

ANÁLISIS DEL MERCADO.

Uno de los errores más fáciles de cometer en un Plan de Negocios es suponer que siempre hay un mercado para lo que se vende en productos o servicios. Solo porque usted piense que es una gran idea, no significa que exista un mercado que esté dispuesto a consumir lo que usted ofrece.

Beneficios del Análisis de Mercado.

Son al menos 3 los aspectos que deben elaborarse y estar unidos:

- a) Análisis de Mercado;
- b) Estrategia de Marketing;
- c) Plan Financiero.

El **análisis de mercado** le dará a usted el conocimiento de la estructura y tamaño del mercado así como la información concerniente al ambiente que influye en él. Usted debe responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que quieren comprar mis clientes potenciales? ¿Cómo quieren comprarlo? ¿En qué momento quieren comprarlo? ¿Cuáles son sus preferencias, comportamiento de compra y percepciones?
- ¿En dónde estará localizado dicho mercado?
- ¿Cuál sería el tamaño del mercado o el número total de compradores potencial de mis servicios o productos?
- ¿Cuáles son los factores externos que influyen en la actividad del negocio de este mercado? Dicho análisis debe incluir factores sociales, económicos y ambientales como el ambiente legal, gubernamental y competitivo que controla el mercado.

- **¿Cuáles son las presiones que moldean la actividad e3l negocio en este Mercado? ¿Cuál es el ni8vel de sensibilidad del mercado ante los cambios de grandes negocios que reducen la plantilla, cuando está dominado por una industria que sufre de empeoramiento, un incremento del desempleo o cambios demográficos?**
- **¿Cuál es el ingreso promedio en el área de mi mercado? ¿Está el precio de mis productos/servicios alineado con el ingreso, estilo de vida y demografía de mi segmento de mercado?**
- **¿Cuál es el principal nicho de mercado que planteo atender con mi negocio? ¿Cuáles son las tendencias actuales que influyen sobre este nicho?**
- **¿Alguna de las tendencias identificadas en el análisis de la industria tiene efecto en mi mercado local? Si es así, ¿Cómo enfoco estos asuntos en mi plan de negocios?**
- **¿Cómo comparo mi mercado local con la industrial como un todo?**
- **¿Qué tendencias pueden alterar el mercado durante el período cubierto por mi plan de negocios?**
- **¿Cuál es la tasa de crecimiento anticipada de las ventas y las utilidades dentro de mi mercado?**
- **¿Qué conozco acerca de mis clientes y del mercado?**
- **¿Qué productos y servicios competitivos tienen el potencial de obtener una participación de mercado?**
- **¿Qué estrategias utilizan mis competidores para participar en este merco? ¿Cómo se toman en consideración el servicio, precio, posicionamiento, calidad o productos exclusivos en la decisión de los compradores?**
- **¿En dónde existe una oportunidad de innovar y competir en un nuevo nivel?**

Este es el momento de mostrar mi conocimiento del mercado local. Debo conceptualizar al “Cliente Ideal”.

ES NECESARIO IDENTIFICAR QUIÉNES SON MIS COMPETIDORES

La **meta/estrategia del Marketing** es comunicar de forma clara a los clientes cuáles son mis ventajas competitivas. Esta ventaja que es la que tengo sobre mis competidores directos e indirectos. Ello me permitirá estar a la cabeza en la preferencia del público. Es necesario decir por qué soy la mejor opción del mercado.

Competidores Directos: Ofrecen más variedad de productos y servicios.

Competidores Indirectos: Son los productos o servicios sustitutos, donde se ofrecen otros servicios o productos adicionales. Por ejemplo en una farmacia, además de los medicamentos se ofrecen aparatos electrónicos relacionados con la salud o la estética, además de productos consumibles perecederos relacionados con la alimentación.

Entonces, hay que hacer una relación de todos los proveedores directos e indirectos que compitan en la misma proporción y segmento de mi negocio.

