

# Pautas para elaborar un Estudio de Mercado



Cofinanciado por:



DIRECCIÓN GENERAL DEL TRABAJO AUTÓNOMO, DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS



# PAUTAS PARA ELABORAR UN ESTUDIO DE MERCADO

---

**INTRODUCCIÓN**

**DEFINICIÓN**

**FUENTES DE INFORMACIÓN**

**EL PROCESO**

Objetivos

Planificación

Recogida de Información

Análisis de resultados

**QUÉ ANALIZAR**

El Entorno

El Cliente

La Competencia

El Producto

Autoevaluación

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente manual, “Pautas para elaborar un estudio de mercado para la PYME”, constituye un instrumento didáctico desarrollado de forma práctica para facilitar la puesta en marcha y planificación de acciones de investigación del mercado en el que se encuentran las pymes.

En este sentido, en este manual se han recopilado las fases y pautas que debe seguir un empresario o emprendedor para la elaboración de un Estudio de Mercado.

## 2. DEFINICIÓN

Un Estudio de Mercado es un proceso de investigación mediante el cual se recoge información sobre diferentes factores relacionados con la actividad empresarial (clientes, competencia, entorno y variables que intervienen en un marco delimitado de actuación), se somete a un análisis e interpretación y se extraen una serie de conclusiones que facilitarán la toma de decisiones sobre la viabilidad o reformulación de un proyecto empresarial.

¿Por qué hacer un Estudio de Mercado? Porque...

- ... *permite comprender el mercado en el que se localiza, o localizará, la actividad empresarial.*
- ... *supone un factor determinante para identificar nuevas ideas u oportunidades de negocio.*
- ... *ayuda a la materialización de una idea de negocio, permitiendo amoldar la idea inicial a la realidad del mercado.*
- ... *facilita la reformulación de estrategias de la empresa.*
- ... *aporta información y datos de la realidad que rodea a la empresa para tomar decisiones en base al conocimiento y evitando riesgos.*
- ... *promueve la adaptación de la empresa a otros escenarios.*

**En esencia, un Estudio de Mercado, ofrece información de calidad para tomar decisiones inteligentes basadas en el conocimiento.**

Dependiendo del objeto de estudio, se puede elaborar un Estudio de Mercado para:

- *Comprobar la acogida de un nuevo producto o línea de negocio.*
- *Entrar en un nuevo mercado.*
- *Detectar la repercusión e incidencia de una acción publicitaria o de promoción.*
- *Analizar y evaluar las causas del descenso de las ventas.*

### 3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Según indicaba la propia definición, el desarrollo de un Estudio de Mercado implica un proceso de recogida de información presente en el entorno. El problema surge cuando se han de seleccionar las fuentes de información (deben de ser fiables), las herramientas que permitirán trabajar con los datos recogidos (que sean accesibles) y la capacidad de análisis para interpretar los resultados obtenidos (interpretación correcta).

En relación con las fuentes de información, estas pueden ser:

- **Primarias:** responden a esta clasificación aquellas fuentes a través de las cuales se recogen datos de forma directa y original para la investigación o estudio que se esté llevando a cabo.
- **Secundarias:** son aquellas fuentes de información de las cuales se recogen datos ya existentes, dispuestos o realizados para otros fines.

#### FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

- Grupo de discusión
- Entrevistas en profundidad
- Observación directa
- Cliente Misterioso
- Encuestas

#### FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

- **INTERNAS:** cuentas anuales; libros contables; libros auxiliares
- **EXTERNAS:** guías, informes, estudios y estadísticas provenientes de organismos oficiales; datos de organismos oficiales...

## 4.

### EL PROCESO

Objetivos

Planificación

Recogida de información

Análisis de resultados

El proceso que implica elaborar un Estudio de Mercado, requiere una planificación en la que se enumerarán y detallarán los objetivos, las acciones y recursos que se van a destinar a ello. Ante la incertidumbre de decidir por dónde comenzar, se ha descrito a través de este manual un amplio proceso para realizar un Estudio de Mercado que facilitará la ruta a aquellos empresarios y/o emprendedores que deseen realizar uno a su medida.

### Planificación de un Estudio de Mercado

OBJETIVOS	MEDIOS	HERRAMIENTAS	INTERPRETACIÓN
Qué quiero conocer y por qué	Qué medios voy a utilizar para recopilar información	Qué herramientas voy a utilizar para procesar la información	Cómo voy a interpretar los resultados obtenidos

Concretar este esquema puede no ser una tarea fácil para aquel que nunca ha desarrollado actuaciones dirigidas a este fin. Por ello, se ofrece a continuación una ruta detallada de cómo hacer un Estudio de Mercado.

