

PLAN DE NEGOCIOS. UN ENFOQUE PRÁCTICO EN EL SECTOR COMERCIO

OSCAR ROMERO HIDALGO / AUGUSTO HIDALGO SÁNCHEZ / HENRY CORREA GUAICHA



Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio

Oscar Romero Hidalgo
Augusto Hidalgo Sánchez
Henry Correa Guaicha
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

146 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio.

/ Oscar Romero Hidalgo / Augusto Hidalgo Sánchez / Henry Correa Guaicha
(Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-109-2

Publicación digital

Título del libro: Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio.

ISBN: 978-9942-24-109-2

Comentarios y sugerencias: editorial@utmachala.edu.ec

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Oscar Romero / Augusto Sánchez / Henry Correa, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.utmachala.edu.ec

Machala - Ecuador

Advertencia: “Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes”.



César Quezada Abad, Ph.D

Rector

Amarilis Borja Herrera, Ph.D

Vicerrectora Académica

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D

Vicerrector Administrativo

COORDINACIÓN EDITORIAL

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D

Director de investigación

Karina Lozano Zambrano, Ing.

Jefe Editor

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D

Roberto Aguirre Fernández, Ph.D

Eduardo Tusa Jumbo, Msc.

Irán Rodríguez Delgado, Ms.

Sandy Soto Armijos, M.Sc.

Raquel Tinóco Egas, Msc.

Gissela León García, Mgs.

Sixto Chilinguina Villacis, Mgs.

Consejo Editorial

Jorge Maza Córdova, Ms.

Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D

Karla Ibañez Bustos, Ing.

Comisión de apoyo editorial

Índice

Capítulo I

Desarrollo de una idea y plan de negocios en el sector comercio 13

Oscar Romero Hidalgo; Augusto Hidalgo Sánchez

Capítulo II

Plan de negocios. Análisis de mercado 41

Mauricio Noblecilla Grunauer; José Ollague Valarezo

Capítulo III

Plan de negocios. Análisis técnico 60

Oscar Romero Hidalgo; Priscila García Cuenca

Capítulo IV

Plan de negocios. Análisis económico 84

Martha Cecilia Aguirre Benalcázar

Capítulo V

Plan de negocios. Análisis financiero 116

Marcia Jaramillo Paredes; Cindy Arias Jaramillo

Capítulo VI

Plan de negocios. Análisis ambiental con prácticas sociales
en el sector comercio 134

Henry Correa Guaicha

Dedicatoria

A mi Dios por guiarme en todos mis caminos, y ser parte de todos mis logros, a mis padres que desde el cielo me acompañan, a mi adorada Priscila, a toda mi familia que son mi fuente de inspiración, y a mis estudiantes de la Universidad Técnica de Machala.

Oscar Romero Hidalgo

En memoria del Dr. Rafael Cárdenas Castillo, maestro ejemplar de la Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Augusto Hidalgo Sánchez

A Dios por darme la salud, los conocimientos y la perseverancia para desarrollarlo. A personas muy especiales en mi vida: Elvia María Guaicha Flores (+); mi madre, mi formadora, mi inspiración. Héctor Polivio Correa Soto (+); mi padre, mi amigo, mi guía Laura Elizabeth Alvarado Correa, esposa, amiga, compañera Angie Elizabeth y Nohelia Dayanna Correa Alvarado, mis hijas, mi vida, mis amigas del alma Henry Patricio Correa Alvarado, mi hijo, mi amigo incondicional, mi vida.

Henry Correa Guaicha

A mi Dios por ser mi baluarte y fortaleza en todos los emprendimientos que he enfrentado durante toda mi vida a nivel personal y profesional, a mi esposa Roxana Betancourt y mi hijo Mauricio Noblecilla por ser mi sustento y la razón de mi vida. A mis padres y hermanos que me dieron todo para ser la persona que soy en la actualidad.

Mauricio Noblecilla Grunauer

A Dios, y a mi familia, quienes son los que me dan el ánimo y la confianza para seguir realizando actividades y alcanzar mi éxito profesional y personal.

José Ollague Valarezo

A Dios, por ser mi guía y protector, a Oscar por su paciencia, comprensión a las horas dedicadas a la elaboración de esta obra.

Priscila García Cuenca

A Dios, porque es mi dirección y protección para cumplir mis metas, a mi familia por su comprensión y estímulo constante, porque son mi fortaleza y mi apoyo incondicional.

