

# origen y viabilidad de las ideas de negocio



ROSA OBREGON CAÑIZAL  
COIE  
UNIVERSIDAD DE CANTABRIA  
[WWW.COIE.UNICAN.ES](http://WWW.COIE.UNICAN.ES)  
[rosa.obregon@gestion.unican.es](mailto:rosa.obregon@gestion.unican.es)  
942.20.09.60



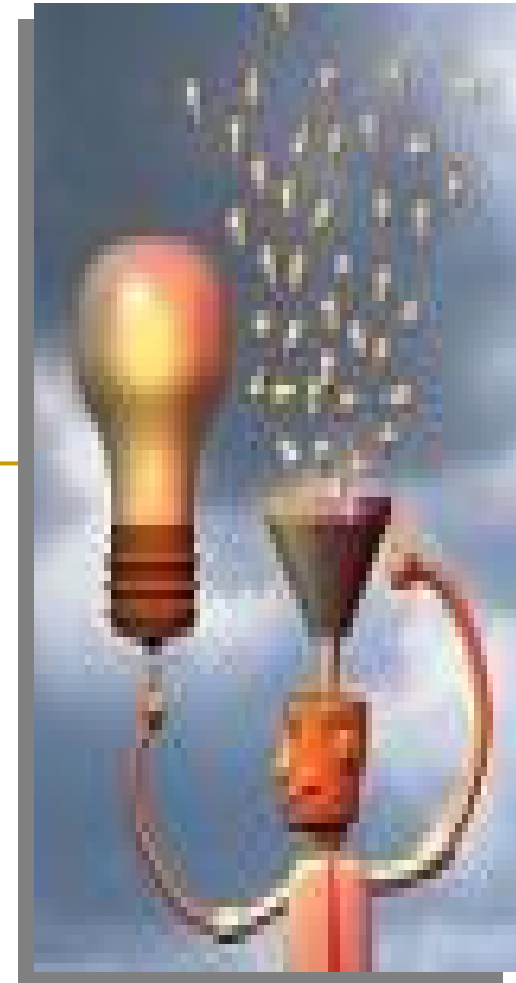
**THOMAS EDISON dijo: “ La genialidad se compone de un 1% de inspiración y de un 99% de transpiración”.**

- Nadie debería abandonar la idea de emprender únicamente por el motivo de carecer de una “idea fantástica” de un buen producto, concepto o servicio.
- Si no contamos con la imaginación suficiente para desarrollar una buena idea por nosotros mismos, existen infinitas fuentes de inspiración disponibles.

Muchas de las ideas que han generado negocios de gran éxito son ciertamente sencillas de concebir.

# la innovación

- ¿Cómo queremos competir y entrar en el mercado haciendo exactamente lo mismo que las empresas ya establecidas? NO
- ¿Es posible de esta manera atraer a aquellos clientes ya relacionados y fidelizados por nuestros competidores? NO
- La innovación es una verdadera ventaja competitiva y es un elemento necesario en mercados cada vez más difíciles, independientemente del sector de actividad o del tamaño de la empresa.
- La competencia en todos los sectores nos obliga a seguir aplicando métodos innovadores en:
  - El crecimiento de la compañía
  - El lanzamiento de nuevos productos al mercado
  - Proyectos de diversificación
  - Gestión en cualquiera de las áreas de la compañía



Hay muchos ejemplos de empresas que han basado su éxito en un producto o servicio innovador y brillante:

- **Amazon.com** : vende libros a través de la red
- **Levi Strauss**: innovó en los materiales y usos de la ropa de trabajo.
- **Panama Jack**...



# FUENTES DE IDEAS

- Nuevos inventos o tecnología
- Interés personal o “hobbies”
- Observación de tendencias sociales
- Observación de deficiencias de otras empresas
- Observación de una ausencia
- Nuevas fórmulas de comercialización
- Experiencia adquirida en un empleo anterior
- Navegar por Internet/Viajar
- Lectura de prensa, revistas especializadas y libros
- Aprovechar cambios en la normativa legal
- Acudir a Ferias, Congresos, Jornadas, Asociaciones empresariales...
- Contactar con gente creativa
- Franquicia
- Spin off
- Nuevos Yacimientos de Empleo

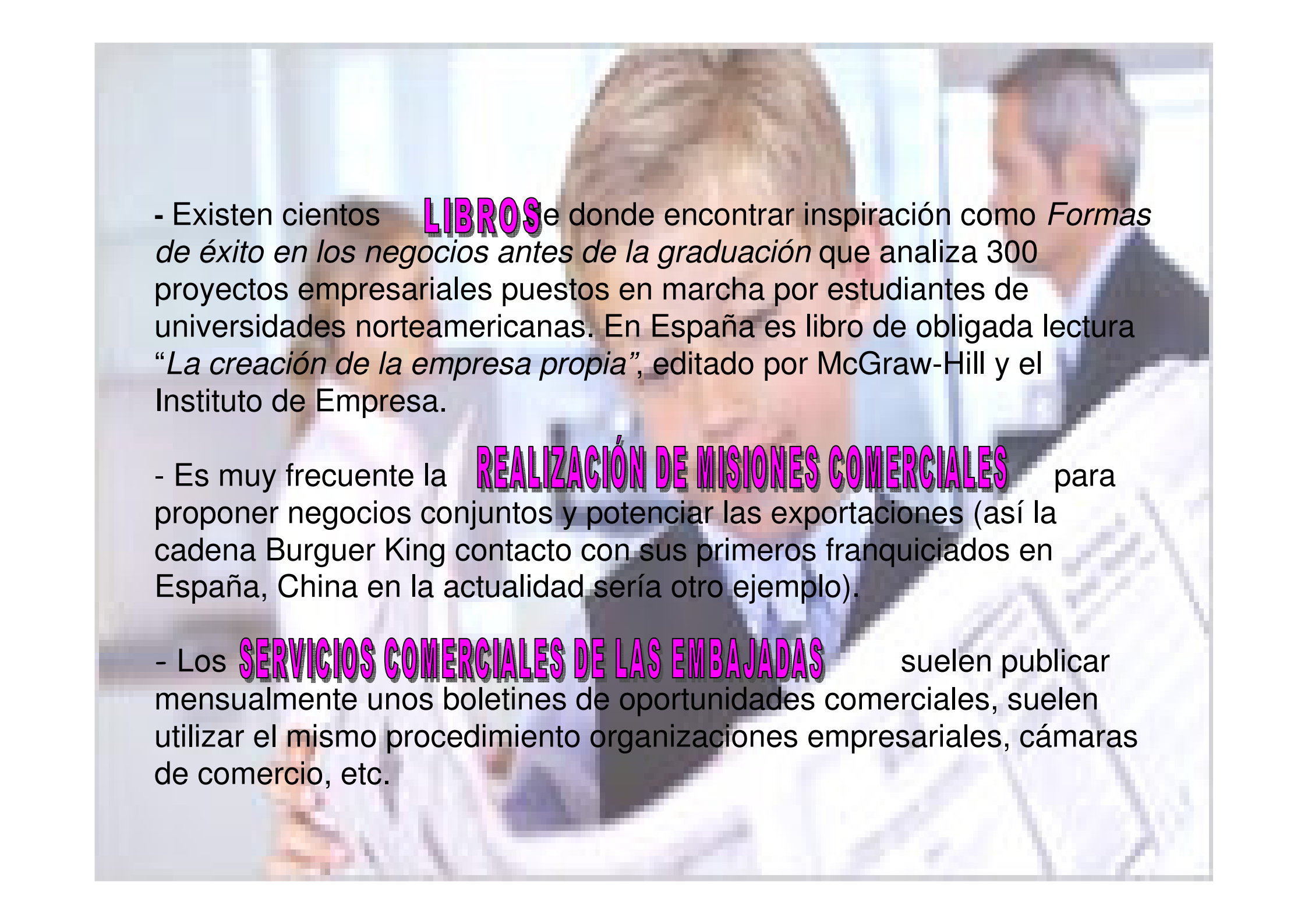
## SECCIONES FINANCIERAS EN PERIÓDICOS Y REVISTAS:

En determinados periódicos económicos como Expansión o Cinco Días dedican a diario una página a recoger oportunidades de negocio. Lo mismo hacen revistas como Actualidad Económica, Emprendedores e Ideas & Negocios.

## EL REGISTRO INDUSTRIAL y LAS OFICINAS DE PATENTES:

Las ideas obtenidas en la investigación de estas fuentes nos darán información sobre tendencias futuras e incluso nos podrían permitir generar nuevas ideas de negocio a través del desarrollo o la sofisticación de conceptos patentados.

También podríamos negociar la compra de patentes industriales o de otro tipo que nos parezcan más interesantes para el desarrollo de nuestro proyecto empresarial.



- Existen cientos **LIBROS** donde encontrar inspiración como *Formas de éxito en los negocios antes de la graduación* que analiza 300 proyectos empresariales puestos en marcha por estudiantes de universidades norteamericanas. En España es libro de obligada lectura “*La creación de la empresa propia*”, editado por McGraw-Hill y el Instituto de Empresa.

- Es muy frecuente la **REALIZACIÓN DE MISIONES COMERCIALES** para proponer negocios conjuntos y potenciar las exportaciones (así la cadena Burguer King contacto con sus primeros franquiciados en España, China en la actualidad sería otro ejemplo).

- Los **SERVICIOS COMERCIALES DE LAS EMBAJADAS** suelen publicar mensualmente unos boletines de oportunidades comerciales, suelen utilizar el mismo procedimiento organizaciones empresariales, cámaras de comercio, etc.



**Día %**



**MANGU**

UNITED COLORS OF BENETTON



# LA FRANQUICIA



## VENTAJAS

\* La motivación de franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador. A esta motivación básica se añaden las consideraciones siguientes:

Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital

Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.

Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.

Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el del franquiciador.

Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.

Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.

Tener locales y decoración interior bien concebidos.

Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.

## DESVENTAJAS

Derechos: los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular.

Menos independencia: debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.

Estandarización: Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.

Lentitud: debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.

Cancelación: es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.

El control: el franquiciador tiene menos control sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.

El competidor: si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.





**Concesiones o licencias**, como un acuerdo contractual mediante el cual una compañía matriz (franquiciadora) le concede a una pequeña compañía (franquiciador) el derecho a hacer negocios en unas condiciones específicas: Un franquiciador tiene el derecho de nombre o marca registrada y le vende el derecho a un franquiciado, conociendo esto como licencia del producto.

Espectacular crecimiento de la franquicia por: la prisa de los individuos por llegar a ser sus propios jefes y la necesidad de las compañías de encontrar formas más eficientes y baratas de expandirse.

¿Qué recibe el franquiciador en retorno por la franquicia?

**Derecho de franquicia (CANON):** Es un pago anticipado de una sola vez que los concesionarios hacen directamente a quien les concede la franquicia para ser parte sistema de concesiones. El pago le reembolsa al franquiciador los costos de ubicación, calificación y entrenamiento de los nuevos concesionarios.

**Royalties:** Es un pago anual, entre el 1% y 20% de las ventas del concesionario que se paga al franquiciador. Estos pagos representan los costes de hacer negocios como parte de una organización de concesiones.

**Derecho de Publicidad:** Es un pago anual, usualmente menos del 3% de las ventas, cubre la publicidad corporativa.

El tiempo durante el cual es válido un acuerdo de licencias se llama contrato y puede ir desde 5 años a la perpetuidad, donde la mayoría de los acuerdos son por 20 años.




# spin-off



- Se entiende por SPIN-OFF la creación de nuevas iniciativas innovadoras en el seno de empresas o entidades ya existentes (que actúan como matriz o incubadora), y que bajo su amparo y por iniciativa de un asalariado acaban adquiriendo independencia y viabilidad propias, en términos de estructura jurídica, técnicas y comercial, creándose de este modo una nueva empresa.

- Se consideran SPIN-OFF aquellas iniciativas empresariales surgidas en el ámbito de centros de investigación y desarrollo, tanto públicas como privadas y, en particular, desde la Universidad (ayudando a transformar una cultura puramente académica en un clima más empresarial y enfocado al mercado y la sociedad).

