



DESAFIO Joven
impulsando tus ideas

Mi primera investigación de mercado



Compartiendo prácticas comerciales exitosas



La Iniciativa de Fomento de la Pequeña Industria (IFPI), creada en el año 1990 como Órgano Gestor para la Pequeña Industria, desarrolla normas de competencia orientadas a empresarios-gerentes de la pequeña industria y a quienes les prestan asistencia comercial e informativa.

En 1998, la IFPI pasó a ser socio fundador del Instituto Nacional de Capacitación Empresarial y Administrativa (ICEA), un organismo reconocido por el estado orientado a líderes del comercio, la industria y la asistencia comercial.

IFPI juega un importante papel en potenciar la supervivencia y viabilidad de las pequeñas industrias británicas. Su principal tarea es divulgar prácticas comerciales exitosas, que contribuyan al desarrollo de los empresarios-gerentes, a fin de que sus empresas sobrevivan y crezcan.

Las Normas para Empresarios-Gerentes fueron lanzadas en abril de 1996, beneficiando desde esa fecha a miles de ellos. Iniciar un negocio propio significa un enorme compromiso y es imposible sobreenfatizar la importancia de la planificación para que éste tenga éxito. Esta serie de manuales, desarrollada por el Proyecto Noreste y LiveWire de Shell, le ayudará a desarrollar un plan de negocios ganador y un proceso que usará una y otra vez en el futuro. Le ayudará a aprender habilidades básicas para iniciar una empresa exitosa, basadas en los criterios probados de desempeño para Empresarios-Gerentes establecidos por la IFPI.

En la IFPI creemos que la independencia laboral debe ser considerada como una opción profesional positiva y nunca como el último recurso. Los Empresarios-Gerentes necesitan las mismas opciones de desarrollo personal, habilidades, asesoría, respaldo y aprendizaje que se requieren en otros campos laborales con futuro. El presente programa - "Sea un Empresario-Gerente Exitoso" - constituye un valiosísimo aporte al desarrollo de los empresarios-gerentes de Gran Bretaña y la IFPI se enorgullece de darle todo su apoyo y sanción.

"Deseamos que todos los que están involucrados en la gestión de una empresa - desde el comerciante independiente hasta el Director Gerente de una multinacional - tengan a su alcance las mejores oportunidades permanentes de educación, empleo, y desarrollo profesional y empresarial."

Gordon Roddick, Presidente de Body Shop International plc y METO

Esta serie cuenta con la sanción de The Prince's Youth Business Trust

y ha sido recomendada por The Prince's Scottish Youth Business Trust



Sea un empresario-gerente exitoso Mi primera investigación de mercado

© Project North East & LiveWIRE Youth Enterprise 1996

Publicado por Project North East
Hawthorn House, Forth Banks, Newcastle upon Tyne, NE1 3SG
Tel: 0191 261 7856 Fax: 0191 261 1910 E-mail: books@projectne.co.uk

Este libro: ISBN 0 947557 24 5
Serie: ISBN 0 947557 35 0

Todos los derechos reservados. Se prohíbe reproducir, guardar en un sistema de almacenamiento o transmitir total o parcialmente esta publicación en cualquier forma o medio, ya sea electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la autorización escrita de los editores. Se prohíbe, asimismo, prestar, revender, arrendar o enajenar comercialmente este libro en cualquier forma de encuadernación o formato distinto del originalmente publicado, sin el consentimiento previo de los editores.

Mi primera investigación de mercado

Cualquiera sea su negocio, sólo tendrá éxito si a los clientes les agrada su producto o servicio y están preparados para darle dinero a cambio. La gente rara vez compra cosas sólo por el gusto de poseerlas; compran productos que les permitan hacer lo que ellos quieren para satisfacer sus necesidades. Este es el motivo por el cual es tan importante realizar una investigación de mercado y evaluar cuidadosamente los resultados de dicha investigación. No se deje llevar por el entusiasmo; vea las cosas tal como son, no como le gustaría verlas. Antes de lanzar un nuevo producto o servicio debe hacer lo siguiente:

-  definir su posición en el mercado;
-  definir su producto o servicio;
-  identificar sus clientes potenciales, sus necesidades y expectativas;
-  determinar el precio que sus clientes estarán dispuestos a pagar;
-  identificar el nivel de calidad y servicio que sus clientes requieren;
-  describir a sus competidores, lo que ofrecen, sus fortalezas y debilidades;
-  describir la mejor forma de transmitir su mensaje a clientes potenciales;
-  decidir dónde debería realizarse su campaña publicitaria y;
-  estimar su posible participación de mercado.

Mientras más detallada sea su investigación de mercado, más sólida será y esto hará que el resto de su planificación comercial sea más confiable. La investigación de mercado identifica al cliente potencial. Tómese el tiempo para hacerlo de manera apropiada y para repetir el ejercicio hasta que obtenga resultados confiables. Recuerde, si es capaz de determinar lo que los clientes quieren y proporcionárselo, obteniendo un margen de utilidades, sus posibilidades de éxito aumentarán considerablemente. La siguiente tabla señala algunos de los aspectos clave de la investigación.

Tema de investigación	Preguntas típicas
Perfil del cliente	¿Quiénes son los compradores de su producto o servicio? ¿Cuántos de ellos realmente comprarán? ¿Cómo puede definirlos o describirlos? ¿Dónde están? ¿Cómo se los puede ubicar?
Actitudes y requisitos del cliente	¿Por qué comprarán? ¿Qué los motiva a comprar? ¿Qué beneficios particulares están buscando? ¿Cómo juzgan el valor del dinero? ¿Cómo quieren comprar? ¿Cómo toman sus decisiones de compra? ¿Quién o qué forma parte de la decisión de compra o puede influenciarla?
Competencia	¿Qué se ofrece en este momento y a quién? ¿Qué se vende realmente en este momento? ¿Cómo se están vendiendo esos productos? ¿Dónde y a quiénes les compran los clientes? ¿Qué piensan los clientes acerca de los proveedores y productos/servicios existentes? ¿Qué los haría cambiar de proveedor?

Tamaño del mercado (volumen y valor)	¿Cuántos clientes hay y cuántos son los posibles clientes? ¿Con qué frecuencia es posible que compren? ¿Cuántos productos de cada tipo se están vendiendo? ¿A qué precios? ¿Los precios son muy similares o muy distintos? ¿Por qué? ¿Qué precios estarán dispuestos a pagar los compradores? ¿Qué tan sensible al precio es el mercado?
Estructura del mercado	¿Cuál es la típica cadena de suministro - proveedores de materiales, fabricantes, canales de distribución, clientes, usuarios finales? ¿Quién compra qué y a quién? ¿Cuántos operadores hay y quiénes son los actores clave en cada etapa de la cadena de suministro? ¿En qué etapa de desarrollo se encuentra el mercado - nueva, en crecimiento, bien establecida, en declinación?
Fuerzas del ambiente	¿Qué factores influyen decisivamente en el desarrollo del mercado - actividad política, tendencias económicas, problemas sociales, desarrollo tecnológico, equilibrio entre oferta y demanda, barreras de ingreso al mercado, problemas de recursos? ¿Cómo afectan al mercado estos factores - tasas de crecimiento, tendencias, estructura, estabilidad, preferencias del cliente, rentabilidad, etc.?
Consideraciones específicas	¿Existen reglamentos o normas especiales que cumplir? ¿Qué legislación debe cumplirse?

La utilización de la tabla anterior como esquema conceptual le permitirá crear una lista de todos los puntos necesarios que desea abarcar y, por lo tanto, le ayudará a definir los objetivos de su investigación, aunque no es necesariamente una lista completa de todas las preguntas que usted podría formularse. Abordar cada una de las preguntas anteriores y pensar acerca de lo que sabe y no sabe, puede hacer surgir preguntas específicas para las que usted aún no tiene respuesta.