Martha Aguirre Benalcázar

A Dios, por todas las bendiciones recibidas. A mis padres Segundo y Dora, seres llenos de amor, grandes motivadores de mis logros y referentes de vida. A mis hermanos Fernando y Yoneli, por compartir experiencias de familia de las cuales hemos disfrutado y sobresalido en el transitar de la vida.

Marcia Jaramillo Paredes

A Dios, quien ha puesto en mi vida a las personas correctas en el momento justo, a mis padres por su apoyo incondicional, principalmente a mi madre que es mi razón de existir.

Cindy Arias Jaramillo

Introducción

En el Ecuador y el mundo muchas personas tienen iniciativa emprendedora, algunas de ellas empiezan a operar sus negocios sin tener el mínimo conocimiento efectivo de cómo impulsar su idea de negocio; se apoyan de su único aliado la experiencia adquirida en trabajos realizados, lo cual si bien es cierto es un punto a favor requiere de complementar con un documento técnico, que contenga el camino a trazar a la hora de emprender, y de llevar a la ejecución un plan de negocios.

Esta necesidad de emprender viene de la mano de muchos elementos que acondicionan la creación de nuevas empresas, es allí donde los planes de negocios juegan un rol vital, por ello es importante conocer paso a paso la elaboración de una planificación direccionada en este caso de estudio al sector comercio.

En el presente libro, se explica de manera muy didáctica cada paso del diseño del plan de negocios en el sector comercio. A continuación se presenta los 6 capítulos que conforman cada una de estas unidades desarrolladas:

Capítulo I: Desarrollo de una idea y plan de negocios en el sector comercio; en este apartado se identifica la idea de negocios y como se puede desarrollar un emprendimiento en el sector comercio.

Capítulo II: Plan de negocios. Análisis de Mercado; se determina cómo se desarrolla un plan de negocios a través de un análisis de mercado, identificando el mercado potencial para satisfacer las necesidades de los clientes.

Capítulo III: Plan de negocios. Análisis Técnico; se desarrolla un análisis técnico que gestione la capacidad instalada de la empresa, definiendo el producto o el servicio y el proceso a la hora de ser comercializados en el mercado.

Capítulo IV: Plan de negocios. Análisis Económico; se analiza la situación económica que se estructura en la empresa y cómo evolucionan los resultados de las inversiones.

Capítulo V: Plan de negocios. Análisis Financiero; se complementa el proceso financiero que identifica, como se gestionan los gastos y se recupera la inversión en la actividad del negocio.

Capítulo VI: Plan de negocios. Análisis Ambiental con prácticas sociales en el sector comercio; se establece el análisis ambiental a través del manejo de las políticas de responsabilidad social y ambiental, que tiendan a disminuir el impacto con el medio ambiente donde se desarrolla la actividad comercial.

El texto tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios orientado al sector comercio; mismo que abarcará desde la idea del negocio hasta concretar con cada fase del estudio del plan, imprescindibles procesos de un plan de negocios; esperamos que este compendio sirva de guía para los futuros profesionales emprendedores, y que las ideas de negocios que se propongan se cristalicen.

02 Capítulo Plan de negocios. Análisis de mercado

Mauricio Noblecilla Grunauer; José Ollague Valarezo

Identificar y evaluar una oportunidad de negocio de mercado, es una de las labores más difíciles, en la que el emprendedor claramente se distingue del resto de las personas, por lo que es necesario que el emprendedor enfoque su atención en las oportunidades. El análisis del mercado es el estudio de una oportunidad de negocio, cuya información básica como lo comentamos en el capítulo anterior del plan de negocios, nos demuestra que existen mercados muy competitivos, en donde el sector comercio tiene una de las tareas más difíciles pero no imposible de cada día ser más creativo, más innovador, con ideas novedosas y de tanta iniciativa que difícilmente sea superada por los competidores en tan corto tiempo.

Mauricio Noblecilla Grunauer: Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Magíster en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Ingeniero en Gestión Empresarial y Finanzas de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo.

José Ollague Valarezo: Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional San Marcos. Contador Público Autorizado. Licenciado en Administración de Empresas. Ingeniero Comercial. Diplomado Superior en Gerencia Financiera. Diploma Superior en Economía Internacional. Diploma Superior en Gestión Empresarial Internacional. Diploma Superior en Docencia Universitaria. Maestría en Negocios Internacionales y Gestión en Comercio Exterior.

