

# Guía para analizar la posición competitiva de la Startup

## 5 fuerzas de Porter<sup>1</sup>

### Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Proveedores

Este es un cuadro de mando que le ayudara a evaluar la posición de su negocio en el mercado. Lea cada una de las preguntas, con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica la situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá. Si\_X\_No\_\_

2. ¿Son comunes los productos que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor. Si\_X\_No\_\_

3. ¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto. Si\_\_No\_X\_

4. ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores. Si\_\_No\_X\_

5. ¿Puede cambiar fácilmente a productos sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos substitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores. Si\_X\_No\_\_

6. ¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores.

Si\_X\_No\_\_

#### Evaluación

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los proveedores afectará a su negocio.

#	Enumere las principales insumos, servicios o materiales necesarios para su negocio	Para cada insumo, servicio o material, enumere los proveedores posibles.	¿Cómo puede usted trabajar mejor con el proveedor para maximizar su poder de negociación?
1	Equipos de computo	Exito, Jumbo, Ktronix, Adecco, H&S Servicios, Etc	Acuerdos para distribución de equipos de cómputos, garantías y mantenimiento por periodos de 1 año
2	Software contable	Siigo, Odoo, Alegra, Loggro etc	Licencias de usos por periodos prolongados y capacitación al personal contable
3	Alianzas estratégicas	Empresas de CRM, casas de software, Certificaciones TI	Capacitación en tecnologías usadas y alianza de trabajo en conjunto para brindar soluciones a posibles clientes

<sup>1</sup> Traducido de Ehmke, C; Fulton, J. y Akridge, J (s.f) Industry Analysis: The Five Forces. Purdue Agriculture, recuperado del 20 de diciembre de 2017 en <https://www.extension.purdue.edu/extmedia/ec/ec-722.pdf>

4	Oficinas	Wework, LydHouse, Oficinas sector empresarial, etc.	Acuerdos por periodos de 1 o más años para el uso de las instalaciones
5	Papelería	Panamericana, Jumbo, Tauro papelerías, pequeños proveedores	Suministro constante de productos de papelería en general por periodo de 1 año

### Auto Evaluación — Poder de Negociación con los Compradores

Este es un sencillo cuadro que le ayuda a evaluar la posición del mercado en su negocio. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

- ¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos. Si\_X\_No\_\_
- ¿Su servicio representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su servicio es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto. Si\_\_No\_X\_
- ¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él. Si\_\_No\_X\_
- ¿Es su producto único? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación. Si\_\_No\_X\_
- Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicio que usted vende y competir directamente con su empresa?. Es menos probable sea que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás. Si\_\_No\_X\_
- ¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes. Si\_X\_No\_\_

### Evaluación

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los compradores afectará a su negocio.

#	Enumere los tipos de clientes que usted tiene o espera tener.	¿Qué alternativas podrían tener estos clientes para su servicio?	¿Cómo puede crear lealtad para su producto o servicio reduciendo el poder de negociación con los clientes?
1	Emprendedores	Servicio de consultoría e implementación de bajo coste	Servicio de calidad y acorde con la realidad financiera de los microempresarios.
2	Gerentes TI	Servicio de consultoría a la medida	Servicio de Calidad e implementación rápida de solución TI con soporte.

3	Gerentes o directores de negocio	Servicio de consultoría a la medida	Servicio de calidad e implementación rápida de solución TI.
---	----------------------------------	-------------------------------------	---

### Auto Evaluación — Amenaza de Nuevos Competidores

Este es un cuadro que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene un proceso único que ha sido protegido? Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada. Si\_\_No\_X\_

2. ¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales. Si\_\_No\_X\_

3. ¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia. Si\_\_No\_X\_

4. ¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla. Si\_\_No\_X\_

5. ¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es

aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada. Si\_\_No\_X\_

6. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo negocio adquiera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes. Si\_\_No\_X\_

7. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada. Si\_\_No\_X\_

8. ¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria. Si\_X\_No\_\_

#### Evaluación opcional

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de nuevos competidores podría afectar su negocio.

	En el sector empresarial tecnológico hay muchas empresas en el mercado brindando soluciones por lo
--	--

1. ¿Cómo afectaría un nuevo competidor a su negocio?	cual un nuevo competidor no afectaría en gran escala a los demás.
2. ¿Qué harán sus competidores si hay un nuevo competidor en su mercado?	Tratarán de brindar soluciones muy eficientes, pero dando una propuesta de valor que se ajuste al cliente sin impactar en las ganancias operativas necesarias.
3. ¿Cómo va a responder a un nuevo competidor?	El factor diferencial de la propuesta de negocio son los precios a la medida al segmento de empresarios y emprendedores. Esto se logrará con el know-how de soluciones empresariales de bajo coste que se posee por parte de la gestión del conocimiento.

