

# **Análisis Rápido del Mercado: Un Manual para Empresarios**

Octubre, 1998

**Promoción de Servicios de Desarrollo Empresarial sostenibles y  
efectivos para las PyMEs de los países en desarrollo**

<i>RECONOCIMIENTOS</i> .....	3
1. <i>Acerca de este Manual</i> .....	4
<i>¿A quién se dirige este manual?</i> .....	4
<i>¿Qué es Análisis Rápido del Mercado?</i> .....	4
2. <i>Los Beneficios del Análisis Rápido del Mercado</i> .....	5
<i>Algunos ejemplos de por qué es importante el Análisis Rápido del Mercado</i> .....	5
3. <i>Análisis Rápido del Mercado: Paso a Paso</i> .....	7
<i>Paso 1: Hallando ideas para nuevos y mejores productos</i> .....	7
<i>Paso 2: Analizando sus ideas de productos</i> .....	11
<i>Paso 3: Preparándose para el análisis de mercado</i> .....	11
<i>Paso 4: Efectuando el Análisis Rápido de Mercado</i> .....	12
<i>Paso 5: Analizando los resultados</i> .....	15
<i>Paso 6: Planeamiento del futuro</i> .....	15

## RECONOCIMIENTOS

Este manual ha sido escrito por Ituka Katendwa y Milena Hileman. El manual sigue los métodos empleados por el sr. Katendwa en el curso de Análisis Rápido del Mercado (ARM), el cual dura tres días y está dirigido a capacitadores. El sr. Katendwa ha desarrollado el material a lo largo de los últimos cinco años, con insumos y participación de los capacitadores y empresarios de Kenya, Uganda y Tanzania. El material fue compilado originalmente en un manual por Kas Burger, Hans Haan e Ituka Katendwa. Este manual incorpora mucho del original, sin embargo, lo que busca es integrar la experiencia y lecciones adquiridas durante los años. Mucha personas han brindado algunos comentarios sobre el esbozo del manual, y sus contribuciones son, por supuesto, muy apreciadas.

La formulación de la metodología original y gran parte del piloto original de la capacitación ARM fue llevada a cabo por el programa FIT, con financiación del Gobierno de Holanda, el cual es además gratamente reconocido.

# 1. Acerca de este Manual

## *¿A QUIÉN SE DIRIGE ESTE MANUAL?*

Este manual se dirige a gente que dirige y opera pequeños negocios. Los negocios probablemente no tienen más de 10 empleados e incluso hasta pueden no tener empleados. Las empresas grandes gastan considerable tiempo en efectuar investigación de mercado. A menudo emplean agencias de análisis de mercados para desarrollar y hacer el mercadeo de los nuevos productos. Los negocios a pequeña y micro escala, en cambio, pueden incluso ni considerar la posibilidad de llevar a cabo investigación de mercado, siendo sus negocios los que sufren los resultados. Este manual le ayudará a Ud., el propietario de una PyME, a efectuar investigación de mercado por su cuenta. Lo ideal es que Ud. pueda usar este manual mientras asiste a los tres días de capacitación en *Análisis Rápido del mercado (ARM)*, junto con otros 10 o 15 empresarios. El manual está diseñado para que Ud. pueda seguir el curso sin asistir a clase en caso de que no tenga la oportunidad de llevar un curso de ARM.

Este manual asume que Ud. tenga ciertos conocimientos de escritura. Si no es el caso, trate de buscar a alguien que le pueda ayudar a escribir sus respuestas. Es útil tener un registro de sus respuestas, y cuando tenga que entrevistar a las personas en el mercado es importante que haga un registro por escrito de sus respuestas.

## *¿QUÉ ES ANÁLISIS RÁPIDO DEL MERCADO?*

El Análisis Rápido del Mercado es una metodología mediante la cual los empresarios de PyMEs pueden recolectar información del mercado para identificar y desarrollar nuevos productos o llegar a nuevos clientes. Los clientes son la principal fuente de información; ellos le ayudarán a determinar cuál es la demandas de los productos en el mercado. La demanda está representada por la cantidad de gente que está dispuesta a comprar su producto a un precio determinado.

Muchas PyMEs no buscan estudiar del todo su mercado. Continúan haciendo los mismos productos como sus colegas, por lo que cada una compite por una porción cada vez más reducida del mercado. Algunas PyMEs inclusive no conversan con sus clientes, y se dedican solamente a vender sus productos por medio de gente intermediaria. Los clientes les pueden dar ideas valiosas para hacer mejores productos o desarrollar otros nuevos. Cuanto más satisfechos estén los clientes con sus productos, más acudirán a Ud. para adquirirlos.

El Análisis Rápido del Mercado le ayuda a reconocer cuán valiosa es la información del mercado. Ud. aprenderá a desarrollar nuevas ideas y podrá probar su éxito en el mercado preguntando a sus clientes qué es lo que piensan de estos nuevos productos. Al final, Ud. podrá ofrecer un nuevo producto con una buena probabilidad de darle ganancias. Ud. empezará a ver por qué es importante escuchar a los clientes e investigar cuidadosamente su mercado.

