



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
MAYOR DE SAN MARCOS**  
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

# Programa Formación de Emprendedores

## Sesión 5



Programa Nacional para la Promoción  
de Oportunidades Laborales



Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo

# Agenda

8:00-10:30

- Análisis interno y externo

11:00-13:30

- Dinámica “Minimercado”

14:30-17:00

- Mercado Potencial

17:00-18:00

- Sesión Grupal de Tutoría

8:00-10:30

- **Análisis Interno y Externo**

11:00-1:30

14:30-17:00

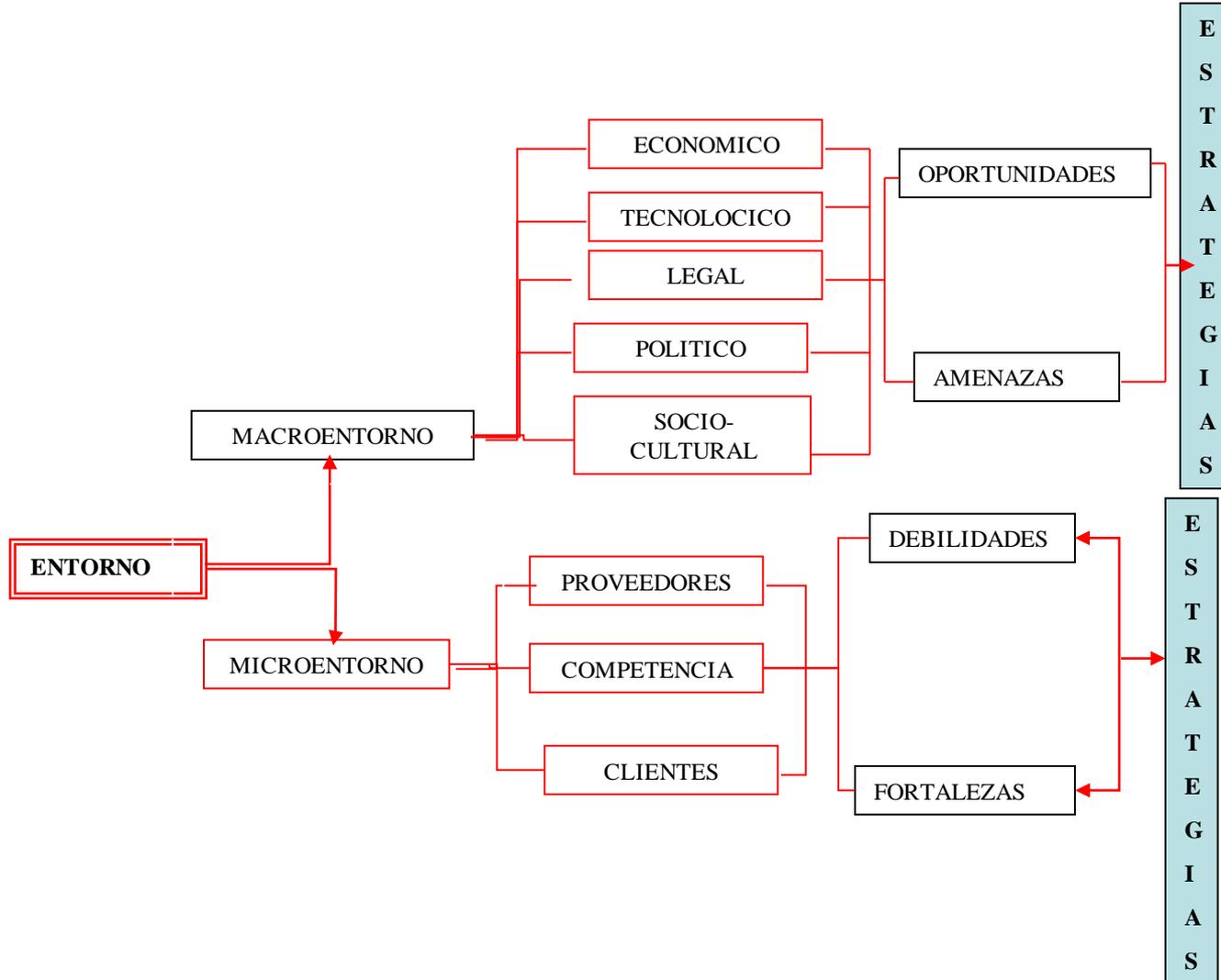
17:00-18:00

# Análisis Interno y Externo

- Análisis interno y externo
- Barreras de Entrada
- Barreras de Salida



# Análisis Interno



# Análisis FODA

## DENTRO DEL NEGOCIO

Para analizar las fortalezas y debilidades de un negocio, usted mira dentro del negocio: ¿en qué será bueno el negocio y cuáles son sus debilidades?

