

## **La empresa**

### **Análisis del entorno y mercado**

# La empresa como sistema y la organización empresarial: el organigrama

## Entender la empresa como sistema

La empresa, es un sistema que interrelaciona elementos en su día a día, a través de una estructura organizativa, y cumpliendo unas funciones mediante acciones o estrategias, para conseguir un logro común.

Por tanto, la empresa es un sistema **global** que va a influirse de las mutuas interrelaciones. Es, además, un sistema abierto, es decir, ésta se relaciona con su **entorno**, recibiendo influencias que determinarán sus decisiones. Y, por último, es un sistema **autorregulable**, se **adapta** a los cambios continuos del entorno.

La empresa ordena los elementos por funciones, y los relaciona estableciendo una estructura.

## La Organización empresarial

La organización empresarial, aborda la definición de la **estructura organizativa** de la empresa. Es esencial que todas las partes implicadas en la actividad de la empresa tengan clara esta organización y el funcionamiento de la misma.

Definimos la organización empresarial, como el **orden de los recursos** y las **funciones** necesarias para alcanzar los **objetivos** de una empresa. Es decir, establecer una **estructura y jerarquía** para sistematizar los **trabajos** y el uso de los **recursos** de la organización.

La estructura organizativa debe reflejar la **organización** de:

- Los **recursos materiales y tecnológicos**.
- Las **personas y responsabilidades**.
- Del **trabajo y procesos**.

Para definir e **implantar la estructura organizacional**, es necesario seguir una serie de **pasos**:

1. Tener claros los **objetivos, misión y visión**.
2. Valorar los **recursos** y analizar si son **suficientes o no**, para alcanzar las metas marcadas.
3. Dividir la organización en diferentes **secciones o unidades** con tareas **semejantes**. Esta organización puede realizarse atendiendo a diferentes **criterios**:

**funciones,**

**productos,**

**clientes,**

**proyectos.**

4. Establecer las **relaciones jerárquicas y la coordinación** entre las diferentes **unidades**.
5. Por último, organizar las tareas creando un listado con las **actividades y las prioridades**. Es imprescindible una correcta **definición de los puestos de trabajo**.

Así, el **organigrama** es la representación gráfica de la **estructura de la empresa**, que permite a cada agente, saber cuál es su **lugar** y **relación** con cada unidad de trabajo de la empresa.

## Organización funcional: los departamentos

### Organigrama jerárquico o lineal clásico.

#### DIRECCIÓN

- Producción → Trabajadores
- Administración → Trabajadores
- Financiero → Trabajadores
- RR.HH → Trabajadores
- Marketing → Trabajadores

Hay diferentes formas de organizar las empresas, en función de cómo se relacionan y fluye la información, la comunicación, las órdenes y coordinación de tareas y responsabilidades. Independientemente a su estructura, hay una serie de **áreas de trabajo comunes**:

- **Producción.**
- **Administración.**
- **Financiero.**
- **Recursos humanos.**
- **Marketing.**
- **Investigación (I+D+i).**

Dependiendo de la empresa se **dispondrá** de **unas áreas u otras**.

En la estructura, podemos ver cómo de **centralizado o descentralizado** está el poder de **decisión**, estableciendo la **cadena de mando**. En sistemas **verticales**, según se asciende se concentra más poder, mientras que, en sistemas **planos**, la **cadena de mando es más corta**.

A. **Modelo lineal o jerárquico**: Un **director** coordina y supervisa de forma directa **todas las tareas**. Hay poca especialización y formalidad en los procesos. Así el poder está **centralizado**, es un modelo sencillo, pero **rígido**.

B. **Estructura en línea o staff**: Completa la estructura tradicional jerarquizada con **expertos** (asesores legales, informáticos, agencias de comunicación, etc.). El poder está **centralizado**, pero se **externalizan** servicios con **proveedores**.

C. **Estructura funcional**: Los **especialistas** se integran en los **diferentes niveles jerárquicos** y los **empleados** tienen **más de un jefe**, por lo que, se ven obligados a tener **varios perfiles profesionales**. Puede ser **difícil tomar decisiones**.

## Estructuras organizativas menos conocidas

### Comités:

La principal diferencia con respecto a otro tipo de organización se encuentra en los **puestos de dirección** y el proceso de **toma de decisión**.