## 2. Los Beneficios del Análisis Rápido del Mercado

FIT y sus asociados han estado desarrollando la capacitación ARM para empresarios de PyMEs como Ud. durante los últimos cinco años, especialmente en Kenya, Uganda y Tanzania. En algunos casos, después de la capacitación los capacitadores han vuelto a visitar a los participantes para constatar si la capacitación ARM les fue útil o no. A continuación presentamos algunos resultados.

Todos aquellos que recibieron la capacitación ARM reportaron haber mejorado sus destrezas. Después de la capacitación, ellos estuvieron en la capacidad de llevar a cabo su propia investigación de mercado y desarrollar nuevos productos. Aprendieron lo valioso que es hablar con los clientes – aprender qué productos elaborar, conocer cómo mejorar sus productos, valorar a sus clientes y considerar sus necesidades. Los clientes satisfechos traen más clientes, y los empresarios que recibieron la capacitación ARM reconocieron lo importante que es el cliente. Además, empezaron a buscar nuevos clientes, en vez de esperar a que ellos vinieran simplemente.

*Después de la capacitación ARM, visité Kisumu y Homa Bay, donde yo creía que podría hallar más clientes. También estuve buscando probables clientes en Nairobi, especialmente durante los eventos y actividades sociales. (Margaret A Nyatieno, Asociación Kamukunji).*

Todos los que fueron al curso afirmaron una mejora en sus relaciones con los clientes, atrayendo nuevos clientes y obteniendo cada vez mayores ventas y utilidades. Esto significa que sus negocios lograron un cierto nivel de crecimiento. En una encuesta, los participantes reportaron que contrataron de dos a cinco nuevos empleados como resultado del incremento de las utilidades y de las ventas, ambas originadas del aprendizaje del ARM.

Otro beneficio del ARM es hallar nuevos contactos de negocios, incluyendo proveedores, ONG's e información de nuevos mercados. Además de conversar con los clientes, ARM busca contactar al empresario PyME con gente que es especialmente conocedora de su producto y de su mercado. Todos los que fueron encuestados después de la capacitación ARM reportaron obtener nuevos contactos de negocios. Todas reportaron también mejoras en la confianza personal y “expansión de horizontes”. Unos pocos hallaron soluciones a problemas específicos.

### ***ALGUNOS EJEMPLOS DE POR QUÉ ES IMPORTANTE EL ANÁLISIS RÁPIDO DEL MERCADO***

Los siguientes estudios de caso de Philip Omondi y la sra. Wambuya son ejemplos de ARM en sus negocios.

(dibujo)

### **Caso 1: Philip Omondi, fabricante de lámparas**

Philip Omondi trabaja en Kisauni, donde hace pequeñas lámparas de parafina en base a hojalata. Hay una buena demanda de sus lámparas ya que su fabricación no es costosa y son fáciles de vender. Sin embargo, algunos clientes dicen que las lámparas son muy sencillas.

El propio Philip tiene una lámpara china que compró de una tienda de la localidad. Si bien esta es mucho más cara, él prefiere usarla ya que puede sacarla fuera de su casa. También le permite alterar el tamaño de la flama.

(dibujo)

(Diálogos)

Es bonita, ¿pero no podrías crear algo diferente?

Sí, tendremos nuevos diseños cuando abramos nuestro nuevo taller

### **Caso 2: Sra. Wambuya y el kiondo**

La sra. Wambuya hace kiondos (un tipo de canasta) y las vende por medio de su amiga Martha, quien administra una tienda de turistas en Mombasa. Martha tiene una selección de sombreros de safari hechos de lona los cuales tienen buena demanda, pero sus clientes a menudo le preguntan si es que ella tiene algo un poco diferente. Ella también vende kiondos, pero hay muchos vendedores de kiondo en la localidad y la competencia es bastante fuerte. Ella le dice a la sra. Wambuya que sus clientes quieren algo nuevo.

Piense en la siguientes preguntas, y visualice la historia con su propio negocio.

En el caso de estudio 1 (Philip Omondi, el fabricante de lámparas)

1. ¿Por qué algunos clientes se quejan de las lámparas de Philip Omondi?

---

---

2. En el caso de estudio 2 (la sra. Wambuya y el kiondo) ¿qué es lo que Martha está tratando de decirle a la sra. Wambuya?

---

---

3. ¿Qué rol pueden jugar los minoristas en su negocio?

---

---

4. ¿Qué es lo que Philip Omondi y la sra. Wambuya deben hacer para satisfacer las necesidades y gustos de sus clientes?

Como una persona de negocios, Ud. debe preguntarse cada día:

- ¿Por qué algunos clientes compran productos de mi negocio?
- ¿Por qué algunos clientes no compran de mi negocio y compran a mi competidor?