## 4.1. Establecimiento de objetivos

Antes de emprender cualquier proceso de investigación se debe **establecer claramente los objetivos que se quieren alcanzar**, qué se desea obtener con la puesta en marcha de un proceso de estas características. Una vez fijados los objetivos, se establecerá la metodología adecuada para alcanzarlos y las herramientas que se encuentran disponibles.

Esta primera actuación permitirá:

- *Escoger los medios oportunos*
- *Optimizar los recursos*
- *Recoger la información necesaria*
- *Contar con los datos necesarios para realizar el análisis*

Los objetivos marcados deberán ser expresados con claridad, ser realistas y fácilmente alcanzables. Estos objetivos además se deberán tener en cuenta durante todo el proceso de estudio, para no desviarse y cometer errores. Esto no significa que no se puedan modificar, sustituir o eliminar a lo largo del proceso, todo dependerá de la dirección que tome la investigación.

## 4.2. Planificación de la investigación

Una vez definidos los objetivos, se diseñará una **planificación de las actuaciones a poner en marcha**, y para cada una de ellas se concretará las preguntas:

- *Qué (se va a realizar)*
- *Quién (será el responsable de realizarlo)*
- *Cómo (con qué medios se contarán)*
- *Dónde (el emplazamiento o lugar donde localizar la información)*
- *Cuándo (se realizará cada actuación)*
- *Con quién (posibles alianzas o colaboraciones)*

En esta fase también se determinarán las necesidades de información: que datos serán necesarios para la investigación y de dónde se va a recopilar esa información (fuentes primarias y secundarias).

#### 4.3.

#### Recogida de información

Puestas en marcha las actuaciones relacionadas en la planificación, se deberá establecer un periodo de recogida de información para su posterior análisis y filtrado. En este momento será importante determinar **qué información es importante y relevante para los objetivos de estudio**, algo que puede resultar complicado si se dispone de mucha cantidad de información. En este sentido, es mejor contar con información controlada de calidad y veracidad, que con muchos datos innecesarios para el desarrollo de la investigación. Tras sintetizar toda la información recopilada, el siguiente paso será su análisis y valoración final.

#### 4.4.

#### Análisis de resultados y elaboración del informe final

La última y más compleja de las fases. Con la información sintetizada y organizada, el siguiente paso es analizar los datos recogidos. Una labor que requiere **interpretar de forma coherente y razonada la información recopilada** y de esta forma utilizarla como base en la toma de decisiones. Implica mantener un cierto grado de objetividad en la acción de interpretación.

## 5.

**QUÉ ANALIZAR** (modelo de estudio de mercado para la puesta en marcha de una nueva actividad empresarial o entrada de una empresa en un mercado nuevo)

**El entorno**

**El cliente**

**La competencia**

**Autoevaluación**

A continuación se desarrolla un modelo de Estudio de Mercado aplicable para la puesta en marcha de una nueva iniciativa empresarial o la entrada de una empresa ya consolidada en un nuevo mercado.

### 5.1.

#### El entorno

El punto de partida para realizar un Estudio de Mercado es contextualizar el negocio en un entorno determinado. Realizar una aproximación general a la realidad empresarial de un territorio en concreto.

En este apartado se deberán definir los siguientes apartados, **siempre referidos al ámbito geográfico donde va a ejercer la actividad empresarial la empresa:**

- *Sector de actividad*
- *Tipo de mercado*
- *Delimitación del ámbito geográfico donde se va a ejercer la actividad empresarial*
- *Descripción del contexto económico*
- *Contexto socio-demográfico*
- *Tipos y calidad de las infraestructuras: de transporte, de comunicación, comerciales...*

## ¿Cómo recopilar toda esta información?

Existen diferentes maneras para recoger información sobre el entorno socioeconómico de la empresa. La primera de ellas, se trata de realizar una **búsqueda sobre datos estadísticos y estudios socioeconómicos** relativos al sector de actividad en el que se vaya a desarrollar la empresa. En este sentido, Internet supone una fuente de información de fácil acceso.

En segundo lugar, se podrá realizar una **observación directa de la zona** en la que se quiera implantar la empresa. Para esto, a continuación se muestran una serie de pautas para recopilar información relativa al entorno de la empresa mediante la **observación directa**:

EJEMPLO DEL PROCESO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ÁREAS ÓPTIMAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA O APERTURA DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA Y/O ATENCIÓN AL CLIENTE:

**Objetivo del trabajo de campo:** identificar y seleccionar zonas estratégicas (dependerá del sector de actividad de la empresa) para la implantación de la nueva empresa o nuevos puntos de venta. La **metodología empleada** será la observación directa sobre el terreno (zonas seleccionadas) y anotación sobre planos.