En este caso la **autoridad y la responsabilidad** no recae sobre una sola persona sino sobre un **grupo de personas**.

Las decisiones se **negocian** y discuten o se someten a **votación**, lo que puede resultar **lento** y crear **conflictos** de intereses.

### Modelo divisional:

Es propio de empresas **multinacionales** o con diferentes **líneas de negocio**.

Se crean **unidades** estratégicas o unidades de negocio que funcionan de forma **independiente**, que dependen de una **dirección general** que define los **objetivos** y asigna los **recursos**.

Las **divisiones se organizan** en función de tres **criterios**:

- **productos**,
- **clientes**,
- **territorio**.

### Estructura matricial:

**Combina la organización funcional** con la organización por **otro criterio** organizativo:

- **proyectos**,
- **productos**,
- **mercados**,
- **clientes**.

De esta forma se crea una **matriz** en la que un **eje** está orientado por el **jefe o responsable de departamento** (un puesto intermedio) y el **otro eje** está orientado por el **especialista del área**.

Los **especialistas de diferentes áreas** se unen para **desarrollar proyectos**, especialmente en I+D+i, investigación de mercados o creación de nuevos productos.

## Análisis del entorno y su relación con la empresa

El **análisis del entorno**, es una pieza clave de la **planificación estratégica** para la gestión de la empresa.

Se define como, proceso sistemático para desarrollar e implementar planes para **alcanzar objetivos** dentro de **entornos cambiantes y competitivos**. En definitiva, establece cómo la empresa se enfrenta a sus competidores dentro de un **mercado** y un **entorno concreto**.

El **entorno**, es todo aquello que **se escapa del control** de la empresa - aunque ésta genere un impacto en el mismo -, pero que **influye y se relaciona con el desarrollo** de la misma. Existen dos formas de analizar y clasificar el entorno: contexto y ubicación:

En la clasificación del entorno, **según el contexto** se analiza la **estabilidad o dinamismo**. Pueden ser:

- Entorno **estable**: **Simple**, **estáticos** y por tanto generan **poca incertidumbre** o **riesgo**.
- Entorno **intermedio**: Según se combinan tres elementos pueden ser:
  - **simple**,
  - **dinámico** y de **incertidumbre** intermedia,
  - **complejo**, **estático** y de **incertidumbre** intermedia.
- Entornos **turbulentos**: **Complejos**, **dinámicos** y, por tanto, genera **alta incertidumbre** o **riesgo**.

En la clasificación del entorno **según la ubicación**, se analiza el alcance de la influencia que genera y, por la que se ve afectada, la empresa. Pueden ser:

### A. **Macroentorno**, entorno general o genérico:

Son aquellos factores determinados por el lugar (espacio geográfico) en el que se encuentra la empresa. Tales como **legislación, política y gobierno, licencias, situación socioeconómica** - paro, inversiones estatales, etc.- y **afectan** por igual a **todas** las empresas.

### B. **Microentorno**, entorno específico - competitivo:

Factores cercanos a la empresa, que son **comunes** a las **empresas del sector**. Tales como clientes, proveedores, competidores, intermediarios, infraestructuras, etc.

Son esenciales para **decidir donde se ubica** la empresa.

## ¿Cómo se hace el análisis del entorno?

Hay que realizar un **proceso** donde:

- » Por un lado, se realiza un **análisis interno** basado en el conocimiento de la empresa, principalmente **fortalezas y debilidades** y donde se trabaja la **misión, visión y valores** de la empresa, la **orientación** al mercado y **valor** que ofrece.
- » Por otro lado, un **análisis externo** basado en el conocimiento de las **amenazas y oportunidades** del entorno, y donde se trabaja elementos como análisis del **cliente, competidores, colaboradores** y el **ambiente externo**.

**Tras** realizar el **análisis del entorno** se pueden adoptar **diferentes...**

**Estrategias** para afrontar los resultados:

- estrategia de **oposición**,
- estrategia de **adaptación**,
- estrategia **ofensiva o defensiva**,
- estrategia de **reordenación**,
- estrategias **eventuales**,
- estrategias **pasivas**.

