

**INICIE
SU
NEGOCIO
ISUN**

GENERACIÓN DE IDEA DE NEGOCIOS

**Manual de capacitación para
futuros/as empresarios/as**



**ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL
DEL TRABAJO**

El presente manual sobre “**Generación de idea de negocios**” ha sido preparado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como un complemento del programa de capacitación para la gestión de pequeñas empresas “Inicie Su Negocio” (ISUN). El ISUN está diseñado para permitir a las personas participantes formular un Plan de Negocios para la actividad que deseen empezar. Sin embargo, para producir un Plan de Negocios se necesita tener una idea clara del negocio que uno se propone iniciar. Este manual ayudará a empresarios y empresarias potenciales a generar y analizar ideas de negocios con el fin de seleccionar la más apropiada, a fin de que pueda ser usada como una base para el Plan mencionado y posteriormente desarrollada en un negocio exitoso.

El manual le guiará a través del proceso de generar y escoger la idea de negocios más apropiada para iniciar su propia empresa. Le ayudará a:

- Definir sus habilidades, experiencias y características como empresario/a;
- Entender lo que contribuye a generar una idea de negocios exitosa;
- Identificar varias ideas de negocios potenciales;
- Analizar estas ideas de negocio;
- Seleccionar las ideas de negocios más apropiadas para su empresa.

Título de la edición original en inglés: *Business Idea Generation: A workbook for potential entrepreneurs*.

Copyright de la edición en inglés: Organización Internacional del Trabajo © 1998.

PRÓLOGO

¿Cuál es el propósito de “Generación de idea de negocio”?

Este manual de capacitación tiene la finalidad de proveer un método por el cual empresarios y empresarias potenciales pueden encontrar, proponer, revisar y seleccionar la idea de negocio más apropiada a sus capacidades empresariales. Consiste de una serie de pasos que llevan al futuro(a) empresario(a)s por diversos pasos que le permiten identificar la mejor de varias alternativas para decidir emprender una pequeña actividad económica. Una vez conseguido este fin, entonces el (la) empresario(a) podrá continuar con las tareas previstas en el paquete “Inicie Su Negocio” (ISUN), que forma parte constitutiva del programa OIT de capacitación en gestión para la pequeña empresa conocido como “Inicie y Mejore Su Negocio” (IMESUN).

El programa global de la OIT “Inicie y Mejore Su Negocio” (IMESUN, del inglés SIYB, Start and Improve Your Business) se ha constituido en una de las metodologías más conocidas de capacitación para adquirir destrezas esenciales orientadas a la gestión de pequeñas empresas. “Inicie y Mejore Su Negocio” es un sistema de paquetes de capacitación interrelacionados con destrezas prácticas para la gestión empresarial que está dirigido a propietarios/as y gerentes de pequeñas empresas. El Programa consiste de dos paquetes de capacitación, “Mejore Su Negocio”(MESUN), que se propone capacitar a empresarios(as) existentes a consolidar y expandir sus negocios, e “Inicie Su Negocio” (ISUN), que equipa a los que desean empezar negocios con habilidades prácticas para iniciar y conducir negocios viables.

El origen de “Inicie y Mejore Su Negocio” está en una serie de materiales de capacitación titulados “El Cuidado de Su Empresa”, que fue desarrollado en Suecia en los años 70 por la Confederación Sueca de Empleadores. En 1977, la Autoridad Sueca para el Desarrollo Internacional (SIDA) financió un proyecto para que la OIT adaptara estos materiales a fin de que reflejaran las necesidades y situaciones de empresarios y empresarias en los países en desarrollo. Desde entonces, los materiales, metodología y sistemas IMESUN se desarrollan, adaptan y enriquecen constantemente para atender las necesidades siempre cambiantes de los empresarios en muchos países distintos. El presente manual sobre Generación de Idea de Negocios fue concebido y desarrollado en el Proyecto Regional IMESUN para África con sede en Harare, Zimbabwe.

Los atributos de IMESUN

La particularidad del programa IMESUN radica en sus conceptos, que son presentados en una manera simple, costo/eficiente, práctica, relevante y participativa. De este modo, se dirige a satisfacer las necesidades de personas con bajo nivel de instrucción. Sus atributos específicos son:

- (a) Los materiales MESUN (Básico) y el Juego de Negocios IMESUN –el núcleo del programa IMESUN – y las metodologías de capacitación IMESUN se dirigen a las necesidades específicas de capacitación de conductores de pequeños negocios con poca escolaridad.
- (b) El componente de seguimiento de la capacitación (o Servicio de Extensión Empresarial), que consiste en ciertas intervenciones de capacitación aplicadas progresivamente, posteriores a la capacitación inicial en clase, utilizan las metodologías de monitoreo, aprendizaje activo y de tipo vivencial que facilitan una transferencia efectiva de experiencias prácticas.
- (c) La capacitación basada en ‘resultados’ otorga transferibilidad a sus aspectos conceptuales.
- (d) El programa tiene inserto un sistema simple de monitoreo y evaluación mediante el cual la efectividad de la capacitación puede ser medida con precisión.
- (e) Los vínculos entre los programas Inicie Su Negocio (ISUN) y MESUN ayudan a mejorar la sostenibilidad de los programas de desarrollo de pequeñas empresas.
- (f) El programa se presta a ser adaptado sectorialmente, por ejemplo, en la capacitación de pequeñas empresas en construcción, ventas, confecciones, transportes, turismo, etc., y al desarrollo de enfoques multidisciplinarios relacionados o complementarios. Entre estas adaptaciones se encuentran disponibles en castellano: ‘Mejore Su Negocio en Construcción (MESUNCO)’, y próximamente lo estarán: ‘Elementos de Gestión Empresarial para Microempresas’ (EGE), ‘Mejore Su Ambiente de Trabajo y Su Negocio (MESAMSUN)’ y ‘Conozca de Negocios (CODEN)’.
- (g) Es una intervención de capacitación de bajo costo, que la hace accesible a grupos objetivos amplios en las áreas rurales, especialmente si se la combina con otras metodologías de la OIT para formación de negocios, tal como la “Capacitación Empresarial de Base”.
- (h) Tiene una estrategia de implementación clara y validada.

- (i) *Promueve vinculaciones amplias con otras instituciones de desarrollo de la PyME, mejorando así la efectividad y el impacto de la capacitación al nivel de los beneficiarios directos.*

En cuanto a impacto, más de 100,000 empresarios y empresarias existentes y emergentes de países en desarrollo se han beneficiado a la fecha de los programas IMESUN. La evaluación del programa IMESUN de África llevada a cabo por SIDA en 1993 señala que “las empresas que han tomado parte en el programa de capacitación MESUN tienden a tener tasas de crecimiento más altas que los promedios nacionales para el sector industrial de pequeña escala... La mayoría empleó más fuerza de trabajo durante el año pasado. Son también más rentables que otras empresas”. La evaluación concluye que el programa tuvo un impacto sustancial en las y los empresarios en cuanto a desempeño empresarial y utilidades así como en generación de empleo.

El compromiso de la OIT con el desarrollo de la pequeña empresa

La OIT tiene cerca de 20 años de experiencia en la implementación e institucionalización nacional de los programas IMESUN a través de proyectos regionales y nacionales, los cuales aplican coherentes estrategias flexibles basadas en necesidades nacionales para implementar el programa, aprendiendo de las prácticas óptimas de capacitación desarrolladas en el mundo. La estructura de terreno de la OIT con sus 16 Equipos Técnicos Multidisciplinarios provee apoyo técnico y disseminación efectiva a los programas IMESUN nacionales.

En general, el programa IMESUN está diseñado para organizaciones dedicadas a la capacitación empresarial y el desarrollo de la pequeña empresa en países en desarrollo. La estrategia del programa ha sido delineada para desarrollar capacidades nacionales e institucionales para implementar la capacitación en los ámbitos nacional, sectorial o local en ISUN e IMESUN de modo sostenible sin una dependencia externa de la OIT. Con el fin de incrementar el impacto de las instituciones que promueven a las pequeñas empresas, el programa IMESUN apoya a las ONG, organizaciones comunitarias, organizaciones de empleadores y trabajadores, organizaciones del sector privado, cámaras de comercio, instituciones públicas, instituciones de formación profesional y compañías privadas de consultoría que apoyan a la pequeña empresa. La diversidad de sus canales de prestación ayuda al programa a optimizar su llegada a los beneficiarios últimos, es decir, a los dueños(as) y conductores de pequeñas empresas existentes y en formación en los países en desarrollo.

¿Cómo se accede a estos programas?

Los Seminarios de Formación de Capacitadores/as entrenan en la forma de ejecutar las actividades de capacitación IMESUN, y los de Formación de Capacitadores/as Principales se orientan a capacitadores/as a asistir a las y los usuarios en la institucionalización del programa. Las organizaciones participantes suelen asumir los costos relacionados a la ejecución del programa a escala nacional, lo cual es una clara expresión de su compromiso con los valores del programa, así como una buena señal de sus posibilidades de sostenibilidad.

El acceso a los cursos de Formación de Capacitadores/as MESUN, que entrenan y acreditan a las personas capacitadoras que impartirán esta metodología, es ofrecido por la OIT desde sus Oficinas de Área y Equipos Técnicos Multidisciplinarios. Se puede obtener información sobre ellos y sobre los instrumentos de la línea IMESUN en la Oficina de Área OIT más cercana.

La presente edición ofrece al público de América Latina, y especialmente de la región andina, este manual sobre Generación de Idea de Negocios cuyo texto y elaboración conceptual original fue realizado por el equipo del Proyecto Regional OIT/IMESUN de Harare, Zimbabwe (África del Sur). Fue escrita por Sibongile Sibanda y Milena Hileman. Como se ha dicho, este manual es uno de los materiales del programa “Inicie Su Negocio”, del cual el Manual y el Cuaderno de Trabajo han estado disponibles en castellano desde 1996.

El texto ha sido traducido al español por Carlos Vera Tudela, Consultor de la Oficina de Área de la OIT para la Región Andina, con la supervisión de Mario Tueros, Especialista Principal en Desarrollo de la Pequeña Empresa del Equipo Técnico Multidisciplinario para la Región Andina.

Daniel Martínez.

Director a. i.

*Oficina de Área y Equipo Técnico Multidisciplinario
OIT Lima.*

AGRADECIMIENTOS

En su edición original en inglés, este documento ha sido influido por los siguientes materiales o publicaciones:

- OIT/ ETM Asia Sudeste, *Entrepreneurship for Women*, manual de capacitación y escritos varios de Gerry Finnegan, asesor OIT;
- informe sobre el manual de capacitación escrito por Peter Gay para el Entrepreneurship Development Centre, Reino de Bután;
- manuales de capacitación escritos por Malcolm Harper y Ulse Kraus-Harper (por ejemplo, *Getting Down to Business*);
- una publicación de Live Wire, *Unlock Your Potential: How to Action Your Business Idea*, Project North East, Newcastle Upon Tyne, Reino Unido, 1992;
- el manual FIT/OIT *Análisis Rápido del Mercado* (ARM).

Incluye también textos tomados directamente de:

- *Inicie Su Negocio* (ISUN), material de capacitación desarrollado para Bulgaria por Arvind Nande, asesor técnico de la OIT;
- *Manual del Tutor*, Módulo C, Finding Business Ideas, desarrollado para el Community Enterprise Programme, An Foras Aiseanna Soothar, Dublín, Irlanda.

El documento fue editado por Milena Hileman, consultora del Departamento de Gestión Empresarial, OIT Ginebra, con apoyo de Rei Vejs-Larsen y el Grupo de Identificación de Oportunidades Empresariales (que incluye a Jim Tanburn, Martin Clemensson, Gerry Finnegan, George Gammedinger, etc.).

