

## PROYECCIÓN DEL PROYECTO : De la idea a la oportunidad

Para pasar del concepto de la idea a la oportunidad de negocio es indispensable adquirir **la mayor cantidad de información posible que reduzca la incertidumbre existente sobre el desarrollo del proyecto**. Por lo tanto el emprendedor se apoya en investigaciones previas sobre el tema. Es importante **establecer la estructura del sector en el cual está el emprendimiento**, se debe conocer muy bien el mercado, cuáles son los proveedores, los fabricantes, la competencia.

Además, es esencial **conocer los desarrollos tecnológicos que pueden afectar la iniciativa** con el fin de mejorar la idea y darle **un valor agregado**. Lo anterior es una **exploración de esa idea**, es decir, para cualquier idea de negocio se debe desarrollar un borrador, y a medida que se investiga el mercado, se va logrando consolidar la iniciativa hasta llegar a la oportunidad y finalmente a un plan de negocios.

También hay que **investigar qué entidades apoyan o están relacionadas con el tema y mirar qué actividades de dichas entidades pueden potenciar la idea que se tiene**, ya sea porque **sensibilizan** a los consumidores o por permitir **acceso a recursos** para financiar la iniciativa. No se deben olvidar las leyes o políticas que **promueven** el tema o que pueden limitar o favorecer el funcionamiento del futuro emprendimiento.

Con el fin de seguir avanzando en el desarrollo del proyecto, es importante disponerse a buscar mucha más información, a hacer nuevos contactos, a contarle a más gente sobre la idea que se viene trabajando.

La **información de la industria** se puede encontrar en la Cámara de Comercio, en las fuentes del gobierno, en el sistema de información de la DIAN, en los estudios de gremios y asociaciones. La **información del mercado** se puede encontrar en internet, en asociaciones y federaciones. Para buscar los **canales de distribución** es importante saber quiénes son los clientes, y los directorios telefónicos son una buena alternativa; se debe además consultar con expertos, buscar aliados o averiguar con competidores.

En lo relacionado con la **industria**, inicialmente, se requiere **indagar por los factores estructurales** de dicho sector, además mirar **cómo está estructurado el mercado**.

□ Factores estructurales:

o **Barreras de entrada:** Qué factores pueden limitar y dificultar la entrada en el mercado, por ejemplo, si una de las compañías del negocio de las

bebidas gaseosas se apodera de la empresa que suministra los envases puede ser en una barrera de entrada para otras compañías.

o **Rivalidad entre competidores:** Saber si la rivalidad es agresiva o no, para determinar la viabilidad de entrada y definir estrategias para hacerlo. Cabe aclarar que en un mercado creciente siempre hay espacio para más actores, por ejemplo en el mundo de los videojuegos, pero en un mercado decreciente el espacio escasea y entonces la rivalidad entre la competencia es más agresiva.

o **Poder de negociación con proveedores y clientes:** Analizar qué nivel de poder tienen ambos actores en relación con el negocio, pues en el caso de que unos u otros estén asociados o realicen compras conjuntas, la situación puede ser desfavorable para la iniciativa.

o **Productos sustitutos:** Establecer los productos que pueden sustituir al que se ofrece inicialmente, con el fin de saber y entender de qué manera se quiere competir y contra quién se compete.

□ Estructura del mercado:

o **Segmentos del mercado:** Al lograr definir los segmentos del mercado se puede saber dónde está la idea, por ejemplo Man-Care descubrió tres segmentos ubicados en el maquillaje y color.

o **Situación del país en el mercado.**

o **Principales jugadores:** Hacer, por ejemplo, un gráfico de torta para evidenciar cómo está dividido el mercado.

o Operación de la industria.

o Canales de distribución utilizados.

o Evolución del mercado.



Para entender mejor el estudio de la estructura miremos el ejemplo del mercado cosmético.

□ Segmentación del mercado:

o Los productos de aseo (cremas dentales, de afeitar, desodorantes, jabones de tocador, hidratantes).

o El de maquillaje y color (labiales, pestañina, esmaltes, bases, sombras y tratamientos faciales).

o Las fragancias y el mercado de perfumes

□ Situación de Colombia:

o Mercado interno viene creciendo.

o Exportaciones superaron los US \$86 millones (2002).

o Mueve \$1.2 billones.

o Su posición geográfica (comunidad andina y centroamérica).

- o El crecimiento de la venta directa y multinivel pasó del 15% de participación al 40%.
- o La evolución del papel de la mujer en el mundo profesional.

#### □ Principales Jugadores:

- o Ebel, Yanbal, Amway, Colgate-Palmolive, Procter & Gamble o Unilever, Jolie de Vogue, La Riviera, laboratorios.