Actuaciones a realizar para desarrollar el trabajo de campo:

- **SELECCIÓN DE ZONAS INICIALES POTENCIALMENTE ESTRATÉGICAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA EMPRESA.** Para ello se realizará un proceso de recopilación de planimetría relativa al entorno de estudio. El acceso a la descarga de la planimetría catastral puede realizarse desde la **web de la Sede Electrónica del Catastro, del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas**:  
<http://www1.sedecatastro.gob.es/>

- **RECONOCIMIENTO GENERAL DE LA ZONA O ZONAS PREVIAMENTE SELECCIONADAS Y ANOTACIÓN SOBRE LA PLANIMETRÍA LOS ELEMENTOS Y FACTORES DE RELEVANCIA.** Se deberá registrar sobre los planos aquella información potencialmente estratégica de cara a los intereses de la empresa: datos socioeconómicos, localización de ejes de atracción, puntos de interés, información empresarial, localización de empresas competidoras ... Para buscar este tipo de información existen diferentes recursos gratuitos:
  - Datos sociodemográficos: **Instituto Nacional de Estadística (INE)** [www.ine.es](http://www.ine.es)
  - Localización de ejes de atracción y puntos de interés: realizar una búsqueda a través de **Google Maps** para localizar elementos de interés <https://maps.google.es/>
  - Información y localización de la competencia: **Anuario Económico de la Caixa** <http://www.anuarioeco.lacaixa.comunicacions.com/java/X?cgi=caixa.anuari99.util.ChangeLanguage&lang=esp>
- **IDENTIFICACIÓN DE ZONAS DE MAYOR INTERÉS PARA LOS INTERESES DE LA EMPRESA.** Tras el reconocimiento general, se deberán acotar y preseleccionar aquellas áreas o zonas más pequeñas para su posterior análisis en profundidad mediante el trabajo de campo.
- **ANÁLISIS EN PROFUNDIDAD DE ÁREAS IDENTIFICADAS POTENCIALMENTE ESTRATÉGICAS PARA LA EMPRESA.** En este paso, se deberá realizar sobre el terreno un estudio en profundidad de aquellos factores de interés para la empresa y comprobación mediante la observación directa, de los datos anotados sobre los planos en los pasos anteriores. En este punto, se deberá disponer de mapas detalle de las zonas seleccionadas.  
(Ver tabla RECONOCIMIENTO EN PROFUNDIDAD DE ÁREAS IDENTIFICADAS)
- **ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS.** Con toda la información recogida sobre el entorno, el siguiente paso será depurar los datos que se han obtenido y comprobar si la zona de influencia seleccionada suponen una verdadera oportunidad para implantar la empresa o abrir un nuevo canal de comercialización y/o atención al cliente.

---

RECONOCIMIENTO EN PROFUNDIDAD DE ÁREAS IDENTIFICADAS

Elementos y parámetros que identificar sobre plano para empresas que requieran identificar FLUJO DE CLIENTES

---

Registro de calles peatonales

---

Calles con mayor tránsito de peatones

---

Barreras al tránsito y estacionamiento de vehículos  
Facilidades al tránsito y estacionamiento de vehículos

---

Identificación de puntos de atracción

---

Localización de competencia: Directa e Indirecta

---

Identificación de ejes de interés

---

Primera caracterización de la población de la zona (residente o de paso) (Anotación en Ficha de Trabajo)

---

Principales oportunidades del área  
Principales amenazas del área (Anotación en Ficha de Trabajo)

---

Identificación de potenciales locales disponibles

---

Principales oportunidades del entorno del local de interés  
Principales amenazas del entorno del local de interés (Anotación en Ficha de Trabajo)

---

**MODELO DE FICHA DE TRABAJO**

Responsable del registro:			
Zona de estudio:		Área de estudio:	
Fecha de registro:		Horario:	Mañana:
			Tarde:

Anotaciones:

## 5.2. El cliente

Con el primer apartado se ha realizado un exhaustivo reconocimiento del entorno y del contexto, que servirá para apoyar la toma de decisiones de empresarios, frente a estrategias de abrir un nuevo punto de venta y/o atención al cliente, pero también para emprendedores que desean poner en marcha su idea empresarial.