Sibongile Sibanda, especialista en Desarrollo de Pequeña Empresa, SYB Zimbabwe, aportó orientación técnica y estudios de caso. Comentarios y sugerencias de los capacitadores IMESUN de Uganda, Zambia y Zimbabwe fueron añadidos para dar contenidos específicos y realistas al material. El conjunto fue reelaborado por Barbara Murray, consultora editorial del programa SYB Zimbabwe, influida por los manuales de MESUN (Básico).

La responsabilidad por cualquier omisión o malentendido en citar fuentes para este manual en su edición original corresponde únicamente a Milena Hileman.

ÍNDICE

PRÓLOGO	3
EL COMPROMISO DE LA OIT CON EL DESARROLLO DE LA PEQUEÑA EMPRESA	4
<i>Agradecimientos</i>	5
CÓMO UTILIZAR SU MANUAL GENERACIÓN DE IDEA DE NEGOCIOS	8
1. ¿QUÉ ES UNA IDEA DE NEGOCIOS?	9
<i>Qué</i>	9
<i>Quién</i>	10
<i>Cómo</i>	10
<i>Cuál</i>	10
ENCONTRAR BUENAS IDEAS DE NEGOCIOS	11
LA EXPERIENCIA DE ROSA MOYA	12
<i>Actividad</i>	13
¿QUÉ CARACTERIZA UNA BUENA IDEA DE NEGOCIOS?	13
2. ¿ES USTED LA PERSONA ADECUADA PARA INICIAR UN NEGOCIO?	14
<i>Ejercicio De Evaluación Personal</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
SU PUNTAJE	17
<i>Actividad</i>	19
<i>Evalúen Sus Habilidades Y Experiencia</i>	19
<i>Actividad</i>	20
¿QUÉ TIPO DE NEGOCIOS?	21
<i>Minoristas</i>	21
<i>Mayoristas</i>	22
<i>Fabricantes (Manufactureros/as)</i>	22
<i>Proveedor/a De Servicios</i>	22
<i>Actividad</i>	24
3. IDENTIFIQUE ALGUNAS BUENAS IDEAS DE NEGOCIOS	23
¿CÓMO SE ENCUENTRA UNA BUENA IDEA DE NEGOCIOS?	23
<i>La Experiencia de Beatriz Ramos</i>	23
<i>FORMATO DE ANÁLISIS DE IDEAS DE NEGOCIOS</i>	25
<i>ACTIVIDAD</i>	26
<i>FORMATO DE ANÁLISIS DE IDEAS DE NEGOCIOS</i>	26
4. GENERE SUS PROPIAS IDEAS DE NEGOCIOS	28
LLUVIA DE IDEAS	28
<i>Actividad</i>	29
LLUVIA DE IDEAS ESTRUCTURADA	29
<i>LA LÍNEA DE VENTAS</i>	30
<i>LA LÍNEA DE FABRICACIÓN</i>	30
<i>Actividad</i>	31
LISTA DE IDEAS	31
<i>Actividad</i>	32
VISITAS A SU ÁREA DE NEGOCIOS LOCAL	32
<i>La Experiencia de Regina Rodriguez</i>	32
<i>Actividad</i>	38
<i>Actividad</i>	36
INVESTIGAR SU ENTORNO	37
<i>Recursos Naturales</i>	37
<i>Conocimientos y Habilidades De Las Personas</i>	37
<i>Instituciones</i>	38
<i>Industrias</i>	38
<i>Sustitución De Importaciones</i>	38
<i>Productos En Base A Desechos (Sobrantes)</i>	39
<i>Publicaciones</i>	39

<i>Ferias Comerciales y Exhibiciones</i>	39
<i>Actividad</i>	41
UTILIZAR EXPERIENCIAS	41
<i>Sus Propias Experiencias</i>	41
<i>Experiencias De Otras Personas</i>	42
<i>Actividad</i>	43
5. ANALICE SUS IDEAS DE NEGOCIOS Y SELECCIONE LA MEJOR	44
DEPURE SU LISTA DE IDEAS	44
<i>Actividad</i>	49
TRABAJO DE CAMPO	47
<i>Formato de Actividad</i>	51
ANÁLISIS FODA	52
EN EL INTERIOR DEL NEGOCIO	52
EN EL EXTERIOR DEL NEGOCIO	52
<i>Actividad</i>	54
<i>Actividad</i>	55
FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
SUS PROPIAS IDEAS DE NEGOCIO.....	56
<i>¡Felicitaciones!</i>	56
<i>Si Aún No Se Decide</i>	56
<i>Evalúe Lo Que Le Cause Inseguridad</i>	56
<i>Actividad</i>	57

CÓMO UTILIZAR SU MANUAL GENERACIÓN DE IDEA DE NEGOCIOS

En este manual encontrará:

Explicaciones de los aspectos básicos que deben considerarse para desarrollar su propio negocio. Aprenda estos aspectos que lo ayudarán a generar su idea de negocio.

Ejercicios prácticos. Realice los ejercicios para poner en práctica lo aprendido.

Evaluaciones personales: Estos ejercicios le permitirán descubrir sus habilidades y posibilidades para iniciar su negocio.

Usted también encontrará **distintos tipos de cuadros**. Cada uno le muestra una clase individual de información:

En algunos encontrará actividades, ejercicios o preguntas para responder

En otros encontrará preguntas y reflexiones acerca de su propia experiencia

...y otros le indicarán algo muy importante que debe recordar siempre

1. ¿QUÉ ES UNA IDEA DE NEGOCIOS?

Una idea de negocios es una descripción corta y precisa de las operaciones básicas de un negocio que se piensa abrir. Un buen negocio empieza con una buena idea de negocios. Antes de que usted pueda empezar un buen negocio, es necesario tener una idea clara de la clase de negocio que desea operar.

“Deseo empezar mi propio negocio, pero no sé que hacer”

“Me pregunto qué clase de negocio podría tener éxito”

Un negocio de éxito cubre las necesidades de sus clientes. Le brinda a las personas, lo que estas desean o necesitan. Su idea de negocios le dirá:

- **Qué** producto o servicio venderá su negocio;
- **A quién** le venderá su negocio;
- **Cómo** venderá su negocio sus productos o servicios;
- **Qué** necesidad de sus clientes atenderá su negocio.

QUÉ

¿Qué tipo de producto o servicio venderá su negocio? La idea de su futuro negocio debe estar basada en productos que usted conoce bien, o en servicios que usted domina. Deben ser, además, productos o servicios por los cuales la gente está dispuesta a pagar. Analizar varias ideas posibles le ayudará a precisar el tipo de negocio en el que usted se desempeñará bien.

Comparo los siguientes ejemplos con el texto anterior:

Carlos Rojas trabajó 25 años como cocinero en un comedor escolar. Al jubilarse desea empezar su propio negocio con el dinero que ha podido ahorrar en estos años. Él piensa abrir una soda cerca de la Fábrica de Productos de Concreto, donde llegan muchos camioneros que deben esperar todo el día para cargar sus camiones.

María ha trabajado durante varios años en la zapatería de su tía. Su hermano Rubén se mudará de ciudad y desea vender su negocio de carnicería. María está considerando comprar el negocio a su hermano e iniciar su propia empresa.

Un producto es un objeto por el cual la gente paga. Puede ser algo que usted mismo elabore o algo que usted compre para revender. Ropa, calzado, pan, muebles, etc.

Un servicio es algo que usted hace para alguien y por lo cual se le paga. Por ejemplo: ofrecer servicios de Internet, repartir correspondencia, custodiar un Banco, reparar bicicletas, lustrar calzado.

QUIÉN

¿Quién comprará sus productos o servicios? Los clientes son un elemento esencial de cualquier negocio. Es importante tener muy claro lo relacionado con los clientes a los que usted espera vender. ¿Le venderá a un tipo específico de cliente o a todos los que viven en un área determinada? Deben existir suficientes personas capaces y con deseos de pagar por sus productos y servicios, o el negocio no tendrá ganancia.

**“ Si fabrico ropa para vender,
¿quiénes serán mis clientes?”**

“ Si ofrezco mis servicios para enviar paquetes y encomiendas a otras ciudades, ¿quiénes serán mis clientes?”

**“ Pondré un puesto de comidas rápidas cerca de la escuela,
¿quiénes serán mis clientes?”**

CÓMO

¿Cómo piensa usted vender sus productos o servicios? Si usted planea abrir una tienda, no hay ninguna duda de cómo los venderá, pero si se trata de ser un fabricante o proveedor de servicios, entonces puede vender en muchas maneras diferentes. Un fabricante puede, por ejemplo, vender directamente a clientes o minoristas.

**“ Tenemos suerte de que venga por acá
a vender las verduras que usted cosecha,
ya que son frescas y más baratas”**

Algunos negocios venden directamente a sus clientes.

“Luisa tiene una pequeña librería y servicio de fotocopias frente al Liceo. Mi hija me comentó que sus amistades están muy contentas con el servicio que brinda ya que ofrece precios especiales para estudiantes”.

Algunos negocios venden sus productos a tiendas minoristas.

“Esta es la segunda entrega de camas de la fábrica Maderas Especiales que llegan en este mes a la mueblería del Sr. Moya en la ciudad.”

CUÁL

¿Cuál necesidad de sus clientes será satisfecha por sus productos o servicios? Su idea de negocios debería tener siempre en mente a los clientes y sus necesidades. Es importante averiguar lo que desea su futura clientela cuando usted desarrolle su idea de negocios.

“Quisiera que hubiera una guardería cerca. Mi hija pequeña necesita aprender y a la vez compartir experiencias con niños y niñas de su edad, y me sentiría muy segura de que sea bien atendida mientras estoy en mi trabajo”

“Necesitamos contratar servicios particulares de limpieza para esta oficina ya que mantener personal de planta nos resulta muy caro”.

Iniciar un negocio no es una tarea fácil. Toma bastante trabajo y muchos y buenos planes. El esfuerzo y el dinero que toma iniciar un negocio puede perderse si usted inicia el negocio inapropiado. El negocio apropiado empieza con una buena idea de negocios.

ENCONTRAR BUENAS IDEAS DE NEGOCIOS

Las ideas de negocios se identifican por medio de un pensamiento positivo y creativo. Estas ideas se pueden originar en diferentes fuentes, como recursos locales, necesidades, actividades, intereses y aficiones.

“En este pueblo, la mayoría de los padres y madres de familia trabajan fuera del hogar. Podríamos iniciar un negocio ofreciendo nuestros servicios de limpieza a los hogares”.

“Tengo que ir hasta la ciudad cercana para conseguir los arreglos florales para la boda de mi hija. Eso me toma mucho tiempo y se maltratan tanto las flores. ¡Si hubiera una floristería en nuestro pueblo!”.

“En el barrio no contamos con servicios de publicidad para las actividades como bailes, bingos y ferias. ¡Qué bueno sería que alguien pensara en ofrecer este servicio!

Muchas buenas ideas de negocios se desarrollan al encontrar oportunidades de negocios. Las oportunidades de negocios **son espacios vacíos entre lo que la comunidad** desea comprar y lo que los negocios existentes están ofreciendo. Los vacíos no atendidos del mercado pueden ser cubiertos por una persona emprendedora con las habilidades y recursos disponibles en el medio.

necesidades de las personas
servicios

costos
precios
gustos de la gente
destrezas
experiencia
utilidad
productos
necesidades de la gente

Operar un negocio se puede comparar al malabarismo. Usted tiene que mantener un balance entre el conocimiento de lo que la clientela desea, sus habilidades y experiencia, conociendo lo que cuesta producirlo y conociendo lo que el/la cliente/a desea y puede pagar. No debe perder de vista todos estos factores porque siempre están cambiando. Si puede mantener un balance entre lo que su clientela desea y lo que usted puede ofrecer, a costos y precios adecuados; entonces podrá obtener una utilidad. Si fracasa en prestar atención a cualquiera de estos factores, su negocio no tendrá éxito.

