32
2.6 Justificación de la idea .....	32
CAPÍTULO III.....	33
3. Guía práctica para realizar emprendimientos .....	33
3.1 Identificación de ideas.....	33
3.1.1 Lluvia de ideas para identificar productos/servicios.....	33

3.1.2 Selección inicial de ideas de negocio.....	33
3.1.3 Evaluación final de ideas de negocio.....	34
3.1.4 Descripción de idea seleccionada.....	34
3.1.5 Justificación.....	35
3.2 Naturaleza de la empresa en proyecto .....	35
3.2.1 Descripción de empresa.....	35
3.2.2 Misión .....	36
3.2.3 Visión .....	36
3.3 Objetivos.....	37
3.3.1 Objetivo general .....	37
3.3.2 Objetivos específicos.....	37
3.4 Políticas.....	37
3.5 Estrategias.....	38
3.6 Metodología aplicada.....	39
3.6.1 Población .....	40
3.6.2 Muestra .....	41
3.6.3 Estratificación.....	41
3.6.4 Determinación de las fuentes de información...	41
3.6.5 Instrumento de investigación o técnicas que van a utilizarse.....	42
Capítulo IV .....	49
4. Estudio de mercado y aspectos de <i>marketing</i> .....	49
4.1 Demanda .....	49
4.1.1 Determinación del método de proyección de la demanda.....	49
4.2 Oferta.....	50
4.3 Proyección de la demanda y la oferta .....	50
4.3.1 Proyección de la demanda con la información recolectada en campo. ....	50
4.4 Determinación de la demanda insatisfecha .....	51
4.5 Consumo aparente de los consumidores, de los bienes y servicios demandados .....	52

4.5.1	Determinación consumo unitario aparente.....	52
4.5.2	Participación de mercado.....	53
4.6	El producto/servicio.....	54
4.6.1	Descripción del producto/servicio en el proyecto....	54
4.6.2	Características y atributos.....	54
4.6.3	Fórmula-núcleo-materia.....	54
4.6.4	Marca.....	54
4.6.5	Diseño, forma y tamaño (grafique su forma y tamaño).....	59
4.6.6	Etiqueta.....	60
4.6.7	Gama de productos o surtido (en caso de que los tenga).....	61
4.6.8	Empaque (que tipo de empaque va utilizar y qué características tiene).....	62
4.6.9	Calidad (estándares y normas de aseguramiento de calidad).....	63
4.7	Ventajas competitivas (cadena de valor).....	65
4.8	Propuesta de valor.....	68
4.9	Diferenciación del producto/servicio.....	69
4.10	Servicio: servicio de preventa, servicio durante la venta (acciones que va tomar), servicio posventa.....	70
4.11	Garantías.....	75
4.12	Estrategias de ciclo de vida del producto/empresa.....	75
4.12.1	Fase de lanzamiento, introducción.....	76
4.13	Usos.....	78
4.14	Determinación del precio.....	79
4.15	Distribución.....	85
4.15.1	Canales de distribución.....	85
4.15.2	Determine el precio según el canal de distribución ..	85
4.15.3	Almacenamiento.....	86
4.15.4	Transporte.....	86
4.16	Comunicación o impulsión.....	86
4.16.1	Identifique el medio publicitario.....	86
4.16.2	<i>Spot</i> publicitario.....	86

4.16.3 Redacte su anuncio impreso.....	86
4.16.4 Promociones que se van a realizar.....	87
4.16.5 <i>Merchandising</i> .....	87
4.16.6 Presupuesto para comunicación .....	87
4.17 Segmentación del mercado o mercado objetivo .....	87
4.18 Análisis del sector .....	91
4.18.1 Análisis del sector de la industria y cinco fuerzas de Porter.....	91
4.18.2 Tipos de clientes .....	94
4.18.3 Proveedores.....	94
4.18.4 Competencia.....	95
4.19 Presupuesto del personal del área de <i>marketing</i> .....	98
4.19.1 Determine los cargos y funciones para el talento humano del área MKT.....	98
4.19.2 Presupuesto activo fijo área MKT.....	99
4.19.3 Presupuesto de gastos diferidos del área MKT ....	99
4.19.4 Gastos de ventas .....	99
Capítulo V.....	101
5. Estudio técnico.....	101
5.1 Objetivos del estudio técnico .....	101
5.2 Determinación del tamaño de la empresa .....	101
5.2.1 Capacidad de la planta.....	102
5.2.2 Jornada de trabajo .....	103
5.3 Determinación de la localización de la planta .....	103
5.4 Recetas estándar.....	105
5.5 Proceso de producción del producto (b/s) .....	106
5.5.1 Flujograma de producción .....	106
5.5.2 Proceso de adquisición de materia prima (proveedores).....	108
5.5.3 Proceso de comercialización.....	108
5.6 Diseño de planta .....	108
5.7 Análisis de la inversión.....	109
5.7.1 Requerimiento de activos fijos .....	109

5.7.2 Servicios básicos y mantenimiento .....	110
5.7.3 Mantenimiento y control de calidad .....	110
5.7.4 Materia prima, materia prima indirecta y combustibles .....	111
5.8 Presupuesto de talento humano área de producción.....	112
5.9. Programa preoperativo. Gastos diferidos .....	112



## INTRODUCCIÓN

Al igual que todas las personas, yo también tenía sueños y metas que deseaba realizar y encontrar el camino y buscar la herramienta para lograrlo.

Mi formación académica es de administradora de empresas y mi especialidad en *marketing* ha permitido plasmar mis conocimientos en busca de desarrollar una guía práctica de emprendimientos para generar empresas e ideas innovadoras con pensamiento estratégico. Las diferentes situaciones personales, grupales y organizacionales, sumadas a las necesidades de los clientes, han permitido desarrollar ideas de negocios excelentes que no se han puesto en práctica tal vez por desconocimiento de su implementación.

Sin embargo, mi frustración más grande es no encontrar una guía elaborada paso a paso de cómo preparar un plan de inversión o plan de negocios que permita alcanzar su éxito de ejecución y he llegado a sentir la necesidad que tienen las personas de descubrir cómo lograr sus objetivos.

Es un proceso que, durante años de experiencia docente en la materia de Emprendimientos, en que trato de impulsar y motivar a personas que, como tú, quieren producir el gran cambio en sus vidas, generar su propia empresa. La guía práctica facilita el proceso de elaboración del plan de negocios de una empresa, sea esta industrial, comercial o de servicios, que utiliza patrones universales que se aplican en la formulación de proyectos para su desarrollo y elaboración.

Espero que esta guía sea de ayuda a estudiantes y profesionales que deseen emprender un negocio con la creación de productos y servicios. Bienvenidos a este fascinante mundo del *marketing*.

Con mucho cariño.



## CAPÍTULO I

### 1.1 Emprendedores: forjadores de sueños

Para comenzar, me gustaría que realicemos algunos comentarios acerca de cuál es la diferencia entre los soñadores y los triunfadores, pues todos, en algún momento de nuestra vida, soñamos, pero cuál es realmente esa diferencia o brecha que les permite ser triunfadores.

Analicemos la siguiente frase: “El ser humano fue diseñado para triunfar, pero programado para fracasar”.

Todo ser humano nace para triunfar. A medida que crecemos, lamentablemente se nos programa para el fracaso o nos programamos debido a nuestras creencias, desde nuestra niñez cuando nos enseñan a pensar y actuar de una manera acorde a la cultura en la que hemos nacido, se nos dice qué es bueno y qué es malo, qué es permitido y qué es prohibido, qué podemos alcanzar y en qué tendremos limitaciones, hay eventos que pueden dejarnos marcas y temores, que luego tal vez nos impidan ver las oportunidades allí donde todo parece perdido.

¿Si yo cambio, todo cambia?, ¿cómo cambiar y tener una actitud positiva? Estas son algunas preguntas de reflexión que debemos hacernos siempre, con el fin de mejorar nuestra forma de pensar y actuar.

En la vida hay momentos en que, por circunstancias, debemos realizar cambios. Estos cambios son muy necesarios para mejorar. Sabemos que debemos cambiar o realizar aquellos cambios, aunque por miedo, por costumbre, por estar en nuestra zona de confort o simplemente por la manía de dejar para mañana lo que podemos hacer hoy, nos vemos obligados a postergar y retrasar aquello que realmente queremos.

### 1.1.2 ¿Qué es un emprendedor?

Desde el punto de vista psicológico:

Son personas impulsadas por ciertas fuerzas, como la necesidad de obtener o lograr algo, de experimentar, de realizar, o quizá de librarse de la autoridad de otros (Hisrich y Peters, 2002: 10).

Desde el punto de vista económico:

Un emprendedor es aquella persona que combina recursos, trabajo, materiales y otros activos de una manera que su valor es mayor que antes (Hisrich y Peters, 2002: 10).

### 1.1.3 ¿Qué es un espíritu emprendedor?

Existen diversos enfoques sobre el espíritu emprendedor:

En el siglo XVIII, Richard Cantillon proponía que el espíritu emprendedor implicaba tomar el riesgo de comprar a precios seguros y vender a precios inciertos. Después, Shumpeter, en 1911, agregó el concepto de innovación a la definición.

Los emprendedores son los agentes de cambio en la economía; sirviendo a nuevos mercados o creando nuevas maneras de realizar las cosas hacen que la economía avance (Dess, 2001: 1).

Son los beneficios de asumir la incertidumbre y el riesgo (Knight, 1921).

La creación de nuevos emprendedores (Gartner, 1985).

Dollinger (2003) definió el espíritu emprendedor como: “La innovación, organización económica y crecimiento en época de riesgo y/o incertidumbre”.

El carácter del emprendedor implica los factores internos del individuo (como personalidad, valores, los objetivos, etc.), y factores externos (la sociedad, el gobiernos, la economía, etc.) estas mezclas ayudan a los emprendedores a visualizar oportunidades que a la larga se convertirán en proyectos que son susceptibles (tarde o temprano) de llevarse a cabo.

El espíritu emprendedor es un proceso orientado a la creación; los emprendedores son capaces de visualizar algo que los demás no pueden ver, y realmente se comprometen consigo mismos para hacer realidad sus sueños, pero no olvide que también es importante considerar que el aspecto oportunidad es relevante para alcanzar las metas de su proyecto.

El espíritu emprendedor no es solo cuestión de personalidad, un simple patrón de comportamiento, o un tipo de mentalidad orientada a las ganancias; es verdaderamente un estilo de vida que se refleja en las personas que desean cambios en sus vidas para mejorarlas, y definitivamente su iniciativa, tendrá una influencia e impacto en todas las personas que se encuentren en su trayectoria emprendedora.

#### 1.1.4 Importancia del espíritu emprendedor en nuestros días

El tomar decisiones, asumir riesgos y ver oportunidades de negocio donde otros no las ven proyecta el liderazgo, la independencia de la persona que emprende un negocio, las mismas que deben ir acompañadas de disciplina, confianza en sí mismo y afán de servicio y de satisfacer necesidades insatisfechas. Un emprendedor genera cambios, genera riqueza y progreso para su familia y la sociedad en general. Hoy, a través del Plan Nacional para el Buen Vivir, dentro de su objetivo 10 “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, se promueve la generación de emprendimientos.

Los desafíos actuales deben orientar la transformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada (Senplades, 2013).

### 1.1.5 ¿Cómo son los emprendedores?

Nacen del término *entrepreneur* (emprendedor), palabra francesa que data del siglo XVII. Se traduce literalmente como “mediador”. Originalmente se refería a los hombres que organizaban y dirigían exploraciones y maniobras militares (Hatten, 1997, 31).

Esta definición me agrada, debido a la importancia que el término tiene para nuestra propia existencia. Nuestras vidas tienen ciertas semejanzas con una expedición: hay un punto de partida y también sabemos que hay un punto de llegada (usted debe averiguar a dónde quiere ir); una expedición implica la identificación, reunión y la administración de recursos; mientras nos movemos de un lado a otro, muchas situaciones, riesgos, personas, en otras palabras, muchas circunstancias, afectarán nuestras vidas y le darán sentido. Pero, definitivamente, la persona que está guiando esta expedición (me refiero a usted) es la única que sabe el destino final de esa jornada.

### 1.1.6 ¿Por qué algunas personas se hacen emprendedoras?

Las personas se hacen emprendedoras por dos motivos:

- Por necesidad
- Por oportunidad

### 1.1.7 ¿Qué valores debe tener un emprendedor?

- Disciplina
- Tolerancia
- Compromiso
- Independencia
- Entusiasmo
- Liderazgo

- Pasión
- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Trabajo en equipo

### 1.1.8 ¿Cuáles son las formas para iniciar una organización?

Empresa asociativas, que son empresas comunitarias amparadas por la Ley de Economías Solidaria, y Regímenes Especiales. Ejemplo: asociaciones comunitarias de mujeres, agricultores, etc.

Los cinco tipos de compañías, reguladas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Cooperativas que de igual forma están amparadas por la Ley de Economía Solidaria.

### 1.1.9 ¿Qué es un proyecto?

Un proyecto es un conjunto de actividades orientadas a conseguir un fin. Para ello es importante tener conocimientos en:

Administración, *marketing*, finanzas, aspectos legales, aspectos tributarios, aspectos técnicos, cuidado del ambiente, administrar el tiempo, etc.; es decir es, un conjunto de disciplinas que nos llevan a generar un plan de empresa con el fin de satisfacer necesidades sociales y que genera recursos.

### 1.1.10 ¿Qué se necesita para iniciar un nuevo proyecto?

Se necesita un conocimiento del mercado, riesgo, iniciativa, actualización permanente, tenacidad, entusiasmo, creatividad y decisión.

