Con el aval académico de:

Con el patrocinio de:

CAPACÍTATE

PROGRAMA PARA MICROEMPRESARIOS

EL UNIVERSO

Módulo II

LIDERAZGO EMPRESARIAL

Objetivos específicos:

- Comprender la importancia de la investigación de mercado en un entorno cambiante para la correcta toma de decisiones.
- Conocer el tipo de información y pasos a seguir en el proceso de investigación.

Los movimientos del mercado ¿pueden afectar su negocio? ¿Existen formas de anticiparse al cambio? ¿Son los consumidores susceptibles a esos cambios?

La base del liderazgo es el acceso eficiente a la información de mercado. Quien esté mejor informado será quien tenga más probabilidades de actuar de una forma más segura y ágil.

Atravesamos un cambio de época donde la agresividad del desarrollo se siente con mayor impacto y velocidad; agentes que, sin duda, pueden afectar su negocio. Charles Darwin decía: "No sobrevivirán las especies más fuertes ni las más inteligentes, lo harán las especies que se adapten con mayor facilidad al cambio", y tenía razón. Entonces, ¿de qué dependerá su resultado empresarial?

La matriz estratégica cuya siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), en la que Fortalezas y Debilidades pertenecen al producto o la empresa y las Oportunidades y Amenazas destacan la incidencia que tiene el mercado en el resultado de los negocios, es decir, tan importante es el desempeño de la empresa como el comportamiento del entorno.

En el siguiente cuadro podemos apreciar el efecto del movimiento de sus variables:

Interacción de los factores del FODA	Resultado
Fortalezas de la empresa + Oportunidades de mercado	= Ganar mercado
Fortalezas de la empresa + Amenazas de mercado	= Mercado limitado
Debilidades de la empresa + Oportunidades de mercado	= Pérdida de mercado
Debilidades de la empresa + Amenazas de mercado	= Empresa en problemas

Una empresa puede tener muchas fortalezas, pero si el mercado presenta solo amenazas, entonces las limitaciones e inestabilidad se harán sentir. Cuando eso ocurre, para alcanzar los mismos resultados será necesario doblar los esfuerzos utilizando una cuota importante de creatividad e innovación para convertir las amenazas en oportunidades para la empresa.

Intuición o investigación

La intuición siempre ha sido y será parte importante del mundo de los negocios, sin embargo, actualmente su participación debe ser vista con mayor cautela, porque el mundo de hoy, globalizado, ya no es el mismo.

Efectos de la globalización en los negocios	
1	Incursión de más empresas de la competencia
2	Variaciones en los hábitos y costumbres del cliente
3	Agresivo flujo de información
4	Percepción de menos tiempo disponible
5	Nuevas formas de hacer negocios
6	Guerra agresiva de precios
7	La tecnología percibida como ventaja competitiva

La intuición suele presentarse como una reacción emotiva repentina a determinados sucesos o sensaciones; es una forma de conocimiento que no sigue un camino racional para su construcción y formulación, por lo tanto, no puede explicarse. Para los empresarios y microempresarios de décadas pasadas era la base de su toma de decisiones, pero hoy las repentinas variaciones del mercado hacen que esa fórmula sea más riesgosa. Es ahí donde entra en juego la investigación de mercado.

Investigar el mercado es utilizar una metodología seria, que posibilite la recopilación, análisis e interpretación de los resultados descubiertos y, por medio de ello, lograr tomar decisiones más cercanas a la realidad.

Realidad o percepción

Los seres humanos recibimos información de la realidad circundante a través de los sentidos. Ese proceso se llama percepción. Naturalmente, no es posible percibir el 100% de lo que ocurre a nuestro alrededor sino solo una parte de ello.

Para explicarnos mejor, pongamos un ejemplo de la vida real:

Un empresario llamó a un consultor para realizar una investigación de mercado. Después de las preguntas de rigor, el consultor inició el estudio. Luego de algunas semanas el consultor entregó los resultados, los cuales evidenciaban que el mercado percibía al producto investigado como de mala calidad. El empresario –muy contrariado por los comentarios negativos– concluyó que la investigación no se la había realizado apropiadamente e invitó al consultor a la fábrica para demostrarle que lo que ahí se producía era de muy alta calidad. El consultor, a pesar de las evidencias, no cambió de parecer. El empresario seguía aseverando que la investigación pudo haber estado mal enfocada porque no reflejaba la realidad de su negocio. Fue entonces cuando el consultor le explicó que lo más importante no era la realidad, sino la percepción que los clientes tenían de esa realidad. El empresario, exclamó: "¡Entonces, estoy pagando por una percepción!". El consultor le dice al empresario: "Hagamos brevemente un ejercicio mental: ¿qué pasa si los clientes 'perciben', de forma equivocada, que su producto es de mala calidad?". El empresario responde: "No lo compran". "Y si no lo compran, ¿qué sucede luego?", preguntó el consultor. El empresario responde: "¡Bajan las ventas!" "¡Muy bien!", exclama el consultor. "Entonces, señor empresario, usted debe estar de acuerdo en que si bajan las ventas, los ingresos disminuyen, se