Las fuerzas del mercado

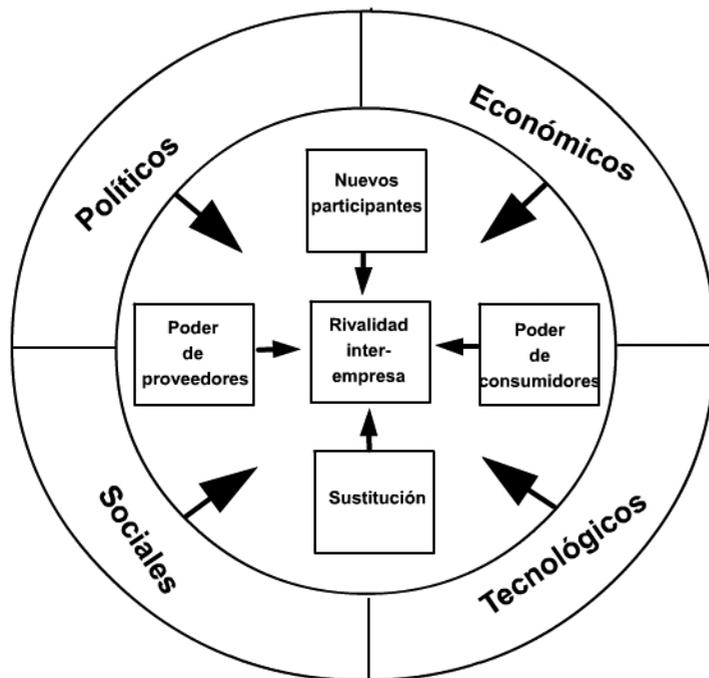
Cuando realice su investigación, puede ayudarle tener en mente algunas de las fuerzas competitivas que forman parte de su negocio. El profesor Michael Porter, de la Escuela de Negocios de Harvard, cree que la posición en el mercado es importante y ha desarrollado lo que él denomina como el modelo de las cinco fuerzas, para reflejar las fuerzas competitivas básicas del mercado que afectan a cualquier empresa. Éstas son:

-  Rivalidad entre las empresas existentes que compiten por suministrar el mismo producto o servicio;
 - La amenaza de los nuevos competidores en el mercado y el impacto que podrían tener: si hay grandes barreras de ingreso, la amenaza para los participantes ya existentes es menor que si se le permitiera ingresar fácilmente a una firma pequeña. A la inversa, en su calidad de nuevo competidor, a usted le complacerá el hecho que haya menos factores que le impidan el ingreso al mercado de su elección.
 - La amenaza de productos o servicios sustitutos, incluyendo aquellos que, si bien son diferentes a los suyos, podrían proporcionar beneficios similares: los clientes pueden no sólo optar por comprar un tipo particular de producto o servicio, ya sea a usted o a sus competidores directos, sino también podrían elegir un método sustituto para solucionar el problema. Por ejemplo, los proveedores de paquetes manuales de contabilidad no sólo están compitiendo entre ellos, sino que también enfrentan la posibilidad de que los clientes decidan utilizar sistemas computarizados.

✍ El poder de negociación de los proveedores y, en particular, su efecto en los costos: si el proveedor de un producto o servicio en particular tiene poca competencia o es un monopolio, podría ser difícil para usted negociar convenios que sean costo eficientes. Podría necesitar entonces buscar sustitutos.

✍ El poder de negociación de los clientes y, en particular, su efecto en los precios: sin clientes no hay mercado. Generalmente, tienen un notable poder de compra por el simple hecho de que están en posición de elegir a quién comprarle, aunque éste no siempre es necesariamente el caso. Usted puede tener la suerte de ser el único proveedor de un tipo especial de producto o servicio destinado a un grupo objetivo determinado - lo que se denomina marketing de nicho -, pero tales lujos rara vez perduran en el tiempo.

Estos factores, resumidos en el centro de la figura que se muestra a continuación, determinarán en forma efectiva la posible rentabilidad de cualquier negocio, ya que afectan los costos, los precios y las necesidades de inversión. Entonces, parte de la función de la investigación de mercado es analizar estas fuerzas y adoptar decisiones informadas, teniendo en cuenta estos factores.



Fuerzas ambientales

También hay fuerzas, inherentes al ambiente o entorno, que tendrán un impacto sobre todos los negocios de un mercado particular. Éstas se agrupan en el círculo exterior de la figura. Las fuerzas políticas se refieren a las actuales y posibles futuras presiones generadas por influencias políticas locales, nacionales o internacionales. Los problemas económicos se pueden relacionar estrechamente con los problemas políticos y también pueden variar al interior de los países, así como también a nivel internacional.

Las fuerzas sociales pueden ser las más difíciles de evaluar, pero generalmente son las que tienen más influencia, ya que la mayoría de los factores dinámicos del mercado, que determinan qué productos y servicios desean comprar los consumidores y por qué, caen dentro de esta categoría. Las tendencias de desarrollo tecnológico no son sólo pertinentes a las industrias directamente relacionadas. Por ejemplo, las tendencias de los servicios educacionales se pueden ver afectadas por el desarrollo de las comunicaciones (uso de TV, radio, etc.), la computación (predominio y uso de software educacional, multimedia, etc.), la construcción (diseño de establecimientos educacionales), psicología (métodos de enseñanza), etc.¹

Oportunidades y amenazas

Tendrá éxito con su negocio si puede identificar las oportunidades del mercado y evitar las amenazas. Un exhaustivo análisis y, una vez iniciado el negocio, la permanente recopilación de información de mercado, le permitirán controlar tanto las oportunidades como las amenazas.



1. Oportunidades y amenazas

Ahora es tiempo de trabajar. Piense en su negocio. Prepare algunos apuntes como los siguientes.

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="2" style="text-align: center;">Amenazas</th></tr> <tr><td>Políticas</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Económicas</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Sociales</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Tecnológicas</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> </table>	Amenazas		Políticas	Puntaje		<input type="text"/>	Económicas	Puntaje		<input type="text"/>	Sociales	Puntaje		<input type="text"/>	Tecnológicas	Puntaje		<input type="text"/>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th colspan="2" style="text-align: center;">Amenazas</th></tr> <tr><td>Nuevos participantes</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Sustitución</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Poder</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Poder</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Rivalidad</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Poder de proveedores</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Poder de consumidores</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> <tr><td>Rivalidad entre empresas</td><td style="text-align: right;">Puntaje</td></tr> <tr><td style="text-align: right;"></td><td style="text-align: center;"><input type="text"/></td></tr> </table>	Amenazas		Nuevos participantes	Puntaje		<input type="text"/>	Sustitución	Puntaje		<input type="text"/>	Poder	Puntaje		<input type="text"/>	Poder	Puntaje		<input type="text"/>	Rivalidad	Puntaje		<input type="text"/>	Poder de proveedores	Puntaje		<input type="text"/>	Poder de consumidores	Puntaje		<input type="text"/>	Rivalidad entre empresas	Puntaje		<input type="text"/>
Amenazas																																																					
Políticas	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Económicas	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Sociales	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Tecnológicas	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Amenazas																																																					
Nuevos participantes	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Sustitución	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Poder	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Poder	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Rivalidad	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Poder de proveedores	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Poder de consumidores	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				
Rivalidad entre empresas	Puntaje																																																				
	<input type="text"/>																																																				

Piense acerca de las oportunidades y amenazas provocadas por los factores ambientales (PEST) y por las fuerzas del mercado señaladas por Porter. No se preocupe demasiado en esta etapa por la exactitud de su lista - tendrá la oportunidad de investigarla y refinarla con posterioridad.

¹ El análisis de estas influencias, conocido como análisis PEST o STEP, se aborda más en detalle en "Cómo planificar para tener éxito en los negocios ", David Irwin, Pitman, 1995.

Posicionamiento de su negocio

Meditar detenidamente acerca del mercado y de las presiones le ayudará a pensar en sus clientes potenciales.

¿A quiénes ve como sus clientes? ¿Puede definirlos con precisión? ¿Cómo percibirán su producto o servicio? Ha considerado, por ejemplo, si será un producto de alta calidad, un producto premium con un alto precio, o un producto de bajo costo y bajo precio? ¿Cómo diferenciará su negocio de sus competidores?