Este apartado se centrará en conocer:

- *Quién son los clientes, cómo son, qué demandan, qué buscan y cómo satisfacer sus necesidades*

Como paso previo a un análisis más focalizado en el público objetivo de la empresa, se puede contemplar el comportamiento general e histórico de la demanda y las perspectivas de futuro. Para ello, se pueden recopilar informes existentes relativos a la actividad empresarial en cuestión, en el que se especifiquen, por ejemplo, los productos más demandados, el gasto medio de los consumidores o el total de unidades de consumo (consumidores, hogares, empresas...)

## ¿Cómo recopilar toda esta información?

### 1. RECOPIRAR INFORMACIÓN SOBRE EL CLIENTE

Es el primer paso para emprender el resto de actuaciones.

#### Documentación especializada:

Con el objeto de realizar una contextualización general sobre el cliente, se propone leer información especializada sobre el producto y/o servicio que se comercializa, quién lo adquiere y cómo lo adquiere. Este análisis no se debe circunscribir a un territorio local, actualmente la influencia de lo global llega a todos los ámbitos y permitirá desarrollar amplitud de miras.

### Tratamiento de la información:

Aquellos empresarios ya implantados que cuentan con un CRM (Customer Relationship Management), disponen de información relevante sobre su cliente (dirección, correo, teléfonos, productos adquiridos, visitas realizadas a la empresa...) y un acertado análisis sobre estos datos permitirá conocer su cliente tipo.

### Interacción con el cliente:

En el proceso del cobro de productos y/o servicios, se puede preguntar por el código postal, un dato que aportará información de gran utilidad y que no es percibido como una pregunta invasiva de la intimidad del cliente. De esta forma se localizará físicamente al cliente en un territorio delimitado y permitirá llegar de forma eficaz (campañas de marketing) al target objetivo.

Este proceso implica interactuar con el cliente, lo que permitirá ampliar la información que éste puede proporcionar sobre diferentes aspectos.

En este sentido, las herramientas para recoger la información variarán en función de los objetivos previstos por el empresario.

### **Ejemplo. Se desea conocer la acogida de un producto entre la clientela, y en concreto localizar aquellos segmentos de clientes en los cuales ha tenido mayor éxito.**

En este caso, se necesitará conocer la opinión de muchos clientes, para lo que se realizará un Estudio Cuantitativo que permita contabilizar respuestas. Es necesario que estas respuestas sean representativas del conjunto de clientes para buscar la relación causa-efecto (ser mujer menor de 25 años y preferir un producto x, frente a y).

Para recoger la información se utilizará un cuestionario que previamente se habrá elaborado, en el que se recojan todas las preguntas necesarias para recopilar los datos de interés.

Con objeto de contar con una herramienta eficaz, el cuestionario debería ser:

- *Breve (sólo incluir aquellas preguntas que recojan datos de interés)*
- *Sencillo (entendible)*
- *Que mantenga en la medida de lo posible respuestas cerradas (a elegir entre diferentes alternativas propuestas) esto facilitará la cuantificación y agrupación de respuestas*

El siguiente paso sería elegir a quien preguntar. Es decir seleccionar la muestra.

Para ello se deben de tener claro los siguientes conceptos:

- **Población:** *el conjunto de todos los individuos que son objeto de investigación*
- **Muestra:** *es aquel grupo de individuos que representan a una determinada población*

En términos de la **investigación cuantitativa** es necesario conocer: *¿cuántos individuos integrarán la muestra? y ¿cómo se seleccionarán los individuos?*

La **elección de la muestra respondería a criterios de representatividad** (debe reflejar las características principales de la población que se desea estudiar).

### Métodos de muestreo

**Probabilístico:** Método por el cual se conoce la probabilidad de que un individuo de la población objeto de estudio forme parte de la muestra. A través de este proceso todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

Tipos:

- *Aleatorio*
- *Estratificado*
- *Sistemático*
- *Conglomerados*

**No probabilístico:** Método en el que no se asegura la misma probabilidad a todos los individuos de ser seleccionados para formar parte de la muestra.

- *Conveniencia*
- *Cuota*
- *Bola de nieve*
- *Discrecional*

Una vez seleccionado qué, cómo y a quién preguntar, el siguiente paso será la recogida de información. Esta recopilación de información se podrá realizar en la propia empresa, vía web, contratando entrevistadores para realizar esta labor...

Tras la recogida de información, ésta deberá ser tratada a través de herramientas destinadas para tal fin.

Existen programas estadísticos que facilitan esta labor, pero sin contar con los conocimientos necesarios en tratamiento de datos estadísticos y manteniendo un volumen controlable de información.

