

MIRAR AFUERA PARA CONSTRUIR ADENTRO

El principal problema de muchos emprendedores se centra en la manera de hacer realidad su idea de negocio. La gran mayoría antepone su criterio y gustos personales en la construcción de su concepto empresarial. Normalmente, toman las experiencias ajenas en negocios similares y las hacen suyas, tratan de mejorar y fortalecer, especialmente, las áreas donde sintieron incomodidad.

A partir de este análisis se genera un primer concepto empresarial de mucho orgullo para el emprendedor y su grupo de influencia. Sin embargo, en muchos casos estas expectativas comerciales se pierden por el propio desarrollo del negocio. Las ventas no son lo que se esperaba, los clientes no llegan, los productos se quedan y los costos se convierten en una pesadilla. Al final, llegan a la conclusión que el negocio no era rentable.

El nuevo emprendedor hace a un lado toda posición personal y busca información valiosa en su entorno: clientes – competencia para construir su negocio. Se dirige a los clientes e identifica las expectativas generadas ante la oferta vigente y ante nuevas propuestas; reconoce sus gustos y preferencias; prepara un *mix* empresarial que luego contrasta con la competencia, identifica ventajas competitivas que permitan iniciar el negocio con mayores

posibilidades de éxito. Esta relación de empresa – cliente – competencia, se conoce como triángulo estratégico y es primordial en el desarrollo de todos los negocios.

Actualmente, las empresas ofrecen bienes y servicios demandados por clientes. En un mercado saturado como el nuestro debemos entender que si un cliente compra más en una empresa, otra empresa está dejando de vender. Esta empresa no debe sentirse ganadora, debe prepararse para un ataque comercial de su competidor porque este retador está herido y para cumplir sus metas debe incluir a ese cliente que está comprando más en nuestra empresa. Esta relación vuelve muy dinámico el mercado y la gestión empresarial del nuevo emprendedor se da a lo largo de toda la vida empresarial. El triángulo estratégico se debe tomar en cuenta desde el proceso de generación de ideas empresariales y durante todo el ciclo de vida empresarial. El *marketing* es la disciplina empresarial que permite tener esa interacción con estas dos variables.

El estudio de mercado es el punto de partida de toda construcción empresarial.