ENFRENTANDO LOS DESAFÍOS EN UN MUNDO CAMBIANTE

pueden generar pérdidas en los balances y la sumatoria de varias pérdidas lo puede llevar a la quiebra. ¿Está de acuerdo? Y la quiebra, ¿qué sería para usted? ¿una percepción o una realidad?".

Sin duda alguna, se puede evidenciar que existe una línea muy fina entre percepción y realidad, por lo que la investigación de mercado se constituye en una herramienta fiable que tiene el empresario a la hora de tomar decisiones.

Justamente el ejemplo anterior apuntaba a eso. El empresario había llamado al consultor porque sus niveles de ventas estaban cayendo de manera drástica, todo propiciado por una mala política en la que el precio del producto había sido bajado significativamente, lo que motivó que los clientes lo perciban como de mala calidad.

Investigar el mercado

En años pasados, los mayores esfuerzos empresariales apuntaban a que los productos sean –día a día– de mejor calidad; a eso se lo llamaba enfoque productor. Hoy día, la orientación es hacia el mercado. La diferencia radica en que actualmente, a la hora de sacar nuevos productos, se incluye y valora la opinión de los futuros clientes, para que desde su concepción el producto salga ajustado a las necesidades y características de ellos mismos, logrando así que este sea más vendible.

Uno de los primeros pasos antes de iniciar un plan de mercadeo o de tomar decisiones, siempre es mejor investigar. Sin embargo, en el caso de las empresas ecuatorianas, hay varios agravantes adicionales para que esta sugerencia se convierta casi en una regla.

La mayoría de empresas son familiares y, sin duda, algunas de ellas exitosas. El problema no está en involucrar a los familiares en la organización, sino en el criterio de selección al momento de contratar a esos familiares; cuando prevalece la cercanía sanguínea, lo más probable es que no estén las personas idóneas en cada puesto de especialidad. Es muy frecuente ver al fundador (padre) como presidente, el hermano mayor fungiendo de gerente general; gerente financiero el otro hermano, y el sobrino recién graduado, gerenciando el departamento de marketing. Si eso ocurre, quiere decir que la empresa necesita rigurosamente una retroalimentación de información que compense la falta de especialidad de sus empleados.

Las empresas ecuatorianas organizacionalmente son verticales. Este punto se refiere a que la comunicación es descendente y casi siempre unilateral (de jefe a empleado) eso acarrea un problema más grave aún, ya que al no existir retroalimentación, la información que sustenta la toma de decisiones se demora en subir a la gerencia, por lo que la organización se torna lenta y esa lentitud en la toma de decisiones genera empresas reactivas, es decir, aquellas que se pasan solucionando problemas (apagando incendios).

A continuación se detallan algunos motivos por los que las empresas ecuatorianas no investigan su mercado:

Paradigmas más comunes	
1	Las investigaciones de mercado deben ser caras
2	No sé hacer una investigación de mercado
3	No dispongo de tiempo para esperar el resultado
4	¿Cómo sé si me dicen la verdad?
5	No sé cómo pedir una investigación de mercado

Existen varios tipos de investigaciones de mercado, unas cuestan más que otras. Antes de contemplar los costos de un estudio es importante definir con claridad lo siguiente:

1. ¿Tengo suficiente información que respalde mi decisión?
2. ¿Cuánto me cuesta la información adicional que requiero?
3. ¿Los tiempos de entrega de la información se ajustan a las necesidades de la empresa?

La investigación nunca puede costar más que la inversión del negocio. Por ejemplo: imagínese que usted desea hacer una inversión en una maquinaria cuyo costo es $ 10.000 y decide hacer un estudio para asegurarse de que el negocio va a rendir sus frutos. Sería ilógico hacerlo si el costo de la investigación es similar al de la inversión. En esos casos es preferible tomar la decisión valiéndose de otro tipo de información.

También es muy importante saber cuánto tiempo tomará la investigación sobre la que se sustentará la toma de decisiones, porque no sería conveniente que la investigación sea entregada después de esta, pues ya no tendría ningún objetivo. Por esta razón es fundamental planificar con tiempo para que uso de esta herramienta aporte en la toma de decisiones.

