

Programa Costa Rica Empresaria. *Curso Creando Empresarias*



# Curso Creando. Empresarias

Elementos teóricos  
para la facilitación



# CURSO

# CREANDO

# EMPRESARIAS

**Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica**  
**MEIC - DIGEPYME**

*Manual Teórico  
para la facilitación*

Publicado con el patrocinio del Instituto Nacional de las Mujeres  
INAMU

338.642  
I59c

Instituto Nacional de las Mujeres  
Curso creando empresarias: elementos teóricos para la elaboración de planes de negocios: manual para empresarias / Instituto Nacional de las Mujeres. -- 1 ed. -- San José: Instituto Nacional de las Mujeres, 2005. -- (Colección Metodologías; n. 9)  
134 p.; 21.5x28 cm.

ISBN 9968-25-077-5

1. MICROEMPRESAS -- ADMINISTRACION.  
2.MICROEMPRESAS-METODOLOGIA. 3. MERCADEO. 4. PRECIOS  
I. TITULO.

## CRÉDITOS

Autora: María Pía Llobet

Edición: Sara Morales /Ministerio de Economía, Industria y Comercio -MEIC-, y  
Ana Victoria Naranjo / Instituto Nacional de las Mujeres -INAMU-

## PATROCINIO

Instituto Nacional de las Mujeres -INAMU-

**Diseño e impresión:**

Diseño Editorial S.A.

# PRESENTACION

Para el Instituto Nacional de las Mujeres es un placer presentar este “Manual para la facilitación”, producido por el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, como base teórica para el Curso Creando Empresarias, que ha venido impartiendo la Dirección General de Pequeña y Mediana Empresa, en colaboración con varias instituciones públicas y Municipalidades del país.

El curso nace en el año 2005 como una preocupación del MEIC por atender una demanda creciente de mujeres con ideas de negocios que, sin embargo, necesitan una orientación general sobre cómo formular un plan que les permita que sus productos y servicios se coloquen mejor en un mercado altamente competitivo tanto en el nivel nacional como internacional.

Las necesidades e intereses estratégicos de género de las mujeres en Costa Rica nos obligan a acompañar y fortalecer su acceso a los recursos productivos como la tierra, el crédito y los servicios en general, con el fin de mejorar sus condiciones de vida y de aumentar sus oportunidades para el desarrollo personal y colectivo, especialmente en el ámbito económico.

Este manual para mujeres empresarias y su complemento: el Manual para Empresarias, constituyen uno de los primeros pasos de colaboración entre el INAMU y el MEIC, en el marco del convenio interinstitucional que hoy nos cobija.

Esperamos que este documento sea un apoyo en el desarrollo empresarial y mejoramiento de los conocimientos de las mujeres, relacionados con la administración y la gestión de sus propios negocios.

# INTRODUCCION

El siguiente Manual para la facilitación tiene como objetivo general ofrecer un contenido teórico-práctico, que le permita a las mujeres elaborar, paso a paso, un plan de negocios básico, que sea su herramienta crítica y también su guía de trabajo.

Específicamente se espera que las mujeres empresarias a través del curso:

- Se motiven y formen parte activa de la economía nacional
- Preparen un Plan de Negocios convincente sobre su propio proyecto productivo o de servicios.
- Desarrollen su capacidad crítica y analítica
- Establezcan bases teóricas que les permita conocer y participar en cursos más avanzados de gestión de empresa.
- Se visualicen como mujeres empresarias y activas agentes económicas.
- Analicen las diferentes fuentes de financiamiento que existen en el país para nuevos proyectos y conozcan los requisitos legales para la formalización de empresas micro y pequeñas.

El Manual, metodológicamente, está concebido para ser desarrollado a través de un curso con 15 sesiones de trabajo de cuatro horas cada una, en grupos máximos de 25 personas. Cada sesión de trabajo que se explica en el documento, durante el proceso en clase, se divide en tres grandes segmentos: Abordaje de contenidos teóricos y discusiones plenarias; ejercicios prácticos a partir de la propia experiencia y a partir de casos que sirvan como ejemplo; asignación de tareas relacionadas semana a semana, que les permita investigar y adaptar la información a su caso particular.

Los contenidos básicos que se desarrollan a lo largo del Manual son :

- ✓ Elementos introductorios al plan de negocios
- ✓ Descripción del negocio (Industria, negocio, producto, servicio: FODA, PUV, Posicionamiento.
- ✓ El Mercado ( Clientes, segmentación, tamaño)
- ✓ La Competencia (Cadena de valor)
- ✓ Canales de distribución
- ✓ Estrategias de mercadeo y ventas
- ✓ Estrategia financiera

Desde la facilitación de los contenidos, se deberá realizar un esfuerzo por adecuar permanentemente los contenidos de este manual a las condiciones de género de las mujeres, por eso las dinámicas de aprendizaje toman en cuenta algunas potencialidades de las mujeres como empresarias y ejemplos ajustados a la realidad nacional.

Esperamos que este material contribuya a que los negocios de las mujeres crezcan en calidad y escala.

# INDICE

PRESENTACION .....	iii
META Y OBJETIVO GENERAL .....	vii
DESCRIPCION DEL PROGRAMA.....	ix
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SEMANAL .....	xi
SEMANA 1 .....	1
CAPITULO I	
INTRODUCCION AL PLAN DE NEGOCIOS.....	1
1. Descripción del Negocio .....	10
1.1 Perfil de la Industria.....	10
1.2 Perfil de la Empresa .....	11
Exposición Semana 1.....	13
SEMANA 2 .....	23
CAPITULO I (continúa)	
DESCRIPCION DEL NEGOCIO .....	25
Perfil del Producto/servicio .....	25
1.3.1 Descripción de su producto/servicio .....	25
1.3.2 Posicionamiento .....	26
1.3.3 Posición Única de Ventas (PUV).....	26
1.3.4 FODA .....	27
1.4 El precio .....	28
1.4.1 Costo de fabricación.....	29
1.4.2 Precios de la Competencia .....	32
1.4.3 Precio Final .....	33
Exposición Semana 2 .....	34
SEMANA 3 .....	45
CAPITULO II	
EL MERCADO .....	45
2. El Mercado .....	47
2.1 Perfil del Cliente .....	48
2.2 Tamaño del Mercado y sus tendencias .....	53
Exposición Semana 3.....	56
SEMANA 4 .....	
REPASO Y DINAMICAS.....	63
SEMANA 5	
DINAMICAS Y ASESORIAS .....	67
SEMANA 6	
CAPITULO II (continúa)	
EL MERCADO: COMPETENCIA Y CURVA DE VALOR .....	71
2.3 La Competencia.....	73
2.3.1 Análisis competitivo de las partes .....	73
2.4 Cadena de Valor Agregado .....	75
2.4.1 Investigando el mercado.....	79
2.4.2 Tabla de competidores.....	80
2.5 Ventas estimadas.....	81
Exposición Semana 6.....	84



SEMANA 7	
CAPITULO III	
CANALES DE DISTRIBUCION .....	93
3. Canales de Distribución.....	95
3.1 Clasificación de canales empleados.....	96
3.1.1 Canal distribución bienes de consumo .....	96
3.1.2 Canal distribución bienes industriales.....	96
3.1.3 Canal distribución de servicios .....	96
3.2 Tipos de intermediarios de productos o servicios.....	97
3.2.1 Definición de intermediario/a.....	97
3.2.2 Importancia de personas u organizaciones intermediarias .....	97
3.2.3 Clasificación de intermediarios/as.....	98
3.2.4 Niveles de intermediarios/as .....	99
3.3 Tipos de Distribución.....	101
3.3.1 Distribución intesiva .....	101
3.3.2 Distribución selectiva.....	101
3.3.3 Distribución exclusiva.....	102
3.4 Administración de Canales de Distribución .....	102
3.4.1 La Cobertura y el Mercado.....	102
3.4.2 Control.....	102
3.4.3 Costos .....	103
3.4.4 Motivación .....	104
3.4.5 Evaluación de miembros del canal.....	104
Exposición Semana 7 .....	106

SEMANA 8	
CAPITULO IV	
ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS.....	115
4. Mercadeo y ventas .....	117
4.1 Estrategias de Mercadeo.....	117
4.2 Método de Ventas .....	118
4.3 Método de Promoción (publicidad).....	119
4.4 Mezcla de Mercadotecnia.....	119
4.5 50 Ideas para Promocionar.....	125
Exposición Semana 8 .....	135

SEMANA 9	
ESTRATEGIA FINANCIERA .....	143
Exposición Semana 9 .....	145
Tabla 1: Proyección de venta .....	155
Tabla 2: Capital Inicial .....	156
Tabla 3: Estado de Resultados.....	159
Tabla 4: Flujo de Efectivo .....	160
ANEXO 1: DINAMICAS .....	163



## **META:**

Promover la creación y desarrollo de micro y pequeñas empresas formales, que generen riqueza a Costa Rica.

## **OBJETIVO GENERAL:**

Agrupar microempresarias y futuras empresarias nacionales; mediante un curso integral teórico – participativo; con el fin de guiarlas paso a paso hasta lograr plasmar sus ideas empresariales en un Plan de Negocios que no sólo funja como herramienta crítica sino que posteriormente se transforme en guía de sus esfuerzos a la hora de implantar y desarrollar sus empresas.

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategia</b>
<b>1.</b> Motivar a las mujeres costarricenses a formar parte activa en la economía de nuestro país	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fortalecer la autoestima</li><li>• Introspección</li><li>• Evaluación de oportunidades</li><li>• Beneficios de ser empresaria</li><li>• Compromiso social</li></ul>
<b>2.</b> Preparar un “Plan de Negocios” convincente sobre un proyecto nuevo real.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brindar los conocimientos teóricos necesarios para plasmar por escrito y profesionalmente los proyectos empresariales de las mujeres.</li><li>• Desarrollar su capacidad de ordenar las ideas y trazar el derrotero a seguir para lograr materializar sus proyectos empresariales</li><li>• Adquirir, por medio de la investigación, capacidad crítica en su campo empresarial.</li><li>• Acumular conocimientos actualizados y veraces a nivel macro y micro relevantes a su campo empresarial.</li><li>• Desarrollar en ellas la capacidad de exponer a terceros en forma clara y convincente sus proyectos empresariales</li></ul>



<p><b>3.</b> Analizar las diferentes fuentes de financiamiento de nuevos proyectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar posibles oportunidades de financiamiento para su proyecto empresarial.</li> <li>• Ser capaz de analizar cuál opción de financiamiento es la más adecuada a sus necesidades.</li> <li>• Lograr con ayuda de la investigación, desarrollar sus conocimientos concernientes a las diferentes formas de financiamiento, sus ventajas y desventajas; y el procedimiento a seguir para acceder a dicho capital.</li> <li>• Facilitar el contacto empresario-fuente de financiamiento</li> </ul>
<p><b>4.</b> Aclarar el panorama legal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Familiarizar a la microempresario y futura empresaria con los procedimientos y trámites legales necesarios para el establecimiento formal de su negocio.</li> <li>• Mostrar formularios</li> <li>• Ayudar a las participantes a llenar formularios legales</li> </ul>
<p><b>5.</b> Lograr que los futuros empresarios alcancen un nivel de desarrollo intelectual y empresarial que les permita participar de los muchos beneficios que ofrecen otras instituciones avocadas al desarrollo empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear por medio del conocimiento teórico, un puente que les permita a todas estas empresarias aprovechar cursos posteriores que solidifiquen sus conocimientos en diferentes áreas empresariales de su elección.</li> <li>• Invitarlas a conocer un poco más acerca de los muchos servicios que brindan otras entidades para su beneficio como son el caso de:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. INA</li> <li>2. PROCOMER</li> <li>3. Fundación Omar Dengo</li> <li>4. MEIC</li> <li>5. Gobiernos locales</li> <li>6. ONG`s</li> <li>7. Bancos, etc</li> </ol> </li> </ul>

## DESCRIPCION DEL PROGRAMA:

El curso pretende que las participantes sean capaces de trazar los lineamientos para implementar y desarrollar su propia empresa, sea ésta de servicio o de bienes, permitiendo así fortalecer su potencial *emprendedor*, mediante el desarrollo de sus habilidades, destrezas y talentos, para concebir, planear y poner en marcha un proyecto innovador.

Se trabajará con un máximo de 20 proyectos que deberán haber sido seleccionados previamente por la autoridad correspondiente, quien tendrá la responsabilidad de evaluar a las aspirantes y seleccionar sólo a aquellos realmente comprometidos con su proyecto.

El programa comprende dos partes, la primera consta de 60 horas, donde se complementará la teoría con la práctica en sesiones semanales de 4 horas cada una donde:

1. Se impartirán, de manera comprensiva, los lineamientos teóricos para el desarrollo del Plan de Negocios.
2. Se les motivará y reforzará su autoestima integrando en cada sesión las fortalezas de género.
3. Se brindará un amplio margen de tiempo para que las participantes expresen inquietudes y dudas concernientes a la teoría impartida.
4. Se designarán sesiones específicas para la revisión individual de avances alcanzados por cada participante en el desarrollo de su Plan de Negocios y así brindarles una asesoría personalizada.
5. Desarrollar la participación activa y la autocrítica en cada una de las participantes.
6. Desarrollar sus capacidades para hablar en público.

La segunda parte del programa busca involucrar a los participantes con su medio empresarial y consiste en tareas asignadas donde:

1. Se les forzará a salir al mercado a realizar investigaciones que les permita identificar aspectos específicos a su Plan de Negocios. Tal es el caso de la competencia, precios, tendencias, potencial del mercado, etc.
2. Lograrán ubicarse en su contexto de negocios específico e identificar posibles obstáculos y sus posibles soluciones.
3. Se les abrirá el panorama empresarial de tal forma que serán capaces de reestructurar sus productos o servicios para satisfacer necesidades reales de mercado.
4. Finalmente se involucrarán activamente y de lleno en su proyecto al conocer su realidad mejor.

Las sesiones catorce y quince se reservan para la exposición de cada proyecto requisito indispensable para la obtención del certificado de participación. Dichas presentaciones se deberán llevar a cabo de manera formal tal cual fuese el caso de una presentación a un inversionista potencial.

Por último es menester enfatizar que una vez finalizado el curso y entregados los certificados el MEIC dará a los proyectos participantes el seguimiento del caso para continuar brindando apoyo y evaluar los diferentes grupos de empresarios con herramientas cuantitativas y cualitativas para obtener la información adecuada que les permita retroalimentarse y por ende, actualizar el programa según los requerimientos del entorno.

# CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

## SEMANA 1

### INTRODUCCION

Introducción al curso. Objetivos. Forma de trabajo. Resultados a esperar.

### CHARLA MOTIVACIONAL

Se brindará una charla motivacional al grupo para fortalecer autoestima y enfatizar valores de género.

### ANTECEDENTES DE LAS PARTICIPANTES

Breve historial profesional y personal de las participantes.

Otros negocios que han desarrollado.

Logros conseguidos

### ANTECEDENTES DEL NEGOCIO

Razones que justifican el proyecto

Objetivos a alcanzar

Elemento clave diferenciador del negocio

### ELEMENTOS INTRODUCTORIOS

#### DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Portada, resumen ejecutivo y tabla de contenido.

Perfil de la industria; Perfil de la empresa

## SEMANA 2

### EL PRODUCTO o SERVICIO

Descripción de la línea de productos.

Características técnicas.

Características que lo diferencian de la competencia.

Posibilidades de ampliación de la línea o de diversificación.

Determinación del precio del producto (Costos de fabricación).

### SEMANA 3

### EL MERCADO

El objetivo es mostrar que existe un nicho de mercado para el producto; que se entiende y conoce el mercado en el que se opera y que se dispone de los recursos y habilidades, para vender y distribuir el producto, sabiendo quien es y qué lugar ocupa la competencia.

### LOS CLIENTES

¿Quiénes son ? (particulares, empresas, distribuidores, fabricantes,...)

¿Dónde se localizan?

¿Cual es su sensibilidad respecto a precio, calidad y servicio ?

Justificación de la cifra de ventas. ¿Cual es el tamaño total del mercado? ¿Por qué puedo conseguir esta cuota de mercado?

¿Cual será mi estrategia de ventas? ¿Conozco la estructura de precios?

### SEMANA 4

### REPASOS, REVISION DE PROYECTOS Y DINAMICAS EN GRUPO

### SEMANA 5

### REPASOS, REVISION DE PROYECTOS Y DINAMICAS EN GRUPO

### SEMANA 6

### LA COMPETENCIA VENTAS ESTIMADAS

Enumeración de las empresas de la competencia.  
Características más sobresalientes (precios, marca, canales, madurez en el mercado, posición financiera)  
¿Sabe cuáles son sus planes de expansión ?

**SEMANA 7****CANALES DE DISTRIBUCION**

Describir los canales de distribución, si es venta directa, a través de representantes, márgenes y transporte.

**SEMANA 8****ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS**

¿Cómo desarrollar la estrategia de mercadeo idónea para llevar a cabo la venta de sus productos/servicios?

Fuentes de financiamiento

Procedimientos legales

**SEMANA 9****CONTABLE - INVERSION**

Describir las distintas fases del proceso de producción. Etapa de desarrollo del producto, costos, locación, necesidades de labor.

Generar: Gastos de operación y Costos de fabricación (Semana 2); Presupuesto

**SEMANA 10****CONTABLE - PRESUPUESTO**

Flujo de Efectivo

**SEMANA 11****ASPECTOS LEGALES**

Trámites legales para el establecimiento FORMAL de una empresa. Tributación pequeño contribuyente, trámites, formularios, Inscripción, Permisos municipales, etc

**SEMANA 12****PROPUESTA DE PARTICIPACION O APOYO A FOMENTO DE EMPRENDEDORAS**

Tipo de ayuda en la Financiación de Activos Fijos, Forma de desembolso, Trámites Legales

**SEMANA 13****ONG` s – PLANES DE APOYO**

Diversas Organizaciones No Gubernamentales expondrán a las participantes sus diferentes planes de apoyo a la micro empresa.

**SEMANA 14****PRESENTACION DE PROYECTOS**

Las participantes tendrán la opción de presentar sus proyectos a las autoridades competentes y posibles inversionistas.

**SEMANA 15****PRESENTACION DE PROYECTOS**

Las participantes tendrán la opción de presentar sus proyectos a las autoridades competentes y posibles inversionistas.

**EVENTO DE GRADUACION**



# **SEMANA 1**

## **Introducción al Plan de Negocios**





# INTRODUCCION AL CURSO

## PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

Dedique esta parte a desarrollar los siguientes elementos:

- **Introducción**
- **Charla Motivacional**
- **Antecedentes de las participantes, haciendo énfasis en sus experiencias empresariales o ideas de negocios (¿quiénes son?)**

## SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN

### El Plan de Negocios - Preguntas más frecuentes

#### 1. Para que sirve un Plan de Negocios?

La razón fundamental del Plan de Negocios es de servir de guía de trabajo dando respuesta a las siguientes cuestiones:

- ✓ ¿Quiénes somos?
- ✓ ¿Cuál ha sido nuestra trayectoria?
- ✓ ¿Por qué quiero montar esta empresa?
- ✓ ¿Qué voy a vender?
- ✓ ¿A quién voy a vender?
- ✓ ¿Cómo voy a vender?
- ✓ ¿Quién es mi competencia?
- ✓ ¿Cómo está el sector?
- ✓ ¿Cómo lo voy a producir?
- ✓ ¿Qué necesito para producir?
- ✓ ¿Cuánto me cuesta?
- ✓ ¿Cómo voy a controlar y dirigir toda la organización de las tareas?
- ✓ ¿Qué equipo humano necesito?
- ✓ ¿Cuánto dinero necesito y de dónde lo voy a conseguir?
- ✓ ¿Los ingresos cubrirán todos los gastos?

## 2. Necesito un plan de negocios aún si no estoy buscando financiamiento del proyecto?

Para que un negocio pequeño sea exitoso, se necesita saber hacia donde se va y cómo se va a llegar ahí. El crear un plan de negocios obliga a establecer metas, definir los recursos necesarios para materializar el negocio y por supuesto a prever problemas que podrían presentarse.

*Comente: La función más importante del plan de negocios es ayudar a la empresaria/ o a pensar el cómo desarrollar su proyecto, proyectarlo!!! Por ende debe de ser comprensivo y debe de incluir mínimo: La descripción del negocio, el mercado meta, la competencia, posicionamiento, perfil de la clientela, método de distribución y mercadeo y el flujo de efectivo.*

## 3. Cómo lee la persona que invierte un plan de negocios y qué es lo que éste busca en el mismo?

No espere que toda persona a la que usted envía su plan de negocios lo lea todo y a conciencia. En realidad, con lo único que usted puede contar es con que esa persona con deseos de invertir le de una “ojeada”. Quienes invierten saben lo que buscan en un proyecto –un negocio de rápido crecimiento y con un retorno de inversión atractivo– generalmente esperan que el proyecto les redite 5 veces su inversión en un lapso de 5 a 7 años.

*Indíqueles: Tenga en cuenta que quienes invierten raramente ponen su dinero en un PRODUCTO, en realidad invierten en un NEGOCIO. Muchos productos no han pasado del papel dada la imposibilidad del inversionista en entender cómo se va a hacer para que quien consume gaste su dinero en el mismo.*

El resumen ejecutivo muy probablemente sea lo primero que se lea de su plan de negocios. Asegúrese de resaltar en éste la naturaleza única de su producto o servicio, las fortalezas de su equipo administrativo y el porqué su proyecto va a hacer dinero. Si logra interesar al lector/a con su resumen ejecutivo, es casi seguro que éste lea el resto del plan.

#### 4. ¿Qué tipo de manejo le dará el ó la inversionista (BANCO) al plan de negocios?

En primera instancia, el plan de negocios llega a las manos de un ejecutivo de nivel medio quien lo revisa y resalta, talvez, las partes interesantes en el mismo y si éste pasa, iría a las manos de aquella persona con poder de decisión. Uno de cada diez llega hasta esta etapa. Si le interesa a ésta última persona, se concertará una entrevista. Si persiste el interés, la entidad procederá a entablar conversaciones serias y evaluaciones del proyecto. Uno de cada 100 proyectos llega a esta etapa. La gran mayoría de las propuestas son rechazadas en éste punto, ya que recuerde, se invierte en menos de un 1% de todos aquellos cientos de proyectos que reciben anualmente.

*Ejemplifique: Un banco recibe varios planes de negocios todos los días que se traducen en cientos de planes de negocios al año. Se invierte en menos de un 1% de éstos, por eso es importante hacer el Plan de Negocios a conciencia, ya que cuando ustedes los terminen van a saber a ciencia cierta si van a necesitar que les presten dinero o, si el negocio les va a dejar (y en qué tiempo), utilidad suficiente para que hagan lo que tengan que hacer sin la carga de un préstamo.*

#### 5. ¿Qué tan largo debe de ser el plan de negocios?

30-50 páginas deberían ser suficientes. Más largo que eso se arriesga a que no lo lean o que le den a lo sumo una ojeada muy superficial.