#### □ Operación de la industria

- o 150 empresas produciendo en diferentes esquemas.
- o El 80% del mercado lo tienen 20 empresas.
- o El 65% de la producción la hacen multinacionales.
- o Es un sector con nivel alto de innovación.

#### □ Canales de distribución:

- o Canal básico: Supermercados grandes superficies, tiendas y droguerías, participan en un 40% del mercado.
- o Canal especializado: Los profesionales, los peluqueros, esteticistas, médicos dermatólogos, tienen el 10% del mercado.
- o Venta directa y multinivel: Tiene más de 400.000 distribuidores; Ebel tiene más de 130.000 consultoras de belleza (600 municipios).

#### □ Evolución del mercado:

- o Especialización de las plantas (Colombia, Ecuador, Perú y Estados Unidos).
- o Mayor agresividad en canales y potenciación de varios segmentos de mercado (juvenil e infantil, muertos).
- o Nuevos mercados y productos (cosméticos naturales o cosméticos verdes).

**El proceso de búsqueda de información debe llegar al nivel** en que los datos verdaderamente se conviertan en información, es decir **que contribuyan a mejorar la idea de negocio o agregarle valor**. Es muy común que se consigan datos que no hacen que la idea aterrice y para que esto no ocurra se invita a que convierta en información una serie de datos.

**La información de la industria y el sector junto a una investigación exploratoria de los mercados, posibles nichos, establecimiento de las verdaderas necesidades de clientes potenciales, entre otros, debe permitir que el emprendedor defina mejor la propuesta de valor que piensa ofrecer.** No olviden los emprendedores que en sus respectivas universidades o instituciones educativas existen grupos de investigación que puede que no tengan productos, pero sí cuentan con elementos que unidos a su producto o servicio puede constituir un diferencial en el

mercado; esto implicaría la necesidad de hacer una alianza con integrantes del grupo, comprar una licencia o adquirir una patente. **El mercado quiere cosas distintas y que den mayor valor percibido.**

**El modelo de negocio es el reflejo de lo que usted conoce o de lo que indagó sobre la industria y mercado.** En el caso de los cosméticos le están indicando al emprendedor que tenga cuidado pues la venta multinivel viene creciendo y como mínimo debe tenerla en cuenta: "el crecimiento de la venta directa y multinivel pasó del 15% de participación al 40%". Es vital que considere los adelantos tecnológicos para usar en su negocio, pueden ser una buena alternativa para llegar a sus clientes. Por ejemplo en el caso del mercado homosexual y el mundo los cosméticos, es prioridad tener presente que ellos operan como comunidades y, en gran medida, tienen acceso a internet.

**Las consideraciones del mercado deben ser el fruto de la investigación en la que es primordial tener cifras de los grandes mercados que piensa atender.** Por ejemplo si alguien se dirige al mercado de los colegios en Colombia, es crucial saber que hay más de 55.000, que algunos tienen dos o tres establecimientos, que algunos en la mañana se llaman, por ejemplo, Colegio Pedro Justo Berrío y en la tarde, Institución Educativa Salvatoriana; se debe tener entonces una aproximación a lo que deben ser los nichos a atender, esperando depurar la información para tener mayor claridad.

Los emprendedores deben **distinguir entre mercado potencial y objetivo.** El mercado potencial es el que incluye a **todos los clientes a los que se les puede vender**, en cambio mercado objetivo es aquel al cual se quiere, desea o **está en capacidad de atender.**

El mercado objetivo son 10.812 colegios de los 55.057 existentes y de las 195 instituciones de educación superior la empresa se va a dirigir a 53 establecidas en las tres principales ciudades de Colombia, que tienen en pregrado una cifra cercana a los 471.000 estudiantes. A nivel internacional las actividades se centrarán en Argentina, Chile y Perú.

El mercado potencial en Colombia son los 55.057 colegios, pero los emprendedores decidieron dirigirse a un mercado objetivo de 10.812, los colegios privados de las tres principales ciudades de Colombia.

El equipo emprendedor incluye a aquel grupo de personas que vienen trabajando en la iniciativa, no necesariamente los socios. **El emprendedor líder es el que pasa de una versión a otra**, es vital que el equipo sea multidisciplinario y que esté verdaderamente comprometido con sacar adelante la iniciativa.

Las **consideraciones financieras** son un aspecto **a tener en cuenta en la versión de oportunidad de negocio**, a pesar de contener unas aproximaciones muy someras de lo que será la verdadera inversión en el proyecto definitivo. Siendo optimistas, aquí se puede tener una **idea de la inversión general que se requiere para activos corrientes, activos fijos y gastos pre-operativos**.