Existe un posible obstáculo que es la relacionada con mi mercado tiene una cantidad limitada de ingresos disponible para el tipo particular de gasto que se pretende erogar en mi negocio. Cuando se elabore el análisis de la competencia hay que recordar que tu meta es llegar un mejor entendimiento de mis competidores y de lo que mueve a sus clientes a hacer negocios con ellos. Por tanto, se puede utilizar esta información para mejorar mi estrategia de marketing.

Análisis de la competencia.

Una vez que usted haya descrito a sus rivales directos, indirectos, sustitutos o potenciales y los haya identificado por

nombre, es tiempo de revisar un detallado análisis de la competencia.

Reúna la siguiente información acerca de sus competidores:

- **Fortalezas:** -¿Qué hacen bien? ¿Qué es lo que ellos dicen en su principal ventaja competitiva (en su publicidad, página en la red, etc.)? Identifique su mercado, participación, volumen y rentabilidad ¿son ellos más grandes o más pequeños que yo?
- **Debilidades:** ¿en dónde son débiles? ¿Qué podrían mejorar? ¿Qué está faltando?
- **Cómo compiten:** describa sus características, estrategias y métodos de operación por ejemplo:

¿En qué aspectos es diferente su modelo de negocios?

¿Cómo están posicionados respecto del precio?

¿Cómo describiría la calidad de lo que venden sus competidores?

¿Cómo se determinan los términos de crédito en una decisión de compra?

¿Qué hacen para atender a sus clientes?

¿Cuál es su punto de vista sobre las ventas y la distribución?

¿Cómo describiría su reputación?

¿Cuáles son los antecedentes y la pericia de su administración?

OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN ACERCA DE MIS COMPETIDORES.

Las siguientes son 10 **fuentes y estrategias** que usted puede utilizar para obtener información acerca de su competencia:

1. **Proveedores:** Se sorprendería de cuánta información le pueden dar los proveedores si es que confían en usted y aprecian su negocio.
 2. **Informes anuales:** Si uno de sus competidores es una empresa pública, su información anual puede revelar información importante.
 3. **Haga llamadas telefónicas/correos electrónicos a sus competidores:** Llame a sus competidores. Preséntese con ellos, conózcalos. Algunas industrias son excesivamente competitivas y sería difícil obtener de ellas alguna información, pero otras son cooperativas. Si usted se pudiera ganar su confianza, ellos podrían empezar a compartir su experiencia y conocimientos ya que como se sienten orgullosos de lo que han hecho tienen la necesidad de compartirlo con usted, en este caso concreto.
 4. **Hable con sus clientes:** La mayoría de ellos estarán dispuestos a platicar ya que usted es otra fuente de servicios o productos que ellos le compran.
 5. **Revise las publicaciones periódicas y las especializadas.** Vea si se han publicado artículos sobre sus competidores. Con frecuencia estos artículos revelan información muy valiosa.
 6. **Revise el Internet relacionado con sus competidores,** a través de cualquier buscador como Google.
 7. **Platique con alguno de sus empleados.** Sea cuidadoso con lo que diga. Pero soltar un poco de información podría darle resultados sorprendentes.
 8. **Visite a sus competidores en las Ferias comerciales** como las que se hacen en el Centro Banamex o WTC, por solo darle algunos ejemplos del DF. Así podrá ver como se presentan ellos ante el público consumidor y usted aprenderá sobre cuánta información obtendrá antes de que ellos le empiecen a hacer preguntas a usted.
 9. **Revise los informes y perfiles de la industria local.** Frecuentemente las Asociaciones, Cámaras del Comercio o Industria, etc., elaboran información valiosa para usted.
- También puede optar por invitar a tomar un café o comer al Director Ejecutivo y obtener información de él. Él lo verá como un afiliado potencial y estará receptivo a todas sus preguntas sobre los que integran a la competencia.

- 10. Vea y estudie la publicidad de sus competidores.** Revise el directorio telefónico, periódicos, revistas y publicaciones especializadas.