## SEMANA 1 LAS PRIMERAS PÁGINAS DEL PLAN DE NEGOCIOS

### ELEMENTOS INTRODUCTORIOS:

Los elementos introductorios del plan de negocios determina la primera impresión que se lleva la persona que lea el proyecto. En muchos casos, éstos elementos, en especial el resumen ejecutivo, es un factor determinante para que se prosiga leyendo el resto del plan. Es más, la tabla de contenido será el indicador de qué tan bien ha organizado sus ideas y el proyecto.

Es por ende, que todos los elementos introductorios del plan de negocios **DEBEN** ser **EXCELENTES** en presentación y contenido.

Los elementos introductorios son:

- Portada
- Resumen Ejecutivo
- Tabla de Contenido

*Explique: Por más pomposo que se presente el plan de negocios, si éste ha sido ensamblado de manera poco profesional, estará enviando al lector/a un mensaje negativo en lo referente a su propio profesionalismo y estándares. Su portada DEBE contener toda la información pertinente, su resumen ejecutivo DEBE de convencer a quien lee de que su plan de negocios vale la pena seguir leyendo y su tabla de contenido debe de facilitar a los lectores navegar a través del plan.*

*Apóyese en una muestra física que sirva de guía explicativa y que permita a las participantes crear en su mente una imagen clara de los tres elementos introductorios.*

### **La Portada:**

El propósito de la portada es informar al lector acerca de lo que va a empezar a leer y donde puede localizar a su autor intelectual. Es también una forma de hacer notar el plan de negocios. La gente que invierte ve docenas, sino más, planes de negocios a la semana y cosas sencillas como el papel de la portada puede llamar su atención.

La portada debe de contener claramente la palabra “**Plan de Trabajo**” e incluir:

- 1- Nombre del negocio
- 2- Logotipo de la empresa (*Explique que es un logotipo y que representa*)
- 3- Dirección
- 4- Persona a contactar
- 5- Número telefónico
- 6- Número de fax
- 7- Dirección electrónica
- 8- Fecha y lugar

## ***El Resumen Ejecutivo:***

El resumen ejecutivo debe de constar de 1 a máximo 3 páginas y debe de incluir el concepto del negocio, aspectos financieros, requerimientos financieros, estado actual del negocio, cuando se formó, propietaria/os principales y personal clave y de ser posible sus mayores logros.

A pesar de que el resumen ejecutivo es la primera parte del plan, es la última en ser escrita. Conforme se escriben las diferentes secciones del plan de negocios, uno debe de separar oraciones representativas de cada uno, y que luego formarán parte del resumen.

***Insista con el grupo: El resumen ejecutivo es lo primero que verán la mayoría de los lectores. Si no es bueno, puede ser lo último que lean de su empresa. Particularmente los inversionistas leen el resumen ejecutivo antes de ver el resto del plan para así determinar si quieren saber más del proyecto. Otras personas también revisarán en primera instancia el resumen ejecutivo con el propósito de obtener idea general del negocio y medir el profesionalismo y viabilidad del negocio.***

## ***Tabla de Contenido:***

La tabla de contenido facilita el encontrar secciones específicas del plan. Todas las páginas del plan deben de estar numeradas y la tabla de contenido debe de contener esta numeración.





# CAPITULO I

## 1- DESCRIPCION DEL NEGOCIO

Esta sección del plan de negocios busca presentar un cuadro claro de lo que hace su empresa reflejando con ello la visión empresarial. Revela información acerca de: ¿Quién es usted? ¿Qué va a ofrecer? ¿Cuáles necesidades del mercado piensa satisfacer? ¿Por qué su negocio, es una idea viable?

*Explique: El darle una VISION al negocio permite que éste crezca ordenadamente y racionalmente dentro de parámetros sanos lo que le va permitir ahorrarse gastar su tiempo y dinero en esfuerzos que NO le van a aportar ningún valor al negocio.*

*Cuando el o la dueña de un negocio no tiene clara la VISION del mismo y se le pregunta ¿Quién es su empresa? Dará una explicación larguísima, confusa llena de palabras incomprensible y un par de frases trilladas si se le cuestiona acerca de su negocio al largo plazo.*

*Una descripción corta, clara y fácil de entender acerca de su negocio no sólo ayudará a su plan de negocios, sino que también le beneficiará a la hora de ponerse metas y decidir en dónde colocar su dinero y esfuerzo.*

Una descripción del negocio típica incluye:

- Perfil de la industria
- Perfil de la empresa
- Perfil del Producto/Servicio
- Descripción de su producto/servicio
  - **Posicionamiento**
  - **PUV**
  - **FODA**

*Indique: En ésta sesión SOLO vamos a tocar los dos primeros temas: Perfil de la Industria y Perfil de la Empresa.*

## 1- DESCRIPCION DEL NEGOCIO

### 1.1 Perfil de la Industria:

Aquí, usted debe de escribir un mínimo de dos páginas acerca del sector de la economía en que usted opera o piensa operar. La información la debe de obtener de la prensa escrita, cámaras de asociados, revistas, entrevistas pero TODA debe de ser RECIENTE!

Debe de incluir información tal como:

- a- Breve reseña histórica del sector.
- b- El estado actual de dicho sector.  
Ej: Si usted tiene en mente un negocio de confección de prendas de vestir, hablará de la situación actual del sector textil costarricense.
- c- Las posibilidades de desarrollo de dicho sector a futuro. Demostrar que su negocio tiene FUTURO!  
Ej: Siempre dentro de el campo textil usted hablará del apoyo que recibe o de lo mucho que se espera que crezca con los tratados de libre comercio, etc.

*Explíquenos: Deberán brindar una breve reseña de la industria en la que su negocio se desarrollará y competirá. Decisivamente lo que se quiere demostrar es que su proyecto se desarrolla en un " punto caliente " dentro de la industria y con grandes expectativas a largo plazo. Usted también está estableciendo en donde es que su empresa encaja en el mercado.*

## RECUADRO No.1

### TIPS:

- 1- Interese al lector con el lenguaje.
- 2- Responda el POR QUE
- 3- No es una discusión acerca de la competencia, eso viene después
- 4- No use conjeturas sino hechos para basar sus observaciones del mercado
- 5- Visite asociaciones comerciales para información
- 6- Utilice periódicos y revista para obtener información de actualidad.
- 7- No tema incluir información negativa.
- 8- Incluir entre los apéndices del plan fotocopia de los artículos de prensa citados.

### 1.2 Perfil de la Empresa:

Aquí usted debe de escribir un mínimo de tres páginas acerca de su negocio: pasado, presente y futuro.

Debe de incluir la siguiente información:

- a- MISION de la empresa: Una descripción de una o dos oraciones acerca del propósito de su negocio y a qué mercado se dirige su producto o servicio.
- b- Historia de la empresa que cubra:
  - ¿Qué clase de negocio es el suyo?
  - ¿Cuándo se fundó la empresa?
  - ¿Es nueva o ya se encontraba establecida?
  - ¿Cuál es la historia detrás de la fundación de la empresa?

- ¿Cuál es la estructura legal de su negocio? Sociedad anónima, un solo propietario, una corporación, etc
- ¿Quiénes son sus principales socios y que experiencia aportan al negocio?
- ¿Cuáles necesidades del mercado piensa satisfacer?
- ¿A quién se lo va a vender?
- ¿Qué tiene de especial su negocio que lo hará exitoso?

*Profundice: Debe de empezar por formular la misión de la empresa. Una vez determinada la misión de la empresa se puede proceder a discutir aspectos más técnicos.*

*Recuerde que usted está describiendo la historia de su empresa y, aunque hay ciertos factores que usted debe de cubrir, no deje de hacer su historia vívida e interesante. Algunas áreas que debe cubrir son:*

## RECUADRO No. 2

### TIPS:

- 1- El enfoque de su empresa depende de su mercado.
- 2- Pregúntese en que tipo de negocio se encuentra usted realmente.
- 3- Si su empresa se encuentra ya establecida incluya una reseña histórica, ventas y utilidades pasadas.

## ASIGNE LA SIGUIENTE TAREA:

Consiste en:

- 1- Diseñar un logotipo
- 2- Iniciar el plan de negocios realizando trabajo de investigación para recopilar la información y desarrollar por escrito los puntos 1.1 y 1.2

# EXPOSICIÓN

## CREANDO EMPRESARIAS

### MEIC – SEMANA 1



## El Plan de Negocios Preguntas más frecuentes

**¿Para que sirve un Plan de Negocios?**

---

---

---

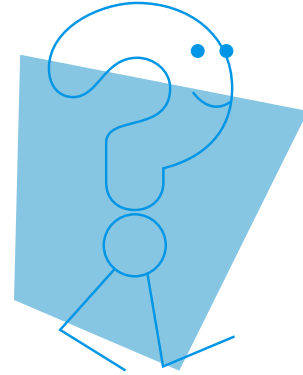
---

---

---

---

---



## El Plan de Negocios Preguntas más frecuentes

**¿Se necesita un plan de negocios aún si no se está buscando financiamiento?**

---

---

---

---

---

---

---



## El Plan de Negocios Preguntas más frecuentes

**¿Cómo lee la persona que  
invierte, un plan de negocios  
y qué es lo que busca?**

---

---

---

---

---

---

---

---



## El Plan de Negocios Preguntas más frecuentes

**¿Qué tipo de manejo le dará  
el o la inversionista al plan de  
negocios?**

---

---

---

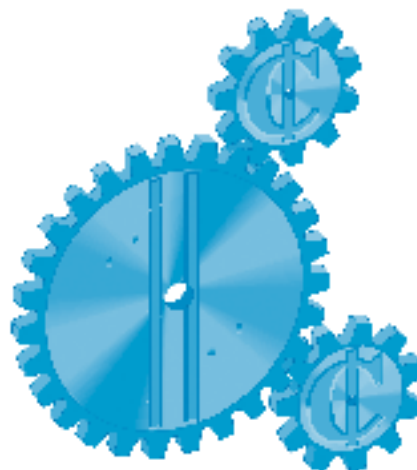
---

---

---

---

---



## El Plan de Negocios Preguntas más frecuentes

¿Que tan largo debe ser el plan de negocios?

---

---

---

---

---

---

---

---



## Elementos Introdutorios La Portada

- **Nombre del negocio**
- **Logotipo de la empresa**
- **Dirección**
- **Persona a contactar**
- **Número telefónico**
- **Número de fax**
- **Dirección electrónica**
- **Fecha y lugar**





## Elementos introductorios Resumen Ejecutivo

**Primera parte del plan pero la última en ser escrita.**

---

---

---

---

---

---

---

---



## Elementos Introductorios Tabla de Contenido

- **Facilita encontrar secciones específicas en el plan**
- **Indica la estructura**
- **Denota claridad de ideas**



---

---

---

---

---

---

---

---

## Descripción del Negocio

¿Qué busca ésta sección?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Descripción del Negocio

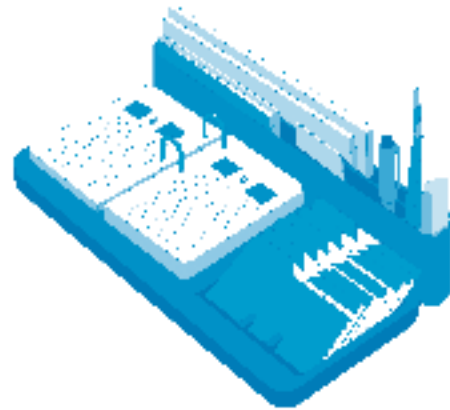
**Incluye:**

**Perfil de la Industria**

**Perfil de la Empresa**

**Perfil del producto/servicio**

**Estrategia de precios**



## Descripción del Negocio Perfil de la Industria

- Breve reseña histórica.
- El estado actual de dicho sector.
- Las posibilidades de desarrollo de dicho sector a futuro. Demostrar que su negocio tiene FUTURO!



## Descripción del Negocio Perfil de la Industria

### TIPS

---

---

---

---

---

---

---

---

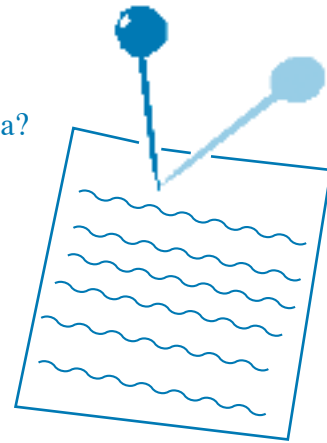
---

---



## Descripción del Negocio Perfil de la Industria

- **MISION**
- **Historia de la empresa que cubra:**
  - ¿Qué clase de negocio es el suyo?
  - ¿Cuándo se fundó la empresa?
  - ¿Es nueva o ya se encontraba establecida?
  - ¿Cuál es la historia detrás de la fundación de la empresa?
  - ¿Cuál es la estructura legal de su negocio? Sociedad anónima, un solo propietario/a, una corporación, etc
  - ¿Quiénes son sus principales socios y que experiencia aportan al negocio?
  - ¿Cuáles necesidades del mercado piensa satisfacer?
  - ¿A quién se lo va a vender?
  - ¿Qué tiene de especial su negocio que lo hará exitoso?



## Descripción del Negocio Perfil de la Industria

### TIPS

---

---

---

---

---

---

---

---

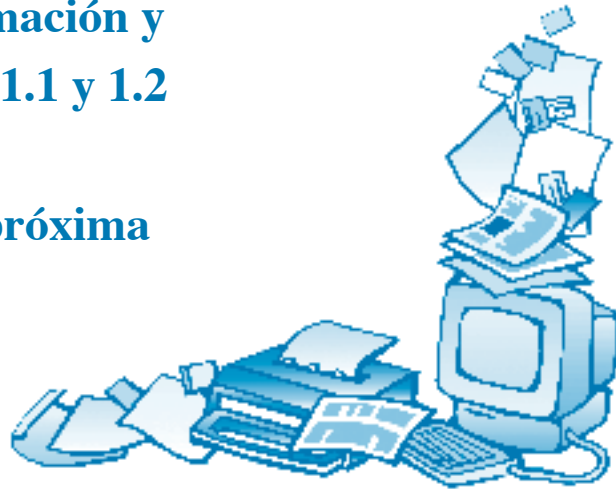
---

---



# TAREA

- **Desarrollar Logotipo**
- **Recopilar Información y elaborar puntos 1.1 y 1.2**
- **¡Se recogerá la próxima clase!**





# SEMANA 2 CONTINÚA...CAPITULO I





# SEMANA 2

## CONTINÚA...CAPITULO I

### DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

*Antes de iniciar a impartir nuevos conocimientos teóricos:*

- 1- Recoga las tareas*
- 2- Haga una breve reseña de la clase pasada y enfatice que ésta clase es continuación de la clase 1 y con ella se concluye el Capítulo I del plan de negocios.*

#### 1- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

##### 1.3 Perfil del producto/servicio:

Esta sección del plan de negocios busca presentar al lector con una descripción completa del producto/servicio que se piensa comercializar. Para lograr un cuadro claro, usted debe de abarcar cuatro aspectos fundamentales:

- Descripción de su producto/servicio*
- Posicionamiento*
- PUV (posición única de ventas)*
- FODA (análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)*

*Una vez mencionados los cuatro puntos a cubrir en éste punto, presente con ejemplos uno por uno y haga énfasis en que son SUBPUNTOS.*

##### 1.3.1 Descripción de su producto/servicio

Aquí usted debe de mencionar aspectos como:

1. ¿En qué consiste su producto/servicio?
2. ¿En qué forma se va a usar?

3. ¿Cuál es la naturaleza del producto/servicio?
4. Incluya tanto detalle como sea necesario para que se pueda tener una imagen clara del mismo.

### 1.3.2 Posicionamiento

Este apartado busca enterar a quien lea el plan acerca de la personalidad o bien identidad de su producto y que lugar ocuparía en el mercado.

**Definición:** Lugar que ocupa o nos gustaría que ocupara nuestro producto o servicio en la mente de las y los consumidores y competidores.

*Aclare que: El posicionamiento, equivale a su identidad en el mercado: cómo quiere usted que el mercado y sus competidores perciban su producto o servicio.*

*Puede dar el siguiente ejemplo: Si ustedes miran los nuevos anuncios de Mc Donald's verán que están enfocados a los jóvenes mientras que antes salían familias completas en ellos. Esto quiere decir que esta empresa quiere que la relacionen y la vean como un lugar para que coman los jóvenes. No les interesa recalcar que la comida es saludable o barata, pero si que es el lugar donde a la juventud le dan lo que le gusta.*

**RECALQUE** que el posicionamiento es intangible, es algo que está o que se quiere que esté en la cabeza de quienes consumen.

### 1.3.3 PUV (Posición Única de Ventas)

**Definición:** Es la ventaja competitiva que separa o distingue su producto/servicio del resto de la competencia. Se basa en las características tangibles de su producto/servicio.

El PUV equivale a aquellas características únicas de su producto, lo que lo hace especial.

Por ejemplo: El sabor particular que le dan la combinación única de ingredientes a la Salsa Lizano.

*Explique: Mientras su PUV se basa en características de su producto o servicio, su posicionamiento se basa en la percepción de sus clientes y competidores.*

*Ejemplo: Si usted tiene un servicio de limpieza:*

*PUV = La calidad de los productos de limpieza que usa; detergentes, desinfectantes, aromatizantes, etc.*

*Posicionamiento: El más rápido, el más confiable o el que provee el mejor servicio.*

### RECUADRO No. 3

#### TIPS:

- 1- Enfóquese en aquellos factores de éxito.
- 2- Incluya fotografía o gráficos descriptivos
- 3- Enfatique en las ventajas competitivas de su producto y negocio.

#### 1.3.4 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Esta sección busca informar al lector acerca de cuatro elementos (*casi coordinadas*) que ubican a su producto/servicio hoy y en el futuro dentro del mercado.

Debe de ser tan detallado como sea posible y cada punto debe de contener suficientes elementos. Ejemplo: al menos escriba cuatro FORTALEZAS, cuatro OPORTUNIDADES, cuatro DEBILIDADES y cuatro AMENAZAS.

#### Definiciones

1. Fortalezas: Son aquellos factores internos que dan a la empresa ventaja competitiva.
2. Oportunidades: Son aquellos factores externos que propician el desarrollo de la empresa

3. Debilidades: Son aquellos factores internos a la empresa que constituyen una liabilidad.
4. Amenazas: Son aquellos factores externos que obstaculizan el desarrollo de la empresa.

#### **TIPS:**

- Investigue a sus competidores comprando en sus establecimientos o llamándolos para saber que ofrecen y cuánto cobran por sus productos.
- Crear una lista de la fortalezas y debilidades de sus competidores, poniendo especial énfasis en:
  - Sistema de distribución
  - Precios
  - Valor agregado
  - Servicio
  - Ciclo de vida del producto
  - Ejemplo: El caso del servicio de limpieza, lo que debo evaluar en el competidor es; precio, locación, servicios extra, horas de atención al público, calidad del servicio, si se encuentran computarizados y si proporcionan servicios de remiendos y sastrería

## **1.4 El Precio**

Esta sección busca conocer el precio en colones que usted le asignará a su producto/servicio.

Tiene que ser un precio que esté de acuerdo con todo lo que usted escribió anteriormente; es decir si se va a posicionar como un producto exclusivo y su PUV serán sus conocimientos únicos en el campo, **POR SUPUESTO** que no será NADA barato!

Para ponerle precio a un producto o servicio hay que hacer tres cosas:

- 1- Determinar cuánto me cuesta realmente producirlo (Costo de Fabricación)
- 2- Ajustar precios de acuerdo a los precios de la competencia (Precios de la competencia)
- 3- Darle un precio final y definitivo al producto/servicio (Precio Final)

### ***1.4.1 Costo de Fabricación***

Los costos de fabricación los componen tres rubros: los costos directos, la mano de obra y los gastos indirectos.

*Utilice éste personaje e historia para ilustrar las prácticas sobre el costo de fabricación:*

*Les presento a María. María confecciona almohadas y otros artículos para el hogar, tales como manteles de mesa y servilletas, utilizando telas tradicionales disponibles a nivel local. María trabaja en su casa, para poder cuidar a sus niños y niñas, preparar las comidas para la familia y realizar otras tareas domésticas, mientras genera ingresos adicionales con sus confecciones. Vende sus productos localmente a turistas y a un exportador que los revende en Estados Unidos y Europa*

- *En diversas secciones de este Módulo de Capacitación, se utilizará como ejemplo la unidad de producción del negocio casero de María para enseñar a usted cómo determinar los costos y fijar precios para sus productos.*

#### ***a. Costos Directos:***

- ***Materia Prima***

- Haga una lista de TODOS los materiales que utiliza en la fabricación de su producto.
- Incluya el PRECIO/COSTO de cada material utilizado.
- Incluya en el costo del material y los costos de transporte del material a su taller.
- Incluya costo de desperdicios o sobrantes no utilizables.

## EJERCICIO 1

### CALCULAR LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA PARA FABRICAR 1 ALMOHADA

<i>MATERIALES</i>	<i>COLONES</i>	
TELA	100	
HILO	10	
RELLENO	20	
BORLAS	35	
CREMALLERA	45	
<i>OTROS MATERIALES</i>	<i>COLONES</i>	
BOLSA PLASTICA	5	
CAJA DE CARTON	100	
ETIQUETA	10	
<i>COSTO TOTAL MATERIALES</i>		

#### TIPS:

- Calcular el costo unitario de componentes contables (botones, cierres, etc)
- Componentes no contables. (Utilizar medidas de peso, bobinas de hilo, ovillos, unidad de medida) Calcular cuanto se requiere para fabricar un cierto número de piezas y dividir el costo de la unidad contable entre el numero de piezas fabricadas.  
Ejemplo: una bobina de hilo cuesta ¢100 y se cosen 10 fundas de almohada. El costo del hilo por almohada es de ¢10.

#### b. *Costo Mano Obra*

Es el tiempo dedicado por usted y/o sus empleados a la elaboración de sus productos “X” la tarifa deseada por hora de trabajo.

Tiempo de producción X Tarifa deseada por hora = Costo Mano de Obra

## EJERCICIO 2

Costo del tiempo requerido en mano de obra para la producción de 1 almohada:

<i>ACTIVIDAD</i>	<i>MINUTOS</i>
Medir y cortar	15
Confección	30
Bordado	60
Acabado	15
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>

## EJERCICIO 3

Calcular la tarifa deseada por hora

*Suministre más información: María considera que juntos ella y su esposo trabajarán 26 días al mes, 8 hrs diarias.*

Alquiler	45
Comida	30
Ropa	20
Gastos Médicos	15
Transporte	13
Educación	10
Servicios Públicos	10
Reparación Hogar	15
Ocio	3
Impuestos	10
Familia	20
Ahorro	7
Seguros	10
Total	

*Aclare: Se puede calcular la tarifa por hora con base en el salario mínimo establecido para el tipo de trabajo realizado o utilizarlo como referencia.*

*Ejemplos: costurera, mesera, panadera, etc.*

Para determinar la tarifa deseada por hora usted PUEDE TAMBIEN acudir al Ministerio de Trabajo y preguntar el salario mínimo para tal función y ajustarlo a lo que el mercado paga.