## Ejemplo de un análisis del entorno específico de la empresa

Requiere:

- Identificar las empresas que ofrecen **productos similares** y **satisfacen** igualmente las **necesidades** de los clientes/consumidores.
- Se debe trabajar **variables** como:
- el **número** de empresas,
- **tamaño**,
- **barrera** de entrada,
- **productos** homogéneos y diferenciados,
- **tecnologías** y **costes**.
- Análisis de la empresa **respecto a sus competidores**.
- Se debe identificar y analizar el **Líder** del mercado: La empresa que tiene mayor cuota de mercado en relación al resto de competidores.
- Identificar y conocer nuestra **cuota de mercado**: La parte de ventas de la empresa con respecto a la facturación del sector.
- Analizar nuestra **facturación**. Volumen de negocio o producción, identificándolo por la **relación Ingresos/Ventas**. Cantidad de productos vendidos por precio.



## Herramientas para analizar el entorno

### Análisis PEST

El sistema PEST o PESTEL, es usado para **analizar el entorno** general, genérico o **macroentorno**. Este análisis, está formado por una serie de **elementos fijos** que le dan su nombre, estos elementos son:

- **Político**. Dentro del análisis político, se incluyen la **estabilidad y colores** de los gobiernos, **relaciones** internacionales, **regulaciones** sobre productos, **comercio, productos**, etc.
- **Económico**. Factores económicos que influyen en el entorno son los relacionados con el **ciclo económico**, evolución del **PIB**, **sectores motores** de la economía nacional, regional y local, evolución de **precios**, poder **adquisitivo** y niveles de **renta**, **subvenciones y financiación** pública, etc.
- **Sociales y culturales**. Entre estos, se encuentran el **empleo y sus políticas**, evolución **demográfica**, **rentas**, **movilidad** social, acceso a estudios superiores o **nivel educativo**, hábitos de **compra y consumo**, patrones **culturales**, etc.
- **Tecnológico**. Nivel de desarrollo tecnológico, apoyo a **investigación** o I+D+i, **gasto público** en investigación y ciencia, inversión en **innovación**, **madurez u obsolescencia** de la tecnología, **desarrollo** de productos, transferencia del **conocimiento**, etc.
- **Ecológico**. Se trata de factores ambientales y ecológicos, que favorecen el auge de los negocios **verdes**. Mide la incidencia en el medio ambiente, **beneficios y perjuicios** para el entorno **ambiental inmediato y la biósfera**.
- **Legal**. **Legislación** laboral, tipos impositivos (**impuestos**), leyes de protección **ambiental y salud**, y en general, todas aquellas **regulaciones de procesos** que puedan afectar a la actividad económica de la empresa.

## Otros componentes del entorno específico y entorno general.

### Ejemplos

En el **entorno específico** trabajamos las **oportunidades y amenazas** que puede tener la empresa y son esenciales para determinar la **localización o ubicación** de la empresa.

Estas variables son:

**Competidores/Competencia:** La empresa siempre debe estar vigilando que puede hacer la competencia, porque ofrezca el mismo tipo de **producto** o productos alternativos. Además, las empresas en el mercado pueden realizar acciones de **marketing** exitosas que afecten a la empresa, así como la entrada de **nuevos competidores**.

**Los proveedores.** Acciones de los proveedores pueden suponer cambios en el microentorno. Ejemplos: cuando hay suministradores con gran poder de ampliar margen sobre costes para aumentar beneficios (grandes superficies que tienen mayor poder de negociación, obligando a sus proveedores a reducir precios y plazos de pagos más amplios) o cuando se encarece la materia prima utilizada por el sector.

**Los clientes.** El comportamiento de la **demanda** con respecto al producto es una variable de gran importancia. Entre ellos, el cambio de **gustos** de los consumidores preferencia por un producto determinado.

**Entidades financieras.** Son elementos esenciales para el apoyo a las empresas y a la financiación de las mismas.

**Las Administraciones Públicas,** desde le Estado, y las administraciones de las CC.AA. hasta diputaciones provinciales y Ayuntamientos. Son esenciales para las empresas, desde ejemplo, de cualquier empresa para su instalación la necesidad de **licencias** oficiales e impuestos a contribuir.

**Mercado laboral.** Las condiciones laborales no son siempre las mismas. Son muy importantes en la decisión de ubicación de la empresa. Buscar la opción de reducir los **costes** salariales y **calificación** adecuada. Hay sectores donde es necesario formaciones específicas que determinan el ubicarse en países o regiones que le permitan cubrir esas necesidades, ocurren en sectores tecnológicos, y de Sanidad.