### 1.1.11 Importancia de los emprendedores en la sociedad

- Los emprendedores mejoran el nivel de vida de la población.
- Aportan beneficios sociales y económicos a la sociedad.
- Asumen responsabilidades familiares y sociales.
- Crecen socialmente.
- Sus habilidades, conocimientos, actitudes y valores hacen que la sociedad y el país mejore.

### 1.2 Activos internos: sus fortalezas para alcanzar sus metas

Para identificar cuáles son nuestros activos internos debemos plantearnos las siguientes interrogantes:

¿Qué hay en mí?

¿Qué es importante para mí?

¿Qué tan bien me conozco?

Mis metas personales

Analice sus capacidades:

¿Qué hay acerca de mis actitudes frente a la vida?

¿Cuáles son sus necesidades personales, familiares y comunitarias?

¿Cuáles son sus metas financieras importantes?

Realice un diagnóstico FODA de su vida personal.

## CAPÍTULO II

### 2. Evaluación de su idea

#### 2.1 ¿Qué es una idea?

Idea es la representación mental de algo real o imaginario. Las ideas tienen propiedades cualitativas y de intensidad, que se pueden potenciar o debilitar.

#### 2.2 ¿Cómo obtener ideas?

##### 2.2.1 Proceso creativo

El proceso creativo busca satisfacer necesidades insatisfechas o no cubiertas aún; por ello, la creatividad es importante porque se basa en las necesidades de las personas.

#### 2.3 Selección inicial de las ideas para proyectos

Realizar una lista de necesidades sin importar su orden:

- Necesidades personales
- Necesidades familiares
- Necesidades sociales
- Necesidades profesionales
- Necesidades de salud
- Ideas rentables en otros países (*benchmarking*)
- Ideas innovadoras

## 2.4 Evaluación final de las ideas

Luego de seleccionar las ideas, proceda a evaluar su factibilidad de acuerdo a los siguientes criterios:

N.º	Ideas	Es importante	Es urgente	A quién	Otros...
	Necesidades personales				
	Necesidades familiares				
	Necesidades sociales				
	Necesidades profesionales				
	Necesidades de salud				
	Ideas rentables en otros países ( <i>benchmarking</i> )				
	Ideas innovadoras				
	Total				

## 2.5 Descripción de la idea seleccionada

Describa por qué es importante o urgente su idea seleccionada, a quién o qué segmento va a satisfacer, redacte el tipo de actividad —como producción, servicios, alimentos, salud, bebidas, etc.— a la que pertenece.

## 2.6 Justificación de la idea

Justifique quiénes serán los beneficiarios directos e indirectos, que necesidad va a satisfacer, por qué considera importante su idea de negocio.

## CAPÍTULO III

### 3. Guía práctica para realizar emprendimientos

#### 3.1 Identificación de ideas

##### 3.1.1 Lluvia de ideas para identificar productos/servicios

Realice una lluvia de ideas de su producto (servicios/servicio) que usted cree que el cliente necesita y que justifica la formulación del proyecto.

Producto / servicio	Por qué y para qué	Problemas o necesidad que satisface

Otra opción para determinar ideas es el análisis FODA, y trabajar con las debilidades que tenemos.

##### 3.1.2 Selección inicial de ideas de negocio

Evalúe las ideas anteriores y seleccione de acuerdo a los criterios sugeridos.

Ideas	Nivel de innovación	Existe mercado potencial	Existe conocimiento técnico	Requerimiento de capital	Tendencia nacional	Total
1.-						
2.-						
3.-						
...						
n						

Evalúe por escala de Likert, de 1 a 5; donde 5 es muy satisfactorio y 1, no satisfactorio.

### 3.1.3 Evaluación final de ideas de negocio

Evalúe las ideas anteriores y seleccione máximo tres:

Crterios Idea	Barreras de entrada	Disponibilidad de materia prima	Costo del producto	Total

Evalúe por escala de Likert, de 1 a 5; donde 5 es muy satisfactorio y 1, no satisfactorio.

### 3.1.4 Descripción de idea seleccionada

A partir de los literales anteriores, describa la idea seleccionada en forma explícita.

En esta sección deberá desarrollar las siguientes preguntas:

Párrafo 1

- ¿Por qué me interesa la idea de negocio?
- ¿Necesidad que satisfacer o problema que resolver?
- ¿Qué fortalezas tiene mi equipo?
- ¿Poseemos algún tipo de experiencia en este tipo de negocio?
- ¿Poseemos contactos en la industria que nos puedan apoyar en la cristalización de la idea/negocio?
- ¿Tenemos conocimientos suficientes en el área de trabajo respectiva?

## Párrafo 2

Describir brevemente qué tipo de necesidad/problema observó usted que le motivara a emprender con este tipo de producto o servicio.

### 3.1.5 Justificación

Señale la justificación de la idea de negocio o proyecto; escriba detalladamente la necesidad que satisface o el problema que resuelve y quienes serán los beneficiarios directos e indirectos.

Sus motivaciones, qué o quiénes se pueden beneficiar (personas, asociaciones, comunidad, etc. es decir su fin social, como generar recursos y trabajo para la población...) frente a la falta o carencia de productos similares, quiénes harán uso del producto, la calidad del mismo, otros aspectos que crea son necesarios.

## 3.2 Naturaleza de la empresa en proyecto

### 3.2.1 Descripción de empresa

Mencione el giro o actividad de su empresa, esta puede ser: industrial, servicios, comercial. Explique a qué sector pertenece y realice una breve descripción considerando el sector. Ejemplo:

**Nombre:** FOOD SERVIS

**Actividad:** servicios

**Sector de actividad:** turístico

**Producto y/o servicio que se oferta:** restaurante de elaboración de comida saludable, etc.

**Tipo de empresa:** sociedad (artesanal, comercial, cooperativa o industrial)

**Por su tamaño:** microempresa

**Por su finalidad:** lucrativa

Por su naturaleza del capital: privada.

Formación de capital: propio + financiamiento

Inversión total: \$\$

Líneas de productos/servicios: identificarlos muy concisamente, sin llegar a una descripción profunda de ellos.

#### DATOS INFORMATIVOS DE LA EMPRESA:

PAÍS:

PROVINCIA:

CANTÓN:

PARROQUIA:

BARRIO O CIUDADELA:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

*E-MAIL:*

### 3.2.2 Misión

Escriba la misión de su empresa en proyecto, en forma amplia, motivadora y consistente.

Recuerde que la misión es la razón de ser de su empresa. Para formular la misión, se sugiere dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿qué hace?, ¿cómo lo hace?, ¿quiénes se benefician?, ¿con qué lo hace?

### 3.2.3 Visión

Escriba la visión de su empresa, lo que sueña alcanzar o ser en el futuro, lo que aspira a ser. Es como cuando era niño, qué deseaba ser cuando fuera grande; de la misma forma se plantea la visión hacia un futuro deseado.

Para formular la visión, explique cómo se verá su empresa en un determinado horizonte de tiempo, con qué, para qué, para la satisfacción de quiénes.

## 3.3 Objetivos

### 3.3.1 Objetivo general

Elaborar el estudio de factibilidad para del proyecto, lugar, tiempo.

### 3.3.2 Objetivos específicos

- Establecer o identificar necesidades insatisfechas de ....
- Realizar un estudio de mercado y aspectos de marketing.
- Elaborar el estudio técnico.
- Elaborar el estudio administrativo y legal.
- Realizar el estudio de impacto ambiental.
- Realizar el estudio económico y financiero.
- Evaluar la factibilidad del proyecto.

## 3.4 Políticas

Enuncie las políticas de su empresa. Las políticas marcan normas de comportamiento que debe seguir la empresa, existen políticas de personal, políticas de ventas, políticas de producción, etc. Ejemplo:

### Políticas de *marketing*

**Ventas:** durante el primer año de operaciones, ¿cuántos dólares en ventas mínimo pretende alcanzar?, ¿o qué tasa de incremento anual en ventas pretende alcanzar a partir del segundo año?

**Introducción al nuevo negocio:** fecha de inicio de sus operaciones, si se pretende abrir nuevos negocios como sucursales en otras ciudades o en la misma.

**Introducción nuevos productos a largo plazo:** ¿después de cuántos años de operaciones pretende introducir nuevas líneas de productos, ¿en dónde?, qué clase de productos?

**Posicionamiento:** durante los “x” primeros años. ¿Cómo le gustará que su producto o negocio sea conocido?, ¿en dónde?, ¿qué tipo de clientes deberán tener ese posicionamiento?

### Políticas financieras

**Generación de flujos acumulados de caja:** ¿cuál es el saldo mínimo mensual que desea mantener en caja-banco una vez que se han cancelado los gastos operacionales y obligaciones financieras?

**Estructura de financiamiento en el futuro:** ¿qué hacer con las utilidades?, ¿reservas de capital?, ¿se reinvierte internamente o externamente? Incrementar el capital, buscar financiamiento, etc.

**Utilidades netas anuales:** ¿cuántos dólares de utilidades se pretende alcanzar, durante el primer año de operaciones?, ¿cuál sería la tasa anual de incremento en utilidades a partir del segundo año?, etc.

Políticas de higiene y sanitación...

Políticas de contratación de personal...

## 3.5 Estrategias

Enuncie las estrategias. Las estrategias son todas aquellas cosas que se deben realizar para vencer dificultades de carácter político, social, económico; es decir, son pautas para seguir.

Ejemplo: estrategia de líder, retador, seguidor, crecimiento intensivo, etc... No olvide aplicar las estrategias competitivas de Mishael Porter; consulte en un libro de *marketing* estratégico.

### 3.6 Metodología aplicada

Se ofrece un esquema tentativo para elaborar la metodología, que se ve a continuación:

La metodología para este estudio de factibilidad es parte de las líneas de investigación del Plan Nacional para el Buen Vivir.

La investigación contienen los siguientes puntos principales: idea, identificación y selección de la idea del proyecto, y los siguientes estudios:

Para la elaboración de este plan de negocios o proyecto se requiere de fuentes de información secundaria, como mapas, estudios económicos de las entidades locales regionales, nacionales de planificación y administración, información sobre estadísticas y censos, fotografías aéreas o terrestres, directorios locales y regionales; y oficinas de turismo gubernamentales locales y regionales.

Para el estudio de mercado, se revisarán fuentes de información secundaria como datos estadísticos, estudios de mercado realizados en otras localidades, así como toda la información necesaria que pudiera otorgar la Cámara de Comercio o Turismo, la Municipalidad, agencias operadoras, etc. La información servirá para realizar los siguientes análisis:

El análisis de la demanda: se analizarán aspectos cuantitativos y cualitativos

El análisis de la oferta: se analizará la oferta existente con datos cualitativos; luego se proyectará la oferta utilizando algún método de proyección y se procede al análisis de la competencia.

En el estudio de mercado tendremos: oferta, demanda, demanda insatisfecha, análisis del producto, análisis del precio, análisis de los canales de distribución y comercialización, análisis de la comunicación. Aquí también consta el análisis e interpretación de la encuesta y la decisión tomada.

Además de las fuentes de investigación secundarias están las fuentes primarias, a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, la encuesta (entrevistas, fichas de observación, etc.), para obtener información sobre datos del *marketing mix*, los mismos que serán desarrollados en el proyecto.

Para elaborar el estudio técnico se realizará... (coloque aquí los temas que se tratarán, especificando por qué en breves rasgos).

Para elaborar el estudio administrativo y legal se realizará... (describa el contenido de este tema, como el organigrama estructural, el mismo que poseerá los siguientes niveles jerárquicos: directivo, administrativo y operativo). Además se realizará el estudio legal para que el proyecto entre en operación, los trámites y los costos para su funcionamiento.

Luego se realiza el estudio económico financiero y su impacto en el medio ambiente con el proyecto, cómo mitigar o disminuir la contaminación...

Para realizar el estudio económico y financiero del proyecto, se tomarán en cuenta: los egresos, las inversiones en activos fijos, diferidos y capital de trabajo, para calcular la cantidad necesaria que cubra los costos del proyecto en el período de ejecución y los costos operacionales que siguen a la ejecución; y los ingresos para realizar las proyecciones de ventas, y los cálculos de viabilidad del proyecto desde la perspectiva del inversionista. Además se elaborará un calendario de inversiones previas a la operación, que identifique los montos para invertir en cada período anterior a la puesta en marcha del proyecto, aquí también se analizan indicadores financieros como ingresos y egresos del proyecto, se calcularán los indicadores de rentabilidad, como son el flujo de caja y los índices costos/beneficio, valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), PRI, punto de equilibrio.

Finalmente se realizará la evaluación del proyecto, que verificará la viabilidad de mercado, financiera y económica, y la evaluación social.

### 3.6.1 Población

La población es el total del todo. Se realiza la pregunta ¿cuántos son?, ¿a quiénes vas a llegar con tu producto o servicio? Y contestaremos ¿cuántos son los clientes con este perfil y dónde se encuentran? Es importante colocar la fuente de consulta de la información.

### 3.6.2 Muestra

Si la población es grande, deberá aplicarse a una muestra. Para ello hay un sinnúmero de fórmulas para poblaciones finitas o infinitas. Si usted no tiene un dominio sobre aspectos estadísticos, realice por lo menos un sondeo de opinión (mínimo 30 encuestas) que le permita estimar si su producto tendrá o no aceptación.

Ejemplo de fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N}{e^2(N-1) + 1}$$

$$afn = \frac{n}{N} = \%$$

### 3.6.3 Estratificación

Muchas veces la población está constituida por diversidad de clientes. Cuando se requiere conocer opiniones de los diversos elementos que constituyen la población, representados en la muestra, es necesario realizar una estratificación de la muestra, para lo cual se debe aplicar segmentar de acuerdo al tipo de clientes que deseo alcanzar (mercado potencial). Para ello aplicamos la variables de segmentación.