### c. *Gastos Indirectos*

Son todas aquellos gastos adicionales para poder producir un producto/servicio, tal es el caso del agua, la luz, transporte, etc. Pueden ser de dos tipos:

- **Gastos fijos:** no varían independientemente del nivel de producción  
Ej: Alquiler, mantenimiento, reparaciones, útiles de oficina, seguros, servicios profesionales (contables, legales), salarios administrativos (secretaria), reserva para contingencias, impuestos y depreciación.
- **Gastos variables:** Varían de acuerdo al volumen de producción.  
Ej: Teléfono/fax, luz eléctrica, gastos de venta y comercialización, ...

## EJERCICIO 4

María ha hecho una lista de sus gastos indirectos mensuales. Son como sigue:

Teléfono	¢16
Servicios públicos (municipales)	¢19
Mantenimiento/repación máquina cocer	¢15
Depreciación	¢1
Útiles de oficina	¢9
Gastos de venta:	
Transporte	¢13
Muestras	¢15
Fotos	¢8
Total Costos indirectos mensuales	¢96

Si Maria produce 78 artículos por mes Cuáles son sus costos generales por artículo?  
¢1.23

### 1.4.2 *Precios de la competencia*

Es esta sección usted debe de dar información acerca de los precios a los que se cotiza actualmente en el mercado su producto/servicio. Debe mencionar no sólo el precio sino que además anote quien le provee el producto/servicio.



### 1.4.3 Precio Final

Basándose en lo que a usted le cuesta en colones producir una unidad de su producto/servicio y conociendo el precio de mercado del mismo. Ponga un valor estimado en colones del posible precio de venta al público

Debe de volver a enfatizar que el precio debe de ser representativo NO SOLO del posicionamiento deseado para el producto/servicio.

#### **ASIGNE LA SIGUIENTE TAREA:**

*Consiste en:*

- 1- Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.*
- 2- Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.*
- 3- Traer la próxima clase una muestra de su producto /servicio*

#### **SEGUNDA PARTE DE LA LECCION**

##### *Dinámica 1: Desarrollo del Carrito de supermercado (ver anexo 1)*

*Esta dinámica busca que las participantes empiecen a ejercitar sus capacidades para identificar y desarrollar nuevos productos, identificando las necesidades reales de los usuarios/as. Además, la dinámica busca motivar a las participantes para hablar ante un público y debatir sus ideas.*

- 1. Formar Grupos de un máximo de 5 personas*
- 2. Entregar una copia de la DINAMICA 1 a cada miembro*
- 3. Instrucciones: Cada grupo debe de buscar la forma de mejorar un carrito de supermercado basándose en sus experiencias como usuarias. Esto debería de serles relativamente fácil, pues, de seguro ya han experimentado problemas con ellos y han deseado de alguna u otra forma que tuviesen algunas características diferentes que les permitiera una visita más amena a sus muchos viajes al supermercado.*
  - a. Deben hacer un dibujo grupal del nuevo carrito*
  - b. Exponer ante el grupo las razones que motivaron los cambios sugeridos*

# EXPOSICIÓN

## Descripción del Negocio SEMANA 2

### Continuación del Capítulo I

## Descripción del Negocio Perfil del Producto/Servicio

- **Descripción de su producto/  
servicio**
- **Posicionamiento**
- **PUV (Posición única de  
ventas)**
- **FODA**  
*Fortalezas*  
*Oportunidades*  
*Debilidades*  
*Amenazas*



## Descripción del Negocio El Precio

- **Determinar el costo de  
fabricación de su producto/  
servicio**
- **Precios de la competencia**
- **Precio Final**



## **Etapa1: Determinar el costo de elaborar su producto**

### **CALCULO DEL COSTO DE MATERIA PRIMA**



## A. Materiales

- Haga una lista de TODOS los materiales que utiliza en la fabricación de su producto.
- Incluir el PRECIO/COSTO de cada material utilizado.
- Incluir en el costo del material los costos de transporte del material a su taller.
- Incluir costo de desperdicios o sobrantes no utilizables.
- Incluir gastos financieros

### Recomendaciones

- Calcular el costo unitario de componentes contables (botones, cierres, etc)
- Componentes no contables. (Utilizar medidas de peso, bobinas de hilo, ovillos, unidad de medida) Calcular cuanto se requiere para fabricar un cierto número de piezas y dividir el costo de la unidad contable entre el número de piezas fabricadas.
- Ej: una bobina de hilo cuesta ¢100 y se cocen 10 fundas de almohada. El costo del hilo por almohada es de ¢10.
- Calcular el monto de los intereses que paga por mes e incluirlo.

Les presento a María. María confecciona almohadas y otros artículos para el hogar, tales como manteles de mesa y servilletas, utilizando telas tradicionales disponibles a nivel local. María trabaja en su casa, para poder vigilar a sus niños, preparar las comidas para la familia y realizar otras tareas domésticas, mientras genera ingresos adicionales con sus confecciones. Vende sus productos localmente a turistas y a un exportador que los revende en Estados Unidos y Europa.



## EJERCICIO 1: CALCULAR LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA

**Costo de producir una almohada.**

**Materiales                      colones**

Tela	100
Hilo	10
Relleno	20
Borlas	35
Cremallera	45

**Otros materiales colones**

Etiqueta	10
Bolsa plástica	5
Caja de cartón	100

**Costo total materiales:**

₡ \_\_\_\_\_

## B. CÁLCULO DEL COSTO DE MANO DE OBRA



## B. Mano de OBRA

Es el tiempo dedicado por usted y/o sus empleados/as a la elaboración de sus productos “por” la tarifa deseada por hora de trabajo.



**Tiempo de producción X Tarifa deseada por hora**

### Ejercicio 3: Calcular costo mano de obra

**Tiempo dedicado a la producción:**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO MINUTOS</b>
Medir y cortar	15
Confección	30
Bordado	60
Acabado	15
<b>Total</b>	<b>120</b>

$$\frac{\text{Tiempo dedicado a producción en horas}}{\text{Tiempo dedicado a producción en horas}} \times \frac{\text{Tarifa deseada por hora}}{\text{Tarifa deseada por hora}} = \frac{\text{Costo de la mano de obra}}{\text{Costo de la mano de obra}}$$

## Ejercicio 2: Calcular la tarifa deseada por hora de María

Alquiler	45
Comida	30
Ropa	20
Gastos Médicos	15
Transporte	13
Educación	10
Servicios Públicos	10
Reparación en el Hogar	15
Ocio	3
Impuestos	10
Familia	20
Ahorro	7
Seguros	10
Total	

María considera que juntos ella y su esposo trabajaran 26 días al mes, 8 hrs diarias. Se puede calcular la tarifa por hora con base en el salario mínimo establecido para el tipo de trabajo realizado o utilizarlo como referencia.  
Ej: costurera, mesera, panadera, etc.

$$\frac{\text{Total gastos familiares/mes}}{\text{Días Trb/mes}} \div \frac{\text{Hrs Trb/mes}}{\text{Hrs Trb/mes}} = \text{Tarifa deseada por hora}$$

## Ejercicio 4: Calcular el total de los costos directos (Materiales + MO)

- **Materiales** \_\_\_\_\_
- **Mano de obra** \_\_\_\_\_
- **Total de costos directos** \_\_\_\_\_



## B. CÁLCULO DE GASTOS GENERALES



## C. Gastos Generales

**Gastos generales de gestión de su negocio que no constituyen aportes directos a la elaboración de su producto pero que sean necesarios para el funcionamiento de su negocio.**

***Gastos fijos:* no varían independientemente del nivel de producción**

Alquiler, mantenimiento, reparaciones, útiles de oficina, seguros, servicios profesionales (contables, legales), salarios administrativos (secretaria), reserva para contingencias, impuestos y depreciación.

***Gastos variables:* Varían de acuerdo al volumen de producción.**

Teléfono/fax, luz eléctrica, gastos de venta y comercialización, ...

## Ejercicio 5: Calcular los gastos indirectos

- María ha hecho una lista de sus gastos indirectos mensuales. Son como sigue:

Teléfono	¢16
Servicios públicos(municipales)	19
Mantenimiento y reparación(máquina cocer)	15
Depreciación	1
Útiles de oficina	9
Gastos de venta:	
Transporte	13
Muestras	15
Fotos	8
- Costos indirectos mensuales ¢96
- Si María produce 78 artículos por mes, ¿ Cuáles son sus costos generales por artículo? ¢1.23

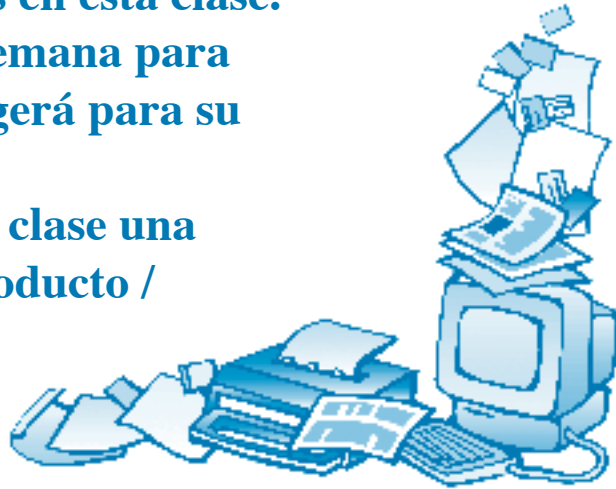
## Descripción del Negocio El Precio Estratégico

- **Posicionamiento**
- **El precio envía un mensaje (value)**
- **No siempre se quiere el precio más bajo (exclusividad, estatus, prestigio, etc)**



# TAREA

- **Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.**
- **Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.**
- **Traer la próxima clase una muestra de su producto / servicio**





**SEMANA 3**  
**CAPÍTULO II**  
**EL MERCADO**



# SEMANA 3

## CAPITULO II

### EL MERCADO

#### PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

*Antes de iniciar a impartir nuevos conocimientos teóricos:*

**1- Recoger tareas**

*Haga una breve reseña de la clase pasada y enfatice que en ésta clase se da inicio a un nuevo capítulo del Plan de Negocios.*

#### 2. EL MERCADO

El propósito de ésta sección es demostrar y convencer a quien invierte y a quien lea el plan, de que su negocio tiene suficientes clientes dentro de una industria creciente y que puede generar ventas importantes a pesar de la competencia.

*Recuérdelos: Para desarrollar esta parte, usted DEBE de tomar en cuenta todos los elementos que ya ha mencionado en el capítulo 1 del plan (Elementos introductorios), ya que se trata de enfatizar en el tipo de cliente al que se apunta, el tamaño del mercado y su tendencia, la competencia y proyectar las ventas estimadas como elemento final. Muchas de las secciones que siguen – desde la manufactura y mercadeo hasta el capital inicial- se basarán en las ventas estimadas proyectadas en ésta sección.*

Los apartados que comprende ésta sección son:

- Perfil del Cliente
- Tamaño del Mercado y Tendencias
- La Competencia
- Ventas estimadas

*En ésta sesión SOLO vamos a tocar los dos primeros temas: El Cliente y El Tamaño del Mercado.*

## 2.1 Perfil del Cliente

*Es importante ser minucioso en la descripción del cliente meta para su producto o servicio.*

Este perfil consiste en una descripción del consumidor o consumidora meta donde se DEFINAN claramente aquellas características de las personas o entidades a las que usted pretende venderle. Dicha descripción se llama PERFIL DEL CLIENTE.

Para poder desarrollar éste punto, hay que seguir dos pasos:

### **PASO #1: CONOCER A SU CLIENTE**

*En general, se hace un estudio extenso del mercado. Pero dado el tiempo limitado con que se cuenta en éste curso, vamos a aprovechar el conocimiento que se tenga de la competencia en cuanto a clientes y lo utilizaremos a nuestro favor. ¿Cómo lo hacemos?*

- Visite comercios y hable con consumidores de la competencia y pregúntenles discretamente:
  - o Por qué comercian con ese producto/servicio (el que es similar al suyo) así podrá saber por qué lo ofrecen a sus clientes.
  - o Pregúnteles que les gusta del proveedor de ese producto/servicio
  - o Pregunte qué más les gustaría obtener del actual proveedor
  - o Qué no le gusta de su proveedor actual y así encontrará un nicho desatendido.
  
- Complemente la información anterior contestándose a usted misma:
  - o ¿Quiénes son mis clientes?
    - Una corporación/otra empresa, o
    - Una persona
  
  - o ¿Mi cliente se encuentra localizado en?
    - Mi pueblo, ciudad, barrio
    - Mi provincia y alrededores (Ej: Meseta Central)
    - A nivel nacional
    - A nivel internacional
    - A nivel nacional e internacional



- o ¿La decisión de compra se basa primordialmente en?
  - Precio
  - Calidad
  - Servicio
  - Conveniencia
  - Otros
  
- o ¿Qué tan seguido compra el producto/servicio?
  - Diario
  - Semanal
  - Mensual
  - Trimestral
  - Anual
  - Al aparecer en el mercado
  
- o ¿Qué necesidades satisfago con mi producto/servicio?
  
- o ¿Cómo se está satisfaciendo actualmente esa necesidad?
  
- o ¿Qué edad tienen mis clientes frecuentes?
  - Niñas o niños
  - Adolescentes
  - Universitario
  - 25 – 35 años
  - 50+
  - Ciudadano/a de oro
  
- o ¿Sexo?
  - Hombre
  - Mujer
  
- o Ingreso disponible
  - Limitado
  - Moderado
  - Abundante

- o Caracterice el Estilo de vida de sus clientes. Por ejemplo:
  - Adicción al trabajo
  - Ama de Casa
  - Sobre Peso
  - Familiar
  - Retirado o pensionada
  - Otro

## **PASO #2: SEGMENTAR**

Cuando se habla de segmentar el mercado, simplemente lo que se busca es dividir el mercado en grupos de consumidores que se parezcan más entre sí en relación con algunos o algún criterio razonable, que le ayude a clasificarlos.

Hay varios criterios que se pueden usar para agrupar a consumidores que comparten semejanzas entre sí:

### **a- Demografía**

El mercado se divide en grupos de acuerdo con: el sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad.

*Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.*

### **b- Geografía**

Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como: países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios.

*Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región.*

### **c- Psicografía**

El mercado se divide en diferentes grupos con base en características de las y los compradores tales como: clase social, estilo de vida, tipos de personalidad, actitudes de la persona hacia sí misma, hacia su trabajo, la familia, creencias y valores.

*La segmentación por actitudes se la conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadólogos como la mejor opción para iniciar la segmentación de un mercado.*

### **d- Patrones De Utilización Del Producto**

Se refiere a la forma en que los compradores utilizan el producto y la forma en que éste encaja en sus procesos de percepción de sus necesidades y deseos.

### **e- Categoría De Clientes**

Los mercados pueden dividirse de acuerdo al tamaño de las cuentas y éstas según sean del sector gubernamental, privado o sin fines de lucro. En cada clasificación el proceso de decisión de compra tiene características diferentes y está determinado por distintas reglas, normas y sistemas de evaluación, y también por distintos niveles de especialización en la compra.

*Explique: Las anteriores variables de segmentación están orientadas hacia los mercados de consumo. Sin embargo, los mercados industriales pueden segmentarse utilizando también estas variables, pero también otra muy importante es la segmentación por enfoque de nido.*

### **f- Segmentación Por Enfoque De Nido**

Se le llama de nido porque es una estructura de criterios que se va construyendo de afuera hacia adentro. Estos criterios son factores demográficos, variables operativas tales como tamaño de la cuenta, necesidad de servicios y de tecnología; enfoques de compra del cliente como son las estructuras de poder en la empresa, criterios y políticas de compras; factores situacionales como la urgencia, el tamaño del pedido y la aplicación específica del producto. En el núcleo del nido estarán las características personales de las personas que compran, como son su actitud hacia el riesgo, lealtad hacia el proveedor o proveedora y las semejanzas entre quienes venden y quienes compran.

Segmentar por enfoque de nido consiste en utilizar todas las otras variables anteriores en un orden adecuado que permita ir definiendo cada vez más el perfil de la clientela.

Ej: Segmentar por enfoque de nido el segmento de mercado para las toallas sanitarias ultradelgadas:

Demografía: Mujeres entre los 13 y 50 años

Psicografía: Con una vida social activa y que gusta de vestir ajustada y verse natural

Patrón de utilización: Una paquete cada 4 semanas

### ***Explique con detenimiento:***

***Cuando ya se cuenta con cartera de clientes:***

***Apunte a sus clientes actuales de PRIMERO!. Sus clientes actuales son probablemente su mercado más importante. Aprenda tanto como pueda de estas personas, quienes son, cómo le buscan, qué les gusta de usted y que no. La clientela actual le llevará a determinar nuevos clientes potenciales.***

***Empiece por segmentar a sus clientes actuales y compáreles con la segmentación de mercado previamente realizada para determinar dónde encajan ellos dentro de sus aspiraciones. Con ello entenderá mejor sus necesidades, vías de alcance y diferencias.***

***Utilice las QUEJAS como fuente de información! Estudios muestran que el 2-4% de la clientela insatisfecha, se queja. Si les contacta podría conocer problemas del producto y encontrar una solución reparando las relaciones cliente-empresa y atrayendo a otros consumidores potenciales a la escena. Recuerde que un loco hace 100!***

***Puede hacer, así mismo, uso del listado para crear el perfil del cliente. Da muchas ideas!***

### **TIPS:**

- Para orientarse más rápido, defina el tipo de cliente que no quiere atender. Ej: Si venden toallas femeninas, saquen a todas aquellas 0-12 años y de 50 +. Si su cliente son las empresas saquen todas aquellas que no pueden pagar su producto/servicio o bien ustedes no pueden abastecer su enorme demanda.
- El error más común es dar una descripción superficial del cliente. NO, pero NO describa a su cliente como todos aquellos consumidores que comen carne! Eso no es definir al cliente!
- Asegúrese de definir la localización geográfica de sus clientes, es indispensable para la posterior estrategia de mercadeo y para la proyección de ventas.
- Si va a usar palabras a la tica, EVÍTELAS (Ej: mis clientes son los surfos). Y si usa palabras propias de la industria, de una definición que cualquier persona entienda!

## **2.2 Tamaño del Mercado y sus tendencias**

Esta sección define el tamaño total del mercado así como la tajada del mismo al que su negocio se enfocará. Para ello, debe remitirse a información estadística; de varios años atrás a la fecha; proyecciones, artículos de prensa, etc. Todo debe aparecer en los apéndices del trabajo para que tengan validez.

Deben de asegurarse contestar las siguientes interrogantes:

- 1- ¿Cómo definimos nuestro mercado?
- 2- ¿Qué tan grande es y cuál será su crecimiento en los próximos años (tres años para efectos de éste curso)?
- 3- ¿Cómo se encuentra segmentado nuestro mercado (ya lo sabe al haber cubierto el proceso de desarrollo del perfil del cliente)?
- 4- ¿Qué otras empresas atienden actualmente a éste mercado?
- 5- ¿Qué tendencias de mercado afectan o potencian mis ventajas competitivas (remitirse a FODA)?

No hay que confundir: una cosa es la industria total y otra su mercado, ese segmento específico al que van a vender su producto/servicio. Este será muy probablemente menor al mercado de la industria mencionado en su descripción de la industria.

***Insista: Recuerde que usted está profundizando en un tema que ya mencionó al dar la descripción de la industria. Limítese a confirmar tal información con HECHOS. Por ejemplo: Si usted está abriendo un restaurante, su mercado estará limitado a la ciudad o barrio donde se ubique, además usted no se especializará en todos los tipos de platillo; venderá comida china, italiana, francesa, etc. según sea su ventaja competitiva y nicho de mercado. Este ejemplo, qué ilustra? Que la industria de los restaurantes es mucho más extensa que su nicho de mercado!***

#### TIPS

- Al hablar del tamaño del mercado, recuerden mencionar de manera enfática las tendencias del mismo! Tendencias socioeconómicas, de la industria, culturales, políticas gubernamentales, crecimiento poblacional, etc.
- Diga sin miedo el impacto positivo y NEGATIVO que tendrán esas tendencias en su negocio. Más tarde en el plan de mercadeo se podrán dar gusto explicando de que manera las piensan atacar!
- Cite las fuentes de información. No invente, demuestre que sus proyecciones se fundamentan en fuentes fidedignas de información.

#### **ASIGNAR LA SIGUIENTE TAREA:**

***Consiste en:***

- 1- Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.***
- 2- Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.***
- 3- Traer el producto/servicio con las correcciones del caso producto de la DINAMICA 2. (Ver anexo 1)***

## SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN

*Aplique la siguiente dinámica :*

### *DINAMICA 2: Juicio al producto/servicio*

*Esta dinámica busca el que las participantes defiendan ante el grupo las cualidades de su producto, a la vez que es sometida a la crítica constructiva por parte de sus compañeras. Para hacerlo ya cuentan con la información recopilada durante el desarrollo del Perfil del Producto, pero deben de creer en lo que pusieron en papel. También se busca familiarizarlas aún más con las presentaciones ante el público y autoestima. Para la dinámica hay que:*

- a. Pedir que cada participante saque su producto, lo ponga frente para que:*
- b. Escriba las 5 mejores cualidades de su producto/servicio*
- c. Los cinco peores defectos del mismo*
- d. Posibles soluciones a los defectos*
- e. Tienen tan sólo 25 minutos para hacerlo*
- f. Exponer ante el grupo su producto y debatir las críticas constructivas que reciba*

# EXPOSICIÓN

## CREANDO EMPRESARIAS

### SEMANA 3



## Capítulo II

### El Mercado

El propósito de ésta sección es el proveer suficientes hechos y datos para convencer a quien invierte, o a quien lee el plan de negocios, de que su negocio tiene suficientes clientes dentro de una industria creciente y que puede generar ventas importantes a pesar de la competencia.





## Capítulo II El Mercado

- Perfil del Cliente
- Tamaño del Mercado y Tendencias
- La Competencia
- Ventas estimadas



### El Mercado Perfil del Cliente



- Descripción del cliente
  - Definir sus características
  - Pasos:
    - ✓ Conocer al cliente
    - ✓ Segmentar el mercado

# EL Mercado

## ¡Conocer al Cliente!

- ¿Para qué conocer al cliente?
- Mercado industrial Vs Mercado Consumo
- Factores a considerar
  - Si soy nueva/o en el mercado.....
  - Si ya estoy establecida/o.....



## Si soy nueva/o en el mercado.....

- Averigüe que les gusta de su proveedor/a actual y por qué?.
- ¿Qué más les gustaría obtener de éste?.
- ¿Qué no le gusta de su proveedor actual?. (Ayuda a buscar un nicho de mercado desatendido)
- ¿Por qué requiere de éste producto o servicio?; ¿Cuál es la motivación de compra?.