Podemos decir en otras palabras que un análisis de mercado no es más que la recolección técnica de información valiosa que avizora los problemas y necesidades de los clientes, el mercado, la competencia, los productos o servicios que se expenden día a día, todo análisis de mercado se enfoca en una investigación de campo aplicando técnicas tales como las encuestas, entrevistas, o grupos focales a la comunidad o grupo objetivo donde va dirigido nuestro producto o servicio. La población que sea seleccionada como objeto de estudio determina el tamaño y universo de la muestra que se tomará en cuenta para saber a ciencia cierta cuáles son sus gustos y preferencias al momento de investigar un mercado objetivo o segmento de mercado¹

Según Danet & Juaréz (2014) define al análisis de mercado como la identificación minuciosa de fuerzas internas y externas tales como político legales, sociales, culturales, ambientales, tecnológicas y competitivas que de una u otra forma cualquiera de ellas influye mayormente en la empresa y se condiciona de acuerdo a características con análisis del macroentorno, análisis del microentorno con las cinco fuerzas competitivas de Porter, competencias directa y análisis DAFO.

El autor del libro entendiendo el plan de negocios Viniegra (2007) considera al análisis de mercado como un plan de mercadotecnia en donde se debe planificar como llevar un producto o servicio al mercado, que sea conocido por la gente y lo más importante que la gente lo compre, estableciendo adecuadas estrategias de comercialización, tales como información clave sobre nuestro mercado, estructuras, debilidades y oportunidades; este plan de mercado permitirá llegar de una forma más segura a los clientes al cual se dirigen los productos o servicios.

La investigación o estudio de mercado según Naveros & Cabrerizo (2009) es un proceso lógico que está conformado por etapas y fases, tomando siempre en consideración la información pertinente para el análisis de mercado, esta información se la localiza en el macroentorno y en el microentorno o mercado que se ubican al entorno de la empresa como

los clientes, proveedores, competidores, y además confluyen ciertos factores externos como demográficos, tecnológicos, políticos, económicos y socioculturales.

Cuando se requiere crear un negocio se busca satisfacer las necesidades de los clientes, esto debido a que las empresas no pueden cubrir la demanda insatisfecha, a través del estudio de mercado, se analiza el comportamiento del cliente, se identifica la competencia, se determina la localización del negocio, el tamaño y estructura organizacional, estas características servirán de guía para establecer estrategias, y brindar una mejor atención a los clientes, Gandarillas & Uriarte (2012).

Una vez que hemos analizado a la competencia, los clientes o consumidores, características del producto y el precio, se debe considerar un plan de marketing con estrategias definidas, que a su vez permitirán que el estudio de mercado identifique las oportunidades del negocio y sus distintas fuerzas competitivas del entorno, Cosio (2011).

El análisis del mercado nos permite cuantificar cuáles serán los potenciales clientes a quienes se les puede ofertar nuestros productos o servicios de distintas categorías, estableciéndose estrategias de como incursionar en ese sector donde se compite o se competirá, Andía & Paucara (2013).

Se debe aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el mercado al satisfacer las necesidades presentes y futuras de los clientes, conociendo más a fondo sus gustos, preferencias, sus hábitos de compras, que tan complacidos están con los productos o servicios, por que deciden comprarlos y quienes son los que compiten en el mercado donde funciona o funcionará nuestro negocio, González & Martínez (2011)

Un estudio de mercado se debe desarrollar en primera instancia y antes de avanzar con otras partes del plan, ya que su profundo análisis previo nos abrirá el camino para desarrollar de mejor forma el plan de negocios de la empresa, contando en primera instancia con la cantidad de clientes y uni-

dades, así como también las posibles ventas que se pueden realizar, este estudio o análisis implica seguir un esquema lógico, comparar todas las fuentes posibles, y sin descuidar el análisis de la estructura del sector, Zorita & Huarte (2013) divide el análisis en cuatro apartados:

1. Entorno
2. Sector
3. Competencia
4. Demanda

El mercado es el que impulsa las actividades de la organización en relación a precio, promoción, distribución y venta de bienes/servicios, así como la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor. El análisis del mercado logra identificar cual es el intercambio más conveniente entre el negocio y el cliente; y que en todo momento satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia empresa. La demanda se genera en base a satisfacer una necesidad o deseo, por lo cual la empresa con el producto o servicio a ofrecer refleja una oportunidad sobre aquella demanda potencial, la misma que se debe cuantificar a través de fuentes primarias y/o secundarias, dependiendo de la etapa en que se encuentre el plan de negocios y sus características particulares. Se denomina fuentes secundarias las provenientes de textos, estadísticas del gobierno, libros, revistas, datos de la propia empresa etc., con costos muy bajos en relación a la recolección de datos de fuentes primarias, mediante la aplicación de encuestas directas a los potenciales clientes que han mostrado interés por el producto y/o servicio; sin embargo ni siquiera la consulta directa garantizará la validez de las proyecciones.

Lo importante es obtener una respuesta aproximada de valor para la definición e implementación de las estrategias de mercadeo. Cuando se trata de estudios de mercados para nuevos productos se debe proceder a determinar la demanda haciendo las siguientes consideraciones:

1. Identificar los demandantes potenciales. (Los que podrían comprar)
2. Determinar los demandantes reales. (Los que quieren comprar)
3. Determinar los demandantes efectivos (Los que pueden comprar)

La oferta es el comportamiento de los competidores actuales y potenciales proporciona una indicación directa e indirecta de sus intenciones, motivos objetivos, estrategias actuales y sus capacidades para satisfacer con eficiencia las necesidades de una parte o del total de consumidores actuales y potenciales que tendrá el plan de negocios, aspecto de vital importancia para establecer estrategias que permitan desempeñarse mejor que otras empresas.

Los clientes son la esencia de un estudio de mercado, ya que el emprendedor no solo debe hacer referencia de su lado comercial, hay que incluir a los clientes como elementos de la marca, que les importa del producto, que les motiva o les afecta y siempre ser tomados son tomados en cuenta en todo momento y en todo lugar, de esta forma se crean vínculos afectivos y una relación clientes empresa, esto a su vez garantizará que se prolongue la vida útil de cada uno y se logrará que el valor de la marca aumente y permanezca en el mercado por mucho tiempo.

Es necesario que lo primero que hay que tener en cuenta, es una base de datos de clientes, tanto potenciales como actuales, si se tiene la información precisa de cada uno, se puede saber cómo acercarse y tratar con ellos.

Tratemos de recabar toda la información necesaria e identificar cuál es el elemento que hace diferente a cada cliente, segmentando su mercado de manera más fácil y creando acciones de posicionamiento o de venta más establecidas.

El análisis del mercado es el estudio de una oportunidad de identificar los clientes, cuya información básica ya hemos reunido en la unidad anterior.

Cuando establecemos el análisis de mercado (clientes) existen varios componentes tales como el tamaño y segmentación del mercado, universo y muestra aplicada, tomando en consideración que se debe determinar el tamaño del mercado identificando a los encuestados, además el sector al cual se van aplicar una observación, entrevistas o encuestas sobre la idea del negocio.

La segmentación del mercado nos indica, a quien va dirigido nuestro producto o servicio y el segmento socioeconómico que sea dispone, sea este bajo, medio o alto, indistintamente del segmento de mercado, siempre tendremos alternativas de productos o servicios que ofrecer a nuestros clientes.

Segmento de mercado

Para identificar el segmento de mercado a estudiar se debe realizar la recolección técnica de información sobre las necesidades de los clientes, el mercado (masivo, selectivo, exclusivo), la competencia, la aceptación o no del producto o servicio, entre otros aspectos. La segmentación de mercado es un arte más que una ciencia sea para un mercado mayorista o minorista se debe conocer el tipo de producto a ofrecer, o que tan conocido es el producto o servicio, cuales son las necesidades del mercado y cuál es el comportamiento de la competencia (Cyr & Gray, 2004).