### 3. Análisis Rápido del Mercado: Paso a Paso

#### *PASO 1: HALLANDO IDEAS PARA NUEVOS Y MEJORES PRODUCTOS*

Una buena idea de negocios es aquellas que satisface las necesidades de los clientes. Esta le brinda a la gente lo que ellos quieren, ofreciendo un producto o servicio que la gente estén dispuestos a pagar. Debe existir una cantidad suficiente de personas que sean capaces de pagar la cantidad suficiente de dinero suficiente para que el negocio sobreviva y así, obtener una utilidad. Una vez que Ud. haya encontrado un producto o servicio solicitado por la gente, Ud. aún necesita conocer si tiene las habilidades, equipo y destrezas necesarias para ofrecerlo. Si no es el caso, necesitará saber cuánto dinero requiere y cómo obtenerlo.

¿Qué es un producto?. Un producto es algo que Ud. hace y vende, por ejemplo:

- un jiko (una pequeña olla a carbón)
- una carretilla
- un marco de ventana, entre otros

Un negocio también puede brindar un servicio. Un servicio es algo que Ud. hace por las personas y por lo que éstas le pagan; un servicio viene a ser, por ejemplo, la actividad que desempeña:

- un sastre
- un mecánico
- un servicio de envío

Ud. necesitará saber si es que puede obtener una utilidad o ganancia de su nuevo producto o idea de servicio. También necesita saber si la gente está dispuesta a pagar lo suficiente para cubrir sus costos y finalmente, necesita obtener un margen de utilidad suficiente para hacer que su negocio crezca.

¿Cómo sabe si su idea es algo que Ud. puede hacer en su área?. Ud. puede chequear su idea conversando con la gente que necesita para que su idea funcione: clientes, proveedores, o gente con un buen conocimiento de cómo opera dicho negocio.

¿Por qué tomarse el trabajo de buscar nuevas ideas?, ¿Por qué no simplemente copiar lo que otros ya están haciendo?

(dibujo)

No me sorprende que nada se venda. Todos estamos haciendo la misma cosa

El problema de producir productos similares para el mismo entorno comercial es que Ud. va a enfrentar una alta competencia, generando bajos ingresos para su negocio. Para superar este problema, la investigación de mercado (por medio de una encuesta) es necesaria para conocer las razones e identificar los nuevos productos que incrementarán sus utilidades e ingreso.

El *Análisis Rápido del Mercado* le ayuda a transformar una situación negativa en una positiva, como se esboza a continuación:

**Situación indeseable:**

Producción masiva de productos similares. Esto genera una competición muy alta, con un ingreso más bajo para su negocio

**Situación deseable:**

Investigación de mercado (encuesta) para identificar nuevos productos que aumenten sus ingresos y utilidades

La razón para que Ud. haga nuevos productos es satisfacer las necesidades de su mercado objetivo en forma permanente. Los nuevos productos pueden ayudarlo a:

- aumentar la cantidad de dinero que Ud. espera ganar
- mejorar la reputación de su negocio
- ser competitivo
- tener productos que no se ofrezcan en cualquier lugar
- atraer nuevos clientes
- responder a las necesidades de los clientes
- aprovechar las ventajas de las nuevas técnicas y tecnologías

Pero primero, Ud. necesita buenas ideas. ¿De dónde vienen estas ideas?

**¿Qué es una “idea de un buen producto”?**

Las ideas están en todos lados, pero es Ud. quien tiene que buscarlas. Ud. puede buscar nuevas ideas por su cuenta o puede preguntar a sus amigos, vecinos y clientes. Quizás Ud. haya escuchado las quejas de sus vecinos por no poder hallar un determinado artículo en ningún lugar – ¡esa es una idea!. Quizás Ud. mismo ha tenido una mala experiencia cuando hizo reparar su techo – un servicio de reparadores confiables de techos puede ser una probable opción de negocio. De repente, Ud. ya vende algunos productos u ofrece algún servicio, de modo que ya tiene una área en la que puede explorar algunas ideas. ¿Cómo puede Ud. mejorar lo que ofrece?, ¿Qué otras cosas quieren sus clientes?.

Es útil empezar con lo que Ud. ya produce o con lo que Ud. ya sabe como hacer. No es adecuado elegir una gran idea de negocios cuando no se cuenta con las destrezas o equipo necesario para hacer el producto. Y elegir una idea de un producto o servicio que no le entusiasma especialmente tampoco es una buena opción. Quizás muchas personas en su localidad se están quejando de que no existe lugar para recolectar la basura y que además, los ciudadanos nunca la recogen. Un carro recolector de basura puede ser una buena idea, pero **no** si es que Ud. no está dispuesto a hacer el trabajo requerido. Ud. puede demorarse u olvidar ir a todas las casas, y eventualmente sus clientes se quejarían de su servicio y dejarían de usarlo.