### **Profundizar en la opinión de los clientes:**

Otro tipo de investigación que también se puede realizar es la cualitativa. La investigación cualitativa tiene como objetivo la interpretación de un fenómeno a través de sus protagonistas. Busca profundizar en las causas y motivaciones de los individuos frente a una situación, un acontecimiento, un producto...

Las técnicas de recogida de datos que se utilizan son más flexibles y menos estructuradas que en los estudios cuantitativos.

En este sentido, las más frecuentes son la entrevista en profundidad y los focus group:

### Entrevista en profundidad

Se define como una conversación profesional con una o varias personas a través de la cual se invita al entrevistado a que traslade su opinión sobre determinados temas. Este método se suele utilizar para conocer intenciones, experiencias, expectativas, hipótesis, circunstancias que le rodean e influyen...

### Focus Group

Este método se basa en estudiar pequeños grupos de individuos. El moderador del grupo traslada una serie de temas sobre los que deben opinar. Facilita la generación de ideas y profundizar en aquellos temas que suscitan diferencias de opiniones, desencuentros...

Las herramientas necesarias tanto para la entrevista como para la realización de Focus Group son:

- *Un GUIÓN en el que se relacionarán las preguntas (entrevista) y temas a proponer (Focus)*
- *Una GRABADORA que recogerá las conversaciones mantenidas, previo consentimiento del entrevistado.*

---

PAUTAS PARA DESARROLLAR UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

---

El entrevistador introducirá el tema a tratar y la justificación de la entrevista

---

El entrevistador deberá mantenerse objetivo en la propuesta de cuestiones y no deberá condicionar ni interferir en las respuestas del entrevistado

---

El entrevistador deberá contar con un Guión donde se relacionen los temas de interés

---

La entrevista comenzará trasladando inicialmente preguntas generales para avanzar en cuestiones más concretas

---

Las preguntas deben ser fáciles de entender

---

La elección del lugar de la entrevista debe estar exento de distracciones y ruido

---

El entrevistador deberá recurrir a nuevas cuestiones cuando el entrevistado se bloquee en alguno de ellos

---

Se aconseja grabar la entrevista (previo consentimiento del entrevistado) frente al registro en papel, debido a que el entrevistado puede distraerse

---

Es importante registrar la comunicación no verbal que suscita las diferentes preguntas

---

PAUTAS PARA DESARROLLAR UN FOCUS GROUP

---

El número de participantes será entre 6 y 10

---

Se seleccionarán los participantes de forma aleatoria (al azar), si esto supone un problema, la captación se podrá realizar a través de otras técnicas de reclutamiento como por ejemplo “la Bola de Nieve” que consiste en contactar con conocido que cumplan con el perfil del participante, y estos a su vez contacten con otros que también reúnan las características necesarias

---

Los participantes deberán ser voluntarios

---

El moderador contará con un Guión en el que se relacionarán los temas de interés

---

Las cuestiones que se propongan deben de ser sencillas y fáciles de entender por los participantes

---

Se iniciará el desarrollo del Focus Group con una introducción al tema sobre el que girará esta reunión

---

El lugar de reunión debe ser cómodo, donde los participantes estén dispuestos de tal manera que puedan verse (ejemplo mesa de reuniones)

---

El moderador deberá mostrarse objetivo y no deberá condicionar las respuestas, y debe procurar la participación de todos los invitados

---

El moderador deberá centrar los temas de interés evitando las distracciones y la desviación de temas

---

En ambos casos, **las conversaciones mantenidas deberán ser transcritas** (pasarle a escrito) para poder contar con documentación que soportará el análisis posterior.

## 2. DETERMINAR QUIÉN Y CÓMO ES EL CLIENTE

Realizada la fase de recogida de información a través de varios métodos como son las entrevistas en profundidad, los focus group o las encuestas, **ésta ha de ser depurada, sintetizada y agrupada con el objeto de facilitar el análisis.**

Esto implica **eliminar aquella información que no aporte valor, elaborar conclusiones y agruparla en diferentes categorías.**

A continuación se muestra un ejemplo de plantilla:

CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS	HÁBITOS DE COMPRA
Sexo	Días de la semana que adquiere el producto y/o servicio
Edad	Franja horaria en la que lo adquiere
Lugar de residencia (código postal)	Qué compra
	Dónde compra
	Con quién acude a comprar
	Si es el responsable de compra final
	Quién son sus prescriptores de la compra final
	Gustos y preferencias
	Necesidades o demandas no satisfechas

Una vez recogida la información, depurada y clasificada en categorías, **se puede establecer un perfil general del cliente tipo.**

**Ejemplo de perfil de cliente: mujeres de entre 20 y 30 años; acuden a primeras horas de la tarde; les gusta observar los diferentes productos y/o servicios y se guía por promociones y descuentos.**

Este proceso de caracterización se puede complementar con la realización de clasificaciones, es decir **ordenar a los clientes en función de diferentes variables**.