- **Fortalezas son los aspectos positivos específicos que le darán a su negocio una** ventaja competitiva sobre otros similares y competidores. Podría ser que usted se proponga vender un producto de mejor calidad o tener un local que sea más accesible a su clientela.
- **Debilidades son los aspectos específicos en los cuales su negocio no será bueno.** Quizás sus costos sean altos porque su negocio está ubicado lejos de los/as proveedores/as y tendrá que pagar más por transporte.

# Análisis FODA

- **FUERA DEL NEGOCIO**

Para analizar las oportunidades y amenazas de su negocio usted debe mirar fuera del negocio. Por ejemplo, la comunidad en la que se va a desarrollar: ¿qué aspectos del entorno o medio ambiente serán de beneficio para el negocio y cuáles afectarán negativamente al mismo?

- **Oportunidades son desarrollos potenciales, en proceso en su entorno, que serán buenos para su negocio.** Podría ser que la demanda para el producto que usted se propone producir aumentará por el mayor flujo de turistas.
- **Amenazas son eventos probables que pueden afectar su negocio negativamente.** Por ejemplo, la idea de negocios puede ser tan simple que otras personas pueden empezar negocios similares en su localidad y reducir su participación del mercado.

## ANÁLISIS FODA

Idea de Negocio.....

- Dentro del Negocio

*FORTALEZAS*

*DEBILIDADES*

.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

- Fuera del Negocio

*OPORTUNIDADES*

*AMENAZAS*

.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

¿Hay más fortalezas que debilidades?	Sí	No
¿Hay más estrellas (*) en fortalezas que en debilidades?	Sí	No
¿Hay más oportunidades que amenazas?	Sí	No
¿Hay más estrellas (*) en oportunidades que en amenazas?	Sí	No

¿Cómo trataré con las debilidades?

.....

.....

.....

.....

.....

## CASO: Empresa de Servicios

El ambiente laboral es familiar, existe un trato amigable y de confianza entre gerente y colaboradores donde se les permite llegar a deshora, solicitan permisos para salir a alguna clase que tengan en la universidad y en cualquier momento pueden ver su facebook o estar en el chat.

Aproximadamente cuentan con 600 clientes que renuevan anualmente uno de los servicios que venden pero para ofrecer su servicio de diseño de páginas web el gerente es el que vende sin considerar una atención especializada al cliente, es decir se bajan los precios a pesar que realizan un trabajo de calidad el cual no se les reconoce a los colaboradores. Además los colaboradores no tienen ninguna motivación.