### 3.6.4 Determinación de las fuentes de información

Determine las fuentes de información sobre sus potenciales clientes

**FUENTES SECUNDARIAS:** son informaciones ya dadas, ya sea por: INEC, SIISE, INFOPLAN, MITUR, Ministerio del Ambiente, tesis, revistas económicas, etc.

**FUENTES PRIMARIAS:** son aquellas que el investigador aplica a través de los siguientes instrumentos: encuestas, entrevistas, observación directa, frecuencias de compra o consumo, etc.

### 3.6.5 Instrumento de investigación o técnicas que se van a utilizar

El instrumento deber estar elaborado para recoger información que le permita determinar la identificación general del futuro cliente, la intención de compra de su producto (sobre la base de las características más importantes de los bienes y/o servicios que está pensando ubicar en el mercado), ajustar y/o perfeccionar el producto que usted quiere poner en el mercado, conocer cuántos potenciales clientes tendría para su empresa, consumo en cantidad, frecuencia de adquisición, cuáles son sus gustos, cuáles son sus preferencias, ubicación del local, precio que estaría dispuesto a pagar, forma de pago, formas de adquirir el producto, lugares donde adquiere generalmente el producto, cuáles son los medios de información que emplea, se puede aprovechar para conocer aspectos positivos y negativos de la competencia, entre otros aspectos.

Un instrumento de investigación debe: tener un encabezado; ofrecer una explicación rápida del porqué (justificación) y del para qué (objetivo) se requiere hacer el estudio; además debe explicar que habrá reserva en el uso de la información.

Encabezado	Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Facultad de ... Escuela de ...
Tipo de instrumento	Encuesta a ...
Objetivo de encuesta	Determinar la aceptación de ... lugar y tiempo.
Instrucciones	Es optativo
Preguntas de identificación	Edad: Género: Nivel de ocupación: Ingresos:

Preguntad de información	Son características del producto servicio Su precio Su forma de distribución Cómo buscan la información Horarios y frecuencia de compra
Cierre	Gracias por su colaboración

Los instrumentos pueden ser: cuestionario, guía de entrevista, observación, un grupo de enfoque, experimentación, ficha de campo, etc.

Es imprescindible hacer las preguntas claras, sencillas, de fácil entendimiento; es mejor utilizar las cerradas, las de abanico cerrado y las de intensidad.

### 3.6.5.1 Modelo de encuesta (solo es ejemplo para que usted se guíe)

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA  
ESCUELA DE GASTRONOMÍA  
ENCUESTA**

Encuestador: \_\_\_\_\_  
Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha de la encuesta: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

El propósito de esta encuesta es obtener información de cómo le gustaría que se mejore el servicio de restauración en la ciudad de Riobamba, para elaborar un estudio de mercado.

#### INSTRUCCIONES GENERALES:

1. Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
2. Trate de contestar todas las preguntas.



Dónde \_\_\_\_\_

3. ¿Qué servicios le gustaría que brinde el restaurante temático?

Servicios	Marca
Servicio de <i>catering</i>	
Servicio al cliente	
Guardianía	
Parqueadero	
Espacios verdes	
Zonas de recreación	
Eventos y <i>show</i> artístico cultural	
Decoración temática	
Vestuario temático	

4. ¿Qué tipo de comida le gustaría?

China

Tradicional

Italiana

Mexicana

Otra

Cuál.....

5. Qué precio estaría dispuesto a pagar por:

Opciones	Precio
Desayuno	
Almuerzo	
Merienda	

6. Su promedio de ingresos en dólares es:

354	654	
654	954	
954	1254	
1254	a más	

7. ¿Con qué frecuencia visita un restaurante?

- Diario \_\_\_\_\_
- Semana \_\_\_\_\_
- Quincenal \_\_\_\_\_
- Mensual \_\_\_\_\_

8. ¿Qué restaurante visita frecuentemente?

- Bonny \_\_\_\_\_
- Bonanza \_\_\_\_\_
- Fogón del puente \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_

9. ¿Qué características observa al momento de ingresar a un restaurante?

- Presentación de los platos \_\_\_\_\_
- Precio \_\_\_\_\_
- Calidad \_\_\_\_\_
- Atributo de frescura \_\_\_\_\_
- Limpieza \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_

10. ¿Quién decide qué comer en un restaurante?

- Madre \_\_\_\_\_ Padre \_\_\_\_\_ Hijo \_\_\_\_\_

11. ¿Qué medios de comunicación usted observa o escucha con frecuencia?

- |    |                  |           |
|----|------------------|-----------|
| a) | Periódicos ..... | Cuál..... |
| b) | Radio .....      | Cuál..... |
| c) | TV .....         | Cuál..... |
| d) | Revistas .....   | Cuál..... |
| e) | Redes sociales   | Cuál..... |

12. Le gustaría que en la ciudad de Riobamba se creara un restaurante temático.

Sí  No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Diseñe la encuesta que se va a aplicar, luego presente los resultados: una pregunta en cada página, la misma que debe tener los siguientes componentes.

1. Pregunta.
2. Cuadro No. 1: xxx , debe contener las frecuencias absolutas y relativas
3. Representación gráfica
4. Análisis e interpretación

## CAPÍTULO IV

### 4. Estudio de mercado y aspectos de *marketing*

#### 4.1 Demanda

##### 4.1.1 Determinación del método de proyección de la demanda

###### 4.1.1.1 Para el caso de existir información histórica

Si existe información estadística por lo menos de cinco años atrás sobre sus potenciales clientes y el consumo del producto que usted desea poner en el mercado, puede emplear como métodos de proyección: la media aritmética, mínimos cuadrados, empleando las siguientes fórmulas y el procedimiento que se explica a continuación.

El siguiente cuadro muestra la demanda histórica mínimo de cinco años:

Años	Cantidad demandada
1	
2	
3	
4	
5	

No olvide colocar la fuente, y elaborado por en cada cuadro que realice.

###### 4.1.1.2 Para el caso de no existir información histórica

De no existir información estadística, es necesario realizar una investigación de campo, para lo cual, sobre la base de la segmentación de mer-

cado y del perfil de sus clientes o competencia; debe existir una pregunta clave en la encuesta que ayude a determinar su factibilidad; también se debe establecer el universo de estudio.

## 4.2 Oferta

Años	Cantidad ofertada
1	
2	
3	
4	
5	

Fuente: INEC, 2010

Elaborado por: el autor/a

Cuadro 1. Oferta histórica de...

## 4.3. Proyección de la demanda y la oferta

### 4.3.1. Proyección de la demanda con la información recolectada en campo

La información recolectada en campo se la debe tabular, de tal manera que facilite los cálculos correspondientes. La proyección de la demanda para este caso se la efectúa empleando la fórmula de los mínimos cuadrados; el procedimiento que se señala a continuación:

Recuerde: no es suficiente hacer la proyección basándose en datos históricos; el instrumento debe ser aplicado para el desarrollo de la demanda. El instrumento de investigación de la demanda puede ser empleado también para conocer aspectos relacionados con la competencia, considerando el punto de vista de los potenciales clientes de nuestro producto.

Sobre la base de la demanda y oferta histórica, o de la demanda y de la oferta actual (obtenida a través de la investigación de campo) se puede realizar la proyección futura.

Fórmula

$$y = a + b(X)$$

Donde:

$$a = \frac{\sum y}{n}$$

$$b = \frac{\sum x * y}{x^2}$$

Años	Cantidad demandada	Cantidad ofertada
6		
7		
8		
9		
10		

#### 4.4 Determinación de la demanda insatisfecha

Es la comparación demanda *vs.* competencia. Para que exista demanda insatisfecha, la demanda tiene que ser siempre mayor que la oferta, y debe ser representativa. Cuando la oferta es mayor que la demanda, se desecha la idea de negocio.

El siguiente cuadro le será útil para presentar la demanda histórica insatisfecha.

Años	Cantidad demandada	Cantidad ofertada	Demanda insatisfecha
6			
7			
8			
9			
10			

#### 4.5 Consumo aparente de los consumidores, de los bienes y servicios demandados

Sobre la base a la información obtenida, proyecte el número de consumidores y el consumo aparente de los bienes y/o servicios demandados.

El siguiente cuadro le puede ser útil para la presentación de los resultados sobre la base de las preguntas del estudio de campo.

Años	Número de consumidores	Preguntas con intención de compra							
		01	02	03	04	05	06	07	08
6									
7									
8									
9									
10									

##### 4.5.1 Determinación consumo unitario aparente

Determinación del consumo aparente de su producto (bienes y/o servicios).

Año	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	Anual
6						
7						
8						
9						
10						

#### 4.5.2 Participación de mercado

Año	Demanda insatisfecha	% de participación de mercado
6		
7		
8		
9		
10		

Año	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	Anual
6						
7						
8						
9						
10						

Otra opción muy utilizada se basa en las políticas de la empresa, plantearse un porcentaje de cumplimiento, el mismo que se va incrementando a medida que pasan los siguientes años, es decir cuando se aspira cumplir en función a la demanda insatisfecha existente.

## 4.6 El producto/servicio

### 4.6.1 Descripción del producto/servicio en el proyecto

Describa al detalle las características de los bienes y/o servicios que usted ofrecerá: cómo es, qué tiene, presentación.

Determine las principales características y usos de su producto que estará en el mercado.

### 4.6.2 Características y atributos

Considere los aspectos señalados en la relación beneficio-atributo del producto/servicio; cuál es su diferenciación, la percepción del cliente y el valor dado por el productor o fabricante o empresa en cuestión.

Atributos	Beneficios

### 4.6.3 Fórmula-núcleo-materia

Se define el contenido de la fórmula en breve descripción de los ingredientes y materiales. Se recuerda que la fórmula debe estar patentada y es de uso exclusivo del autor del proyecto.

### 4.6.4 Marca

Es la parte identificable del producto por parte de los consumidores y se compone del nombre, un signo, símbolo o palabras que sirven para diferenciar el producto de los demás de su especie o de la competencia.

Marca es:	Características
Nombre o fonotipo	Tipo de marca
Signo, símbolo	Identificadores gráficos (isólogo, logotipo, imagotipo)
Palabras	Eslogan

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 2. Marca y sus características

La marca debe tener:
Registro de marca IEPI
Marca <i>vs.</i> calidad
Marca del producto y/o marca de empresa
Estrategia de genéricos para marcas futuras

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 3. ¿Qué debe cumplir la marca?

#### 4.6.4.1 Tipos de marcas

Estos tipos de marcas nos ayudan a fijar marcas y saber cómo están conformadas.

**Marca descriptiva.**- Es el nombre en la marca que define la actividad de la empresa.

- Banco de Sangre
- Cinemax
- Cooperativa Unión
- Banco del Estado
- Librería Éxito

**Marca toponímica.**- Define el origen de la ciudad, región o país.

- Cooperativa Riobamba
- Banco Pichincha

- Pollos de la Colón
- Cemento Chimborazo

**Marca simbólica.**- Define el nombre por un referente histórico, hecho cultural o religioso, etc.

- Colegio Nacional Experimental Juan de Velasco
- Restaurant Valdivia
- Restaurante Delirio Bolívar
- Banco Rumiñauhi
- Comercial Puruhá

**Marca por contracciones.**- Cuando utilizamos siglas o iniciales de la actividad que genera y/o sus propietarios.

- ESPOCH
- UNACH
- SRI
- TIA

**Marca patronímica.**- Utiliza el nombre o apellido del propietario y/o un familiar dueño de la organización.

Henry Ford  
Mercedes Benz  
Abastos Rosita  
Cooperación Noboa

**Marca de analogía.**- Es aquella que considera uno o varios elementos de la misma actividad.

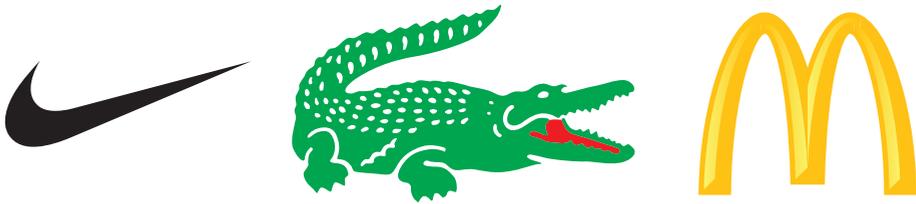
Panadería El Trigal  
Restaurante El Sabrosón  
Bar El Tequila  
Restaurante Lentejitas  
Ferretería El Foco

**Lluvia de ideas.**- Son marcas que no son reales, son mitológicas y/o simplemente no existente.

Hotel Zeus  
Séptimo Cielo  
Santo Pecado

#### 4.6.4.2 Identificadores gráficos

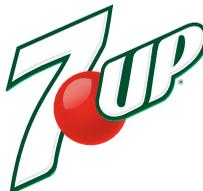
- **Isólogo.**- Solo gráfico o imagen. Ej. Nike, Lacoste, McDonald's



- **Imagotipo.**- Se juntan las letras más el gráfico.



- **Logotipo.**- El identificador gráfico incluye exclusivamente letras y números Ej. 8ctav8. Peca2, 7seven, 4ever.



**Recuerda:**

- El más aconsejable es el isólogo
- El menos aconsejable es el logotipo
- El recomendable es el imagotipo

### 4.6.4.3 Eslogan

El término eslogan es de origen galés y viene de *slugh gairm*, que significa “grito de batalla”. Por tanto, el eslogan debe ser corto. Un eslogan resume en forma corta y precisa en su tema los beneficios de un producto, con el propósito de presentar un mensaje de unas cuantas palabras, fáciles de recordar. Su característica principal, es que debe ser repetido o recordado, palabra por palabra.