Las ventajas competitivas como éstas se conocen como *diferenciación y liderazgo de costo*. Además, usted puede decidir *enfocarse en un perfil o segmento de mercado* bastante restringido. La forma en que elige posicionar su producto se reflejará en la forma en que lo promueve, en la imagen y en los negocios que usted ve como competidores.²

Creación del perfil de los clientes

Todos los negocios necesitan identificar a sus grupos de clientes potenciales y luego orientarse con precisión hacia ellos. Un perfil preciso de las necesidades de sus clientes le ayudará a encontrarlos y a realizar una investigación directa para determinar cómo puede satisfacer de mejor forma sus necesidades a un precio que ellos puedan pagar. Además, permite planificar apropiadamente las actividades de promoción. Esto es especialmente necesario en las pequeñas empresas. Con recursos limitados usted no puede esperar competir en todos los mercados disponibles. Para una pequeña empresa esto significa encontrar un "nicho" altamente especializado en el mercado nacional o internacional, o adaptar el producto o servicio para competir en los mercados locales.

Cualquiera sea su negocio, deberá ser específico en cuanto al segmento en el que operará. Puede, por ejemplo:

-  Ofrecer un software computacional personalizado para grandes empresas;
- o
-  Proporcionar juguetes y juegos para niños menores de 12 años; o bien
-  Proporcionar una gama de materiales de embalaje que no sean dañinos para el medio ambiente y que se puedan utilizar en la industria de los alimentos.

Una matriz de producto/mercado puede ayudar: los productos o necesidades se muestran en las columnas y los grupos o segmentos de clientes en las filas. Tome como ejemplo el mercado de las computadoras. Luego de su investigación de mercado, usted podría concluir que hay tres segmentos: grandes empresas, pequeñas empresas y usuarios particulares. Usted podría pensar que hay una serie de necesidades en cada uno de estos grupos, como, por ejemplo, hardware computacional, software de aplicaciones y software especialmente desarrollado.

² Explicado en mayor detalle en "Mi primera campaña de marketing", PNE/LiveWire, 1996.

Producto \ Mercado	Mercado		
	Gran empresa	Pequeña empresa	Usuario particular
Hardware computacional	*	*	*
Software de aplicación	*	*	*
Software especial	*	*	*

Luego puede ordenarlos en una matriz como la que se muestra en la ilustración. No todos los mercados requieren todos los productos. Por supuesto, esto todavía está muy simplificado. Por ejemplo, los requisitos de hardware de las grandes empresas serán totalmente distintos a los requisitos de los usuarios particulares.

¿Qué buscan sus clientes?

Es importante satisfacer las necesidades de sus clientes. Cuando le preguntaron en qué consistía su negocio, Charles Revson, fundador de cosméticos Revlon señaló: "En la fábrica hacemos cosméticos; en la tienda vendemos esperanza". En otras palabras, los negocios venden *características*, pero la gente compra *beneficios*. Esto es cierto para todo producto o servicio.

Maslow, el famoso psicólogo estadounidense, sugirió que "todos los consumidores son buscadores de metas que satisfacen sus necesidades mediante la compra y el consumo". Clasificó las necesidades de los consumidores en una pirámide de cinco etapas conocida como la Jerarquía de las Necesidades. La primera y más grande necesidad es la fisiológica (hambre y sed), seguida de la seguridad, un sentimiento de pertenencia, autoestima y estatus y, al tope de la pirámide, la autorealización y un sentido de éxito.

Todo producto o servicio se compra para satisfacer una o más de estas necesidades. Por ejemplo, a medida que las personas satisfacen las necesidades de hambre y sed, ascienden en la jerarquía para satisfacer otras necesidades. Las personas que compra alimentos básicos en una tienda de descuentos, los compran para sobrevivir, en tanto que la gente que compra en una tienda de alta calidad con una amplia gama de productos exóticos o especializados lo hace por autogratificación o por razones egotistas. Ambas tiendas son "convenientes" para el perfil de sus clientes. Sin embargo, la "conveniencia" significa algo totalmente distinto para cada grupo de clientes.

¿Dónde están sus clientes en la jerarquía de "necesidades"? ¿Cómo puede su producto o servicio ayudarlos a alcanzar sus metas? ¿Qué piensan los clientes acerca del tipo de producto o servicio que se está ofreciendo? ¿Qué les gusta y qué no les gusta? ¿Qué característica o promesa es probable que los hiciese usar su producto o servicio? ¿Qué beneficio obtendrían de su producto o servicio?

Entender su mercado también puede garantizar su capacidad para responder a los cambios en la tecnología y en las preferencias del cliente. Por otro lado, si usted no entiende lo que realmente está proporcionando, puede verse sobrepasado por los competidores o por hábitos cambiantes de compra. Por ejemplo, considere lo que ocurrió con la industria de relojes suizos. Los relojes suizos eran reconocidos por su buena fabricación, por su precisión y por sus piezas mecánicas. Pero los fabricantes no observaron lo que sucedía en la industria de la electrónica y se vieron diezmados por la introducción de los relojes digitales japoneses, que podían ofrecer una mayor beneficio (precisión) a un precio extremadamente bajo. Sólo recientemente los suizos han contraatacado con empresas tales como Swatch, tomando la delantera al promocionar los relojes como accesorios de moda. ¿En qué negocio están ahora?

Si bien es importante comprender las necesidades de los clientes, no se sienta totalmente limitado por lo que ellos le dicen. "Por muy bien que una empresa satisfaga las necesidades expresadas por sus actuales clientes, corre un gran riesgo si no visualiza las necesidades que sus clientes aún no pueden expresar, pero que les encantaría ver satisfechas". En otras palabras, debe hacer un esfuerzo por prever las necesidades que sus clientes quisieran ver satisfechas.³

El vendedor paga por las características, pero el cliente compra los beneficios. Por lo tanto, los beneficios deben ser más valiosos para el cliente que el costo que implica para usted, el proveedor, la entrega de las características.



2. Necesidades de los clientes

Vuelva a consultar su lista de oportunidades y amenazas. Ahora piense en las posibles necesidades de los clientes - todas ellas son oportunidades - y prepare una matriz de producto/mercado. Luego, describa a sus clientes potenciales en la forma más precisa posible.



Caso de estudio

Por ejemplo, un cliente involucrado en el diseño gráfico ha segmentado el mercado de la siguiente forma:

	A	B	C	D	E	F	G
1995							
1996							
1997							
1998							
1999							
2000							

³ Gary Hamal & G. K. Prahalad, "Competir para el futuro", Harvard University Press, 1994.

- A. Clientes que compran una impresión y no se preocupan por el diseño.
- B Clientes que están preocupados por el diseño, pero que no pueden costearlo, y en consecuencia acuden a negocios de "Diseño e Impresión". Buscan el mejor precio y, por lo tanto, no establecen una relación con una empresa de diseño. Los clientes saben lo que quieren con anticipación y los diseñadores simplemente reaccionan ante las solicitudes.
- C Clientes que desean utilizar una empresa de diseño para más que una simple impresión, pero que constantemente dicen que son muy costosas y siempre están tratando de bajar el precio.
- D Clientes que aprecian la importancia de tener una buena imagen y que desean establecer una relación con una empresa de diseño para implementarla. Todavía es un trabajo bastante reactivo; los clientes saben lo que quieren a comienzos de año y lo analizan con los diseñadores, pero prevalecen las decisiones e ideas de los clientes. Todavía existe una preocupación con respecto al precio.
- E Clientes que no le piden a un proveedor realizar un trabajo específico. Saben vagamente lo que necesitan y desean sacarse el problema de encima. El diseñador tiene un mayor control sobre el trabajo a realizar para ellos. Los clientes quieren establecer una relación a largo plazo.
- F Clientes que adoptan ideas proactivas sugeridas por los diseñadores. Saben la imagen que quieren proyectar, pero esperarán hasta que les sugieran ideas para decidir cómo quieren comunicar su mensaje.
- G Clientes que están dispuestos a dejar que una empresa de diseño controle su presupuesto. Analizan su plan de comercialización con los diseñadores, quienes luego les ayudan a implementar su estrategia de comercialización durante el año.