# nuevos yacimientos de empleo 2010

LOS SERVICIOS DE LA VIDA DIARIA	LOS SERVICIOS DE MEJORA DEL MARCO DE VIDA	LOS SERVICIOS CULTURALES Y DE OCIO	LOS SERVICIOS DE MEDIO AMBIENTE
<p><b><u>LOS SERVICIOS A DOMICILIO:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comidas a domicilio</li> <li>-Acompañamiento de las personas mayores en sus salidas</li> <li>-Entrega de mercancías</li> <li>-Servicio de planchado y limpieza</li> </ul> <p>➤ <b><u>CUIDADO DE NIÑOS, PERSONAS INCAPACITADAS Y MAYORES</u></b></p> <p>➤ <b><u>LA AYUDA A LOS JÓVENES EN DIFICULTAD Y SU INSERCIÓN:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Lugares de acogida y encuentro para jóvenes</li> <li>-Actividades culturales y deportivas</li> </ul>	<p><b><u>VIGILANCIA Y SEGURIDAD:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vigilancia de los edificios</li> <li>-Control de eventos empresariales, culturales y deportivos</li> <li>-instalación y mantenimiento de equipos de seguridad</li> <li>-Servicios de protección personal.</li> </ul> <p>➤ <b><u>LOS TRANSPORTES COLECTIVOS LOCALES:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de los transportes colectivos locales</li> </ul> <p>➤ <b><u>LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Seguimiento médico de personas mayores</li> <li>-Desarrollo e implantación de aplicaciones de software a medida, vinculadas a la gestión y procesos productivos de la empresa.</li> <li>-Traducción a distancia</li> <li>-Teleasistencia a zonas industriales y/o rurales</li> <li>-Producción y distribución de películas y programas de televisión</li> <li>-Edición</li> <li>-Artes gráficas</li> </ul>	<p><b><u>PROMOCIÓN DE TURISMO RURAL Y CULTURAL:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Turismo rural</li> <li>-Actividades de ocio</li> <li>-Alquiler de coches, barcos</li> <li>-Artesanos</li> <li>-Conservadores de museos</li> </ul> <p><b><u>DESARROLLO CULTURAL LOCAL:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Escuelas de música y danza folclórica</li> <li>-Museos</li> <li>-Festivales</li> </ul> 	<p><b><u>PROTECCIÓN Y MANTENIMIENTO DE ZONAS NATURALES:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Limpieza de bosques y playas</li> <li>-Reforestación</li> <li>-Investigación agronómica</li> <li>-Extinción de incendios</li> </ul> <p>➤ <b><u>GESTIÓN DE RESIDUOS:</u></b></p> <p>➤ <b><u>TRATAMIENTO DE AGUAS Y SANEAMIENTO DE ZONAS CONTAMINADAS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Limpieza y saneamiento de ríos y riberas</li> <li>-Gestión y control de las reservas</li> <li>-Mejora de la calidad del agua</li> <li>-Control del consumo</li> </ul> <p>➤ <b><u>IMPLANTACIÓN DE ENERGÍAS ALTERNATIVAS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asesoramiento energético a escala local</li> <li>-Aislamiento de edificios</li> <li>-Desarrollo de energía solar y eólica</li> <li>-Reutilización de energías en vías de abandono.</li> </ul>

# LA CREATIVIDAD

La inspiración también puede venir simplemente de la atenta observación del mundo que nos rodea.

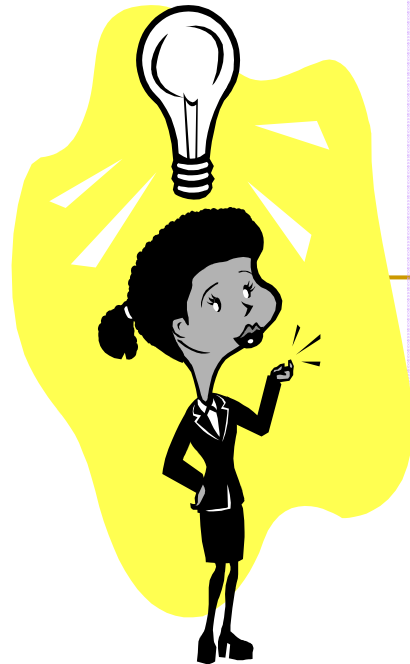
Durante una sesión de “generación de ideas” llevada a cabo por 20 alumnos en la Universidad de Columbia, dentro del Programa de Creación de Empresas, en solo 20 minutos, se generaron más de 30 proyectos con cierta viabilidad inicial.

- análisis de los altos costes de los viajes para estudiantes: agencia dedicada a la obtención de paquetes charter para los estudiantes.

- la dificultad de obtención de financiación por parte de los profesionales liberales: consultora de leasing diseñada para asistir a los profesionales cuando compren equipo y maquinaria.

- las quejas sobre la calidad de los sitios para comer en el campus: local de comida rápida basada en el estilo MacDonal´d´s, local de venta de donuts y local de comida oriental para llevar a casa.





-La inseguridad de los ciudadanos por la alta tasa de criminalidad en Nueva York: creación de una compañía de instalación de alarmas y otra de seguridad integral.

- El alto coste de los servicios funerarios: creación de crematorio en el área metropolitana de la ciudad de Nueva York

- los problemas medioambientales de las grandes ciudades: venta de seguros para cubrir responsabilidades derivadas del deterioro ambiental, y otra fue renovación de casas en barrios marginales.

# LA OBSERVACION DE FUTURAS TENDENCIAS

**Los libros, revistas, periódicos (ej. alquiler mascotas), anuarios de bancos, boletines de cámaras de comercio, etc, nos pueden enseñar muchos sobre esas futuras tendencias. No se trata de tener una bola de cristal.**

**Si no confiamos en nuestra habilidad para predecir acontecimientos futuros, siempre podremos recurrir a los expertos en cada sector. Ellos nos anticiparán las tendencias y las áreas de potencial futuro dentro de cada industria. Así, podremos obtener nuestra GRAN IDEA, anticipándonos en el tiempo a posibles competidores.**



## Revista “Cantabria Económica”

### Título: “Cazadores de ideas – Algunos emprendedores sacan a flote en la región modelos de negocio que han triunfado fuera”

Dijo un célebre guionista americano que “no hay nada nuevo bajo el sol” y, aunque hay quienes se atreven a romper moldes para descubrir pequeños huecos de mercado aún por llenar, es más que probable que una idea de negocio que nos parece novedosa esté ya inventada en otros países.

Casi todas las ideas empresariales que hoy sorprenden en la región son para hacernos la vida más fácil. Sólo cambia el destinatario.

Algunos ejemplos:



## Marisquería a domicilio

Media hora después de solicitarlo, cualquiera puede tener en su casa una cena de bogavantes, centollo, gambas, langostinos, nécoras, cigalas, caracolillos... Con la posibilidad de escoger un menú de varios mariscos combinados, que facilita la decisión del usuario a través del teléfono o de internet.

Los precios son para todos los bolsillos, según el emprendedor cántabro: “No hace falta mucho dinero porque el marisco se envía a casa a partir de 12 o 15 euros”.

La idea, sólo intuida en nuestro país por algunas marisquerías del sur de España, es una adaptación de un negocio que conocieron durante su estancia en Méjico y Estados Unidos por motivos de trabajo. Allí comprobaron que se incluía marisco en las cestas de regalo a domicilio y decidieron que si era posible enviar mariscos de esta forma, podían intentarlo en Santander.



## La Tienda del Abuelo

Utensilios para comer, sillones que ayudan a levantarse, camas reclinables, muebles adaptados para cocina o baño y curiosas herramientas como los 'subemedias' ideadas para ponerse los calcetines sin tener que agacharse o barajas de cartas con mayor tamaño del habitual para engañar a las dioptrías.

Corría el mes de agosto de 2002 cuando Antonio y Rocío Solana, dos hermanos mejicanos pero residentes en Cantabria desde bien pequeños, ojeaban una revista de franquicias en busca de “una idea novedosa, diferente, fuera de lo común...” y la descubrieron. Tanto les gustó el proyecto que decidieron ponerlo en marcha en Santander sólo un mes después de que lo hiciera la primera tienda del grupo en Barcelona.

Encontrar un local comercial de unos 100 m<sup>2</sup> –con 82 de exposición– en la calle Vargas también resultó definitivo, por tratarse de un lugar de paso para peatones y cercano a instalaciones sanitarias como Valdecilla, la Residencia o el Centro de Salud de Vargas.

Lo más curioso es que no suelen ser los ancianos los que atraviesan la puerta del establecimiento. Casi siempre son mujeres de entre 45 y 60 años con una persona mayor a su cargo. El empresario y dependiente de la tienda ha comprobado que “son ellas las que, al final, toman la decisión de compra”.





## Recogida de ropa para planchar

Sus servicios son usados por muchos hombres y parejas en las que ambos miembros trabajan fuera de casa.

La idea es muy sencilla: la ropa lavada se recoge a domicilio y se entrega planchada en un plazo de 24 horas. Como en cualquier otro reparto a domicilio, existe una zona límite para la recogida que incluye Santander y sus alrededores, con un pedido mínimo de 12 prendas y una tarifa fija de un euro por prenda, con independencia de que sea una camisa o un calcetín.

Parece que en este sector tienen más posibilidades de salir a flote aquellas empresas que piensan en las necesidades de la gente que trabaja fuera de casa y le dan al cliente 'todo hecho'.

Por eso, no han resistido al paso del tiempo las lavanderías donde es el cliente el que se lava la ropa, al estilo americano.



## Hoteles y cementerios caninos

Cantabria dispone de varios hoteles caninos que además de residencia canina se ha especializado en el adiestramiento, pero se necesitaba la implantación de un servicio de recogida de animales muertos para su posterior entierro o incineración.

Era otra necesidad que nadie había cubierto hasta ahora y que pone fin a un doble problema: el que se le plantea al propietario y el que supone, desde un punto de vista medioambiental, el abandono de un animal muerto.

Antes de poner en marcha su idea, Francisco Alonso viajó al extranjero para visitar cementerios de perros en Burdeos y Bayona que le sirvieran de referencia. El resultado es que el aspecto de su camposanto no dista de cualquier otro con nichos de hormigón, lápidas con dedicatorias y ataúdes a medida para los canes, encargados a una empresa valenciana porque en Cantabria su confección resultaba demasiado onerosa. De hecho, hace casi un año que enterró al último de los ochenta perros que reposan en su finca, a la que muchos propietarios siguen acudiendo a visitarlos. “Una señora de Torrelavega viene todos los días desde hace cinco años porque no se le pasa el disgusto”, detalla Alonso.

Por una cuestión económica, el presente de su negocio es la incineración ya que el precio de un entierro es de unos 360 euros mientras que una incineración colectiva de varios animales para depositarlos en una fosa común ronda los 25 euros (100 si el dueño del animal quiere utilizar el horno incinerador de forma individual para después llevarse consigo las cenizas).

# Pasión por el tuning



Mientras unos hacen del perro su mejor compañía, otros lo hacen del coche, que avanza hacia una creciente personalización, de acuerdo con los gustos del propietario. Ese deseo de modificar el estado original de un automóvil para diferenciarse o mejorar sus características ha dado lugar al llamado tuning, una demanda que ya resulta habitual en la mayoría de los talleres mecánicos de la región.

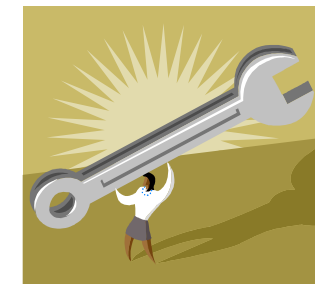
Dibujos tatuados en vinilo, modificaciones en el volante, la tapicería o el maletero, luces que aparecen desde los lugares más insospechados, espejos, múltiples altavoces, insonorizaciones, paneles sugestivos, carrocerías redimensionadas con alerones, paragolpes, taconeras... la transformación no tiene límite. Y si para algunos sólo responde a una necesidad estética, para otros se convierte en un desafío con el que competir en los campeonatos de tuning que se celebran ya en todo el mundo.

Fernando Escobedo, encargado del Autocenter de SportAuto en Ojaiz, define a quienes acuden a tunear sus coches como “chavales de entre 18 y 30 años, que quieren personalizar su automóvil para diferenciarse”.

Los auténticos forofos del tuning, dispuestos a gastarse auténticas fortunas en el coche, como ocurre en Valencia –cuna española del tuning–, todavía son pocos, aunque la tendencia crece y está animando a muchos de los talleres cántabros a introducirse en este mercado.