LA EXPERIENCIA DE ROSA MOYA

Rosa Moya desea iniciar su propio negocio. Tiene una parcela pequeña y su esposo trabaja en un taller mecánico cerca de su casa, pero el costo de vida es alto y necesitan ganar más dinero para pagar por la educación de sus hijos.

Rosa decide empezar criando gallinas. Ella conoce acerca de la cría de gallinas y su tía le otorga un préstamo de ₡ 50.000.00 para iniciar el negocio. Luego alguien le dice que se puede ganar mucho dinero procesando las semillas de los girasoles para producir aceite. Ella cambia entonces su idea de negocios y empieza su proyecto de producción y procesamiento de girasol para extracción de aceite.

Rosa Moya nunca ha cultivado una gran cantidad de plantas de girasol. Todo el dinero del préstamo es utilizado en la compra de semillas, fertilizante y el equipo para extraer el aceite. Ahora cuenta con menos tierra para cultivar maíz y vegetales, por lo que ella tiene que empezar a comprar alimentos para su familia. Puesto que toma bastante tiempo procesar el aceite, Rosa tiene que contratar a alguien para que la ayude. Otros agricultores cercanos han empezado también a procesar semillas de girasol, por lo que ella tiene dificultad para encontrar compradores del aceite. Por esto, Rosa se ve obligada a venderlo a bajo precio en una tienda local, obteniendo menores ingresos de los esperados para pagar el préstamo.

“Lo siento, Rosa, ya hemos comprado todo el aceite de girasol que necesitamos este año”

“Parecía una buena idea de negocios”

ACTIVIDAD

En el espacio de abajo escriba algunas de las cosas que usted piensa que Rosa omitió, o bien en las cosas que se equivocó cuando decidió iniciar su propio negocio. Sugiera lo que ella debió haber hecho antes de empezar y otras maneras mejores para operar su negocio.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¿QUE CARACTERIZA UNA BUENA IDEA DE NEGOCIOS?

Una buena idea de negocios es la que se basa en:

- Un producto o servicio que la clientela desea;
- Un producto o servicio que usted puede vender a un precio que la clientela pueda pagar y que le permita obtener utilidades;
- El conocimiento y habilidades que usted tiene o espera obtener;
- El dinero y otros recursos que usted pueda invertir.

Todos los buenos negocios empiezan con una buena idea que ha sido bien examinada. Este manual le ayudará a pensar en buenas ideas de negocios, a analizarlas y a seleccionar aquella que sea rentable y se adecue a su situación.

2. ¿ES USTED LA PERSONA ADECUADA PARA INICIAR UN NEGOCIO?

Antes de que empiece a pensar en ideas de negocios, necesita averiguar si está preparado/a para operar su propio negocio. En las siguientes páginas hay un ejercicio que le ayudará a lograrlo. Le permitirá entender las cualidades de hombres y mujeres empresarias de éxito y evaluar sus habilidades y potencial para manejar su negocio.

EJERCICIO DE EVALUACIÓN PERSONAL

La Columna A y la Columna B contienen distintas afirmaciones, de las cuales una de las dos es válida para usted.

- Si opina que la afirmación de la Columna A es la válida para usted, anote 2 en el casillero de dicha columna.
- Si opina que la afirmación de la Columna B es la válida para usted, anote 2 en el casillero de dicha columna.
- Si no coincide con ninguna de las dos afirmaciones, anote 0 en ambos casilleros.

A	1. Motivación para iniciar un negocio	B
	Tengo un trabajo que me genera ingresos	No tengo un trabajo que me genera ingresos
	Yo tenía un buen trabajo remunerado antes de decidir iniciar mi propio negocio	Yo no tenía un buen trabajo remunerado antes de decidir iniciar un negocio
	Yo aprendo algo de cada trabajo que tengo	Yo sólo trabajo para ganar dinero; no me importa no aprender gran cosa
	Soy una persona trabajadora	No me gusta mucho trabajar
	Deseo hacer del negocio mi carrera	Deseo iniciar un negocio porque no tengo otras opciones
	Deseo tener un negocio para que mi familia y yo tengamos mejor nivel de vida	Deseo tener un negocio porque quiero tener éxito. La gente rica tiene su propio negocio
	Estoy convencido/a de que el éxito o fracaso depende en gran parte de mi propio esfuerzo	Considero que necesito apoyo de otras personas para triunfar en lo que me proponga hacer.
	TOTAL	TOTAL

A	2. Capacidad para asumir riesgos	B
	Estoy convencido/a de que para progresar en la vida debo enfrentar riesgos.	No me gusta arriesgarme, aún cuando pueda obtener recompensas
	Las oportunidades surgen cuando se enfrentan riesgos.	Si depende de mí, prefiero hacer las cosas de la manera más segura.
	Asumo riesgos sólo después de evaluar las ventajas y desventajas	Si me gusta una idea, me arriesgo sin pensar en las ventajas y desventajas.
	Estoy dispuesto/a a aceptar que puedo perder lo invertido en mi negocio.	Me es difícil aceptar que puedo perder lo invertido en mi negocio.
	Cuando realizo cualquier tarea, asumo que no siempre puedo tener control total sobre la situación.	Me gusta tener un control total sobre cualquier cosa que llevo a cabo.
	TOTAL	TOTAL

A	3. Perseverancia y capacidad para enfrentar las crisis	B
	Aún cuando enfrento dificultades terribles, no renuncio fácilmente.	Si hay muchas dificultades, pienso que realmente no vale la pena continuar
	Los retrocesos y fracasos me desaniman, pero no por mucho tiempo.	Los retrocesos y fracasos me afectan mucho.
	Creo en mi habilidad para influir sobre el desarrollo de circunstancias que me favorezcan.	Existe un límite en lo que una persona puede hacer por si misma, el destino y la suerte tienen mucho que ver.
	Si la gente no acepta mis propuestas, no me desanimo y trato de respaldarlas lo mejor que puedo para convencerles.	Si la gente no acepta mis propuestas, generalmente me siento mal, me desanimo y cambio de tema.
	Mantengo la calma en una situación de crisis y me preparo para enfrentarla.	Cuando se presenta una crisis me siento confundido/a y nervioso/a y no puedo enfrentarla.
	TOTAL	TOTAL

A	4. Actitud de la familia	B
	Pienso involucrar a mi familia en las decisiones del negocio cuando estas les afecten.	No pienso involucrar a mi familia en las decisiones del negocio, aunque estas les puedan afectar.
	Mi familia entenderá que no puedo pasar mucho tiempo con ellos por mis compromisos de negocios.	Mi familia se molestará si no puedo pasar mucho tiempo con ellos por mis compromisos de negocios.
	Si mi negocio no tiene mucho éxito al principio, mi familia estará dispuesta a aceptar las dificultades financieras que esto les cause.	Si mi negocio no tiene mucho éxito al principio, creo que mi familia estará muy molesta por las dificultades que les pueda ocasionar.
	Mi familia estará dispuesta a ayudarme en las dificultades de mi negocio.	Mi familia probablemente no estará dispuesta en capacidad de ayudarme en las dificultades de mi negocio
	Mi familia piensa que es una buena idea de mi parte iniciar un negocio.	Mi familia está preocupada por mi decisión de iniciar un negocio.
	TOTAL	TOTAL

A	5. Iniciativa	B
	No temo a los problemas, los acepto como parte de la vida y trato de encontrar soluciones cuando se presentan.	Encuentro difícil enfrentar los problemas y evito pensar en ellos.
	Cuando tengo dificultades, las enfrento con toda mi energía, estas son un desafío para mí y casi disfruto superándolas.	Si tengo dificultades, trato de olvidarlas o espero a que desaparezcan.
	No espero a que las circunstancias me sean favorables, yo trabajo para tenerlas.	Me gusta seguir la rutina y esperar que se presenten las cosas buenas.
	Siempre trato de encontrar algo diferente por hacer.	Me gusta hacer solamente cosas en las que yo sé que soy bueno/a.
	Pienso que todas las ideas pueden ser útiles en algún momento y trato de probarlas para ver si funcionan.	La gente tiene muchas ideas, pero creo que yo no puedo hacer de todo y prefiero limitarme a mis propias ideas.
	TOTAL	TOTAL

A	6. Habilidad para conciliar familia, cultura y negocios		B
	Tomaré de mi negocio sólo el dinero programado para sostenerme a mí y a mi familia.	Tomaré de mi negocio el dinero que mi familia necesite.	
	Si mis amistades o familiares tienen problemas financieros, les ayudaré sólo con lo que tengo asignado para mis gastos personales. No puedo retirar dinero del negocio.	Si mis amistades o familiares tienen problemas financieros, los ayudaré aún cuando esto pueda afectar mi negocio.	
	No puedo descuidar mucho tiempo mi negocio en obligaciones familiares y sociales.	Mis obligaciones familiares y sociales tienen prioridad, estas serán atendidas primero y después el negocio.	
	Mis familiares y amistades tendrán que pagar por mis productos, servicios y el uso de bienes de mi negocio, igual que cualquier otra persona.	Mis familiares y amistades obtendrán beneficios especiales de mi negocio.	
	No daré crédito a las personas sólo porque sean mis familiares y amistades.	En general daré crédito a mis amistades y familiares.	
	TOTAL	TOTAL	

A	7. Habilidad para tomar decisiones		B
	Puedo tomar decisiones con facilidad y me gusta hacerlo.	Encuentro difícil tomar decisiones.	
	Puedo tomar decisiones difíciles por mi cuenta.	Necesito del consejo de varias personas antes de tomar una decisión difícil.	
	En general, tomo decisiones con rapidez.	Retraso la toma de decisiones tanto como me sea posible.	
	Antes de tomar una decisión considero todas las opciones.	Mis decisiones suelen ser impulsivas, según mis sentimientos e intuición.	
	TOTAL	TOTAL	

A	8. Capacidad de adaptación a las necesidades del negocio		B
	Produciré solamente lo que la clientela desee.	Produciré solo lo que sea de mi agrado.	
	Si mi clientela desea un producto o servicio más barato, estudiaré cómo satisfacer sus requerimientos.	Si mi clientela desea un producto o servicio más barato tendrá que ir a otro lugar.	
	Si mis clientes desean crédito, debo valorar la posibilidad de proporcionarlo con el menor riesgo para mi negocio.	No venderé mis productos o servicios al crédito a nadie.	
	Si reubicando mi negocio en otro lugar puedo vender más, estoy dispuesto/a a mudarme.	No estoy preparado/a para reubicar mi negocio. Los clientes y proveedores deben venir donde yo esté ubicado/a.	
	Mediante el estudio de las tendencias del mercado, trataré de cambiar mis actitudes y formas de trabajar para actualizarme.	Es mejor trabajar de la forma que conozco porque es difícil mantenerse al día con lo rápido que cambia el mundo.	
	TOTAL	TOTAL	

A	9. Compromiso con las actividades del negocio		B
	Trabajo bien bajo presión y me gustan los desafíos.	No trabajo bien bajo presión, me gusta mantener una vida tranquila y calmada.	
	Me gusta tener muchas horas de trabajo cada día y no me importa usar mi tiempo libre para trabajar.	Pienso que es importante tener tiempo libre; no se debería tener que trabajar tanto.	
	Estoy dispuesto a pasar menos tiempo con mi familia y mis amistades para atender mi negocio.	No estoy dispuesto a pasar menos tiempo con mi familia y amistades para atender el negocio.	
	Puedo postergar mis compromisos sociales,	Pienso que es importante tener mucho	

	descanso y aficiones si es necesario.	tiempo para socializar, tener aficiones y también para descansar.	
	Estoy dispuesto/a a trabajar muy duro.	Estoy dispuesto/a a trabajar sólo lo necesario.	
	TOTAL	TOTAL	

A	10. Habilidad para negociar		B
	Me gusta negociar y a menudo obtengo lo que quiero sin ofender a nadie.	No me gusta negociar, prefiero hacer lo que otras personas sugieren.	
	Me comunico bien con otras personas	Tengo dificultad en comunicarme con otras personas	
	Me gusta escuchar los puntos de vista y opiniones de otras personas.	Generalmente no estoy muy interesado/a en las opiniones de otras personas.	
	Cuando estoy negociando, pienso tanto en lo que me beneficia a mí como a la otra parte.	Si tengo que negociar, prefiero actuar por instinto y ver que sucede.	
	Creo que la mejor manera de obtener lo que deseo en una negociación es tratar de encontrar el modo en que ambas partes nos beneficiemos.	En mis negociaciones mi opinión es la más importante: yo nunca pierdo.	
	TOTAL	TOTAL	

SU PUNTAJE

Muchas personas tienen las habilidades y características adecuadas para manejar un negocio, este ejercicio es una evaluación personal de sus fortalezas y debilidades para manejar un negocio propio. Cuando haya escogido y marcado las frases con las que usted se identifica, sume el puntaje de la columna A y de la columna B para cada habilidad o característica, después transfiera este puntaje al formato de la página siguiente.