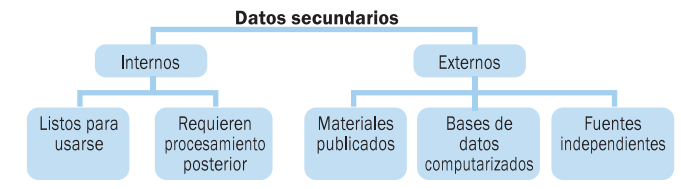
TIPOS DE DATOS

Existen dos tipos de datos: primarios y secundarios. Los datos primarios son recolectados o enviados a recolectar directamente por la empresa interesada.

Clasificación de datos primarios

Los datos secundarios, son aquellos que ya han sido investigados por otras instituciones u organismos.

Clasificación de datos secundarios



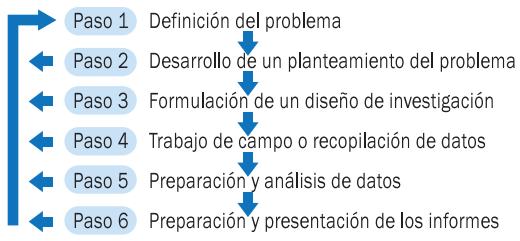
Como se evidencia en el diagrama, los datos secundarios se dividen en internos y externos. Los datos secundarios internos son información relevante disponible dentro de la empresa, como cartera de clientes o lista de proveedores. Los datos secundarios externos son materiales publicados en periódicos, revistas, televisión, internet, bibliotecas, o cualquier otra fuente independiente que ayude a la retroalimentación de la información.

Existe infinidad de técnicas de levantamiento de información, lo vital es saber que para investigar se necesita determinar con claridad qué tipo de levantamiento de información se requiere.

Cuando usted dispone de poca información y lo que desea es tener muchas ideas para expandir su conocimiento del negocio, es preferible hacer una investigación cualitativa para profundizar en detalles. Pero si usted desea tomar decisiones a base de la información que levante, es recomendable aplicar una investigación cuantitativa, porque es el único tipo de levantamiento de información que permite, con márgenes de error y niveles de confianza, asegurar que lo investigado representa al pensamiento del mercado objetivo. Es ahí donde aparecen en escena las famosas encuestas.

Recuerde que los pasos recomendables a seguir para realizar una investigación exitosa son los siguientes:

El proceso de la investigación de mercados



A usted como empresario la investigación siempre le servirá para disminuir la incertidumbre que acompaña a la toma de decisiones; el mundo de los negocios se trata de eso, de que sus aciertos sean mayores a sus equivocaciones.

Ing. Eduardo Reinoso Negrete

- ✓ Catedrático de Pregrado y Postgrado de la Facultad de Economía y Negocios de la Espol.
- ✓ Director General y consultor internacional de Profits Consulting Group.
- ✓ Vicepresidente de Negocios de Business Life Training.
- ✓ Máster en Marketing Estratégico MME, graduado en España.
- ✓ Máster en Programación Neurolingüística.

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy a las 20h07 en Radio City la entrevista a **Paola Morales**, copropietaria de Kchinitas, conducida por Guillermo Maldonado.

89.3 en Guayaquil y 99.7 en la Península

Ingresa a **www.eluniverso.com/capacitate** y encuentra un glosario de términos, bibliografía de consulta y una autoevaluación.

• Válido del 1 al 30 de septiembre de 2009 o hasta agotar stock • Velocidad máxima hasta 1.2 Mbps., aplica para consumos mensuales inferiores a 3Gb., en caso de exceso se ajustará a una velocidad máxima de hasta 256 Kbps. • Servicio 3.5G aplica en zonas de cobertura 3.5G, en otras zonas aplica cobertura EDGE • Planes y paquetes disponibles sólo para chip de datos • Navegación sujeta a capacidad tecnológica del equipo • Navegación sujeta a condiciones del servicio • *Equipo incluido y con costo sujeto a la permanencia del cliente dentro del plazo del plan contratado, en caso de terminación anticipada el cliente deberá pagar el valor pendiente del equipo. Plazo de plan 18 meses • Precio del Kb por evento en Roaming $0.020 • Requiere conexión a puerto USB.• No aplica para Círculo PORTA • Solicitud de desbloqueo de equipos aplica en Centros de Atención a Clientes PORTA • Sujeto a condiciones del servicio • **Revisa condiciones y zonas de cobertura 3.5G en www.porta.net**