Se trasladan algunos ejemplos:

---

#### FRECUENCIA DE ADQUISICIÓN

---

**Cliente Frecuente:** aquel que adquiere el producto y/o servicio con mayor asiduidad

**Cliente Habitual:** adquiere el producto y/o servicio con regularidad

**Cliente Esporádico:** adquiere el producto y/o servicio ocasionalmente

---

#### TIPO DE ADQUISICIÓN (en función del promedio de gasto que realice)

---

**Volumen alto de compra:** aquel cuyo desembolso es superior a la media de las compras efectuadas

**Volumen medio de compra:** cuyo pauta de gasto sigue la media del resto de clientes

**Volumen bajo de compra:** el desembolso medio se encuentra por debajo del promedio general

---

#### MOTIVACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN

---

**Cliente Fan:** acude buscando la prescripción del profesional, y se mantiene fiel a lo largo del tiempo

**Cliente Promocional:** acude atendiendo a promociones y ofertas puntuales

**Cliente Casual:** acude motivado por un impulso o fruto de la casualidad

---

### 5.3. La competencia

Otra vía de investigación es la que se encuentra orientada a conocer y analizar la COMPETENCIA y cuáles son sus principales puntos fuertes y débiles.

En este apartado se debe analizar:

- *Quiénes son los competidores, principales características*
- *Cuántas empresas existen instaladas en el mercado y su participación en el mercado*
- *Concentración o fragmentación del sector de actividad*
- *Qué ofrece y cómo lo ofrece la competencia*
- *Puntos fuertes y débiles de la competencia*

Para comenzar este análisis conviene recopilar información sobre la evolución de la oferta en los últimos años, evolución de las empresas, crecimiento y perspectivas de futuro.

## ¿Cómo recopilar esta información?

### 1. LOCALIZAR A LA COMPETENCIA

Actualmente la competencia se puede encontrar en diferentes esferas:

- **Offline:** *empresas físicas*
- **Online:** *empresas de comercio electrónico*

Rastrear en campos tan amplios supondrá dedicar tiempo y contar con un **plan metodológico coherente y coordinado**. Además se deberá tener en cuenta que la competencia puede ser:

- **Directa:** comercializa el mismo producto o servicio y se dirigen al mismo segmento de cliente
- **Indirecta:** comercializa productos sustitutivos y se dirigen al mismo segmento de cliente

#### Puntos de venta Offline:

En función del producto que se comercializa, el área de influencia en el que se puede localizar la competencia será mayor o menor.

#### Fases:

- **En una primera aproximación, se deberá contar con un listado de actividades económicas del ámbito geográfico de interés, listado con el que se iniciará el rastreo.**
- **Al igual que en el apartado dedicado al Reconocimiento del Entorno Físico, contar con mapas que sirvan de base para registrar su localización, puede ser de gran ayuda para visualizar la localización de estas empresas.**
- **Tras ello, dependiendo del número de establecimientos, se seleccionarán algunos de ellos o todo el censo de puntos de venta registrados para proseguir con el estudio.**

## 2. IDENTIFICAR A LA COMPETENCIA

No todas las empresas localizadas en la esfera offline dedicadas a comercializar el mismo producto, se pueden considerar competencia. Esta información debe ser depurada y para ello se procederá a:

- **Conocer en profundidad el producto que se comercializa**
- **A qué segmento de cliente se encuentra orientado**
- **Qué canal de venta utiliza**

Para reconocerla se podrán utilizar los siguientes medios:

- **Internet, buscar las páginas web de las empresas en la Red permitirá obtener mayor información de sus productos o servicios. De esta manera se podrá clasificar como competencia directa o no.**

- **Observación directa (empresas locales):** de nuevo se plantea el recoger datos a través de fuentes primarias de información.

El objeto de investigación será **identificar qué productos/servicios comercializan la competencia y a qué público se dirigen**, para ello, a continuación se muestra una plantilla para la recogida de información:

EMPRESA	PRODUCTO/SERVICIO QUE COMERCIALIZA	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	SEGMENTO DE CLIENTE QUE ATIENDE	TIPO DE COMPETENCIA	CANAL DE VENTA QUE UTILIZA
Empresa 1	Producto 1.1				
	Producto 1.2				
	Producto 1.3				
Empresa 2	Producto 2.1				
	Producto 2.2				

### 3. DEPURACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Como ya se ha visto a lo largo del presente Manual, una vez realizado el trabajo de recogida de información, se procederá a realizar un análisis en el que filtrar y depurar a aquellas empresas que se identifiquen como competencia real.

