

SECOT BARCELONA

Voluntariado de Asesoramiento Empresarial

IDEAS para el emprendedor B 2 C *)

*) Business to Consumer - Negocio a Consumidor

Un enfoque secuencial con o sin Plan de viabilidad

El producto o servicio

Es el punto de partida de todo futuro negocio. Será muy difícil enfocar una actividad si no tenemos bien definidos lo que vamos a vender y las ventajas que entendemos pueden inducir a los consumidores particulares para que lo compren. Esto son los puntos principales a considerar:

- ***Tener claro el bien o servicio que se va a producir o vender.***
- ***Verificar, en su caso, si verdaderamente hay aspectos innovadores.***
- ***Determinar valor diferencial para el consumidor (ventajas frente "a lo que hay"):***

Pueden ser (por ejemplo) uno o varios de estos: Es más útil (da mejor resultado) - Tiene vida útil más larga - Mejor servicio de entrega - Mejor servicio de posventa - Mejor conocimiento de determinadas tecnologías - Mejor conocimiento de un proceso - Un diseño más atractivo.

- ***Saber si es posible tomar acciones para la protección de la idea.***

El mercado

Una vez definido el producto o servicio, hay que determinar el mercado al cual vamos a dirigirnos.

Para ello debemos repasar estos puntos:

- ◆ ***La necesidad esperada de nuestro producto por parte del usuario.***
- ◆ ***La competencia existente y la diferenciación entre nuestra empresa y sus competidores***
- ◆ ***Los segmentos más propicios (los que tienen más beneficio de la diferenciación):***

La pequeña empresa debe de centrar sus esfuerzos de venta en aquellos segmentos donde las ventajas del producto o servicio sean de más impacto (mejor si "dramáticos").

Un ejemplo: Si vendemos una cortadora de hierbas innovadora, tendrán mayor beneficio quienes tengan superficies más grandes a segar - o sea casas unifamiliares. Esto determina la segmentación inicial si buscamos minoristas para el producto (segmento de geografía)

♦ ***Los posibles inconvenientes percibidos por el futuro comprador y sus objeciones:***

Es necesario ser realista en este aspecto: si no examinamos este punto, no podremos prever lo que debemos de hacer para combatirlos. Esta es una precaución elemental.

♦ ***La definición del mercado (características del potencial comprador):***

Este será el resultado de la segmentación: veremos como son..... El resumen será de gran utilidad para pensar como promocionarnos y contactar con los futuros clientes

♦ ***La situación del mercado: el estado actual y la posible evolución o tendencia futura:***

Es necesario verificar si el mercado ya definido es propicio a comprar nuestro producto o servicio en estos momentos (funciona bien o tiene dificultades) y si esto puede cambiar en un futuro relativo. Una visión negativa puede llevar a posponer el inicio de la actividad - o verificar si hay otro mercado más apropiado aun cuando sea algo menos propicio en apreciar los beneficios.

El marketing

No se trata de hacer un plan de marketing completo, pero sí considerar los puntos que a continuación se enumeran:

▪ ***Como llegar a los clientes potenciales:***

La venta "de negocio a consumidor" puede ser directa (- Internet - Centro de llamadas - agentes de visita a domicilio) , pero entendemos será EXCEPCIONAL.. En este caso debemos dedicar un esfuerzo a evaluar de antemano; puede que exceda de nuestra capacidad inicial de actuación...

En caso contrario es muy importante tener una clara visión de como llegar al minorista (Distribuidores - Agentes comisionistas -) y de lo que hace falta para que les resulte interesante.

▪ ***La promoción y publicidad (lograr que se enteren de nuestro producto):***

Es evidente que los minoristas - ni los intermediarios que podamos precisar - no nos compran sin enterarse de nuestras propuestas. *En muy raras ocasiones se puede prescindir de invertir* en este capítulo y confiar en que la acción de intermediarios y/o de vendedores propios sea suficiente.

Es importante determinar si nuestro producto será de compra “impulsiva” o “premeditada”. En la primera de estas alternativas habrá que invertir en expositores o similares (de tipo y medida aceptable para el minorista) para llamar la atención. Probablemente puede ser importante que el embalaje provoque este deseo de consumo que es la base de compra impulsiva.

Si no se trata de compra impulsiva, será necesaria una publicidad que provoque interés. Debemos de pensar en un envase que comunique las ventajas competitivas al comprador potencial.

- ***La Estrategia de Precios:***

Al iniciarse una actividad es importante tener claro como fijamos tanto los precios que pagará el consumidor (“precio recomendado”, ya que la legislación prohíbe imponer P.V.P.'s) así como la incentivación del sistema de distribución (solo les interesa “lo nuestro” si logran buena remuneración) . Los precios a establecer deben tener en cuenta la cobertura del coste de la promoción y una amortización lógica de las inversiones iniciales.

- ***Las previsiones:***

Hemos de verificar razonadamente el volumen de ventas que se pueden alcanzar en los primeros años y que conocemos nuestras posibilidades de crecimiento a través del posicionamiento escogido y la competencia existente o que pueda surgir. De esta manera y cuando hayamos definido los costes fijos y variables que esperamos tener, podremos determinar el punto muerto o de equilibrio (ver el capítulo dedicado a los aspectos económico-financieros).