Una buena idea también requiere que sea algo que la gente de su área esté dispuesta a pagar. Quizás Ud. observa que muchas personas compran jikos (ollas de carbón) en su área, por lo que piensa también en elaborar jikos. Ud. monta una tienda de venta de jikos, pero casi nadie le compra. ¿Por qué?. Quizás porque el mercado ya se halla repleto – ya existían suficientes personas vendiendo jikos a todas aquellas personas que las solicitaban, y con lo cual la demanda estaba siendo ya cubierta. Quizás en una localidad reciente no hay nadie que venda jikos. En ese caso, sería muy conveniente que Ud. vendiera éste producto. Una buena idea de producto debe corresponder a lo que Ud. puede y quiere hacer con lo que la gente en su área quiere comprar.



### **¿Dónde puede encontrar una “buena idea de producto”?**

¿Cómo encuentra ideas de negocios?. Las ideas están en cualquier lugar, pero éstas deben corresponder a lo que los clientes quieren y con lo que pueden pagar. Estas también deben corresponder con lo que Ud. puede hacer. Ud. puede buscar ideas en su área, o puede hacer un viaje a otra localidad. Puede revisar revistas y libros, y puede conversar con expertos. También puede empezar usando su propio conocimiento, experiencia de mercado y su creatividad. A continuación presentamos algunas de las formas en las que Ud. puede buscar ideas de negocios. Un buen empresario(a) nunca deja de buscar ideas.

#### *Lluvia de ideas*

Una de las formas para pensar en ideas es la llamada “lluvia de ideas”. Este es un método que le ayuda a usar su creatividad. Solo deje a su mente pensar libremente. Empiece con una palabra u oración, y escriba todo lo que se le ocurra, sin importar qué es y si tiene o no sentido. Ud. puede empezar con cualquier palabra o esta puede ser una que corresponda a sus productos o el material que Ud. quisiera usar. La lluvia de ideas trabaja mejor cuando se realiza junto a un grupo u con otra persona, pero también puede tratar de hacerla en forma individual. Unas cuantas reglas de la lluvia de ideas son:

- Vale todo – no importa lo loco que pueda sonar, escríbalo. La meta es cantidad (tantas ideas como sea posible), no calidad. Ud. decidirá después si cada una es o no una buena idea. Lo primero que se debe buscar es tener la mayor cantidad posible de ideas.
- Si Ud. está en un grupo, no critique ninguna idea, incluyendo la suya.
- Las ideas divertidas y originales son bienvenidas. Todos deben reír.

#### *Buscando nuevas formas de hacer las cosas viejas*

Quizás hay gente en su área que hace cosas empleando mucho tiempo, como llevar agua. Quizás Ud. puede hacer algo que le ahorre tiempo a esas personas (como fabricar una carretilla de agua) o ahorrarles dinero (como diseñar una olla que use menos carbón). Hallando nuevas formas de hacer las cosas viejas es un fuente de ideas de productos. Otra fuente es pensar en formas de mejorar los productos existentes. En nuestro primer caso de estudio, por ejemplo, el Sr. Omondi podía simplificar el diseño de su lámparas y hacer con ello un mejor producto.

#### *Cubriendo necesidades insatisfechas*

Quizás su localidad tiene deficiencias de hospedaje. Sus visitas se quejan de que no existe un lugar limpio y seguro para hospedarse. Quizás la gente tiene que viajar todo el camino a la ciudad capital para comprar fertilizantes. Quizás existen muchos sastres, pero ninguno vende ropa. Si Ud. puede hallar algo que la gente quiere y por lo que está dispuesta a pagar y que no puede conseguir en su área, probablemente ha hallado una idea de negocios. Piense en lo que ya se halla disponible en su localidad o vecindario, y en aquello que hace falta.

#### *Publicaciones*

Material impreso como catálogos, revistas comerciales y periódicos pueden ayudarlo a encontrar ideas. Pueden existir dibujos de productos que no se hallan disponibles en su localidad. Estos les pueden dar ideas. Los periódicos están llenos de ideas. Estos le informan sobre negocios o desarrollo de productos recientes en su área. Los avisos clasificados y los artículos sobre tendencias actuales también pueden darle algunas ideas.

### *Habilidades y Pasatiempos*

Quizás a Ud. le gusta cocinar. Quizás Ud. puede hacer un nuevo tipo de mermelada para su mercado local, o podría empezar un restaurante. Quizás Ud. es muy bueno dibujando, por lo que podría añadir adornos al mobiliario de su negocio. Quizás las mujeres en su área son muy buenas en hacer tejidos; Ud. podría organizarlas para empezar un negocio de mantas y chales. Usar sus destrezas e intereses es otra forma de hallar buenas ideas de negocios.

### *Recursos naturales*

La naturaleza puede brindarle buenas ideas. Considere qué materiales naturales están disponibles en forma abundante en su área: tierra, mar, plantas, río. ¿Qué productos puede hacer Ud. con estos recursos sin dañar el entorno?. Por ejemplo, puede tener acceso a tierra con la que puede fabricar ladrillos. Puede haber una forma de hacer tejas de esa tierra o puede haber un tipo de planta que sea útil como medicina. Observe lo que se halle disponible.