## Si ya estoy establecida/o.....

- Apunte a sus clientes actuales de PRIMERO.
- Estas personas le llevarán a determinar nuevos clientes potenciales.
- Empiece por segmentar a sus clientes actuales
- QUEJAS



## El Mercado Perfil del Cliente

- **SEGMENTAR**
  - Demografía
  - Geografía
  - Psicografía
  - Patrones de Utilización del Producto
  - Categoría de Clientes
  - Enfoque de Nido



# TIPS

- **Cientes que no quiere atender**
- **Error más común**
- **Localización del cliente**
- **Palabras ¡a la TICA !**



## Tamaño del Mercado

- Propósito de ésta sección
- Limítese a los HECHOS
- Contéstese:
  - ¿Cómo definimos nuestro mercado?
  - Tamaño y crecimiento
  - Segmentación
  - Competencia
  - FODA



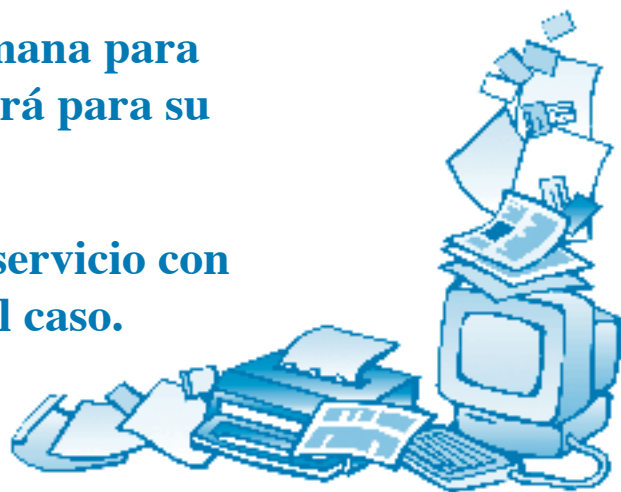
## TIPS

- **Al hablar de tamaño del mercado**
  - Tendencia Socioeconómica
  - Tendencia Cultural
  - Tendencia política
  - Crecimiento Poblacional,
  - Etc.....
- **Hablar de impacto positivo y negativos**
- **Cite fuentes de información**



## TAREA

- **Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.**
- **Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.**
- **Traer el producto/servicio con las correcciones del caso.**





# SEMANA 4

## REPASO Y DINÁMICAS





## **PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN**

*Antes de iniciar el repaso de las sesiones 1, 2 y 3:*

*1- Recoger tareas*

*Esta primera sesión de la clase está dedicada 100% al repaso de las lecciones 1, 2 y 3 y la evacuación de dudas acerca de la teoría.*

## **SEMANA No.4 REPASO**

## **SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN**

*Para llevar a cabo esta segunda parte de la lección quien facilita debe de asignar a su asistente el desarrollo de la dinámica y él o la facilitadora por su parte debe de llamar a parte a cada una de las participantes y revisar con ellas los avances hasta la fecha del plan de negocios.*

*DINAMICA 3: Mi producto vale hoy más*

*Esta dinámica busca el que las participantes defiendan nuevamente su producto/ servicio utilizando las muestras corregidas que trajeron a clase. Deben de calcular en clase los costos nuevamente.*

*Instrucciones:*

- 1. De manera individual cada participante debe de calcular el precio de venta al público*
- 2. Exponer ante las otras participantes el producto mejorado y el por qué del precio al público*
- 3. Por su parte el resto de participantes deben de decir si pagarían ese precio y por qué (si/no).*



# SEMANA 5

## DINÁMICAS Y ASESORÍAS



## PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

*Para llevar a cabo la esta lección quien facilita la actividad, debe de nuevamente asignar a su colaborador/a el desarrollo de las dinámicas y mientras la persona que facilita por su parte debe de llamar a cada una de las personas participantes y revisar con ellas los avances hasta la fecha del plan de negocios. Como una asesoría individualizada.*

### SEMANA No.5 DINÁMICAS Y ASESORÍAS

#### *DINAMICA 4: Ensalada de Ideas*

*Esta dinámica busca el que las participantes aprendan una de las muchas técnicas existentes para la generación de nuevas ideas que conlleven a la creación de nuevos productos.*

*Para hacerlo cuentan ya con el conocimiento de su empresa y de sus clientes meta. También se busca que practiquen hablar en público y tener menos temor a las nuevas propuestas de mercado. Para la dinámica hay que:*

#### *Instrucciones:*

#### *SE NECESITA:*

- 1. Llevar datos suficientes para entregar uno a cada grupo.*
- 2. Formar Grupos de un máximo de 3 personas*
- 3. Entregar una copia de la dinámica 4 (cuatro páginas) a cada miembro junto con un dado*
- 4. Seleccione 3 de las tablas de palabras aleatorias en la primera página. Decida según su línea de negocios. Si no hay ninguna afín, la debe de crear.*
- 5. Copia las 3 tablas en los espacios abajo del título TABLA DE ESTIMULOS*
- 6. Tirada de Dado 1: Hace tres tiradas de dado que serán las que determinarán que palabra y de que lista escribirá en los espacios dispuestos para TIRADA DE DADO 1.*

7. *En los espacios de multiplique el estímulo, busque palabras similares que se ajusten aún más.*
8. *GENERE IDEAS: Este espacio es para que la participante escriba las ideas de productos que surgieron de la combinación de palabras y estímulos.*
9. *Repita el proceso 3 veces más.*

## **SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN**

### **DINAMICA 5: SCAMPER**

*Esta dinámica busca nuevamente el generar nuevas ideas para el desarrollo y mejora de productos/servicios.*

#### **Instrucciones:**

1. *Con los mismos grupos de la dinámica anterior, deben de escoger uno de los productos/servicios que brinda alguna de las integrantes (SOLO PUEDEN ESCOGER UNO!!)*
2. *En la tabla prevista para éste ejercicio, escriba bajo la columna de características aquellas características importantes del producto/servicio. EJ: Una melcocha de tamarindo. Características:Ácida, Forma larga, Color, empaque transparente, etc..*
3. *Proceda a realizar el escamper. Por ejemplo: Modifíquelo: De ácida a dulce; de forma larga a redonda, etc..*

**SEMANA 6**  
**CONTINÚA...CAPITULO II**

**EL MERCADO:**  
**COMPETENCIA Y CURVA DE VALOR**





## SEMANA 6 CONTINÚA...CAPITULO II

### LA COMPETENCIA Y CURVA DE VALOR

#### PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

*Antes de iniciar a impartir nuevos conocimientos teóricos:*

*Recuérdelo al grupo que retomarán nuevamente la teoría y que al final de esta sesión se dará por concluido el capítulo 2 del plan de negocios*

#### 2.3 La Competencia:

Esta sección indica en dónde encaja su producto/servicio dentro del ámbito competitivo. El presentar su negocio dentro del panorama competitivo, reafirma y prueba su conocimiento de la industria y que se encuentra en capacidad de hacer frente a las muchas barreras que se interpondrán en el éxito de su negocio.

*Recuérdelos: que debe presentar una visión amplia que incluya tanto competidores directos (proveen su mismo, producto o servicio) , como a las y los competidores indirectos (proveen productos o servicios sustitutos a los que usted ofrece)*

Para lograr un análisis completo lo ideal es cubrir los tres pasos básicos:

##### 2.3.1 Análisis competitivo de las partes

#### ¿Qué es competitividad?

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

*Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.*

*La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.*

### **Tipos de Competitividad:**

Hay dos tipos de competitividad:

- a- **Competitividad interna:** (esta característica está directamente relacionada con su previo análisis FODA de su empresa). La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.
  
- b- **Competitividad externa:** está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

### **Michel Porter**

Existen dos tipos básicos de ventaja competitiva que dan lugar a dos estrategias genéricas:

## Liderazgo de costo

El liderazgo de costo es en donde la empresa se propone ser quien produce a menor costo en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados. La amplitud de la empresa es con frecuencia importante para su ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial. Pueden incluir la persecución de las economías de escala de tecnología propia, acceso preferencial a materias primas.

## Diferenciación

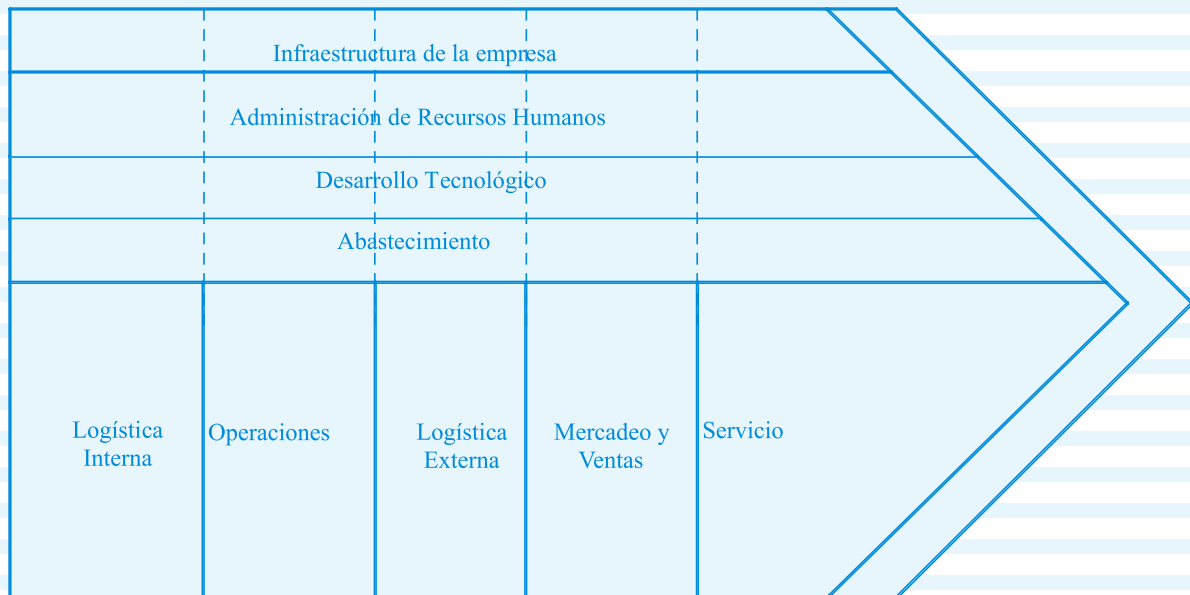
La segunda estrategia genérica es la diferenciación. En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en su sector industrial junto con algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por quienes compran. Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores.

*Profundice y explique: El enfoque de costo explota las diferencias en el comportamiento de costos en algunos segmentos, mientras que el enfoque de diferenciación explota las necesidades especiales de los compradores en ciertos segmentos.*

### 2.4 Cadena del Valor Agregado

Cada cadena de valor de una empresa está compuesta de nueve categorías de actividades genéricas que están eslabonadas en formas características. La cadena genérica se usa para demostrar cómo una cadena de valor puede ser construida para una empresa especial, reflejando las actividades específicas que desempeña.

## ACTIVIDADES DE APOYO



### *Explique con detenimiento:*

*La cadena de valor despliega el valor total, y consiste de las actividades de valor y del margen. Las actividades de valor son las actividades distintas física y tecnológicamente que desempeña una empresa.*

*El definir las actividades de valor relevantes requiere que las actividades con economía y tecnologías discretas se aislen. Las funciones amplias como manufactura o mercadotecnia deben ser subdivididas en actividades. El subdividir actividades puede proceder al nivel de angostar cada vez más las actividades que son hasta cierto punto discretas. Cada máquina en una fábrica, por ejemplo, podría ser tratada como una máquina separada. Así, el número de actividades es con frecuencia muy grande.*

*Las actividades de valor deben ser asignadas a categorías que mejor representan su contribución a la ventaja competitiva de una empresa. Si el procedimiento de pedidos es una forma importante en la que la empresa interactúa con sus compradores, por ejemplo, debe ser clasificada bajo mercadotecnia. Con frecuencia las empresas han obtenido ventajas competitivas al redefinir los papeles de las actividades tradicionales.*

*Aunque las actividades de valor son los tabiques de la ventaja competitiva, la cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes. Las actividades de valor están relacionadas por eslabones dentro de la cadena de valor. Los eslabones son las relaciones entre la manera en que se desempeñe una actividad y el costo o desempeño de otra.*

*La ventaja competitiva generalmente proviene de los eslabones entre las actividades, igual que lo hace de las actividades individuales mismas.*

*Los eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y coordinación. Los eslabones con frecuencia reflejan los intercambios entre las actividades para lograr el mismo resultado general. Una empresa debe optimizar los eslabones que reflejan su estrategia para poder lograr la ventaja competitiva.*

*Los eslabones pueden también reflejar la necesidad de coordinar actividades. La entrega oportuna, por ejemplo, puede requerir la coordinación de actividades en las operaciones, logística externa y servicio. La capacidad de coordinar los eslabones con frecuencia reduce el costo o aumenta la diferenciación. La mejor coordinación, por ejemplo, pueden reducir la necesidad de inventario dentro de la empresa. Los eslabones implican que el costo de una empresa o la diferenciación no es simplemente el resultado de esfuerzos para reducir el costo o mejorar el desempeño en cada actividad de valor individualmente. Mucho del cambio reciente en la filosofía hacia manufactura y hacia calidad fuertemente influenciada por la práctica japonesa es un reconocimiento de la importancia de los eslabones.*

*Los eslabones son numerosos, y algunos son comunes para muchas empresas. Los eslabones más obvios son aquellos entre las actividades de apoyo y las actividades primarias, representadas por las líneas punteadas en la cadena de valor genérico. El diseño del producto normalmente afecta el costo de fabricación del producto.*

*Eslabones más sutiles son aquellos entre las actividades primarias. Por ejemplo, la inspección aumentada de las partes de entrada puede reducir los costos de seguridad de calidad, más tarde, en el proceso de producción, mientras que un mejor mantenimiento con frecuencia reduce el tiempo perdido en una máquina. Los eslabones que implican actividades en diferentes categorías o de diferentes tipos, son con frecuencia los más difíciles de reconocer.*

*Los eslabones entre las actividades de valor surgen de varias causas genéricas, entre ellas las siguientes:*

- *La misma función puede ser desempeñada de diferentes formas. Por ejemplo, conformarse a las especificaciones puede lograrse a través de insumos comprados de alta calidad, especificando tolerancias cercanas en el proceso de manufactura o la inspección 100% de los bienes acabados.*
- *El costo o desempeño de las actividades directas se mejora por mayores esfuerzos en las actividades indirectas. Por ejemplo, una mejor programación reduce el tiempo de viaje de la fuerza de ventas o el tiempo de entrega de vehículos. Actividades desempeñadas dentro de una empresa reducen la necesidad de mostrar, explicar o dar servicio a un producto en el campo.*
- *Las funciones de seguro de calidad pueden ser desempeñadas de diferentes maneras. Aunque los eslabones dentro de la cadena de valor son cruciales para la ventaja competitiva, son con frecuencia sutiles y pasan desapercibidos. La importancia del abastecimiento cuando afecta el costo de manufactura y su calidad puede no ser obvia.*

Los eslabones no sólo existen dentro de la cadena de valor de una empresa, sino entre la cadena de una empresa y las cadenas de valor de los proveedores y canales (ENCADENAMIENTOS). Estos eslabones, que llamo eslabones verticales, son similares a los eslabones dentro de la cadena de valor, la manera en que las actividades de proveedores o de canal son desempeñadas afecta el costo o desempeño de las actividades de una empresa (y viceversa). Quienes proveen producen un producto o servicio que emplea la empresa en su cadena de valor, y las cadenas de valor de los proveedores también influyen a la empresa en otros puntos de contacto. Las actividades de abastecimiento y logística interna de una empresa interactúan con el sistema de entradas de pedidos del proveedor/a.

**ACLARE:** *Las características del producto de un proveedor, así como otros puntos de contacto con la cadena de valor de una empresa pueden afectar significativamente los costos y diferenciación de una empresa.*

*Los eslabones entre las cadenas de valor de las y los proveedores y la cadena de valor de la empresa pueden proporcionar oportunidades para que el negocio aumente su ventaja competitiva.*

*Los eslabones de proveedor significan que las relaciones con las y los proveedores no son un juego entre ganadores y perdedores, en el cual una gana sólo a costillas del otro, sino una relación en que ambos pueden ganar.*

*La división de los beneficios de coordinar u optimizar los eslabones entre una empresa y sus proveedores es una función del poder de saldo de los proveedores y se refleja en los márgenes de los proveedores. El poder de saldo de los proveedores es parcialmente estructural y parcialmente una función de las prácticas de compra de una empresa. Así, tanto la coordinación con quienes son proveedores como un fuerte saldo para capturar el sobrante son importantes para la ventaja competitiva. Uno sin el otro pierde oportunidades.*

*Los eslabones de canal son similares a los eslabones de proveedor. Los canales tienen cadenas de valor a través de las que pasa el producto de una empresa.*

*Los canales ejecutan actividades como ventas, publicidad y despliegue que pueden sustituir o complementar las actividades de la empresa. También hay muchos puntos de contacto entre las cadenas de valor de la empresa y de los canales, como la fuerza de ventas, entrada de pedidos y logística externa.*

*Los eslabones verticales, como los eslabones dentro de la cadena de valor de una empresa, se ignoran con frecuencia. Aún si se reconocen: la propiedad independiente de los proveedores o canales o una historia de una relación adversa pueden impedir la coordinación y la optimización conjunta requerida para explotar los eslabones verticales. Algunas veces los eslabones verticales son más fáciles de lograr con socios coaligados o con unidades de negocios hermanas que con empresas independientes, aunque esto no se asegura. Como con eslabones dentro de la cadena de valor, el explotar los eslabones verticales requiere de información y de sistemas de información modernos que están creando muchas nuevas posibilidades.*

*Si le parece más útil puede formular breves definiciones de.*

- eslabones de proveedor*
- eslabones de canal*
- eslabones verticales*

#### **2.4.1 Investigue el mercado**

Investigue y redacte un documento breve sobre sus principales competidores. Si es posible incluya sus ventas anuales y la parte porción del mercado que abarca. En cada caso se debe incluir aquellas necesidades del mercado que su competidor satisface y deja de satisfacer.

## 2.4.2 Tabla de competidores

Debe de saber distinguir qué factores hacen diferentes a sus competidores los unos de los otros.

**Plantee el siguiente ejercicio**

**Haga una tabla comparativa entre usted y sus principales competidores.**

**Ejemplo:**

	Mi empresa	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Precio				
Calidad				
Diseño				
Imágen				

**Califique del 1 al 5 según se crea es el nivel alcanzado en cada caso.**

Para poder desarrollar cada caso usted debe basarse en el análisis de competitividad del PASO #1 y preguntarse entre otras cosas:

- ¿Quién tiene el liderazgo en el precio?
- ¿Quién es líder en calidad?
- ¿Quién posee la mayor porción del mercado?
- ¿Por qué han entrado y salido recientemente empresas dedicadas a éste mismo ramo de la industria?

La discusión debe de culminar con una explicación general del por qué cree usted ser capaz de capturar parte del mercado.



## TIPS

- NUNCA diga “ No tenemos competencia ” Los y las inversionistas no le van a creer! Inclusive si su producto o servicio es realmente innovador, usted necesita determinar qué podría un consumidor comprar en vez de su producto.
- Recuerde mencionar a sus competidores indirectos. Si usted fabrica salsas gourmet, no sólo compite con otros fabricantes de salsas, también compite con fabricantes de mostazas y otros condimentos.
- De ser posible, presente la información más relevante en forma de un cuadro comparativo fácil de comprender.

## 2.5 Ventas estimadas

Ya usted sabe quienes son sus clientes y donde se encuentran, es hora de cuantificar cuántos de esos clientes existen en su radio de acción y a cuantos podría acceder a sus productos y servicios si lo ampliara.

En esta sección se busca que usted determine ya sea en colones o en unidades:

- ¿Cuál es la demanda estimada de su producto/servicio a corto y largo plazo
- ¿Hay un incremento en la demanda de su producto/servicio?
- Determine sus clientes potenciales podrían haber en sus áreas de acción meta.

## TIPS

- Utilice toda la información que ha recopilado hasta la fecha para redactar los pasos anteriores.
- Busque información en asociaciones, cámaras, cooperativas, etc
- Estadística y Censos en un buen comienzo para determinar consumidores por región.

## ASIGNE LA SIGUIENTE TAREA:

Consiste en:

- 1- Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.
- 2- Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.

## SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN

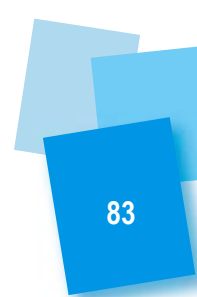
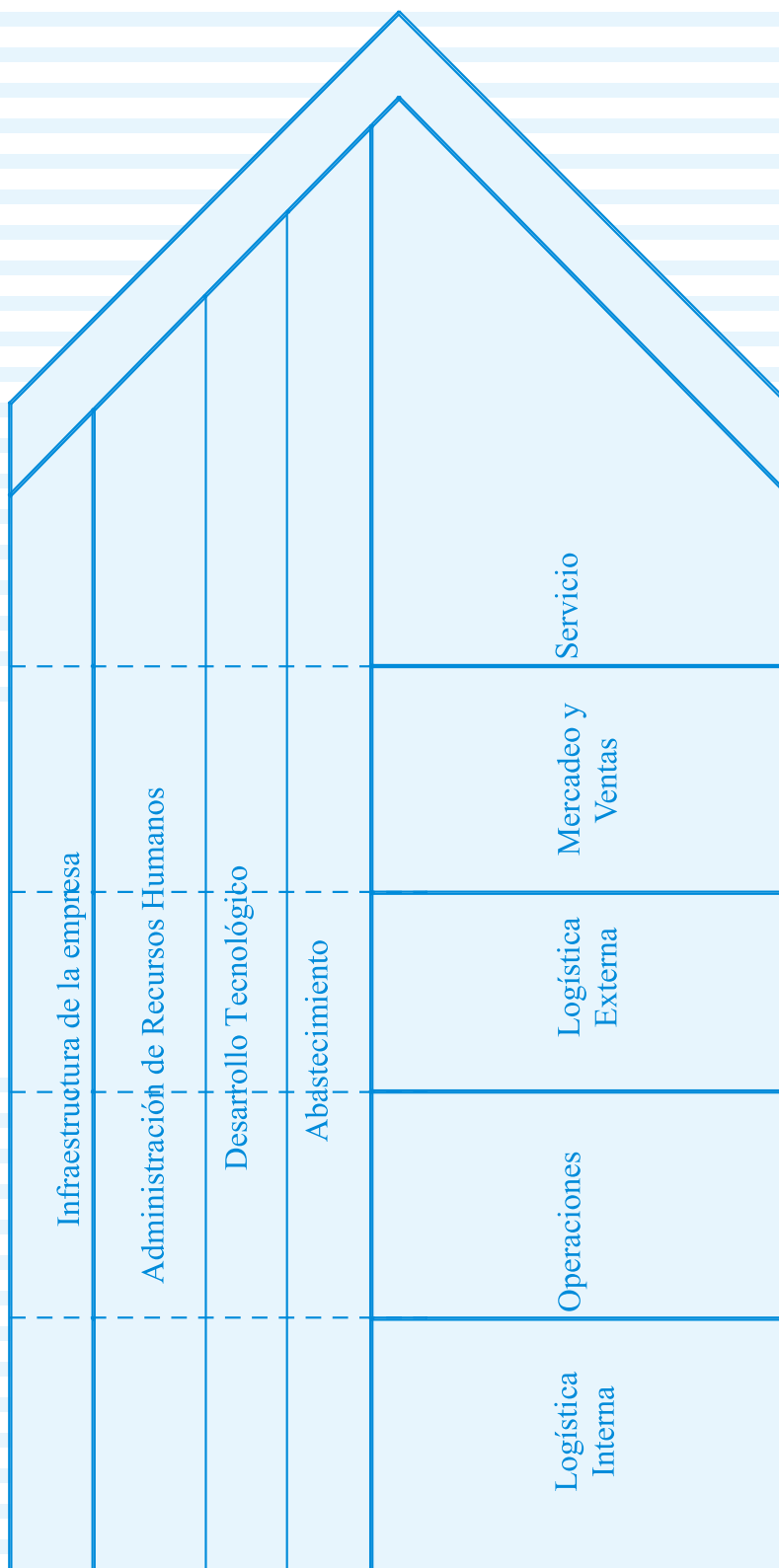
### DINAMICA 6: Curva de Valor (ver anexo 1)

Promueva el que de manera individual cada una de las participantes reconozcan su posición en el mercado frente a sus competidores. Es un ejercicio inicial para que luego puedan desarrollar con mayor facilidad la tabla comparativa del punto 2.3.1.3 del Plan de Negocios.