Investigación de su mercado

Ya debería tener una buena idea de la estructura del mercado y su posible posición en él. El siguiente paso es realizar una investigación más detallada para confirmar y ampliar su conocimiento del mercado - y para obtener la información necesaria para convencer al resto de respaldar su idea (o, posiblemente, convencerse usted mismo de considerar otra idea en un mercado distinto).

En resumidas cuentas, la investigación de mercado no es más que observación, experimentación y formulación de preguntas..

La información sobre sus clientes potenciales y su competencia se puede reunir de dos formas: utilizando fuentes de información secundarias o llevando a cabo una investigación principal.

El término investigación secundaria se refiere a una investigación que ha sido realizada por terceros y a otra información publicada. Existen numerosas fuentes publicadas que pueden proporcionar información relativa a su idea comercial.⁴

⁴ Un buen punto de partida puede ser un Perfil de Oportunidades Comerciales, publicado por PNE y disponible a través de Business Links (Nexos Comerciales), agencias empresariales, Bancos High Street y LiveWIRE.

Su biblioteca local, Business Link (Nexo Comercial) o agencia empresarial le pueden ayudar a acceder a la información en forma rápida y barata, y a decidir qué otro tipo de investigación exhaustiva debe hacerse, de ser necesaria.

La investigación principal implica observar y hablar con sus clientes actuales, sus clientes potenciales y los clientes de otros. Este tipo de investigación proporciona información que le concierne directamente y tiene que ver con el impacto de su negocio en el mercado, así como también con el de sus competidores directos. Para los negocios ya existentes, esto implicará hablar con los clientes, tanto los reales como los potenciales, y dar una mirada al anterior rendimiento de indicadores tales como el volumen de ventas. Para los nuevos negocios, este tipo de investigación requerirá una evaluación de la posible demanda, luego de tratar con los clientes potenciales para averiguar el nivel de interés.

La investigación principal debería validarse siempre con una investigación secundaria, para garantizar la precisión y honestidad de los entrevistados. Una buena investigación principal también dice algo acerca de usted y de su enfoque comercial, ya que si carece de disciplina es difícil y con frecuencia demanda mucho tiempo.

Es esencial investigar el mercado cuidadosamente respecto de cualquier producto o servicio. Si otros ya están ofreciendo algo similar, no es garantía de que usted también tendrá éxito. Igualmente, los vacíos existentes pueden deberse a la falta de demanda y no a la falta de oferta. Deberá realizar una investigación de mercado antes de lanzar un nuevo producto o servicio. Las suposiciones acerca del mercado son exactamente eso: ... suposiciones. Deben analizarse cuidadosamente.

Planificación de su investigación

El objetivo de la investigación de mercado es ayudarlo a tomar decisiones comerciales informadas. La investigación de mercado puede proporcionarle información que abarque, por ejemplo:

-  Tendencias recientes y proyectadas
-  Tamaño potencial de su mercado
-  Nivel de demanda de su producto o servicio
-  Características del cliente

Antes de iniciar la investigación de mercado, es una buena idea tomarse un tiempo para pensar sobre lo que necesita saber. La cantidad de información disponible es grande y es muy fácil quedarse estancado o desviarse de su propósito.

Formúlese estas tres preguntas clave, que abarcan los aspectos principales que necesitará saber.

 Clientes - ¿Puedo interesarlos en mi producto o servicio? ¿Puedo comunicarme con ellos? ¿Me pagarán lo suficiente como para que sea rentable?

 Competidores - ¿Seré capaz de competir con otros negocios en el mercado?

 Operaciones - ¿Tengo la habilidad y los recursos para satisfacer las necesidades de mis clientes?

Ejemplos de preguntas claves

 Clientes:

- AA ¿Qué tipo de persona/negocio comprará su producto o servicio?
- AA ¿Cuánto poder adquisitivo poseen?
- AA ¿Este aumentará o disminuirá?
- AA ¿Cómo les hago saber sobre mi producto o servicio?
- AA ¿Qué quieren de mi producto o servicio?
- AA ¿Por qué comprarían mi producto o servicio?

 Competidores:

- AA ¿Alguien ya está haciendo esto?
- AA ¿Cuánto cobran?
- AA ¿Hay vacíos en el mercado?
- AA ¿Es probable que alguien se introduzca a la fuerza en el mercado?
- AA ¿Qué métodos/equipos utilizan?
- AA ¿Son buenos? ¿Por qué?

 Operaciones:

- AA ¿Cuánto cobraré?
- AA ¿Qué nivel de financiamiento voy a necesitar?
- AA ¿Dónde puedo obtener financiamiento?
- AA ¿Qué destrezas especializadas se necesitan?
- AA ¿Qué equipos se necesitan?
- AA ¿Qué regulaciones especializadas necesitaré cumplir?
- AA ¿Cuánto podría vender?



3. Planificación de su investigación de mercado

¿Qué necesita aprender acerca de su mercado? Antes de que inicie la investigación, sería lógico trazar un plan. Algunas empresas de investigación de mercado redactan un informe (por supuesto, lleno de vacíos) antes de realizar la investigación. Esto les ayuda a concentrarse en la información que esperan obtener gracias a la investigación.



Tendencias en su mercado

El estado actual de las ventas en el mercado como un todo tendrá importantes implicaciones en la viabilidad de la puesta en marcha de un negocio, de su expansión, e incluso de uno que se contente con sólo sobrevivir.

Necesita tener una idea del tamaño del mercado para calcular qué cantidad de su producto o servicio puede esperar vender en forma realista. Si estuviese en el mercado de mejoras para el hogar, sus cálculos podrían ser los siguientes: si, en promedio, la gente gasta £110 por año en productos para mejoras en el hogar y si la población de captación para un mercado minorista es de 25.000 personas, el mercado potencial total para dicha área es (£110 x 25.000) = £2,75 millones. Si utiliza la misma información para los años anteriores, puede calcular con qué rapidez se está expandiendo o contrayendo el mercado.

También debería ser capaz de identificar si su mercado está estático o si está cambiando rápidamente, si lo que está ofreciendo tiene una demanda estable o es sólo una moda pasajera. El combinar esta información con sus cifras de venta de los últimos años debería ayudarle a obtener un indicio de cómo se podría desarrollar el mercado en el futuro. ¿Es el mercado estacional? ¿Será la demanda la misma durante todo el año o habrá altos y bajos? ¿Hay otros productos o servicios complementarios o competitivos? ¿Cuál podría ser el impacto de las reducciones o aumentos en sus ventas?

Si usted sabe por anticipado que el mercado es estacional, puede prepararse de mejor forma para la época de baja: ¿Concentra aquí parte de la publicidad para superar las bajas? ¿Se puede utilizar este tiempo para aumentar las existencias o encontrar nuevos clientes para más adelante?

Si ha identificado tendencias tales como el aumento de las ventas, ¿se repiten en todos los segmentos del mercado o son distintas partes del mercado reaccionando en formas diferentes? Por ejemplo, un aumento del ingreso disponible podría incentivar a más personas a gastar más en las tiendas, pero todos los comerciantes podrían sufrir una baja similar.

Dónde comenzar

Puede encontrar una considerable cantidad de información en su biblioteca de referencia más cercana. Ésta incluirá informes y estadísticas del gobierno, informes de investigaciones de mercado, prensa técnica, directorios comerciales (local y nacional), artículos de prensa, directorios telefónicos, folletos de empresas, perfiles de los municipios locales y registro electoral.