Además consiste en dividir el mercado en nichos formando grupo de compradores homogéneos y que tienen necesidades comunes o similares, un segmento de mercado es un mercado pequeño dentro de un mismo mercado, los productos o servicios que se comercializan responden a la existencia de grupos sociales (Herrero Ortiz, 2013); juega un rol clave en la estrategia de marketing, casi todos los mercados incluyen grupos de personas o empresas con diversas necesidades y preferencias de productos o servicios, la segmentación de mercado facilita a los negocios a establecer con mayor exactitud los gustos y deseos de los clientes (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

La identificación del segmento de mercado se realiza mediante la aplicación de encuestas, entrevistas o grupos focales a la población o (grupo objeto) a la cual va dirigido tu producto o servicio. Podemos tomar en consideración al grupo de clientes al cual enfocamos nuestro negocio tomando en cuenta algunas características tales como:

- a) El grupo de edad (niños, adultos, adultos mayores)
- b) Sexo (genero)
- c) Nivel socioeconómico (bajo, medio, alto)
- d) Nivel de instrucción (educación)
- e) Localidad donde habita

Cubrimiento geográfico del plan de negocio

Define y delimita el territorio que el negocio va a cubrir con su oferta de producto o servicio:

- a) Sector
- b) Barrio
- c) Sitio
- d) Comunidad
- e) Región
- f) Ciudad
- g) Provincia

De qué manera o como se piensa colocar el producto en el mercado, que estrategias o acciones inteligentes debemos aplicar al momento de generar ideas de emprendimiento, tomemos en cuentas las siguientes:

- a) Contacto con dueños de tiendas, micromercados, locales comerciales
- b) Contacto con familias de los amigos

- c) Contacto con nuestros familiares
- d) Promoción con degustación en expoferias
- e) Publicidad con hojas volantes (dípticos, trípticos)

Competidores a considerar, identifique quienes y cuantos ofrecen el mismo producto o servicio al mismo grupo de clientes (mercado objetivo) y en la misma localidad donde se ejecutará el plan de negocios, tomando en cuenta los clientes primarios y secundarios.

Cientes primarios.- son aquellos que tienen la decisión y poder de compra y hay que saberlo, no siempre quienes compran el producto son quienes lo consumen o lo usan.

Un ejemplo típico son los juguetes para niños, los usuarios son los niños, pero los compradores son los padres (clientes secundarios). En este caso los niños son los clientes primarios porque tienen la decisión de compra.

Evaluación de la idea de negocio como oportunidad de mercado (Generación de ideas).- El emprendedor debe reunir toda la información que sea posible sobre las ideas de negocio previo a la recopilación de toda la información de su entorno.

En el caso de un negocio pequeño (micro o pequeña empresa), el olfato del emprendedor o los contactos y conversación con los vecinos o familiares puede ser suficiente para generar la idea correcta o las alternativas según sea el caso.

Pero si se trata de un negocio mediano o grande, donde está en riesgo una inversión alta en dinero, es mejor aplicar una investigación de mercado para obtener información apegada a la realidad y tomar la mejor decisión.

En la siguiente tabla ponemos a consideración un sencillo test de 25 preguntas con varios parámetros de análisis del entorno del mercado, a fin de que el emprendedor, tenga todas las herramientas de información necesarias para evaluar la idea de negocio que a la postre se convertirá en una oportunidad de mercado.

Parámetros para evaluar la idea de negocio como una oportunidad de mercado

Cuadro 2.1: Evaluando la idea de negocio como una oportunidad de mercado

Ord.	Evaluando la idea de negocio como una oportunidad de mercado	Si	No
1	¿Tiene clientes o mercado tu producto o servicio?		
2	¿Esos clientes, están realmente interesados en tu oferta?		
3	¿Es significativo mi mercado?		
4	¿Es posible llegar a esos clientes?		
5	Los mecanismos de acceso a los clientes ¿están a mi alcance?		
6	¿Existen competidores?		
7	¿Tengo ventaja sobre mi competencia?		
8	¿Tengo desventaja sobre mi competencia?		
9	¿El sector al que pertenece mi emprendimiento está creciendo actualmente?		
10	¿Se han cerrado negocios del mismo tipo o relacionados en este último año?		
11	¿Conozco o tengo acceso a la tecnología prevista para elaborar el producto?		
12	¿Existe disponibilidad de insumos (materiales, materia prima para mi producción)?		
13	¿Existen espacios físicos (local, solar, departamento y oficina) adecuados y disponibles en la zona en que se debe establecer mi negocio?		
14	¿Están disponibles los recursos físicos necesarios para el proyecto?		
15	¿Hay posibilidad de conseguir recursos para la inversión?		
16	Las prácticas de producción (el procedimiento o sistema de producción) y de comercialización del negocio ¿me parecen manejables?		
17	¿Puedo contar con el personal preparado y capacitado de acuerdo a la exigencia del negocio?		
18	¿Es atractivo el margen de utilidad?		