### 4.6.4.4 Características del eslogan

- Es breve y corto, como máximo cinco palabras
- Fácil recordación
- Debe ser repetido palabra por palabra
- Su propósito es quedar marcado en la mente del consumidor

**Ejemplo:**

“Soluciones para un planeta pequeño”. IBM

“Te siento cerca”. Porta

“Saber para ser”. ESPOCH

#### 4.6.4.5 Elabore su marca

Marca	
Identificar gráfico imagotipo, logotipo o isótipo	
Eslogan	
Colores	
Tipo de letra	
Elementos del identificador	

#### 4.6.5 Diseño, forma y tamaño (grafique su forma y tamaño)

El diseño debe ser diferenciador para que pueda ser competitivo en el mercado. El diseño del envase debe ser atractivo; el *packaging* busca llamar la atención y destacarse de la competencia. Hoy, con el nacimiento del sistema de autoservicio, es importante el envase porque constituye la imagen del producto para que se venda solo.

Se define como *packaging* o *packages* a todos los envases, etiquetados o envoltorios de productos.

Es importante considerar:

- Saber qué efecto se quiere diseñar en el envase del producto.
- A qué público va dirigido.
- Las tendencias del mercado en el envase.
- Los materiales que se van a utilizar en el envase.
- La comodidad del consumidor, ergonomía, etc.

Los envases tetrapak son envases herméticos que permiten conservar bebidas. Además, por su forma, permiten el almacenamiento y transporte de la forma más compacta posible. El almacenamiento de los tetrapak no deja espacios libres.

### 4.6.5.1 Tamaño

Se refiere al contenido de cada envase. Es importante el contenido que depende del tamaño del envase. Para ello se realiza una pregunta en el estudio de mercado para determinar el contenido que están dispuestos adquirir los clientes, de un determinado producto.

El efecto óptico crea el tamaño; por eso es importante que los fabricantes coloquen en sus envases el contenido del mismo o su peso. Muchas veces el diseño del envase está preparado para que parezca que tienen menos cantidad del producto y en otros casos es a la inversa. Hay algunos que parecen muy grandes y realmente no contienen casi nada de su contenido, ejemplo las fundas de snack.

### 4.6.6 Etiqueta

Las etiquetas sirven para identificar el producto frente a la competencia; además sirve para reforzar el empaque, dar información al cliente; incentivar la compra mediante su presentación y diseño. Debe contener lo siguiente:

- Marca (identificadores gráficos, eslogan)
- Contenido o ingredientes
- Fecha de elaboración
- Fecha de caducidad o vencimiento
- Sellos de garantía (verde, producto no probado en animales, no daña capa de ozono, etc.)
- Registro sanitario, registro de normalización (INEN; ISO)
- Empresa que produce y lugar de procedencia
- Datos de identificación y ubicación de la empresa productora
- Datos de la imprenta que elaboró la etiqueta
- Semáforo nutricional

#### 4.6.7. Gama de productos o surtido (en caso de que los tenga)

Gama y línea	Características de la gama
Es un conjunto de productos estrechamente relacionados entre sí, por sus funciones y servicios; diferenciados con características, tamaños, colores, etc.	<b>La amplitud.</b> - Mide el número de líneas de productos que se comercializan. Ejemplo: un fabricante que ofrece una línea de licores, <i>whiskies</i> y otra de vinos, trabaja con dos líneas de productos.
La gama está integrada por especialidades de la misma línea (sabores, aromas, variedad, etc.). Son las posibilidades que se ofrecen al consumidor para que tenga opciones de escoger.	<b>La profundidad.</b> - Número de referencias que se ofrecen por cada línea de productos. Por ejemplo, la línea de <i>whiskies</i> son los diferentes tipos que se pueden ofrecer como: rojo, azul, negro, etc.
Gama es surtido y variedad mientras que línea es algo más específico.	<b>Coherencia de la gama.</b> - Estos productos deben tener una relación de homogeneidad. Ejemplo: En una licorería no se puede vender: taladros eléctricos y armarios de baño, ya que no mantiene una gama coherente.
Línea es un producto para que cada tipo de consumidor, para que él o ella puedan escoger la opción que más les convenga. Ejemplo: yogur: con trozos de fruta, natural, dietético, etc.	<b>Longitud de la gama.</b> - Es el resultado de multiplicar la amplitud de la gama por el número de referencia de cada una de ellas. Mide el número de productos totales que se pueden vender.

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 4. Características de la gama y la línea

##### 4.6.7.1 Diseño de gama de productos

Es el conjunto de productos que comercializa una empresa. Existen productos que tienen determinadas características, las cuales permiten realizar estrategias de ventas. Estos productos se denominan:

- **Cabeza de línea:** son productos que proporcionan mayores beneficios a la empresa, pueden tener mayor rotación de ventas o mayor margen de utilidades.

- **Productos a atracción:** son productos que despiertan el interés e inducen a obtener más información, y terminan por la compra o adquisición del producto sin importar su precio.
- **Productos reguladores:** su misión es amortiguar las variaciones estacionales de la demanda, en épocas donde existan ventas bajas o escasez de producto. Ejemplo: un fabricante de artículos deportivos venderá trajes de baño en verano y esquís en invierno. También se consideran a las marcas blancas, o artículos sin marca o denominados productos genéricos (arroz, detergente, aceites, etc.) que, en su envase, se hace referencia al contenido, y cumplen las mismas características básicas que busca el consumidor.

#### 4.6.8 Empaque (qué tipo de empaque va utilizar y qué características tiene)

Empaque o envase	Funciones del empaque
Da protección y conservación del producto	<b>Utilitario:</b> protección, conservación, transporte, movilidad, etc.
Sirve para incentivar el deseo de compra. Es vital para influenciar la compra de un producto, por eso se llama “el vendedor invisible”; por tanto, debe reflejar la esencia del contenido.	<b>Estético:</b> agradable a la vista y tacto, que exista ergonomía en su diseño; además deben llamar la atención y persuadir al consumidor.
Las actividades que se relacionan con envases y envolturas del producto son: la caja, el envoltorio, el material que recubre el producto básico.	<b>Ecológico o biodegradable:</b> que sea reciclable, reutilizable, reducible y biodegradable.

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 5. Características del empaque o envase

#### 4.6.9 Calidad (estándares y normas de aseguramiento de calidad)

Es el conjunto de cualidades, características y componentes de un producto que hacen que el consumidor lo prefiera. Entre más beneficios aporte un producto, el consumidor pensará que tiene mayor calidad. La calidad se ha convertido cada día en el factor más preponderante en las decisiones de compra de un producto. La especialización en el consumo por parte de los clientes exige a los fabricantes incrementar nuevos sistemas, normas y métodos de calidad.

Se dice con mucha frecuencia; “A mayor satisfacción, mayor calidad, y por tanto precio”. La calidad es percibida por los clientes.

Los japoneses, encabezados por Deming, son considerados hoy líderes en cuanto a la calidad. La clave de este proceso es el mejoramiento continuo (Masaaki, 1995). Esto quiere decir que hay que mejorar día a día en todos y cada uno de los elementos que constituyen no solo el producto, sino la estructura general del negocio respecto con los clientes.

##### 4.6.9.1 ISO 9000

Una forma de establecer el criterio de calidad consiste en establecer criterios uniformes o estándares a los que deben adaptarse los productos de todo el mundo. Es el propósito de Internacional Standards Organization, una organización con sede en Ginebra que por primera vez estableció una serie de criterios de calidad en 1987 para controlar la calidad de los productos. Esta serie de directrices se conoce como ISO 9000 y abarca aspectos relacionados con la manufactura e instalación de los productos, así como el servicio después de la venta. La organización también desarrolló una versión de ISO 9000 para las empresas estadounidenses. En la actualidad, cualquier compañía o empresa que desee vender sus productos tiene que cumplir normas establecidas que aseguren la calidad en los procesos y por tanto el producto.

Los criterios mundiales de calidad ayudan a asegurar que el producto funciona como la empresa afirma. Sin embargo, las evaluaciones

que hacen los consumidores a los productos son complejas, ya que la satisfacción o insatisfacción constituyen una reacción hacia la calidad y funcionamiento real de un producto o servicio que es medida y percibida por el consumidor.

Los consumidores desarrollan creencias sobre el funcionamiento de los productos sobre la base de su experiencia previa con el producto y la información recibida del mismo que implique cierto nivel de calidad. Cuando un producto no funciona bien o de la manera esperada, genera insatisfacción; por tanto, el funcionamiento de un producto debe exceder las expectativas para que surja una sensación de satisfacción y agrado.

Ejemplo: un cliente visita un restaurante, observa la cristalería brillante y limpia, más aún si es un restaurante de lujo y podría molestarse si descubren sus vasos manchados o sucios, manifestado su insatisfacción por la calidad del lugar. Pero si visita un lugar donde toma cerveza, no se sorprendería al encontrar una huella en el vaso de cerveza en ese local y probablemente ignoraría el hecho porque contribuye al “atractivo” del lugar.

#### 4.6.10.2 Registro sanitario

El Registro Sanitario se aprobó mediante decreto ejecutivo 1583 de la Presidencia de la República del Ecuador, que expide el Reglamento de Registro y Control Sanitario.

Los productos que deben contener registro sanitario son:

- Alimentos procesados y aditivos alimentarios
- Cosméticos
- Productos higiénicos
- Perfumes
- Productos naturales procesados
- Plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola

Excepciones:

- Productos alimenticios en estado natural: frutas, hortalizas y verduras
- Productos de panadería de consumo diario, sin envase y sin marca
- Granos secos sin envase, sin marca
- De origen animal no transformados y sin marca

El registro sanitario tiene vigencia de 10 años.

Lo otorga el Ministerio de Salud (MSP) y el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez.

#### 4.7 Ventajas competitivas (cadena de valor)

Detalle las características diferenciadoras de su producto o servicio, que constituyan una ventaja competitiva de su empresa.

##### Ventajas competitivas

Lo que haría diferente a su empresa de las similares existentes, además, cómo llegar a un valor potencial. Recuerde el gráfico del valor de la excelencia. Ejemplo: usted puede hacer la diferencia en presentación del producto, el personal que labora, decoraciones, buzón de sugerencias, entrega de flores u otros recuerdos, caramelos a niños, dispensadores de agua, regalo de pan, seguimiento al cliente, invitaciones a inauguración de nuevos productos, a festivales de comida, rebajas a clientes fieles, seguimiento al cliente vía telefónica u otros medios.

Niveles del producto	Cadena de valor	Definición	Tipo de necesidad
Producto genérico o base	Valor funcional = NB + SB	Esencia del producto	N. Básica
Producto esperado	Valor esperado	Lo mínimo que espera el cliente de mi producto	N. Derivada
Producto agregado	Valor agregado	Extras que hacen la diferencia	N. Derivada
Producto potencial	Valor potencial	Incentivos que da el fabricante	N. Derivada
Producto excelencia	Valor de excelencia	Normas, estándares de calidad. Estrategias que aplicar a la empresa para protegerse, como patentar o registrar la propiedad intelectual. (Marca conocida, no existe imitación, certificado autenticidad).	N. Derivada

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 6. Cadena de valor

“La cadena de valor es el aporte de como un producto básico o genérico va incrementando valor hasta llegar a ser un producto de excelencia” (Vallejo, 2014).

**Producto genérico.-** Es la ventaja esencial adoptada por el producto, es decir el servicio básico o valor funcional. Aquello que se necesita a nivel básico para entrar en el mercado, se conforma de la necesidad básica y el servicio base.

**Producto esperado.-** Se compone de todo aquello que acompaña al producto genérico más un valor esperado, es decir identificamos qué espera el cliente, qué expectativas tiene de mi producto/servicio, puede ser: plazos

de entrega, servicios, imagen y prestigio, etc. Las condiciones mínimas de compra del cliente

**Producto aumentado o agregado.**- Es el producto genérico más valor esperado por el cliente (adicionales) más una característica que lo haga distintivo en relación a la competencia. Es aquello que percibe el cliente de mi producto en relación a otras marcas. Es decir lo que ofrece el productor o fabricante o vendedor y que constituye una cualidad distintiva (diferenciación, extras, plus) esperada y útil para todos los clientes.

**Producto potencial.**- Se compone del valor funcional, más valor esperado, más valor agregado y más los incentivos y la forma de comunicación (la publicidad y la promoción) para atraer, mantener al cliente. El objetivo es atraer nuevos clientes y fidelizar a nuestros clientes.

**Producto estratégico.**- Protegerse de la competencia y mirar a largo plazo con estándares y normas de calidad.

Aquello que para un cliente es valor agregado, para otro cliente puede ser valor esperado. La cadena de valor o estrategia funcional consiste en buscar sistemáticamente conjuntos nuevos de atributos, que no existen en la oferta competitiva en el mercado.

Una estrategia funcional se apoya inicialmente en la identificación de las ventajas buscadas por los diferentes grupos de compradores. Estos productos son destinados a satisfacer necesidades y expectativas específicas del mercado objetivo.

### Cadena de valor - Caso práctico

**Producto:** secadoras de cabello.

**Producto genérico.**- Cumple el valor funcional para aquello que fue creado, secar el cabello.

**Producto esperado.**- Cumple el valor funcional más algún adicional de acuerdo a las expectativas de la cliente como no resecar el cabello, no maltratarlo ni quemarlo.

**Producto agregado.**- Se compone del valor funcional, (secar el cabello) más el valor esperado (no resecar), más el valor agregado la característica distintiva (inalámbrica, minisecadora, con batería).

**Producto potencial.**- Son incentivos para persuadir a la compra como accesorios (cepillo, tenacilla, plancha alisadora o simplemente una publicidad atractiva y la promoción en el precio o alguna oferta especial por la compra de la secadora.

**Producto excelencia.**- Son estrategias que aplican las empresa para protegerse, como patentar o registrar la propiedad intelectual; además deberá cumplir con estándares de calidad para lograr mantenerse en el mercado en la etapa de madurez. Ejemplo: sello de garantía, producto elaborado con materias primas de calidad reguladas por las ISO 9000.