- Si su puntaje en la columna A está entre 6 y 10, entonces usted tiene una fortaleza en esa habilidad o característica, y marque (√) debajo de “Fortaleza”
- Si su puntaje en la columna A está entre 0 y 4, entonces usted no está muy fuerte en esa habilidad. Ponga una marca (√) debajo de “No muy fuerte”
- Si su puntaje en la columna B está entre 0 y 4, usted está un poco débil en esa característica o habilidad. Ponga (+) debajo de “Un poco débil”.
- Si su puntaje en la columna B está entre 6 y 10, entonces usted está débil en esa habilidad o característica. Ponga una cruz (+) debajo de “Débil”.

Un puntaje alto en la columna A muestra que usted podría tener éxito al organizar y operar un negocio.

CARACTERÍSTICA/ HABILIDAD	A	6-10 Fuerte	0-4 No muy fuerte	B	0-4 Un poco débil	6-10 Débil
1. Motivación para iniciar un negocio						
2. Capacidad para asumir riesgos						
3. Perseverancia y capacidad para enfrentar las crisis						
4. Actitud de la familia						
5. Iniciativa						
6. Habilidad para conciliar familia, cultura y negocios.						
7. Habilidad para tomar decisiones						
8. Capacidad de adaptación a las necesidades del negocio.						
9. Compromiso con las actividades del negocio						
10. Habilidad para negociar						
PUNTAJE TOTAL						

- Si su puntaje total para la Columna A es 50 o mayor, usted tiene muchas de las características de un buen/a empresario/a .
- Si el puntaje total para la columna B es 50 o mayor, usted necesita trabajar en sus debilidades para convertirlas en fortalezas.

Si las cualidades y habilidades necesarias para iniciar su propio negocio son insuficientes, hay muchas maneras de mejorarlas, algunas de las acciones que usted puede emprender son:

- Conversar con empresarios/as exitosos/as para que pueda aprender de ellos/as.
- Participar en algún tipo de capacitación, tomar cursos o seminarios.
- Trabajar como asistente/aprendiz de un/a empresario/a de éxito.
- Consultar documentos que puedan ayudarle a desarrollar sus habilidades empresariales.
- Leer artículos acerca de empresarios/as en periódicos y revistas para reflexionar sobre sus problemas y métodos.

Podría considerar la conveniencia de asociarse con otras personas que complementen sus fortalezas y debilidades, en vez de iniciar una actividad empresarial individualmente.

A menudo, las personas no han tenido mucha experiencia o práctica en situaciones de negocios. Si su puntaje en la columna B es alto, regrese de nuevo al ejercicio de evaluación personal y trate de entender cómo las actitudes y características descritas en la columna B afectan la manera de operar un negocio. Trate de desarrollar las habilidades y actitudes descritas en la columna A aplicándolas a sus actividades diarias. Por ejemplo:

- Practique discutiendo con otras personas las ventajas y desventajas de cualquier situación o idea.
- Aumente su motivación formulando planes.
- Estudie el comportamiento de empresarios/as de éxito y aprenda que el éxito de ellos/as depende de sus propios esfuerzos.
- Desarrolle una habilidad para considerar y evaluar un problema y tomar riesgos (¿?).
- Piense sobre cómo actuar mejor y aprenda a tratar con situaciones de crisis.
- Converse con su familia sobre las dificultades para operar su negocio propio y solicite su apoyo.
- Tenga apertura a nuevas ideas y a los puntos de vista de otras personas.
- Cuando se presenten problemas, analice lo que ha pasado y mejore su habilidad para aprender de los errores.
- Aumente su compromiso con el trabajo y el éxito llegará.

A continuación complete el Plan de Acción sobre cómo usted va a convertir sus debilidades en fortalezas:

ACTIVIDAD	
DESTREZA O CARACTERÍSTICA	¿QUÉ HARÉ PARA REFORZARLA?
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

EVALÚE SUS HABILIDADES Y EXPERIENCIA

Su experiencia de trabajo, habilidades técnicas, conocimiento práctico del negocio, aficiones, contactos personales y experiencia familiar pueden ser también factores importantes para su éxito empresarial.

Por ejemplo:

Ana Álvarez fue empleada doméstica por muchos años aprendió a cocinar, hacer arreglos florales y organizar cenas. Ella podría usar estas experiencias para iniciar un negocio.

Manuel Martínez ha trabajado en el negocio de su madre. Desde que él era muy joven, la ayudaba con los pedidos, llevando los registros contables y acomodando la mercadería, y disfrutaba especialmente vendiendo a la clientela.

Cuando Isabel estaba en el colegio, el profesor le pedía a menudo que hiciera dibujos en la pizarra porque ella era buena ilustrando las lecciones o cuentos. Ahora ha pintado algunos letreros para negocios de sus amistades y ha hecho afiches de publicidad de encuentros realizados en su pueblo.

Muchos de los trabajos que usted acostumbra hacer en su casa pueden ser ideas para iniciar un negocio, por ejemplo, cultivar vegetales, cocinar, cuidar de niños, lavar ropa, coser.
 Sus intereses y aficiones le pueden dar ideas para un nuevo negocio: dibujar, pescar, escuchar música, jugar fútbol, hacer queques, arreglar máquinas, son aficiones que pueden convertirse en ideas de negocios.

ACTIVIDAD
1. Escriba tantas cosas como usted pueda pensar en los espacios debajo y en la página siguiente, aun si puedan parecer raras o no prácticas al principio.
Mis habilidades – soy bueno/a haciendo lo siguiente:
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
Mis intereses - Me gusta hacer lo siguiente: (Incluya sus pasatiempos)
1
2
3
4
5
6
7
8
9
Mis experiencias - Tengo experiencia de trabajo y/o formación profesional en lo siguiente: (Relacione trabajos, entrenamiento y otras fuentes de experiencia laboral)

1
2
3
4
5
6
7
8
9
Mis contactos de negocios - Conozco a las siguientes personas, amistades o familiares, quienes podrían proveer información, consejo o ayuda (Mencione su posición)
1
2
3
4
5
6
7
8
9

Usted puede tener muchas habilidades, experiencias y contactos que podrían ayudarle en planear y empezar su negocio. Regrese y agregue a esta lista siempre que piense en algún otro posible interés o habilidad.

¿QUÉ TIPO DE NEGOCIOS?

También usted puede pensar sobre qué tipo principal de negocios podría estar mejor capacitado para operar. Hay cuatro tipos principales de negocios.

- Minorista
- Mayorista
- Fabricante
- Proveedor de Servicios

“ Tengo mucha experiencia en cocina, quizás podría ofrecer un servicio a las personas preparando comidas”

“ Soy bueno haciendo sillas. Quizás podría ser un fabricante de muebles.”

MINORISTAS

Los/as comerciantes minoristas compran mercadería terminada de mayoristas o proveedores para su posterior venta, obteniendo una utilidad. Ejemplos de negocios minoristas son abastecedores, ferreterías, tiendas de ropa, restaurantes y librerías.

MAYORISTAS

Los/as mayoristas son comerciantes de mayor volumen, quienes compran a los/as productores/as (las personas que fabrican) en grandes cantidades y luego envasan o revenden a los negocios de minoristas.

FABRICANTES (MANUFACTUREROS/AS)

Los/as fabricantes son empresarios/as que usan materias primas como cuero, madera, tela o metal y crean nuevos productos a partir de estos materiales. Ejemplos de negocios de manufactura son los/as fabricantes de zapatos, mueblerías, confecciones y fabricantes de implementos agrícolas.

PROVEEDOR DE SERVICIOS

Los/as proveedores/as de servicios son personas que venden un servicio en particular, por ejemplo peluqueros/as, reparación de calzado, lavanderías, servicio de correo, empresas de construcción, reparación de maquinaria, servicios de limpieza y pintura.

ACTIVIDAD
<ul style="list-style-type: none">• ¿Para iniciar qué tipo de negocios piensa usted que está más capacitado/a por sus habilidades y experiencia?• ¿Piensa usted que le gustaría trabajar con mucha gente o prefiere trabajar individualmente?• ¿Es usted bueno/a para trabajos manuales o prefiere trabajos en los que tenga que tratar con personas?• ¿Es usted una persona a la que le gusta la vida al aire libre o prefiere trabajar detrás de un escritorio?
Reflexione sobre estas preguntas y luego seleccione el tipo de negocio de su preferencia, marcando el adecuado: <input type="checkbox"/> Fabricante <input type="checkbox"/> Mayorista <input type="checkbox"/> Provisión de Servicios <input type="checkbox"/> Minorista
Escriba ahora sus razones para escoger ese tipo de negocio:
Recuerde que puede regresar y repasar esta elección en cualquier momento y realizar otra elección diferente.

3. IDENTIFIQUE ALGUNAS BUENAS IDEAS DE NEGOCIOS

¿CÓMO SE ENCUENTRA UNA BUENA IDEA DE NEGOCIOS?

Una buena idea de negocios se basa en las necesidades de su clientela. Si un negocio ofrece un buen producto pero nadie lo necesita, el negocio será un fracaso. Se pueden extraer ideas para negocios de todas partes, pero estas deben estar de acuerdo con lo que la clientela desea y puede pagar.

Las personas que podrían estar **interesadas en comprar** un producto o servicio se conocen como **el mercado** posible para dicho producto.

Toda buena idea de negocios está basada en el conocimiento de los deseos del mercado. El mercado varía de lugar en lugar según quiénes viven en el área, de cómo viven y en qué gastan su dinero. Cuando usted conoce las necesidades e intereses de las personas, puede encontrar muchas ideas de negocios que se le podrían haber pasado por alto.

LA EXPERIENCIA DE BEATRIZ RAMOS

Beatriz Ramos deseaba iniciarse en los negocios para aumentar los ingresos de la familia. Su hermano tenía una ferretería exitosa y le ofreció ser su socia capitalista, aportando fondos, compartiendo utilidades y con la responsabilidad de manejar su negocio. Sin embargo, a Beatriz le gustaba mucho elaborar canastas y colgantes de pared que eran admirados por sus amistades, por lo que al principio ella pensó abrir una tienda de adornos para el hogar. Después de conversar con otros/as dueños/as de negocios locales, ella pensó que había muy pocos posibles clientes que podrían comprarle sus adornos en la vecindad, por lo que su negocio no sería rentable.

“Estas canastas son hermosas, pero no hay mucha gente aquí que pueda gastaren comprar adornos tan finos”.

Después, Beatriz pensó entrar en el negocio de confecciones, pero averiguó que había muchas personas dedicadas a la confección en su área.

El dueño de la funeraria local le informó a Beatriz que había una gran demanda de flores para los funerales. Aunque ella tenía un pequeño jardín, nunca había cultivado flores, y decidió obtener más información.