**Comunidad.** Donde se inserta la empresa, es necesario conocer la estructura social, estilo de vida, ...

En el **entorno general**, la empresa debe hacer un análisis de variables o componentes que pueden influirles pero que no son tan alcance de las empresas, por lo que son **más difíciles de controlar**, y como hemos conocido nos indican **oportunidades** a tener en cuenta y alcanzables, así como posibles **amenazas** de las que cuidarnos.

**Componentes económicos.** Son factores como tasa de desempleo, inflación, tipos de interés que influyen en los salarios, en los costes de préstamos, etc. Ejemplo: Con situaciones de crisis como la actual COVID19 todas las empresas sufren y un buen análisis del entorno económico da la posibilidad a las empresas de adelantarse a estas situaciones y buscar alternativas para afrontarlas: ayudas y reducciones de los costes empresariales, entrada a nuevos mercados, nuevas líneas de productos, ....

**Componentes tecnológicos.** Factores como maquinaria, electrónica, nuevas tecnologías que agilizan el trabajo, reduciendo costes y posibilidades de nuevos negocios. Es principal que las empresas se adapten a las Nuevas tecnologías y avances de su sector para seguir siendo **competitivas**.

**Componentes Políticos-legales:** Son las normas legales sobre impuestos, contrataciones, y específicas que **debe conocer y seguir** las empresas. Ejemplo: Normativas aprobadas pueden incentivar a la empresa, como, incentivos para contratos indefinidos, o **ayudas por contratar a ciertos colectivos: mayores de 45 años**, de gran permanencia en desempleo, de **colectivos prioritarios**, o colectivos con **discapacidad**, suponiendo una reducción en las cuotas que la empresa soporta del trabajador.

**Componentes demográficos, socioculturales y medioambientales.** Desde estructura social, estilo de vida, culturas, ideales de minimizar impactos medioambientales, suponen oportunidades a muchas empresas, demanda de productos propios, e incorporación y auge de la responsabilidad social en las empresas.

## Análisis DAFO

Es una herramienta que, en una **matriz cuadrada**, analiza características:

- **Internas:** Debilidades y Fortalezas.
- **Externas:** Amenazas y Oportunidades.

El DAFO **se usa para:**

- Explorar **soluciones** a los problemas.
- Identificar **barreras** a la consecución de los objetivos.
- Tomar **decisiones** estratégicas.
- Revelar las **posibilidades y limitaciones** para los cambios.

### “Elementos que componen el DAFO”

Los elementos que componen el DAFO son los siguientes:

#### Debilidades:

Tratamos de identificar los puntos débiles o frágiles de la **empresa**, lo que nos impide desarrollar con normalidad la actividad de la empresa. Habrá que pensar qué se puede **evitar, cambiar o mejorar**.

#### Amenazas:

Elementos negativos que identificamos en el **exterior** - el entorno - que puede generar un **conflicto** para la empresa.

#### Fortalezas:

Recogemos los puntos fuertes o atributos de la **empresa** que generan la ventaja **competitiva** de la empresa en su mercado.

#### Oportunidades:

Elementos positivos que detectamos en el **exterior** - en el entorno - y que pueden ser **favorables** para la empresa.

La matriz DAFO **nos aporta** lo siguiente:

- La suma de **fortalezas y oportunidades (F+O)** hace visible el **potencial** de la empresa.
- La combinación de **debilidades y amenazas (D+A)** revela las **limitaciones** de la misma.
- La unión de **fortalezas y amenazas (F+A)** muestra los **riesgos** que deberá asumir la empresa en su desarrollo.
- La suma de **debilidades y oportunidades (D+O)** ponen de relieve los **desafíos** a los que se enfrenta la organización.

#### matriz DAFO

	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	ELEMENTOS NEGATIVOS		ELEMENTOS POSITIVOS	
ELEMENTOS NEGATIVOS	D: debilidades		A: amenazas	
	F: fortalezas		O: oportunidades	

#### Matriz CAME

	INTERNO		EXTERNO	
	ELEMENTOS NEGATIVOS		ELEMENTOS POSITIVOS	
ELEMENTOS NEGATIVOS	C: Corregir		A: Afrontar	
	M: Mantener		E: Explotar	

### Relación entre DAFO y CAME

DAFO		CAME	
Debilidades	→	Corregir	
Amenazas	→	Afrontar	
Fortalezas	→	Mantener	
Oportunidades	→	Explotar	

#### Ideas de estrategias DAFO CAME:

Prioridad A y F = estrategias defensivas.

