

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Antes de estudiar el **entorno.....¿** en qué **sector** se encuadra **mi idea de negocio?**¿Qué necesidad satisface mi idea de negocio?

- ⇒ Identificación de la Competencia:
- ⇒ Características actuales del sector
- ⇒ Análisis de Oportunidades y amenazas para el sector
- ⇒ Cadena de Valor del sector

ENTORNO

+

- ⇒ Identificación de Ventajas Competitivas y puntos de mejora

IDEA



ANÁLISIS DAFO/ ESTRATEGIAS

1. ESTUDIO DE LA OFERTA

¿ PARA QUÉ REALIZAR UN ESTUDIO DE LA OFERTA?

PARA IDENTIFICAR

- ➔ Competencia directa e indirecta
- ➔ Información de competidores: Ventas, Beneficios, precios, etc
- ➔ Debilidades y Fortalezas de la competencia
- ➔ Identificación del Sector

Empezar por el sector te abre la mente
PROCESO TRANSVERSAL

1. ESTUDIO DE LA OFERTA

¿ EN QUÉ NOS APOYAMOS PARA IDENTIFICAR A LOS COMPETIDORES Y ENCONTRAR INFORMACIÓN?



Internet: Información de Asociaciones Empresariales, Federaciones, a través de buscadores, etc

Cámaras de Comercio: censo de empresas identificando el IAE, e- informa, estudios sectoriales, etc

Trabajo de Campo: Si la actividad se presta www.encuestafacil.com

Bechmarking: “ espía para mejorar”

2.ESTUDIO DEL ENTORNO

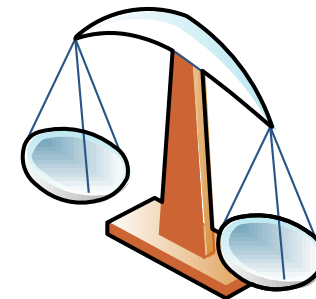
**Después de estudiar la competencia.....
¿ en qué sector se encuadra mi idea de negocio?**