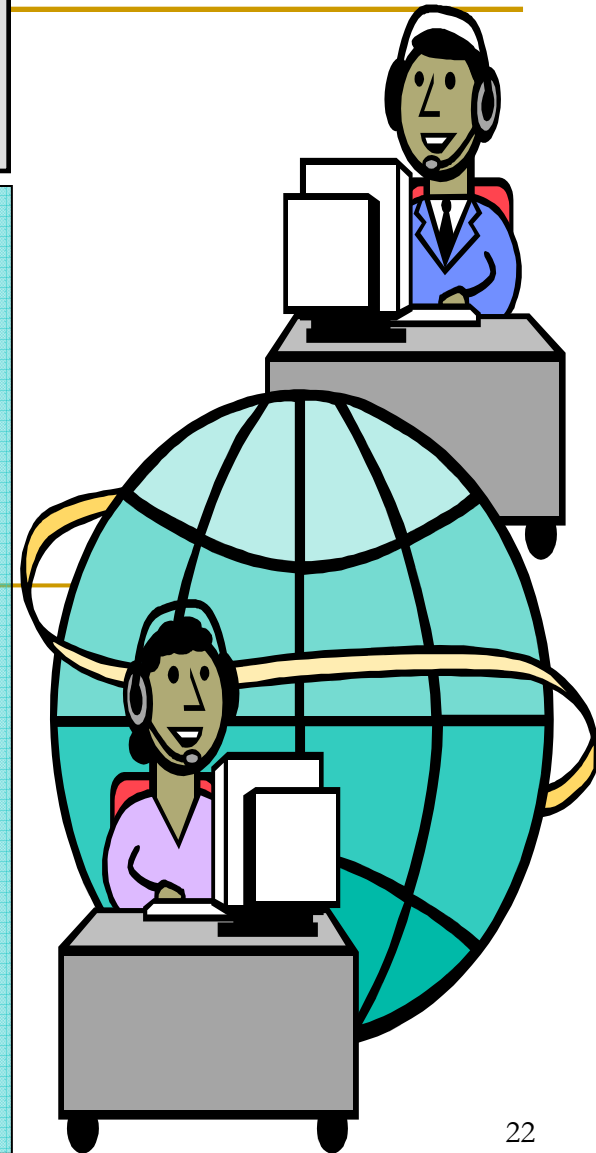
# INDUSTRIAS DE GRAN POTENCIAL EN EL NUEVO MILENIO

- **Sectores relacionados con el ocio y el tiempo libre** (viajes, material deportivo, clubes de tenis, paddle, golf, fotografía, náutica, pesca, etc)
- **Sectores de alimentación y bebidas.** Los establecimientos de comida rápida mantienen una fuerte tendencia al alza en los últimos tiempos, y todo indica que esta tendencia se refuerza más y más. En EE.UU. el crecimiento de cadenas de pizzas, helados, cookies, comida oriental, sushi... ha sido espectacular.
- **Industrias del sector servicios.** Subsectores como el de la seguridad, empresas de mantenimiento, limpieza, reparaciones, contratación de personal eventual, reserva de localidades, ... se expanden cada vez más como consecuencia de la falta de tiempo de nuestra sociedad. (servicios integrales, por ej. Fontanero)



# Nuevas Tecnologías:

Asistimos aún al crecimiento del sector de los ordenadores, tras la explosión de los ordenadores personales vino el de las miniestaciones, volviendo ahora la tendencia a los personales gracias a los portátiles. La creciente complejidad de los centros de proceso de datos, el correo electrónico o fax, y el enorme desarrollo del software actual son una promesa de crecimiento futuro. Bancos de datos, microondas, tecnología de la información, televisión de alta definición... Y por supuesto, con mayúsculas INTERNET que es fuente de oportunidades inagotables.



# Así se generan

**ideas de negocio**  
Una oportunidad de negocio no tiene por que ser una idea revolucionaria o un nicho de mercado casi oculto.

Hay excelentes ideas delante de nosotros, fáciles de encontrar si sabes buscar en el lugar adecuado.



---

Cuando el empresario austriaco Dietrich Mateschitz probó en Tailandia una bebida dulzona y con un alto contenido en cafeína, se fue inmediatamente a solicitar una licencia internacional para comercializar el producto. Acababa de inventar el segmento de las bebidas energéticas que hoy lidera su marca: Red Bull.





---

**Oportunidades como esta solo se dan una vez en la vida, y no todos saben aprovecharlas.**

Al fin y al cabo, Mateschitz no fue el primero en probar la bebida que le ha hecho millonario.

Todo su merito se reduce a haber sido el primero en convertirla en una oportunidad de negocio.



# Afilar la

Las oportunidades también se pueden inventar a partir de productos existentes.



por Ikael

Los fundadores de “Negone” (mezcla de videojuego, parque de atracciones y juego de rol) explican que para crearlo cogieron “un poquito de todo y crearon un producto nuevo”.

Las empresas han utilizado el marketing vertical para ir añadiendo o quitando cualidades al producto, creando innovaciones dentro de la categoría del chocolate: con nueces, con licor, sin azúcar...



Pero el marketing lateral exige un esfuerzo de creatividad mucho mayor, así generaría una idea mucho más innovadora: fabricar un chocolate que lleve un pequeño juguete dentro: “Kinder Sorpresa.”





# **El objetivo del Marketing Lateral es encontrar:**

- una nueva utilidad a un producto existente**
- crear un nuevo producto con una nueva utilidad**
- crear un nuevo producto con la misma utilidad**

---

**Si lo que queremos es encontrar un nuevo producto, tendremos que centrarnos en resolver la pregunta:**

¿Qué partes debo dejar o añadir la producto para crear uno nuevo?

Por ejemplo, ¿se puede fabricar una moto con techo?  
BMW lo ha hecho.



# El nuevo Marketing Lateral también puede ayudarnos a innovar en la comercialización.

Por ejemplo ¿Tiene lógica que una persona pague por el teléfono antes de llamar? Para los consumidores habituales de móviles con tarjetas de prepago parece que si.





**Técnicas,  
Sugerencias,  
Posibilidades...  
Para incentivar**

# 1. LA SUSTITUCIÓN

**Coger uno o varios elementos del producto y cambiarlos.**

Por ejemplo, añadir un palo a un caramelo dio origen a los chupa chups.



La sustitución también se puede utilizar con los atributos de la marca, buscando características que no tengan nada que ver con el producto.



Un buen ejemplo fue la asociación de con el concepto de piel sana.



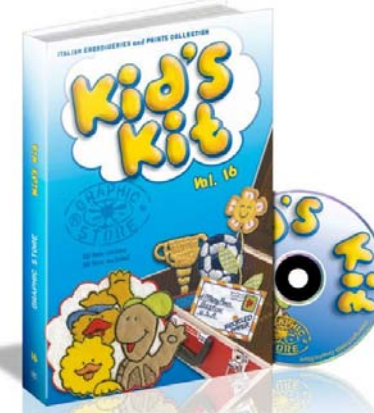
## 2. LA COMBINACIÓN

**Añadir uno o varios elementos al producto o servicio manteniendo el resto.**

La combinación aparentemente imposible de una botella y un grifo dio lugar a los envases de cinco litros que han incorporado un grifo para su uso.



La combinación de escuchar y leer generó los libros que se venden con un cd, para aprender idiomas y para niños que empiezan a leer.



# 3. LA INVERSIÓN

**Decir lo contrario o añadir “no” a uno o varios elementos del producto.**

La negación de la principal cualidad de un rotulador o un bolígrafo (el hecho de que no se puedan borrar como los lápices) dio origen a la idea de los famosos rotuladores Villeda.

¿Y quién hubiera dicho que se podía crear una lotería que ofrece premios sin realizar un sorteo? Esta es la base de las papeletas que se rascan en un espacio en el que aparece el premio.



# 4. LA ELIMINACIÓN

**Eliminar uno o varios elementos del producto o servicio.**

La eliminación de algo tan fundamental como el envase de un ambientador para el hogar dio origen a las velas perfumadas.



Esta técnica también se puede utilizar para eliminar una marca. La eliminación de los atributos de una marca es la base para crear las marcas de distribuidor. (ej. Líneas blancas).



# 5. LA EXAGERACIÓN

**Exagerar una parte del producto o servicio:  
el tamaño del propio producto, el envase, los atributos de  
marca o la frecuencia de uso o de compra.**



La exageración de una bicicleta deriva en la idea de una bici para dos (los tándems) y la idea de un coche súper pequeño es el origen del Smart.



Exagerando el uso del producto, como la posibilidad de utilizar cada día unas lentillas nuevas se puede llegar a la idea de lentillas de usar y tirar.



---

# 6. EL REORDENAMIENTO

**Cambiar el orden o la secuencia de uno o varios elementos del producto.**

La reordenación de la forma de consumir una copa dio lugar al Bacardí Breezers, las nuevas bebidas de ron y refresco ya mezclados.



Y la idea de unas palomitas de maíz envasadas antes de cocinarse sirvieron para crear las palomitas que se venden para microondas.



# 7. CAMBIAR UNA

**Piensa qué otros usos se podrían dar a productos existentes, siempre que puedan cubrir alguna necesidad no satisfecha.**

¿Un refresco puede tener una utilidad que no sea quitar la sed o consumirse en un momento de ocio? Las nuevas bebidas nos han enseñado a beber para tener más energía.



Los taxis se han utilizado siempre para llevar pasajeros, pero en algunas grandes ciudades ya se empiezan a utilizar como servicio de mensajería. La ventaja es que el taxista lleva el paquete inmediatamente, mientras que los mensajeros tienen que organizarse sus entregas por rutas. El margen de entrega es mucho mayor.



# 8. CAMBIAR EL PÚBLICO OBJETIVO:

Elige un segmento de consumidores que no sea público potencial de un producto o servicio y piensa en cómo podrías atraerlos

Una forma de identificar a los usuarios o compradores no potenciales es pensar en las barreras para comprar o consumir el producto elegido.

Por ejemplo, las barreras que impedían a las mujeres utilizar maquinillas de afeitar fueron la fuente de inspiración para diseñar las Gillette Venus, que se adaptan a las piernas femeninas.



¿Y quién dijo que los parques de atracciones sólo sirven para que disfruten los niños? Estas instalaciones se utilizan cada vez más para convenciones de empresa. Atrayendo a estos inusuales clientes pueden rentabilizarlos precisamente en las horas valle.



# 9. CAMBIAR EL

**Elige nuevos momentos de compra o uso de la oferta de una empresa.**

Pensando en los clientes más trasnochadores, Opencor ha encontrado su oportunidad de negocio simplemente cambiando el momento de compra habitual de los clientes de un pequeño supermercado.



Una idea similar, pero aplicada a la distribución ha inspirado a un mayorista su idea de negocio.

La oportunidad estaba en ofrecer los servicios de entrega habituales durante la noche. ¿Sus clientes? Los pubs y los bares que están abiertos y que puedan necesitar cualquier producto.

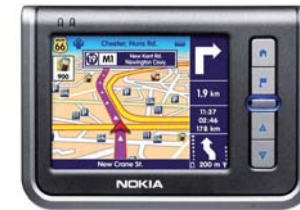




# 10. CAMBIAR EL LUGAR:

La posibilidad de popularizar productos ideados para mercados muy selectos es una buena forma de utilizar esta técnica.  
**Traslada el consumo del producto a un sitio nuevo.**

Por ejemplo, los GPS que hasta ahora estaban reservados para el mundo de la navegación se han popularizado para los coches.



Y el traslado del *home cinema* al hogar permitió disfrutar de un producto reservado para las salas profesionales.



¿Quién hubiera dicho que el té de las cinco podría consumirse en una lata en cualquier lugar y en cualquier momento? Nestea lo hizo posible.



Otra variante de esta técnica es exagerar la dimensión del lugar. Un ejemplo: el uso del teléfono móvil con cobertura en todo el mundo o un billete de tren como el Interrail, que sirve para toda Europa.

# 11. CAMBIAR DE ACTIVIDAD:

Coloca el producto en nuevas experiencias.



La fruta fresca difícilmente se puede asociar con una máquina expendedora, pero si esa máquina se sitúa en gimnasios para vincular su consumo con la actividad deportiva, es más fácil que tenga éxito.

Aprovechando que muchas personas pierden su tiempo en los atascos, algunas empresas han diseñado cursos de idiomas, que son perfectos para escucharlos en esos breves momentos.



# 12. CAMBIAR LA FORMA DE PAGO O DE FIJAR LOS

**PRECIOS.**  
La agencia de publicidad Trading Media ha encontrado su hueco recurriendo a un sistema de pago pensado para las pymes: el trueque de productos por los servicios prestados.