Prioridad F y O = estrategias ofensivas

Prioridad D y O = estrategias Reorientación

Prioridad D y A = estrategias Supervivencia

## Mapa de influencia

Un mapa de influencia o de **stakeholders (partes interesadas)**, es una representación gráfica en la que se recogen las **personas que influyen o toman decisiones** en la **empresa**.

Los stakeholders o **públicos de interés**, son aquellos elementos con los que acotamos quiénes son afectados o pueden ser **afectados por las actividades de una empresa**.

Esta gráfica, sirve para desarrollar estrategias sobre cómo gestionar las relaciones y comunicarse con los diferentes grupos, para conseguir una **actitud favorable hacia la empresa**.

Además, con este modelo se representan diferentes **niveles de influencia**, lo que nos permite establecer **prioridades**.

Con ello, posteriormente el análisis se completará con una matriz o mapeo de **relaciones**, donde se decide cómo relacionarse **con cada grupo**.



La **influencia no es estática**. Cambia con el tiempo, al igual que las circunstancias que rodean a cada proyecto o decisión. Por eso se hace importante **crear mapas de influencia a intervalos regulares**, para tener un conocimiento mucho mayor de las **diferencias en la toma de decisiones**.

## El mercado.

### Segmentación

El **mercado**, es el **punto de encuentro** entre la **oferta y la demanda**.

Conjunto de **compradores/consumidores** reales y potenciales de un producto, servicio, destino o idea. Comparten una necesidad o un deseo que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio.

La **segmentación**, consiste en dividir un mercado en grupos homogéneos más pequeños, de acuerdo a una serie de **características comunes**. Permite **conocer** en profundidad a **consumidores** y clientes.

El **segmento**, define al número de individuos (**cuantitativo**), y el **público objetivo**, nos dice cómo son esos individuos (**cualitativo**). O sea, debemos decidir a quién nos vamos a dirigir dentro del mercado, cuál va a ser nuestro público objetivo.

Los **criterios** según los que se agrupan e identifican a los individuos que forman un segmento y definen su público objetivo son:

- Segmentación **demográfica**: Edad, sexo, poder adquisitivo, nivel de estudios, etapa de la vida, tipo y tamaño de la familia, ocupación, etc.
- Segmentación **geográfica**: Local, regional, nacional o internacional.
- Segmentación **psicográfica**: Nos referimos a perfiles psicológicos en función de la **motivación de la compra**. Por ejemplo, el estatuto social, estilo de vida, personalidad o valores.
- Segmentación **conductual**: Es decir, el **comportamiento** del consumidor. Ejemplos: Cuándo o de qué manera compra, qué beneficio busca, con qué frecuencia compra, etc.



## Viabilidad de un segmento

Para que un segmento sea viable (poder comercializar nuestra mercancía a la parte del mercado a la que nos dirigimos), debe cumplir una serie de **características**:

**Medible**: debemos poder determinar el **número** de individuos u organismos que están dentro del segmento.

Suficientemente **amplio**: debe ser lo bastante grande como para que sea **rentable** la comercialización del producto o servicio.

**Accesible**: debe ser posible **identificar y acceder** a esos potenciales clientes para poder ofrecerles nuestros servicios de forma adecuada.

**Diferenciado**: si nos dirigimos a varios segmentos estos deben ser diferentes entre sí para poder crear diferentes **líneas de trabajo**.

**Accionable**: deben existir **mecanismos** para que nuestros productos o servicios les resulten **atractivos**.

## Pasos para realizar una segmentación de mercado

Los pasos para hacer una segmentación correcta y definir bien las estrategias son:

### Segmentar tu mercado total.

Dividir el mercado total en subsegmentos más **pequeños y especializados**. Debemos tener en cuenta variables demográficas (la edad, sexo, idioma, estado civil), geográficas (población donde vive, clima,...), psicográficas (intereses, alcance económico, aficiones políticas,...) y conductuales (cuando compran, donde compran, cuál método prefieren usar,...).

### Elegir el mercado objetivo.

Cada mercado segmento presenta diferentes **oportunidades**. Elegir el mercado objetivo, según como se encuentre nuestra marca, producto o servicio, para decidir si afrontar entran en varios de los mercados o en uno sólo, asegurando una propuesta de valor atractiva.