### *Productos de desecho*

Usualmente, existe algo sobrante de las cosas que hacemos y que las desechamos. Estos desechos pueden provenir de productos agrícolas y animales, desperdicios de las casas, de carros, otras máquinas y de industrias. Los vecindarios desechan comida que puede ser usada para hacer abono o alimento para animales. Se arroja papel, vidrio y aluminio que puede ser reciclado. Incluso los plásticos pueden ser reciclados. De un paseo por la parte más pobre de la localidad. Ud. puede hallar cosas interesantes hechas a partir de cosas que otros han desechado.

Las industrias a menudo producen desperdicios muy útiles. Una empresa de ropa puede desear pequeñas piezas de ropa que pueden ser usadas para hacer alguna otra cosa más. Las empresas de plásticos usualmente tienen materiales desechados que pueden ser usados, por ejemplo, para encender hogueras o como un nuevo tipo de combustible.

¿Es posible reciclar algo que exista en abundancia?, ¿Existe alguna forma de usar recursos en forma más eficiente?. Quizás Ud. puede ofrecer un servicio para ayudar a las personas o instituciones a disponer de sus desechos o hacer algo nuevo a partir de estos.

### *Ferias comerciales y exhibiciones*

Las ferias comerciales y exhibiciones están especialmente diseñadas para brindar ideas de negocios a gente como ustedes. Investigue qué ferias y exhibiciones se están efectuando en su área y visítelas.

### *Haga un paseo*

Vaya a un pueblo distante o incluso a otro país si es que le es posible. ¿Qué es lo que sus competidores ofrecen a sus clientes?, ¿Qué productos son los más populares?. Las nuevas ideas a menudo esperan por Ud. en nuevos lugares. Ud. puede buscar también ideas frescas alrededor de su pueblo. ¿Por qué hay gente que compra de sus competidores?, ¿Qué es lo que falta en su localidad?.

### *Institutos de investigación*

Los institutos de investigación gastan mucho tiempo y dinero en buscar ideas de negocios para que las usen otras personas. Si existe alguno en su área, Ud. puede hacerles una visita. A menudo, estos institutos tienen nuevas ideas que les interesaría probar.

### **Ahora es su turno: Halle tres nuevas ideas**

Usando cualquiera de los métodos y consejos esbozados anteriormente, piense en por lo menos tres NUEVAS ideas de productos. Estas deben ser de productos que actualmente Ud. no está haciendo y que tampoco están haciendo otros en su localidad o vecindario. Escríbalas y haga un dibujo de cada una. ¿Qué necesidad o qué problema de sus clientes resolverá este producto?.

### ***PASO 2: ANALIZANDO SUS IDEAS DE PRODUCTOS***

#### **Considere lo positivo y lo negativo**

Ud. ahora tiene ilustraciones hechas de sus tres nuevas ideas de productos. Regrese a cada una y vea si es realmente una nueva idea. ¿Es un producto que no se halla del todo disponible en su área?.

Ahora revise cada una de las ideas y verifique que Ud. en realidad pueda hacerlas. Si tiene algún dinero extra para equipo y materiales, ¿tendría Ud. la destreza para hacer estos productos?, ¿Son prácticos?.

Si las tres ideas son prácticas, revíselas nuevamente y escriba por qué le gustan y qué problemas pueden surgir. Escriba los puntos positivos de cada idea. Por ejemplo, si el producto puede ser elaborado con materiales que no son costosos, este es un punto positivo. Si esto ayuda a los clientes a ahorrar tiempo o dinero, es también un aspecto positivo.

Una vez que Ud. haya enumerado los aspectos positivos, considere los negativos. Quizás no cuenta con el equipo para hacer este producto. Quizás resulte difícil producirlo en forma que no sea muy costosa. Quizás nadie en su área ha escuchado anteriormente sobre este producto de modo que nadie lo comprara si es que primero no lo prueban. Conforme va escribiendo los aspectos negativos, piense en cómo podría superarlos. Quizás Ud. puede alquilar el equipo de alguno de sus vecinos. Quizás Ud. pueda obtener lo necesario para hacer su producto de un proveedor si hace un pedido de considerable cantidad. Quizá pueda ofrecer unas pocas muestras gratuitas de su producto hasta que la gente se familiarice con ellos. Cada aspecto negativo es un desafío para Ud. ¿Cómo puede superarlo?.

Cuando analice los aspectos positivos y negativos de sus ideas de productos, decida cuál de ellos valdría la pena probar. ¿Cuál tiene en mayor medida los aspectos positivos y cuál tiene menos aspectos negativos?, ¿Cuál es el más práctico y el que tiene mayores probabilidades de brindarle una utilidad?.

### ***PASO 3: PREPARÁNDOSE PARA EL ANÁLISIS DE MERCADO***

Durante su análisis de mercado, Ud. podrá preguntar a los clientes potenciales y expertos sobre su producto. Ellos le ayudarán a determinar exactamente cuánto hacer, vender, ofrecer al mercado y a qué precio. Pero primero, Ud. mismo debe analizar su producto. Considere las siguientes preguntas para su primer análisis del producto:

#### *Análisis Inicial*

- ¿El producto ya existe en el mercado?
- ¿Su producto ya se halla disponible en el mercado?
- ¿Su producto está desfasado o está de moda?
- ¿Su producto es fácil de usar?
- ¿Su producto es de mejor calidad que los existentes?

Si Ud. es capaz de responder a estas preguntas, piense con mayor profundidad en el producto. Si Ud. halla que existirían muchos problemas con su producto, regrese a cualquiera de sus tres ideas y observe si una idea diferente le da un mejor resultado.

#### *Análisis en profundidad*

- ¿Hay un mercado para su idea?
- ¿Puede Ud. brindar a sus clientes lo que ellos quieren?
- ¿Puede obtener la idea gracias a su cliente?
- ¿Cuenta con los materiales y equipo necesario para hacer este producto? (u ofrecer este servicio)?

#### *La importancia de los clientes*

Cuando Ud. efectúa su análisis de mercado, Ud. conversará con personas que pueden ser clientes potenciales de su producto. ¿Quién exactamente es un cliente?

(dibujo)

Los clientes son la razón de su negocio. Sin ellos, Ud. no puede obtener dinero. Recuerde:

- Un cliente es la persona más importante en su empresa
- Los clientes no dependen de Ud.; Ud. depende de ellos
- Un cliente no es una interrupción de su trabajo; es el propósito de su trabajo
- Ud. no está haciendo un favor al servir al cliente; él o ella le están haciendo un favor a Ud. al darle la oportunidad de servirlo.
- Sin cliente, ¡no existe empresa!

¿Qué es lo que su producto ofrece a los clientes?. Debe haber más de una cosa.

#### **Ejemplo:**

Un restaurante ofrece comida, pero esto no es lo único que se ofrece. Ofrece un servicio amable, una decoración atractiva y platos de alta calidad. Al mencionar solo la comida como producto y el hambre como necesidad, se está dejando mucho de lado. Algunos restaurantes tratan de agradar a clientes específicos, con diferentes necesidades y deseos. A nadie le gusta las mismas cosas. Un grupo de personas puede querer comida más rápida y barata, localizada cerca de su trabajo. Otros pueden querer un lugar tranquilo, con música. La gente con dinero puede tener diferentes necesidades y deseos que la gente con menos recursos, al igual que los más jóvenes pueden querer algo diferente de la gente más adulta.

#### **PASO4: EFECTUANDO EL ANÁLISIS RÁPIDO DE MERCADO**

Ud. necesitará tener un buen registro de la información que obtiene de sus clientes y expertos; para ello deberá escribir lo que ellos le dicen. Si Ud. no sabe cómo escribir, halle a alguien que pueda ayudarlo, por ejemplo: un estudiante o algún amigo. Si es necesario, puede contratar a alguien para escribir lo que la gente le dice. No trate de recordar todo. Es más fácil escribir las cosas.

### **Obteniendo información de los clientes**

¿Quiénes son los clientes de su producto?, ¿Son jóvenes, mayores, varones o mujeres?, ¿Se está dirigiendo a algún grupo en particular, tal como agricultores o amas de casa?. Piense sobre quiénes podrían ser sus clientes potenciales. Si existen diferentes tipos de personas que pueden comprar el producto, o si no es claro quién comprará el producto, es importante buscar un segmento de clientes potenciales. Entreviste a alguien mayor, a alguien joven, a un varón y a una mujer. Varíe el grupo de clientes potenciales entrevistados. Si la mayoría de los clientes son de un grupo, tal como mujeres adultas, será importante tratar de hallar algunas diferencias, tales como diferentes lugares de vivienda, grupo étnico o niveles de ingresos. Lo ideal sería que entreviste por lo menos a diez clientes y nunca a menos de seis.

¿Qué preguntas quisiera hacer a sus clientes?. Existen tres áreas en las que Ud. debe buscar información. Estas incluyen:

#### *Necesidad:*

Los clientes potenciales querrán comprar productos que satisfagan sus necesidades, deseos o que puedan resolverles un determinado problema. Ud. debe saber por qué sus clientes podrían o no comprar su producto. Quizás la necesidad que satisface el producto ya está siendo satisfecha por otro producto. También debe saber qué otra cosa compra el cliente potencial y por qué.

#### *Calidad*

Sus clientes pueden decirle cómo mejorar su producto y qué aspectos de calidad y de empaque deben tenerse en cuenta. Es mejor si Ud. tiene una muestra de su producto. Si no es el caso, trate de mostrarlos con un dibujo. Pregúnteles cómo puede mejorarse su producto o qué es lo que ellos suelen observar antes de comprarlo.

#### *Precio*

Ud. necesitará saber cuánto están dispuestos a pagar sus clientes por un producto. Solo allí podrá observar si está en la capacidad de elaborar el producto con cierto margen de ganancia. Es mejor ofrecer un rango de precios y hacer que le digan si es que podrían pagar un precio determinado.

### **Algunas reglas para entrevistar**

Cuando Ud. habla con sus clientes, Ud. les está vendiendo cierta imagen suya además de su producto; por ello, es muy importante generar una buena impresión. Sea cortés. Descríbalos el producto diciéndoles cómo les será útil y qué beneficios les ofrece. Formule preguntas que le brinden una información adecuada, usando palabras como “¿Quién?, ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde?, ¿Cuándo?, ¿Cómo? ”. Por ejemplo, “¿Cuán satisfecho(a) se halla con este producto?”, y no: “¿Está satisfecho(a) con este producto?”. **No haga preguntas que puedan ser contestadas con un simple “sí” o “no”**. No tema hacer una pregunta tras otra. Haga una pregunta a la vez, por ejemplo: “¿Dónde compra este producto?” y no: “¿Dónde compra este producto, cuán a menudo lo compra y cuánto paga por éste?”. Las personas le responderán mejor si es que contestan solo una pregunta a la vez. Repita lo que la gente le va diciendo de modo que Ud. se halle seguro de entender lo que le están diciendo. No olvide agradecer a la gente por su tiempo cuando haya terminado. Explique cómo usará esta información para hacer un producto que se ajuste mejor a sus necesidades.

Algunas de las preguntas que Ud. puede hacer a sus clientes pueden incluir:

- ¿Dónde compra este producto o servicio?
- ¿En dónde más puede adquirir este producto o servicio?
- ¿Por qué compra de “x”?
- ¿Cuán a menudo compra Ud.?
- ¿Qué precio paga?
- ¿Qué piensa Ud. sobre la calidad de su compra/servicio?
- ¿Qué piensa sobre el precio?
- ¿Se le ocurre alguna forma de mejorar el producto/servicio (estilo, empaque, servicio)?
- ¿Sabe si alguien más está planeando ofrecer este producto o servicio?
- ¿Existe algún otro producto o productos que le gustaría ver en el mercado?

Ud. puede usar una lista de chequeo (una lista del tipo de preguntas que Ud. quisiera hacer) conforme Ud. va haciendo las preguntas. Pero no tema hacer otras preguntas que no están incluidas en su lista. Cada cliente tiene información específica novedosa para Ud., por lo que debe mostrarse abierto a todo aquello que sus clientes puedan enseñarle.

(dibujo)

Quizás Ud. pueda mejorar el diseño y el acabado

### **Informantes clave: Información experta**

Además de sus clientes, Ud. querrá obtener información de *informantes clave*. Los informantes clave son personas que tienen un conocimiento especial de su producto en el mercado. Ellos pueden ser proveedores, minoristas, gente que trabaja para el gobierno, institutos de investigación o ONGs. ¿Quién puede ser un informante clave para su producto?, ¿Quién sabe sobre su elaboración – la tecnología o materiales que serían necesarios?, ¿Quién sabe sobre su venta?, ¿Quién es proveedor?, ¿Quién es minorista?, ¿Hay alguien que conozca sobre el mercado en general –qué tipo de gente compra el producto y a qué precio?.

Una vez que Ud. ha pensado en por lo menos dos o tres informantes clave, deberá hacer una lista de las preguntas que les puede hacer. Las mismas reglas para entrevistar a los clientes también se aplican a los informantes clave. Pero el tipo de preguntas que Ud. les hará dependerá del tipo de conocimiento experto que tengan. Quizás sus informantes clave conocen todo sobre la elaboración del producto que Ud. quiere vender. Ud. querrá preguntarles en gran detalle la mejor forma de producirlo, usando qué equipo y qué materiales, en qué cantidad y cuánto es el costo total. A continuación tiene otro tipo de preguntas que pueden hacerse a los informantes clave:

- Esta idea ayudará a la gente en \_\_\_\_\_. ¿Piensa Ud. que la gente realmente necesita este producto o servicio?
- ¿Qué es lo que sería más importante para alentar que las personas compren (ej: calidad, estilo, precio, garantía, entre otros).
- ¿Piensa que es un negocio que puede crecer con el transcurrir del tiempo?
- ¿Cuáles son las tendencias?
- ¿La gente necesita este producto en forma permanente o la demanda cambia a lo largo del año?
- ¿Existen aspectos del producto busca la gente y les resultan difíciles de obtener?

- ¿Qué otra cosa piensa Ud. que le gustaría tener a la gente?

#### **PASO 5: ANALIZANDO LOS RESULTADOS**

Se espera que cuando haga las preguntas, escriba la información que va obteniendo. Lea toda la información que ha obtenido. Existen probablemente ciertas respuestas que se repiten. Ud. debe anotar estas. Existe una serie de áreas que Ud. debe cubrir. Estas incluyen las siguientes:

- ¿Existe un mercado para su producto?
- ¿Quién lo comprará?
- ¿Cuáles son las necesidades de cada grupo de clientes?
- ¿Qué es lo que ellos buscan en su producto?
- ¿Qué es lo que Ud. sabe sobre el modelo (diseño) del producto?
- ¿Cómo lo producirá?
- ¿Cómo piensa empacarlo y cómo realizará su mercadeo?
- ¿A qué precio lo ofrecerá en el mercado?