Si bien necesita asegurarse que esté actualizada y que los compiladores no actuaron sesgadamente, la información de estas fuentes incluye:

- _ Información del mercado: tamaño, ubicación del mercado, tipos de producto/servicio, mercado general, principales tendencias del mercado, estructuras de fijación de precios.
- _ Competencia: ¿Cuántos competidores existen a nivel local y nacional? ¿Volumen de ventas por grupos de productos, servicios, sucursales? ¿Hay productos alternativos con beneficios similares?
-  Clientes: tipo de cliente para los diversos productos/servicios, hábitos de gasto, preferencias del cliente.
-  Futuras tendencias: influenciadas por los cambios de población pronosticados, desarrollos tecnológicos, tendencias variables del cliente, pronósticos políticos y económicos, etc.

Periódicos y revistas especializadas	Las revistas especializadas publicadas en el mercado de su elección, pueden ser muy útiles para obtener una impresión general de la actividad actual del mercado - competidores, problemas y opiniones actuales, agentes y distribuidores activos, servicios auxiliares. Los reportajes especiales a veces pueden incluir estadísticas de mercado pertinentes.
Bibliotecas públicas de referencia	Típicamente, la principal fuente de información. Las bibliotecas de referencia de pueblos y ciudades principales almacenan una gran cantidad de información sobre una amplia gama de temas: directorios comerciales, informes de mercado producidos comercialmente, publicación de estadísticas comerciales y del gobierno, archivos de periódicos y revistas, copias de la legislación europea y del Reino Unido, catálogos y libros de referencia, copias de informes anuales de empresas seleccionadas, etc. El acceso a esta información es generalmente gratis, aunque algunas bibliotecas actualmente cobran por las búsquedas asistidas por un bibliotecario. Muchas bibliotecas grandes también tiene acceso a servicios de información computacional en línea y/o bases de datos comerciales computarizadas, pero pueden cobrar por estos servicios.
Asociaciones gremiales	Muchas asociaciones gremiales mantienen sus propias bibliotecas de referencia. Al estar más orientadas a los intereses de los miembros, éstas tienden a ser menos extensas que las bibliotecas públicas, pero con frecuencia pueden tener material que no se puede encontrar en otras partes. Generalmente, las asociaciones gremiales realizan su propia investigación de los mercados internacionales y del Reino Unido, y pondrán a disposición de los miembros extractos de la información. Las políticas de cobro pueden variar de asociación en asociación.
Bancos	Los bancos son una fuente obvia de información financiera, como por ejemplo, los pronósticos para el tipo de cambio. Lo que comúnmente no se sabe es que los bancos más importantes tienen departamentos que participan en la investigación de los mercados mundiales y de las tendencias económicas y que evalúan los riesgos comerciales. Comuníquese con el gerente de su banco para obtener mayores detalles acerca de la completa gama de servicios que su banco puede ofrecer.
Business Links	Los Business Links se desarrollaron para servir como un "primer puerto de llegada" para la identificación de fuentes de ayuda y asistencia comercial. Se pueden consultar para conocer todas las fuentes de ayuda y asistencia disponibles en su área y sirven para indicarle las fuentes adicionales de información específica.

Centros europeos de información	Muchas partes del Reino Unido cuentan ahora con un centro local de información, que puede proporcionar asesoría e información sobre la legislación y las directrices europeas, los esquemas y fuentes de financiamiento de la UE, además de información comercial general de los países miembro de la UE. Contacte a su Business Link o Autoridad Local para conocer la ubicación del CEI en su área.
---------------------------------	---

Generalmente, podrá encontrar asistencia al buscar la información apropiada. Sin embargo, las fuentes típicas se muestran en la siguiente tabla.

Cómo empezar	Utilice directorios de bibliotecas, índices y extractos para identificar un informe apropiado. Las publicaciones incluyen: Directorio Internacional de Investigaciones de Mercado Publicadas, Directorio Marketsearch, Índice de Informes Comerciales, Índice de Informes, Directorio Findex. La opción más fácil es identificar el informe que usted necesita y luego preguntar. Si la biblioteca no lo tiene, es posible que pueda obtenerlo a través de un préstamo interbiblioteca.
Informes sobre investigaciones de mercado	Varias organizaciones especializadas en investigaciones de mercado publican informes detallados. Busque Mintel (Market Intelligence, Retail Intelligence, Leisure Intelligence y otros), ICC Keynotes, Jordans Surveys, Euromonitor y Market Assessment Reports. Frost & Sullivan publican Industrial Market Research Reports. The Economist Intelligence Unit publica Retail Business.
Índices de periódicos	Consulte, por ejemplo, Extel Cards, McCarthy Industry Cards, Clover Newspaper Index y British Humanities Index.
Fuentes de publicidad de medios	Consulte British Rate and Data (BRAD), Media Expenditure Analysis Ltd (MEAL).
Directorios generales	Registro Kompass, Directorio de Fabricantes y Comerciantes Kelly's y Páginas Amarillas. Monitores Comerciales, Estadísticas Comerciales Extranjeras, Encuesta de Gastos de los Hogares, Encuesta General Domiciliaria y Encuesta Nacional sobre Consumo de Alimentos.
Informes estadísticos	Se puede encontrar una amplia gama de información estadística. Intente con Monitores Comerciales, Estadísticas Comerciales Extranjeras, Encuesta de Gastos de los Hogares, Encuesta General Domiciliaria y Encuesta Nacional sobre Consumo de Alimentos.
Otros	Si usted tiene una computadora y un módem, conéctese directamente a bases de datos computacionales en línea y a servicios de información tales como IQuest en CompuServe y Kompass Online. Así tendrá la ventaja de poder acceder a la información más actualizada. Sin embargo, puede ser difícil localizar los servicios en línea pertinentes y pueden resultar bastante costosos de usar.

La utilización de estas fuentes existentes puede ahorrarle tiempo y dinero, pero es importante verificar la actualidad de la información. Algunos tipos de material impreso pueden quedar obsoletos con relativa rapidez. Además, es muy poco probable que una investigación de escritorio le permita obtener toda la información que necesita. A lo sumo, obtendrá una muy buena impresión de lo que está sucediendo en el mercado y de las tendencias generales del mercado. En el peor de los casos, puede darse cuenta de que hay muy poca información para trabajar.



4. Investigación secundaria

Ahora es su turno de realizar una investigación. Comience con una investigación secundaria. Vaya a la biblioteca u obtenga información publicada en otras fuentes. ¿Cuánto puede aprender acerca de su mercado propuesto? ¿Qué tan grande es? ¿Cuántos proveedores hay? Describa las tendencias de mercado identificables. Describa a sus clientes potenciales de la manera más precisa posible.

Su propia investigación de mercado

La información publicada no puede dar respuesta a todas sus preguntas. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas son únicas o especializadas en cierta forma; por lo tanto, es probable que usted tenga que reunir personalmente la mayor parte de la información de utilidad. Tenga en cuenta que una investigación de mercado exhaustiva e imaginativa impresionará a aquellos que usted quiere que respalden su negocio y le proporcionará valiosa información relativa a la gestión.

Ubicación

Debe considerar cuidadosamente el lugar donde se ubicará su negocio. Se deben tener muy en cuenta las influencias regionales, no tanto así la ubicación física o si se encuentra o no en un lugar donde sus clientes potenciales compran habitualmente. Para los mercados minoristas, por lo general, unos cuantos metros pueden significar la diferencia entre el éxito y el fracaso, dependiendo del tráfico comercial. El *movimiento*, esto es, la cantidad de gente que pasa por un lugar en particular en un período tiempo determinado, es un factor importante a considerar.

Sincronización

La sincronización es importante. La investigación debe evaluar qué tan de moda está un producto o servicio en un momento en particular y también en qué tramo de su "vida útil" se encuentra un producto determinado. Se considera que todos los productos tienen una vida útil y una importante destreza comercial es saber justo en qué tramo de la "curva de vida útil" se está realizando el lanzamiento del producto. El lanzamiento se debe realizar dentro de los dos tercios inferiores de la pendiente para sacar el máximo beneficio cuando el producto alcance su punto más "alto".