### Seleccionar el público meta.

Analizar **comportamientos, contextos específicos y emociones** para tomar las decisiones. En esta fase te puedes ayudar de un mapa de empatía basado en ¿Qué piensa y siente?; ¿Qué oye?; ¿Qué ve?, ¿Qué dice y hace? Obteniendo los puntos de dolor y miedos como esfuerzo y beneficios como resultado. Conseguiremos por tanto, definir nuestro buyer persona que será esencial en nuestra campaña de marketing.

### Crear la estrategia de marketing adaptada al público meta.

En esta fase es principal definir los **canales** a usar, la **comunicación** a llevar a cabo y el **contenido** que dará valor.

Por tanto, debemos analizar cada canal y como impacta en la campaña de publicidad.

**Aplicar las acciones diseñadas.**

Usando **herramientas** que permitan gestionar la campaña, como CRM, anuncios de Facebook o Google Ads.

**Medir el desempeño.**

Es importante el análisis de las **reacciones** y conversiones, para redefinir las estrategias a continuar.

**Beneficios de la segmentación**

La segmentación del mercado proporciona los siguientes beneficios:

- Aumenta la **claridad** sobre la información precisa y necesaria de los clientes.
- Desarrolla **conocimientos** del consumidor. Nos permite conocer quienes son, donde están, y que necesitan.
- Mejora la **participación** del cliente y lealtad a la marca, basada en las estrategias de comunicación y participación.
- Permite una **personalización** masiva al cliente.
- Optimiza la **rentabilidad** y la gestión de recursos.
- Aumenta la capacidad de **marketing** de nichos.
- Promueve la aplicación de **datos** comerciales.
- Mejora la **evaluación** confiable.
- Y mantiene enfocado y orientado a los **objetivos**.

## Tipos de mercado

Según diferentes criterios, los mercados pueden ser:

### 1. Según la competencia:

- » **Monopolista o monopolio:** Un **único oferente** y muchos demandantes. El monopolista posee toda la cuota de mercado y tiene poder de **fijación de precios**.
- » **Oligopolista u oligopolio:** **Pocos oferentes** y muchos demandantes. También existe control sobre los precios.
- » **Competencia perfecta:** **Mucha oferta y mucha demanda**. El **precio lo fija el mercado** y los productos no suelen tener diferenciación.
- » **Oligopsonio:** Existen **pocos demandantes** y una gran cantidad de oferentes.
- » **Monopsonio:** Existe un **único demandante** y puede existir uno o varios oferentes.

### 2. Según su alcance geográfico:

- » Mercado **internacional**.
- » Mercado **nacional**.
- » Mercado **regional**.
- » Mercado **metropolitano**.
- » Mercado **local**.
- » **Polígonos** industriales o intercambio **mayorista**.
- » Mercado **digital** (Digital Single Market).

### 3. Según el tipo de venta:

- » **Mayorista:** Polígono industrial, lonja, cash and carry, grandes distribuidoras.
- » **Minorista** (comercio tradicional o retail): Comercio independiente o pequeño comercio, comercio asociado o comercio integrado (mercados de abastos, asociaciones comerciales, centros comerciales, sucursalistas que dependen de una empresa matriz), centrales de compra, gran distribución (multinacionales y cadenas con marcas blancas o del distribuidor), franquicias.
- » Comercio de **libres servicios:** Hipermercados, supermercados, autoservicios, bazares (tiendas todo a 100), tiendas de descuento, tiendas de conveniencia (24 horas, áreas de servicios, Duty free...).
- » Comercio **mixto:** Grandes almacenes, o grandes superficies, tiendas por departamentos, outlets, etc.
- » Comercio **sin puntos de venta** físicos: Venta automática o vending, venta ambulante (mercadillos, venta a domicilio, showrooms, reuniones de venta directa), venta a distancia (venta por correo, venta por catálogo, telemarketing, teletienda, e-commerce).

## Tipos de mercado

La clasificación del mercado según los siguientes criterios:

### Tipo de **clientes**:

Mercado de **consumidores**: los que realizan la compra para consumir los bienes y servicios.

Mercado **industrial o de productores**: mercado de materias primas. La compra se realiza para la fabricación de otros productos o servicios. También se conoce como mercado B2B (de empresas para empresas).