Producción y/o Compra

Es necesario conocer de manera precisa el proceso de producción (nuestro o de quienes nos suministran o del servicio requerido) así como la tecnología aplicada. Ello determinará una parte importante del capítulo siguientes. Si adquirimos el producto o los servicios a revender, será necesario tener claro como aseguramos la continuidad de nuestra actividad una vez iniciada.....

Equipos e infraestructura

Deberemos evaluar las necesidades reales de las infraestructuras necesarias y su futura evolución, tales como:

- Locales y Mobiliario - Maquinaria y Herramientas - Instalaciones
- Elementos de transporte - Equipos y Aplicaciones informáticas
- Derechos de traspaso/ Patentes y marcas.

Podemos pensar en una determinada estructura empresarial hasta alcanzar cierto volumen y otra en una segunda fase con mayor cifra de negocio.

Hay que saber de que se dispone (si es el caso) en el momento inicial, las características de lo que hace falta (con plazos de necesidad) así como la inversión requerida y la amortizaciones prevista.

Aspectos generales de la organización

*** Recursos Humanos:**

Es importante determinar en el primer momento las tareas o funciones que la empresa precisa. Después procede distribuir las, asignando las correspondientes responsabilidades. Es conveniente tener clara la gestión (proceso de toma de decisiones), las perspectivas de la evolución de la plantilla y la forma prevista de retribución (sueldos y cargas sociales, reparto de beneficios, facturación por servicios de "empleados" externos).

*** Tareas a realizar por terceros:**

Determinando los recursos humanos habremos considerado que parte de las actividades sean llevadas a cabo por terceros ajenos a la empresa. Puede ser tanto actividades de apoyo (por ejemplo contabilidad, gestión de personal o logística) como la subcontratación de partes del proceso.

En este caso debemos de ver con claridad el coste correspondiente (que puede o no ser menor al hacerlo la propia empresa). La mayor agilidad y "elasticidad" en hacer estas tareas por colaboradores propios puede, a veces, compensar lo que es un coste algo mayor.....

*** Aspectos legales:**

Hay que saber: el número de socios - cuantía del capital social - gastos de constitución - los trámites a realizar para implantarla legalmente . El emprendedor debe conocer las obligaciones fiscales y laborales a las que estará sujeta la actividad

Aspectos Económicos Financieros

• Determinar la inversión inicial necesaria:

El emprendedor debe establecer sus necesidades de acuerdo con todos los capítulos anteriores y añadir el llamado "capital de trabajo" (Caja, saldo en bancos, existencias y pagos diversos a realizar antes de generar recursos suficientes para una autonomía financiera).

• Estudio de las fuentes de financiación externas:

Es aceptable, de forma prudente y realista, contar con instituciones financieras. Es preciso tener una visión clara en que facilidades (descuento de cobros, prestamos o créditos bancarios, hipotecas, leasings o rentings, etc.) pensamos y las razones que nos hacen suponer nos serán concedidos.

De la misma forma analizaremos las posibles ayudas de entidades oficiales.

- **Crear y rellenar sendas hojas de cálculo de:**

- a) Previsión de desarrollo de tesorería de la actividad empresarial (normalmente tres años).
- b) Proyección de resultados contables (normalmente tres años).

¿ Porque ambas previsiones ? : Se suele confundir "beneficios" con disponibilidad de medios.

Por ejemplo: Ni las existencias de producto ni las facturas pendientes de cobro inciden en los resultados.... pero pueden causar que la empresa se quede sin dinero si exceden de lo previsto.

Es indispensable trabajar con previsiones realistas. Un exceso de confianza u optimismo puede llevarnos a iniciar un proyecto económicamente no viable.

Debemos soportar y documentar la forma en que se ha realizado la previsión. La realización de este ejercicio puede hacer ver en detalle cuestiones no previstas. *De forma especial el emprendedor debe "tocar de pies en el suelo" cuando evalúa el inicio y progreso de ventas*

Presentación de un plan de negocio para buscar financiación y/o ayudas

En este caso debe presentarse las respuestas a todo lo reseñado más arriba por escrito y siguiendo el mismo orden. Por otra parte, es preciso añadir estos capítulos AL PRINCIPIO DEL PLAN:

- ***Presentación del o de los promotores:***

Se trata de describir sus conocimientos, sus estudios y su experiencia practica tanto en general como en áreas relacionadas con el nuevo negocio que se desea iniciar.

- ***Resumen Ejecutivo del proyecto:***

En un espacio reducido debemos resumir los puntos básicos del proyecto, de forma de que quienes lean el plan, estén enterados muy al principio de las líneas maestras del mismo.

- ***Tareas o Trabajos previos ya realizados :***

En su caso es conveniente describir lo que ya se ha hecho (estudios de mercados, prototipos de la innovación, encuestas de productos y empresas competitivas, etc.). Es a colocar entre los capítulos de "Producto/Servicio" y "Mercado".