Al mismo tiempo que buscaba una buena idea para su negocio, Beatriz trataba de encontrar un lugar para su hijo Andrés en una guardería local. Ella sabía que, cuando iniciara su negocio, no tendría tiempo para atender a Andrés y que era recomendable iniciar temprano su educación. Sin embargo, en las guarderías cercanas no

había vacantes y la mayoría tenían listas de espera. Varias de las familias conocidas por ella se quejaban de que no había suficientes guarderías infantiles en el área.

“No hay lugar para nuestros niños y niñas en las guarderías locales. ¿Qué podemos hacer?”

Beatriz se dio cuenta de que había necesidad de una guardería infantil y decidió abrir una ella misma. Hoy día, su guardería es un negocio rentable.

Beatriz no tenía experiencia operando una guardería, pero ella pudo identificar un vacío en el mercado, que representaba a la vez una buena oportunidad de negocios. Ella visitó algunas guarderías y conversó con las personas que las dirigían. Ella habló con amistades y familias vecinas que tienen niños y niñas pequeños/as para averiguar lo que ellos/as deseaban de una guardería. Luego, con el apoyo financiero de una amiga, alquiló un local y contrató una profesora titulada como directora. Aunque ella misma no tenía ningún entrenamiento, Beatriz utilizó sus fortalezas y activos. Ella usó sus contactos con varias familias para investigar la naturaleza y tamaño de la demanda por una guardería. El apoyo de su amiga también le permitió obtener financiamiento y finalmente empleó su propia experiencia como cliente.

Beatriz:

- *Encontró un vacío* (“nicho de mercado”): escuchando lo que la gente deseaba, encontró una oportunidad de negocios.
- *Evaluó el mercado*: conversó con posibles clientes.
- *Obtuvo información y habilidades*: visitó otros negocios similares y contrató personal calificado para ayudarla.
- *Obtuvo financiación*: para proveer el local y equipamiento para el negocio.
- *Utilizó su experiencia*: como madre de familia, ella misma sabía lo que era necesario y proporcionó un buen servicio a su clientela.

Ahora que usted ha leído sobre Beatriz, trate de encontrar historias exitosas similares en su vecindad. Usted puede aprender mucho de las personas que ya han pasado por el proceso de establecer un negocio.

- **¿Con qué tipo de idea iniciaron sus negocios?**
- **¿Dónde se originaron esas ideas?**
- **¿Cómo desarrollaron sus ideas de negocios exitosos?**

En la siguiente página se muestra un formato para el Análisis de Ideas de Negocios.

Miguel Álvarez está buscando una idea para iniciar su propio negocio. Ha decidido hablar con empresarios/as de éxito en su área. Miguel llamó por teléfono a Beatriz

para concertar una cita. Cuando fue a la entrevista, él llevó el Formato de Análisis de Ideas de Negocios para anotar las respuestas a sus preguntas.

“Bueno, Miguel, lo más importante fue que había gran cantidad de clientes que deseaban el servicio”

FORMATO DE ANÁLISIS DE IDEAS DE NEGOCIOS

1. **Nombre del Negocio:** Guardería Infantil Arco Iris
2. **Productos o Servicios vendidos:** educación preescolar
3. **Principales Clientes:** familias del área local
4. **Cuándo y por qué el/la propietario/a decidió iniciar este negocio:** Beatriz empezó su negocio en 1997, cuando necesitaba un ingreso adicional. Estuvo buscando un centro inicial para su propio hijo y no halló ninguno cercano.
5. **¿Por qué el/la propietario/a piensa que fue una buena idea iniciar esa clase de negocio?:** Beatriz descubrió que no había vacante en ninguna guardería, que había muchas otras familias buscando guarderías para sus niños y niñas, y que en su localidad había una buena cantidad de niños y niñas que necesitaban educación preescolar.
6. **¿Cómo averiguó el/la propietario/a lo que la gente de la localidad deseaba?:** Beatriz visitó todos los centros preescolares de la localidad. También conversó con muchas familias de la localidad, amistades y vecinos/as.
7. **¿Qué fortalezas o activos usó el/la propietario/a para iniciar este negocio? (Ejemplo: experiencia previa, entrenamiento, contactos personales, aficiones):** Beatriz provenía de una familia extensa y sabía mucho sobre niños/as. Utilizó los consejos de sus amistades y vecinos/as y la asistencia financiera de su mejor amiga. Pensó como si ella misma fuera una clienta, es decir, un padre o madre de familia, y se puso a pensar en todo aquello que le gustaría que ofreciera el centro. Usó esto para organizar la guardería y sus programas.
8. **¿Qué problemas tuvo que enfrentar el/la propietario/a al iniciar el negocio?:** Beatriz no había recibido formación como profesora de preescolar, pero resolvió este problema contratando a personal calificado.
9. **¿Han cambiado el producto o servicio del negocio, en el transcurso del tiempo?:** El Centro Inicial Arco Iris ha crecido. Beatriz empezó solo con una clase (15 niños/as), ella y una profesora. El siguiente año ya tenía dos clases (30 niños/as), dos profesoras y una administradora/secretaria. Ahora Beatriz tiene cinco clases (75 niños/as), seis profesoras, una administradora/secretaria y una enfermera.

Notas.

- En ocasiones, la actividad que nos gusta no es necesariamente una idea rentable de negocio. Beatriz no hubiera sido capaz de obtener utilidades vendiendo sus canastas.
- La primera idea no siempre es la mejor. Es importante tener información actual sobre esa idea en el mercado. Beatriz indagó sobre el mercado para sus canastas antes de empezar el negocio.
- Si usted encuentra una buena idea pero no cuenta con la formación adecuada, puede emplear personal calificado.
- Será necesario que cuente con una ayuda financiera antes de que empiece su negocio.
- Esta idea de negocio fue exitosa porque estuvo basada en la identificación de una oportunidad de negocios y en el conocimiento de una demanda específica del mercado.

FORMATO DE ANÁLISIS DE IDEAS DE NEGOCIOS

<p>1. Nombre del Negocio:.....</p>
<p>2. Productos o Servicios vendidos:</p>
<p>3. Principales Clientes:.....</p>
<p>4. Cuándo y por qué el/la propietario/a decidió iniciar este negocio:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>5. ¿Por qué el/la propietario/a piensa que fue una buena idea iniciar esa clase de negocio?:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>6. ¿Cómo averiguó el/la propietario/a lo que la gente de la localidad deseaba?:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>7. ¿Qué fortalezas o activos usó el/la propietario/a para iniciar este negocio? (Ejemplo: experiencia previa, entrenamiento, contactos personales, aficiones):</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>8. ¿Qué problemas tuvo que enfrentar el/la propietario/a al iniciar el negocio?:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>9. ¿Han cambiado el producto o servicio del negocio en el transcurso del tiempo?:</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>• Notas.</p> <p>.....</p>

4. GENERE SUS PROPIAS IDEAS DE NEGOCIOS

Quizás usted ya tiene una idea de negocio, esto es una buena señal. Muestra que usted está comprometido con el inicio de un negocio y ya ha iniciado el proceso de “pensar”. Recuerde tener cuidado de no aferrarse demasiado a su primera idea, hay muchas oportunidades y la primera idea puede conducir a otra aún mejor.

Cuando se está en el proceso de generar ideas de negocios es mejor tratar de mantener la mente abierta a todo. Su objetivo principal es pensar en tantas ideas como sea posible y hacer una lista de todas las oportunidades de negocios que usted pueda pensar.

Las ideas de negocios se pueden generar mediante:

- **Lluvia de ideas**
- **Visitas a negocios**
- **Investigando en su localidad**
- **Utilizando experiencias propias y ajenas**

LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas es una manera de abrir la mente y ayudar a pensar en muchas ideas diferentes. Se empieza con una palabra y se escribe todo lo relacionado con ella que se viene a la mente. Se continúa por tanto tiempo como se pueda, anotando todo -aunque pueda parecer no apropiado o extraño-. Las buenas ideas pueden tener orígenes muy extraños.

La lluvia de ideas funciona mejor cuando se hace con otra persona o con un grupo de personas, pero también se puede probar a hacerlo individualmente. Muchas empresas grandes usan este método para generar ideas sobre nuevos productos.

Ejemplo

Enrique Fuentes pidió a su hermana y dos amigos hacer una lluvia de ideas para encontrar una idea de negocios. Él ha trabajado como carpintero en una fábrica de muebles durante largo tiempo, por lo que empezaron la lluvia con la palabra “madera”. Al principio, las ideas relacionadas con la madera aparecieron lentamente, pero pronto descubrieron que tenían muchas posibilidades.

Esto puede ser ilustrado como sigue:

LA LÍNEA DE VENTAS		LA LÍNEA DE FABRICACIÓN
	PRODUCTO	
LAS LÍNEAS DERIVADAS		LA LÍNEA DE SERVICIO

Usted puede continuar hasta que se quede sin ideas. Recuerde que todo lo que se le venga a la mente debe ser escrito. Decida luego si vale la pena o no.

Veamos el ejemplo de una camisa de algodón:

LA LÍNEA DE VENTAS

Tienda de venta de camisas
Puesto en una feria
Abastecer de camisas a colegios y empresas
Venta de equipo para estampado
Negociando productos de algodón
Venta de equipo para confecciones
Venta de equipo agrícola

LA LÍNEA DE FABRICACIÓN

Cultivando algodón
Estampado de camisas
Confección de camisas
Producción de ropa
Elaboración de hilo de algodón
Tinte de telas

PRODUCTO

Camisas

LÍNEA DE DERIVADOS

Afiches de publicidad con estampados
Producción de aceite de semilla de algodón
Papel de algodón
Forraje para ganado de semilla de algodón
Relleno para almohadas de los desechos de la cosecha de algodón

LÍNEA DE SERVICIOS

Mantenimiento de equipo para estampados
Mantenimiento de equipo agrícola
Servicio de lavandería
Limpieza de talleres
Servicios para los talleres

ACTIVIDAD

Pruebe usted mismo/a alguna lluvia de ideas estructurada:

1. Elija un producto sobre el que conozca algo, a partir de sus experiencias, entrenamiento o intereses, tal vez una idea que usted ya ha pensado para su propio negocio, o seleccione uno de los productos que usted conoció cuando habló con los/as propietarios/as de negocios exitosos en su localidad.
2. Use el diagrama en el espacio de abajo. Escriba el nombre del producto y campo de negocios relacionado en la parte central.
3. Luego inicie la lluvia de ideas para cada una de las líneas: ventas, fabricación, derivados y servicios. Vea lo que ha logrado obtener.

LÍNEA DE VENTAS

LÍNEA DE FABRICACIÓN

PRODUCTO

LÍNEAS DERIVADAS

LÍNEAS DE SERVICIOS

Usted puede hacer este ejercicio tantas veces como desee, tomando un producto diferente cada vez. Use una nueva hoja de papel y el diagrama para cada sesión.

LISTA DE IDEAS

Empiece una lista de ideas para su propio negocio. Retroceda a las diversas actividades que usted ha realizado hasta ahora, seleccione cualquiera de las ideas que puedan ser apropiadas como ideas de negocios y anótelas abajo en el recuadro de Actividad.

Agregue otras ideas a esta lista a medida que desarrolle otros ejercicios para generar ideas de negocios.