A continuación se muestra una plantilla con las pautas para identificar a esas empresas que suponen una competencia real:

QUÉ COMERCIALIZA	A QUIÉN	CÓMO LO COMERCIALIZA
Productos/ servicios	Sexo	Canal
Volumen de referencias	Edad	Precio
Calidad	Grupo de Referencia	Técnica de venta
Productos similares y/o complementarios	Poder adquisitivo	Horarios de venta
Estilos	Hábitos	Servicios postventa
Proveedores	Preferencias	Diseño del establecimiento

Con esta información clasificada, se podrán filtrar las empresas registradas en base a la respuesta afirmativa a las siguientes preguntas:

- *¿Comercializa el mismo producto y/o servicio?*
- *¿Ofrece productos y/o servicios diferentes pero que cubren las mismas necesidades?*
- *¿Se dirige al mismo segmento de clientes?*
- *¿Mantiene las mismas pautas de venta?*
- *¿Coincide en algún canal de venta?*

#### 4. CARACTERIZACIÓN DE LOS LÍDERES

Localizada a la competencia, la siguiente fase sería conocer en profundidad a los líderes del grupo seleccionado.

Para ello se propone una técnica que facilitará la labor para descubrir las claves de su éxito.

##### **Mystery Shopper (cliente misterioso):**

Esta técnica puede ser utilizada por los empresarios que deseen conocer el funcionamiento y la calidad del servicio que ofrecen sus empleados a los clientes. Para ello se contratará a personas que simularán ser clientes. Tras el proceso de adquisición o información sobre determinados productos o servicios, se evaluarán una serie de variables que deberán haber sido delimitadas previamente.

Esta misma técnica, adaptando la metodología y los parámetros sometidos a observación, también puede ser utilizada para conocer cómo trabaja la competencia.

Este método de obtención de información permite observar detalles concretos sobre los productos o servicios que ofrece un negocio determinado.

Qué observar a través de esta técnica:

- *Productos y/o servicios ofrecidos*
- *Precios*
- *Promociones*
- *Técnicas de venta*
- *Atención al Cliente*
- *Servicios adicionales*
- *Servicios postventa*

Las **conclusiones** de esta investigación permitirán evidenciar:

- *Buenas prácticas comerciales*
- *Elementos diferenciadores respecto al resto de empresas*

## 5.4. El producto

Otro elemento de la empresa, no menos importante, que merece la pena analizar e investigar es el apartado de los **PRODUCTOS**. Especialmente si se desea **introducir nuevos productos y/o servicios a la venta o diversificar el negocio**.

Cada día se lanzan nuevos productos al mercado, unos con mayor éxito que otros, y de forma paralela, se agota la vida de otros diferentes, es decir, que desaparecen del mercado. Las causas pueden encontrarse en diferentes fuentes:

- *Falta de demanda*
- *No aporta beneficios*
- *Sustitución del producto por uno nuevo...*

Cuando se desea introducir nuevos productos al mercado o diversificar el negocio, son varias las **DIMENSIONES del propio producto**, las que en buena medida afectarán a la hora de lograr su aceptación en el mercado. Por ello, es necesario evaluar cada uno de los aspectos que influirán en su aceptación, **valorando las necesidades y demandas del cliente objetivo**.

Dimensiones del producto:

- *Propiedades físicas: diseño, apariencia*
- *Cualidades intangibles: valor de marca*
- *Cualidades psicológicas: servicios y necesidad que cubre*
- *Ciclo de vida del producto: lanzamiento, crecimiento, madurez o consolidación y declive.*

Ante esto, uno de los aspectos que valoran los empresarios forma continua, o que se debe valorar, es la **integración o no de nuevos productos en su oferta**.

Esto supone, que se realicen **acciones de investigación orientadas a conocer la aceptación que puede tener un producto en el mercado**.

## ¿Cómo conseguir esta información?

### 1. OBSERVAR TENDENCIAS

Esta actuación es un proceso constante que llevar a cabo por los profesionales y empresarios del sector.