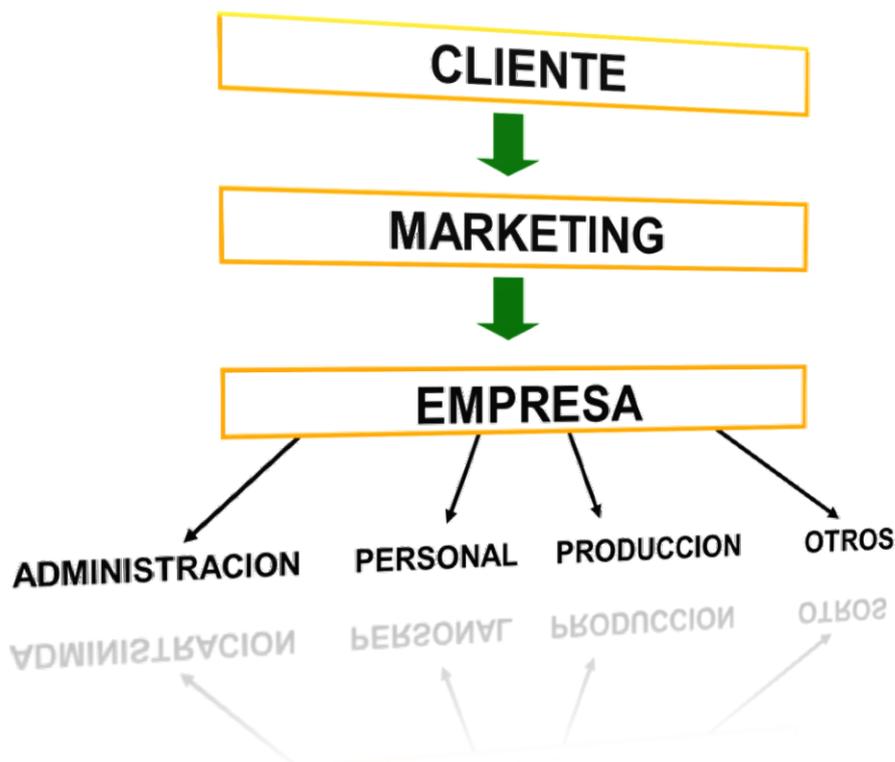


Todo nuevo emprendedor debe utilizar esta herramienta como material de consulta de cabecera; porque permite identificar cómo se comportan los actores principales (clientes) en determinados periodos de tiempo. Si entendemos que el mercado es dinámico y cambia constantemente, debemos establecer mecanismos que nos permitan obtener información actualizada. Para lograrlo nos capacitaremos en temas de investigación comercial o contrataremos, permanentemente, empresas o personas especializadas. Si logramos asumirlo como parte de nuestra cultura organizacional habremos alcanzado nuestra primera ventaja competitiva de gran impacto: Quién maneja mejor información puede tomar mejores decisiones. En nuestro mercado actual la gran mayoría de empresas tiene periodos muy irregulares de recojo de información o no realiza investigación alguna.

La información recogida en la investigación de mercado es fundamental para tomar decisiones empresariales que nos permitan estructurar el formato del negocio que pensamos iniciar. Debemos contrastar las propuestas del cliente con lo ofrecido por

la competencia y buscar ventajas competitivas de gran valor que puedan incidir en la decisión de compra de nuestro cliente. Este formato debe ser asumido dentro del estilo gerencial del nuevo emprendedor.

La decisión de optar por el formato adecuado será el punto de partida que permitirá a la organización asignar los recursos a las diversas áreas, respondiendo una simple interrogante: ¿Qué necesito para alcanzar mi objetivo? Con la respuesta se abre una batería de preguntas que van a permitir construir mi empresa. En primer lugar si el cliente requiere una cantidad determinada de productos y/o servicios debemos preguntarnos qué necesita el área de producción ¿Materias primas? ¿Materiales? ¿Talento humano? Luego buscaremos determinar cuánto dinero necesita el área de finanzas para poder comprar lo que requiere producción: ¿Necesita un préstamo? ¿Un aporte adicional de socios?, ¿Cuánto de lo comprado se va a almacenar y distribuir entre la áreas? ¿Necesito tenerlo en mi almacén? ¿O en el almacén del proveedor? ¿Cuántas personas necesito para realizar



todas las operaciones del negocio? ¿Necesito integrarlas a la empresa? ¿Puedo tercerizar? ¿Puedo convertirlas en socias? El aparato empresarial empieza a moverse luego de que tomamos la decisión de asumir un formato de negocios. La mayoría de emprendedores actualmente empieza de manera inversa.

Es imprescindible entender la importancia de los clientes en el desarrollo de nuestros negocios, muchos emprendedores deciden invertir sus recursos en infraestructura, tecnología, comunicación, dejando de lado las variables que tienen contacto directo con los clientes. La principal: "atención al cliente". Es muy importante preparar un programa de atención al cliente donde se procese la información obtenida en la investigación de mercado y se superen las expectativas del cliente en el rubro donde nos desarrollamos.

Debemos tomar en cuenta el proceso de selección y capacitación de nuestro personal. Su actitud y habilidades personales son preponderantes en el desarrollo del negocio, estos son quienes toman contacto directo con nuestros clientes y nos representan ante ellos, una mala actitud o falta de capacidad retorna en una mala apreciación de nuestra

empresa por parte del cliente. Podemos tener el mejor producto, sin embargo un mal contacto personal puede formar una barrera entre el cliente y la empresa. Nuestros colaboradores no sólo deben tener una buena actitud, además deben estar en capacidad de percibir lo que el cliente desea y convertirse en sus asesores, guiándolos a realizar la compra más adecuada para la ocasión.