NEGOCIOS EN MI LOCALIDAD			
MINORISTAS	FABRICANTES Y PEQUEÑOS/AS AGRI-CULTORES/AS	MAYORISTAS	PROVEEDORES/AS DE SERVICIOS
15 Sodas	1 Embotelladora de cerveza	1 Alimentos y productos agrícolas y fertilizantes	2 Clínicas
27 o más Vendedores/as ambulantes de frutas y vegetales	1 Embotelladora de gaseosas	1 Bolsas de plástico y sacos	1 Banco
8 Vendedores/as ambulantes de ropa	11 Fabricantes de muebles y adornos de madera	1 Granos "maíz", trigo	8 Talleres de reparación de vehículos
4 Mueblerías	9 Fabricantes de estructuras en metal	1 Maderero	3 Reparaciones en electrónica
3 Estaciones de gasolina	8 Sastres	1 Hojalata, ferretería, cemento	1 Servicio de limpieza y mantenimiento
2 Supermercados	7 Artesanos/as (canastas y otros)		2 Empresas de seguridad
5 Verdulerías	3 Fabricantes de ropa		1 Mantenimiento de maquinaria
4 Tiendas de ropa	2 Fabricantes de bloques de cemento		8 Centros de Educación
2 Tiendas de equipo agrícola y ferretería	9 Fabricantes de calzado		5 Compañías de transporte
2 Tiendas de artículos eléctricos	4 Fabricantes de avisos y rótulos.		1 Servicio de mensajería
2 Tiendas de maquinaria agrícola	6 Criadores/as de aves de corral		13 Bares
1 Librería	18 Granjeros/as pequeños/as de productos lecheros		5 Restaurantes
1 Farmacia	30 Horticultores/as		3 Servicios de reparación de bicicletas
2 Panaderías			7 Afiladores de cuchillos
1 Tienda de uniformes escolares			2 Hoteles
8 Carnicerías.			6 Contratistas de Construcción
4 Ferreterías			1 Estudio de Contadores
2 Depósitos de materiales para la construcción			3 Servicio de electricidad

Regina hace las observaciones siguientes sobre San Juan Norte:

- La gente no dispone de un alto nivel de liquidez –compra a los/as vendedores/as ambulantes y no existen tiendas de artículos de lujo o de entretenimientos.
- La principal actividad económica de la zona es la agricultura.
- Mucha gente visita el pueblo; hay varios hoteles y bares.
- La cantidad de gente joven parece ir en aumento. Hay muchos centros educativos.
- Este es un pueblo en desarrollo; hay buen número de contratistas de construcción y abastecedores de artículos para construcción.

Regina prepara luego una lista de los negocios que no operan en San Juan Norte y que podrían ser buenas oportunidades de negocios:

Posibles Negocios en San Juan Norte			
MINORISTAS	FABRICANTES Y PEQUEÑOS/AS AGRI-CULTORES/AS	MAYORISTAS	PROVEEDORES/AS DE SERVICIOS
Tiendas de ropa infantil y juguetes	Fabricante de tejidos		Lavado en seco
	Fábrica de juguetes		Servicio de menús
Tiendas de menaje para el hogar (sábanas, artículos de cocina)	Fábrica de ladrillos		Salón de belleza
	Cerámica		Funeraria
Tiendas de artesanía y curiosidades	Joyería		Cine
Tiendas de ropa usada	Alfombras		Oftalmólogo
Tiendas de ropa tejida	Artículos de cuero		Agencia de Empleos
Tienda para la pesca y la caza	Elaboración de comida para llevar (rápida)		Recolección de basura
Artículos deportivos	Elaboración de velas		Servicio privado de tutoría
Tienda de música			Clínica de maternidad
Iluminación por energía solar.			Servicios para los ancianos
			Servicios para pacientes SIDA
			Decoración interior Arquitectos/as
			Alquiler de trajes de fiesta y de matrimonio

Regina selecciona de esta lista algunos posibles negocios para agregar a su propia lista de ideas. Escoge negocios que ella piensa que están de acuerdo con sus características personales y que la gente en su pueblo podría necesitar.

Estas ideas incluyen:

- **Un servicio de aprovisionamiento entregando almuerzos a oficinas**
- **Un/a proveedor/a de servicios funerarios**
- **Un negocio para fabricar losetas**
- **Un negocio de elaboración de velas**
- **Una agencia para cuidado de pacientes con enfermedades incurables en el hogar.**
- **Una tienda de ropa de segunda mano**
- **Un servicio de recolección de basura**
- **Un cine**

ACTIVIDAD

Siga los pasos para obtener información acerca de los negocios existentes y nuevos negocios potenciales en su localidad o en el lugar donde desea empezar su propio negocio.

1. Recorra el área y use el formato de abajo para describir los tipos diferentes de negocios y cuántos de cada tipo están funcionando. Por ejemplo, cuente los locales comerciales, las bodegas, las estaciones de gasolina, los bancos, las inmobiliarias, los restaurantes y negocios que se realizan en domicilios particulares.

NEGOCIOS EN MI LOCALIDAD			
MINORISTAS	FABRICANTES	MAYORISTAS	PROVEEDORES/AS DE SERVICIOS

INVESTIGAR SU ENTORNO

Usted puede usar su creatividad para encontrar más ideas de negocios en su localidad. Mire otra vez a la lista de ideas de negocios en su localidad. Si su lista cubre una sección suficientemente grande de su mercado local, probablemente usted está empezando a ver que industrias o servicios sirven de base a la economía local.

La ciudad en la que vive Regina es un centro de comercio agrícola. Provee de servicios a muchos pueblos pequeños de los alrededores. Tal vez la localidad en la que usted vive dependa del comercio, servicios, industria o turismo; quizá haya diversas instituciones educativas y organismos públicos que emplean mucha gente en su localidad.

Puede ser de utilidad hacer una lluvia de ideas para buscar ideas de negocios considerando todos los recursos e instituciones en su área. Por ejemplo, piense sobre:

- **Recursos naturales**
- **Habilidades de las personas**
- **Instituciones**
- **Industrias**
- **Sustitución de importaciones**
- **Productos desechables**
- **Publicaciones**
- **Ferias de comercio y exhibiciones.**

RECURSOS NATURALES

Piense en los recursos abundantes en su localidad y que pudieran convertirse en productos útiles sin dañar el medio ambiente. Los recursos naturales incluyen productos agrícolas, forestales, minerales, pesca, etc.

Posiblemente, cerca de su lugar de residencia, haya una buena arcilla para fabricar ladrillos. Este tipo de arcilla también puede ser usada para otros negocios como fabricas de platos, tazas o vasijas.

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE LAS PERSONAS

¿Tiene la gente en su localidad algunas habilidades especiales que podrían ser útiles para un negocio?

¿Hay personas que sean buenos/as artesanos/as, tejedores/as o carpinteros/as?

¿Hay jóvenes que sean recién graduados/as, y que usted podría emplear?

¿Hay personas que podrían ofrecer servicios de cuidados a los/as ancianos/as o enfermos/as?

INSTITUCIONES

¿Hay escuelas, hospitales o entidades del gobierno en su localidad?, ¿qué tipo de negocios piensa usted que servirían para atender sus necesidades?, ¿pueden necesitar servicios como mantenimiento, reparaciones, limpieza y abastecimiento de artículos como útiles de escritorio, muebles, material de limpieza, alimentos, etc.?

Una institución puede ser parte importante de su clientela. ¿Por qué no acercarse y hablar con el/la Jefe/a de Compras y averiguar donde compran sus productos y quien les provee los servicios?, ¿hay algo con lo que ellos/as no están satisfechos/as?

**Estamos obteniendo una buena utilidad
brindando servicios de limpieza y
mantenimiento a oficinas.**

**Nuestro negocio de servicio de comidas
para fiestas y reuniones especiales a empresas,
ha resultado mejor de lo que esperábamos.**

INDUSTRIAS

¿Hay fábricas en su localidad?, ¿qué tipo de negocios necesitarían ellas? Seguramente habrá servicios o mercaderías que ellos compren. Puede haber áreas de su negocio que estén deseosos de subcontratar.

La subcontratación quiere decir realizar un trabajo para otra empresa. Por ejemplo: una empresa de construcción puede subcontratar el trabajo de pintura de las casas nuevas que están construyendo. Acérquese y hable con la gente que trabaja allí.

**“Yo he trabajado como pintor durante 20 años.
Ahora, el nuevo hotel me ha contratado para
pintar 30 habitaciones.”**

SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES

¿Puede usted pensar en cualquier cosa que sea importada y pueda ser hecha localmente? Si usted vive en la capital, debería ser posible obtener un listado, en la entidad correspondiente del gobierno, donde figuren los aranceles de importación y exportación de distintos productos. Vale la pena estudiar la posibilidad de fabricar localmente los productos con altos aranceles de importación.

**“Me pregunto si hay un mercado para
artículos confeccionados en cuero
como fajas, billeteras y bolsos”**

PRODUCTOS ELABORADOS CON DESECHOS (SOBRANTES)

Generalmente se desperdicia algo cuando elaboramos cualquier producto. Esto puede suceder tanto en el procesamiento de productos agrícolas como de origen animal, en el hogar, en los talleres de reparación de carros y de otras maquinas o en procesos fabriles.

Los hogares generalmente arrojan a la basura restos de alimentos que pueden ser usados, como, por ejemplo, comida para animales; también se deshacen de papel, vidrio, plástico y aluminio que pueden ser reciclados.

Vaya de paseo por su localidad: usted podría encontrar cosas interesantes que otras personas pensaron que era basura.

Muchas industrias descartan materiales que pueden ser de utilidad. Una fábrica de ropa podría descartar piezas pequeñas de telas que pueden ser usadas para hacer algo más. Las fábricas de plástico generalmente tienen material de desecho que podría ser usado como relleno de almohadas o un tipo nuevo de combustible.

“Mi empresa compra retazos de las fábricas de ropa en la ciudad y elabora productos parchados, que le gustan a la gente porque son diferentes”.

¿Hay posibilidades de reciclar algo que haya en abundancia?, ¿hay una manera de utilizar recursos más eficientemente? Tal vez usted podría ofrecer un servicio para ayudar a personas o instituciones a disponer de sus desperdicios o aprovecharlos de alguna manera.

PUBLICACIONES

El material impreso puede ayudarle a encontrar ideas. Si existe una biblioteca en su localidad, pregunte por la sección de periódicos y revistas, donde puede ver catálogos, periódicos especializados y revistas para encontrar ideas.

Puede haber fotografías de productos que no están disponibles en su localidad. Las publicaciones pueden darle ideas, los periódicos están llenos de ideas. A menudo se describen negocios o productos en desarrollo que usted podría iniciar en su localidad. Los avisos clasificados pueden también darle ideas, de igual manera que los artículos que tratan sobre las tendencias y diferentes negocios en otros lugares.

“Joyería de fantasía: esto es algo fácil de hacer y a muchos les gusta comprarla”.

FERIAS COMERCIALES Y EXHIBICIONES

Hay instituciones y empresas que realizan ferias comerciales y exhibiciones de productos que tienen por finalidad dar a conocer a las personas sus productos.

Asegúrese de acudir a todas las que pueda.

“Creo que podríamos ganar más si procesamos nuestras verduras, especialmente cuando hay abundancia en el mercado”.

“Necesitamos un/a agente para vender nuestros equipos en los pueblos distantes”.

“Me pregunto si con esta madera podríamos hacer juegos infantiles para las escuelas”.

ACTIVIDAD	
Observe cuidadosamente a su alrededor y tome notas para cada uno de los siguientes rubros.	
1. Recursos Naturales	Ideas de Negocios
2. Habilidades y Conocimientos de la Gente
3. Instituciones
4. Industrias
5. Sustitución de Importaciones
6. Productos de Desecho
7. Publicaciones
8. Ferias y Exhibiciones
Cuando haya pasado algún tiempo analizando la situación local trate de visitar otro lugar, o sólo camine por una zona diferente de su localidad. Un cambio de escena y otras experiencias le pueden dar nuevas ideas. Busque nuevos recursos naturales e instituciones. Revise las ideas de negocios que han surgido en esta actividad y transfiera cualquier nueva idea a su lista de ideas.	

UTILIZAR EXPERIENCIAS

SUS PROPIAS EXPERIENCIAS

Mire la relación de las experiencias y contactos que usted preparó en la página 22. ¿Hay algunas posibles ideas de negocios que se pueden derivar de sus experiencias anteriores? Haga una lluvia de ideas para cada tipo de experiencia.

Empiece con usted mismo/a. ¿Cuál ha sido su experiencia, como cliente en el mercado?, ¿alguna vez ha estado buscando todo el día un artículo sin poder encontrarlo en ningún sitio? Piense acerca de los productos y servicios que usted mismo/a ha deseado en diferentes oportunidades y ha tenido dificultad de encontrar.