Una acción que está incluida en la llamada **Vigilancia Estratégica**: *Conjunto de actuaciones encaminadas a recoger información del entorno y sobre aspectos relacionados con las diferentes áreas del negocio a través de la cual se advertirán cambios, tendencias, innovaciones tecnológicas, transformaciones en el sector... que permitirán anticiparse a las demandas de los clientes y adaptarse a los nuevos cambios.*

Este procedimiento, aportará por tanto un conocimiento de factores sociodemográficos, tecnológicos, de innovación,...etc que facilitan información, y con ello conocimiento.

### 2. ACTIVACIÓN DE LA VIGILANCIA ESTRATÉGICA

En este caso en concreto, la INVESTIGACIÓN DE PRODUCTO incluye:

- *Evaluación del mercado potencial*
- *Análisis del ciclo de vida del mercado*
- *Nivel de competitividad*
- *Caracterización de los competidores*
- *Diagnóstico del nivel de aceptación o demanda potencial del producto*
- *Análisis del precio*
- *Análisis de distribución*

Para analizar todos estos factores la observación directa puede ser una de las técnicas más empleadas. También es recomendable asistir muestras de productos o ferias del sector, lugar en el que se dan cita diferentes proveedores, distribuidores, nuevas empresas...

## 5.4. Autoevaluación

A través de los diferentes apartados del presente manual, se han puesto de manifiesto los procesos necesarios para llevar a cabo una investigación estratégica para realizar un Estudio de Mercado. En esencia, lo que permite este manual, es realizar un estudio del entorno que rodea a la actividad empresarial enfocado desde diferentes perspectivas.

Como resultado de estos procedimientos, se ha obtenido gran cantidad de información, datos, estadísticas, gráficos, tendencias..., que han permitido al empresario generar una visión más completa de la realidad que rodea a la empresa, de la competencia, de los clientes, pero también de su propia empresa. Esta información, una vez filtrada, analizada y valorada, deberá servir para hacer un autodiagnóstico de la empresa.

Para que esta valoración interna sea eficaz se proponen diferentes actuaciones:

### 1. ELABORACIÓN DE UN ANÁLISIS DAFO

Para ello se habrá seleccionado previamente toda la información, que aporte valor para la empresa, recogida a través de las fuentes de información.

A continuación se deberá **organizar la información en cuatro bloques**, en función de si ésta representa una amenaza o una oportunidad para la empresa:

Análisis de aspectos INERNOS de la empresa	Análisis de aspectos EXTERNOS de la empresa
<b>DEBILIDADES</b> Aquello factores internos de la empresa que suponen una desventaja	<b>AMENAZAS</b> Aspectos negativos del entorno que pueden suponer un problema para la empresa
<b>FORTALEZAS</b> Elementos positivos de la empresa que suponen una ventaja competitiva	<b>OPORTUNIDADES</b> Aspectos favorables del entorno exterior que pueden afectar positivamente a la empresa

Tras esta acción, se jerarquizará la información en función de su peso relativo para la empresa y se completará la matriz respondiendo a las siguientes cuestiones, poniendo en relación la combinación de los cuatro bloques:

- **Fortalezas y oportunidades:** *¿Cómo las fortalezas de la empresa permiten obtener la máxima ventaja de las oportunidades?*
- **Oportunidades y Amenazas:** *¿Cómo las fortalezas permiten contrarrestar las amenazas?*
- **Debilidades y Oportunidades:** *¿Cómo superar las debilidades para aprovechar la máxima ventaja que ofrecen las oportunidades?*
- **Debilidades y Amenazas:** *respondiendo a la pregunta: ¿Cómo disminuir las debilidades para contrarrestar las amenazas del entorno?*

## 2. EVALUAR LOS RESULTADOS

Con la elaboración de la matriz DAFO se habrán detectado aquellas cuestiones que son significativas (positivas y negativas) y que invitarán a **reflexionar sobre qué procedimientos de mejora a implantar** y sobre aquellas **cuestiones que se deben potenciar** debido a las ventajas competitivas que revierten sobre la empresa.

## 3. TOMA DE DECISIONES

**Adoptar decisiones** es una tarea complicada y difícil. Con la investigación y el estudio de diferentes aspectos, se puede eliminar parte de la incertidumbre que se cierne sobre el presente y futuro, y facilita en la medida de las posibilidades la toma de decisiones en base a datos e información real. Para facilitar la toma de decisiones, tras diagnosticar el problema, se deberá analizar y dividir el problema en diferentes partes para verlo desde diferentes ópticas, ofrecer diferentes propuestas para la solución, valorar esas propuestas y, finalmente seleccionar aquella solución que se adapte a las necesidades y recursos de la empresa.



vía-e  
Plataforma de apoyo  
al emprendimiento



Cofinanciado por:

