

CURSO: FUNDAMENTOS DE MERCADEO
PROFESORA: LAURA ARGUEDAS RUIZ

Las dos claves de la investigación de mercado

Un aspecto de buena investigación y buen análisis es saber dónde y cómo encontrar información confiable (pueden ver el documento "Marketing para Turismo" recomendado también para sus intervenciones en el Foro # 3). El otro es realizar el análisis FODA. La sigla FODA significa "Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas". Un análisis FODA constituye una herramienta que le permite dividir la información recopilada y establecer referencias cruzadas, para que pueda tomar decisiones más sabias y menos arriesgadas.

El FODA propone realizar un análisis a lo interno y externo de la empresa, con lo cual ubicamos aspectos de relevancia para la toma de decisiones para el corto y largo plazo.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, conocida como matriz FODA.

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al proyecto de otros de igual clase.
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que, llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

QUE REPRESENTA EL FODA

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

Que se identifica en una matriz de análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Potencialidades	Riesgos
DEBILIDADES	Desafíos	Limitaciones

Las potencialidades, surgidas de la combinación de fortalezas con oportunidades señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia, mientras que los riesgos y los desafíos, determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

Las siguientes preguntas pueden servir de guía para realizar un análisis FODA.

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
<p>FORTALEZAS (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventajas de la propuesta? • Capacidades? • Ventajas competitivas? • Propuesta única de ventas? • Recursos, activos, gente? • Experiencia, conocimiento, datos? • Reservas financieras, retorno probable? • Marketing – alcance, distribución. • Aspectos innovadores? • Ubicación geográfica? • Precio, valor, calidad? • Acreditaciones, calificaciones, certificaciones? • Procesos, sistemas, TI, comunicaciones? • Cultural, actitudinal, de comportamiento? • Cobertura gerencial, sucesión? 	<p>OPORTUNIDADES (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos del mercado? • Vulnerabilidades de los competidores? • Tendencias de la industria o de estilo de vida? • Desarrollos tecnológicos e innovaciones? • Influencias globales? • Nuevos mercados, verticales, horizontales? • Mercados objetivo, nicho? • Geografía, exportación, importación? • Nuevas propuestas únicas de ventas? • Tácticas – sorpresa, grandes contratos, etc.? • Desarrollo de negocios o de productos? • Información e investigación?

DEBILIDADES (-)

- Desventajas de la propuesta?
- Brechas en la capacidad?
- Falta de fuerza competitiva?
- Reputación, creencia y alcance?
- Aspectos financieros?
- Vulnerabilidades propias conocidas?
- Escala de tiempo, fechas, tope y presiones?
- Flujo de cada, drenaje de efectivo?
- Continuidad, robustez de la cadena de suministros?
- Efectos sobre las actividades principales, distracción?
- Confiabilidad de los datos, predictibilidad del plan?
- Motivación, compromiso, liderazgo?
- Acreditación, etc.?
- Procesos y sistemas, etc.?
- Cobertura gerencial, sucesión?

AMENAZAS (-)

- Efectos políticos?
- Efectos legislativos?
- Efectos ambientales?
- Desarrollos de TI ?
- Intenciones de los competidores?
- Demanda del mercado?
- Nuevas tecnologías, servicios, ideas?
- Contratos y alianzas vitales?
- Mantener las capacidades internas?
- Obstáculos enfrentados?
- Debilidades no superables?
- Perdida de personal clave?
- Respaldo financiero sostenible?
- Economía – local o extranjera?
- Influencia estacionales, del clima, o de la moda?

El siguiente ejemplo está basado en una situación imaginaria. El escenario es una empresa manufacturera, negocio-a-negocio, que históricamente había dependido de distribuidores para que llevaran sus productos al cliente final. La oportunidad, y en consecuencia el objeto de análisis FODA, es para la empresa crear una nueva compañía propia, que distribuya directamente sus productos a ciertos sectores de clientes finales, que no están siendo cubiertos por sus distribuidores actuales.

Tema del análisis: Creación de una empresa distribuidora propia para acceder a sectores de clientes finales que no están siendo desarrollados.

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
<p>FORTALEZAS (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control y dirección sobre las ventas al cliente final. • Tecnología moderna y eficiente. • Producto, calidad y confiabilidad del producto. • Mejor desempeño del producto, comparado con competidores. • Mejor tiempo de vida y durabilidad del producto. • Capacidad ociosa de manufactura. • Algunos empleados tienen experiencia en el sector del cliente final. • Programas de capacitación continua. • Lista de clientes disponible. • Capacidad de entrega directa. • Mejoras continuas a los productos. • Se puede atender desde las instalaciones actuales. • Los productos tienen la acreditación necesaria. • Los procesos y la TI se pueden adaptar. • La gerencia está comprometida y confiada. • Su reglamento interno considera aspectos de protección al medio ambiente. 	<p>OPORTUNIDADES (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se podrían desarrollar nuevos productos. • Los competidores locales tienen productos de baja calidad. • Los márgenes de ganancia serán buenos. • Los clientes finales responden ante nuevas ideas. • Se podría extender a otros países. • Nuevas aplicaciones especiales. • Puede sorprender a la competencia. • Se podrían lograr mejores acuerdos con los proveedores. • Plan de incentivos de Ley ambiental sobre equipos de transporte pesados.

DEBILIDADES (-)

- La lista de clientes no ha sido probada.
- Ciertas brechas en el rango para ciertos sectores.
- Seríamos un competidor débil.
- Poca experiencia en mercadeo directo.
- Imposibilidad de surtir a clientes en el extranjero.
- Necesidad de una mayor fuerza de ventas.
- Presupuesto limitado.
- No se ha realizado ninguna prueba.
- Aun no existe un plan detallado.
- El personal de entrega necesita entrenamiento.
- Procesos y sistemas.
- El equipo gerencial es insuficiente.

AMENAZAS (-)

- Impacto de la legislación.
- Los efectos ambientales pudieran favorecer a los competidores grandes.
- Riesgo para la distribución actual.
- La demanda del mercado es muy estacional.
- Retención del personal clave.
- Podría distraer del negocio central.
- Posible publicidad negativa.
- Vulnerabilidad ante grandes competidores.