El **impacto del proyecto** incluye la generación de **empleos**, la **calidad de la mano de obra** que se requiere, el **efecto en clientes directos e indirectos** al satisfacer sus necesidades y los análisis de **impacto ambiental** cuando así se de en el emprendimiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se muestran **los elementos que componen una oportunidad de negocio**, sugiriendo la extensión posible de cada uno de ellos:

1. **Concepto de negocio:** 1100 caracteres. Presentar de manera sencilla y clara en qué consiste su idea de negocio, en qué aspectos se va a fundamentar y a quien va dirigido.
2. **Ventajas competitivas:** 1700 caracteres. Indicar que ventajas tiene su iniciativa frente a otras propuestas en la satisfacción de las necesidades de los clientes, y que habilidades o soportes investigativos que le permiten protegerse de otros competidores.
3. **Modelo o sistema de negocio:** 2000 caracteres. Señalar los principales aspectos de orden mundial y local (tendencias, comportamientos, potencialidades de una región) que hacen factible el desarrollo del proyecto para los productos o servicios en manos del cliente, propios del mercado nacional e internacional.
4. **Aspectos de mercado:** 2300 caracteres. Mostrar claramente cual es el mercado objetivo, el potencial de consumo, y las estrategias de marketing que se implementarán para acceder a él.
5. **Equipo emprendedor:** 1300 caracteres. Establecer el nivel de formación y experiencia de los emprendedores involucrados con la idea de negocio, y su red de contactos o alianzas con el fin de sacar adelante la iniciativa.
6. **Consideraciones financieras del proyecto.** 1300 caracteres. Determinar la viabilidad de la iniciativa indicando las posibles fuentes de ingresos, el monto aproximado de ventas, costos; la inversión

requerida para iniciar el proyecto y los principales riesgos a los que se puede enfrentar en su implementación.

7. **Impacto del proyecto.** Identifique cuales son los impactos que surgirían por el desarrollo de su iniciativa empresarial. Este aspecto es bien importante para los emprendimientos sociales.

Finalmente, teniendo en cuenta las perspectivas de sus ideas, no establezca empresas o negocios alrededor de alguna actividad si usted sabe que una persona con bajos recursos lo puede hacer ni piense en establecer negocios acorde a la capacidad de su bolsillo. Es decir, **piense en ideas sin preocuparse por cuánto dinero requiere, pues esto limita la capacidad de los emprendimientos. Una buena idea obtendrá los inversionistas requeridos.**

Volviendo al tema de cuándo se pretende ingresar a un mercado, es importante hacer énfasis en que se debe **estudiar la industria en la que se encuentra**, hay que **observar y analizar a todos los actores del mercado**, por ejemplo, del café hay que entender que cualquiera que sea el negocio que pretenda establecer hará parte de una industria que tiene productores, proveedores de semillas, fertilizantes, cosecheros, tostadores, caficultores, finqueros, comercializadores, intermediarios, almacenes de provisión agrícola, trilladoras, cooperativas o asociaciones de productores. Todos son actores de la cadena que se deben identificar y conocer, porque allí puede haber información más detallada sobre su proyecto; porque conociendo la cadena puede surgir un nuevo mercado y para encontrar los actores claves para su negocio y que le permitirán ingresar al sistema o al negocio.

Adquirir **información es crucial para madurar la iniciativa y esta se encuentra en gran medida entre los actores de la industria.** Éstos rinden informes a autoridades, son vigilados por organismos que les piden información, generan información para sus socios, etc.

El desarrollo de su iniciativa depende en gran medida de la **capacidad de los emprendedores para adquirir información actualizada, veraz y oportuna.** Es recomendable entonces realizar una **inteligencia de mercados** que suministre cifras que alimenten y contribuyan a la consolidación de la iniciativa.

Neroli, el emprendimiento que inició con la fabricación de jabones para el Hotel Las Américas de Cartagena, analizó, antes de conformarse como emprendimiento 15 ideas de negocios; pasó de la fabricación de jabones como centro de su actividad al diseño de fragancias.

Lo anterior le ha permitido a los emprendedores incursionar en nuevos sectores del mercado. Así, en la actualidad, Neroli cuenta con dos unidades de trabajo, marketing olfativo y cosméticos y fragancias para el hogar. Este cambio, al igual que en ejemplos anteriores, permite ampliar campos de acción y replantear los públicos, mercados, sectores o nichos para los productos o servicios.



En lo referente a los impactos del proyecto, Te Creo, plantea la dignificación de los emprendimientos de carácter artístico y su posicionamiento ante el mundo empresarial, mostrando las posibilidades que pueden ofrecer en el logro de los objetivos específicos de cada una de las empresas a través del montaje de obras a la medida para la empresa.

Vale la pena anotar que el desarrollo de este emprendimiento, durante la exploración de la idea, encontró la necesidad de salir del costumbrismo paisa en la creación de obras, para trascender en el mercado.

Tomado de: Alcaldía de Medellín – Comfama. Guía del estudiante Ciudad E. 2009.