i. Definición y Características actuales del sector

**¿ PARA QUÉ APLICAR UNA
METODOLOGÍA DE ANÁLISIS
EXTERNO DEL SECTOR**

PARA IDENTIFICAR

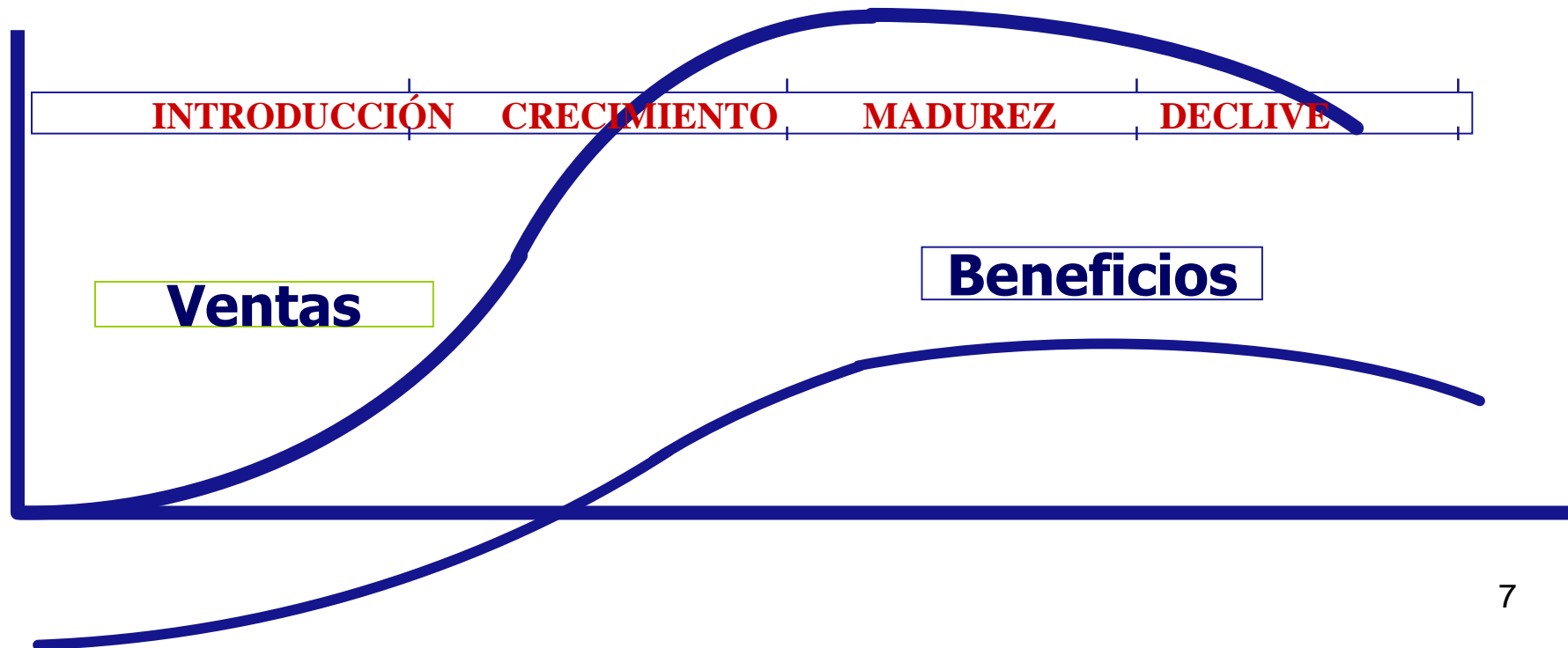
ii. Oportunidades y amenazas



2.ESTUDIO DEL ENTORNO

2.1 Ciclo de actividad del sector

EVOLUCIÓN DE VENTAS Y BENEFICIOS ÚLTIMOS AÑOS



2.ESTUDIO DEL ENTORNO

2.1 Ciclo de actividad del sector



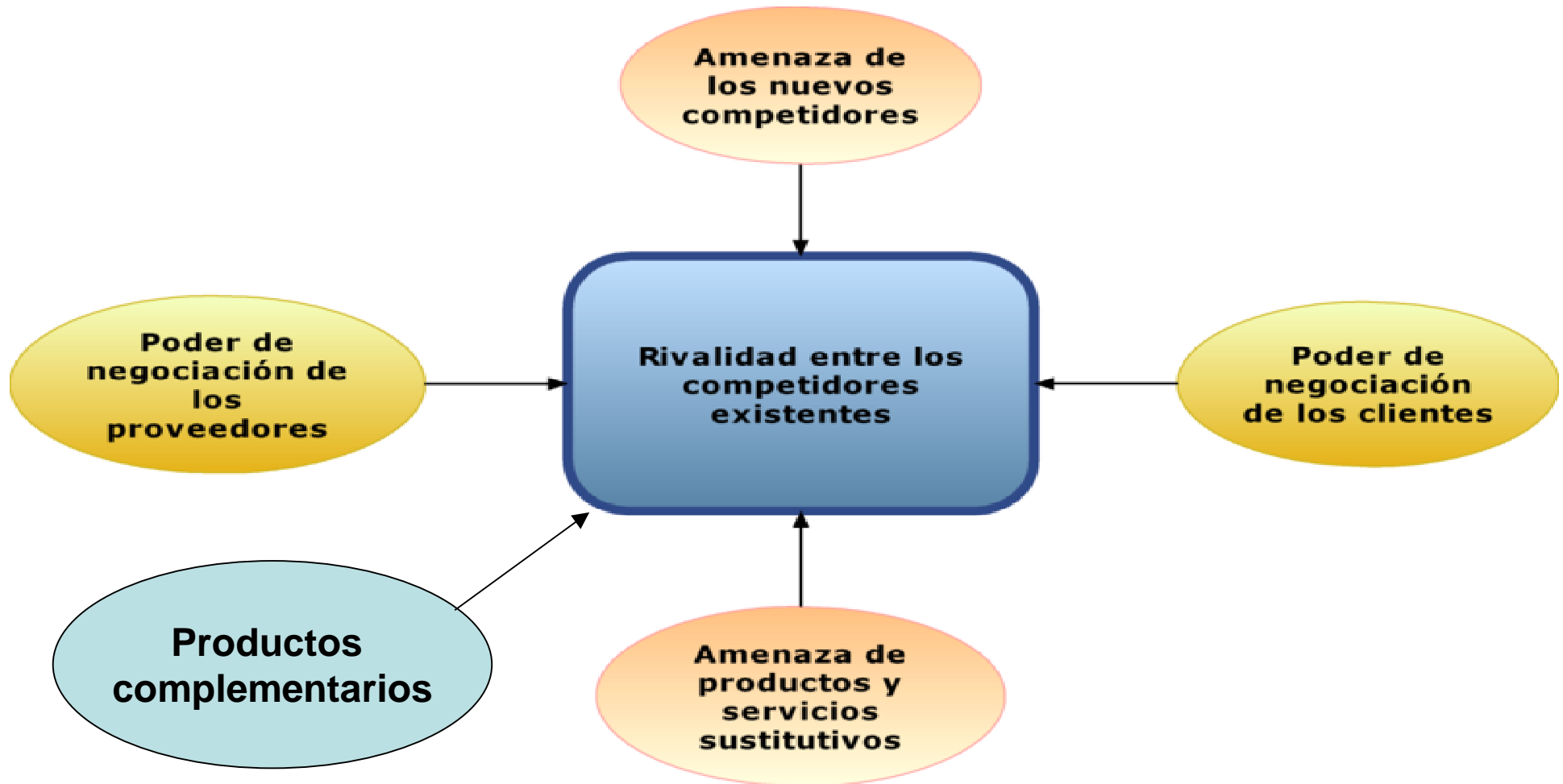
ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA: evolución previsible de la demanda y cambios en la estructura de oferta

Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
---------------------	--------------------	----------------	----------------

Competencia	POCA	COMIENZAN A ENTRAR	MUCHA	DESAPARECE
Ventas	MÍNIMA	EN CRECIMIENTO	ALTAS Y ESTABLES	DISMINUYEN
Beneficio	PÉRDIDAS	MÁXIMO	SE REDUCEN	EN DESAPARICIÓN

2. ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter ”



2. ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter”

- ✓ Barreras de Entrada para acceder al sector: si las barreras de entrada son **altas**, entonces el sector será **atractivo**
 - Inversión inicial elevada:
no es lo mismo una peluquería que una residencia
 - Acceso a los canales de distribución: info de distribución de productos competidores, complementarios y sustitutivos
http://www.espabilao.com/interes_social.html
<http://www.simpleeasyfs.com/>
 - Diferenciación a través de la marca:
Sectores como el de “refrescos de cola”
 - Legislaciones duras: desde punto de vista ecológico, etc

2. ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter”

✓ Rivalidad entre competidores



Para un emprendedor **será difícil acceder al sector** si:

- Los competidores están bien posicionados
- Los competidores son numerosos
- Si los costes fijos son elevados: guerra de precios

2. ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter”

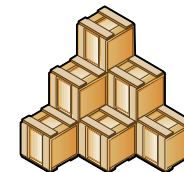
✓ Poder de negociación de los proveedores.

Para un emprendedor un sector **no será atractivo si:**



- Los proveedores estén muy bien organizados
- Los proveedores tienen fuertes recursos
- Los proveedores puedan imponer condiciones de precios
- Los proveedores puedan imponer tamaño del pedido

La situación se puede complicar más si:



- Si los insumos que suministran son clave para nosotros
- No hay sustitutos o los que hay son de elevado costo

2.ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter”

✓ Poder de negociación de los compradores.

Para un emprendedor un sector **no será atractivo si:**

- Los clientes estén muy bien organizados, mayor exigencia para reducciones de precio
- El producto tiene varios o muchos sustitutos
- El producto es de bajo costo para el comprador
- El producto no es muy diferenciado



2.ESTUDIO DEL ENTORNO

2.2 “ Las 5 fuerzas de Porter”

✓ Amenaza de ingreso de productos sustitutivos.