# 13. CAMBIAR LA DISTRIBUCIÓN

La oportunidad también puede estar en ofrecer un producto ya existente a través de un nuevo canal de distribución.

La venta de libros por Internet y en el futuro la compra de entradas cine por móvil son buenos ejemplos.



---

# 14. CAMBIAR LA COMUNICACIÓN

Una excelente forma de llegar al público objetivo es conseguir un prescriptor fiable.



¿Qué mejor forma de hacer publicidad de unos chicles que conseguir su recomendación en las consultas de los dentistas?

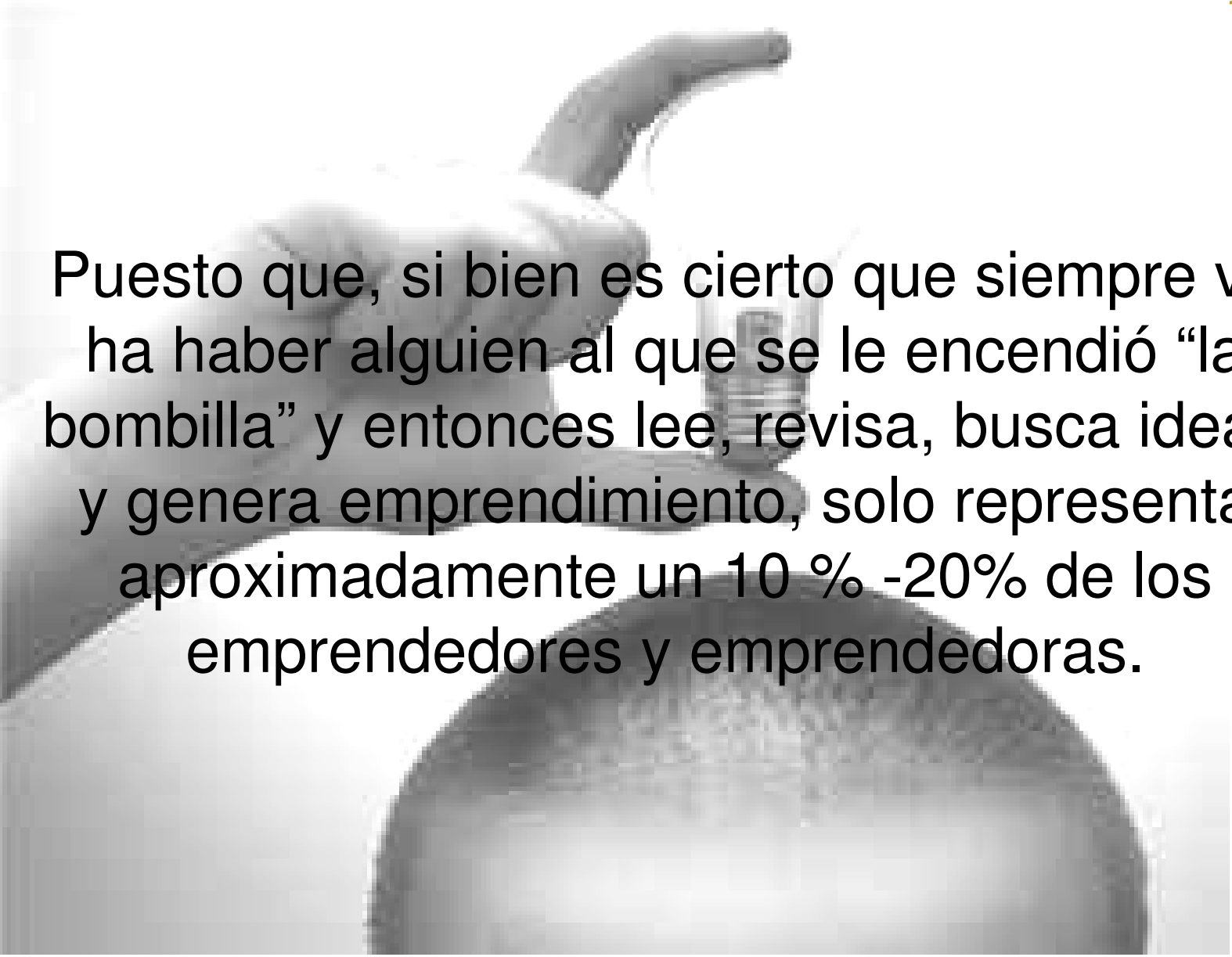
---

# El emprendedor nace y/o se hace



De nada sirve nacer con un talento si nadie te ayuda a descubrirlo.

---



Puesto que, si bien es cierto que siempre va a haber alguien al que se le encendió “la bombilla” y entonces lee, revisa, busca ideas y genera emprendimiento, solo representa aproximadamente un 10 % -20% de los emprendedores y emprendedoras.

# UC<sup>em</sup>

## VIII Premios al Emprendedor Universitario

La Universidad de Cantabria convoca los VIII Premios al Emprendedor Universitario para la promoción de ideas y proyectos empresariales. Dirigido a alumnos de la Universidad de Cantabria y titulados que hayan finalizado sus estudios en los últimos cinco años, o bien pertenezcan a las plantillas de personal docente e investigador de la UC.

### MODALIDADES Y DOTACIONES

**Premio UC<sup>em</sup> ECONOMÍA Y EMPRESA CAJA RURAL DE BURGOS.** 5.000 €.

**Premio UC<sup>em</sup> SERVICIOS AYUNTAMIENTO DE SANTANDER.** Dos años de permanencia gratuita en el vivero de empresas de Santander con un equipo informático.

**Premio UC<sup>em</sup> MEDIO AMBIENTE AYUNTAMIENTO DE TORRELAVEGA.** Dos años de permanencia gratuita en el vivero de empresas de Torrelavega con equipo informático.

**Premio UC<sup>em</sup> APOYO A LA INDUSTRIA AYUNTAMIENTO DE CAMARGO.** Dos años de permanencia gratuita en el Centro de Empresas de Camargo con equipo informático.

**Premio UC<sup>em</sup> NUEVAS TECNOLOGÍAS AYUNTAMIENTO DE EL ASTILLERO.** Dos años de permanencia gratuita en el vivero de empresas de El Astillero con equipo informático.

**Premio UC<sup>em</sup> EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA FUNDACIÓN LEONARDO TORRES QUEVEDO.** Un año de permanencia gratuita en el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Universidad de Cantabria (CDTUC) con equipo informático.

#### ORGANIZA



#### PATROCINAN



#### COLABORAN



Economía y Empresa



Servicios



Medio Ambiente



Apoyo a la Industria



Nuevas Tecnologías



Empresas de Base Tecnológica



Los proyectos deben presentarse antes del 15 de abril de 2010 en la sede del Centro de Orientación e Información de Empleo (COIE) de la Universidad de Cantabria.

Centro de Orientación e Información de Empleo.  
UNIVERSIDAD DE CANTABRIA, Facultad de Ciencias.  
Ave. de los Castros, s/n. 39005 Santander  
Telf. 942 20 09 60 - Fax 942 20 14 15  
rosa.obregon@gestion.unican.es  
www.coie.unican.es

Así la Universidad de Cantabria se ha implicado activamente en esta tarea de fomento, formación y apoyo en la creación de empresas, en colaboración con las principales instituciones y entidades que trabajan en el campo del emprendimiento.

Y prueba de ello, es que este año ya hemos presentado la octava edición de los Premios Ucem que corrobora la aceptación de esta iniciativa por parte de los universitarios con el incremento de participación que observamos cada año.



Para emprender con éxito una actividad empresarial, hay que partir de unos requisitos básicos, que se concretan en:



**Cualidades personales,  
Conocimientos profesionales  
Conocimientos de gestión**



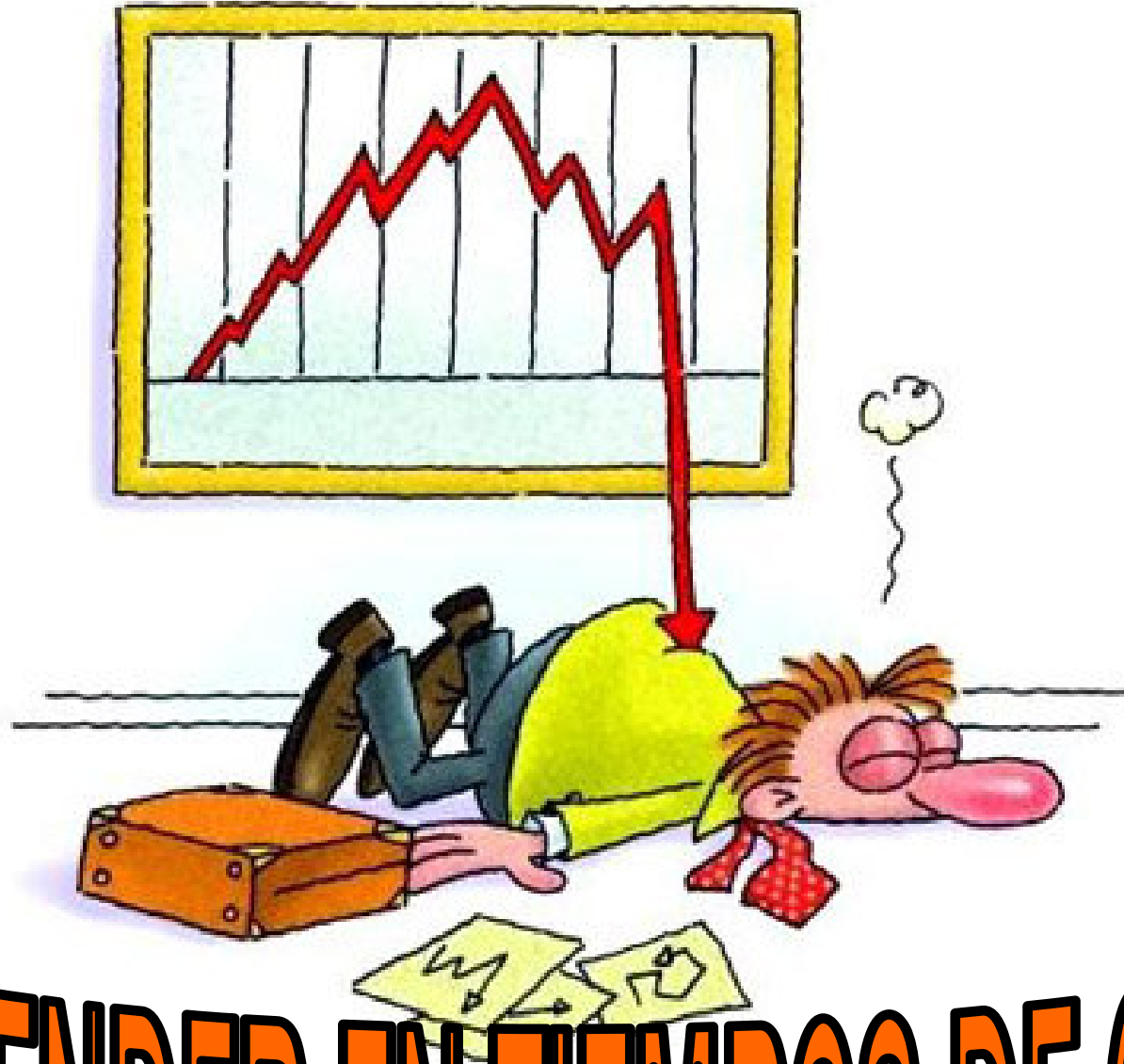
**Una idea válida**



**Un capital inicial**

# proceso de creación de una empresa





# EMPRENDER EN TIEMPOS DE CRISIS

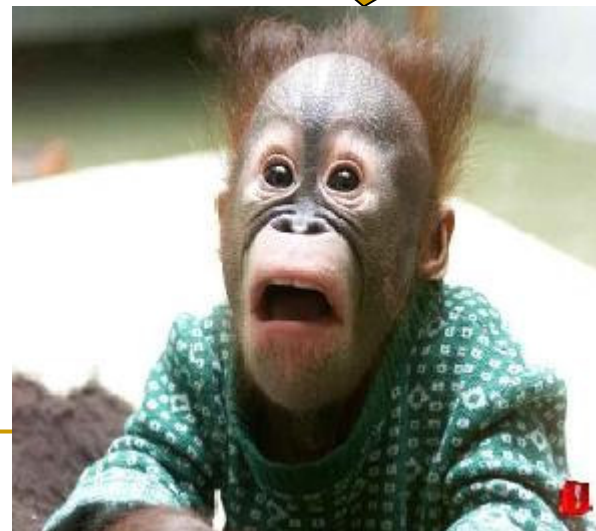
¿y que  
hacemos con  
la crisis  
económica  
la hora de



---

El autoempleo es una opción que en los últimos tiempos se apunta desde numerosos organismos como una buena salida para que el trabajador encuentre estabilidad laboral desarrollando su propio proyecto empresarial.