Clientes

La forma más importante de investigación es una encuesta a sus clientes potenciales. El objetivo es averiguar exactamente lo que ellos quieren. Los resultados de dicha encuesta serán la evidencia más crucial que usted presentará. Es la única forma de saber si hay suficientes personas que pagarán por su producto/servicio. También puede aprender cómo hacer que su producto/servicio sea aún más atractivo para ellos y saber por qué le comprarían a usted.

Existen tres métodos básicos que puede utilizar para obtener información sobre sus clientes:

 Encuesta personal

 Encuesta telefónica

 Encuesta por correo

Métodos de encuesta

Encuesta personal	
A FAVOR Mayor flexibilidad y control Mejor oportunidad de efectuar aclaraciones si se produjese un malentendido Se pueden formular preguntas complementarias Alto índice de respuesta Se puede observar el lenguaje corporal, así como también las respuestas verbales	EN CONTRA Demanda mucho tiempo Es costosa Los encuestados tienen poco tiempo para pensar
Encuesta telefónica	
A FAVOR Mayor flexibilidad y un mayor índice de respuesta que en encuestas por correo Llega a personas que no darían una entrevista personal Es rápida Es conveniente cuando se realizan llamadas a lugares geográficamente apartados	EN CONTRA Las entrevistas deben ser cortas Los encuestados tienen muy poco tiempo para pensar Pueden dar respuestas poco precisas Es costosa Sólo se llega a personas con teléfonos Falta de interrelación personal
Encuesta por correo	
A FAVOR Los encuestados tienen tiempo para pensar Pueden expresar lo que de verdad sienten y ser más objetivos Es útil cuando los encuestados son difíciles de contactar	EN CONTRA Índice de respuesta notoriamente bajo No hay flexibilidad para aclarar las respuestas Genera información limitada La respuesta puede no representar la muestra enviada por correo Demanda tiempo Es costosa

Preguntas que se deben hacer en una encuesta

Luego de identificar al consumidor y el método que utilizará para realizar la encuesta, debe decidir qué va a preguntar.

 ¿Qué desea saber?

 Haga una pregunta en relación a ello; por ejemplo ¿dónde voy a publicitar?

- AA P. Cuando necesita un gásfiter, ¿dónde busca?:
 - ¿En las Páginas Amarillas?
 - ¿En lo periódicos regionales?
 - ¿En publicaciones de circulación gratuita?

Resulta útil diseñar un cuestionario, ya que éste garantiza que las preguntas sean breves y que la información sea consistente. Además, proporciona una forma simple y conveniente de registrar las respuestas y una base estandarizada para evaluar los resultados. El tipo de información que se busca en una encuesta variará de acuerdo al tipo de producto/servicio, pero existen algunos requisitos comunes:

-  Para qué se utiliza el producto o servicio?
-  ¿Cuántos se compran cada año?
-  ¿Qué marcas se han probado?
-  ¿Qué marca se ha comprado con mayor frecuencia?
-  ¿Qué atributos son más importantes al momento de decidir comprar esta marca?
- _ ¿Cuál de los atributos del producto sería particularmente importante para el consumidor?

Lo que SE DEBE y NO SE DEBE hacer para realizar un buen cuestionario

SE DEBE HACER	NO SE DEBE HACER
<i>Debe</i> definir la audiencia objetivo; por ej., no es posible analizar el mercado de la moda de la gente entre 16-25 años encuestando a los jubilados.	<i>No debe</i> formular preguntas que el encuestado probablemente no responderá; por ej., "¿Cuál es la cerveza favorita de su esposo?".
<i>Debe</i> utilizar un lenguaje lo más SIMPLE posible; por ej., no pregunte a los transeúntes acerca del "material publicitario".	Trate que las preguntas aborden la experiencia personal del encuestado.
<i>Debe</i> ser PRECISO; por ej., no pregunte "¿Ve televisión regularmente?", sino "¿Ve televisión todos los días?".	<i>No debe</i> formular preguntas que sugieren la respuesta; por ej., "¿Cree usted que la capacidad del refrigerador es muy reducida?".
<i>Debe</i> formular las preguntas FÁCILES e INTERESANTES al principio.	<i>No debe</i> utilizar palabras EMOTIVAS; por ej., "¿Compra marcas baratas?" ("Bajo costo" es preferible).
<i>Debe</i> seguir un orden LÓGICO.	<i>No debe</i> formular preguntas DE DOBLE EFECTO; por ej., "¿Le gusta el color y el diseño de este vestido?".
<i>Debe</i> guardar los asuntos CONFIDENCIALES o PERSONALES y las preguntas COMPLEJAS para el final.	<i>No debe</i> abordar ciertos temas (o formule la pregunta cuidadosamente); por ej., "Dígame su ingreso exacto" ("No" sería la respuesta). En vez de ello, dé la opción de elegir un rango de ingreso.
<i>Debe</i> tratar que la PRIMERA pregunta fije el factor que se va a analizar - "¿Tiene una computadora?", "¿Bebe cerveza?".	<i>No debe</i> formular preguntas que impliquen una pérdida de estatus para el encuestado; por ej., "¿Está en condiciones de comprar un vehículo?".
<i>Debe</i> formular preguntas en tiempo pasado; de esa forma, es muy probable que obtenga una respuesta honesta.	<i>No debe</i> formular preguntas múltiples con más de tres o cuatro opciones. La memoria del encuestado no es tan buena.
<i>Debe</i> realizar un análisis simulado de su cuestionario antes de realizar su investigación.	

Disponga de un máximo de seis o siete preguntas, con no más de cuatro opciones de respuesta. Cuatro opciones hacen que la gente evite optar por la respuesta central.

Someta a prueba su cuestionario

Siempre realice una análisis de muestra para asegurarse de que tiene la información que necesita antes de realizar una investigación completa. Aplique el cuestionario a unas cuantas personas para verificar que comprendan las preguntas y que las respuesta que obtenga tendrán sentido. Si los encuestados de la "prueba" le siguen pidiendo que explique las preguntas o que las repita, sabrá que las preguntas deben reformularse.

Técnicas de muestra

No se sienta tentado de encuestar a los peatones cuya apariencia le atrae o que parecen ser los más fáciles de abordar. Esto perjudicará su muestra y dañará sus resultados. Siga un sistema riguroso; por ej., abordando a la séptima o décima persona con la que se cruza mientras está parado esperando; visite hogares o llame por teléfono a una muestra de personas obtenida de la guía telefónica. Necesitará realizar una muestra con una cantidad significativa de personas para lograr resultados utilizables, al menos 60 e idealmente cerca de 200. Observe el mercado como es y no como usted desesperadamente quisiera que fuese; a la única persona que engaña es a usted mismo.

Entrevistas

Las entrevistas son especialmente útiles para los negocios ya establecidos con clientes y proveedores existentes. Ellos son los más indicados para darle una visión clara de cómo está considerado el negocio y de sugerir las formas de mejorarlo.

El proceso de formular preguntas a sus clientes y proveedores, junto con entregarle información para que usted comprenda mejor el mercado, dará a entender que su empresa está preocupada por ellos.

Si usted va a hablar formalmente con los clientes, es importante que utilice un cuestionario estándar, para que formule a todos las mismas preguntas para las que busca una respuesta. Si las personas ofrecen más información que una simple respuesta a la pregunta, anótelo todo. Probablemente percibirá que los clientes están muy dispuestos a ayudarlo respondiendo a sus preguntas - la retroalimentación más útil está generalmente comprendida en esta información adicional.

No necesita reunirse con la gente cara a cara para realizar una entrevista personal. Éstas se pueden realizar por teléfono. Una vez que ha iniciado un negocio puede escoger subcontratar una investigación de mercado telefónica. Una de 10 horas de duración cuesta alrededor de £350 y abarcará cerca de 100 entrevistas bastante simples.

Focus groups

Un focus group es simplemente un grupo de personas que conversan sobre su producto o servicio - lo que piensan de él, si lo comprarían, si piensan que otros lo comprarían, etc. Es importante reunir a personas cuyas opiniones usted valorará - esto significa reunir a personas que coincidan con el perfil de cliente. Su retroalimentación le proporcionará información que puede considerarse como típica de este grupo objetivo. Para las empresas ya establecidas, este grupo podría estar integrado por los clientes o proveedores existentes.