Identificar las necesidades de los clientes en el momento de compra permite ayudarlos a tomar la mejor decisión. Debemos hacerlos sentir que su elección fue la más adecuada, por tanto, nuestra empresa también lo es. Es muy importante reducir al máximo el sentimiento de duda natural que nace en las personas luego de realizar sus compras. Muchas veces el cliente sale satisfecho, pero a medida que pasa el tiempo y se toma un momento para reflexionar considera que la inversión realizada no fue la mejor y culpa al empresario de haberlo inducido a tomar esta decisión. El trabajo de post venta se hace imprescindible, debemos utilizar herramientas como promociones o programas de fidelización, estas acciones permitirán reducir este sentimiento de duda razonable o ayudarán en las campañas futuras.



INSTRUMENTO:

HOJA DE RUTA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA ENCUESTA EN UN ESTUDIO DE MERCADO

Se utiliza para identificar la pertinencia de las preguntas a utilizar en la encuesta y determinar el aporte que tendrán en el estudio a realizar. Esta herramienta permite filtrar y direccionar las preguntas propuestas por el nuevo emprendedor y darle alta significancia, logrando una mayor eficiencia en el cuestionario a realizar. Es importante entender que el encuestado sólo dispondrá de un corto tiempo para responder.

Esta hoja de ruta presenta cuatro columnas que permitirán enlazar las preguntas del cuestionario con la parte estratégica/táctica que requiere conocer el emprendedor:

1. **Objetivo.**- La primera columna presenta los objetivos buscados con este proceso de investigación. Entendemos como un objetivo todo aquello que busquemos alcanzar, que podamos cuantificar en el tiempo y que sea necesario para desarrollar nuestra visión empresarial.

2. **Justificación.**- en la segunda columna se sustentará la importancia del objetivo propuesto y se propondrá su uso en el trabajo del emprendedor.

3. **Pregunta.**- con la información sustentada en la columna anterior se procede a elaborar la pregunta o preguntas que permitirán resolver el objetivo planteado.

4. **Alternativa.**- se detallarán las diversas alternativas que se pueden obtener con la pregunta realizada. Estas pueden ser:

- Cerradas: cuando tienen un límite de alternativas (días de la semana, respuestas afirmativas o negativas, etc.)

¿Usted fuma? Si ____ No ____

- Abiertas: cuando la respuesta no puede ser enmarcada en alternativas (opiniones, preferencias abiertas, etc.)

¿Qué se puede mejorar en el servicio brindado?

- Mixtas: cuando la respuesta puede tener gran cantidad de alternativas, sin embargo algunas son muy frecuentes (Frecuencias de uso, estilos de vida, etc).

¿Con qué frecuencia vas al dentista?

1 vez al año ____ Dos veces al año ____ Otros: _____

Esta herramienta es el paso previo para construir el cuestionario a utilizar. Es recomendable proponer la mayor cantidad de preguntas cerradas o mixtas. Si luego de terminar la hoja de ruta de investigación nos encontramos con muchas preguntas abiertas de importancia, se recomienda utilizar otras técnicas de investigación como el focus group o entrevistas de profundidad.

OBJETIVO	JUSTIFICACIÓN	PREGUNTA	ALTERNATIVA
Determinar la demanda anual del producto.	Permitirá conocer el volumen estimado de productos / servicios en un tiempo determinado y en un área geográfica. Es el primer paso para determinar a cuánto de este volumen vamos a apuntar.	¿Consume usted _____? ¿Cuánto consume al mes? ¿Qué marca es la que usted consume?	Si / No 01, 02, 03, Otros: _____ Marca 1, marca 2 Otros: _____
Determinar las preferencias de los clientes.	Permitirá conocer cuáles son los gustos principales de los clientes e identificar propuestas de valor para la construcción del compuesto producto/servicio de la empresa .	¿Por qué consumes este producto/servicio? ¿Qué es lo que más valoras de este producto? ¿Qué es lo que debería incluir para sentirte plenamente satisfecho?	Precio, sabor, estilo, Otros: _____ Abierta: _____ Abierta: _____
Otros objetivos...			