Instrucciones:

1. Se realiza de manera individual
2. Se le entrega una tabla de Curva de Valor a cada participante (adjunta).
3. La primera tabla se titula con el nombre de la empresa y la segunda es para la competencia.
4. En el renglón ancho de ambas tablas; donde dice factor; se escriben aquellas características importantes del producto/servicio Ej: Calidad, Precio, Diseño, Marca, Servicio, Mercadeo, Distribución, Ventas, Posicionamiento, etc..
5. Se procede a calificar del 1 al 10 dibujando un punto (.) en la casilla de calificación seleccionada para cada característica, tanto para mi producto (tabla de arriba) como para el de la competencia (tabla de abajo)
6. Después de haber calificado mi producto y el de la competencia en cada factor, se unen los puntos con una línea (gráfico) y se procede a analizar mis fortalezas y debilidades así como las de la competencia.

**CADENA DE VALOR  
ACTIVIDADES DE VALOR  
ACTIVIDADES DE APOYO**



# EXPOSICIÓN

## CREANDO EMPRESARIAS

### SEMANA 6



## La Competencia

- ¿Qué debe indicar ésta sección?
  - ¿Dónde encaja su producto ó servicio dentro del ámbito competitivo
  - ¿Busca presentar al negocio dentro del ámbito competitivo



## La Competencia

- ¿Cómo lo hago?
- **PASO #1:**  
Análisis Competitivo  
-¿Qué es competitividad?
- **PASO #2:**  
Discusión Competidores
- **PASO #3:**  
Distinguir Factores de éxito entre competidores.



# PASO #1: Análisis Competitivo

- **Tipos de Competitividad**
- **Competitividad Interna:** Capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos y los procesos de transformación.
- **Competitividad Externa:** Logros de la organización en el contexto del mercado o industria. Influyen variables exógenas.

## Etapas de Evolución de la Competitividad

- **Etapa I. Incipiente:** Muy bajo nivel de competitividad
- **Etapa II. Aceptable:** Regular nivel de competitividad
- **Etapa III. Superior:** Buen nivel de competitividad
- **Etapa IV. Sobresaliente:** Muy alto nivel de competitividad



# Ventajas Competitivas

- ¿Qué son?
- ¡No es lo mismo que tipos de competitividad!

---

---

---

---

---

---

---

---



## Tipos de Ventajas Competitivas y sus estrategias Genéricas

- **Dos estrategias genéricas:**
- Liderazgo de Costos
- Diferenciación



# Actividades de Valor

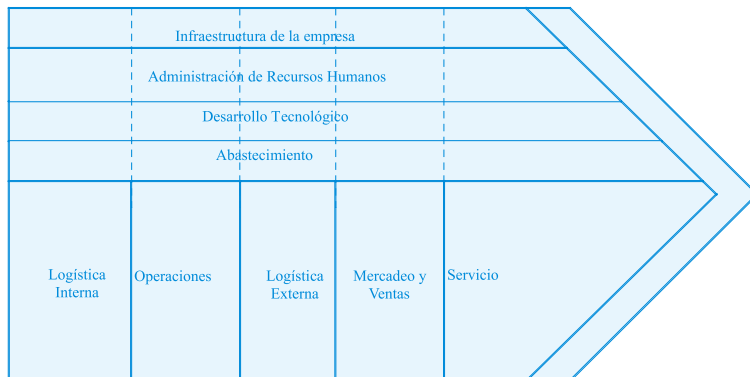
- ¿Cómo se determina en que área poseo ventaja competitiva?
- Todo lo que hace una empresa debería quedar capturado dentro de una actividad de valor



# CADENA DE VALOR

- **Actividades de Valor**
  - Actividades Primarias
  - Actividades de apoyo

ACTIVIDADES DE APOYO



ACTIVIDADES PRIMARIAS



## ¿En qué ayuda la Cadena de Valor?

- **Herramienta para diagnosticar Ventajas Competitivas y encontrar maneras de crearlas o mantenerlas**
- **Diseño de la estructura organizacional**
- **Explotar las similitudes entre las actividades.**

## ¿Cómo lo hago? Continuación.....

- **PASO #2:** Breve discusión de principales competidores

**PASO #3:** Distinguir que los hace diferentes (usar Paso #1)



## TIPS

- **Nunca diga “No tenemos competencia”**
- **Competidores directos e indirectos**
- **Cuadro comparativo**



## Ventas Estimadas

- **A éstas alturas ya sabemos.....**  
¿Quién es su cliente?. ¿Qué y cuando compra?. Ingresos. ¿Cuántos de ellos hay?. ¿Cuántos habrán en 3 años?. ¿Quiénes son mis competidores y porción de mercado que atienden?. Me conozco y cuento con una CV definida

# TAREA

- **Consiste en:**
- **Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.**
- **Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.**





**SEMANA 7**  
**CAPITULO III**  
**CANALES DE DISTRIBUCIÓN**



## SEMANA 7 CAPITULO III

### CANALES DE DISTRIBUCIÓN

#### PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

**Antes de iniciar a impartir nuevos conocimientos teóricos:**

- 1- Recuerde al grupo que con esta clase se inicia y finaliza todo el capítulo 3 del Plan de Negocios.
- 2- Recoger tareas

### 3. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

#### DEFINICIONES Y CONCEPTO DE CANAL

##### DISTRIBUCIÓN:

*Es el diseño de los arreglos necesarios para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora a donde finalmente se consume.*

*Es un sistema que mueve físicamente los productos desde donde se producen al sitio en que se pueden tomar posesión de ellos y utilizarlos.*

##### DEFINICIÓN DE CANAL:

*Conducto a través del cual se desplazan los productos desde su punto de producción hasta los consumidores.*

*Son grupos de individuos y organizaciones que dirigen el flujo de productos a los/las consumidores.*

*Una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el producto llegue al consumidor o usuaria final.*

### 3.1 Clasificación del Canal(es) Empleado(s)

El propósito de éste apartado es el definir de manera genérica el tipo de canal de distribución empleado actualmente y en un futuro para que el producto/servicio llegue quien finalmente lo consumirá.

**3.1.1 Canal de distribución de bienes de consumo.** Es hacer llegar los productos perecederos por diversos canales de distribución hacia las manos de los consumidores de manera fácil y rápida. Ejemplo: Los agricultores pueden hacer llegar sus productos por medio de una central de abastos o por medio de agentes de ventas.

**3.1.2 Canal de distribución de los bienes industriales.** Es cuando se dispone de diversos canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de manufactura u operaciones. Ejemplo: Las empresas que fabrican partes para la elaboración de un auto, las proporcionan a empresas ensambladoras para llevar a cabo su producción.

**3.1.3 Canal de distribución de servicios.** La naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución. Y se pueden dar de dos formas:

- a- Una es que el servicio se aplique al demandante en el momento de producirse. Ejemplo: Una persona que demanda servicio de masaje; éste se aplica al mismo tiempo en que se produce.
- b- Otra forma puede ser que alguien reciba el servicio hasta que el desee utilizarlo. Ejemplo: Cuando una persona hace una reservación de hotel, podría decirse que el servicio ya está comprado y producido. Pero llegara a ser utilizado hasta que quien lo solicitó lo decida.

**“El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí”.**

Las empresas necesitan el apoyo de un canal de distribución que facilite la llegada de los productos con mayor rapidez y lo más cerca posible de las manos de los demandantes.



## 3.2 Tipos de intermediarios de productos o servicios

El propósito de éste apartado es el definir el tipo de intermediario empleado actualmente y en un futuro para hacer llegar el producto/servicio a quien finalmente lo consume.

### 3.2.1 Definición de intermediario/a

Los intermediarios son organizaciones de negocios independientes que ayudan en forma directa al flujo de bienes y servicios entre una organización de marketing y sus mercados.

Un intermediario es una empresa de negocios que proporciona servicios que se relacionan directamente con la compra y/o venta de un producto según éste pasa del producto a quien consume. La persona que produce puede tener la propiedad del producto o ayudar en forma activa a la transferencia de la propiedad. Con frecuencia, pero no siempre, el intermediario toma posesión física del producto, mientras que otros no lo manejan físicamente.

### 3.2.2 Importancia de personas u organizacione intermediarias

En algunas ocasiones, los críticos de marketing han afirmado que los precios de los productos son altos debido a que existen demasiados intermediarios que realizan funciones innecesarias y duplicadas. Aunque éstos se pueden eliminar cuando se intenta reducir los costos de distribución, no siempre se logran costos inferiores. La razón para esta incertidumbre se encuentra en un axioma del marketing. Se pueden eliminar intermediarios, pero no sus funciones. Estas se pueden desplazar de una parte a otra en un esfuerzo por mejorar la eficiencia. Sin embargo, alguien tiene que llevarlas a cabo, si no es un intermediario, entonces el productor o el consumidor final.

*Amplíe: En ciertas situaciones, los intermediarios estén quizá en posibilidad de realizar las actividades de distribución mejor, o en forma más barata, que los productores o los consumidores. De hecho, las y los intermediarios pueden llegar a ser realmente indispensables en muchas situaciones. Por lo general, no resulta práctico para el productor negociar directamente con consumidores finales.*

### 3.2.3. Clasificación de los intermediarios /as

#### A- INSTITUCIÓN MINORISTA

##### **EL MENUDEO:**

Son todas las actividades involucradas en la venta o realización de bienes y servicios de

*El menudeo no incluye la venta de productos industriales o la venta de productos de consumo a los revendedores.*

*No todas las empresas que llevan el menudeo son minoristas.*

*Una minorista es una empresa que otorga más de la mitad de sus ingresos de las ventas directas hechas a los consumidores.*

*Los minoristas agregan valor a productos como:*

- 1. Servicios que ofrecen crédito, entrega, horas extras de tienda.*
- 2. La imagen la presentan, que pueden elevar la imagen del producto.*
- 3. El personal que contratan, como vendedores que ayudan a identificar y resolver problemas de los clientes.*
- 4. La ubicación de la tienda, quizá cerca de otras para facilitar las compras de comparación*

#### B- INSTITUCIÓN MAYORISTA

Los comerciantes mayoristas son negocios de propiedad independiente que poseen títulos de los productos que ofrecen para su venta a los compradores u organizaciones.

##### **CLASIFICACIÓN DE COMERCIANTES MAYORISTAS:**

**Mayoristas de línea general:** Sólo llevan una o dos líneas de productos pero están surtidas en mayor profundidad que las líneas de un mayorista de mercancía general, algunos de ellos son los mayoristas de medicamentos, los de abarrotes y los de artículos de ferretería. Ejemplo: Merck Sharp & Dohme.

**Mayoristas de especialidad:** Llevan una parte específica de una línea de productos. Mayoristas de estantería o comerciantes de servicio, se originaron cuando los

supermercados comenzaron a expandirse con artículos no comestibles de alto margen, como libros de bolsillo, salas de belleza, etc. Los mayoristas de este sistema por lo general se surten de línea limitada de productos, mayormente artículos básicos y de rápida producción. Ejemplo: Pedro Oller (DIPO)

**Mayoristas de entrega directa a consumidores:** Estos toman los pedidos de sus clientes y se los dan a los productores, quienes los embarcan directamente a los clientes mayoristas. Ejemplo: VENDEL

**Mayoristas por correo:**

Estos envían catálogos a clientes meta, para quienes es apropiada la compra de pedidos por correo. Ejemplo: Victoria Secret

## C- VENTA DIRECTA

La venta directa se define como un contacto personal entre un vendedor y un cliente fuera de un establecimiento al detalle.

También se le conoce con el nombre de venta en casa, pero como veremos los papeles cambiantes de la mujer han hecho menos exacta esta última designación.

*Ejemplifique: Hay muchas compañías de prestigio que recurren a la venta directa, como avon, mari kay, tupperware, electrolux, (aspiradores) amway, etc.*

*Diversos productos se venden a través de esta modalidad, la mayor parte de los cuales requiere una demostración muy completa (cosméticos, artículos para la limpieza para el hogar).*

### 3.2.4 Niveles de intermediarios

*Introduzca: Cada producto requiere de un manejo especial por parte del canal de distribución para que llegue en buenas condiciones al consumidor. Ejemplo: El pescado necesita llegar rápidamente al punto de venta por lo tanto es mejor utilizar un canal de distribución rápido para que el producto no pierda su color, frescura y sabor.*

*El canal elegido afecta los demás elementos de la mezcla de mercadotecnia.*

Cada empresa tendrá que identificar alternativas para llegar a sus mercados meta, que van desde la venta directa hasta el uso de canales con uno, dos, tres o más niveles de intermediarios.

Como niveles de intermediarios se entiende el número de intermediarios que intervendrán en la transportación de productos al consumidor.

## A- PRODUCTORES DE BIENES DE CONSUMO:

- Productor(a) – Consumidor(a).** Es el nivel más corto, los artículos se venden directamente de quien los fabrica a quien los consume.
- Productor(a) – Detallista – Consumidor(a).** En este nivel un intermediario (detallista) compra los productos al fabricante para posteriormente venderlos al consumidor final.
- Productor(a) – Mayorista – Detallista – Consumidor(a).** Este canal es el más factible y tradicional, el mayorista compra los productos al fabricante, posteriormente el mayorista puede venderlos ya sea al mayoreo o menudeo, en caso de que sea al mayoreo, los detallistas compran los productos en esas tiendas para finalmente venderlos al consumidor.
- Productor (a)–Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor(a).** Los fabricantes recurren a los agentes, quienes a su vez utilizan a los mayorista que venden a las grandes cadenas de tiendas o tiendas pequeñas.

## B- PRODUCTORES DE BIENES INDUSTRIALES:

- Productor(a) – Usuario(a).** Representa a la distribución directa, entrada de ingresos más alta. En ese tiempo de distribución los fabricantes por ejemplo de aviones o maquinaria prefieren la venta directa.
- Productor (a)– Distribuidor Industrial – Usuario(a).** En este nivel los productores de piezas pequeñas o de materiales para construcción venden sus productos a un distribuidor para que éstos lleguen a los usuarios más rápido.

- **Productor(a) – Agente – Usuario(a).** Este nivel es utilizado en fábricas que no tienen departamento de ventas y tienen que buscar un agente que ayude a colocar su producto en el mercado, distribuirlo y hacer los contactos para que sea expuesto y llegue a manos del consumidor.

## C- PRODUCTORES DE SERVICIOS:

- **Productor(a) – Consumidor(a).** Por su naturaleza, los servicios no son tangibles, con frecuencia requieren de un contacto personal con el cliente que requiere asesoramiento del servicio que ofrecemos (abogados, médicos, maestro, transporte, estética).
- **Productor(a) – Agente - Consumidor(a).** Aunque en la mayoría de los casos de los servicios el contacto es directo, puede tener sus excepciones, un agente de ventas en un ejemplo sobre este nivel ya que ellos se encargan de realizar la transacción entre el fabricante de servicios y los consumidores. (por ejemplo: agentes de seguros)

### 3.3 Tipos de Distribución

**3.3.1 Distribución Intensiva:** Un productor vende su producto a través de las tiendas disponibles en el mercado donde previsiblemente el público lo buscará. Los consumidores finales no posponen la compra para encontrar una marca en especial. Los detallistas no pagan la publicidad de un producto que vende también la competencia. Por tanto, la distribución intensiva impone casi todo el peso de la publicidad en los hombros de quien fabrica el producto.

**3.3.2 Distribución Selectiva:** Un fabricante vende su producto a través de varios mayoristas y detallistas (pero no mediante todos ellos) en un mercado donde una persona suele buscarlo. Es adecuada para los bienes de comparación (como ropa y electrodomésticos) y para el equipo accesorio industrial.

**PROFUNDICE:** Una compañía a veces adopta una estrategia de distribución selectiva después de aplicar durante algún tiempo la distribución intensiva. Casi siempre se basa en el alto costo de esta última, o bien del desempeño poco satisfactorio de quienes son intermediarios. Hay intermediarios/as que acostumbran ordenar en cantidades

*pequeñas y nada rentables; otros son un mal riesgo de crédito. Al eliminar a este tipo de intermediarios, se reduce el número de tiendas y, en cambio, aumenta el volumen de ventas.*

**3.3.3 Distribución Exclusiva:** En este caso quien funge como proveedor acepta vender su producto únicamente a un intermediario mayorista o detallista en determinado mercado. Quienes fabrican adoptan a menudo una distribución exclusiva cuando es indispensable que el detallista mantenga un gran inventario. Así, también es adecuada cuando quien distribuye debe dar el servicio de instalación o de reparación. Los fabricantes de maquinarias agrícolas y de equipo para construcción conceden la distribución exclusiva.

### **3.4 Administración De Canales De Distribución**

Una vez que la empresa ha analizado los canales alternativos y ha optado por el mejor diseño de canal, deberá implementar y administrar el canal elegido. La administración del canal requiere seleccionar y motivar a intermediarios individuales y evaluar su rendimiento con el paso del tiempo.

**Aclare:** *Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa.*

*La mayoría de estas decisiones las toman quienes producen los artículos, guiados por tres criterios generales.*

#### **3.4.1 La cobertura y el mercado**

En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer. Como ya se mencionó, las y los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesita hacer para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño, pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho; por ejemplo, si alguien que produce puede hacer cuatro contactos directos con consumidores finales, pero hace contacto con cuatro minoristas quienes a su vez, lo hacen con consumidores finales, el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis, lo cual indica cómo se incrementa la cobertura del mercado con el uso de intermediarios. La cobertura del mercado es tan importante para algunas personas que producen que es absolutamente necesario un canal para lograrla.

### 3.4.2 Control

Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad de quien compra y éste puede hacer lo que quiera con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presenta en forma diferentes a sus anaqueles. Por consiguiente, es más conveniente utilizar solo los intermediarios que pueden y están dispuestos a proporcionar dichas actividades al vender el producto, es decir, elegirán el canal más corto y directo.

### 3.4.3 Costos

La mayoría de los consumidores piensan, que cuanto más corto sea el canal, menos será el costo de distribución y, por lo tanto, menor el precio que deben pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que las y los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría alguien que produce; por lo tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución. Además, un canal corto indirecto requiere una inversión más fuerte por parte del fabricante ya que debe sostener una fuerza de ventas más adecuada, empleados de oficina y equipo de cómputo para procesar los pedidos y dar un buen servicio a los clientes.

***Explique: De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución más corto da por resultado, generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos más bajos.***

***La empresaria y ojalá el área de mercadotecnia de su empresa, debe decidir cuál de estas alternativas es la más idónea para cumplir con las necesidades de la empresa y satisfacer al consumidor. Es aquí donde debe actualizarse y buscar la rentabilidad de los canales de distribución.***

***Este criterio es el más importante, ya que la empresa no trata de ejercer control sobre el canal, sino de percibir utilidades. Cuanto más económico parece ser un canal de distribución menos posibilidades tiene de conflictos y rigidez. Al hacer la valoración de las alternativas se tiene que empezar por considerar sus consecuencias en las ventas, en los costos y en las utilidades. Las dos alternativas conocidas de canales de distribución son: la fuerza vendedora de la empresa y la agencia de ventas del ó la***

*productora. Como se sabe, el mejor sistema es el que produce la mejor relación entre las ventas y los costos. Se empieza el análisis con un cálculo de las ventas que se realizan en cada sistema, ya que algunos costos dependen del nivel de las mismas.*

#### **3.4.4 Motivación**

Una vez seleccionadas, las personas o las organizaciones intermediarias deben ser motivadas para que realicen su mejor esfuerzo. La compañía debe vender no sólo por medio de sus intermediarios, sino a ellos. Para la mayor parte de los productores, el problema es encontrar la forma de ganarse su cooperación. Utilizan la táctica de la zanahoria y el garrote. Así, ofrecen motivadores positivos o premios: como altos márgenes de ganancia, condiciones especiales, recompensas, asignaciones para publicidad, para exhibiciones y competencias de ventas. Pero en ocasiones, también usan motivadores negativos, como amenazas de reducir los márgenes, de frenar las entregas o de plano terminar la relación. El productor que utiliza esta táctica suele ser el que no ha estudiado bien las necesidades, los problemas, los puntos fuertes y las debilidades de sus distribuidores.

*Profundice: Las compañías más avanzadas tratan de formar asociaciones a largo plazo con sus distribuidores por medio de una programación de la distribución. Esto implica construir un sistema de mercadotecnia vertical planeado, con administración profesional, que satisfaga las necesidades tanto de quien fabrica como de quien distribuye. El fabricante organiza en el área de mercadotecnia un departamento llamado de planeación de las relaciones con los distribuidores. Su tarea es identificar las necesidades de los distribuidores y elaborar programas que ayuden a cada uno a comercializar el producto de la compañía. Este departamento, en unión con los distribuidores, planea los objetivos de comercialización, los niveles de inventario, las estrategias de mercadotecnia, el entrenamiento en ventas y los planes de publicidad y promoción. La finalidad es convencer a quienes distribuyen de que ganan dinero formando parte de un avanzado sistema de mercadotecnia vertical.*

#### **3.4.5 Evaluación de los miembros del Canal**

Quien fabrica tiene que examinar regularmente el desempeño de los intermediarios utilizando parámetros como las cuotas de ventas, los niveles promedio de inventario, el tiempo de entrega al cliente, el trato de los artículos dañados o perdidos, la cooperación en los programas de promoción y entrenamiento de la compañía u el servicio a los



clientes. La compañía debe reconocer y premiar a las personas o empresas intermediarias que se desempeñan bien. Aquellas que no tiene éxito deben recibir ayuda y, en última instancia, ser sustituidas.