Para un emprendedor un sector **no será atractivo si:**

- El producto tiene varios o muchos sustitutivos

La situación se puede complicar más si:



- Los sustitutivos están más avanzados tecnológicamente
- Los sustitutivos pueden entrar a precios más bajos

2. ESTUDIO DEL ENTORNO

2.3 Análisis PEST

IDENTIFICAR LOS FACTORES QUE IMPACTAN EN LA RENTABILIDAD DEL SECTOR

- ✓ Políticos, legales: leyes, regulaciones, impuestos, subvenciones, etc
- ✓ Económicos: situación actual, tasa paro, internalización empresas del sector, etc
- ✓ Sociales y culturales: cambios estilos de vida, tendencias de mercado
- ✓ Tecnológicos y medioambientales: nuevos desarrollos tecnológicos, sostenibilidad medioambiental, climatología, estacionalidad, etc



2. ESTUDIO DEL ENTORNO

Resumen Análisis del Entorno

- ➔ **Identificación de la competencia:**
 - ✓ puntos fuertes y débiles
 - ✓ volumen de ventas y beneficios
- ➔ **Ciclo de vida del sector**
- ➔ **Las “5 fuerzas de Porter”**
- ➔ **Análisis PEST**

OPORTUNIDADES Y/O AMENAZAS

2. ESTUDIO DEL ENTORNO

Resumen Análisis del Entorno

Factores Relevantes del Entorno (ejm. agricultura ecológica)

Desaceleración económica

Variabilidad de los precios en el sector

Educación nutricional de los españoles

Importancia de los productos sustitutivos

Corto ciclo del producto

Posibilidad de nuevos entrantes

Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los clientes

Rivalidad competitiva

Sector en crecimiento

Incertidumbre en la evolución cuantitativa de la demanda

3. ANALISIS INTERNO:

Identificación de los factores críticos del éxito

**IDENTIFICAR COMO SE COMPORTA
EL SECTOR AL QUE PERTENECE
LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL
EN TODOS LOS ES LABONES DE LA
CADENA DE VALOR**

Factores Críticos
para el éxito:

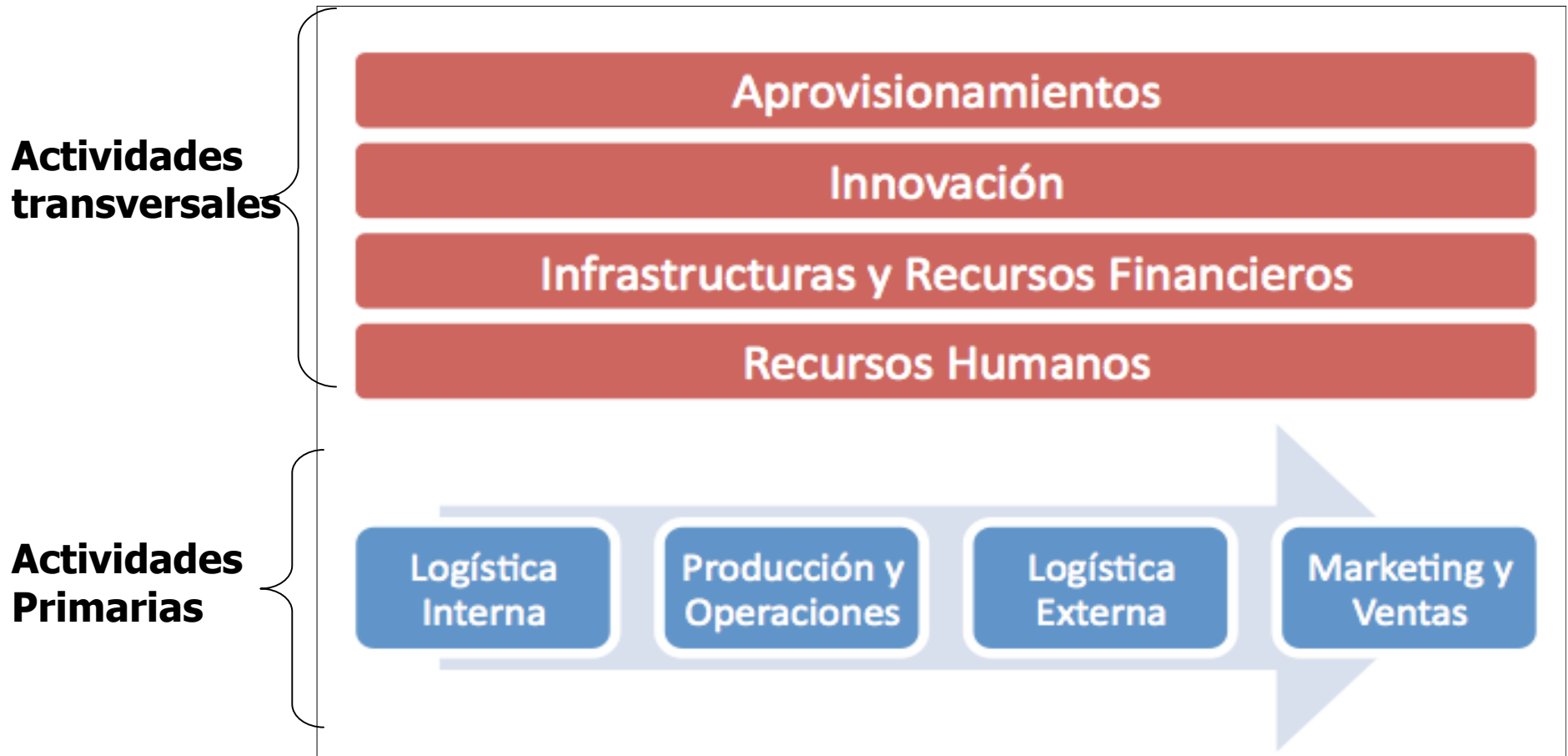
- ✓ Fortalezas
- ✓ Debilidades



3. ANALISIS INTERNO:

3.1 Cadena de Valor de Porter

Cadena de Valor de Porter...



3. ANALISIS INTERNO:

3.1 Cadena de Valor de Porter



- ❑ **Aprovisionamiento:** coste y negociación de los mismos
- ❑ **Innovación:** en productos y procesos
- ❑ **Infraestructuras y recursos financiero:** activos y pasivos l/p
- ❑ **Recursos Humanos:** mano de obra profesional, formación

- ❑ **Logística interna:** ubicación de la nave (cercana a centros de distribución, producción, etc..)
- ❑ **Producción y Operaciones:** costes de producción, organización de la producción
- ❑ **Logística externa:** costes de distribución, logística de transporte
- ❑ **Marketing:** información de los mercados, publicidad, fuerza de ventas, cartera de clientes, etc

3. ANALISIS INTERNO:

3.1 Cadena de Valor de Porter

Factores Claves para el Éxito (ejm. Agricultura eco)

Ajustar la producción a la demanda

Ubicación del centro de producción

Control de calidad

Arquitectura de marca

Envase y presentación del producto

Selección de la gama

Publicidad y marketing directo

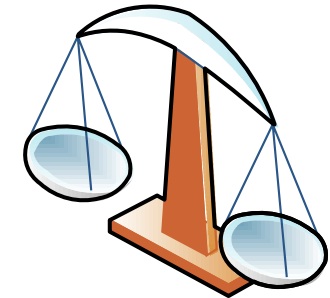
Innovación en procesos y productos

Cartera de clientes

Información de los mercados



Desagregar
la actividad



3. ANALISIS INTERNO

Ventajas Competitivas/ Debilidades

IDEA



IDENTIFICAR VENTAJAS COMPETITIVAS/ DEBILIDADES

- ¿ Tienes problemas de recursos de capital?
- ¿ Qué factores pueden ser percibidos como una debilidad por parte de tus clientes potenciales?
- ¿ Que factores podrían reducir el éxito de tu proyecto?
 - ¿ Qué se podría mejorar?
- ¿ A qué recursos materiales y humanos tienes acceso?
- ¿ Qué vas a hacer mejor que cualquier otro?

DAFO VIRTUAL

Empresa

- Debilidades
- Fortalezas



Del mercado

- Amenazas
- Oportunidades

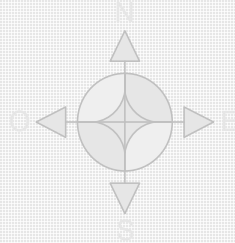
ACCIONES ESTRATÉGICAS

ACCIONES ESTRATÉGICAS: Ventajas Competitivas

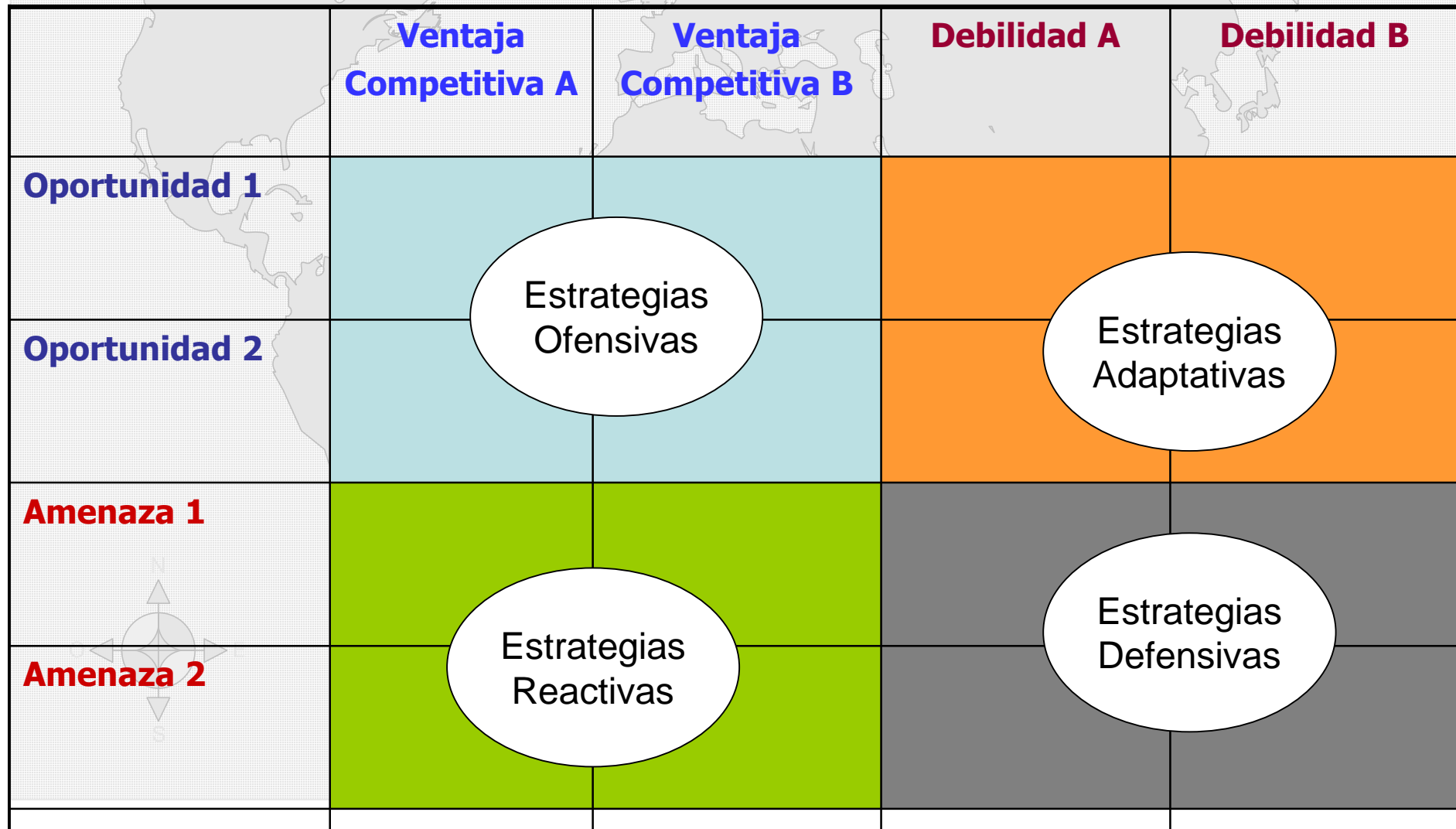
	Ventaja Competitiva A	Ventaja Competitiva B
¿Cómo mantenerla?		
¿Cómo hacerla mayor?		
¿Cómo blindarla?		

ACCIONES ESTRATÉGICAS: Debilidades

	Debilidad A	Debilidad B
Medidas correctivas		



ACCIONES ESTRATÉGICAS



EJERCICIO PRÁCTICO

Se pide el análisis estratégico siguiendo la metodología enseñada durante la sesión de las siguientes actividades empresariales.....

¡EMPEZAR POR EL SECTOR!



Granja escuela



Venta de bombones



Agencia de viajes

Cámara

Zaragoza

“No creo en los libros que me dicen cómo tengo que pensar”



“Ad astra per aspera”