CONSEJO.

Construya una hoja o tabla en Word o Excel que le ayude a organizar la información que haya recopilado sobre sus competidores. Incluya una breve perspectiva general y análisis de la competencia en: fortaleza, salud financiera, reputación e imagen, modelo de negocio9s, precio, rango y calidad de productos y servicios que le ofrecen al público, ubicación, apariencia de sus instalaciones en comparación con las de usted, y también incluya Marketing y publicidad.

IDENTIFIQUE LAS VENTAS Y UTILIDADES POR SEGMENTO DE MERCADO.

Debe identificar y describir cuántos productos o servicios va a vender y a quienes les venderá.

Esto sirve para crear una proyección o presupuesto de ventas, que usted necesitará para completar su plan financiero. Llevar a cabo este tipo de investigación puede darle a la vez 3 tipos de conclusiones:

- 1. Confirmará sus supuestos.** Una vez que confirme sus supuestos clave, usted se sentirá seguro y confiado y habrá confirmado que está en el camino correcto.
- 2. Sabrá en qué suposiciones usted está equivocado.** Siempre es mejor saber anticipadamente qué tipos de supuestos están equivocados. Esto le va ahorrar mucho dinero y tiempo invertido.
- 3. Usted aprenderá algo nuevo.** Cada quien tiene ciertos conocimientos, destrezas y pericia en un tipo de negocios. Mientras usted lleva a cabo su investigación, debe estar muy atento en la captación de información e ideas que usted no haya considerado anteriormente. Cuando detecte una oportunidad o idea, hay que escribirla y luego estudiar cómo puede modificar su plan de negocios para implementarla.

En cualquiera de los 3 resultados, habrá valido la pena su esfuerzo.

Las estimaciones de ventas y utilidades se deben basar en dos tipos de fuentes:

- 1. Nueva información que usted logre a partir de su investigación e información económica.**
- 2. Información estadística del gobierno, cámaras especializadas y otros organismos.**

Para este trabajo haga una hoja de cálculo Excel y relacione sus productos o servicios del lado izquierdo. En la parte superior, de izquierda a derecha, estime los porcentajes de ventas sobre cuánto representará cada segmento de mercado con relación a los ingresos totales.

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN.

Debe buscar información acerca de las necesidades, preferencias y motivaciones de sus clientes, que es indispensable para integrarlo en el Plan de Negocios.

Análisis de la Industria. Compare su investigación de mercado con la información obtenida de la industria.

¿Qué diferencias observa?

¿Son importantes dichas diferencias?

¿Cómo afectan al Plan de Negocios?

¿Cómo se puede compensar, explicar o justificar sus descubrimientos?

- Evaluate small business and startup trends*
- Assess industry vitality in your area*
- Compare sales per employee to local industry averages*
- Choose national or local industry market benchmarks*

P1: Industry Population, Time Series

P2: Failure Rates

P3: Industry Market Volume, Average Annual Sales

P4: Sales Trends by Employment Class

P5: Employment Class Trends

P6: Sales per Employee, Industry Startup Trends and Activity
P7: Industry Vitality Trends
P9: About the Data

Investigación profunda de mercados.

La investigación de mercado se puede de diversas formas:

■ **Grupos de sondeo:** un grupo de sondeo se forma cuando varios clientes potenciales se reúnen para proporcionar retroalimentación y sugerencias sobre los productos, servicios o estrategia de marketing de una empresa. La información que se recopila con este método es muy valiosa pues ayuda calificar sus ideas y confirmar las preferencias, emociones y actitudes del cliente hacia su empresa productos o servicios. Los grupos de sondeo siempre proporcionan una perspectiva nueva y fresca de sus clientes. Usted seguramente ya habrá sido abordado en alguna ocasión en la calle por encuestadores que le piden la opinión sobre un producto sin decir a qué compañía están representando.

