

3. SITUACIÓN EXTERNA.

3.1. Análisis del entorno.

Tradicionalmente, este análisis se concretaba al estudio de las variables no controlables; sin embargo, debido a la evolución de la mercadotecnia, ha sido necesario establecer una nueva estructura de análisis en cuatro fases.

ANÁLISIS INTRAORGANIZACIONAL.

La empresa es generadora de actividades económicas, profesionales, financieras, laborales, productivas, etc.; por tanto, es importante conocer cómo funciona desde su interior. Para ello se debe conocer, al menos:

Los canales de comunicación. La forma en que las áreas se comunican, desarrollan proyectos y cómo se llevan a cabo las órdenes y reportes de trabajo nos servirán para determinar la mejor manera de establecer y desarrollar los planes del área de mercadotecnia.

Organigrama funcional. Conocer la estructura organizacional de la empresa nos permitirá determinar las actividades que podrá desarrollar, así como la distribución del apoyo que requerirá el área.

Niveles jerárquicos. Además de la estructura organizacional, será importante conocer los niveles jerárquicos de la empresa para decidir cómo se deberán planear los programas respectivos, en relación con su función y responsabilidades.

Canales de comunicación informales. En forma adicional a los canales de comunicación establecidos por la empresa, existen otros, informales, que deben ser analizados para el correcto funcionamiento de los programas de mercadotecnia.

Relación entre las áreas funcionales. La relación de comunicación y empatía de trabajo entre las áreas funcionales es de suma importancia para el correcto funcionamiento de los programas de mercadotecnia, por lo que es imprescindible analizar estos factores.

ANÁLISIS DEL AMBIENTE INMEDIATO A LA EMPRESA.

Se deben considerar los elementos incontrolables que tienen relación cercana con la empresa que le afectan de manera directa y que no pueden ser totalmente manejados por el área de mercadotecnia.

Estos elementos forman parte del ambiente externo, pero por la cercanía, relación e influencia que ejercen en la compañía, deben considerarse de modo independiente sobre el resto de las variables no controlables.

Así, en primer lugar se encuentran los clientes, quienes serán los encargados de realizar la venta de nuestros productos. Sus políticas, movimientos internos, cambios de administración y todas aquellas actividades que realicen afectarán nuestras ventas.

Otra de las variables del ambiente inmediato es la competencia. Aquí deberían analizarse las actividades que ésta desarrolla, sobre todo la competencia. Aquí deberán analizarse las actividades que ésta desarrolla, sobre todo la competencia directa, la cual puede afectar nuestros programas de mercadotecnia.

Los *proveedores* también aparecen entre estos elementos. Serán los responsables de abastecer a la empresa de todos los productos y servicios necesarios para realizar sus operaciones; en particular, deben ser analizados los responsables de los materiales publicitario, promocional, de investigación y cualesquiera otros que tengan una influencia directa sobre nuestras actividades.

Los consumidores merecen todo un estudio detallado y explícito, pues son los que harán que nuestros productos tengan éxito; aquí, la mejor forma de iniciar un análisis es a través de la segmentación de mercados.

ANÁLISIS MACROAMBIENTAL.

Económicas. Las variables económicas afectan el desempeño de la empresa, sin importar su tamaño o giro específico. Aquí es importante evaluar algunos indicadores económicos para entender el comportamiento del mercado.

Políticas. Una de las actividades de un país que más impacto puede tener sobre su actividad comercial es la política; nos referimos a la estabilidad que ella proporciona a un entorno comercial competitivamente sano y a la credibilidad y confianza que tiene el consumidor en su economía, seguridad y permanencia laboral.

Legales. Las modificaciones en la legislación vigente de un país o región específica pueden presentar amenazas u oportunidades de negocios, por lo que es conveniente mantenerse al tanto de ellas y de las repercusiones que éstas pueden tener en nuestro negocio.