19	Las expectativas de liquidez del negocio ¿son favorables?		
20	¿Existen problemas legales, éticos, morales, familiares?		
21	¿Se ajusta el negocio a mi gusto y disponibilidad de tiempo?		
22	¿Existen dificultades ambientales o sociales?		
23	¿Necesito socios? ¿Tengo candidatos?		
24	¿Hay aspectos que desconozco del negocio?		
25	¿Es aceptable el nivel de satisfacción personal en la implementación de estas ideas?		

Fuente: Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas (2011).

Selección de la idea

**¿Cuántos SI y cuántos NO registra tu matriz? SI.....
NO.....**

Si los NO superan a los SI es recomendable descartar tu idea de emprendimiento y pensar en otra con los pies en la tierra.

Si los SI superan a los NO es posible que tu idea puede convertirse en un emprendimiento

Análisis del sector y del entorno empresarial: Los resultados internos de la empresa dependen, en un alto porcentaje de las características del entorno en que se mueve la empresa, de la capacidad que tiene ésta para asimilar este entorno y de administrarlo a su favor.

El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter desarrollado en 1979 permite a los emprendedores y empresarios anticiparse a las tendencias del entorno, a la evolución de la competencia, para obtener en un momento determinado una ventaja competitiva. Las empresas pueden equivocarse en una idea de negocios ya que la competencia supo dominar su terreno en el mercado, he ahí la importancia de analizar todo entorno tanto micro como macro, a de fin de descubrir en los competidores que los fortalece y que los debilita en el mercado, quizás ahora ya estamos

familiarizados con las cinco fuerzas competitivas, pero nunca debemos dejar de profundizar lo que hace o deja de hacer la competencia, Porter (2017).

Análisis del mercado potencial del sector comercio: Los estudios desarrollados por el Ministerio de Industrias y productividad MIPRO de acuerdo a los sectores productivos clasifica tres sectores entre ellos el sector comercio con 54,05%, el sector de servicios con un 36,45% y el sector manufacturero con un 9,05%, estos porcentajes indican que en este último año aumentaron los negocios en el sector comercio.

Al auge del sector comercio se suma el crecimiento de la obra pública del gobierno nacional, esto mantiene en crecimiento al sector, al cual están ligados los distintos negocios, y ha creado demanda de productos y servicios sin límites y que en todo momento y a toda hora se expenden en el mercado interno, estas son buenas señales del mercado para los negocios y una oportunidad para el establecimiento de una nueva empresa.

Debido a que todos somos consumidores y compramos productos y servicios, estamos influidos por las actividades de marketing de compañías que quieren que compremos sus productos en lugar de los de sus competidores. Pero como consumidores, somos de hecho los expertos clave en el proceso de marketing. Cada día, expresamos necesidades de productos esenciales como alimentos, ropa y cobijo, así como deseos de productos no esenciales como entretenimiento y actividades de tiempo libre, nuestras necesidades y deseos son las fuerzas que impulsan el marketing.

Análisis de la competencia

Pensemos por un momento que un sector está siendo muy atractivo, debido a la poca rivalidad de negocios, en donde es fácil entrar, pero esta tranquilidad durará muy poco debido a que se posicionarán nuevos competidores, y nuestro nivel competitivo descenderá muy rápidamente.

Por lo que debemos estar claros, de que las empresas, que ejercen competencia son quienes ofrecen el mismo producto o servicio, al mismo grupo objetivo o segmento de mercado, y en la misma localidad donde se planea poner el negocio, estas circunstancias son las que el emprendedor tiene que experimentar día a día, Martínez & Milla (2012).

Para evitar esta decadencia competitiva hay que considerar toda la información necesaria del mercado competitivo real, a fin de mantener en constante monitoreo el entorno que nos rodea, a continuación presentamos en el siguiente cuadro 2.2 la matriz de análisis de la competencia.

Cuadro 2.2: Matriz de análisis de la competencia

Nombre Competidor	Ubicación	Target o segmento de mercado	Producto o marca que oferta	Precio	Fuerza en el mercado de 1 a 5	Atributos claves	Desventaja clave
NOVOPINTURAS	Machala: Olmedo y Guayas	Medio y alto	Montex Unidas	10,00 – 15,00	Por abrir	Mezcla digital, asesoría, distribuidor exclusivo de dichas marcas	No distribuye otras marcas más económicas
PINTABIEN	Machala: Junín y Bolívar	Medio y bajo	Gliden Condor	5,00 – 10,00	4	Antigüedad en el mercado, producto barato	Sin asesoría, no mezcla automática de colores
PINTUCO	Machala: Arizaga y Buenavista	Medio y bajo	Gliden Condor	4,00 – 10,00	3	Antigüedad en el mercado, producto barato	Sin asesoría, no mezcla automática de colores

Análisis. Como para ilustrar con el ejemplo podemos decir que la matriz muestra que los competidores no poseen las ventajas competitivas en comparación a las que ofrecerá a sus clientes NOVOPINTURAS, estas ventajas se denominan ventaja competitiva, y para mantener esas ventajas los negocios deben ampliar su cadena de valor con los proveedores y clientes, estableciendo una reducción de costos e incremento de diferenciación de sus productos o servicios según Porter (2015).

Análisis de proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Los proveedores ganaran más valor para ellos mismos al subir los precios, lo cual no es conveniente para los negocios en especial los que recién quieren incursionar en el mercado (Porter M. , 2017).

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Se debe establecer un banco de proveedores, a fin de que a través de un acuerdo se pueda convenir la entrega recepción sea de materia prima, insumos o suministros requeridos para nuestro producto o servicio.

Análisis del producto

El producto debe ser deseado y solicitado por el mercado, su ciclo de vida debe alargarse por mucho tiempo permaneciendo siempre en crecimiento constante, a fin de evitar su declinación (Cuatrecasas Arbós, 2012). Para el emprendedor, el producto o servicio es el medio por el cual va a conseguir la satisfacción del cliente, con el consiguiente intercambio económico - dinero por producto. El producto o servicio debe tener una serie de características o atributos que lo identifiquen y lo diferencien de los demás productos que compiten por satisfacer la misma necesidad.

Para analizar el producto se debe tomar en cuenta estos aspectos:

- El público objetivo: ¿A qué segmento del mercado va dirigido?
- Beneficios que aporta: ¿Qué necesidad de este público satisface?
- Tipo de producto: Indica si es un cosmético, un producto farmacéutico; o un servicio

- Nivel de precio: será de bajo coste o de precio elevado, por encima de la media del sector o en la media, entre otros.
- Forma de utilización o consumo: ¿Cuándo se usará, en que ocasiones, por quién, dónde?

Ventajas adicionales: el embalaje, información sobre característica y uso; la garantía. Servicio post venta como mantenimiento, venta de repuestos, asesoría, por ejemplo; el crédito financiero como facilidad para el cliente.

Definición del producto o servicio

Es la descripción escrita y detallada del producto o servicio (Idea de negocio). (Imagen del producto).

Proceso productivo

En un proceso productivo ingresan los inputs o las materias primas, determinándose tres etapas: productos en curso, productos semi-terminados y productos terminados (Domínguez Gonzalo, 2014).

Además nos permite describir y visualizar cada uno de los pasos del proceso para garantizar la eficiencia y la eficacia del flujo del servicio:

El proceso productivo y de comercialización del producto/servicio (idea del negocio) es el siguiente:

La mayoría de nosotros piensa acerca del marketing sólo como anuncios para detergentes y refrescos. Sin embargo, abarca una gama mucho más amplia de actividades. La Asociación Estadounidense de Marketing (AMA, 2017), define marketing como “el proceso de planificación y ejecución del concepto, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y organizacionales”.

En esta sección, comenzamos por observar cómo el marketing se enfoca en proporcionar valor y utilidad para los consumidores. Luego exploramos el ambiente del marketing y

el desarrollo de su estrategia. Finalmente, nos enfocamos en las tres actividades que comprenden la mezcla de marketing: estrategias de precios, promoción y publicidad.

Estrategias de precio.- El precio es la cantidad de dinero que hay que pagar por la compra o alquiler de un determinado producto o servicio. La apertura o lanzamiento de un negocio al mercado debe estar acompañada por una estrategia de precio para asegurar su posicionamiento atrayendo a los clientes (Eslava, 2015). A continuación relacionamos algunas estrategias de precio:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que de ese modo, podamos lograr una rápida estrategia de penetración en el mercado, y lograremos una rápida acogida, o podamos hacerlo conocer rápidamente.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de novedad, siempre y cuando el segmento del mercado sea medio y alto.