El reunir a un grupo de clientes en un focus group puede proporcionar información muy valiosa, pero necesita hacerle las preguntas precisas. Incluso las conversaciones informales con un pequeño grupo de dueñas de casa mientras se toman un café, por ejemplo, pueden generalmente ofrecer tanta información y pistas a una pequeña empresa como una encuesta formal y costosa. Estas sesiones informales también le darán a conocer el lenguaje (vocabulario) que usan los clientes cuando hablan sobre su producto o servicio. Los focus groups pueden dar paso a un cuestionario más formal.

Si decide utilizar focus groups para reunir inteligencia de mercado, recuerde algunos de los principios de la comunicación eficaz.

Planifique sus preguntas:

-  utilice preguntas abiertas,
-  escuche en forma activa,
- _ aclare y resuma para verificar que sean entendidas.



5. Investigación principal

Ahora, realice una investigación principal. Prepare y realice un cuestionario, luego haga una encuesta más extensa. En forma alternativa, organice un focus groups. Pregunte a los clientes cuáles son sus necesidades y preferencias. Aproveche la oportunidad para preguntarles también sobre sus competidores, especialmente sobre sus fortalezas y debilidades. Analice los resultados y describa lo que ha aprendido sobre sus clientes potenciales y sus competidores.



Análisis de la competencia

La recolección de información sobre sus competidores es crucial, ya que este conocimiento desempeñará una importante función al momento de determinar su estrategia. Debe saber todo acerca de la competencia: su gama de productos, precios, estructura de descuentos, convenios de entrega, especificaciones, cantidades mínimas por orden, condiciones comerciales y tipo de publicidad que utiliza, dónde publicita y con qué grado de éxito. Cuál es el perfil de sus clientes y por qué los clientes les compran a ellos.

Reunir información sobre sus competidores puede no ser tan difícil como parece. Por ejemplo, si tiene experiencia dentro de su mercado, es probable que ya conozca bastante a su competencia. Y probablemente sabrá con quién puede hablar dentro del rubro para averiguar más. Tener varios contactos en el rubro será útil para estar al tanto de lo que sucede en el mercado y también pueden ser una fuente de consejos.

Aun si recién ingresó a un mercado en particular, dispone de cierta cantidad de información. Como se mencionó con anterioridad, las revistas especializadas son una útil fuente de información, con artículos sobre sus competidores y publicidad. Si en su investigación de mercado con clientes potenciales habla con los clientes de un competidor, ellos pueden estar dispuestos a contarle acerca del servicio que reciben.

Si sus competidores son sociedades anónimas, tienen que publicar una memoria anual, que puede solicitar en la Superintendencia de Sociedades Anónimas si no publican una formalmente. Reúna copias del material de comercialización de sus competidores. Asegúrese de tener copias de sus actuales listas de precios. Averigüe cómo manejan las solicitudes de información, qué preguntas hacen y qué perciben como importante para los clientes de acuerdo con sus respuestas.

Para finalizar, si se atreve, podría hablar usted mismo con sus competidores (o pedirle a un amigo que lo haga) y solicitarles un folleto, cotizaciones de muestra o incluso comprar uno de sus productos. Esto es especialmente útil si usted se dedica a la fabricación de un producto no es muy costoso. Está en sus manos el admitir que es un futuro competidor o un competidor real.



6. Análisis de la competencia

Aprenda todo lo que pueda sobre sus competidores. Utilice fuentes publicadas. Consiga sus memorias anuales. Formule preguntas de encuestas o focus groups. Analice y describa sus fortalezas y debilidades.



Comercialización de prueba

La mejor forma de averiguar si su producto o servicio se venderá, es realizar el ensayo conocido como comercialización de prueba. Con frecuencia, los vendedores minoristas realizan una comercialización de prueba: colocan a la venta un nuevo producto en algunas tiendas y, si se vende bien, lo ofrecerán en otras tiendas o solicitarán una cantidad mayor en su siguiente pedido. Sin embargo, si el producto no se vende, la cantidad de dinero perdido es limitada, mucho más limitada que si todas las tiendas hubiesen tenido el producto en stock o si originalmente se hubiese solicitado un pedido grande.

En el rubro manufacturero se pueden construir prototipos para exhibirlos a los futuros clientes, quienes se mostrarán reacios a efectuar pedidos sin éstos. O bien, una empresa que ofrece servicios podría introducir un nuevo servicio a pequeña escala antes de incluirlo en los folletos de la empresa o invertir en él.

Análisis de la información

El análisis de la investigación del mercado es la forma en que un negocio utiliza la información recopilada para sacar conclusiones sobre los clientes potenciales, e incluso proyectar los resultados financieros. No es una ciencia exacta y probablemente varía según cada negocio individual. Sin embargo, los objetivos son:

-  Determinar el probable tamaño del mercado; y,
-  Estimar la participación que podría llegar a alcanzar; esto es, pronosticar las posibles ventas.

Recuerde que el objetivo de cualquier ejercicio de investigación de mercado es proporcionarle información y respuestas sobre asuntos específicos relacionados con su negocio. Debe asegurarse de que su análisis le proporcione esta información. Utilice y tome nota de los resultados que le proporciona su cuestionario. Recuerde que no tiene sentido seguir con una idea comercial si su investigación de mercado ha demostrado que tendrá muy poca demanda.

Una vez que haya reunido su información, necesita analizarla, organizarla y darle sentido, para que pueda conservar los elementos importantes, procesarlos y luego tomar las decisiones importantes.

Debería poner especial cuidado en no malinterpretar lo que arroje su investigación. Saque conclusiones de ella para "dar forma" a su negocio. Mantenga una mente abierta. Sea honesto. La información que obtiene es para usted, no para el banco.

No permita que sus ideas preconcebidas empañen el mensaje de los focus groups o cualquier otra forma de investigación de mercado. Hace unos años, una reconocida empresa de jeans estaba convencida de que había descubierto un vacío en el mercado y realizó una serie de focus groups. El claro mensaje proveniente de los grupos era que en efecto existía un vacío, pero la famosa marca de la empresa no se asociaba con ese vacío. La empresa ignoró el mensaje, lanzó un nuevo producto y descubrió que tenía un fracaso en sus manos.



7. Análisis de su información

Cuando analice la información, intente identificar todos los factores externos que podrían afectarlo durante la implementación de sus planes comerciales. ¿Cuáles son las tendencias en el mercado? ¿Qué podría afectar dichas tendencias (por ejemplo, cambios tecnológicos o políticos o cambios económicos)? ¿Cuál será la reacción de sus competidores ante el ingreso de un nuevo competidor al mercado? Describa las oportunidades y amenazas.



Pronóstico de ventas

A diferencia de los negocios existentes, las nuevas empresas no tendrán un rendimiento previo en el que se puedan basar los pronósticos de ventas. Sin embargo, determinar qué nivel de ventas puede esperar alcanzar es una parte crucial del proceso de planificación; sin esto, usted no puede tener una idea real de si su negocio será capaz de obtener utilidades. En el capítulo anterior se describió cómo utilizar las estadísticas del mercado para determinar las ventas, dándole a cada competidor cierta participación en el mercado. Sin embargo, no todos los competidores tendrán la misma participación; factores tales como el precio, la ubicación del local, la calidad del producto o servicio, y la imagen y posicionamiento en el mercado, todos ellos influirán en su participación de mercado.

Cuando se predicen las probables ventas para un nuevo negocio, es importante verificar la participación de mercado con su propia investigación. La información obtenida de los cuestionario y focus groups le dará un indicio del nivel de interés, en tanto que la realización de pruebas en el mercado proporcionará evidencia sobre la viabilidad de su producto o servicio. Si necesita pedir prestado dinero, esto será de particular importancia cuando se acerque al banquero.