Tecnológicas. Se refiere a la aplicación de ésta en las actividades de la empresa, sus clientes y consumidores. En este aspecto, se manejan tres conceptos básicos:

- *Tecnología dura.* Se refiere a la producción seriada y a la simplificación de métodos y procesos. Un ejemplo es la que utilizan los bancos.
- *Tecnología blanda.* Esta tecnología propicia que se estandaricen los procesos y los métodos de producción. Un ejemplo es la que utiliza McDonald's.
- *Tecnología híbrida.* Combina la estandarización de métodos y procesos con la producción en serie y la comunicación.

Medio ambiente. Se refiere a todos aquellos fenómenos del entorno natural que no es posible controlar, pero que sí pueden preverse.

AMBIENTE GLOBAL.

La globalización es ya una realidad. Aparte de las ventajas y desventajas que ofrece, es necesario tener en cuenta el comportamiento de todas y cada una de las variables del

macroambiente globalizado, es decir, su contexto internacional, pues cada pequeño movimiento financiero, político o comercial en cualquier parte del mundo afectará la comercialización de nuestro producto.

3.2. Análisis del mercado.

Evaluación de negocio: Antes de realizar el plan anual, una de las más importantes labores del ejecutivo de mercadotecnia será realizar una evaluación del negocio, es decir, un estudio completo de las características de la empresa y del mercado.

Determinación del mercado meta: El ejecutivo responsable de la elaboración del plan de mercadotecnia deberá tener bien claro el grupo que dirige; sólo de esta forma podrá desarrollar actividades efectivas. Para ello es necesario conocer algunos de los términos de mercado más usuales:

- Mercado Meta: Es el conjunto de personas hacia quienes van dirigidos todos los esfuerzos de mercadotecnia, es decir, el que cumple con todas las características del segmento de mercado. Dentro del mercado meta debemos considerar dos subgrupos de mercado:

PRIMARIO: Se refiere a todos los consumidores directos que tienen la decisión de comprar y que realizan la selección y evaluación del producto.

SECUNDARIO: Se refiere a aquellos consumidores que a pesar de tener contacto con el producto, no son quienes deciden adquirirlo y en ocasiones tampoco lo evalúan.

MERCADO POTENCIAL: Son aquellos consumidores que no compran ni usan el producto pero pueden adquirirlo en un futuro, debido a que tienen las características de los compradores del mercado meta aunque desconocen el producto o que definitivamente no tienen esas características, pero las tendrán en un futuro.

Segmentación de mercados: Una de las actividades básicas de la mercadotecnia consiste en la segmentación de mercados, la cual parte de un principio muy simple: no es posible estudiar y satisfacer a todos y cada uno de los miembros de un universo, por lo que se deberán conformar grupos con características y necesidades comunes para poder estudiarlos.

La segmentación de mercados consiste en dividir un mercado heterogéneo en grupos con, al menos, una característica homogénea. Es una actividad que brinda al mercadólogo certeza en el desarrollo de sus actividades; particularmente, le ofrece algunas ventajas, como:

-Certidumbre en el tamaño de mercado: Al conocer el grupo, casi siempre podrá calcularse el tamaño del mercado, es decir, el número aproximado de personas que tienen características específicas.

-Claridad al establecer planes de acción: Cuando se sabe quiénes integran el mercado meta se tiene claridad en los planes de acción que se desarrollarán.

-Identificación de los consumidores: Conocer a nuestros consumidores nos dará certeza en las decisiones de mercado que se tomen.

-Reconocimiento de las actividades y los deseos del consumidor: Las costumbres de los consumidores nos sirven para saber cómo satisfacer sus necesidades, en forma oportuna.

-Simplificación en la estructura de marcas: Se puede evitar contar con una gran variedad de marcas improductivas al conocer nuestro mercado.

-Facilidad para la realización de actividades promocionales: Las actividades promocionales estarán dirigidas únicamente al grupo de interés; de este modo se cuidarán los recursos de la empresa y se tendrán resultados más efectivos.