#### 4.8 Propuesta de valor

Aquí vamos a desarrollar cuáles son los beneficios y costos que brindará su producto.

Los beneficios surgen de las necesidades y problemas detectados y son de tres tipos: funcionales, emocionales y económicos.

Beneficios		
Funcionales	Emocionales	Económicos

Los costos son sacrificios, incomodidades y erogaciones económicas (precio) que asume el cliente en el proceso de búsqueda y uso del producto.

Costos		
Sacrificio	Incomodidad	Erogaciones

## 4.9 Diferenciación del producto/servicio

Se puede diferenciar de otros en relación con:

### Producto

- Desempeño (eficacia, satisfacción)
- Especificaciones (beneficios, un producto puede satisfacer varias necesidades)
- Durabilidad
- Confianza (garantías)
- Reparabilidad
- Estilo (tendencia minimalista, moderna, tradicional, etc.)
- Diseño (novedosos, ergonómico, utilitarios, ecológicos, reciclable)

### Servicio posventa

- Entrega
- Instalación
- Capacitación
- Asesoramiento
- Reparación
- *Call center*

### Personal

- Competente (idóneo)
- Cortesía
- Credibilidad
- Confiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Comunicación (efectiva, fluida)
- Sonrisa

### Imagen y prestigio (a través del tiempo)

- Marca, símbolo, signo (identificador gráfico)
- Medio de comunicación (cobertura, *rating*, aceptación)
- Atmósfera o clima organizacional
- Acontecimientos (aniversario, reconocimientos, placas, trofeos, en mejor producto del año, el más vendido. Ejemplo: Evaluación de la Politécnica)

Identifique cómo va diferenciar su producto de la competencia

<b>Producto</b>	
<b>Servicio</b>	
<b>Personal</b>	
<b>Imagen y prestigio</b>	
<b>Calidad</b>	

#### 4.10. Servicio: servicio de preventa, servicio durante la venta (acciones que va a tomar), servicio posventa

El cliente debe recibir toda la información necesaria sobre el producto o servicio, y para ello las empresas deben ofrecer información y estar preparadas para satisfacer la información que el cliente solicite. El servicio preventa, a más de la información que proporciona a los clientes, debe encaminarse a conseguir persuadir clientes antes de la compra. Tenemos dos opciones:

##### 1.- Cliente intermediario

Consiste en realizar visitas, entrega de información, motivar compra a través de muestras, obsequios, degustaciones, descuentos de ventas al por

mayor, entrega de una tarjeta de identificación de la empresa para futuros contactos.

## 2.- Cliente final

Es la facilidad que se le da al cliente para: realizar reservaciones, tarjetas de presentación, promociones de introducción o lanzamiento, demos o muestras gratis, tarjetas de descuento, etc.

Para estos dos clientes, intermedios y finales, podemos dar los siguientes servicios:

**Los servicios de información y consulta.-** Como son catálogos, ayudas técnicas, pruebas, demostraciones, exhibiciones, instructivos impresos, etc.

**Servicios de comodidad en las compras.-** El arreglo del ambiente de compra, la distribución de los muebles, eliminación de pedidos, música ambiental, ampliación de horarios, jornadas continuas, estacionamientos, sanitarios, servicio de comidas, etc.

## Servicio durante la venta

También conocido como momento de la verdad o venta. Es aquí y ahora, en este momento se debe informar al cliente potencial las características del bien o servicio, instrucciones, mantenimiento, medidas de protección, optimización de uso, entre otros para obtener la mayor satisfacción del cliente a largo plazo y lograr su fidelización. Se caracteriza por:

**1.- La intangibilidad del servicio.-** Es la información dada acerca del producto, con amabilidad, cortesía, trato, atención, cordialidad, sin olvidarnos de la sonrisa, elemento importantísimo dentro del servicio, etc., ni de los refuerzos positivos.

**2.- Recompensas o reforzadores positivos.-** Son aplicables tanto para clientes internos como externos. Tenemos los siguientes reforzadores positivos:

- Consumibles
- Manipulables
- Visuales o auditivos
- Simbólicos
- Sociales

Consumibles	Manipulables	Visuales y auditivos	Sociales	Simbólicos	<i>Premack</i>
Invitación a tomar un café Comida gratuita Canasta de alimentos Licor preferido	Accesorios para su escritorio, lámpara, CD, radio Placas de reconocimiento, trofeos Automóvil de la compañía Un reloj Anillos de anfitriones Artefactos y muebles para el hogar Herramientas para su hogar Privilegios del club Tareas especiales	Oficina con ventanas grandes Música clásica Redecoración de su lugar de trabajo Facilitamos la literatura de la compañía Oficina privada o exclusiva Conferencias especiales Capacitación en su área de trabajo Debates en el club literario Retroalimentación sobre su desempeño	Saludos amistosos Reconocimiento informal Invitaciones especiales Reconocimiento público Peticiones especiales Publicación en los medios de comunicación Sugerencias y opiniones	Dinero Acciones Opiniones Entrada al cine o a algún partido de fútbol Bonos de descuentos Pólizas de seguros Orden de compras	Mayor responsabilidad y compromiso con la empresa Eficiencia, eficacia, en sus funciones o responsabilidades Fidelidad del trabajador El trabajador o empleado es más responsable en su trabajo Mejor rotación de los puesto de trabajo Trabaja con eficiencia y eficacia, logrando la efectividad Está comprometido con la empresa

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 7. Refuerzos positivos aplicados al cliente interno

Consumibles	Manipulables	Visuales y auditivos	Sociales	Simbólicos	Premack
Bocaditos gratis Muestras gratis Promociones 2x1 Degustación y lanzamiento o introducción Obsequios Productos	Cupones % Canjes Bonos Combos Rifas Sorteos Obsequios o <i>souvenir</i> Gorras Camisetas Esferos Catálogo Calendarios Revistas Agendas Llaveros Recetarios Obsequios Stikers Etc.	Música clásica Show en vivo Música que pidan los clientes Pantalla gigante para noticias o deportes	Invitación Lanzamiento Inauguraciones Cocteles Cena navideña al mejor cliente del año Subastas Conferencias <i>Camping</i> Reconocimiento social Viaje Baile de premiación Publicación en la prensa como el mejor cliente Excelente atención y trato	Tarjetas de descuento por afiliación a nuestro negocio Ubicación especial Reservación especial	Interés del consumidor Fidelidad de compra Incremento y ventas Incremento de utilidades Mantener clientes o retenerlos Satisfacción del cliente Su pronto retorno o compra Posicionamiento de la marca o de la empresa

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 8. Refuerzos positivos aplicados al consumidor

Nota: el dinero es una recompensa por el desempeño o conducta; el dinero juega un doble papel: recompensar y reforzar.

## Servicio posventa

El servicio posventa es el que se da después de la venta. Es decir que “la venta empieza realmente después de la venta”. Se debe tener en cuenta la atención de las garantías que se ofrecieron, información acerca del funcionamiento o uso del producto, servicio técnico y otros que el cliente pueda requerir eventualmente para complementar su satisfacción; estos pueden ser:

- Servicio de instalación
- Servicio técnico
- Servicio de mantenimiento
- Servicio de repuestos
- Servicio asesoría
- Servicio de reparaciones
- Buzón de sugerencias

Atención a clientes: el servicio de reclamaciones, devoluciones o cambios de productos; garantías, los pedidos especiales; entrega contra pago, *call center* 1800-, 1700-, etc.

Preventa		Durante	Posventa
Intermediario	Consumidor final	Servicio intangible Atención al cliente, trato, cortesía, amabilidad, sonrisa.	<i>Call center</i>
Visitas, catálogos, muestras, demos, etc.	<i>Merchandising</i>	Refuerzos +	Buzón de sugerencias
Informarle	Tarjetas de presentación	Consumibles	Libro blanco
Exhibidores	Promociones	Manipulables	Técnico

Promociones y descuentos al por mayor	Ferries y exposiciones	Simbólicos	Repuestos
Servicio de información y consultas	Servicio de comodidad de compras	Visuales	Instalación
<i>Merchandising</i>	Degustaciones y muestras gratis	Auditivos (música ambiental, clásica, etc.)	Seguimiento y monitores

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 9. Servicio preventa, durante la venta y posventa

#### 4.11 Garantías

Los productos deben llevar la garantía implícita y de ser posible certificada mediante un impreso. Las garantías son el medio por el cual el consumidor adquiere con seguridad un producto. “Total satisfacción o devolución de su dinero” es una de las mil formas de ofrecer una garantía.

La garantía es una forma de asegurar que su producto es de calidad o cumple con los estándares oficiales, mediante demostraciones como:

- Certificados de garantía
- Sellos de aprobación
- Antes y después
- Prestigio
- Testimonios de famosos y personas no famosas en casos reales
- Muestras y demos gratis, devolución de su dinero

#### 4.12 Estrategias de ciclo de vida del producto/empresa

Ubique a su producto o empresa dentro de qué etapa del ciclo de vida de encuentra y aplique las estrategias del caso.

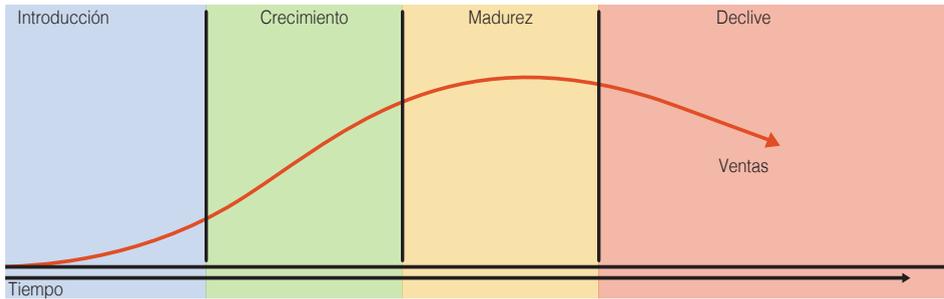


Gráfico 1. Ciclo de vida de la empresa

El ciclo vida de un producto relaciona el comportamiento de las ventas con el tiempo. Este concepto grafica el producto desde que se introduce en el mercado hasta que desaparece. Para estudios de factibilidad, es necesario trabajar en la primera fase que se conoce como fase de lanzamiento o introducción.

#### 4.12.1 Fase de lanzamiento, introducción

Es una fase experimental del producto. Estudios dicen que el 92% de las empresas o productos que ingresan al mercado fracasan en esta etapa, que se caracteriza por:

- Incremento lento en ventas o bajo volumen de ventas, ya que el producto es desconocido y aún no ha sido aceptado en el mercado.
- La presencia de competidores es mínima.
- Al inicio, las utilidades son bajas por la fuerte inversión realizada para la implementación del negocio.
- Los costos son altos, normalmente mayores que las ventas y se deben a aspectos de publicidad, promoción distribución, etc.
- Costos elevados
- Utilidades bajas
- Bajo volumen de ventas

- Gran inversión técnica, comercial y de comunicación
- Gran esfuerzo para producir
- Dificultades para introducir el producto en el mercado
- Escasa saturación de su mercado potencial
- Dedicación especial del equipo de ventas
- Publicidad para informar y persuadir
- Estudio de mercado para identificar las necesidades del cliente

En resumen, esta fase se caracteriza por una rentabilidad negativa debido a los grandes recursos que son precisos para producir, fabricar, lanzar y perfeccionar el producto, y poco o bajo nivel de ventas.

### Interrogantes y estrategias en la etapa introducción

#### A) Producto

- ¿Producimos a nivel local, nacional o probamos en zonas piloto?
- ¿Responde el producto a las necesidades del mercado que se fijaron en el estudio?
- ¿Debemos realizar modificaciones del producto inicial?
- ¿Tiene la calidad adecuada?

#### B) Precio y condiciones

- El precio fijado de lanzamiento, ¿es aceptado por el cliente final y el canal intermediario?
- ¿Qué condiciones nos dan los intermediarios para trabajar con nuestros productos?
- ¿Debemos incentivar a los intermediarios y clientes finales en esta etapa inicial?

### C) Canal de distribución

- ¿El canal elegido es el correcto o debemos cambiar?
- ¿Debemos abrir el producto a otros canales de distribución?

### D) Organización comercial

- ¿Qué se necesita para el lanzamiento del producto?
- ¿Nuestros vendedores están capacitados para vender el nuevo producto?
- ¿Contratamos un task force (prueba) para su lanzamiento?
- ¿Incentivamos al equipo de ventas para la introducción del producto?

### E) Comunicación

- ¿Está respondiendo la demanda potencial como esperábamos a nuestra publicidad?
- ¿Elegimos bien los medios de comunicación?
- ¿Existen otros medios de comunicación que no hemos utilizado?
- ¿Cuántas campañas de promoción debemos de realizar?
- ¿Podemos aplicar el *marketing* directo?
- ¿Cómo nos puede ayudar el internet?

## 4.13 Usos

Cómo satisface, qué sensaciones causará en el cliente, qué necesidades satisface.

Es buscar nuevas ideas que promuevan nuevos usos del producto ofrecido. Los nuevos usos pueden expandir sustancialmente el potencial del producto y la venta del mismo.

Ejemplo: Turbo Tek Inc. produce un accesorio para lavar carros. Se ha descubierto que los clientes extranjeros han expandido las funciones del

producto. En Japón, Turbo-Wash se usa para limpiar el bambú y los holandeses lo usan para lavar ventanas, plantas y recubrimientos de sus casas.

#### 4.14. Determinación del precio

El precio generalmente debe ser menor con relación a la competencia; se debe considerar, sin embargo, para su fijación, la capacidad de pago identificada en la investigación de mercado.

No obstante, el precio final se lo define al realizar el análisis de costos y los análisis financieros correspondientes.