¿¿¿¿¿AHORA TAMBIEN???



---

Evidentemente, emprender un negocio propio no es nunca tarea fácil: hay numerosas dificultades que arrastrar y los riesgos suelen ser importantes.



Además, la situación se complica aún más cuando se decide emprender en tiempos de crisis financiera, como la que ahora mismo recorre los mercados internacionales.

---

La historia está llena de ejemplos de empresas y emprendedores nacidos en épocas de crisis que han sabido adaptar su oferta a la demanda del momento, a las necesidades del consumidor y a sus posibilidades financieras.

El mercado no se muere, simplemente cambia, y como emprendedor hay que ser un camaleón y adaptarse al entorno. Esta forma de ver la situación es sinónimo de supervivencia y crecimiento.

---



## Puede resultar paradójico pero existen numerosas ventajas para crear negocios en momentos de crisis:

- es más fácil encontrar locales adecuados, a mejores precios, en mejores condiciones para la negociación, por la ley de la oferta y la demanda,
- también existe menos competencia por aquellos inversores y emprendedores “retirados” en estos periodos,
- tenemos mayores posibilidades de posicionarnos y sacar ventaja en un determinado sector,
- aprenderemos a manejar factores que no veremos en momentos de crecimiento económico,
- nos entrenaremos para enfrentar situaciones en la que es necesaria una respuesta rápida para no poner en riesgo la competitividad de la empresa,
- aprenderemos a identificar y centrar los esfuerzos en productos y mercados que influyan positivamente en los resultados,



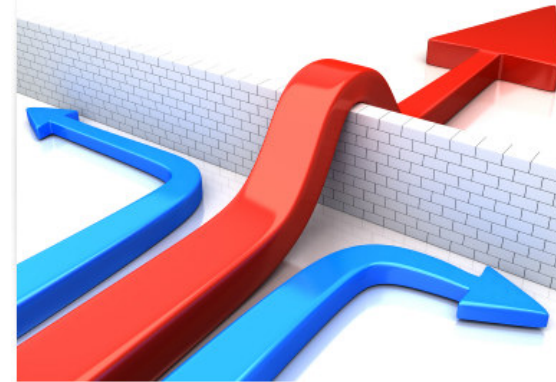




Si bien es verdad que los bancos estarán por varios meses o años reticentes a prestar dinero, existen en el mercado infinidad de personas y empresas, que no saben (con la crisis) en donde colocar su dinero... y aceptaran asociarse a un negocio que les demuestre una tasa de retorno interesante... el tema es encontrar este negocio y presentar un buen Plan de Negocio a estos “Cazadores de negocios”...

---

Lógicamente lo más importante para triunfar en estos momentos es encontrar una actividad demandada y que tenga futuro.



También lo es desarrollar el negocio con formulas nuevas y flexibles para reducir gastos al máximo, así como cuidar especialmente el análisis, el control y los procesos de trabajo.

Los períodos de crisis  
también abren oportunidades  
en determinados sectores





**Cada sector se comporta  
de manera diferente:**

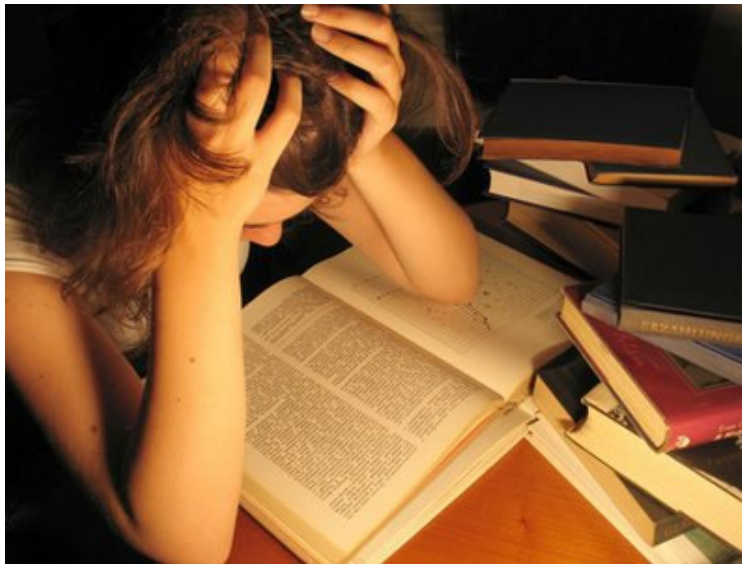
---



Hay sectores cíclicos como la construcción, automóvil, venta electrodomésticos ... que les afecta mucho la crisis porque la gente pospone las compras.

---

## **Estudia el mercado donde actúas. Infórmate del comportamiento del mismo.**

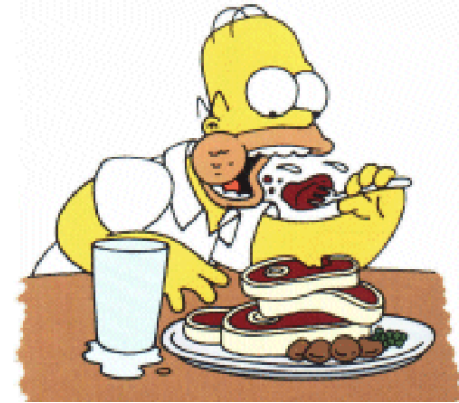


Por ej. puede que haya una crisis en el mercado inmobiliario residencial, pero tal vez el mercado de auto caravanas este subiendo como la espuma.

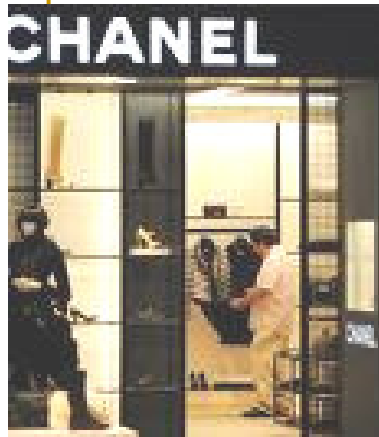
---

---

Otros sectores en cambio, no se ven tan afectados por la marea económica. por ej el **sector de la alimentación,** por lo que se ven beneficiados.



Aquellos que manejan un restaurante y ven bajar sus ventas, tendrán que repensar la idea de la comida estática, y transformar sus negocios en bares con karaoke o pubs, con buena música y tragos, estos últimos son lugares de conversación para ir después del trabajo, de esta forma tendrán un gran movimiento de clientela por pocas horas, ahorrando gastos comerciales en horas ineficientes.



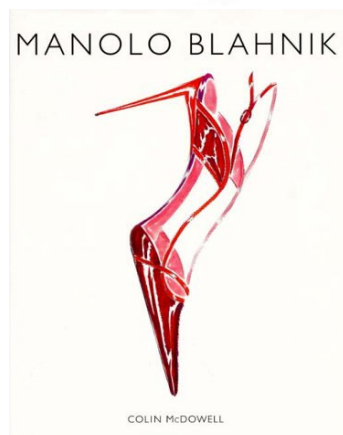
Está demostrado que hay determinados sectores que continúan creciendo incluso en periodos de crisis.

Así ocurre con los que han demostrado su estabilidad en anteriores épocas turbulentas, manifestando su capacidad para resistir tiempos de recesión, por ej. aunque resulte paradójico, las empresas dedicadas a comercializar



# artículos de lujo

Esto es debido a que la clientela habitual de este tipo de negocios no resulta especialmente afectada por la crisis, y continúa consumiendo este tipo de artículos para darse un capricho que les haga sentirse bien.





Otros sectores beneficiados en estos tiempos podrían ser los

# outlet

THE OUTLET


cuyo negocio consiste en comercializar productos a bajos precios, por ser partidas de productos sobrantes o devoluciones de mercancías en tiendas o de la temporada anterior, estos productos se pueden obtener y vender a muy bajo precio, atrayendo a los clientes de todos los niveles sociales...



También aguanta la crisis  
la

## **venta de complementos:**

puesto que la gente se priva de comprar artículos importantes, se permite invertir poco dinero en alguna chuchería que les ayude a olvidar la situación adversa.



# También resulta ajeno a la crisis el sector de perfumería, cosmética y estética

Esto sucede por el afianzamiento de estos productos en la cesta de la compra de los consumidores, que ya se han acostumbrado a ellos y continuarán con su cuidado personal pese a la crisis, y no desean renunciar a ellos aunque deban desentender otras compras.

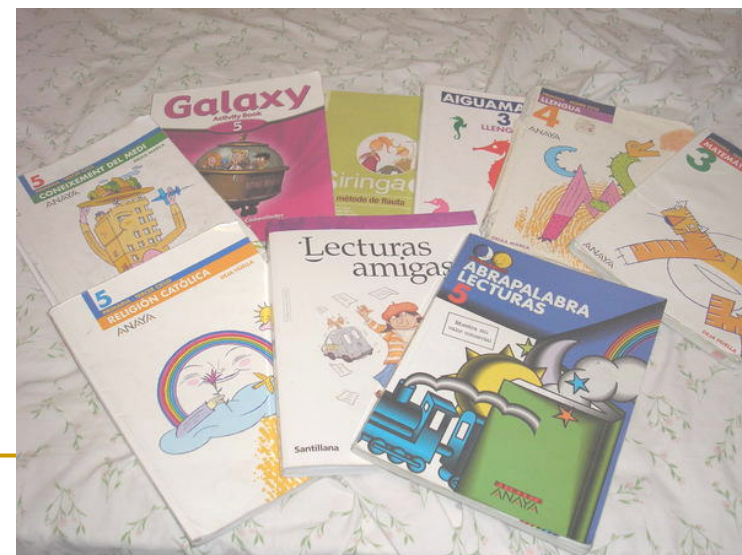
También beneficia a este sector el que cada vez haya más hombres preocupados con su imagen y dispuestos a invertir una suma al mes para mantenerla.

Aunque tal vez las empresas de este sector deberán controlar los costes y aumentar su publicidad.



Otros sectores que no tendrán dificultarse para mantenerse son los de

**turismo rural, rehabilitación de vivienda, talleres de coches o libros**



---

Y hay otros sectores que yendo contracorriente  
crecen:



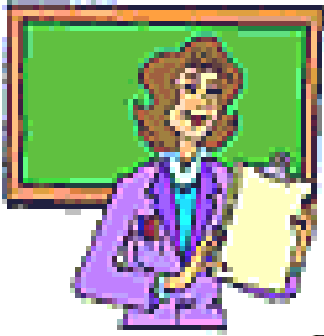
También prosiguen su desarrollo aquellos sectores  
que, precisamente, aprovechan para crecer en los  
tiempos de crisis, al encontrar la manera de  
beneficiarse de la debilidad del mercado.

---

Entre las empresas que viven periodos de bonanza precisamente en momentos de recesión se encuentran aquellas que prestan servicios de outsourcing o externalización de servicios.



Esto se debe a que en crisis sale más barato contratar empresas externas que mantener un equipo propio, lo que además permite reducir personal. Servicios externos de informática, consultoría o contabilidad ven aumentar sus ganancias en épocas de vacas flacas.



También está aumentando la demanda de formación profesional, especialmente en cursos de mecánica del automóvil, auxiliar de enfermería, de farmacia, hostelería y auxiliar administrativo.



También las **empresas dedicadas a la enseñanza profesional** aumentan sus beneficios cuando la inestabilidad económica es la tónica. Puesto que el mercado laboral saturado se vuelve más selectivo, sólo los mejor preparados pueden ver aumentar sus oportunidades, y para ello es necesario formarse.



# Tiendas discount y crédito rápido

Precisamente porque en momentos de recesión económica el consumidor busca ahorrar.

Estas tiendas suelen ser

**autoservicios dedicados a la alimentación** y tratan de tener los precios más bajos, gracias a tener un número reducido de productos y marcas. De esta manera, se convierten en la mejor opción para las compras orientadas por precio, que, evidentemente, aumentan cuando la economía va mal.