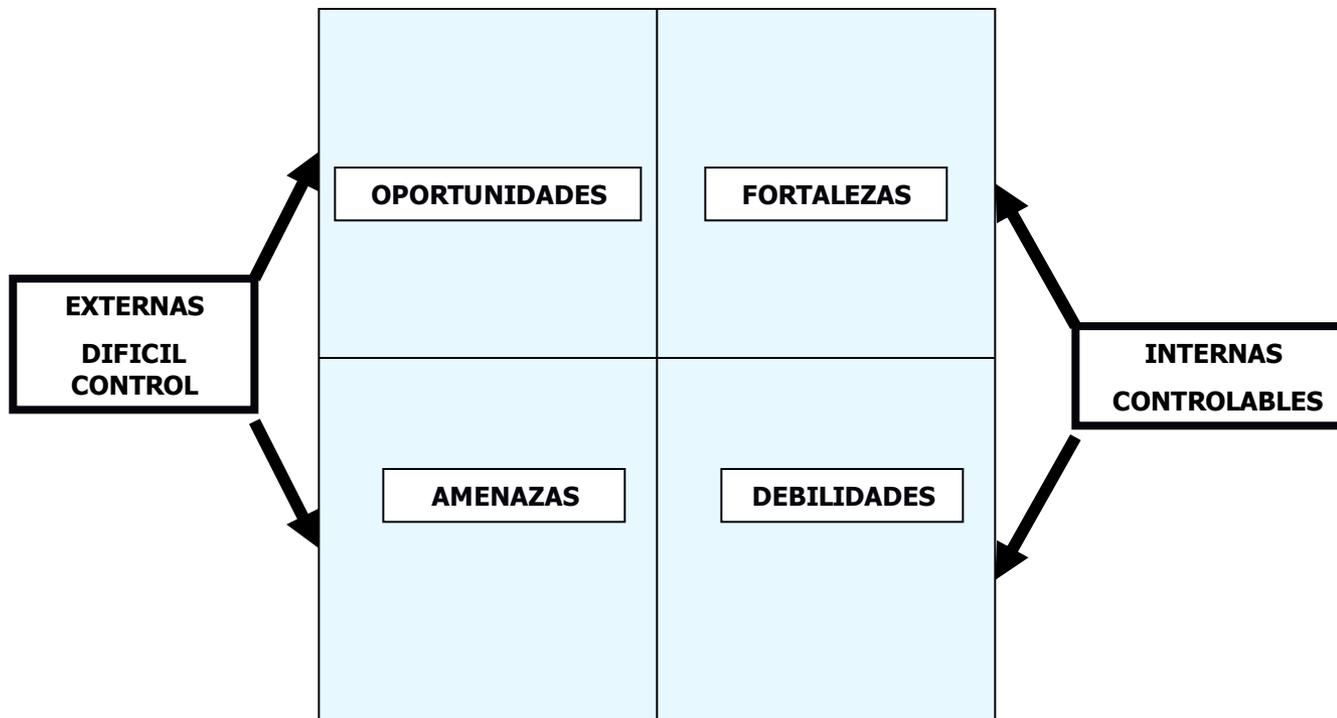
## FODA – Ejemplo:

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Gran número de clientes	Falta de análisis de precios
Personal con creatividad y capacitación permanente	Venta indiscriminada de los servicios
Calidad en el servicio	Deficiente atención al cliente

## FODA – Ejemplo:

Oportunidades	Amenazas
Mal servicio de la competencia	Cambios tecnológicos
Redes sociales para vender	Creciente competencia
Sector en expansión	

# Análisis FODA



<b>EVALUACION ENTORNO</b>				
<b>Evaluacion factores del entorno</b>				
<b>Factores</b>	<b>Tipo de Amenaza</b>	<b>V</b>	<b>Tipo de Oportunidad</b>	<b>V</b>
<b>Macroentorno</b>				
Económicos			Estabilidad económica	3
Político-Legales				
Socio-Cultural	El interés por este tipo de servicios	1	servicio demandable	5
Tecnológico				
<b>Microentorno</b>				
Proveedores			Comparar calidades y precios	5
Competidores	Cartera, prestigio, locales	3	Mejorar y ofrecer nuevos servicios	5
Consumidores	Disposición de pagar el precio del servicio	3	Satisfacción por el servicio brindado	5
Geográficos	Seguridad	3	Afluencia de clientes	5
	<b>Valoración Total Amenazas</b>	<b>10</b>	<b>Valoracion Total Oportunidades</b>	<b>28</b>
	<b>Diferencia</b>	<b>18</b>		
<p>Nota: La sumatoria de factores debe ser mayor en oportuniadaes que en amenazas, de lo contrario la evaluacion del negocio y su creacion se recomienda postergarla para el momento en que las condiciones del entorno hallan cambiado favorablemente.</p>				

# BARRERAS DE ENTRADA



Los factores de amenazas calificados con 5 se constituyen en las barreras de entrada y requieren acciones claras para contrarrestarlas. Regístrelas en el siguiente formato.