Cód.	Producto (bienes y servicios)	Precio unitario

Para fijar el precio debemos contestar las siguientes preguntas:

¿En cuánto debemos vender el producto o servicio? La respuesta es vender más de lo que nos costó para obtener utilidades.

¿Se venderá al precio fijado por nuestra empresa al producto/servicio en el mercado?

¿El precio de nuestra competencia es más alto o bajo que el nuestro?

¿Cuánto más o menos es conveniente fijar nuestro precio para competir en el mercado?

¿Cómo reaccionaría nuestra competencia con nuestro precio?

¿Los costos de producción y distribución son menores que el precio?

¿Cómo influyen los precios en la mezcla del *mix de marketing*?

¿Cuál es la cultura de la empresa en el precio?

¿Cómo lograr un equilibrio con los demás elementos de MKT *mix*?

¿Es conveniente fijar un precio igual o menor que la competencia?

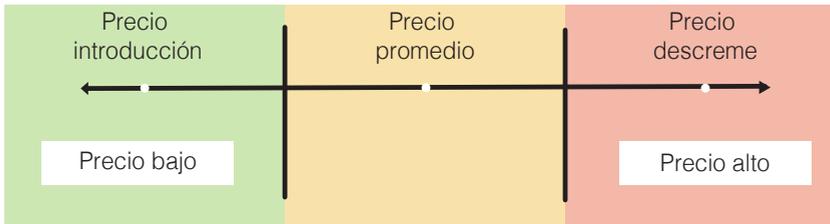


Gráfico 2. Rangos de precio

**Nota:** no siempre se ingresa al mercado con un precio bajo, pues depende de la innovación y la originalidad del producto. Ejemplo: una película de estreno siempre ingresa con un precio alto; al pasar de los días de estreno el precio tiende a bajar.

### Tipos de precio

- **Precio de temporada.**- Según el tiempo que se expenda el producto.
- **Precio exclusivo.**- Cuando no existe competencia, el precio tiende a elevarse.
- **Precio de imagen.**- Precio que tiene relación con la calidad/precio.
- **Precio impar.**- Son precios que terminan en números impares (5, 7, 9).
- **Cifras que empequeñecen.**- Son los precios impares más decimales (1,99, 5,99).
- **Precio con cifras redondas.**- Son precios con números pares (2, 8, 20, etc.).
- **Precio disuasorio.**- Son aquellos que frenan a la competencia a hacer algo o evitar que suceda algo en el mercado, son precios aplicados para controlar situaciones y desalentar a la competencia.
- **Precio de descreme.**- Es decir, un costo alto que proporcione un elevado margen de utilidad al iniciarse en el mercado, aunque es aconsejable un precio alto solo cuando un producto es de buena calidad o un producto nuevo o innovador en el mercado.

- **Precio de introducción.**- Se trata de fijar un precio bajo o inferior a la competencia, temporalmente, cuando un producto ingresa al mercado para captar clientes.
- **Precio *dumping*.**- Es fijar un precio inferior a la competencia, incluso que genere pérdidas por un tiempo; luego se recuperarán con la participación del mercado.
- **Precio para generar ingresos.**- Es un precio bajo temporal para generar ingresos de caja originado por las ventas.
- **Precio para generar utilidades.**- Es un precio alto en busca mayores utilidades.
- **Precios de promoción.**- Precio con descuentos para incrementar ventas.
- **Precio líder en el mercado.**- El precio lo fija la empresa líder en el mercado y la competencia la adopta.
- **Precio oficial.**- El gobierno adopta dos personalidades, como consumidor y como autoridad, y en función de ello fija su precio. Su función es controlar y vigilar los precios que rigen en el mercado.
- **Precio en función de la empresa.**- Es el precio fijado desde diferentes perspectivas de los involucrados en la empresa. Los ejecutivos de ventas desearían que los precios sean bajos para facilitar las ventas, el financiero prefiere una alta rentabilidad y una rápida recuperación de los ingresos, el departamento de MKT desearía precio bajo para realizar su campaña publicitaria, el de producción desearía precio alto para mejorar la calidad del producto, etc.
- **Precios orientados a los costos.**- Se fija el precio sobre la base de los costos fijos y variables más un margen de utilidad.
- **Precios demanda.**- Se apoya en la intensidad de la oferta y la demanda del mercado.
- **Precios al volumen o por mayor.**- Son precios con descuento debido a volumen y la cantidad comprada.
- **Precio orientado a la facilidad de pago.**- Su objetivo es otorgar crédito para facilitar al comprador la forma de pago; generalmente el cliente adquiere facilidades de pago, no precio bajo.

- **Precio según la situación financiera de la empresa.**- Si la empresa se encuentra en una buena situación financiera, no necesariamente trata de captar nuevos clientes; más bien trata de mantener un precio en el mercado.
- **Precio según la zona geográfica.**- En este tipo de precio es necesario considerar el costo de transporte, incluso el costo de la mano de obra puede variar de un lugar a otro.
- **Precio con los tres principios.**- El precio se fija en tres factores: demanda, competencia y costo.
- **Precio en función al ciclo de vida.**- Se utiliza el precio de introducción que puede ser bajo, para captar participación en el mercado; en las siguientes etapas, cuando el producto y la marca ganan prestigio, el precio puede estar orientado a mantenerse en el mercado y obtener utilidades.
- **Precio de transferencia.**- Es un precio de una subunidad para un segmento, departamento, una provincia, un país, etc. que la empresa cobra por un bien y un servicio suministrado a otra subunidad de la misma organización. Los precios de transferencia generan ingresos a la subunidad vendedora y egresos para la subunidad compradora, influyendo así en la utilidades de operación de las dos unidades.
- **Precio monopolístico.**- El precio monopolio es cuando existe una única empresa en una industria que fija las condiciones del mercado y su precio.
- **Precios Incoterms.**- Son precios con normas internacionales de comercio, con términos de aceptación de las dos partes, compradores y vendedores.

### Fijación de precios

Para fijar el precio se debe tener en cuenta los siguientes factores:

- a) Los costos totales
- b) Los márgenes de utilidad esperados

- c) Los precios de la competencia y sus acciones en el mercado
- d) Los niveles de oferta y demanda
- e) Los que piensan y pueden pensar los clientes (encuesta)
- f) Precio con descuento (tope) para promociones y para volumen de compra
- g) Precio de intermediario (mayor, detallista, cliente final)

**Ejemplo:** un plato de Yaguarlocro. EL COSTO DE PRODUCIR UN PLATO ES DE \$1,00.

Los márgenes de producción esperados son: 30%, 60% y 90%. Costos de producción son:

MOD = \$10, MPD = \$10, CI = \$0,10; se producen 50 platos diarios.

Los precios de la competencia son los siguientes:

Análisis de competencia:

Producto	Cantidad Especificaciones	A \$	B \$	C \$	Total
Yaguarlocro	Plato	2	2,50	3	7,50

Fuente: encuestas aplicadas a la competencia. 20XX

Análisis de precios según la encuesta a clientes

Producto	Cantidad	Opción A \$	Opción B \$	Opción C \$
Yaguarlocro	Plato	2 a 4	4 a 6	6 a +
<b>Opción elegida</b>		<b>85%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>

Fuente: encuestas aplicadas a los clientes. 20XX

Márgenes de utilidad:

Producto	Costo de producción	30%	60%	90%
Yaguarlocro	1,00			
<b>Elección</b>				

Descuentos a clientes (volumen de compras):

Producto	Precio de costo + % utilidades min.	Menos de 50 unidades 10%	Más de 50 a 100 unidades 15%	Más de 100 unidades 20%
Yaguarlocro	1,00			
<b>Total</b>				

### Estrategias de precios

La siguiente matriz relaciona la calidad con el precio.

Relación P/C	Precio alto	Precio medio	Precio bajo
<b>Calidad alta</b>	<i>Premium</i>	Penetración	Superganga
<b>Calidad media</b>	Sobreprecio	Promedio	Ganga
<b>Calidad baja</b>	Golpear y correr	Producto de imitación	Productos baratos

Fuente: Vallejo, 2015

Cuadro 10. Relación calidad-precio

### Costos unitarios

Para determinar los costos unitarios se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{costos unitarios} = \frac{\text{costo total}}{\# \text{ de unidades producidas}}$$

**Ejemplo:** costos de producción (MP + MOD + GGF) ES DE \$ 111.000 Y LAS UNIDADES A PRODUCIR SON 2000 (UNID).

$$\text{costos unitarios} = \frac{\$ 111.000}{2000 \text{ unidades}} = \$ 55,50$$

## 4.15 Distribución

### 4.15.1 Canales de distribución

Determine el sistema de distribución que utilizará para su producto o servicio:

- Productor-consumidor final
- Productor-intermediario-consumidor final
- Producto-intermediario-detallista-consumidor final
- Productor-mayorista-detallista-consumidor final

Justifique los motivos del sistema de distribución elegido

### 4.15.2 Determine el precio según el canal de distribución

Descuentos a distribuidores:

Productos	Precio o PVP	Por menor 40%	Intermediario 60%	Por mayor 90%
Yahuarlocro				
<b>Total</b>				

### 4.15.3 Almacenamiento

Determine el almacenamiento requerido.

### 4.15.4 Transporte

Determine el transporte que va a utilizar: propio y/o alquilado.

## 4.16 Comunicación o impulsión

### 4.16.1 Identifique el medio publicitario

Medios de comunicación	¿Cómo?, ¿cuál?
Radio	
Periódico	
Televisión	
Volantes	
Redes sociales	
Otros	

### 4.16.2 *Spot* publicitario

Elabore el *spot* publicitario para radio y televisión, que motive a su cliente potencial a comprar el producto/servicio que ofrece su empresa en proyecto.

### 4.16.3 Redacte su anuncio impreso

Escriba el anuncio para el periódico, con dimensiones, formato, etc.

#### 4.16.4 Promociones que se van a realizar

Qué promociones va a implementar para introducir su producto en el mercado.

#### 4.16.5. *Merchandising*

Como va a aplicar el *merchandising* en su empresa.

#### 4.16.6 Presupuesto para comunicación

Aquí deben constar los costos de diseño de marca, las etiquetas, rotulación, publicidad, promociones, etc. No olvide la cantidad, el tiempo o frecuencia y su costo.

Medio	Cuál	Frecuencia	Horario	Dimensiones	Costo
Periódico					
Revista					
Radio					
TV					
Hojas volantes					

#### 4.13. Segmentación del mercado o mercado objetivo

Defina las variables, indicadores e índices que utilizará para formar el perfil de sus clientes. (Solo por efectos de estudio he puesto este cuadro).

Variables	Indicadores	Índices
Geográficas	Local Regional Nacional Internacional	Parroquia Cantón Ciudad Provincia Costa Sierra Amazonía Galápagos País Países vecinos Países de otros continentes
Demográficas	Estado civil  Ocupación  Nivel de educación  Nivel de ingresos	Soltero Casado Divorciado Unión libre Viudo  Docentes Profesionales Artesanos Estudiantes Otros  Primario Secundario Superior Analfabeto  Bajo-bajo Bajo Medio Medio-alto Alto

Psicológicas	Clase social, estrato social, quintiles Estilos de vida Personalidad Hábitos de compra Actitudes Motivaciones Influencias (grupos de enfoque) Valores Intereses Opiniones	
Conductual	Porcentajes de uso (esporádico, normal, frecuente) Lugares habituales de compra Horarios Lealtad o fidelidad de compra Beneficios buscados o valores buscados Exclusividad del producto o el cliente Lealtad Esnobista Sensibilidad al precio Intención de compra Etapa de preparación Actitud hacia el producto	Calidad, servicio, variedad  Siempre A veces Rara vez Nunca Informado, desinformado Entusiasta y positivo
Motivacionales	Negocios  Actividades profesionales	Entidades públicas locales, provinciales, nacionales  Entidades privadas Empresas ONG

	<p>Vacaciones o uso del tiempo libre</p>	<p>Sol, mar Montaña Selva Atracciones naturales específicas Atracciones culturales específicas Manifestaciones folclórico-culturales Deportivas</p>
	<p>Congresos convenciones y reuniones</p>	<p>Técnicas Científicas Educativas Deportivas Religiosas Familiares</p>

### Descripción del perfil del potencial cliente

Sobre la base de las variables seleccionadas y de la información secundaria y primaria, describa el perfil de su cliente (ubique en esta parte los resultados de la investigación de campo). Ayúdese con este cuadro y describa sus clientes potenciales.

Ejemplo: segmento de la pasta dental Fordient.

Hombres y mujeres entre 11 y 45 años, para familias orientadas al cuidado de su salud, con personalidad analítica y reflexiva en el uso de pasta dental diariamente con el propósito de obtener un aliento fresco y un cuidado integral de su salud dental; este producto está destinado para la ciudad de Riobamba y próximamente a otras ciudades de la Sierra.

## 4.18 Análisis del sector

### 4.18.1 Análisis del sector de la industria y las cinco fuerzas de Porter

Describa brevemente el lugar donde va a establecer su proyecto. Considere posibilidad de éxito, de crecimiento.

#### 4.18.1.1 Factores de decisión de compra

En esta sección, usted debe mencionar todos los atributos, beneficios o servicios complementarios que podría evaluar o en los que se puede interesar el cliente al momento de adquirir un producto.

Ejemplo: un cliente, al momento de contratar servicios de capacitación, podría interesarse o evaluar los siguientes factores:

- Experiencia y calificación académica de los instructores.
- El precio del curso.
- Efectividad de cursos respecto al porcentaje de alumnos capacitados sobre alumnos que realmente consiguieron empleo.
- Redes de contactos del centro de capacitación con departamentos de talento humano de empresas importantes.
- Diseño y confort de las aulas.