Otro sector beneficiado con la inestabilidad económica es el del

The advertisement features a yellow sun icon behind the word 'crédito rápido' in large, bold, black lowercase letters. To the left, the word 'COFIDIS' is written in red uppercase letters. To the right, the logo for 'CREDI ÁGIL' is shown, with 'CREDI' in red and 'ÁGIL' in grey, separated by a red circle containing a white checkmark. Below the main text, there are four bullet points in red: '✓ Hasta 6.000€.', '✓ 24 horas desde...', '✓ Con los mismos ár...', and '✓ Sin cambiar de banco.'

Cuando las familias y pequeñas empresas necesitan hacer frente a gastos imprevistos, tienen dificultad para mantener sus pagos al día o, simplemente, quieren darse un capricho, recurren cada vez más a las empresas de crédito rápido.

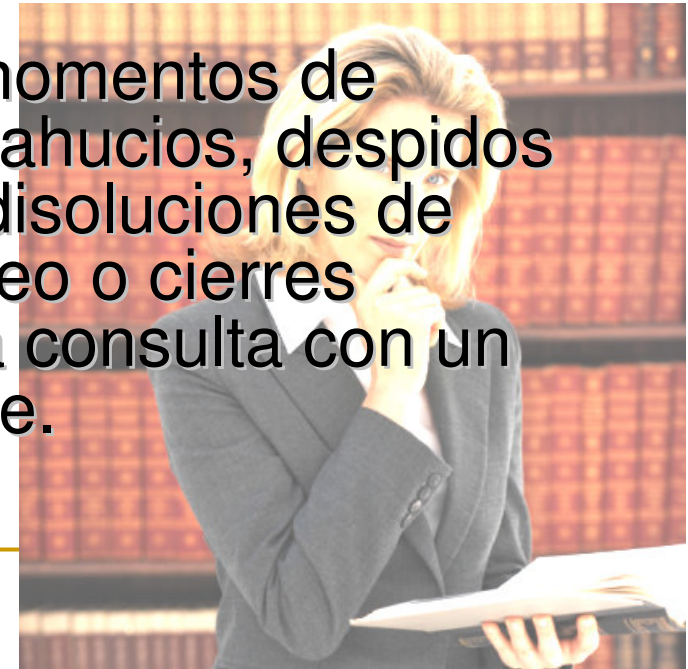
Máxime cuando, debido a la desconfianza generada por la crisis, resulta bastante más difícil conseguir un préstamo en nuestro banco de toda la vida.

---

También las empresas centradas en

# servicios jurídicos abogados y asesores económicos y fiscales

Viven un momento de auge en momentos de recesión. Los problemas por desahucios, despidos o impagos aumentan, así como disoluciones de empresas, regulaciones de empleo o cierres temporales, de tal manera que la consulta con un profesional se hace indispensable.



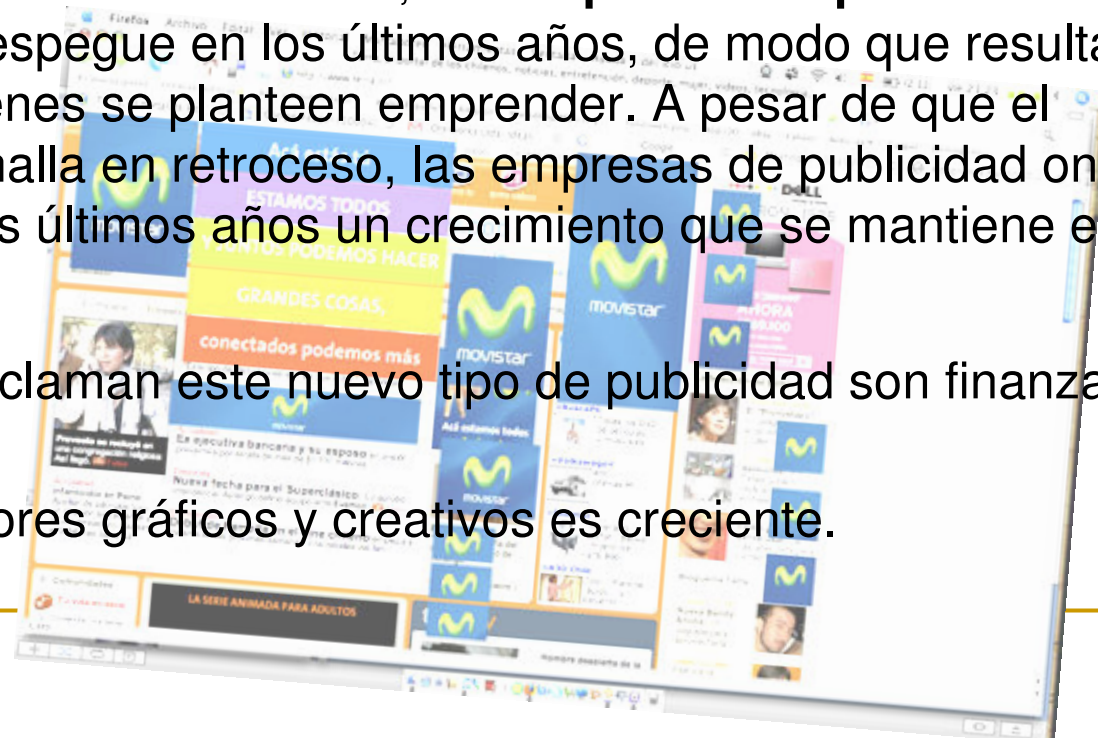
# Publicidad on line:



Y aunque no está relacionado con la crisis, **las empresas de publicidad on line** están viviendo un despegue en los últimos años, de modo que resultan un buen sector para quienes se planteen emprender. A pesar de que el mercado publicitario se halla en retroceso, las empresas de publicidad on line han mantenido en los últimos años un crecimiento que se mantiene entre el 50% y el 100%.

Los sectores que más reclaman este nuevo tipo de publicidad son finanzas, turismo y servicios.

La demanda de diseñadores gráficos y creativos es creciente.





# servicios de reparación

es decir negocios o actividades que tienen como objeto el mantenimiento de lo que ya tenemos. Las decisiones de adquisiciones de productos nuevos se posponen a la espera de que mejoren las perspectivas económicas.

Así por ej. Servicios de reparación de electrodomésticos, rehabilitación y reforma de viviendas, reparación de calzado, talleres de arreglos de ropa... y el mercado de segunda mano que en tiempos boyantes se descartan porque el consumidor prefiere productos nuevos.



Servicios de Recolocación de personas afectadas por ajustes de empleo,



los Servicios de Salud,



Restauración de menor precio.



---

Las **energías renovables** ofrecen grandes oportunidades bajo la tutela y apoyo de las distintas Administraciones. La energía solar, eólica, biomasa... son claras apuestas para el futuro.

También la biotecnología y la industria de la salud son buenos nichos de mercado. La demanda de tecnologías y servicios médicos es muy alta y seguirá creciendo.





También un mayor uso del transporte público conlleva más uso del teléfono móvil, ipods, nintendos y similares, juegos, maquinas expendedoras, periódicos, libros...





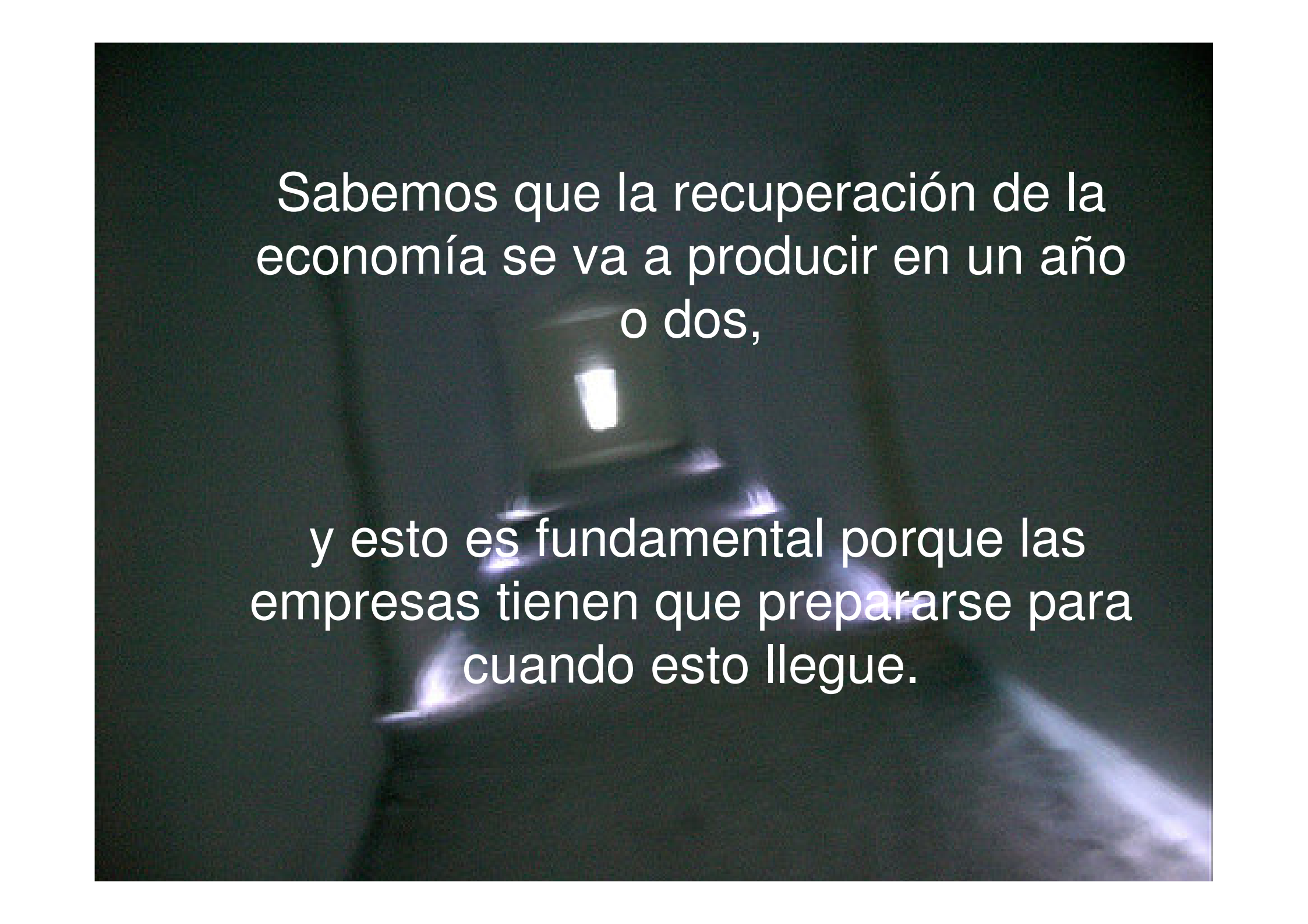
**Internet** ha contribuido a reducir las barreras de entrada de una actividad, la de emprendedor, que puede llevarte a cualquier punto entre adquirir una experiencia interesantísima y ganar una buena cantidad de dinero.

Y en tiempo de crisis, estas empresas se desarrollan con inversiones muy pequeñas, con costes absolutamente espartanos y bajo control, y con vocación de generar ingresos más pronto que tarde: la crisis no es más que una prueba de realismo.



En un segundo plano, no podemos olvidar que en una economía global no todos los países, sufren de la misma manera, por eso los empresarios diversifican su presencia.





Sabemos que la recuperación de la  
economía se va a producir en un año  
o dos,

y esto es fundamental porque las  
empresas tienen que prepararse para  
cuando esto llegue.



Los problemas sociales, políticos y económicos siempre están aquí, y en algunos momentos con mayor énfasis.

Sin embargo hay que estudiar y preparar fórmulas para no ser parte de dichos problemas, sino que hay que sensibilizarse para ser parte de la solución.

**Hablando de emprendimiento, no hay que esperar a que mejore el escenario, sino que hay que actuar ahora.**

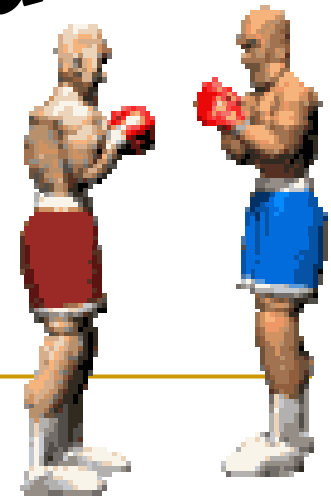
**Ahora es un tiempo tan bueno como cualquier otro, puesto que no debemos olvidar que cuando se detectan necesidades es el momento oportuno para emprender.**



---

**Emprender cuando pocos lo hacen,  
elimina la competencia.**

---





Hay que pensar que “cuando llueve, llueve para todos”. El hecho de emprender en escenarios desfavorables nos ubica en una posición de privilegio una vez terminada la recesión.