Acciones para contrarrestar amenazas		
Factores	Tipo de Amenaza	Acciones
Macroentorno		
Socio Cultural	El interés por este tipo de servicios	Hacer el servicio atractivo
Microentorno		
Competidores	Cartera, prestigio, locales	
Consumidores	Disposición de pagar el precio del servicio	
geográficos	Seguridad	

# BARRERAS DE SALIDA

Encaso tal que la empresa no tenga éxito en el mercado como responderá por los compromisos con proveedores, clientes, empleados, arrendatarios y la venta de sus activos		
Acciones para solucionar estas posibles barreras		
Factor	Tipo de compromiso	Acciones
Empleados	Locación de servicios	Pago por el número de servicios realizados
Arrendador	Arrendamiento	Asentimiento escrito del arrendador para subarrendar
Venta activos	Compra venta	Ofrecerlos a un negocio del mismo o similar tipo de servicios

8:00-10:30

11:00-1:30

- Dinámica “Minimercado”

14:30-17:00

17:00-18:00



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
MAYOR DE SAN MARCOS**  
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

# Instrucciones y desarrollo de la Dinámica

*Ver: Archivo Word GUIA DE DINAMICAS (Pág. 8).*

8:00-10:30

11:00-1:30

14:30-17:00

- Mercado Potencial

17:00-18:00



# Introducción

*A partir de este momento, entraremos al tema del Marketing, un área de gestión sumamente importante ya que requerimos satisfacer las necesidades de nuestros consumidores actuales y los que sean capturados.*

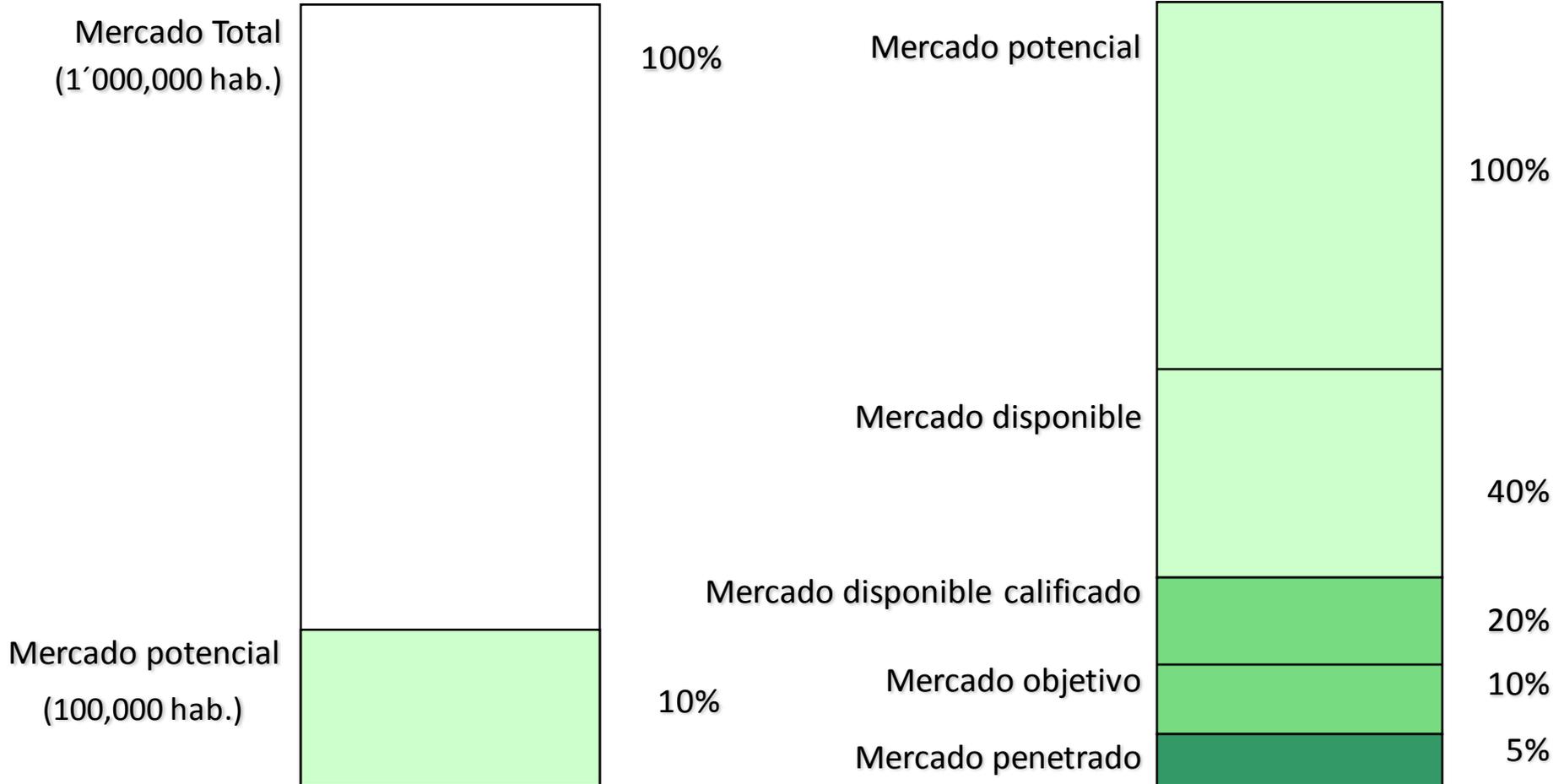
*¡BIENVENIDOS! entonces a esta gestión.*