#### 4.18.1.2 Las cinco fuerzas de Porter



Gráfico 3. Cinco fuerzas de Porter

### (F1) Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Es la capacidad de organización de los clientes, cuando se ponen de acuerdo en cuanto a precios que están dispuestos a pagar generándose una amenaza para la industria. Si existen muchos proveedores, los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad; por ello es necesario que la industria les otorgue poder de negociación a sus clientes.

### (F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen, ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. La capacidad de negociar con los proveedores se considera generalmente alta; por ejemplo, en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Tendencia del comprador a sustituir
- Evolución de los precios relativos de sustitución
- Los costes de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado

La facilidad de sustitución es la información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.

- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación es aceptable moderadamente

### (F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes

Se hace referencias a las barreras de entrada de nuevos productos/ competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea

que si se trata de montar un pequeño negocio, será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

#### (F4) Amenaza de productos sustitutos

Se considera una amenaza los productos sustitutos que son aquellos que satisfacen las mismas necesidades a los clientes. Son productos similares que cumplen la misma función.

- Propensión del comprador a sustituir
- Precios relativos de los productos sustitutos
- Costo o facilidad del comprador
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio
- Disponibilidad de sustitutos cercanos
- Suficientes proveedores

#### (F5) Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores es el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: mientras menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Porter identificó siete barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

1. Economías de escala
2. Diferenciación del producto
3. Inversiones de capital
4. Desventaja en costos independientemente de la escala
5. Acceso a los canales de distribución
6. Política gubernamental
7. Barreras a la entrada

Fuente especificada no válida. El nuevo enfoque la competitividad se basa en “verdes y competitivos”; surge del incremento de la productividad en el uso de recursos, las mejoras en productividad deben ser ilimitadas,

bajo este principio casi todas las formas de contaminación empresarial son manifestaciones de pérdida económica, por ejemplo, los recursos utilizados en forma ineficiente, el derroche de energía, las valiosas materias primas desechadas, así como mejorar los rendimientos ambientales a través de tecnologías y métodos más adecuados incrementará la productividad, ya sea total o parcialmente; dichas mejoras se conocen como Hipótesis Porter... esto supone que la regulación ambiental reduce costos innecesarios de la regulación de los mismos y facilitará la innovación de productos y procedimientos.

#### 4.18.2 Tipo de clientes

**Tipo de clientes que aspira captar.** Realice una descripción de su potencial cliente. Deberá definir si su mercado objetivo consiste en un mercado de consumo (personas naturales) o es un mercado de negocios (clientes empresariales).

Ejemplo: la oferta de servicios de capacitación para búsqueda de empleo se concentrará en el mercado objetivo de estudiantes y egresados universitarios con poca o ninguna experiencia laboral, que estén en búsqueda de empleo y que requieran conocer y dominar los factores que se evalúan en una entrevista laboral.

#### 4.18.3. Proveedores

Describa los proveedores, señale dónde están, quiénes son, si la provisión es directa, a través de intermediarios, si son mayoristas, medianos, otros; si son puntuales, otros aspectos que usted estime necesarios. Personas que tienen sus negocios en la ciudad, en ciudades aledañas, cómo son sus productos en cuanto a cantidad y calidad, si ofrecen sus productos a domicilio, formas de cobro.

#### 4.18.4 Competencia

Para analizar a los competidores, es necesario elaborar un instrumento que le permita recolectar información para saber sus nombres, su ubicación, conocer la cantidad de clientes que están atendiendo, cuáles son los precios, cuáles son los canales de distribución, cuáles son los medios de promoción y publicidad que emplean, cuáles son las formas de cobro que emplean, dónde compran las materias primas, cuál es el proceso productivo que emplean, cuáles son sus fortalezas, cuáles son sus ventajas competitivas, cuáles sus desventajas, cuáles son sus debilidades.

Recuerde: mientras más conozca de sus competidores, usted está en posibilidades de mejorar su empresa y sus productos.

Puede emplear la herramienta FODA. Se requiere ser realmente hábil para recolectar información de la competencia.

Describa quiénes o cuáles serán sus competidores, describa el tiempo de atención al cliente, si son amables, rápidos, lentos, mobiliario convencional o conservador, personal que conoce uno o varios idiomas, si el personal está uniformado o no (cosas buenas o malas).

Recuerde que competencia es una oportunidad de mejorar, aprenda de ella, imite, iguale y supere.

Defina varios aspectos de la competencia y relacione con el mix de *marketing* (producto o servicio, precio, distribución y comunicación).

No olvide ubicarse usted o su empresa de acuerdo al grupo al que usted pertenece (pequeña, mediana, grande), según su capital o igual número de trabajadores. La competencia es considerada como aquellas empresas o proyectos que producen bienes y/o servicios (productos) similares a los que usted quiere colocar en el mercado. Recuerde que la competencia es directa e indirecta (sustitutos).

Los competidores directos son empresas que satisfacen la misma necesidad que nuestro producto o servicio y que son muy similares en: calidad, precio, beneficios, mercado objetivo, posicionamiento de mercado, tamaño e infraestructura.

Los competidores indirectos también satisfacen la misma necesidad que nuestra empresa, pero son diferentes en calidad, precio, beneficios,

mercado objetivo, posicionamiento de mercado, tamaño e infraestructura. Es importante mencionar que los productos sustitutos corresponden a la categoría de competidores indirectos.

Competidores directos	Competidores indirectos

Por ejemplo: barrilitos Okey, Big Cola y jugos Tampico son competidores indirectos de Coca-Cola, ya que satisfacen la misma necesidad (sed), pero sus productos difieren de Coca-Cola en calidad, precio y características físicas de la bebida.

Para analizar a los competidores, es necesario elaborar un instrumento que le permita recolectar información para saber sus nombres, su ubicación, conocer la cantidad de clientes que están atendiendo, cuáles son los precios, cuáles son los canales de distribución, cuáles son los medios de promoción y publicidad que emplean, cuáles son las formas de cobro que emplean, dónde compran las materias primas, cuál es el proceso productivo que emplean, cuáles son sus fortalezas, cuáles son sus ventajas competitivas, cuales sus desventajas, cuáles son sus debilidades.

#### Ubicación geográfica de la competencia directa

Empresas de la competencia	Dirección/ubicación

#### Líneas de productos de la competencia directa

Empresas de la competencia	Líneas de productos de la competencia

Se identifica claramente la oferta de nuestros competidores directos en términos de líneas de productos, marcas, modelos, etc.

#### Debilidades y fortalezas de la competencia directa

<b>Empresas de la competencia</b>	<b>Fortalezas de la competencia</b>	<b>Debilidades de la competencia</b>
	Calidad Precios Beneficios innovadores Diferenciación Experiencia en el mercado Diseño Atención puntos de venta Certificaciones de calidad Economías de escala Inversión I&D Inversiones en publicidad, etc.	

#### Evaluación comparativa de marcas de bebidas gaseosas en el Ecuador

<b>Parámetros evaluativos</b>	<b>Coca-Cola</b>	<b>Pepsi</b>	<b>Tropical</b>
Posicionamiento			
Participación en el mercado			
Precios			
Calidad del producto			
Eficacia distribución			
Eficacia			
Eficacia fuerza de ventas			

Recuerde que, mientras más conozca de sus competidores, usted está en posibilidades de mejorar su empresa y sus productos.

La competencia es una oportunidad de mejorar, aprenda de ella, imíte, iguale y supere.

### Productos sustitutos

Indique si el producto será complementario, sustitutivo. Señale los productos sustitutos. Indique qué productos sustituirían al suyo.

Competidores indirectos	Marca
Jugos naturales	Tampico
Aguas naturales	Tesalia, etc.

## 4.19. Presupuesto del personal del área de *marketing*

### 4.19.1 Determine los cargos y funciones para el talento humano del área MKT

Presupuesto/ personal	Cargo	Funciones	Costo mensual	Costo anual
Gerente MKT				
Choferes				
Repartidores				
Analista de mercado				
Total				

#### 4.19.2 Presupuesto activo fijo área MKT

Activos	Cantidad	Costo unitario	Total
Vehículo			
Muebles y encerados			
Útiles de oficina			
Equipo de oficina			
Total			

#### 4.19.3 Presupuesto de gastos diferidos del área MKT

Presupuesto/comunicación	Frecuencia y/o cantidad	Costo mensual	Costo anual
Diseño de marca			
Diseño de envase			
Diseño de pruebas			
Encuestas, etc.			
Ferias y exposiciones			
Movilización y viáticos			
Estudios de mercados			
Total			

#### 4.19.4 Gastos de ventas

Presupuesto/comunicación	Frecuencia y/o cantidad	Costo mensual	Costo anual
Publicidad			
Promoción			
Movilización y viáticos			
Estudios de mercados			
Total			



## CAPÍTULO V

### 5. Estudio técnico

#### 5.1 Objetivos del estudio técnico

- Determinar el tamaño óptimo, localización óptima, equipos, instalaciones, para realizar la producción de bienes o la prestación de servicios.
- Diseñar los procesos de producción, flujogramas, distribución de la planta.
- Realizar el análisis de la inversión requerida para la producción.
- Verificar la posibilidad técnica de fabricar el producto o servicio.

#### 5.2 Determinación del tamaño de la empresa

Para la selección del tamaño de la empresa, se consideran varios factores que son determinantes para elegir el tamaño óptimo, aunque este podría variar de acuerdo a la capacidad del inversionista.

Existen maquinarias diferentes y con distintas capacidades de producción, las mismas que deben ser analizadas de acuerdo a los requerimientos del proyecto en que se va a invertir. Muchas veces se escoge un tamaño de maquinarias que aproveche la cantidad de producción que se pretende producir, pero que tenga perspectivas de crecimiento a futuro, sin tener mucha capacidad ociosa, considerando la capacidad de venta del producto, o su demanda en el lugar donde se piensa vender, se toma en consideración los costos unitarios que se generan con el tamaño de producción. Estos puntos son restricciones que nos sirven como guía para determinar el tamaño óptimo de la planta al iniciar el proyecto.

Señale el número de **CLIENTES** que serán atendidos por su empresa.

Año	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	Anual
1						
2						
3						
4						
5						

### 5.2.1 Capacidad de la planta

Defina la capacidad de la planta, señale las unidades que va a producir, para los diferentes productos.

Describa la capacidad de la planta determinada en función de:

- Capacidad diseñada
- Capacidad utilizada
- Capacidad instalada
- Demanda objetiva
- Disponibilidad de materias primas
- Disponibilidad de mano de obra
- Disponibilidad de capital
- Disponibilidad de financiamiento
- Disponibilidad tecnológica

En el estudio de mercado se definió la participación del mercado donde el proyecto puede cubrir toda la demanda insatisfecha o parte de la misma.

Año	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Semestral	Anual
1						
2						
3						

4						
5						

Capacidad máxima:

Capacidad mínima:

### 5.2.2 Jornada de trabajo

La jornada se refiere principalmente a la capacidad de producción que está referida a un determinado período donde se señala además el número de horas y número de jornadas de trabajo en el día y en el año.

### 5.3 Determinación de la localización de la planta

Para la determinación de la localización, tome como ejemplo la siguiente matriz. Usted puede emplear otros factores localizacionales de acuerdo a la naturaleza de su proyecto (en las alternativas, no olvide la información dada en la encuesta acerca de parqueaderos, espacios verdes, seguridad, etc.).

Alternativas de localización Factores localizacionales	Local 1	Local 2	Local 3	Valoración
A. Condiciones socioeconómicas y políticas				
B. Aspectos legales-incentivos tributarios				
C. Proximidad al mercado				
D. Costo y proximidad de materia prima				
E. Costo y disponibilidad de mano de obra				

F. Costo y disponibilidad de medios de transporte				
G. Costo y disponibilidad de servicios básicos.				
H. Influencia del clima				
I. Costo y disponibilidad de seguridad				
TOTAL				

Establezca los pesos específicos para cada factor de localización, realice la respectiva escala ponderada y defina la localización más apropiada para su proyecto o empresa.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	Total %

La alternativa que tenga el más alto puntaje es la opción óptima.

Formule la LOCALIZACIÓN del proyecto de su empresa, empiece por país, provincia, ciudad, cantón, parroquia, comunidad, calle. Para la macrolocalización, emplee los cinco ítems señalados en este párrafo; para la microlocalización, precise el sitio y describa las características del mismo sobre la base del cuadro anterior. Ejemplo:

Factores	Variables	Peso matem.	Zona A		Zona B		Zona C	
			Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Factores decisivos 60%	Existencia de vías de comunicación	0,05	8	0,40	10	0,50	7	0,35
	Seguridad de conducción	0,05	10	0,50	8	0,40	8	0,40
	Intensidad de tránsito	0,05	9	0,45	10	0,50	8	0,40
	Distancia a centros urbanos	0,05	10	0,50	10	0,50	8	0,40
	Disponibilidad de agua	0,05	8	0,40	8	0,40	8	0,40
	Disponibilidad de energía eléctrica	0,05	10	0,50	10	0,50	10	0,50

	Disponibilidad de comunicaciones	0,05	10	0,50	10	0,50	10	0,50
	Disponibilidad de terrenos	0,05	10	0,50	8	0,40	7	0,35
	Atractivo turístico	0,05	9	0,45	10	0,50	9	0,45
	Calidad de desarrollo de circunvecinos	0,05	9	0,45	10	0,50	7	0,35
	Condiciones sociales	0,05	9	0,45	10	0,50	7	0,35
	Condiciones de salubridad	0,05	10	0,50	10	0,50	9	0,45
Factores importantes 30%	Proximidad de vías principales	0,10	10	0,50	10	0,50	9	0,45
	Costo terreno	0,08	10	0,80	7	0,56	10	0,80
	Condiciones del subsuelo	0,07						
	Topografía	0,05	10	0,50	10	0,50	10	0,50
Factores deseables 10%	Disponibilidad de MP y MO	0,02	10	0,20	10	0,20	10	0,20
	Condiciones meteorológicas	0,03	9	0,27	10	0,30	8	0,24
	Facilidad de desagües	0,05	10	0,50	10	0,50	10	0,50
TOTAL		1,00	91		90		89	

## VALORACIÓN DEL 1 AL 10

ALTERNATIVA A    SECTOR ABRASPUNGO VÍA GUANO  
 ALTERNATIVA B    SECTOR BOSQUE, NORTE  
 ALTERNATIVA C    SECTOR VÍA CHAMBO

La alternativa escogida es la alternativa A, con 91 puntos de aceptación.