EXPERIENCIAS DE OTRAS PERSONAS

Escuche con cuidado lo que otras personas comentan sobre sus experiencias (ellos/as son clientes potenciales).

Pregunte a sus familiares y amigos/as sobre sus experiencias. Expanda su conocimiento social: converse con personas con las que usted generalmente no lo hace -tal vez con personas ancianas, adolescentes, personas que pertenecen a un grupo étnico o clase social diferente-.

Si usted es una mujer, trate de conversar con hombres, y viceversa; acérquese a gente que acuda a una iglesia diferente; acuda a un restaurante diferente.

Pregunte a la gente sobre sus problemas en encontrar los productos o servicios que ellos/as desean.

Aquí hay algunos ejemplos que pueden ser fuente de buenas ideas de negocios.

- **“Yo no puedo encontrar una canastilla que se pueda acomodar a mi bicicleta”**
- **“La variedad de ollas de cocina en la tienda es muy limitada”**
- **“No hay una cafetería o un bar tranquilo donde las mujeres puedan socializarse”**
- **“No hay una manera confiable de enviar paquetes y regalos a amistades y familiares que viven en otras ciudades”**
- **“No hay suficiente entretenimiento en esta ciudad y los fines de semana son muy aburridos”**

Pregunte a otras personas sobre servicios no satisfactorios que ellos/as hayan experimentado.

Por ejemplo

- **“No puedo encontrar un buen pintor de casas en este barrio, que prepare la superficie en forma adecuada antes de pintar y que deje todo limpio”**
- **“No me gusta comprar en la tienda de ropa local. La vendedora es muy descortés y la dueña no parece tener interés en la clientela”**

Tal vez las personas hayan encontrado dificultades en conseguir trabajos bien hechos. Pregunte sobre estos casos de mal servicio o falta de materiales y haga una lista de ellos.

5. ANALICE SUS IDEAS DE NEGOCIOS Y SELECCIONE LA MEJOR

DEPURE SU LISTA DE IDEAS

A la fecha, usted tendrá probablemente una cantidad considerable de ideas para su propio negocio –al menos cinco o quizás más de veinte-. Su próxima tarea es tratar de reducir esta lista, seleccionando aquellas que sean más adecuadas para usted.

Puede seleccionar de su lista las ideas más adecuadas pensando cuidadosamente en cada una de ellas. Probablemente haya muchas cosas que no conoce aún de los negocios en la lista, pero las preguntas que vienen a continuación le ayudarán a escoger.

Revise su lista de ideas y tome notas acerca de cada idea de negocios, contestando a las siguientes preguntas:

- **¿Cuánto conoce sobre los productos y/o servicios para este negocio?**
- **¿Qué experiencia tiene que pueda ayudarle a operar este negocio?**
- **¿Qué conocimientos y habilidades tiene para operar este negocio?**
- **¿Dónde puede obtener información y asesoría sobre este negocio?**
- **¿Cómo identificó la necesidad de este negocio en su localidad?**
- **¿Quiénes serán los clientes para este negocio en particular?**
- **¿Habrá suficiente clientela?**
- **¿Podrá la clientela pagar por los productos o servicios?**
- **¿Será este el único negocio de su tipo en su localidad?**
- **Si hay otros negocios similares, ¿cómo podrá competir con éxito?**
- **¿Cómo podrá proporcionar la calidad de productos y servicios que su clientela desea?**
- **¿Por qué piensa que el negocio será rentable?**
- **¿Necesita este negocio equipo, local o personal calificado?, ¿piensa usted que podrá obtener la financiación para comprar lo que se requiere?**
- **¿De dónde obtendrá los recursos que se requieren para iniciar este negocio?**
- **¿Puede imaginarse a usted mismo/a operando ese negocio dentro de 10 años?**
- **¿Cómo se adapta ese negocio a sus características y habilidades personales?**
- **¿Está usted lo suficientemente interesado/a en este tipo de negocio como para dedicarle gran cantidad de tiempo y esfuerzo a fin de lograr su éxito?**

Después de una lluvia de ideas y de recolectar información sobre los negocios en su ciudad, Regina Rodríguez desarrolló 32 ideas de negocios, algunas de ellas no le parecieron luego tan atractivas, de manera que ella seleccionó 8 como sus preferidas. Así es como ella las escogió:

LISTA DE IDEAS PARA MI PROPIO NEGOCIO	
IDEA	COMENTARIOS
FÁBRICA DE VELAS	Las hice una vez en la escuela primaria y me gustó, sé bien cómo hacerlas. Las velas son baratas en las tiendas y debería tener bajos costos para vender mas barato, por lo que la utilidad sería mínima. Actualmente, la demanda de velas es menor porque la gente usa generalmente electricidad.
SERVICIO DE ENTREGA DE ALMUERZOS EN OFICINAS	Sé cocinar y me gusta hacerlo. Nadie brinda este servicio en mi localidad, por lo que espero que haya mucha clientela. Puedo averiguar lo que la gente desea y cuanto está dispuesta a pagar. No es necesario mucho dinero para empezar, puede ser agotador hacer tantas entregas. Me gustaría conocer muchas personas para brindar este servicio.
PROVEEDOR/A DE SERVICIOS FUNERARIOS	He acudido a muchos funerales pero no conozco el aspecto técnico de los mismos. Tendría que emplear personal. Habría muchos clientes. Hay otros negocios en el pueblo pero podría proporcionar un nuevo servicio de mejor calidad. Me podría afectar el ir a funerales todo el tiempo.
FÁBRICA DE LADRILLOS	Yo no sé fabricar ladrillos, pero podría emplear personal con experiencia. No hay otro negocio como éste en mi localidad. Hay arcilla local fácilmente disponible y a bajo costo. No estoy segura de cuántos/as clientes/as tendré y de si la calidad de los ladrillos será similar a los de la ciudad. El equipo necesario sería caro.
TIENDA DE ROPA DE SEGUNDA MANO	Trabajé una vez en una tienda de ropa y tengo buen ojo para lo que está de moda, sé reconocer la ropa de buena calidad. La gente siempre me felicita por mi ropa. No hay otras tiendas de ropa usada y podría tener mi propia tienda con ropa de moda y barata. Hay muchos/as clientes/as que desean ropa bonita y no pueden comprar ropa nueva. Podría obtener buena utilidad. Realmente me gustaría operar una tienda, conociendo gente y tratar con modas. En 10 años podría abrir más tiendas en otras localidades. Necesito averiguar cuánto cuesta alquilar un local.
AGENCIA PARA CUIDADO A DOMICILIO DE ANCIANOS Y PACIENTES DE ENFERMEDADES INCURABLES	He cuidado con frecuencia a gente enferma. Mi hermana es enfermera y tiene gran cantidad de información. No hay un servicio como este en la localidad y hay gran necesidad de él. La comunidad realmente necesita el servicio -mucha gente tiene que trabajar y no tiene tiempo para cuidar a sus familiares enfermos. Muchas personas de la localidad podrían ser empleadas para proveer este servicio. Me gusta ayudar a otras personas.
CINE	Me gusta ir al cine y no hay ninguno en el pueblo, pero no tengo experiencia y sería muy caro iniciar un negocio así. Habría mucha clientela, pero es un lujo que no toda la gente podría pagar. La financiación necesaria para empezar sería demasiado elevada.
RECOLECCIÓN DE BASURA	Creo que sería fácil de operar. Un amigo trabajaba en el área de recolección de basura de la municipalidad, me podría asesorar y ser mi socio. Habría mucha clientela. Mucha gente se queja que no saben dónde dejar su basura, y los trabajadores municipales no la recogen. Tal vez pueda obtener un contrato con la municipalidad, pero necesitaría comprar vehículos caros y también contratar mucho personal.

Ahora que usted ha reducido sus ideas de negocio a las tres que piensa que son más adecuadas, necesita obtener más información sobre el mercado para esas ideas. Su meta es considerar factores que le ayudarán a aceptar o rechazar cada una de las ideas de negocios.

Aquí hay dos métodos que usted puede usar para analizar sus ideas:

- **Trabajo de campo**
- **Análisis FODA**

TRABAJO DE CAMPO

Conversando con clientes/as, proveedores/as y personas de la comunidad, usted puede reunir información útil acerca de los factores que afectan su idea de negocios. Puede tener discusiones informales y hacer observaciones o puede concertar visitas formales y entrevistas. Las visitas le tomarán tiempo, sin embargo:

Al hacer esta investigación de campo, usted ya está empezando a actuar como un/a empresario/a de éxito y los contactos que haga durante estas visitas también le serán de utilidad cuando empiece su negocio.

PERSONAS CON QUIENES CONVERSAR

Depende de la idea o área de negocios para saber con quién debe hablar. Si está pensando abrir una tienda minorista, usted necesita hablar con otros/as dueños/as de tiendas, ya sean sus competidores/as o bien otras personas que tengan tiendas similares. Usted puede ir a otra ciudad para hablar con personas dueñas de negocios aunque estas no serían sus competidores/as directos/as. También necesitaría hablar con proveedores/as de la mercadería que utilizará o venderá para averiguar sobre precios, almacenaje y transporte.

Si está pensando en elaborar un producto, usted necesita averiguar cómo es el proceso de elaboración y el equipo y local necesarios. Debería conversar con personas que brinden los materiales que formarán parte de su producto y con aquellos/as que venden las herramientas o máquinas que usted necesitará.

No importa cuál sea su idea, usted debe asegurarse de hablar con clientes/as potenciales porque sus opiniones son esenciales para saber si su idea es buena.

La primera pregunta que usted necesita formularse a sí mismo, acerca de su idea de negocios, es QUIÉN le compraría. ¿Quiénes serían sus clientes: jóvenes, personas ancianas, gente rica, pobre, hombres, mujeres?, ¿de áreas rurales o urbanas?

Después debe definir a algunos/as de sus clientes/as potenciales y de hablar con ellos/as. Trate de obtener una buena muestra de la clientela conversando con dife-

rentes tipos de personas. Si su producto pudiera ser comprado por cualquiera, asegúrese de hablar con personas de ambos sexos: jóvenes, adultos y ancianos, unos/as de posición más acomodada y otros/as de menos. Si usted va a vender a cierto tipo de clientes/as, por ejemplo: mujeres de mediana edad, trate de encontrar diferencias dentro de ese grupo (diferentes grupos étnicos, diferentes profesiones y diferentes vecindarios).

Hable al menos con diez posibles clientes/as y no olvide anotar sus referencias particulares (edad, sexo, un estimado de su rango de ingresos, etc.).

INFORMANTES CLAVES

Otras personas con quienes es de utilidad conversar son los/as llamados/as “informantes claves” o “líderes de opinión”. Estas son personas que conocen muy bien el negocio que usted desea iniciar y también sus posibles clientes/as. Entre estos/as se incluyen a los/as jefes/as de compras de empresas importantes o los/as administradores/as de instituciones. También se podrían incluir a agentes del gobierno, gerentes de empresas importantes que conocen sobre el mercado en general y personas que trabajan para ONG (organizaciones no gubernamentales). Si usted logra contactar sólo un/a informante clave, éste/a podría ayudarle a conocer a otros/as.

CONDUCIENDO SUS ENTREVISTAS

Al hacer una entrevista, usted se está presentando a sí mismo/a y a su idea de negocios, y al mismo tiempo está obteniendo información. Describa su idea en forma positiva, explique por qué usted cree que su producto o servicio será algo que tendrá demanda. Esta es la primera oportunidad para tratar de promover su idea.

Lleve algunas hojas de papel para escribir lo que la gente le comenta. No use un cuaderno grande. Pregunte a las personas si les molesta que usted tome notas. Si esto no les gusta a algunos/as de ellos/as, trate de recordar lo que ellos/as dicen y anotarlos tan pronto como pueda.