■ **Prueba de marketing.** Ponga a prueba, porque nunca dejamos de probar y aprender acerca de cómo fortalecer un negocio. Esta actividad involucrará ir a una pequeña parte del mercado para realizar una prueba de venta de sus servicios y productos. Puede probar sus ideas de marketing y verificar las actitudes y preferencias del cliente.

Luego puede utilizar esta información para revisar y desarrollar su oferta de productos y servicios. Si usted no puede llevar a cabo un grupo de sondeo, esta puede ser una excelente alternativa.

■ **Encuesta:** Usted puede elaborar una encuesta y luego formular las preguntas y registran las respuestas. Por lo general, las encuestas revisan frente a frente, pero también pueden tener éxito a través del teléfono. Las encuestas por correo no son muy efectivas, pero su propósito es obtener información sobre motivaciones de

compra, retroalimentación sobre conceptos de marketing y la conexión emocional que tienen los posibles clientes con sus productos y servicios. En lugar utilizar el correo normal por usted utilizar correos electrónicos o algún otro tipo de comunicación tecnológica.

■ **Observación:** Observar a las personas especies verdaderas, en una tienda departamental o en vídeo, le proporciona ideas sobre los patrones de conducta, y percepciones de compra.

■ **Experimentación:** Usted puede entrevistar a la gente en situaciones verdaderas, observarlas desde lejos o cualquier combinación de estrategias mencionadas anteriormente.

Uno de los **problemas** que se presentan es que una investigación profunda de mercados es muy clara si usted decide contratar a una empresa independiente para que lleve a cabo esta investigación por cuenta de usted, debe asegurarse tener claro lo que desea revelar y que el contrato refleje con claridad los resultados deseados, es decir la información que usted necesita. Esto quiere decir que necesita tener una comprensión básica del mercado antes de invertir una cuantiosa cantidad en un investigación de mercados, pues de otra manera podría acabar pagando mucho dinero por información que nunca deba servir.

Segmentos de mercado e innovación.

Usted puede crear un segmento de mercado si puede identificar las variables específicas y después establece un nicho de mercado con base en esos criterios. Por ejemplo, algunas de las variables puede ser la ubicación geográfica, demografía, si cobra pilla, hábitos de compra, hábitos de consumo, comportamiento inclinaciones del consumidor y patrones socioeconómicos. Usted puede utilizar estos criterios para segmentar su mercado así como para revelar indicadores de clave de rendimiento.

No se intimide por esta tipo de tarea. Hay mucho que puede aprender del estudio de su industria y mercado.

En realidad, nunca dejará de aprender acerca de su industria. Recuerde que ahora es innovación y creatividad.

La innovación casi siempre agrega algo que ya existe.

Cálculo del tamaño y la participación del mercado.

Puede ser un desafío cuantificar el tamaño de su mercado y calcular su participación en el mismo, pero es una prueba de viabilidad importante.

Digamos que en sus proyecciones financieras muestran que con el fin de ser rentable su negocio usted necesitará contar con un 20% de participación del mercado.

Si su negocio está en una industria madura y apenas está en sus comienzos, ganar el 20% de participación del mercado necesitaría tomar parte del negocio de sus competidores.

Probablemente, esta meta sería poco realista e inalcanzable; simplemente, usted no tiene un buen sentido económico. Por el otro lado, si sólo requiere el 0.5% de persuasión del mercado, el plan de negocios si puede funcionar.

El problema u obstáculo es que usted se complique demasiado en este asunto, pero nunca deberá omitir la importancia de estimar correctamente tamaños mercado su participación en el ya que de ello va depender que usted entienda las realidades financieras de su propio negocio.

Como determinar el tamaño del mercado.

Existen varias fuentes que puede utilizar para calcular tamaño su mercado. Por ejemplo:

- 1. Información gubernamental.** El gobierno a través del IFAI, INEGI, Secretaría de Economía y otras instancias de

Internet ofrecen acceso público a la información de mercado. Usted también puede investigar con las autoridades locales así como las cámaras de comercio y de la industria y de organizaciones de desarrollo económico toda la información que usted necesite.