La mayoría de las pequeñas empresas deberían apuntar a un *pronóstico en base a cero*. Esto es, cada vez que realice un pronóstico, haga su mejor esfuerzo para observar el mercado total y su posible participación. ¿Se está expandiendo o contrayendo el mercado? Hable con sus clientes más importantes acerca de la probabilidad de que sigan comprando sus productos el próximo año. ¿Está planificando una comercialización adicional? ¿Cuál es el probable resultado de dicha comercialización? ¿Subirá sus precios?

De ser así ¿cuál es el posible efecto sobre sus ventas? Utilice toda esta información para predecir con la mayor precisión posible sus ventas, tanto por valor como por volumen. Si tiene más de un producto, deberán prepararse presupuestos de ventas para cada uno de ellos. Si usted vende en más de un área (por ej., Reino Unido, Europa, Lejano Oriente), entonces podría ser de utilidad tener un presupuesto de ventas para cada área. También debería preparar su presupuesto de ventas en forma mensual (o trimestral).



8. Realice un pronóstico de sus ventas

Ahora intente realizar un pronóstico de sus ventas para el próximo año. Hágalo sobre una base acumulativa y exprese su pronóstico tanto por volumen como por valor.

Plataforma de ventas

Realizar un pronóstico de ventas es muy difícil, al menos mientras no haya acumulado cierta información histórica. Por lo tanto, podría ser apropiado efectuar algunas llamadas de prueba para descubrir el índice de materialización de llamadas en ventas. Entonces podrá calcular cuántas llamadas se necesitarán cada semana o cada mes para alcanzar las ventas requeridas. Considere si dicho número de llamadas es razonable. ¿Da tiempo suficiente como para realizar el trabajo?



Fortalezas y debilidades

Si usted ya está familiarizado con el concepto de análisis FDOA (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas), no será ninguna sorpresa descubrir que, al igual que el resumen de su investigación sobre el ambiente del mercado se centró en las oportunidades y amenazas, el resumen de su investigación sobre la estructura y la actividad del mercado se centrará en las fortalezas y debilidades. Esto se debe principalmente a que el éxito en cualquier mercado se traduce en ser capaz de realizar de mejor forma el trabajo de satisfacer al grupo de clientes objetivo, y una evaluación de las fortalezas y debilidades se preocupa principalmente de identificar en qué áreas se desenvuelve usted bien y en cuáles no tan bien.

Existen dos puntos de vista que necesita considerar. En primer lugar, a partir de la investigación de su competidor, usted será capaz de desarrollar su propia opinión de qué tan bien usted se compara con la competencia. Su evaluación incluirá aspectos tales como la eficiencia de la producción, las capacidades tecnológicas, la solidez financiera, las capacidades de distribución, etc. Estos son factores internos relativos al rendimiento de su negocio en comparación con sus competidores. El segundo punto de vista es el de los clientes. Es poco probable que estén especialmente preocupados de si su proceso de producción es más eficiente que el de la competencia o de si usted tiene equipos más modernos. Es bastante más probable que basen su opinión con respecto a las fortalezas y debilidades en factores tales como la velocidad de respuesta, los estándares de atención al cliente, los problemas de calidad del producto y si el producto vale lo que se paga por él - es decir, los aspectos que son importantes para ellos.

Debilidades - opinión del cliente	
Item	Puntaje de Importancia

Fortalezas - opinión del cliente	
Item	Puntaje de Importancia

Debilidades - factores internos	
Item	Puntaje de Importancia

Fortalezas - factores internos	
Item	Puntaje de Importancia

Evaluar sus fortalezas y debilidades desde ambos puntos de vista lo ayuda instándolo a pensar en términos de lo que sus clientes realmente quieren y, por consiguiente, acerca de los recursos que necesitará para poder realizar de mejor forma el trabajo de cumplir con aquellos requisitos.



9. Fortalezas y debilidades

Haga una lista de sus fortalezas y debilidades y de las de aquellos que trabajan con usted. Piense en los recursos que tendrá disponibles.



Conclusión

Habiendo realizado y completado su investigación de mercado, ahora estará en posición de utilizar la información para formular los planes para su negocio. La investigación podría exhibir alguna debilidad. De ser así, tómese el tiempo de evaluar dichas debilidades; será un tiempo bien invertido.

Para finalizar, recuerde que la investigación de mercado es un proceso continuo para asimilar la información que lo ayudará a tomar buenas decisiones comerciales. Es, por lo tanto, un proceso que nunca se detiene. Mañana el mercado habrá cambiado; usted vale lo que su actual conocimiento del mercado.



Direcciones útiles

 Mintel International Group Ltd, 18-19 Long Lane, London EC1A 9HE, Tel.: (0171) 606 6000/4533

 Key Note Publications Limited, Field House, 72 Oldfield Road, Hampton, Middlesex, TW12 2HQ, Tel.: (0181) 783 0755

 Euromonitor, 60-61 Briton Street, London EC1M 5NA, Tel.: (0171) 251 8024

 Jordans Surveys, Jordan and Sons Ltd, 21 St Thomas Street, Bristol, BS1 6JS, Tel.: (0117) 923 0600

 Industrial Market Research Reports, Frost and Sullivan Ltd, Sullivan House, 4 Grosvenor Gardens, London SW1W 0DH, Tel.: (0171) 730 3438

 MSI Database Reports, Marketing Strategies for Industry (UK) Ltd, Osprey House, 10 Little Courtland Street, London W1N 6LX, Tel.: (0171) 637 8575

 Market Assessment Reports, Market Assessment Publications Ltd, The BLA Group, 4 Crinan Street, London N1 9SQ, Tel.: (0171) 278 9517

 Retail Business, The Economist Intelligence Unit, 15 Regent Street, London SW1 4LR, Tel.: (0171) 493 6711

 Market Research Society, 15 Northburgh Street, London EC1V 0AH, Tel.: (0171) 490 4911

\wor\om302rev.doc

Sea un empresario-gerente exitoso

Este es uno de los libros de ejercicios de una serie concebida para entregar información práctica que le ayudará a investigar, desarrollar e implementar sus ideas de negocios. Los ejercicios y tareas, una vez realizados, le entregarán la información necesaria para preparar un detallado plan de negocios.

Los libros de ejercicios fueron concebidos como una complementación a un programa de capacitación formal, pero serán igualmente útiles para quienes prefieran trabajar por su cuenta o simplemente con el apoyo de un consejero comercial. Asimismo, con un poco de trabajo adicional, los ejercicios le entregarán el material de estudio necesario para rendir el examen de Calificación Técnica Nacional, Nivel 3, Planificación de negocios para empresarios-gerentes.

Mi primera investigación de mercado

Mi primera investigación de mercado introduce un tema de crucial importancia para todo negocio. Cualquiera sea su negocio, sólo tendrá éxito si a los clientes les gusta su producto o servicio y si están preparados para darle dinero a cambio. Las personas compran productos que les permitan hacer lo que ellas quieren y que satisfagan sus necesidades. A no ser que usted tenga una idea de sus clientes objetivo específicos y sepa cuáles son esas necesidades, le será muy difícil comercializar su producto o servicio. Para entender en su totalidad la función de la investigación de mercado, necesitará leer este libro en conjunto con "Mi primera campaña de marketing" y "Cómo vender su persona fácilmente".

Los objetivos de este libro son:

-  explicar la importancia de una investigación de mercado exhaustiva;
-  darle a conocer la investigación principal y secundaria y sugerir formas en las que podría realizar su propia investigación de mercado; y
-  sugerirle formas para crear un perfil exacto del grupo de clientes de su elección.

La Serie

- _ Planificación para iniciar un negocio
- _ Libere su potencial
- _ Mi primera investigación de mercado
- _ Mi primera campaña de marketing
- _ Cómo vender su persona fácilmente
- _ Organización personal
- _ Cómo organizar su negocio y mantenerlo legal
- _ Mi primera proyección financiera
- _ Cómo escribir su primer plan de negocios
- _ Cómo contratar personal por primera vez
- _ Contabilidad y control financiero