Estrategias de promoción.- La promoción consiste en comunicar o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar, inducir su compra o adquisición (Baquero & Cantor, 2017). La estrategia consiste justamente en mezclar algunas acciones para lograr esos objetivos de venta.

Estrategias de promoción que se pueden considerar:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2 x 1, o poder adquirir el segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero
- Ofrecer cupones o tickets de descuentos
- Obsequiar regalos por la compra de determinados productos
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas

- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes
- Poner anuncios en diarios, revistas o internet
- Crear boletines tradicionales o electrónicos
- Participar en ferias
- Crear puestos de degustación
- Crear actividades o eventos
- Auspiciar a alguien, una institución o alguna empresa
- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público
- Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios

Estrategias publicitarias:

Es la aplicación inteligente de una mezcla de acciones y productos publicitarios, muy creativos y de bajo costo para comunicar su producto o servicio y posicionarlo en la mente de su público objetivo (Zia, 2016). Recuerde que los medios no son la única vía, explore nuevas alternativas, explote su imaginación y apúestele a nuevas formas de comunicar.

Primero responde

- ¿Qué medios prefieren mis clientes en cuanto a diarios, canales de televisión locales, radios musicales, de noticias, o de redes sociales?
- ¿Qué días y horarios prefieren?
- ¿Cuánto cuesta anunciar?
- ¿Me alcanza el dinero?
- ¿Mejor otras formas de comunicar?
- ¿Qué lugares frecuentan?

El mensaje publicitario debe ser corto y sugestivo, muy creativo; en cuñas o spot de radio o televisión, utiliza una buena voz que llame la atención; el fondo musical debe ser el mismo siempre; el material publicitario debe conservar una misma línea de diseño, edición en impresos y en audiovisuales (radio, tv, redes sociales); todo esto ayuda a posicionarse en el mercado.

Referencia bibliográfica

- AMA. (2017). *American Marketing Association* . Obtenido de ama.org/Pages/default.aspx: <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>
- Andía Valencia, W., & Paucara Pinto, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 80-84.
- Baquero, I., & Cantor, A. (2017). *Estrategias de promoción pagas en redes sociales: aumenta tu audiencia y alcance*. México: Editorial InK.
- Cosío Hurtado, J. M. (2011). Los proyectos y los planes de negocios. *Revista Perspectivas*, 23-45.
- Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *El producto. Análisis de valor*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos .
- Cyr, D., & Gray, D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogotá : Grupo Editorial Norma.
- Danet Sepúlveda, J. C., & Juaréz Varón , D. (2014). *Cuadernos de Marketing y Comunicación Empresarial*. Alicante: Editorial Área de innovación y desarrollo, S.L. .
- Domínguez Gonzalo, E. (2014). *Gestión administrativa del proceso comercial*. UFO350. Logroño: Editorial Tutor Formación .
- Eslava, J. (2015). *Pricing: Nuevas estrategias de precios*. Madrid: ESIC Editorial .
- Gandarillas Ortiz , J., & Uriarte Moisés, J. M. (2012). Plan de negocios para la apertura de un centro de andragogía en tecnología de información. *Revista Perspectivas*, 167-220.
- González Valdés, B. L., & Martínez Martínez, C. C. (2011). Procedimiento para elaborar el plan de negocio en el área de alojamiento en pequeños. *Teoría y Praxis*, 111-129.
- Herrero Ortiz, J. A. (2013). *Monólogo de un vendedor: 5 Temas de marketing integral técnico-empresarial*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A. .

- Lamb, C. W., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos .
- Naveros Arrabal, J. A., & Cabrerizo Dumont, M. (2009). *Plan de Negocio* . España: Editorial VÉRTICE.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*. México: Grupo Planeta .
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Editorial Patria .
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. Estados Unidos: Harvard Business Press.
- Viniegra Rocío, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*.
- Zia, F. (2016). *Comunicando la comunicación publicitaria*. London: Federico Zia.
- Zorita Lloreda, E., & Huarte Martín, S. (2013). *El Plan de Negocio. Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora*. Madrid: ESIC Editorial .

Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio

Edición digital 2017 - 2018.

www.utmachala.edu.ec

Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.investigacion.utmachala.edu.ec / www.utmachala.edu.ec

ISBN: 978-9942-24-109-2



9 789942 241092