Después de leer toda la información que ha obtenido, observe si puede responder las siguientes preguntas. Si Ud. está asistiendo al curso de ARM, Ud. deberá hacer una presentación a su clase que les indique esta información:

- ¿Quién fue encuestado?. Explique el tamaño y tipo de muestra de clientes usado y quiénes fueron los informantes clave.
- ¿Existe mercado para el producto?
- ¿Quiénes serán los clientes?
- ¿Qué necesidad de los clientes satisficará el producto?
- ¿Qué es lo que los clientes buscan en este producto (calidad, precio, empaque, cómo y dónde sería vendido)?
- ¿Alguien más vende este producto?
- ¿Cómo podría mejorar su producto?
- ¿Qué sabe sobre el diseño del producto?
- ¿Qué sabe sobre la elaboración del producto?
- ¿Dónde encontrará el equipo y los materiales?
- ¿Quién fue el informante clave más importante?
- ¿Qué información le brindó?
- ¿Quién más le brindó información?

#### **PASO 6: PLANEAMIENTO DEL FUTURO**

Su encuesta de mercado probablemente traiga ciertos temas a discutir. Quizás no exista suficiente mercado para su producto. En ese caso, elija una de sus otras ideas de nuevos productos y realice nuevamente el proceso de análisis, haciendo preguntas a los clientes y a los informantes clave sobre el producto.

Quizás existan algunos problemas que deberá enfrentar antes de que pueda empezar a producir su nuevo producto o es probable que necesite algún equipo con el que no cuenta actualmente o que requiera tener más dinero para comprar los materiales. Ahora es tiempo de pensar en cómo resolverá cualquier problema que presente su producto.

Con el fin de hacer un plan de trabajo, vea si Ud. puede responder a las siguientes preguntas:

- ¿Exactamente qué producto hará (diseño del producto)?

- ¿Tiene las destrezas necesarias para hacer este producto?. Si no, ¿Cómo las obtendrá?
- ¿Qué materiales necesitará?
- ¿Qué herramientas o equipo necesitará?
- ¿Qué es lo que necesita para conseguir estos materiales, herramientas o equipos?
- ¿Dónde venderá el producto?
- ¿Cómo será el empaque y propaganda del producto?
- ¿Cuánto tiempo le tomará cubrir cada uno de los pasos anteriores?. Haga una programación aproximada.

Una de las áreas que Ud. deberá cubrir es cuánto cuesta hacer su producto y cuánto debe cobrar por el producto final. Su encuesta de clientes debe darle alguna idea de cuánto están dispuestas a pagar las personas; luego, Ud., necesita estimar cuánto le costará a Ud. hacer su producto. Para hacer esto, necesitará conocer las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuánto deben costar mis materiales por una cantidad determinada?
- ¿Cuán confiable es la oferta?
- ¿Quién más provee estos materiales?
- ¿Existen algunas cuestiones especiales referentes a almacenaje, transporte, o uso del material?.

Ud. puede volver a hablar con el informante clave para obtener estos detalles.

Ahora que Ud. sabe cuánto le costará su producto y cómo hacerlo, así como quién lo comprará y por qué, Ud. necesitará contar con el dinero para iniciar el producto. Quizás sea capaz de ahorrar el dinero suficiente para invertir en el producto por su cuenta. Si Ud. ha hecho sus cálculos cuidadosamente, y si los resultados de su encuesta son positivos, Ud. tiene una buena idea de cómo puede recuperar pronto su inversión. Si Ud. no tiene una forma de ahorrar para los costos de inversión iniciales, escriba cuidadosamente su plan de trabajo junto con las cifras que muestren los costos y la ganancia potencial de su producto y trate de hallar financiamiento. Las ONGs, bancos, prestamistas y conocidos son posibles fuentes de financiamiento. Con su plan de trabajo, Ud. puede tener un fuerte argumento y mostrar cuán pronto será capaz de devolver el préstamo.

Es importante escribir cuántas ventas ha obtenido de su nuevo producto y también con cuántos nuevos clientes cuenta ahora. De esta forma Ud. podrá conocer exactamente cuánto ha obtenido de su inversión. La información será útil cuando planifique futuras inversiones.

Aún después de que esté elaborando y vendiendo el nuevo producto o servicio, no olvide lo importante que es conversar con sus clientes. Sus clientes pueden continuar dándole ideas sobre cómo mejorar su negocio y atraer más clientes y más utilidades.

Ahora que ya sabe cómo hacer un Análisis Rápido del Mercado, no lo olvide. Trate de hacerlo por lo menos una o dos veces al año, de modo que pueda continuar mejorando y expandiendo su negocio.