### **ASIGNE LA SIGUIENTE TAREA:**

*Consiste en:*

- 1- Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.*
- 2- Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.*

### **SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN**

#### ***DINAMICA 7: Experiencia Compra y Uso del Consumidor Final***

*Este ejercicio busca un análisis general de todos los puntos tratados hasta la fecha que haga caer en cuenta a la participante de la realidad global de su negocio y producto/servicio.*

***Instrucciones:***

- 1. Se realiza de manera individual*
- 2. Se le entrega una copia a cada participante de la DINAMICA 7.*
- 3. Deben de contestar de manera sincera a las preguntas que en el documento aparecen.*
- 4. Por último deben de comentar con el resto de la clase aquellas verdades descubiertas durante el ejercicio.*

# EXPOSICIÓN

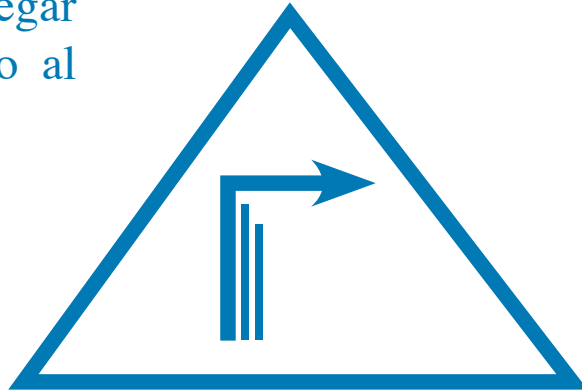
## CREANDO EMPRESARIAS

### MEIC – SEMANA 7



## La Distribución

- ¿Qué se indica en esta sección?
- Como voy a hacer llegar mi producto / servicio al consumidor final.



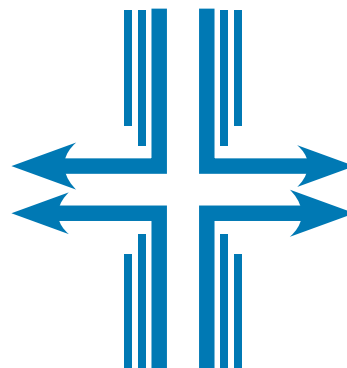
## La Distribución

- ¿Qué es la distribución?
- **Definición:** Es el diseño de los arreglos necesarios para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora, hasta a donde, finalmente, se consume.



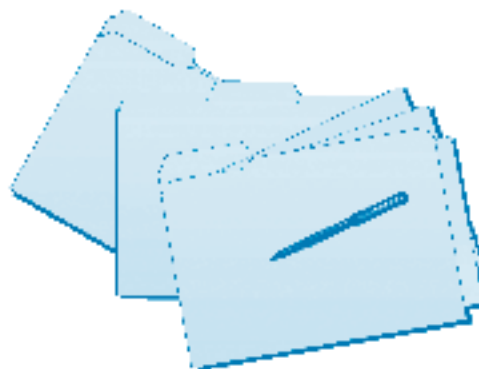
## Canales de Distribución

- **Definición 1:** Una serie de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de lograr que el producto llegue a quienes finalmente lo consumen (usuarios /as finales).
- **Definición 2:** Conducto a través del cual se desplazan los productos desde su punto de producción hasta los y las consumidores



## CLASIFICACIÓN DE CANALES

- **Canal de distribución de bienes de consumo**
- **Canal de distribución de los bienes industriales**
- **Canal de distribución de servicios.**
  - Al momento de producirse
  - hasta que el desee utilizarlo



# Las personas y organizaciones Intermediarias

## DEFINICION:

Es intermediaria una empresa de negocios que proporciona servicios que se relacionan directamente con la compra y/o venta de un producto, según éste pasa de quien lo produce al consumidor.



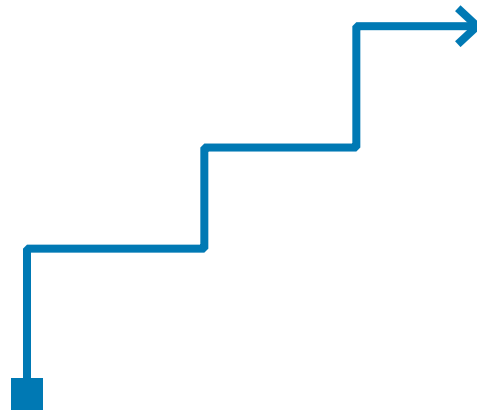
## Los y las Intermediarias

- Cada producto requiere de un manejo especial por parte del canal de distribución para que llegue en buenas condiciones al consumidor
- Existen para ello diferentes NIVELES de empresas intermediarias



## TIPOS DE EMPRESAS INTERMEDIARIAS

- **INSTITUCIÓN MINORISTA**
- **INSTITUCIÓN MAYORISTA**
- **VENTA DIRECTA**



## Niveles de Intermediarios

- **PRODUCTORES DE BIENES DE CONSUMO:**
- **Productor/a – Consumidor/a.**
- **Productor/a – Detallista – Consumidor/a.**
- **Productor/a – Mayorista – Detallista – Consumidor/a.**
- **Productor/a – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor/a.**



## Niveles de Intermediarios

- **PRODUCTORAS/ES DE BIENES INDUSTRIALES:**
- **Productor/a – Usuario.**
- **Productor/a – Distribuidor/a Industrial – Usuario/a.**
- **Productor/a – Agente – Usuario/a.**



## Niveles de Intermediarios



- **PRODUCTORES DE SERVICIOS:**
- **Productor/a – Consumidor/a.**
- **Productor/a – Agente - Consumidor/a**

# TIPOS DE DISTRIBUCIÓN

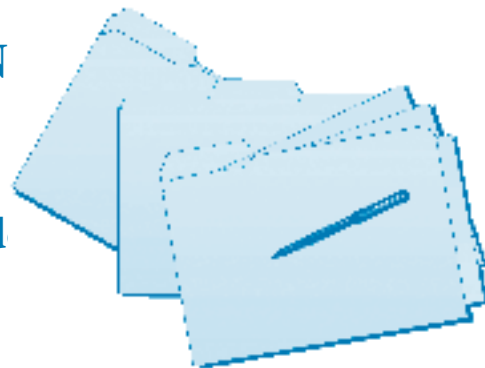
- **Distribución Intensiva:** Una productora vende su producto a través de las tiendas disponibles en el mercado donde previsiblemente el público lo buscará.
- **Distribución Selectiva:** Una fabricante vende su producto a través de varios mayoristas y detallistas (pero no mediante todos ellos) en un mercado donde una persona suele buscarlo.
- **Distribución Exclusiva:** El proveedor acepta vender su producto únicamente a un intermediario mayorista o detallista en determinado mercado.



## ADMINISTRACIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- **SELECCIÓN DE COMPONENTES DE UN CANAL**

- La cobertura y el mercad
- Control
- Costos





## ADMINISTRACIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

**MOTIVACION:** Una vez seleccionadas, las empresas intermediarias, deben ser motivados para que realicen su mejor esfuerzo. La compañía debe vender no sólo por medio de sus intermediarios, sino a ellos.



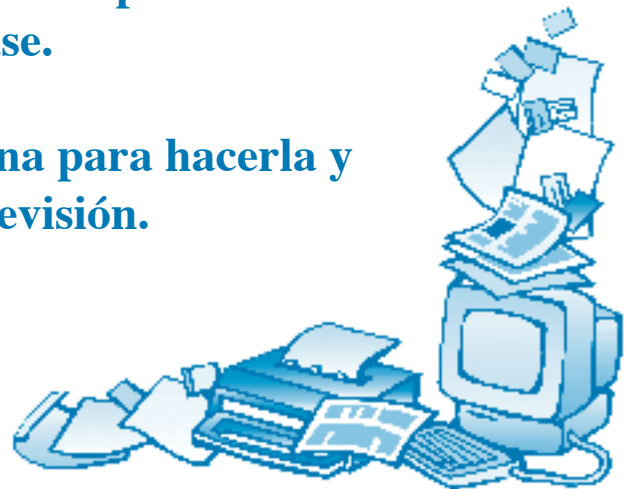
## ADMINISTRACIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- **EVALUACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CANAL**
  - cuotas de ventas
  - niveles promedio de inventario
  - tiempo de entrega
  - artículos dañados
  - programas de promoción
  - servicio



# TAREA

- **Consiste en:**
- **Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.**
- **Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.**



**SEMANA 8**  
**CAPITULO IV**

**ESTRATEGIAS DE**  
**MERCADEO Y VENTAS**



# SEMANA 8

## CAPITULO IV

### ESTRATEGIAS DE MERCADERO Y VENTAS

#### PRIMERA PARTE DE LA LECCIÓN

**Antes de iniciar a impartir nuevos conocimientos teóricos:**

- 1- Recuerde al grupo que en esta clase se inicia y se da por terminado el capítulo IV del Plan de Negocios.**
- 2- Recoger tareas.**

#### **4. MERCADERO Y VENTAS:**

Esta sección del plan de negocios describe tanto la estrategia como las tácticas a seguir para lograr que las personas compren sus bienes o servicios. Una Buena sección en su plan de negocios acerca del mercaderio y las ventas de su negocio le va a servir no solo de guía sino que también demostrará a sus inversionistas potenciales que usted sabe como vender sus servicios/productos. Esta sección incluye:

- Estrategia de Mercaderio
- Método de Ventas
- Método de Promoción (Publicidad)

##### ***4.1- Estrategia de Mercaderio***

En secciones previas ya usted ha definido su producto, precio, posicionamiento, tipo de cliente, mercado meta y la competencia. Ahora usted necesita unir toda esa información en una estrategia coherente. Cuando escriba esta sección piense en redactar un plan que cuente a grandes rasgos, ¿ cómo va a hacer usted para que los clientes le compren su servicio/producto.?

Su estrategia puede ser de un par de oraciones de largo, ó hasta un par de párrafos. Los elementos que debe abarcar son:

1. ¿Cómo va a encontrar a sus futuros /as clientes y una vez identificados cómo piensa educarlos acerca de su producto. Ej. Si usted va a mandar publicidad por correo, escriba cómo va a elaborar esas listas.
2. ¿Que características de su producto/servicio va a enfatizar para lograr que la clientela lo note?
3. Que técnicas de mercadeo o ventas innovadoras va a utilizar?, Por que cree que es innovadora.
4. Va a enfocar sus esfuerzos a nivel local, regional, nacional o internacional? Planea expandirse fuera de su región inicial? Porqué?

## 4.2 Método de ventas

Describa claramente sus canales de distribución actuales y como planea utilizarlos.

Como planea hacer llegar sus productos/servicios al consumidor final. Su método de distribución y ventas es uno de los elementos más importantes de su plan de negocios. En esta sección usted demuestra su habilidad y conocimiento para hacer llegar sus productos/servicios a las manos de su cliente META.

¿Venderá usted directamente a sus consumidores? ¿Usará representantes de venta, distribuidores, venta directa, etc?

¿Dará servicio de entrega inmediata; al día siguiente; por correo, etc ? (asegúrese de incluirlo en el costo)

1. ¡No cometa el error de confundir ventas y mercadeo!. Las ventas se enfocan en la manera de hacer llegar el producto/servicio a las manos del cliente meta; el mercadeo se centra en el cómo educar al consumidor final acerca de su Producto/servicio.
2. Si usted esta o va a usar una fuerza de ventas externa a su empresa asegúrese de enfatizar los beneficios que ello conlleva y los talentos únicos que traen a la mesa.
3. Muchos negocios pequeños asumen que el esfuerzo de ventas puede dar frutos en poco tiempo, esfuerzo y dinero; pero la realidad es que a un representante de ventas le puede tomar hasta un año para familiarizarse con el territorio, producto, etc.

4. Debe de incentivar a su red de distribución para que introduzcan con mayor agresividad sus productos.

### **4.3 Método de Promoción (Publicidad)**

Su campaña de promoción (publicidad) es la forma en la que usted comunica la información deseada de sus productos/servicios.

Esta sección debe incluir una descripción de todos los vehículos de promoción a usar; Ej: prensa, revistas, radio, correo, panfletos, catálogos, etc. Adicionalmente debe de describir cosas como el diseño del empaque, eventos promocionales, etc.

1. asegúrese de que sus tácticas de promoción apoyen sus tácticas de ventas. Ej: Si usted usa vendedoras independientes explique el material de apoyo que se les proveerá para apoyar el esfuerzo de ventas.
2. Use ejemplos para apoyar sus tácticas promocionales. Ej: Experiencias previas, la competencia, artículos, etc.
3. El poseer un empaque original es un arma efectiva en las tácticas promocionales. Si usted lo tiene, incluya una muestra del mismo y explique sus beneficios en detalle.
4. Si los eventos promocionales representan una importante parte de sus tácticas promocionales, incluya una agenda de los mismos. EJ: Ferias locales, Desfiles de moda, Puestos de exhibición temporales, etc
5. Recuerde que la promoción tiene sus costos, así que averigüe el costo de llevar a cabo las tácticas seleccionadas ya que lo necesitara luego en la parte financiera

### **4.4 Mezcla de mercadotecnia**

***Defina que se trata de un conjunto de variables de mercado que prepara una empresa para producir un efecto que desean los consumidores***

Se refiere a las variables de decisión sobre las cuales su compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del o la consumidora. Estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro Pes:

Una taza de p..., una pizca de p..., dos libras de p... y 40 gotas de p...

*Comente: Para nadie es un secreto que el éxito de una compañía está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, y para lograr que ellos se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina MEZCLA DE MERCADOTECNIA.*

*Primero, aclare, partiremos por definir de una forma clara lo que es la mezcla de mercadotecnia, entendiéndola como “todo el conjunto de variables de mercadotecnia que prepara una empresa para producir un efecto que se desea por parte de los consumidores”. Lógicamente, este deseo es influir sobre la demanda del producto a ofrecer, buscando que éste se adquiera cada vez más y por un número mayor de personas.*

## ¿QUÉ SON LAS CUATRO P's?

Dentro del conjunto de esta mezcla se encuentran las llamadas “Cuatro P” que significan Producto, Precio, Plaza y Promoción. Así mismo, cada una de estas divisiones está conformada por todas las variables de mercadotecnia que analiza y desarrolla una empresa para buscar, como dijimos antes, cambiar los hábitos de consumo en favor de la misma.

### Política del Producto

Defina las características del producto que le va a ofrecer a los consumidores. Recuerde que *Producto* es el paquete total de beneficios que la persona que consume recibe cuando compra.

El *Producto* es el bien o servicio que tu consumes, es la Coca-Cola que tomas en la tarde, el CD que compraste de tu grupo preferido, la carne que venden en el mercado de tu barrio; así mismo, es la atención que recibiste en la farmacia, el esmero porque tu cita al odontólogo fuera lo más grata posible y lo bien que te sentiste al llegar y ser muy bien atendido en el hotel donde fuistes de vacaciones el verano pasado.

Pero lo anterior no hubiera sido completo si no percibes la calidad de lo que recibiste, las opciones que tuviste para elegir, la marca reconocida de determinado producto y todo lo concerniente al servicio ofrecido después de haber hecho tu adquisición o recibido la atención. Es todo esto lo que tiene que ver con la idea de producto en la Mezcla de Mercadotecnia y cualquier compañía debe esmerarse porque se cumpla a cabalidad todo lo anterior y hacer todo lo posible para que su producto sea el mejor.



## Política de Precios

Determine el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. Tenga en cuenta que el precio es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.

El *Precio* es lo que pagas diariamente en tu transporte, lo que diste para entrar al cine y lo que tu papá pagó para comprar ese carro que tanto le gusta. Así mismo, dentro de esta clasificación se encuentran los posibles descuentos al comprar algo o las facilidades de pago encontradas al adquirir un producto de un valor alto. En este sentido, el precio debe corresponder con la percepción que tiene el comprador sobre el valor del producto y es decisión de la compañía determinar qué se debe vender con un precio accesible a muchas personas o por el contrario, establecer un precio exclusivo, para determinado segmento de consumidores.

## Política de Distribución ( Plaza )

Escoja los intermediarios a través de los cuales su producto llegará a los consumidores. Ej: mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes.

La *Plaza o Mercado*, es el centro comercial donde te encontraste con tus amigas para comer un helado, el concesionario donde compraste el repuesto para el carro, la panadería donde conseguiste el pan para el desayuno y el bar donde tomaste unos tragos en la noche. Para que la venta de un producto esté acorde con las políticas de determinada compañía, es muy importante determinar la ubicación de la plaza ( o mercado ) , la cobertura que se vaya a tener, los inventarios que se vayan a manejar y el transporte que se necesite para el correcto tráfico del producto a ofrecer, esto determinado por las necesidades propias de cada compañía.

## Política de Comunicaciones ( Promoción )

Seleccione los medios para *hablar* con las y los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales.

Por último, se encuentra la *Promoción*, dentro de la cual está el comercial (o anuncio) que tanto te impactó en Televisión; la valla panorámica en la carretera ofreciendo hermosos calcetines; el anuncio que escuchaste en la radio promocionando una obra

de teatro y el aviso de prensa de una página para dar a conocer el auto último modelo. Dentro de lo anterior también tienen cabida los cupones de descuento para comprar una pizza o la muestra que llegó a tu casa del nuevo shampoo acondicionador.

La anterior descripción de cada una de las “Cuatro P”, se hizo de la manera más sencilla posible para entender mucho mejor todo lo concerniente a la Mezcla de Mercadotecnia. Es decisión, por lo tanto, de cada empresa poder combinar de la mejor manera estas variables para un correcto funcionamiento de la misma y lograr la satisfacción total de todas las personas, quienes compraremos si estamos a gusto con el producto, su precio, el lugar donde podamos adquirirlo y nos agrade la publicidad del mismo.

## MERCADEO OBSOLETO... LO QUE NO DEBO OLVIDAR

Muchos errores se comenten cuando no se entiende claramente la importancia y el impacto de las políticas de mercadeo de las empresas. Una visión plana de los negocios y pensamientos de corto plazo, muchas veces han destruido buenas ideas de negocios, por una desconexión total entre la empresa y su sistema de marketing.

A continuación algunos errores que no se deben cometer cuando se piensa en mercadeo.

*No olvidar jamás que en la actualidad, la valoración de una marca y la imagen de la empresa juegan roles más importantes que en el pasado.*

## NO COMETA LOS SIGUIENTES ERRORES CUANDO SE DESARROLLA EL MERCADEO DE UNA EMPRESA

### 1. EQUIPARAR EL MERCADEO CON LAS VENTAS:

No se debe cometer el error de pensar que mercadeo es sinónimo exclusivamente de aumento de las ventas. Hoy en día el mercadeo se relaciona con temas nuevos, como la generación de valor y la satisfacción. Un claro ejemplo es la importancia que tiene en

la actualidad los conceptos de ventajas funcionales, planificación estratégica y servicio al cliente. **El mercadeo va más allá de vender...**

## **2. NO PENSAR CONSTANTEMENTE EN EL SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.**

En la actualidad, los consumidores gozan de muchas opciones al momento de realizar una compra. Los gustos y las modas cambian constantemente, lo que obliga a las empresas a evaluar dichas tendencias, con el fin de mantener permanentemente un eficiente servicio de atención al cliente.

*“al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios”.*

Lo que implica hacer un seguimiento constante a los usuarios como estrategia fundamental.

## **3. OLVIDAR QUE UN CLIENTE FRECUENTE ES MÁS VALIOSO A LARGO PLAZO QUE UNA VENTA OCASIONAL DE ALTO INGRESO.**

La viabilidad de las empresas en el largo plazo, dependerá siempre de su base de clientes fija y su aumento constante. La fidelización del cliente basada en excelente servicio, buenos precios y gran calidad en los productos debe ser la premisa fundamental de cualquier estrategia de mercadeo.

## **4. PONER MAYOR ÉNFASIS EN EL VOLUMEN DE CLIENTES Y NO EN SU CALIDAD Y RENTABILIDAD.**

Existen clientes más rentables que otros. Pensar el mercadeo como un aumento plano de clientes es un grave error. En muchas ocasiones 10 excelentes clientes pueden ser más valiosos que 100.

Es fundamental, que las empresas basen sus estrategias de mercadeo bajo criterios de focalización y segmentación, ya que de esta manera se encuentran los perfiles de clientes más adecuados y los más rentables.

## **5. BASAR LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS EN EL COSTO MÁS ALTO EN LUGAR DE UN PRECIO OBJETIVO.**

La fijación de los precios siempre se debe hacer pensando en el largo plazo y no en el corto plazo. No se deben olvidar factores como la posible entrada de competidores, el desarrollo de productos más económicos por parte de la competencia o el entorno económico.

Cualquier desarrollo de mercadeo, debe apartarse de la visión de negocio de corto plazo, para hacerse una visión de empresa y firma a largo plazo.

## **6. PLANEAR LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN SEPARADAMENTE Y SIN INTEGRACIÓN CON EL SISTEMA DE MERCADEO.**

Las operaciones de mercadeo deben ser parte integral de la filosofía y la estrategia de la empresa. Muchas veces, los departamentos de mercadeo actúan como entes separados de los sistemas de producción o de gerencia.

Cuando todos los departamentos de las empresas actúan coordinadamente se generan mejores resultados de largo plazo, evitando ineficiencias y aumentando la productividad global de la empresa.

## **7. VENDER EL PRODUCTO, SIN COMPRENDER Y RESPONDER A LAS NECESIDADES REALES DE LAS Y LOS CONSUMIDORES.**

El desarrollo de cualquier producto en la actualidad, no nace de un criterio de oferta, nace de un criterio de demanda, es decir, los nuevos productos se deben desarrollar con base en las preferencias de quienes los consumen.

Dicha realidad genera la necesidad de que las empresas deban pensar constantemente en las necesidades de sus clientes y en las formas en las que mejor se puedan resolver sus necesidades.

Adicionalmente, ninguna política de mercadeo debe olvidar el entorno económico, social y de competencia que se afronta.

## 4.5 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

### 1. PAPELERÍA DE LA EMPRESA:

El aspecto, la textura y la calidad de la papelería hacen que ésta sea un arma poderosa de mercadeo. Las cartas comerciales, las cotizaciones, las facturas, las tarjetas de presentación, etc. llegarán a muchas manos llevando la imagen de su empresa. Es muy importante que haya uniformidad y coherencia para generar una sólida imagen corporativa.

### 2. COLOR “PROPIO”:

Cuando la microempresa se asocia con un color, la recordación aumenta y es más fácil crear actitudes. La microempresa debe usar un mismo color en todos los recursos de mercadeo que utilice.

### 3. TARJETAS DE PRESENTACIÓN:

Como persona de negocios, usted conoce la importancia de las tarjetas de presentación. La pregunta es: ¿Hace entrega de ella cuando es conveniente? ¿Las lleva siempre consigo? Cuando las entrega, ¿hace un comentario manifestando la importancia de conservarla para llamarle posteriormente?

### 4. PUBLICIDAD:

La publicidad debe mantener una línea de unidad. Así, se logra un mayor impacto y una mejor imagen con un menor costo de inversión. Si no dispone de muchos recursos y no está en capacidad de consultar una agencia de publicidad, consulte entonces los servicios de un diseñador/a independiente que los hay muchos y de buena calidad.

### 5. FOTOGRAFÍAS:

Las microempresas deben centrar sus esfuerzos al hacer sus inversiones publicitarias. En materia de fotografía, es preferible hacer una buena inversión una única vez y no muchas pequeñas inversiones que a la postre salen más costosas con resultados de menor calidad.

Esta sugerencia representa varias ventajas: Logra una excelente imagen empresarial desde el comienzo, difundiéndola en catálogos, afiches, etc., con lo cual consolida el impacto y el nivel de recordación.

Sugerencia: Las mejores fotografías son las que muestran el producto en uso.

## **6. AFICHES:**

Se pueden hacer a partir de las mismas fotografías que se han utilizado para catálogos y folletos. Hoy es posible hacer cantidades reducidas y se pueden exhibir en vitrinas, hoteles, almacenes, oficinas y otros sitios estratégicos.

## **7. REIMPRESIÓN DE ANUNCIOS Y PUBLICIDAD:**

Generalmente los artículos periodísticos sobre una microempresa o sus avisos publicitarios salen publicados una sola vez, dados sus altos costos. Estos recursos se pueden multiplicar haciendo fotocopias de calidad para enviarlas por correo o colocarlas en carteleras y otros lugares estratégicos.

## **8. REIMPRESIÓN POR COMPUTADOR**

Otra opción, consiste en “escanear” el aviso publicitario e imprimirlo a color en su computadora o mandarlo a reproducir según la cantidad requerida.

## **9. “CANJES” PUBLICITARIOS:**

Cuando la empresa reciba una oferta publicitaria y ésta sea de su interés, proponga pagar en “canje”, si acaso los productos o servicios hacen viable esta opción.

## **10. PATROCINIOS PUBLICITARIOS:**

Muchos proveedores estarían dispuestos a hacer publicidad compartida con las empresas que distribuyen sus productos, asumiendo parcialmente los costos, si se argumentan adecuadamente los beneficios que recibirían ambas partes.

## **11. MENSAJES GRABADOS:**

Hoy ya son comunes los conmutadores telefónicos que permiten colocar música y presentar un mensaje de la empresa o de sus productos, cuando la línea telefónica está ocupada o cuando no es horario de trabajo.

## **12. CATÁLOGOS PUBLICITARIOS DE LAS Y LOS PROVEEDORES**

Si una microempresa distribuye productos o servicios de otras, es muy posible que ellas tengan catálogos y material publicitario de calidad que podrían facilitarle gratuitamente.

## **13. OBSEQUIOS PUBLICITARIOS:**

Si ha pensado hacer obsequios publicitarios, verifique que sean duraderos y preferiblemente de buena calidad: La calidad de los obsequios también habla de la calidad de quien los entrega.

#### **14. PERSONALICE LOS OBSEQUIOS ESPECIALES:**

Los obsequios de clientes especiales o potencialmente especiales deben ser marcados con el nombre de cada quien. Estas personas aprecian este pequeño detalle y utilizarán el obsequio gustosamente. Se gana en impacto publicitario y en recordación.

#### **15. “TAKE ONE” (TOME UNO):**

Si le sobraron folletos, catálogos o volantes, organice un “dispensador”. Recorte y decore adecuadamente una caja de cartón. Colóquela en un sitio donde sus compradores potenciales puedan tomar uno y llevárselo.

#### **16. PATROCINIO A SEMINARIOS:**

Con frecuencia quienes organizan conferencias, seminarios y congresos buscan patrocinadores para sus eventos. Generalmente los costos no son muy altos y se obtienen retribuciones importantes: Invitaciones para asistir (lleve sus tarjetas de presentación personal), autorización para colgar un pendón con su publicidad o le permiten colocar una mesa para la distribución de muestras o impresos publicitarios.

#### **17. SITIO EN INTERNET Y ACCESO A LA RED:**

Particularmente, los servicios profesionales y especializados deben considerar la conveniencia de tener su propio “web site” (página o sitio) en Internet: Les permite ofrecer información a otros mercados y transmitir una imagen de avanzada. Si se cuenta adicionalmente con acceso a Internet, puede disminuir costos en comunicación de larga distancia y al exterior.

#### **18. COMERCIALES GRABADOS:**

Si alguna vez utilizó comerciales en la radio, grábelos para reproducirlos en su establecimiento comercial. Es una forma de aprovechar la recordación que los clientes conservan del mensaje radial.

#### **19. ALIANZAS CON OTRAS EMPRESARIAS/OS:**

Si lo propone, otras empresarias/os estarían dispuestas a exhibir publicidad o entregar volantes de su negocio, si usted hiciera lo mismo por ellas.

Evalúe cual les la línea de productos apropiada para hacer este tipo de acuerdos.

#### **20. ENVIÓ DE TARJETAS POSTALES PERSONALIZADAS:**

Joe Girard, considerado el mejor vendedor del mundo por el Libro de los Records Guinness, enviaba tarjetas de saludo a cada cliente todos los meses del año. Si el mejor

del mundo utiliza esa técnica, vale la pena prestar atención y aplicarla con nuestras modificaciones personales. Es una forma de decirle al cliente “Usted es importante”, “Usted me agrada y deseo servirle”.

## **21. CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE:**

La capacitación en el tema del servicio al cliente debe ser una preocupación constante para la microempresa. TODO el personal debe recibir este entrenamiento y reforzarlo periódicamente hasta que se convierta en una “forma de vida”.

## **22. CAPACITACIÓN EN VENTAS:**

Asegúrese que usted y quienes le ayudan a vender hayan recibido entrenamiento y capacitación en las técnicas básicas para hacer negocios. En Ventas, ninguna capacitación es suficiente. De otra parte, aunque una persona haya recibido varios cursos, siempre será más lo que desconoce que lo que sabe.

## **23. ASISTENCIA A EVENTOS:**

La asistencia a eventos le permite hablar de su actividad y conocer la de las otras personas allí presentes. Esto le servirá como fuente de referidos, pero también le facilitará contactos para posibles alianzas estratégicas.

Permítame insistir: ¿Lleva las tarjetas de presentación personal?

## **24. SEMINARIOS DE CRECIMIENTO PERSONAL:**

La asistencia a conferencias y seminarios de crecimiento personal son una inagotable fuente de inspiración que le ayudan a recargar su energía y a reafirmar sus metas personales y empresariales. Promueva o patrocine la asistencia de su gente. Recuerde: Las grandes empresas se hacen con personas tan motivadas como Usted.

Ahora bien. Solo por curiosidad: ¿Lleva consigo sus tarjetas personales?

## **25. BONOS DE DESCUENTO:**

Los cupones de descuento pueden dar muy buenos resultados y vale la pena ensayar su uso, midiendo los resultados para evaluar si el esfuerzo justifica su implementación futura. Los bonos de descuento pueden “mover” las ventas en épocas difíciles.

## **26. MUESTRAS:**

Obsequie pequeñas cantidades de su producto para que los clientes potenciales sepan lo que se pierden si no lo adquieren. Que no sea tan pequeña que no se alcance a probar ni tan grande que el cliente ya no necesite comprarla. Este es un recurso muy útil y fácil de combinar con otras técnicas.



## **27. EXHIBICIONES EN CENTROS COMERCIALES:**

Algunos centros comerciales ofrecen la posibilidad de colocar una mesa de venta o un stand a un bajo costo. Explore esta posibilidad que le provee de nuevos clientes. Las personas que atienden el stand deben recibir el entrenamiento adecuado para garantizar buenos resultados.

## **28. “CENTROS DE INFLUENCIA”:**

En razón de su actividad, algunas personas están en contacto permanente con otras. Por ejemplo, la peluquera, el carnicero, el de la lavandería, etc. Ofrezca a estas personas un bono en dinero por cada cliente nuevo que le presenten y que le compre a Usted. Entréguele suficientes tarjetas personales y visítelo para hacerle “mantenimiento”. Nunca le falle con el pago del bono y ellos se convertirán en verdaderos “perros de caza”.

## **29. GUIONES DE TELEMERCADERO:**

Elabore guiones para las personas que harán el telemercadeo. Si no se elaboran los guiones siempre quedarán interrogantes o argumentos por fuera, por más experiencia que se posea.

Elabore un formato para obtener información precisa de las llamadas que entran. No deje nada al azar. Los negocios no son una ruleta.

## **30. LISTAS DE CLIENTES:**

Haga su propia lista de correo. Una con los clientes reales y una de los clientes potenciales. Las campañas de correo son relativamente económicas y muy efectivas si se cuenta con una buena base de datos y un diseño adecuado.

## **31. ACTITUD TELEFÓNICA:**

Desarrolle la actitud de sonreír mientras habla por teléfono. La manera como atienda el teléfono puede atraer o espantar clientes potenciales. Insístale a su gente sobre la importancia de este tópico, ya que un contacto y un negocio pueden depender exclusivamente de ello.

## **32. ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS:**

Este asunto es mucho más importante de lo que aparenta ser. Un cliente que presenta una queja o un reclamo es una persona que nos está dando la oportunidad de satisfacerle y de mejorar para el futuro. No olvide: Un cliente insatisfecho es una bomba de tiempo que deja una estela de mala imagen sobre el producto y la empresa que no llenó sus

expectativas. Una persona a quien atendimos satisfactoriamente su reclamo puede ser un cliente vitalicio.

### **33. OBTENGA REFERIDOS:**

Si usted brinda un servicio de calidad, siéntase en el derecho de solicitar referidos a su cliente. Si no solicitó referidos, considere que la venta no estuvo completa. El sistema de referidos es la garantía de contar con una cantera inagotable de clientes.

### **34. UTILICE SÍMBOLOS:**

Si planea hacer obsequios especiales, observe el propósito y ajústese a él.

Si planea hacer un obsequio para disculparse por algo, busque regalos perecederos (unas flores frescas o unos chocolates), para que desaparezca el regalo pero también el recuerdo del motivo.

Pero si desea crear un símbolo, entregue el obsequio y diga algo así como “El éxito en mi negocio depende básicamente de las recomendaciones que hacen los clientes satisfechos. Este es un gesto de agradecimiento por sus recomendaciones” y si desea agregue algo más. El símbolo ha sido creado para que el cliente lo recuerde.

Sugerencia: ¡Olvídese ya de obsequiar licor!

### **35. TESTIMONIOS:**

Los testimonios tienen varias ventajas: Son gratuitos, se obtienen muy fácilmente y se pueden convertir en un argumento de ventas muy importante para los clientes potenciales. Si entre sus clientes satisfechos se encuentra una persona reconocida, con prestigio o de un alto cargo, vale la pena que obtenga su testimonio escrito de cómo ha sido atendido por su empresa y cómo se siente con su servicio.

### **36. PARTICIPACIÓN EN FERIAS:**

Generalmente, los altos costos que implican la participación en una feria le impiden a la microempresaria asistir como expositora. Sin embargo, puede desarrollar actividades publicitarias y promocionales paralelamente durante los días de la feria, utilizando dicho evento como punto de referencia.

### **37. AYUDAS VISUALES:**

Facilite a las personas que venden una “Carpeta de ventas” con material impreso a todo color. Esto es más eficaz que valerse únicamente de la voz del o la vendedora. Un cliente entiende mejor y recuerda más, cuando utiliza varios órganos de los sentidos

al recibir el mensaje. Hoy es muy fácil y económico obtener un número reducido de impresos de calidad para “armar” la carpeta de ventas.

Coloque ayudas visuales también en la oficina: “Posicione” entre su gente los productos que comercializa.

### **38. HORARIOS HÁBILES:**

Si su negocio está abierto cuando los de la competencia están cerrados, seguramente podrá arrebatarles un volumen importante de ventas. Si la línea de su negocio y los costos se lo permiten, considere la posibilidad de atender los días no hábiles o los horarios no hábiles: Podría llevarse una grata sorpresa.

### **39. DISTRIBUCIÓN:**

Considere todas las opciones posibles para que los clientes puedan efectuar sus compras muy fácilmente: Por teléfono, por correo, por fax, por correo electrónico, puerta a puerta, a través de concesionarios, en el punto de venta, etc.

### **40. TARJETAS DE CRÉDITO:**

Enmarcados en el propósito de facilitar las compras al cliente, es conveniente tener la posibilidad de recibir todas las tarjetas de crédito, especialmente si **no** lo hace la competencia.

### **41. FAX 24 HORAS:**

Si la empresa tiene un telefax, cerciórese que el contestador y el fax queden habilitados en las horas no hábiles. Aunque esta recomendación parece obvia, es sorprendente la cantidad de empresas que no lo hacen.

### **42. FAX MERCADEO ECONÓMICO:**

Si hace una campaña de difusión vía fax, considere hacer los envíos en horas no hábiles: Generalmente encontrará desocupados los equipos receptores y es más económico. Conviértalo en regla: El envío de mensajes vía fax a otras ciudades debe hacerse en horario nocturno o en horario de las promociones de las compañías telefónicas, si el mensaje no se trata de una verdadera urgencia.

### **43. SEA “TODO OÍDOS “:**

Sus empleados y clientes pueden dan información útil para mejorar los productos o el servicio.

Esté alerta: En esa información puede haber semillas importantes que Usted deberá

descubrir y madurar para que germinen y ayuden a mejorar el negocio. Sea humilde: Las buenas ideas surgen de donde menos lo espera Usted.

#### **44. BASES DE DATOS DE EXPOSITORES:**

Tal vez una feria no sea de su línea directa de trabajo, pero puede ofrecerle perspectivas interesantes. Por ejemplo, si se trata de una feria de textiles y confecciones, es posible que ese no sea su negocio, pero quienes allí exponen pueden ser potencialmente clientes suyos. Obtenga la base de datos y contáctelos después de la Feria.

#### **45. NO SE DEJE CONTAGIAR POR LA GRAN EMPRESA:**

La tendencia de la pequeña empresa es hacer las cosas que hacen las grandes empresas: Desarrollar un enorme organigrama, utilizar el horario de trabajo tradicional, contratar empleados que suministran servicios a otros empleados, jefes con automóvil de la empresa, etc. La pequeña y micro empresa deben resistir esas “tentaciones” y dedicar sus esfuerzos al fortalecimiento del servicio de atención al cliente.

#### **46. PARTICIPACIÓN EN GREMIOS Y ASOCIACIONES:**

Participar en gremios, asociaciones, fundaciones, cooperativas, clubes, etc. le permitirá ejercer una función social y conocer nuevas amistades, que pueden ser clientes potenciales, proveedores u otros empresarios con los que podría hacer alianzas comerciales. No olvide sus tarjetas personales cada vez que asista a las reuniones de su asociación.

#### **47. FORME LAZOS “HUMANOS”:**

La sonrisa, el mirar a los ojos, llamar a las personas por su nombre y darles un trato especial, establece un lazo humano de confianza; y los clientes prefieren hacer negocios con una persona que les inspira confianza y no con un perfecto extraño.

#### **48. ORIENTE SUS ESFUERZOS EMPRESARIALES:**

¿Cómo orientar los esfuerzos y recursos de la micro y pequeña empresa? ¿Dónde hacer más énfasis? Hoy, es necesario obtener clientes fieles, con quienes se pueda contar a largo plazo. Si deseamos obtener clientes vitalicios, una sugerencia es distribuir sus esfuerzos así:

- a. EL UNIVERSO: 10%
- b. LOS CLIENTES POTENCIALES: 25%
- c. LOS CLIENTES ACTUALES: 65%

#### **49. NO PIERDA LA PERSPECTIVA DE SU NEGOCIO:**

Dedique tiempo a actividades que no tengan ninguna relación con el rol de su empresa: Leer un buen libro, ir de paseo o a cine, un partido de béisbol o un deporte que no le interese para nada, o al circo. Le será más fácil romper los paradigmas propios de su actividad y le ayudará a descubrir mejores formas de hacer las cosas en su negocio. Pregúntese: ¿Qué podría utilizar de todo esto? ¿Cómo podemos servir a esta gente?

#### **50. EL CRONOGRAMA DE MERCADEO:**

Diseñe un cronograma de mercadeo para su empresa. Como ya dijimos, no conviene dejar las cosas al azar. Programe. Ejecute. Evalúe resultados. Programe nuevamente.

Haga un cuadro con cinco columnas: Primera, mes y semana. Segunda, Tipo de actividad que se aplica esa semana (Telemercadeo, bono de descuento, etc.). Tercera, Objetivo de la actividad (Ventas, recabar información, atraer clientes nuevos, etc). Cuarto, Tipo de soporte (volantes, “perifoneo”, correo directo, etc.). Quinta, Presupuesto destinado a la actividad. Sexta, calificación del resultado (de 1 a 10), después de contrastar resultados frente a los objetivos propuestos.

Al terminar el año, podrá programar las actividades del año siguiente con mejores elementos de juicio, ya que puede eliminar o modificar las actividades que arrojaron resultados desfavorables.

Aplique este recurso y su negocio tendrá otro perfil en el futuro.

No intente aplicar todas las sugerencias que considere útiles al mismo tiempo.

Seleccione las que a su juicio sean más aplicables y útiles en su negocio. Aplique la idea por un tiempo y posteriormente, ponga en práctica otra. Como es natural, no todas las ideas sirven en todos los negocios.

## ASIGNE LA SIGUIENTE TAREA:

Consiste en:

- 1- Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.
- 2- Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.

## SEGUNDA PARTE DE LA LECCIÓN

DINAMICA 8: Mercadeo

En base a las 50 ideas para promocionar mencionadas al final de la primera parte, las participantes deben de elegir 5 que les pueden ser de utilidad para su estrategia de mercadeo, analizarlas y definir 5 ventajas y 5 desventajas de su uso.

# EXPOSICION

## CREANDO EMPRESARIAS

### SEMANA 8



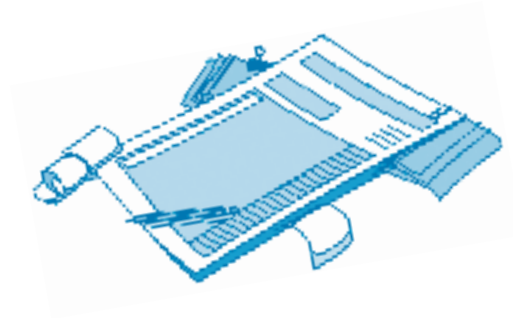
# Mercadeo y Ventas

- **¿Qué se muestra en esta sección?**

- Estrategia de Mercadeo

- Método de Ventas

- Método de Promoción (Publicidad)



## Estrategia de Mercadeo

- **¿Qué es?**

- **Es un plan que cuenta a grandes rasgos cómo va a hacer usted para que la clientela le compre su servicio/ producto.**

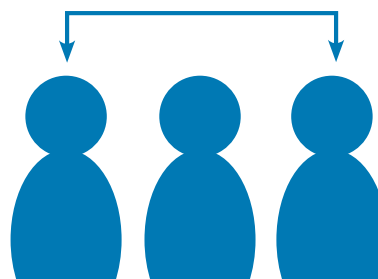
- ¿Cómo va a encontrar a sus clientes?
- ¿Cómo piensa educarlos?
- Características de su producto/ servicio a enfatizar
- Técnicas de mercadeo o ventas innovadoras
- Sus esfuerzos a nivel local, regional, nacional o internacional





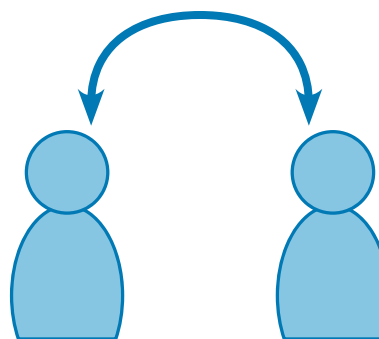
## Método de ventas

- **¿Qué es?**
- **Es una descripción detallada de cómo planea hacer llegar sus productos/servicios al consumidor final.**
  - No cometa el error de confundir ventas y mercadeo
  - ventas externas a su empresa- enfatizar los beneficios que ello conlleva
  - No asuma que el esfuerzo de ventas puede dar frutos en poco tiempo, esfuerzo y dinero
  - Incentivar a su red de distribución



## Método de Promoción (Publicidad)

- **¿Qué es?**
- **Es la forma en la que usted comunica la información deseada de sus productos/servicios a su clientela. Esta sección debe incluir una descripción de todas las formas de promoción a usar**
  - Tácticas de promoción que apoyen sus tácticas de ventas
  - Use ejemplos para apoyar sus tácticas promocionales
  - Empaque original es un arma efectiva
  - Eventos promocionales
  - Costos



# Mezcla de mercadotecnia

- **¿QUÉ SON LAS CUATRO P`S?**

- PRECIO
- PRODUCTO
- PROMOCION
- PLAZA (Distribución)



## MERCADEO OBSOLETO... LO QUE NO DEBO OLVIDAR

1. **¿NO EQUIPARAR EL MERCADEO CON LAS VENTAS:**

El mercadeo va más allá de vender...

2. **NO PENSAR CONSTANTEMENTE EN EL SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE:**

“al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios”.

3. **OLVIDAR QUE UN CLIENTE FRECUENTE ES MÁS VALIOSO A LARGO PLAZO QUE UNA VENTA OCASIONAL DE ALTO INGRESO:**

La viabilidad de las empresas en el largo plazo, dependerá siempre de su base de clientes fija y su aumento constante.

4. **PONER MAYOR ÉNFASIS EN EL VOLUMEN DE CLIENTES Y NO EN SU CALIDAD Y RENTABILIDAD:**

Existen clientes más rentables que otros. Perfiles de clientes más adecuados y los más rentables.

5. **BASAR LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS EN EL COSTO MÁS ALTO EN LUGAR DE UN PRECIO OBJETIVO:**

La fijación de los precios siempre se debe hacer pensando en el largo plazo y no en el corto plazo.

6. **PLANEAR LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN SEPARADAMENTE Y SIN INTEGRACIÓN CON EL SISTEMA DE MERCADEO:**

Cuando todos los departamentos de las empresas actúan coordinadamente se generan mejores resultados de largo plazo, evitando ineficiencias y aumentando la productividad global de la empresa.

7. **VENDER EL PRODUCTO, SIN COMPRENDER Y RESPONDER A LAS NECESIDADES REALES DE LOS CONSUMIDORES:**

Los nuevos productos se deben desarrollar con base en las preferencias de las y los consumidores.