# El Mercado

Antes de hablar del mercado potencial, analizaremos al mercado en general

- Un mercado lo constituyen todas las personas o unidades de negocio que compran o a las que se les puede inducir a que compren un producto o servicio deseado.
- Mercado potencial es la demanda futura máxima para un producto o servicio en un mercado particular durante cierto periodo.
- El mercado total o meta, es el número real de unidades de un producto o servicio vendido en un periodo y en un mercado particular.

# Mediciones de Demanda



**A. Mercado total**

**B. Mercado potencial**

# Factores que afectan el mercado

- Algunos factores que afectan el tamaño del mercado son:
  - Importaciones, investigar el volumen y valor de las mismas con respecto a nuestro producto.
  - Fuentes de procedencia de los productos / servicios iguales o similares al nuestro.
  - Tendencias de importación de productos en ese mercado

# Factores que afectan el mercado

- Otros factores:
  - El consumo se refiere al volumen total, o sea la suma de los que se produce localmente más las importaciones, para saber si en el mercado seleccionado nuestro producto tiene oportunidad.
  - Cuando los mercados son grandes, se debe segmentar el mercado que acepte el producto.

# Factores que afectan el mercado

- También hay factores que afectan la demanda:
  - Los económicos, por ejemplo : ¿cuál es el ingreso per cápita mensual del país o ciudad seleccionada como mercado? ¿Cuál es la inflación? ¿Cuál es la devaluación?
  - El clima y la ubicación geográfica determinan si la demanda es estacionaria.
  - La cultura es un factor tan importante, que si no la consideramos es muy probable que no logremos hacer negocio en ese lugar.

# Como conocer el mercado de exportación

- Para conocer el mercado de exportación debemos investigar:
  - Lo que el cliente necesita (presente) y desea (futuro), con el fin de iniciar operaciones y continuar haciendo negocios con él.
  - Comprender con profundidad el ramo del negocio y si éste es atendido por dueños o gerentes.
  - Conocer el negocio en cuanto a su posición en el mercado, liderazgo de producto y la competencia, así como identificar oportunidades.

# Como conocer el mercado de exportación

- Conocer la demanda del mercado, identificando el número de compradores y sus características, así como dónde compran, tamaño y frecuencia de la compra.
- Oferta del mercado, refiriéndose al número de competidores, marcas, participación de mercado, características de las marcas líderes, etc.

# Tipos de Mercado

- Existen diferentes tipos de mercado:
  - Consumo: consiste en todos los productos destinados a utilizar por los usuarios o familias finales, como son las pastas de dientes, jabones, etc.
  - Industrial/fabricante: consiste en todas las compañías comerciales dedicadas a la producción de artículos y presentación de servicios para vender o alquilar a otros.
  - Revendedor: consiste en individuos y organizaciones que adquieren o venden artículos que son producidos por otros.

# Tipos de mercado

- Gubernamental: compra de productos y servicios para fines de la defensa, justicia y bienestar público.
- Combinación: se refiere a que existen compañías que atienden dos o más mercados por su giro y relaciones comerciales.