Porque cuando finalice “la tormenta” estos emprendedores contarán con un producto probado en las peores circunstancias y con una curva de experiencia de uno o dos años frente a los que comiencen cuando vuelvan los tiempos de bonanza.

A close-up photograph of a person's mouth, showing a surgical incision along the upper lip and gum line. The wound is closed with several black sutures. The teeth are visible below the incision. The image is framed by a thin gold border.

**Así pues, la crisis no puede ser una excusa  
para no emprender**

---

# 10 consejos para emprender en tiempos de crisis



- 1.- Hacer un Plan de Empresa
- 2.- Hacer un cálculo financiero ajustado a la realidad. En épocas de crisis la disponibilidad de dinero es más complicada y, en general, las oportunidades que se presentan son para quienes tienen buen nivel de liquidez financiera.
- 3.- Estudiar las posibilidades de crédito o financiación del proyecto, evaluando el momento por el que está atravesando la economía del país. Cómo actúan los bancos, las tarjetas de crédito y todo instrumento que, de una forma u otra, pueda influir en el desarrollo comercial del proyecto.



- 4.- Analizar los recursos humanos necesarios. Si bien en épocas de crisis la oferta de mano de obra es mayor, debemos evaluar la posibilidad de conseguir la que nuestro proyecto necesita. Siempre es más oneroso el tema sueldos y cargas sociales que el equipamiento. Esto depende mucho del tipo de emprendimiento que se quiera encarar, pero es un tema fundamental al hacer el análisis de factibilidad del negocio. Valorar la posibilidad de subcontratación.
  
- 5.- Estudiar el mercado. En épocas de crisis suelen aparecer nuevos nichos, nuevas necesidades insatisfechas, nuevas oportunidades. Ver si se puede “atacar” alguno de esos nichos, aunque sea temporalmente, hasta que la situación cambie y podamos dedicarnos completamente a la idea original o “madre” del proyecto.





- 6.- Analizar tiempos. Toda crisis pasa, así como también las épocas buenas. Debemos ver a futuro y evaluar si cuando estaremos ya en acción con nuestro proyecto la situación será la misma, o tal vez peor que la actual y en qué puede influir esto en nuestros planes.
  
- 7.- Evaluar en el peor de los casos (ventas muy bajas o nulas) cuanto tiempo podremos sostener el proyecto. Todo requiere un tiempo de implementación, de exposición al mercado y de aceptación por parte del mismo. En épocas de crisis los mercados resultan más reticentes a los cambios e innovaciones.



- 
- 8.- Analizar beneficios marginales que se pudieran generar. Sobre todo en los comienzos de un proyecto, hasta que se logre un posicionamiento y una rentabilidad que asegure la continuidad.
  - 9.- Tener en cuenta que cualquier emprendimiento, sea en épocas de crisis o no, es complicado. Debemos ponerle mucha garra, tratar de controlar la ansiedad y no desanimarnos ante el primer obstáculo sino sentirnos fortalecidos por los superados.
  - 10.- Finalmente, como en todo nuevo negocio, ya sea en épocas de crisis o no, debemos evaluar la posibilidad de “salir” en un determinado momento del proyecto si este no cumple, por algún motivo, con las expectativas que teníamos. Evaluar si será factible y a qué costo.
-

APRENDER A EMPRENDER: CREA TU PROPIA EMPRESA

viabilidad inicial de la idea de negocio



Laredo 4 agosto 2009


**¿es viable la idea que tengo?**

**EL TIEMPO QUE DEDIQUES  
A ANALIZAR TUS IDEAS  
ES TIEMPO GANADO,  
NUNCA PERDIDO.**

---

# Valora si la

**idea es viable**  
Una idea buena debe cumplir, como mínimo, tres requisitos:

- 1.- ser capaz de atraer al público,
  - 2.- que se pueda convertir en realidad y
  - 3.- que el emprendedor conozca el terreno de juego.
- 


---

Después sigue el largo camino de darle forma, comprobar que realmente existe un hueco de mercado, que la idea se puede desarrollar comercialmente...



En definitiva, éste es el momento de volver a poner los pies en la tierra y mantener la cabeza fría para no dejarse cegar por la ilusión.

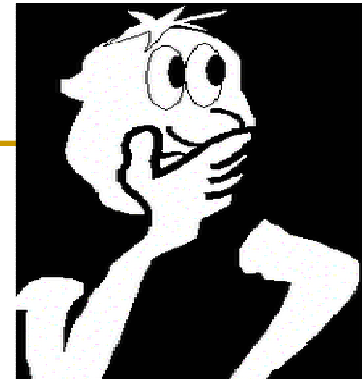
# ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL ESTUDIO DE VIABILIDAD?



Alrededor de casi dos terceras partes de los pequeños negocios son disueltos dentro de los primeros tres años de vida. Es decir, seis de cada diez nuevos negocios fracasan durante sus primeros años, independientemente del tipo de negocio.

Si queremos evitar que nuestro negocio se convierta en parte de ese grupo es mejor tomar las debidas precauciones.

# ¿que es un estudio de viabilidad?



- Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no un negocio que conlleve riesgos económicos.
- Resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente.
- Los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta sobre la deseabilidad de establecer o ampliar una empresa en base del rendimiento económico que se obtendría de la misma.
- La realización del estudio es un esfuerzo que lleva tiempo, pero es imprescindible para poder evitar una pérdida económica sustancial al empresario.



# PROPÓSITOS DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD



1. Demostrar la viabilidad del negocio a inversores, dueños e instituciones financieras.
2. Demostrar la ganancia económica de la iniciativa empresarial.

El estudio formaliza, documenta y revalida la idea del negocio propuesto, reduciendo el riesgo asociado a tomar una decisión de inversión,  
pero no es una garantía de éxito.

A la larga, el estudio de viabilidad será más importante para el empresario que para el banco, ya que en la práctica un buen y estructurado proyecto será normalmente financiado por el banco aunque no se documente su viabilidad adecuadamente.

# EL ESTUDIO DE VIABILIDAD Y SU PLAN DE NEGOCIOS

La información recopilada a través del estudio de viabilidad será clave para el desarrollo del plan de negocios de la empresa.

# MÉTODO

- No existe un método categóricamente universal para llevar a cabo un estudio de viabilidad, ya que cada proyecto que se evalúa es diferente.

Por ejemplo, los proyectos privados tienen esencialmente un interés económico, mientras que los públicos en la mayoría de los casos responden a una función social.

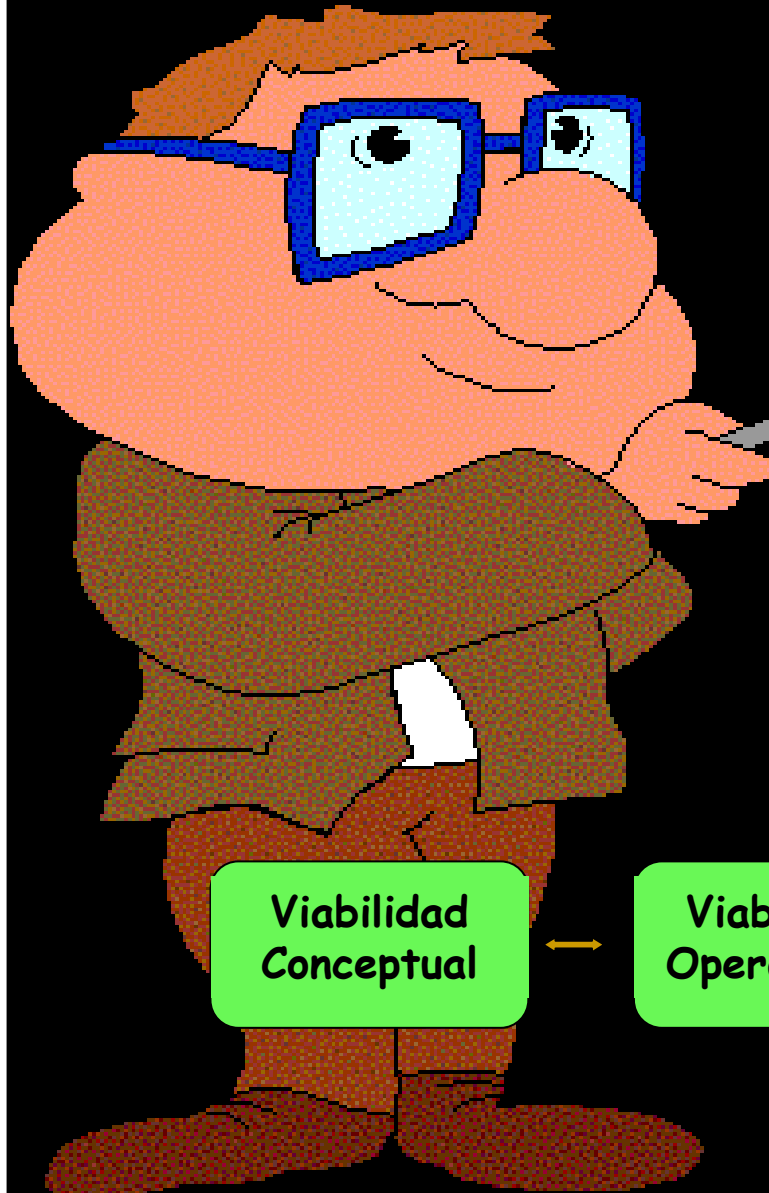
- Es recomendable seguir el siguiente enfoque el cual es bastante genérico en su aplicación ya que divide el proceso de determinar la viabilidad del negocio en cuatro aspectos esenciales a toda iniciativa empresarial.

Viabilidad  
Conceptual

Viabilidad  
Operacional

Viabilidad de  
Mercado

Viabilidad  
Económica



# Mercados



Si apuestas por un producto muy revolucionario, debes tener en cuenta el periodo de aceptación del producto por parte del público al que va dirigido.

inmaduros



Eso obliga a contar con un mayor colchón financiero y una buena inversión en comunicación para dar a conocer el producto.



Otra dificultad añadida para este tipo de productos puede estar en que no existan canales de distribución adecuados para llegar al público potencial.



# Tiempo de vida del producto

En los mercados muy competitivos debes conocer el tiempo de vida del producto para calcular si se va a recuperar la inversión.



Un videojuego, por ejemplo, sólo tiene cinco meses de vida.





**Hay que comprobar que  
existe un público  
potencial.**

**Sin un público potencial no existen las  
buenas ideas. Estaríamos ante un  
proyecto inviable**



# Tenemos que valorar la dificultad de la producción

Si la oportunidad de negocio se basa en introducir pequeñas mejoras a un producto o servicio ya existente, los riesgos en este sentido serán menores.

Pero incluso en estos casos éste es un proceso que siempre hay que analizar. No se trata únicamente de comprobar que la idea se puede convertir en un producto real, sino que también se debe comprobar que tenemos los medios necesarios para fabricarlo a un coste que permita colocar el producto a un precio aceptable en el mercado.



# Conocimiento del mercado



Más que la propia idea, lo fundamental para tener éxito es que el emprendedor conozca el mercado en el que quiere entrar, bien porque ya ha trabajado en una empresa de la competencia o porque tiene a alguien cerca que lo conoce.

La experiencia demuestra que:  
una mala idea puede llegar a funcionar con una buena gestión; en cambio, una buena idea jamás llega a funcionar con una mala gestión.

# Deben ser Ideas de calidad

Pasar las ideas por este estricto filtro puede resultar desmotivador, pero sirve para evitar riesgos innecesarios.



Normalmente, el 50% de las ideas se van a desestimar, otro 30% pueden llegar a ser viables, pero sólo nos quedaremos con un 15% de lo generado. La calidad exige la cantidad y sacar una idea buena exige desechar muchas malas.



# Como modelar un producto inexistente en el mercado

## 1. LO PRIMERO, HACER UN PROTOTIPO

Lo primero es diseñar el producto, crearlo, ver si la tecnología funcionaba y si a la gente le gustaba.