2. **Tendencias de ventas:** ¿los volúmenes de ventas están en aumento, disminuyen o están estancados? Utilice artículos de las revistas especializadas, asociaciones y estudios de la industria para apoyar sus supuestos.
3. **Comparación de la industria alterna:** si usted estaba realmente estancado, puede comparar su negocio con otro en un ilustre similar cuya información sobre rendimiento financiero sea fácil de obtener.
4. **Extrapolación de la información de la industria:** Es decir, si usted tiene a su disposición el volumen de ventas de su industria en su área, entonces un simple cálculo le va a proporcionar todos los beneficios. Divida las ventas que le dieron entre el número total de negocios competidores de su mercado.

Para poder calcular el tamaño de su mercado puede ser tan simple como contar el número total de competidores en su área y estimar las ventas de cada uno para conocer el tamaño total del mercado.

Si usted escoge este método asegúrese de mostrar sus cálculos para que el lector sepa cómo llegó a sus estadísticas.

Uno de los problemas es que si la compra de su producto no está presupuestada y/o planeada, sus estrategias de marketing y ventas necesitarán ayudar a sus clientes a conseguir el dinero (crear el presupuesto), que agrega roces y tiempo al ciclo de ventas y marketing. El mejor mercado para perseguir es aquel que tiene mucho dinero y ya tiene presupuesto para comprar su producto servicio.

Área de mercado.

Ningún negocio puede vender a todo el mundo. Sólo las corporaciones más grandes pueden hacerlo. Inclusive un negocio en línea puede vender sus productos y servicios a la gente establecida dentro de una específica del mercado.

¿Qué área geográfica atenderá?

Los clientes más próximos a usted serán los más rentables para venderles y darle servicio. También las fácil penetrar los mercados más cercano, no los más lejanos.

Factores externos.

Identifique los factores externos, tendencias o problemas que afectan el rendimiento sus ventas. Conseguir estos factores y comentados en su plan de negocios. Los factores externos incluyen:

- **Ciclo de ventas:** todos los negocios padecen fluctuaciones en ventas. ¿Cuáles son los momentos del año en que las cosas tienen a tranquilizarse o a tener mucho movimiento? Construya una gráfica que muestre los picos y valles estimados en su ciclo de ventas.

Utilizando la información recopilada mediante su investigación de mercado, compare su proyección de ventas con ascendencia del mercado.

¿Difieren mucho las tendencias de ventas? Si así es, ¿Es realista su proyección? Si es necesario, compare su proyección con la de un negocio similar o pregunte a un experto en la industria en el que maneja.

- **Entrevistas:** Trate de obtener aportaciones de los dueños de negocios que no estén en operación, ex empleados o proveedores. Éstos últimos pueden ser una excelente fuente de información, porque ellos ven los patrones de compra de todos sus clientes. En las campañas de prueba de marketing usted podría vender anticipadamente o preregistrar órdenes por anticipado. Si su prueba de marketing tuvo éxito, varios de sus supuestos serán confirmados como lo que apoyará su plan de negocios.

■ **Resultados de encuesta e investigación:** usted debe haber logrado una buena idea con el trabajo realizado en estas 2 a. Si se encuesta estaba bien diseñada y preguntaba acerca de los patrones de compra, preferencias y volúmenes, usted debe tener cierta clase de indicador de potencia de ventas.

Un problema que se puede presentar es que a primera vista podría usted pensar que escribir acerca de los factores externos que pueden influir en su mercado local y que planea hacer para compensar los efectos negativos sería mucha exageración.

No es así en realidad, cualquier cosa que pueda afectar su ciclo de ventas, comportamiento de compras y patrones de compra debe tomarse muy seriamente, porque estos factores también tienen el potencial de afectar su flujo de caja y su capacidad para pagar sus pasivos.