# Perfil del Mercado Total (Meta)

- Para determinar el perfil de un mercado total, debemos investigar los siguientes puntos:
  - ¿Cuál es la demanda/oferta del producto o servicio que deseamos vender en esta ciudad?
  - ¿La industria del producto o servicio que deseamos exportar, está creciendo o disminuyendo?
  - ¿Existen cambios en los aranceles de importación correspondientes al producto/servicio que estoy ofreciendo?

# Perfil de Mercado

- ¿Se pueden ofrecer productos SKD (semidesarmados) / CKD (completamente desarmados) para ensamblar por los usuarios finales o maquiladoras?
- ¿Existen financiamientos para este mercado?
- ¿Qué tan conscientes están los consumidores de las innovaciones de este tipo de productos?
- Al contestar estos puntos, tendremos una idea más real de lo que es el mercado al que nos dirigimos y qué podemos esperar del mismo, a corto y largo plazo.

# Condiciones de acceso al mercado

- Es indispensable considerar lo siguiente:
  - Conocer los aranceles de exportación/importación del producto o servicio que está planeando introducir en un mercado determinado.
  - Elaborar un alista tentativa de los clientes potenciales a contactar en el mercado.
  - Investigar cuál es la demanda mensual y anual de cada cliente.
  - Bajo qué concepto se va a ofertar el producto: terminado, skd, ckd.

# Condiciones...

- Indagar cuales son los costos de fletes, seguro y custodias para enviar el producto de Perú al mercado seleccionado.
- Al determinar el precio, debemos revisar qué tan competitivo es nuestro producto.
- Cuando visitemos a los clientes debemos mostrar agresividad vía el conocimiento del producto y nuestras condiciones.

# Investigaciones de Mercados Internacionales

- Una investigación de mercados internacionales es una herramienta que nos ayuda a tomar decisiones fundamentadas en datos relacionados con tópicos como: producto/servicio demandado en otro país y con ciertas características específicas, precios ofertados por nuestra competencia, la logística para llegar a los países de nuestro interés, número de personas que pueden consumir el producto o servicio y la frecuencia de compra.

# Investigaciones de Mercados Internacionales

- Realizar investigaciones de mercados internacionales, tanto para empresas grandes, medianas y chicas resulta costoso y consume tiempo, pero esto no debe detenernos puesto que existen datos impresos que se llaman fuentes secundarias.

# Investigaciones de Mercados Internacionales

- Algunas fuentes secundarias son: Adex (Asociación de Exportadores), Promperú, Embajadas, USAID, Directorios telefónicos de países, Bancos internacionales, Bibliotecas digitales, etc.
- La IMI es indispensable, antes de establecer el contacto con los clientes en el exterior e inclusive, antes de viajar a ese país, para anticipar lo que hemos de encontrar.

# Ejercicio

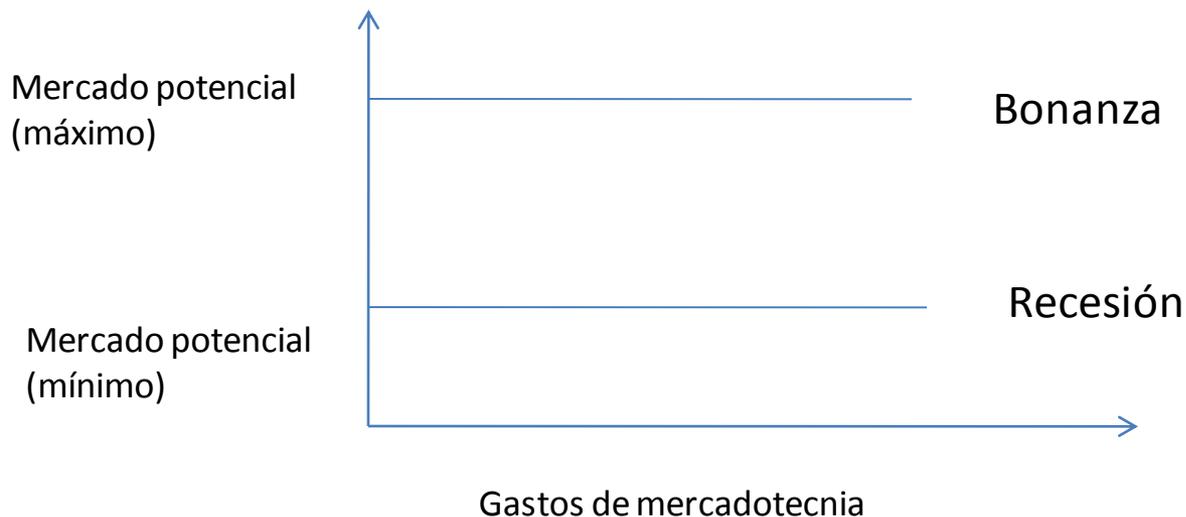
- Realiza la siguiente investigación para exportar café peruano. Los resultados de la investigación les proporcionarán un conocimiento más amplio de estos posibles mercados y les permitirán tomar una decisión fundamentada en cuanto a la selección de los mercados para su producto.