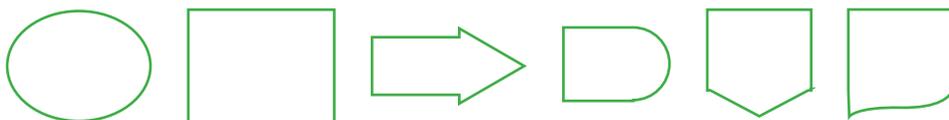
## 5.4 Recetas estándar

Realice las recetas estándar de acuerdo a su producto con sus respectivos costos por unidad y costo total. Esta información le sirve para el análisis de la inversión.

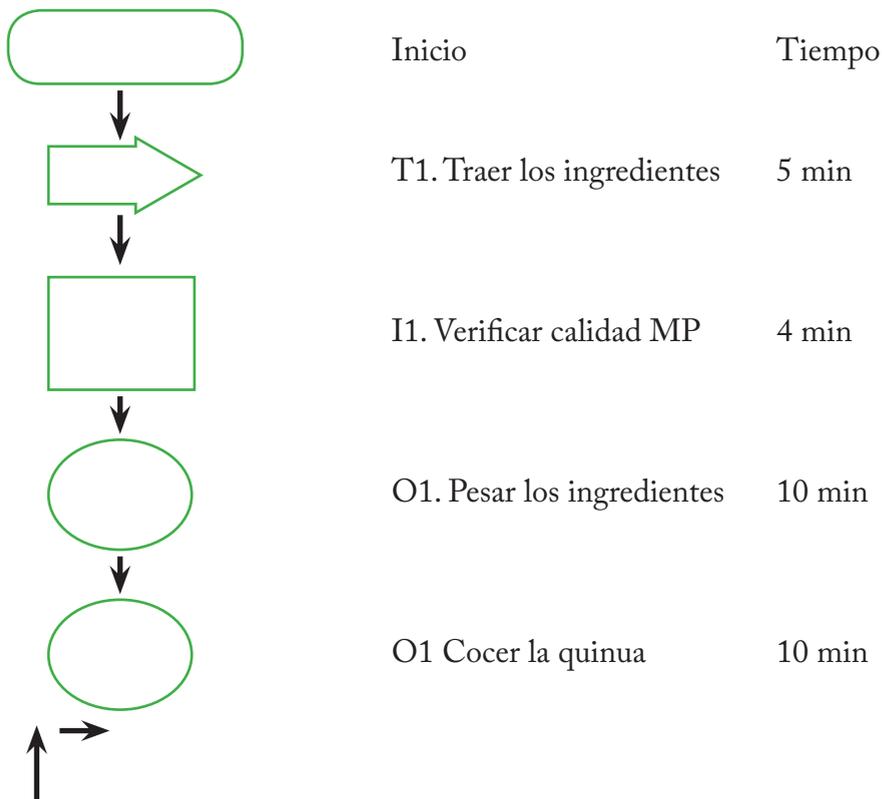
## 5.5 Proceso de producción del producto (B/S)

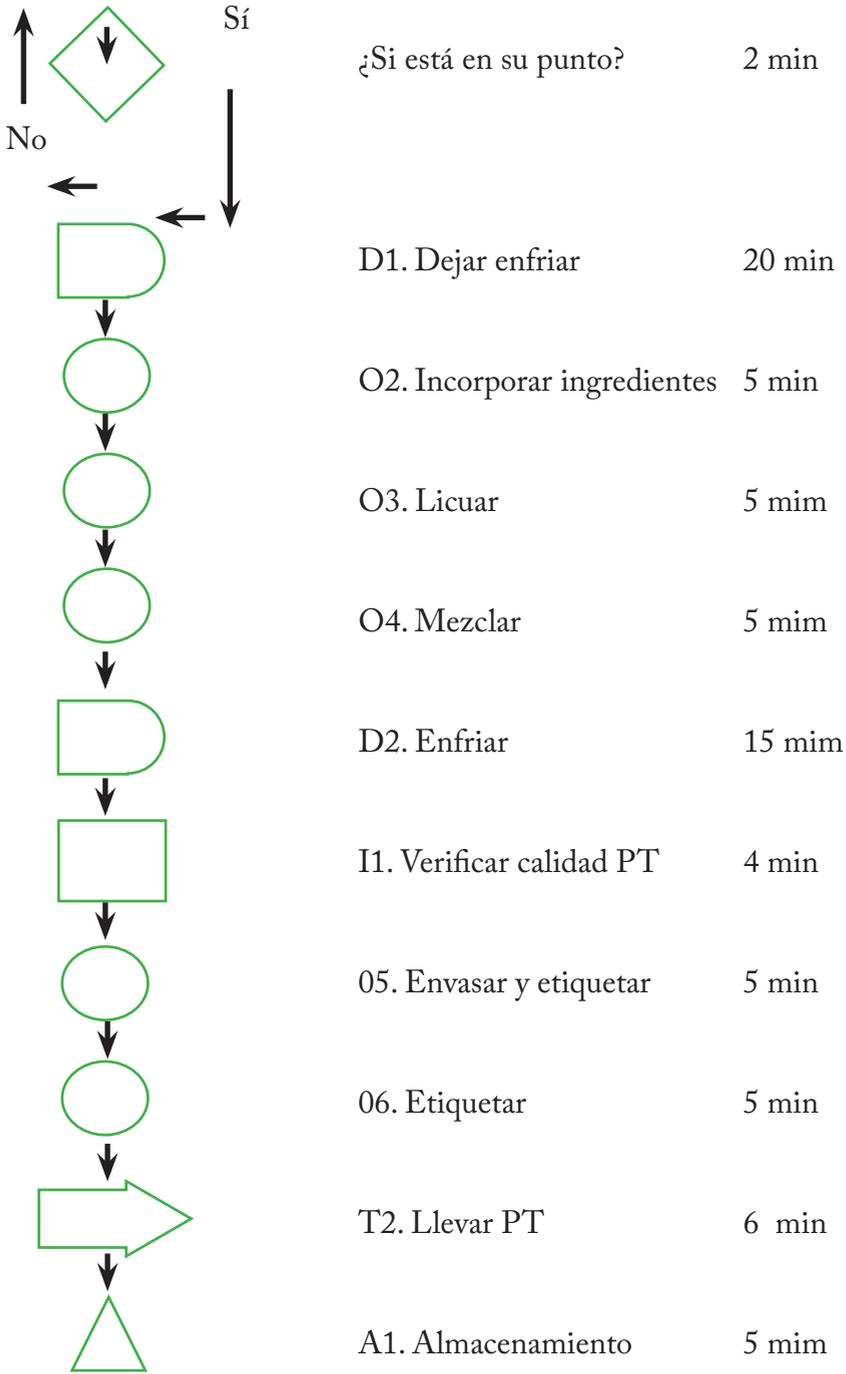
### 5.5.1 Flujograma de producción

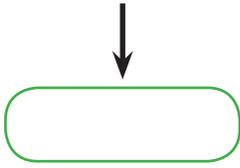
Realice el DIAGRAMA DE FLUJO del proceso de producción de su producto (B/S). No olvide colocar tiempos.



Ejemplo: proceso de producción de una bebida.







Tiempo total

1 hora (60 min)

### 5.5.2 Proceso de adquisición de materia prima (proveedores)

Describa el proceso en que usted selecciona a los proveedores y luego grafique.



### 5.5.3 Proceso de comercialización

Esto va desde el lugar de almacenamiento al punto de venta. Describa primero el proceso y luego grafique:



### 5.6 Diseño de planta

Realice el diseño de planta, elabore un plano en el que señale tiempos y procesos, señale dimensiones (esquema de un plano), EJEMPLO:

Dependencia	Superficie m <sup>2</sup>
Bodega	4 x 4 m <sup>2</sup>
Sala de exhibición	4 x 5 m <sup>2</sup>
Oficina administrativa	4 x 4 m <sup>2</sup>
Total	52 m <sup>2</sup>

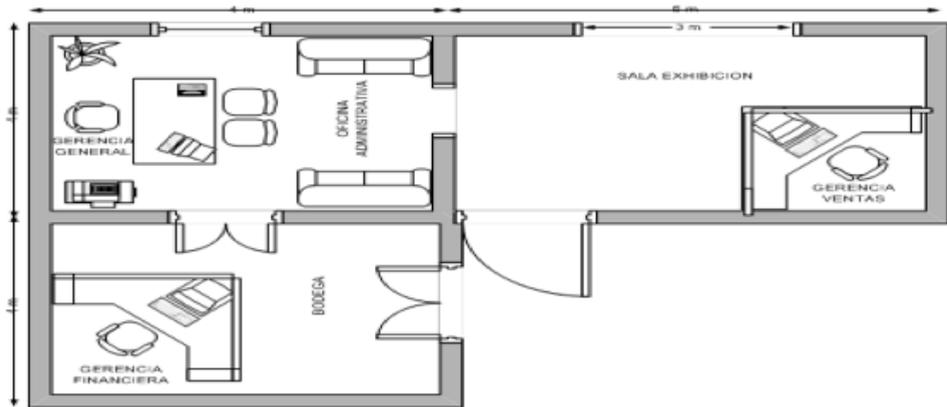


Gráfico 4. Diagrama de la distribución de la empresa

## 5.7 Análisis de la inversión

### 5.7.1 Requerimiento de activos fijos

Determine requerimientos de terrenos, edificaciones (con instalaciones de acuerdo a los bienes y/o servicios que se van a producir), maquinaria y equipo, herramientas, muebles, enseres, vehículos y otros activos fijos que utilizará para producir su producto (B/S).

Activos fijos	Cantidad	Marca	Tiempo/ entrega	Proveedor	Costo
<b>TOTAL</b>					

### 5.7.2 Servicios básicos y mantenimiento

Determine los requerimientos de SERVICIOS BÁSICOS Y MANTENIMIENTO que utilizará para producir su producto (B/S).

Servicios básicos	Cantidad	Proveedor	Costo mensual	Costo anual
TOTAL				

### 5.7.3 Mantenimiento y control de calidad

Mantenimiento equipos e instalaciones	Cantidad/tiempo	Proveedor	Costo mensual	Costo anual
TOTAL				

Control de calidad	Cantidad/tiempo	Proveedor	Costo anual
TOTAL			

### 5.7.4 Materia prima, materia prima indirecta y combustibles

Determine la materia prima, insumos, combustibles que utilizará para producir su producto (B/S).

Materia prima	Cantidad/ anual	Proveedor	Costo anual
TOTAL			

Costos materia prima indirecta	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo anual	Proveedor
Gas	tanques	150	10	150	Agrigas
TOTAL					

Combustible	Unidad	Cantidad mensual	Cantidad anual	Cos- tos	Costo anual	Proveedor
	tanque	2				Agrigas
TOTAL						

### 5.8 Presupuesto de talento humano área de producción

Determine el talento humano, acorde a los procesos y tiempos de producción del producto/servicio, considerando las cantidades que se debe producir diariamente, semanalmente, etc.

Proceso	Tiempos procesos	Mano de obra directa	Mano de obra indirecta	Número de personas	Sueldo mensual	Sueldo anual
01	30 seg.	Chef	-----	1		
02	2 min.	Chef	-----	1		
03	5 min.	Chef	-----	1		
TOTAL						

### 5.9 Programa preoperativo. Gastos diferidos

Establezca el PROGRAMA PREOPERATIVO de la empresa (antes del montaje), mediciones, tomas de temperatura, donde se ubica, otros.

Proceso o actividad	Responsable	Tiempo	Frecuencia	Costo mensual	Costo anual

Este libro es una guía práctica de emprendimientos para generar empresas e ideas innovadoras con pensamiento estratégico. Las diferentes situaciones personales, grupales y organizacionales, sumadas a las necesidades de los clientes, permiten desarrollar ideas de negocios excelentes que no se ponen en práctica tal vez por desconocimiento de su implementación.

Para solventar ese déficit, esta guía detalla paso a paso sobre cómo preparar un plan de inversión o plan de negocios que permita alcanzar el éxito en la ejecución; y responde así a la necesidad que tienen las personas de descubrir cómo lograr sus objetivos.

La autora, con años de experiencia docente en la materia de emprendimientos, trata en esta obra de impulsar y motivar a personas que quieren producir el gran cambio en sus vidas: generar su propia empresa. La guía práctica facilita el proceso de elaboración del plan de negocios de una empresa, sea esta industrial, comercial o de servicios, y utiliza patrones universales que se aplican en la formulación de proyectos para su desarrollo y elaboración.

El presente texto servirá de ayuda a estudiantes y profesionales que deseen emprender un negocio con la creación de productos y servicios. Bienvenidos a este fascinante mundo del *marketing*.

**Luz M. Vallejo Chávez** es doctora en Ciencias Contables y Empresariales; ingeniera en Empresas y tecnóloga en Marketing; magíster en Docencia Universitaria e Investigación Educativa; magíster en Marketing Turístico y Hotelero; y magíster en Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos para el Desarrollo. Maestra Practicante de Programación Neurolingüística (PNL), ponente en congresos nacionales e internacionales. Ha sido docente universitaria por 13 años. Es autora de los libros: *Gestión del talento humano*, *Marketing en productos y servicios*, y *Guía práctica de emprendimiento*.