## 2. DISEÑAR EL PROPIO MODELO DE EMPRESA

Una dificultad en esta fase puede ser que, al tratarse de un producto nuevo, tengáis que convertirnos en vuestros propios distribuidores

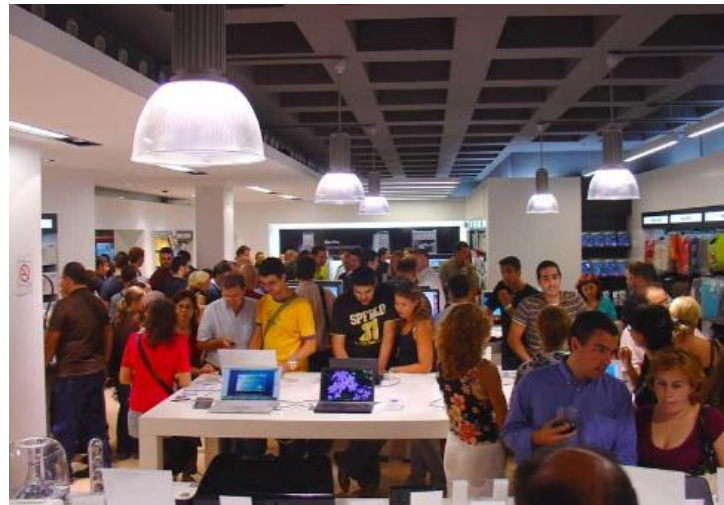
### 3. TESTAR LA PRIMERA VERSIÓN

Para testar el producto, podéis hacer encuestas y traer a clientes, para ver de primera mano cómo respiran con cada cosa que les contáis. Incluso, podéis grabarles en vídeo para fijaros en cada detalle.

El método de trabajo para esta fase del proceso se puede inspirar en los *focus group* que organizan los guionistas de televisión.

## 4. DESARROLLAR EL PRODUCTO FINAL

La versión que a estrenar es una evolución del primer prototipo.



Para la puesta de largo, una idea es escoger un local muy céntrico, de muchos metros cuadrados, para que el local nos sirva de escaparate para poder mostrar nuestro producto e intentar conseguir *partners* para lanzarlo a nivel mundial. O dar una fiesta de inauguración, o una degustación gratuita...

El estudio formaliza, documenta y revalida la idea del negocio propuesto, reduciendo el riesgo asociado a tomar una decisión de inversión, pero no es una garantía de éxito.

A la larga, el estudio de viabilidad será más importante para el empresario que para el banco, ya que en la práctica un buen y estructurado proyecto será normalmente financiado por el banco aunque no se documente su viabilidad adecuadamente.

Recuerda, que pese a que el estudio de viabilidad sea preparado cuidadosamente y logre convencer a la institución financiera de que te preste el dinero, esto no garantiza el éxito del negocio.

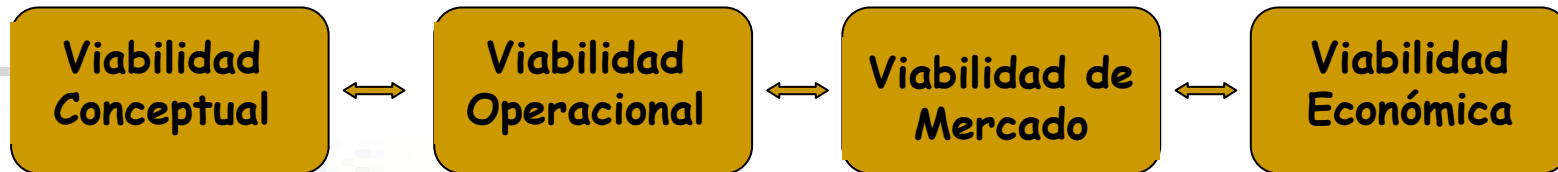
Los estudios reflejan que entre las principales causas de fracaso de los negocios destacan:

- Falta de destrezas y conocimientos sobre cómo administrar un negocio.
- Poca o ninguna experiencia en el tipo de negocio que deseas iniciar.
- Ventas insuficientes.
- Capitalización inadecuada de la empresa
- Combinación de dos o más de las anteriores.

No obstante, al preparar el estudio de viabilidad podemos evitar que se produzcan estas causas.

## APRENDER A EMPRENDER : CREA TU PROPIA EMPRESA

### PROCESO PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE UN NEGOCIO



Aunque el proceso es uno estrictamente, el establecer etapas de desarrollo ayuda en la planificación y ejecución de la investigación.

En la práctica puede darse el caso de que no sea necesario evaluar en detalle cada uno de estos aspectos para llegar a una conclusión sobre la viabilidad o no de determinado proyecto.

Por ejemplo, un negocio puede ser conceptualmente viable pero no económicamente, si el promotor no cuenta con el capital necesario o un negocio puede tener suficiente demanda pero operacionalmente tal vez no se pueden desarrollar los procesos necesarios para su establecimiento.



## APRENDER A EMPRENDER : CREA TU PROPIA EMPRESA

### Viabilidad Conceptual

Es necesario realizar un análisis crítico y exhaustivo de las fortalezas y debilidades de la idea.

Cualquiera de las siguientes circunstancias es una señal de que la idea de negocio tiene pocas probabilidades de éxito:

- El producto o servicio no suple una necesidad del mercado.
- El mercado está altamente saturado ya que la oferta excede la demanda.
- El producto o servicio no presenta una ventaja diferencial en relación a sus competidores.
- Los requisitos de capital son superiores a la capacidad de capitalizar el negocio.

## APRENDER A EMPRENDER: CREA TU PROPIA EMPRESA

### Viabilidad Operacional



Se deberá evaluar objetivamente los siguientes aspectos relacionados con la administración y operatividad del negocio propuesto:

- ⇒ **Recursos Humanos** : ¿Posee el emprendedor la capacidad técnica y gerencial en el área de negocio?
- ⇒ **Infraestructura disponible**: ¿Existe la disponibilidad de los servicios y otros suministros?
- ⇒ **Capacidad tecnológica**: ¿La tecnología a utilizarse debe haber sido comprobada comercialmente?
- ⇒ **Requisitos legales**: ¿Puede razonablemente cumplirse con los requisitos legales que impone el gobierno? ¿Cuál será el efecto en los costos del proyecto?
- ⇒ **Ambiente competitivo**: No solamente en el contexto local sino internacional.
- ⇒ **Salud y tiempo disponible**: ¿Tienes tú buena salud, dispones de tiempo para atender el negocio y cuentas con el apoyo incondicional y compromiso de tu familia?

## APRENDER A EMPRENDER : CREA TU PROPIA EMPRESA

### Viabilidad de Mercado



El análisis de mercado es probablemente el componente más crítico en el proceso de determinar la viabilidad del negocio.

Para determinar la viabilidad deberá incluir como mínimo:

1. Un estimación del mercado potencial (la cantidad total de su producto o servicio que puede ser vendido en su área de mercado).
2. La participación proyectada en el mercado (porcentaje del mercado potencial a ser capturado o que razonablemente puede ser capturado por su empresa).
3. Las proyecciones de ventas (representan la base del análisis financiero)

# APRENDER A EMPRENDER: CREA TU PROPIA EMPRESA

## Viabilidad Económica



El análisis financiero para determinar viabilidad económica conllevará usualmente los siguientes pasos:

1. Análisis de las fuentes y usos de los fondos (desglose partida por partida la inversión inicial requerida para poder establecer la empresa).
2. Proyecciones de ingresos y gastos (a tres años vista) con sus respectivas notas explicativas para evidenciar la viabilidad económica. Esto es la información financiera que con mayor minuciosidad evaluará la institución financiera.
3. Análisis del "punto de empate" (determinar el número de ventas que se requiere para cubrir todos los gastos de la empresa y tener una ganancia cero).
4. Estimación del tiempo requerido para recobrar la inversión inicial, dado el nivel de ingresos neto proyectado.
5. Estimación del rendimiento sobre la inversión o "Return on Investment (ROI por sus siglas en inglés)- representa la tasa de ganancias en relación con el capital invertido, expresada en términos porcentuales. Por ej. Si una cuenta de ahorro paga 4% de interés ese será su rendimiento.

**Recuerda, que pese a que el estudio de viabilidad sea preparado cuidadosamente y logre convencer a la institución financiera de que te preste el dinero, esto no garantiza el éxito del negocio.**

**Los estudios reflejan que entre las principales causas de fracaso de los negocios destacan:**

- Falta de destrezas y conocimientos sobre cómo administrar un negocio.
- Poca o ninguna experiencia en el tipo de negocio que deseas iniciar.
- Ventas insuficientes.
- Capitalización inadecuada de la empresa
- Combinación de dos o más de las anteriores.

**No obstante, al preparar el estudio de viabilidad podemos evitar que se produzcan estas causas.**

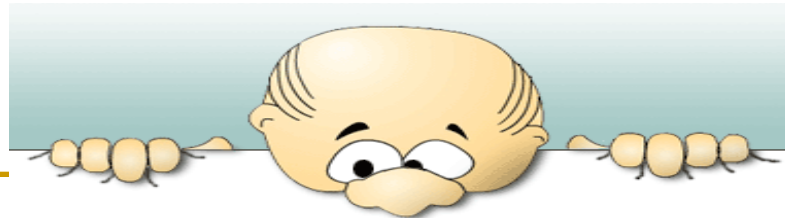
Hay que distinguir entre lo que es

VIABILIDAD  
PARA LA  
INSTITUCIÓN  
FINANCIERA

VIABILIDAD  
PARA EL  
EMPREENDEDOR

Al banquero le interesa analizar la posibilidad de devolución del préstamo, y al emprendedor le interesa el potencial de ganancias.

Puede darse la situación donde el negocio generaría suficientes ingresos para pagar los préstamos, pero no cumple con las expectativas de ganancias del inversionista o emprendedor y por consiguiente se decida no emprender.



**Para examinar la viabilidad de una idea,  
el mejor instrumento es el Plan de Empresa:**

## ESQUEMA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>INFRAESTRUCTURAS</b>
<b>DEFINICIÓN DEL PAR PRODUCTO/MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> En que consiste</li><li><input type="checkbox"/> Para qué</li><li><input type="checkbox"/> A quienes sirve</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Local</li><li><input type="checkbox"/> Maquinaria</li><li><input type="checkbox"/> Mobiliario</li><li><input type="checkbox"/> Transportes</li></ul>
<b>ESTUDIO DE MERCADO</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Análisis externo<ul style="list-style-type: none"><li>- Macroentorno</li><li>- Microentorno</li></ul></li><li><input type="checkbox"/> Análisis interno</li><li><input type="checkbox"/> Análisis DAFO</li></ul>	<b>ORGANIZACIÓN Y RR.HH.</b>
<b>EL PLAN DE MARKETING</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Producto</li><li><input type="checkbox"/> Precio</li><li><input type="checkbox"/> Distribución</li><li><input type="checkbox"/> Comunicación</li></ul>	<b>EL PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Inversiones</li><li><input type="checkbox"/> Financiación</li><li><input type="checkbox"/> Previsión de Resultados</li><li><input type="checkbox"/> Previsión de Tesorería</li><li><input type="checkbox"/> Balance Provisional</li></ul>
<b>EL PLAN DE PRODUCCIÓN</b>	<b>SEGURIDAD E HIGIENE</b>
	<b>VALORACIÓN FINAL</b>



Preparar un estudio de viabilidad  
lleva tiempo y esfuerzo, pero el  
emprendedor no está solo,

en SODERCAN y en el COIE de la  
UNIVERSIDAD

te ayudaremos gratuitamente a  
realizarlo y te asesoraremos en todo lo  
que necesites:

### **SODERCAN**

c/ Hernán Cortés nº 39  
39003- Santander  
Telf: 942.29.00.03

[equalcrea@sodercan.com](mailto:equalcrea@sodercan.com)

[www.equalcrea.com](http://www.equalcrea.com)

### **COIE - UNIVERSIDAD DE CANTABRIA**

Avda de los Castros s/n - Facultad de Ciencias  
39005- Santander  
Telf: 942.20.09.60

[obregonr@gestion.unican.es](mailto:obregonr@gestion.unican.es)

[www.coie.unican.es](http://www.coie.unican.es)





**Rosa Obregón Cañizal**

COIE – Centro de Orientación e Información de Empleo

**UNIVERSIDAD DE CANTABRIA**

Facultad de Ciencias, Avda. de los Castros s/n,  
39005 Santander, Tlfno: 942.20.09.60 ,

---

email: [rosa.obregon@gestion.unican.es](mailto:rosa.obregon@gestion.unican.es),