### Auto Evaluación — Amenaza de Productos Sustitutos

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Su Servicio se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor. Si\_X\_No\_\_

producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil. Si\_X\_No\_\_

2. ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro servicio? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro

3. ¿Los clientes son leales a los servicios existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos. Si\_X\_No\_\_

### Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de los servicios sustitutos afectará a su negocio.

#	Enumere los posibles servicios sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su servicio.	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?	¿Cómo puede diferenciar sus servicios o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los servicios sustitutos?
1	Empresas de automatizaciones	Depende de la necesidad del cliente y si este conoce su problema de antemano.	Contar con un pool de recursos, material, servicios y productos amplios que abarquen toda la gama de problemas que enfrenten los clientes.

2	Empresas de instalación de software	Depende de la necesidad del cliente y si este conoce su problema de antemano.	Contar con un pool de recursos, material, servicios y productos amplios que abarquen toda la gama de problemas que enfrenten los clientes.
3	Agencias de marketing	Depende de la necesidad del cliente y si este conoce su problema de antemano.	Contar con un pool de recursos, material, servicios y productos amplios que abarquen toda la gama de problemas que enfrenten los clientes.
4	Empresas para obtención de certificaciones	Depende de la necesidad del cliente y si este conoce su problema de antemano.	Contar con un pool de recursos, material, servicios y productos amplios que abarquen toda la gama de problemas que enfrenten los clientes.
5	Empresas de procesamiento en la nube	Depende de la necesidad del cliente y si este conoce su problema de antemano.	Contar con un pool de recursos, material, servicios y productos amplios que abarquen toda la gama de problemas que enfrenten los clientes.

### Auto Evaluación — Rivalidad entre los Competidores

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar/ aprovechar la situación.

1. ¿Hay un pequeño número de competidores?  
A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado. Si\_\_No\_X\_

2. ¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado. Si\_\_No\_X\_

3. ¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente

por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño. Si\_X\_No\_\_

4. ¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos. Si\_X\_No\_\_

5. ¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la que las empresas deben vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas. Si\_X\_No\_\_

6. ¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad. Si\_\_No\_X\_

7. ¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta. Si\_X\_No\_\_

8. ¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable. Si\_\_No\_X\_

9. ¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten para el negocio de cada cliente. Si\_X\_No\_\_

### Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examinar con mayor detalle cómo la rivalidad entre los competidores afecta a su negocio.

#	Enumere sus principales competidores.	¿Qué estrategias de negocio y crecimiento utiliza este competidor?	¿Cómo afectará este competidor a su negocio?	¿Qué acciones va a tomar en respuesta a las acciones de sus competidores?
1	Consultoras Locales - Opensky Consultores	Empresas pequeñas para incursión en TI.	Es un competidor directo por eso se debe tener en cuenta la propuesta de valor diferencial en nuestros servicios.	Propuesta de valor enfocada en impulso de los negocios con buena calidad de los servicios y costes ajustados.
2	Consultoras Nacionales - Verticali	Empresas enfocadas en un grupo de negocios más grande con servicios más robustos.	Es un competidor que brinda soluciones más complejas y de mayor alcance.	Diversificar en servicios y productos ofrecidos en el diagnóstico empresarial.
3	Consultoras multinacionales	Enfocadas e empresas fuertemente arraigadas en el mercado brindando soluciones On-Demand.	No afectará en gran medida por el nicho al cual se presenta.	Seguir brindando soluciones a la medida y de alto impacto para el crecimiento de Mipymes.

### Conclusión

En conclusión, en el sector de la consultoría a trabajar se puede observar diferentes aspectos que hay que tener en cuenta al momento del análisis del sector, por lo cual es importante tomar ciertas consideraciones y salvedades que permitan y garanticen una muy buena implementación y puesta en marcha del proyecto.

El mundo de la tecnología es tan amplio y complejo que existen diferentes empresas que buscan darle solución a los múltiples retos que se encuentran en este sector. Partiendo de lo anterior

podríamos estar pensando de que nuestra idea de negocio se mueve en un océano rojo en dónde existen demasiados competidores, con suficientes servicios asociados en esta área a lo cual en cierta manera puede ser cierto, puesto que si vemos la cantidad de servicios disponibles para ser consumidos que brindan una solución tecnológica a empresas de diferentes sectores y nichos es muy alto, sin embargo, aun así, encontramos un ambiente en el cual da cabida a nuevos clientes que no se están teniendo en cuenta al momento de las implementaciones tecnológicas para emprendimientos.