-Simplicidad para planear: La planeación se simplifica al conceptualizar las actividades para un grupo específico del mercado.

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN.

Para segmentar un mercado deben utilizarse variables que lo dividan. De acuerdo con sus características, se conocen al menos cuatro grupos de factores de segmentación:

Variables demográficas: Las variables demográficas tienen la característica particular de ser las únicas que se pueden medir de forma estadística. En México podemos obtener estos datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

Dentro de este grupo encontramos variables como: Edad, Sexo, Nivel socioeconómico, Estado civil, Nivel de instrucción, Religión, Características de vivienda.

La clasificación de los niveles socioeconómicos la determina la AMAI (Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública), y son las siguientes:

NIVEL A/B: (población con el más alto nivel de vida e ingresos del país):

NIVEL C+: (población con ingresos o nivel de vida ligeramente superior al medio).

NIVEL C: (población con ingresos o nivel de vida medio).

NIVEL D+: (población con ingresos o nivel de vida ligeramente por debajo del nivel medio).

NIVEL D: (población con un nivel de vida austero y bajos ingresos).

NIVEL E: (población con menores ingresos y nivel de vida de las zonas urbanas de todo el país).

El **target group** es el perfil del consumidor desde el punto de vista demográfico; es decir, no incluye ninguna variable psicográfica, geográfica. En este grupo encontramos variables como:

- Unidad geográfica.
- Condiciones geográficas.
- Raza.
- Tipo de población.

Variables geográficas: Se refiere a los factores ambientales que dan origen a las diferencias en la personalidad de comunidades por su estructura geográfica. En este grupo encontramos variables como:

- Unidad geográfica
- Condiciones geográficas.
- Raza.
- Tipo de población.

Variables psicográficas: En la actualidad, las variables psicográficas han tenido una influencia total en los motivos y decisiones de compra del consumidor. No son claramente perceptibles y no siempre pueden medirse, pero representan un excelente medio para posicionar y comercializar los productos de una empresa, por lo que merecen ser estudiadas con detenimiento. Las variables psicográficas se integran por:

- Grupos de referencia.
- Clase social.
- Personalidad.
- Cultura.
- Ciclo de vida familiar.
- Motivos de compra.

Existen otras características de tipo psicográfico; las anteriores son sólo algunas de las más importantes.

Variables de posición del usuario o de uso: Como lo indica su nombre, este grupo se refiere a la disposición del consumidor ante la posible compra de un producto, es decir, a la posición que juega dentro de nuestro segmento de mercado.

La clasificación de estos factores es la siguiente:

- Frecuencia de uso.
- Ocasión de uso.
- Tasa de uso.
- Lealtad.
- Disposición de compra.

Características de un segmento de mercado: Para que un segmento de mercado sea realmente eficaz, por lo menos, debe contar con las siguientes características:

1. Debe ser *medible*, es decir, debemos conocer el número aproximado de elementos que lo conforman.
2. Debe ser *susceptible a la diferenciación*, lo que quiere decir que responderá a un programa de mercadotecnia distinto a otros productos.
3. Debe ser *accesible* para llegar al público de manera sencilla.
4. Debe ser *susceptible a las acciones planeadas*, lo que implica la capacidad para satisfacer al mercado identificado con las acciones posibles para la empresa.
5. Debe ser *rentable* para representar un ingreso que justifique la inversión.

En la actualidad, algunos expertos afirman que las características anteriores no son imprescindibles para tener un segmento de mercado bien elegido; la única que debe mantenerse es la rentabilidad.

3.3. Competencia.

La presencia de la competencia asusta a cualquier empresa. Se considera que tener competencia equivale a compartir clientes, ya que el mercado se divide entre más opciones.