Lleve una lista de chequeo de las posibles preguntas que usted podría formular; sin embargo, lo conveniente es dejar que la conversación fluya naturalmente. Permita que un tema lo lleve a otro, uno/a nunca sabe lo que podría aprender.

No formule preguntas que puedan ser contestadas con un “sí” o un “no”. Es preferible que haga preguntas abiertas usando ¿quién?, ¿qué?, ¿por qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?

Por ejemplo, no pregunte: “¿está usted satisfecho con este producto?”; sería más recomendable que pregunte: “¿qué tan satisfecho está usted con este producto? No tenga temor de hacer una pregunta tras otra.

Sólo formule una pregunta a la vez, por ejemplo: “¿cuál es la utilidad que obtiene usted en cada pedido?” y no: “¿cuánta utilidad obtiene y cuánto tiene que gastar en transporte?”. Repita lo que la gente le dice para asegurarse que usted ha entendido correctamente lo que ellos/as dijeron.

QUÉ PREGUNTAR A LOS CLIENTES

Las preguntas que usted formule serán diferentes dependiendo si su producto o servicio es nuevo en la localidad o si ya existe. Para un producto ya existente, algunas de sus preguntas podrían ser:

- **¿Dónde acostumbra usted comprar este producto o servicio?**
- **¿En qué otro lugar podría usted adquirir este producto o servicio?**
- **¿Por qué lo compra en “x”?**
- **¿Con qué frecuencia lo compra?**
- **¿Qué precio acostumbra pagar?**
- **¿Qué opinión tiene sobre la calidad de su compra / servicio?**
- **¿Qué piensa usted sobre el precio?**
- **¿Hay alguna manera en la que usted piensa que podría mejorarse? (estilo, empaque, servicio)**
- **¿Conoce usted a alguien mas que esté proyectando ofrecer este producto o servicio?**

Si es un producto o servicio nuevo, usted debería preguntar si les gustaría comprarlo y con qué frecuencia. También debería saber cuánto estarían ellos/as dispuestos/as a pagar por ese producto o servicio. Usted puede preguntarles que aspectos serían importantes, tales como:

- **Estilo**
- **Calidad**
- **Empaque**
- **Oportunidad del servicio (confiabilidad)**
- **Ubicación de la compra, o como debe ser entregado**
- **Precio**
- **Servicio**

Si usted tiene una muestra o una fotografía de su producto, esto podría ser muy útil. Se puede preguntar a las personas qué les gusta del mismo y qué no les gusta.

Es mejor hacer preguntas que hagan pensar a las personas con detenimiento. En lugar de preguntar “¿vendría usted alguna vez a mi negocio de comida para llevar?” pregunte: “¿vendría usted a mi negocio para llevar comida diariamente, una vez por semana, mensualmente, o no vendría?”

Cuando pregunte sobre precios, ofrezca un rango de precios y pregunte cuál de ellos sería el más razonable, por ejemplo: “¿cuál sería un precio promedio razonable para un menú?”.

QUÉ PREGUNTAR A PROVEEDORES, MAYORISTAS Y COMPETIDORES

Si usted está planeando iniciar una tienda minorista, necesitará hablar con proveedores/as de las mercaderías que desea vender. Usted puede preguntarles:

- **¿Con qué facilidad podría obtener estos productos?**
- **¿Están disponibles siempre los productos?**
- **¿De qué calidades son los productos que están disponibles?**
- **¿A qué precios están?**
- **¿Qué clase de servicio, almacenaje o embalaje es necesario?**

Lo que necesita conocer de los/as mayoristas de materiales es:

- **¿Cuánto costarían mis materiales según determinados volúmenes?**
- **¿Qué tan confiable sería el abastecimiento?**
- **¿Quién más provee estos materiales?**
- **Cualquier aspecto adicional relacionado con el almacenaje, transporte y uso del material**

Usted puede formular a los/as competidores/as la misma clase de preguntas. Los/as proveedores/as y competidores/as grandes a menudo tienen una buena visión global del mercado.

Usted puede preguntarles por ejemplo:

- **¿Por cuánto y cuán a menudo piensa que la gente compraría un producto como el mío?**
- **¿Cuántos/as otros/as competidores/as ya se están abasteciendo de un producto como el mío?**
- **¿La demanda (cantidad de compradores/as) de mi producto es constante o cambia a lo largo del año? (la gente puede comprar un cierto producto con más frecuencia o en mayor cantidad en una fecha determinada, por ejemplo: frazadas en invierno, artículos de lujo en tiempo de navidad, fertilizantes antes de la temporada de siembra).**
- **¿Hay algunos aspectos del producto que les gusta a los clientes, pero que son difíciles de obtener o que no les son muy accesibles?**
- **¿Qué otra cosa adicional piensa usted que le gustaría comprar a la gente?**
- **¿Qué tendencias anticipa usted?**

QUÉ PREGUNTAR A LAS Y LOS INFORMANTES CLAVES

Lo que usted pregunte a sus informantes claves depende mucho de quiénes sean ellos o ellas. Usted los ha escogido porque ellos/as tienen un conocimiento especial del mercado o del producto. Tal vez ellos/as puedan ser también clientes importantes. Puede usarse el mismo tipo de preguntas generales formuladas a los/as proveedores/as.

- **¿Cómo ayudará este negocio a las personas?**

ANÁLISIS FODA

Un método usado a menudo para decidir cuál es la idea de negocios más adecuada es el análisis FODA. Éste método ayuda a enfocar las áreas de posibles problemas y las ventajas potenciales de cada idea.

FODA quiere decir:

- F** ortalezas
- O** portunidades
- D** ebilidades
- A** menazas

DENTRO DEL NEGOCIO

Para analizar las fortalezas y debilidades de una idea de negocios, usted mira dentro del proyecto de negocios: ¿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.

FUERA DEL NEGOCIO

Para analizar las oportunidades y amenazas de su proyecto empresarial 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.

Así es como Regina Rodríguez hace el análisis FODA para uno de sus proyectos de negocio (una tienda para vender ropa usada a la comunidad local).

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES																
1. Buenas habilidades de mercadeo.	1. Los alquileres propuestos para la tienda son altos.																
2. Anteriormente trabajé en una tienda de ropa.																	
3. Tengo buen ojo para las modas.																	
4. El local propuesto para el negocio está próximo a proveedores/as y clientela.																	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS																
1. El precio de la ropa nueva no se puede afrontar por parte de muchos/as de los/as clientes/as potenciales*.	1. Altos costos de importación para la ropa usada.																
2. Los precios están subiendo todo el tiempo, por lo que cada vez más personas comprarán ropa usada.	2. Hay planes para iniciar una Feria Dominicana donde la ropa usada estará disponible.																
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%;">¿Hay mas fortalezas que debilidades?</td> <td style="width: 10%;">Sí</td> <td style="width: 10%;">No</td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td>¿Hay más estrellas (*) en fortalezas que en debilidades?</td> <td>Sí</td> <td>No</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Hay más oportunidades que amenazas?</td> <td>Sí</td> <td>No</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Hay más estrellas (*) en oportunidades que en amenazas?</td> <td>Sí</td> <td>No</td> <td></td> </tr> </table> <p>¿Cómo trataré con las debilidades?:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invertiré más tiempo para encontrar un local con un alquiler más bajo. • También tomaré un puesto en la feria dominical y lo usaré para hacer publicidad a la tienda. 		¿Hay mas 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	
¿Hay mas 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															

Regina Rodríguez hace un análisis FODA para cada una de las seis ideas de negocio y decide continuar y hacer un Plan de Negocios para la Tienda de Ropa Usada porque encuentra más fortalezas que debilidades y algunas de las debilidades son fáciles de corregir. También hay oportunidades porque el mercado de ropa usada continuará creciendo con el aumento del costo de la vida.

ACTIVIDAD

Ahora formule un análisis FODA para cada una de las tres ideas que usted ha seleccionado.

1. Use el formato de análisis FODA de la página siguiente. Prepare dos formatos adicionales, uno para cada idea.
2. Escriba la primera de sus tres ideas de negocios seleccionadas en el primer formato de análisis FODA. Piense con cuidado sobre las fortalezas y debilidades dentro del posible negocio. Estas fortalezas y debilidades pueden ser características personales, aspectos financieros, aspectos de mercadeo relacionados con el producto, la ubicación del negocio, el precio o la promoción y otros relacionados con las ventas. Anótelos.
3. Piense en el entorno externo para este negocio. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas para este negocio en su ambiente empresarial? Los/as “informantes clave” con los que usted habló durante su investigación de campo pueden haberle comentado sobre estas. Anótelas.
4. Revise lo que ha escrito y marque con una estrella (*) todos los puntos que usted piensa que son muy importantes y que tendrían un gran impacto en el negocio.
5. Ahora cuente los puntos y conteste las preguntas en el formato de análisis FODA.
6. Pregúntese a usted mismo/a:
 - ¿Puedo superar las debilidades y evitar las amenazas para este negocio?
 - ¿Puedo aprovechar las fortalezas y oportunidades para este negocio?
 - Piense como superará las debilidades de este proyecto de negocios y anote sus decisiones en el formato de análisis FODA.
7. Ahora repita los pasos del 2 al 7 para la segunda de sus ideas de negocio seleccionada usando el segundo formato de análisis FODA y luego haga lo mismo para la tercera idea seleccionada usando el tercer formato de análisis FODA.
8. Cuando usted haya completado los tres análisis FODA para las tres ideas de negocios, compárelos con cuidado y seleccione el negocio que tiene más fortalezas y oportunidades y el que usted piensa que es el más adecuado y con más posibilidades de éxito para iniciarlo.

ACTIVIDAD

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?

.....

.....

.....

.....

.....

SUS PROPIAS IDEAS DE NEGOCIO

¡FELICITACIONES!

Usted ha completado el primer paso en la preparación para iniciar su negocio. Ahora puede completar un resumen de su idea de negocio en el formato de la página siguiente.

Cuando usted haya completado el resumen de su idea de negocio puede continuar al próximo paso para iniciar su propio negocio: preparar un plan de negocios para su proyecto empresarial. El programa de capacitación “Inicie su Negocio” de la OIT puede ayudarle en esto y el programa “Mejore su Negocio” puede ayudarle en volverse más eficiente y aumentar su utilidad una vez que haya iniciado su negocio.

SI AÚN NO SE DECIDE

Si considera que aún no está seguro/a sobre cuál de las ideas de negocios es la más adecuada, usted necesita trabajar algo más.

EVALÚE LO QUE LE CAUSE INSEGURIDAD

- **¿Es el escoger entre las tres últimas ideas de negocio?**

Si esto es lo que le causa inseguridad, quizás necesite hablar con un “informante clave” en aquellas áreas de negocio y obtener mayor información y asesoría antes de tomar su decisión.

- **¿Está usted seguro/a de que está realmente preparado/a para empezar el negocio?**

Si esto es lo que le está preocupando, regrese al Ejercicio de Evaluación Personal (ver parte inicial del manual). Piense acerca de las afirmaciones y sus respuestas otra vez. Quizás sus características personales podrían ser más adecuadas para un empleo dependiente que para manejar su propio negocio. Muchas personas de éxito y satisfechas se desempeñan en empleos dependientes. Elija lo que sea mejor para usted.

- **¿Es que usted no está satisfecho/a con las tres ideas de negocios que ha seleccionado?**

Si usted cree que realmente desea iniciar su propio negocio pero no ha encontrado todavía la idea apropiada tómese un descanso y después de una semana o más, empiece a buscar otras ideas de negocios volviendo a trabajar con el manual GIN a partir de la página 18.

Encontrar la idea de negocio más adecuada demanda, a menudo, tiempo adicional, más trabajo y más información. Al trabajar en el logro de esto, usted estará aumentando su conocimiento, experiencias y habilidades, lo cual a su vez aumentará la posibilidad de convertirse en un/a empresario/a de éxito.