## 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

1. **PAPELERÍA DE LA EMPRESA:**
2. **COLOR “PROPIO”:**
3. **TARJETAS DE PRESENTACIÓN:**
4. **PUBLICIDAD:**
5. **FOTOGRAFÍAS:**
6. **AFICHES:**
7. **REIMPRESIÓN DE ANUNCIOS Y PUBLICIDAD:**
8. **REIMPRESIÓN POR COMPUTADOR**
9. **“CANJES” PUBLICITARIOS:**
10. **PATROCINIOS PUBLICITARIOS:**



## 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

11. **MENSAJES GRABADOS:**
12. **CATÁLOGOS PUBLICITARIOS DE LOS PROVEEDORES**
13. **OBSEQUIOS PUBLICITARIOS:**
14. **PERSONALICE LOS OBSEQUIOS ESPECIALES:**
15. **“TAKE ONE” (TOME UNO):**
16. **PATROCINIO A SEMINARIOS:**
17. **SITIO EN INTERNET Y ACCESO A LA RED:**
18. **COMERCIALES GRABADOS:**
19. **ALIANZAS CON OTROS EMPRESARIOS:**
20. **ENVIÓ DE TARJETAS POSTALES PERSONALIZADAS:**

## 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

21. **CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE:**
22. **CAPACITACIÓN EN VENTAS:**
23. **ASISTENCIA A EVENTOS:**
24. **SEMINARIOS DE CRECIMIENTO PERSONAL:**
25. **BONOS DE DESCUENTO:**
26. **MUESTRAS:**
27. **EXHIBICIONES EN CENTROS COMERCIALES:**
28. **“CENTROS DE INFLUENCIA”:**
29. **GUIONES DE TELEMERCADERO:**
30. **LISTAS DE CLIENTES:**

## 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

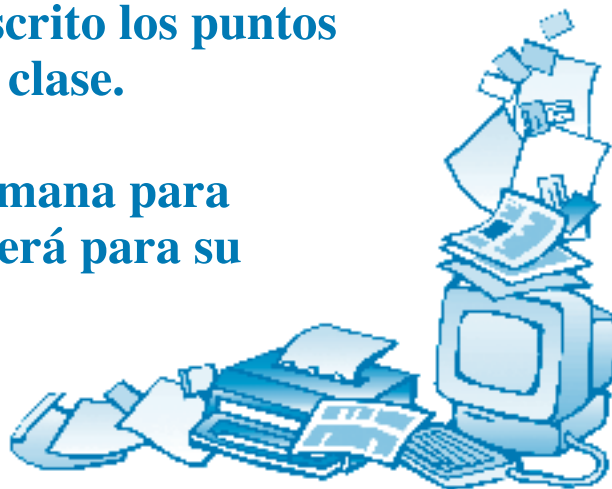
31. **ACTITUD TELEFÓNICA:**
32. **ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS:**
33. **OBTENGA REFERIDOS:**
34. **UTILICE SÍMBOLOS:**
35. **TESTIMONIOS:**
36. **PARTICIPACIÓN EN FERIAS:**
37. **AYUDAS VISUALES:**
38. **HORARIOS HÁBILES:**
39. **DISTRIBUCIÓN:**
40. **TARJETAS DE CRÉDITO:**

## 50 IDEAS PARA PROMOCIONAR

41. FAX 24 HORAS:
42. FAX MERCADEO ECONÓMICO:
43. SEA “TODO OÍDOS “:
44. BASES DE DATOS DE EXPOSITORES:
45. NO SE DEJE CONTAGIAR POR LA GRAN EMPRESA:
46. PARTICIPACIÓN EN GREMIOS Y ASOCIACIONES:
47. FORME LAZOS “HUMANOS”:
48. ORIENTE SUS ESFUERZOS EMPRESARIALES:
49. NO PIERDA LA PERSPECTIVA DE SU NEGOCIO:
50. EL CRONOGRAMA DE MERCADEO:

## TAREA

- **Consiste en:**
- **Desarrollar por escrito los puntos abarcados en ésta clase.**
- **Tiene TODA la semana para hacerla y se recogerá para su revisión.**





# SEMANA 9

## ESTRATEGIA FINANCIERA





# EXPOSICIÓN

## CREANDO EMPRESARIAS

### SEMANA 9



# PLAN FINANCIERO

- **Propósito de ésta sección:**
  - Generar:**
    - Costos de Fabricación
    - Proyección de Ventas (Semana 2)
    - Capital Inicial Inicial
    - Estado de Resultados
    - Flujo de Efectivo (Semana 10)

## Costos de Producción

- **Proceso Productivo: Debe describir en detalle el proceso productivo, ya que con esto justifica los datos numéricos siguientes.**
- **Costo de elaborar el producto/ servicio**
  - Costos Directos (Materia Prima + Mano Obra)
  - Gastos Indirectos (Tel, agua, transporte, etc)

## Proceso Productivo

- **Sea un bien o un servicio describa en detalle el proceso productivo o pasos utilizados por su empresa para brindar el servicio, o elaborar el producto.**
- **Una vez descrito el proceso, enumere todos los requerimientos de bienes de capital necesarios y sepárelos en dos columnas: con los que ya cuenta, los que debe de conseguir**
- **Recuerde incluir posteriormente (Semana 11) en ésta sección el costo de los trámites legales.**
- **Si compra el bien terminado: Justificar el por qué.**
- **En todos los casos: ubicación geográfica y justifíquela.**

## TIPS



- **Asegúrese de justificar por qué su estrategia generará mayores beneficios**
- **No omita el justificar por qué compra/fabrica**
- **No se olvide de justificar su preferencia por el lugar donde se realizan las operaciones**
- **Si lo va a instalar en la casa; justifique con costos y con percepción del cliente.**

# Costo de Fabricación

- **Costos Directos**
  - Materiales
  - Mano de Obra



## A. Materiales

- Haga una lista de TODOS los materiales que utiliza en la fabricación de su producto.
- Incluir el PRECIO/COSTO de cada material utilizado.
- Incluir en el costo del material los costos de transporte del material a su taller.
- Incluir costo de desperdicios o sobrantes no utilizables.
- Incluir gastos financieros

### Recomendaciones

- Calcular el costo unitario de componentes contables (botones, cierres, etc)
- Componentes no contables. (Utilizar medidas de peso, bobinas de hilo, ovillos, unidad de medida) Calcular cuanto se requiere para fabricar un cierto número de piezas y dividir el costo de la unidad contable entre el número de piezas fabricadas.
- Ej: una bobina de hilo cuesta ₡100 y se cocen 10 fundas de almohada. El costo del hilo por almohada es de ₡10.
- Calcular el monto de los intereses que paga por mes e incluirlo.

## EJERCICIO 1: CALCULAR LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA

**Costo de producir una almohada.**

**Materiales                      colones**

Tela	100
Hilo	10
Relleno	20
Borlas	35
Cremallera	45

**Otros materiales colones**

Etiqueta	10
Bolsa plástica	5
Caja de cartón	100

**Costo total materiales:**

₡ \_\_\_\_\_

### B. Mano de OBRA

**Es el tiempo dedicado por usted y/o sus empleados/as a la elaboración de sus productos “por” la tarifa deseada por hora de trabajo.**

Tiempo de producción

X Tarifa deseada por hora =

**COSTO MANO OBRA**



### Ejercicio 3: Calcular costo mano de obra

#### Tiempo dedicado a la producción:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO MINUTOS</b>	
Medir y cortar		15
Confección		30
Bordado		60
Acabado		15
<b>Total</b>		<b>120</b>

<b>X</b>	<b>=</b>	<b>_____</b>
Tiempo dedicado a la producción en horas	Tarifa deseada por hora	Costo de mano de obra

### Ejercicio 2: Calcular la tarifa deseada por hora de María

<u>Alquiler</u>	<u>45</u>
<u>Comida</u>	<u>30</u>
<u>Ropa</u>	<u>20</u>
<u>Gastos Médicos</u>	<u>15</u>
<u>Transporte</u>	<u>13</u>
<u>Educación</u>	<u>10</u>
<u>Servicios Públicos</u>	<u>10</u>
<u>Reparación en el Hogar</u>	<u>15</u>
<u>Ocio</u>	<u>3</u>
<u>Impuestos</u>	<u>10</u>
<u>Familia</u>	<u>20</u>
<u>Ahorro</u>	<u>7</u>
<u>Seguros</u>	<u>10</u>
<u>Total</u>	<u>_____</u>

María considera que juntos ella y su esposo trabajarán 26 días al mes, 8 hrs diarias. Se puede calcular la tarifa por hora con base en el salario mínimo establecido para el tipo de trabajo realizado o utilizarlo como referencia.  
Ej: costurera, mesera, panadera, etc.

<b>÷</b>	<b>÷</b>	<b>=</b>
Total gastos familiares/mes	Días Trb/mes	Hrs Trb/mes
		Tarifa deseada por hora

## Ejercicio 4: Calcular el total de los costos directos (Materiales + MO)

- **Materiales** \_\_\_\_\_
- **Mano de obra** \_\_\_\_\_
- **Total de costos directos** \_\_\_\_\_

## Costo de Fabricación

### Gastos Indirectos

- FIJOS

- VARIABLES

## Costos Indirectos

- **Gastos fijos: no varían independientemente del nivel de producción**
- **Alquiler, mantenimiento, reparaciones, útiles de oficina, seguros, servicios profesionales (contables, legales), salarios administrativos (secretaria), reserva para contingencias, impuestos y depreciación.**

## Costos Indirectos

- **Gastos variables: Varían de acuerdo al volumen de producción.**
- **Teléfono/fax, luz eléctrica, gastos de venta y comercialización, ...**



## Ejercicio 5: Calcular los gastos indirectos

- María ha hecho una lista de sus gastos indirectos mensuales. Son como sigue:

Teléfono	¢16
Servicios públicos(municipales	19
Mantenimiento y reparación(máquina cocer)	15
Depreciación	1
Útiles de oficina	9
Gastos de venta:	
Transporte	13
Muestras	15
Fotos	8
- Costos indirectos mensuales ¢96
- Si María produce 78 artículos por mes, ¿ Cuáles son sus costos generales por artículo?¢1.23

## PROYECCION DE VENTAS

VER TABLA 1

# **CAPITAL INICIAL**

**VER TABLA 2**

# **ESTADO DE RESULTADOS**

**VER TABLA 3**



**CAPITA INICIAL**  
**(TABLA 2)**  
**(NOMBRE DE LA EMPRESA AQUI)**

**Fuentes de Capital**

**Inversión del Propietario e Inversionistas**

Nombre y % participación	\$-
Otro Inversionista	-
Otro Inversionista	-
Otro Inversionista	-
<b>Total Propietario e Inversionistas</b>	<b>\$-</b>

**Prestamos Bancarios**

Banco 1	\$-
Banco 2	-
Banco 3	-
Banco 4	-
<b>Total Préstamos</b>	<b>\$-</b>

**Otros Préstamos**

Fuente 1	\$-
Fuente 2	-
<b>Total Otros Préstamos</b>	<b>\$-</b>

**Gastos Iniciales**

**Edificio**

Compra	\$-
Construcción	-
Remodelación	-
Otros	-
<b>Total Edificio</b>	<b>\$-</b>

**Equipo**

Mobiliario	\$-
Equipo	-
Electrodomésticos	-
Maquinaria	-
Otros	-
<b>Total Equipo</b>	<b>\$-</b>

<b><u>Gasto Administrativo</u></b>	
Alquiler	\$-
Depósito	-
Cuotas legales / contables	-
Seguros	-
Salarios (pre- apertura)	-
Otros	-
<b><u>Total Gastos Administrativos</u></b>	<b><u>\$-</u></b>
<b><u>Inventario Inicial</u></b>	
Artículo 1	\$-
Artículo 2	-
Artículo 3	-
Artículo 4	-
Artículo 5	-
<b><u>Total Inventario Inicial</u></b>	<b><u>\$-</u></b>
<b><u>Gastos Promocionales</u></b>	
Propaganda	\$-
Impresión	-
Artes	-
Viajes	-
Otros	-
<b><u>Total gastos Promocionales</u></b>	<b><u>\$-</u></b>
<b><u>Otros Gastos</u></b>	
Otros Gasto 1	\$-
Otros Gastos 2	-
<b><u>Total Otros Gastos</u></b>	<b><u>\$-</u></b>
<b><u>Reserva de Emergencias</u></b>	<b><u>\$-</u></b>
<b><u>Capital de trabajo</u></b>	<b><u>\$-</u></b>

## RESUMEN

### **Fuentes de Capital**

Total Propietario e Inversionistas	#REF!
Préstamos Bancarios	#REF!
Otros Préstamos	#REF!
<b>Total Fuentes de Capital</b>	<b>#REF!</b>

### **Gastos Iniciales**

Edificio	#REF!
Leasehold improvements	#REF!
Equipo	#REF!
Gastos Administrativos	#REF!
Inventario Inicial	-
Gastos Promocionales	#REF!
Otros Gastos	#REF!
Reserva de Emergencias	#REF!
Capital de Trabajo	#REF!
<b>Total Gastos Iniciales</b>	<b>#REF!</b>

### **Colateral - Préstamos**

Collateral for Loans	Valor	Descripción
Propiedad (Ej)	\$120,000	Casa en Cartago Centro
Otro Colateral	-	-
Otro Colateral	-	-
Otro Colateral	-	-

### **Propietarios**

Su nombre aquí  
Otro dueño  
Otro Dueño

### **Fiadores (a parte de los propietarios)**

Fiador 1  
Fiador 2  
Fiador 3



## Flujo de Efectivo

<Nombre de la empresa>

Fecha de Inicio  
TABLA 4

Inicio	Fin	Jan-06	Feb-06	Mar-06	Apr-06	May-06	Jun-06	Jul-06	Aug-06	Sep-06	Oct-06	Nov-06	Dec-06	Jan-07	Total
<b>INGRESOS</b>															
Dinero en mano (inicial)															
Ventas en Efectivo															
Ventas al Crédito															
Ingresos (vales Ingresos)															
Otros Ingresos															
Otros contribuciones															
<b>TOTAL INGRESOS</b>															
Total efectivo disponible															
<b>EGRESOS</b>															
Salud															
Commodores y Cuotas															
Seguros															
Mantenimiento															
Seguro															
Intereses															
Naturales y suplenentes															
Cambios - Entrenamiento															
Gastos de oficina															
Compras para mensajería															
Arriendo															
Transporte															
Misceláneos															
Otros Gastos															
<b>SUBTOTAL</b>															
Pago préstamo (prorrateo)															
<b>EGRESOS</b>															
Gastos Iniciales															
Reserva															
Retiro dinero disponible															
<b>TOTAL EGRESOS</b>															
Dinero en mano al final mes															
<b>OTRA INFORMACION OPERATIVA</b>															
Voluntad de ventas (colones)															
Cuentas malhas															
Inventarios															
Depreciación															

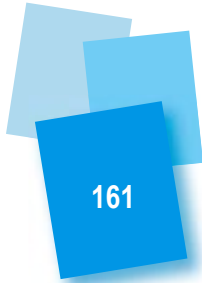


## Flujo de Efectivo

< Nombre de la empresa >

Fecha de Inicio  
TAB\_A.4

Inicio	Feb-05	Mar-05	Abr-05	May-05	Jun-05	Jul-05	Aug-05	Sep-05	Oct-05	Nov-05	Dec-05	Jan-06	Total
Dinero en mano (inicial)													
<b>INGRESOS</b>													
Ventas en Efectivo													
Ventas al Crédito													
Ingresos de los socios													
Préstamos													
Otros contribuciones													
<b>TOTAL INGRESOS</b>													
Total efectivo disponible													
<b>EGRESOS</b>													
Paidabilidad													
Compras y Costos													
Salarios													
Intereses por préstamos													
Seg. soc.													
Impuestos													
Materiales y suministros													
Gastos de mantenimiento													
Compras de Capital													
Compras para reserva													
Ap. de													
Vehículos													
Tarjetas													
Misceláneos													
Otros Gastos													
Otros Gastos													
Otros Gastos													
<b>SUBTOTAL</b>													
Pago por el impuesto													
<b>BALANCE</b>													
Gastos FIC													
Rentas													
Pérdidas de otros													
<b>TOTAL EGRESOS</b>													
Dinero en mano al final mes													
<b>OTRA INFORMACION OPERATIVA</b>													
Vol. de ventas (colones)													
Gastos márg.													
Inventarios													
Depreciacion													





# ANEXO 1

# DINÁMICAS



## DINAMICA 1: Desarrollo del Carrito de supermercado

Esta dinámica busca el que las participantes empiecen a ejercitar sus capacidades para identificar y desarrollar nuevos productos identificando las necesidades reales de las y los usuarios. Además, la dinámica busca motivar a las participantes a hablar ante un público y debatir sus ideas.

1. Formar Grupos de un máximo de 5 personas
2. Entregar una copia de la **DINAMICA 1** a cada participante
3. Instrucciones: Cada grupo debe de buscar la forma de mejorar un carrito de supermercado basándose en sus propias experiencias como usuarias. Esto debería de serles relativamente fácil, al ser usuarias de supermercado, de seguro ya han experimentado problemas con estos aparatos y han deseado de alguna u otra forma que tuviesen algunas características diferentes que les permitiera una visita más amena a sus muchos viajes al supermercado.
  - a. Deben hacer un dibujo grupal del nuevo carrito
  - b. Exponer ante el grupo las razones que motivaron los cambios sugeridos

## **DINAMICA 2: Juicio al producto/servicio**

Esta dinámica busca el que las participantes defiendan ante el grupo las cualidades de su producto, a la vez que es sometida a la crítica constructiva por parte de sus compañeras. Para hacerlo ya cuentan con la información recopilada durante el desarrollo del Perfil del Producto, pero deben de creer en lo que pusieron en papel.

También se busca familiarizarlas aún más con las presentaciones ante el público y autoestima. Para la dinámica hay que:

### ***Instrucciones***

Pedir que cada participante saque su producto ( que debe solicitárseles con anticipación), lo ponga frente para que:

- c. Escriba las 5 mejores cualidades de su producto/servicio
- d. Los cinco peores defectos del mismo
- e. Posibles soluciones a los defectos
- f. Tienen tan sólo 25 minutos para hacerlo
- g. Exponer ante el grupo su producto y debatir las críticas constructivas que reciba

## Semana 4 y 5

Para llevar a cabo la está segunda parte de la lección, quien facilita el aprendizaje debe de asignar a su asistente el desarrollo de la dinámica y él o la facilitadora por su parte debe de llamar aparte a cada una de las participantes y revisar con ellas los avances hasta la fecha del plan de negocios.

### **DINAMICA 3: Mi producto vale hoy más**

Esta dinámica busca el que las participantes defiendan nuevamente su producto/servicio utilizando las muestras corregidas que trajeron a clase. Deben de calcular en clase los costos nuevamente.

#### ***Instrucciones:***

1. De manera individual cada participante debe de calcular el precio de venta al público
2. Exponer ante las otras participantes el producto mejorado y el porqué del precio al público
3. Por su parte el resto de participantes deben de decir si pagarían ese precio y por qué (si/no).

## Semana 4 y 5

### DINAMICA 4: Ensalada de Ideas

Igual que en la semana anterior, para llevar a cabo esta sesión quien facilite debe nuevamente asignar a su asistente el desarrollo de la dinámica y la facilitadora/or por su parte, debe de llamar a parte a cada una de las participantes y revisar con ellas los avances hasta la fecha del plan de negocios.

Esta dinámica busca el que las participantes aprendan una de las muchas técnicas existentes para la generación de nuevas ideas que conlleven a la creación de nuevos productos. Para hacerlo cuentan ya con el conocimiento de su empresa y de sus clientes meta. También se busca que practiquen hablar en público y tener menos temor a las nuevas propuestas de mercado. Para la dinámica hay que:

#### *Instrucciones:*

1. Necesita llevar dados suficientes para entregar uno a cada grupo.
2. Formar Grupos de un máximo de 3 personas
3. Entregar una copia de la dinámica 4 (cuatro páginas) a cada miembro junto con un dado
4. Seleccione 3 de las tablas de palabras aleatorias en la primera página. Decida según su línea de negocios. Si no hay ninguna afín, la debe de crear.
5. Copia las 3 tablas en los espacios abajo del título TABLA DE ESTIMULOS
6. Tirada de Dado 1: Hace tres tiradas de dado que serán las que determinarán que palabra y de que lista escribirá en los espacios dispuestos para TIRADA DE DADO 1.
7. En los espacios de multiplique el estímulo, busque palabras similares que se ajusten aún más.
8. **GENERE IDEAS:** Este espacio es para que el participante escriba las ideas de productos que surgieron de la combinación de palabras y estímulos.
9. Repita el proceso 3 veces más.
10. Cada grupo debe de exponer aquel producto de los 4 intentos que considera su mejor idea y explicar cómo surgió y porque es buena.



## DINAMICA 5: SCAMPER

Esta dinámica busca nuevamente el generar nuevas ideas para el desarrollo y mejora de productos/servicios.

### *Instrucciones:*

1. Con los mismos grupos de la dinámica anterior, deben de escoger uno de los productos/servicios que brinda alguna de las integrantes (SOLO PUEDEN ESCOGER UNO!!)
2. En la tabla prevista para éste ejercicio, escriba bajo la columna de características aquellas características importantes del producto/servicio. EJ: Una melcocha de tamarindo. Características: Ácida, Forma larga, Color, empaque transparente, etc..
3. Proceda a realizar el ESCAMPER. EJ: Modifíquelo: De ácida a dulce; de forma larga a redonda, etc..

## DINAMICA 6: Curva de Valor

Busca el que de manera individual cada una de las participantes reconozcan su posición en el mercado frente a sus competidores. Es un ejercicio inicial para que luego puedan desarrollar con mayor facilidad la tabla comparativa del punto 2.3.1.3 del Plan de Negocios.

### *Instrucciones:*

1. Se realiza de manera individual
2. Se le entrega una tabla de Curva de Valor a cada participante
3. La primera tabla se titula con el nombre de la empresa y la segunda es para la competencia.
4. En el renglón ancho de ambas tablas; donde dice factor; se escriben aquellas características importantes del producto/servicio Ej: Calidad, Precio, Diseño, Marca, Servicio, Mercadeo, Distribución, Ventas, Posicionamiento, etc..
5. Se procede a calificar del 1 al 10 dibujando un punto (.) en la casilla de calificación seleccionada para cada característica, tanto para mi producto (tabla de arriba) como para el de la competencia (tabla de abajo)
6. Después de haber calificado mi producto y el de la competencia en cada factor, se unen los puntos con una línea (gráfico) y se procede a analizar mis fortalezas y debilidades así como las de la competencia.

## DINAMICA 7: Experiencia Compra y Uso del Consumidor Final

Busca un análisis general de todos los puntos tratados hasta la fecha que haga caer en cuenta a la participante de la realidad global de su negocio y producto/servicio.

### *Instrucciones:*

1. Se realiza de manera individual
2. Se le entrega una copia a cada participante de la DINAMICA 7.
3. Deben de contestar de manera sincera a las preguntas que en el documento aparecen.
4. Por último deben de comentar con el resto de la clase aquellas verdades descubiertas durante el ejercicio.

## DINAMICA 8: Mercadeo

En base a las 50 ideas para promocionar mencionadas al final de la primera parte, las participantes deben de elegir 5 que les pueden ser de utilidad para su estrategia de mercadeo, analizarlas y definir 5 ventajas y 5 desventajas de su uso.

*Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica*  
**MEIC-DIGEPYME**



*Publicado con el patrocinio del Instituto Nacional de las Mujeres*