## Ejercicio...

Concepto a investigar	Canadá	España	Chile
Arancel de nuestro producto			
Distancia de Perú al mercado			
Costo de transporte			
Tamaño del mercado			
Tendencias de las importaciones			
Entorno del país: (favorable/desfavorable)			
Competencia: (intensa, regular, poca)			
¿Se utilizan intermediarios?			
Otra información relevante			

# Mercado potencial

Se define como el *volumen total en de ventas que todas las empresas que venden un producto durante determinado periodo en el mercado, esperan conseguir en condiciones ideales.*





# Mercado potencial

- El mercado potencial, está formado por TODOS los posibles consumidores de un producto o servicio determinado.
- Una población tiene necesidad de un producto o servicio, que posee los medios financieros necesarios y que podría estar interesada en adquirirlo.
- Primero ponemos a todos en el filtro: **MERCADO POTENCIAL**



# Mercado potencial

## METODO DE ESTUDIO DE MERCADO

- **Mercado Potencial (MP):** Necesidad
- **Mercado Disponible (MD):** Necesidad + intención de compra  
 $MD = MP \times \text{preguntas filtro}$
- **Mercado Efectivo (ME):** Necesidad + intención de compra + Aceptación de la compra  
 $ME = MD \times \text{pregunta de aceptación}$
- **Mercado Objetivo (MO):** Porcentaje del mercado Efectivo.  
 $MO = ME \times \%$

# Mercado potencial

## Ejemplo:

- Imaginemos que tenemos la idea de desarrollar un instituto de gastronomía y quisiéramos calcular el potencial de alumnos
- **MERCADO POTENCIAL:** es el universo total al que PUEDE llegar nuestro producto o servicio: En este caso la totalidad de jóvenes cercanos a terminar el colegio interesados en estudiar una carrera relacionada a la gastronomía y que están dentro del área de influencia geográfica del posible instituto = 10,000 alumnos Refleja la “**La Necesidad**”

# Plan de negocios



UNIVERSIDAD NACIONAL  
MAYOR DE SAN MARCOS  
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

## ***Resumen ejecutivo***

### ***Capítulo I. Descripción del Negocio***

- 1.1 Nombre del negocio
- 1.2 Breve descripción del negocio
- 1.3 Visión, misión, objetivos y estructura organizacional
- 1.4 Análisis interno y externo del negocio

### ***Capítulo II. Análisis del Mercado***

- 2.1 Mercado potencial
- 2.2 Estimación del mercado
- 2.3 Segmentación del mercado
- 2.4 Propuesta única de venta
- 2.5 Análisis de la competencia
- 2.6 Ventaja competitiva
- 2.7 Estrategias de marketing
- 2.8 Análisis del mercado proveedor
- 2.9 Distribución
- 2.10 Mercado externo
- 2.11 Análisis y pronóstico de ventas

# Plan de negocios

## ***Capítulo III. Análisis Técnico***

- 3.1 Diseño del producto o servicio
- 3.2 Descripción del proceso/operaciones
- 3.3 Localización y distribución física del negocio
- 3.4 Recursos necesarios: materiales, equipos, instalaciones y humanos

## ***Capítulo IV. Evaluación Económica y Financiera***

- 4.1 Inversión inicial
- 4.2 Cálculo de costos
- 4.3 Costo unitario de producción
- 4.4 Precio de venta
- 4.5 Determinación del punto de equilibrio
- 4.6 Flujo de caja económico
- 4.7 Análisis financiero