Pero la realidad nos demuestra un comportamiento totalmente diferente. Los mercados donde existe monopolio, una empresa que controla e impone las reglas porque no existen más competidores o si los hay tienen poca participación de mercado, son de baja rentabilidad en comparación con otros segmentos, ya que al no haber competencia real, no se estimula el consumo. Los monopolios generan precios altos en bienes o servicios y poco volumen de consumo.

Lo mismo sucede en los mercados donde hay un competidor dominante y de gran tamaño y el resto son muy pequeños, lo cual genera que la empresa controladora realice prácticas comerciales depredatorias; son mercados pasivos y de muy lento crecimiento, porque faltan estímulos y el consumidor se conforma con lo que recibe.

En contraste, los mercados altamente competidos, donde varias marcas disputan la preferencia del consumidor, despiertan una dinámica de alto movimiento que estimula al consumidor a comprar.

En pocas palabras, si se considera al mercado como un pastel, éste crece muy poco cuando existe monopolio, por lo que el pastel es pequeño y de poco valor. Lo contrario sucede cuando hay varios competidores con un poderío equivalente y se disputan al consumidor en igualdad de condiciones, el pastel se hace mucho más grande y cada rebanada termina siendo de gran tamaño, ya que las estrategias de los competidores estimulan el crecimiento del consumo per cápita. Además, los consumidores potenciales que antes ignoraban ese producto, lo descubren porque se pone de moda y, por tanto, aumenta también el número de consumidores.

Las prácticas monopólicas representan un retroceso o estancamiento en la economía de un país y por ello son combatidas con mecanismos legales por la mayoría de los gobiernos.

3.4. Demanda.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA ACTUAL.

La demanda es la cantidad de producto (Q) que un mercado requerirá en determinado tiempo, a un determinado precio (P).

La demanda de mercado se puede definir como la cantidad de productos que están dispuestos a adquirir los consumidores en un período específico, bajo determinadas condiciones de precio, atención y servicio.

En la estimación de la demanda deben considerarse dos tipos de análisis diferentes; el primero corresponde al cálculo de la demanda de la empresa y el segundo, al cálculo de potencial del mercado. Ambos nos permitirán, de una forma más clara, prever y pronosticar las ventas futuras de la compañía.

CÁLCULO DE LA DEMANDA DE LA EMPRESA.

La demanda de la empresa debe estimarse con base en su participación de mercado y la demanda total. La fórmula siguiente nos permite realizar el cálculo:

Dónde $Q_i = S_i Q$

Dónde:

Q_i = demanda de la empresa.

S_i = participación de mercado de la empresa.

Q = demanda del mercado.

La fórmula anterior puede sustituirse con el simple cálculo del crecimiento del mercado, haciéndolo equivalente (en números porcentuales) al crecimiento de participación de la empresa. Esto se recomienda así, ya que en países como el nuestro, las condiciones de competencia y de economía distan mucho de ser perfectas, en tanto que la aplicación de este tipo de fórmulas es efectiva en economías o competencias perfectas.

CÁLCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO.

Se refiere al potencial total de ventas que podrá alcanzar una empresa en un periodo determinado. Una forma de calcular este alcance es la siguiente:

$Q = nqp$

Donde:

Q = potencial total del mercado.

n = número de compradores en el mercado.

q= cantidad adquirida por un comprador promedio.

P= precio de una unidad media.

De modo que si en una población existen 500 mil compradores de discos compactos al año y, en promedio, cada uno de ellos adquiere dos anualmente y si el precio promedio de uno es de 100 pesos, entonces el potencial de mercado será igual a $(500\ 000 \times 2 \times 100) = 100\ 000\ 000$ de pesos.

Al igual que en el caso de la fórmula anterior, este método supone condiciones de economía estable, no incrementos en precio, competencia perfecta y un entorno general estable, por lo que no resulta recomendable utilizarla como parámetro fiel de planeación; sin embargo, puede servir como guía de cálculo de potencial de ventas de la empresa.