Mercado de **reventa o plusvalía**: en el que se compra un bien para obtener beneficio (plusvalía) sin crear valor añadido.

Mercado de **segunda mano**: aquel en el que el bien se compra a un anterior dueño. Su principal diferencia es el ahorro, respecto a la compra original.

Mercado **gubernamental**: el que se produce entre las empresas y los estados. El comprador son las instituciones y administraciones públicas.

Mercado de **intercambio**: aquel en el que en lugar de una transacción monetaria existe un trueque de productos o servicios entre individuos (no entre empresa e individuo).

Mercado de **alquiler**: es aquel que se basa en el uso temporal de un bien y no en la adquisición en propiedad del mismo.

### Tipo de **productos**:

- Mercado de **bienes y productos**.
- Mercado de **servicios**.
- Mercado de **ideas**.
- Mercado de **lugares**.

### Tipo de **recursos**:

- Mercado de **materias primas**.
- Mercado de **fuerza** de trabajo.
- Mercado de **dinero**.

### Tipo de **demanda**:

- **Clientes**.
- **Votantes**.
- **Donantes**.
- **Trabajadores**.
- **Consumidores**.

## Estrategias de mercado

Las estrategias de mercado, marcan el camino a seguir para conseguir los objetivos, especialmente los objetivos comerciales, de la empresa.

Hay **cuatro líneas estratégicas** debemos plantearnos al analizar la situación de nuestra empresa en su mercado:

### 1. Estrategia de **cartera**.

Se trata de decidir cuáles de nuestros **productos** son **más importantes**, en términos de rentabilidad y proyección en el mercado. La herramienta más usada para desarrollar esta estrategia es la matriz **McKinsey-General Electric** o **matriz atractivo-competitividad**. A partir de ella podemos tomar decisiones de inversión en el desarrollo de nuestros productos.

### 2. Estrategia de **segmentación**.

Qué estrategias podemos adoptar para dirigirnos a nuestro segmento o segmentos:

- » **Indiferenciada**: Ofrecemos los mismos productos y servicios a nuestros diferentes segmentos.
- » **Diferenciada**: Adaptamos nuestra oferta a las diferencias de cada uno de nuestros segmentos.
- » **Concentrada**: Nos concentramos en **uno solo** de nuestros segmentos con una **oferta** única.

### 3. Estrategia de **posicionamiento**.

Representa el lugar que ocupa nuestra marca en la **mente del consumidor**. Para saber dónde estamos, la herramienta más usada es el **mapping de posicionamiento**.

¿Quieres saber más sobre esta herramienta? Investiga y trabaja tu propio mapping en [El "mapa de posicionamiento" \(cuadernodemarketing.com\)](http://El%20mapa%20de%20posicionamiento%20(cuadernodemarketing.com).).

Deberemos tomar decisiones sobre cómo nos presentamos a nuestro público objetivo.

Podéis ver ejemplos actuales del posicionamiento de marcas conocidas en

[6 increíbles ejemplos de posicionamiento de marca - Agencia de Publicidad y Marketing \(grupoendor.com\)](http://6%20incre%C3%ADbles%20ejemplos%20de%20posicionamiento%20de%20marca%20-%20Agencia%20de%20Publicidad%20y%20Marketing%20(grupoendor.com).).

### 4. Estrategia **funcional**.

Es la que conocemos como **marketing mix** o las 4Ps del marketing: **producto, precio, distribución y promoción** (el producto, el precio, el **punto de venta o plaza** y la promoción).

Desde la **perspectiva del posicionamiento** de marca la empresa puede adoptar **diferentes posturas** sobre cómo se presenta a su público objetivo:

- Estrategia de beneficio,
- estrategia de calidad/precio,
- estrategia de atributos,
- estrategia de uso,
- estrategia de categoría o competidor.

Representación gráfica de la **matriz McKinsey-General Electric**

ATRACTIVO DEL MERCADO	ALTO	Seleccionar beneficios	Invertir crecer	Invertir crecer
	MEDIO	cosechar desinvertir	Seleccionar beneficios	Invertir crecer
	BAJO	cosechar desinvertir	cosechar desinvertir	Seleccionar beneficios
		DÉBIL	MEDIA	FUERTE
POSICIÓN COMPETITIVA				

## Resumen

