

### Objetivo. ¿Por qué usar esta herramienta?

Esta herramienta proporciona un análisis completo del mercado objetivo y la competencia real en relación a tu iniciativa de emprendimiento social.

Se basa en el **modelo de las 5 fuerzas de M. Porter**, según el cual, en cada empresa influían 4 fuerzas (amenaza de competidores, amenaza de nuevos productos, poder de negociación de proveedores y poder negociación de consumidores) que se relacionaban dando lugar a una quinta fuerza: la rivalidad entre competidores.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter te ayudará a realizar un examen completo del entorno en el que te mueves, conocer bien a tu competencia y sus relaciones, identificar nuevas oportunidades de desarrollo y trazar una estrategia para alcanzar los objetivos que te has propuesto.

### Cómo se utiliza

Para desarrollar un análisis integral de la competencia, te proponemos que completes los apartados descritos en el análisis de las 5 fuerzas de Porter.

- **Fuerza 1. Poder de negociación con los clientes.** Esta fuerza describe la influencia de tus clientes en el mercado.  
Para trabajarla, responde a las siguientes preguntas aplicándolas a tu iniciativa de emprendimiento social:
  - » ¿Tu iniciativa tiene muchos clientes o tiene pocos?
  - » ¿Estos clientes están organizados?
  - » ¿Hay muchos productos para estos clientes o hay pocos?
  - » ¿Crees que tus clientes pueden influir sobre cómo concretas tu oferta?
  - » ¿Qué aprendizaje puedes obtener del análisis de esta fuerza?
  - » ¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?
- **Fuerza 2. Poder de negociación con proveedores.** Esta fuerza describe el potencial impacto de tus proveedores en tu iniciativa. Para trabajar esta fuerza en relación a tu iniciativa, responde a las siguientes cuestiones:
  - » ¿Para desarrollar tu iniciativa, necesitas contar con alguna materia prima?
  - » ¿Puedes identificar muchos o pocos proveedores de esta materia prima?

- » ¿Estos proveedores están organizados?
  - » ¿Crees que tus proveedores pueden influir sobre cómo concretas tu oferta?
  - » ¿Qué aprendizaje puedes obtener del análisis de esta fuerza?
  - » ¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?
- **Fuerza 3. Amenaza de nuevos competidores.** Esta fuerza mide la facilidad con la que pueden aparecer nuevos competidores en tu mercado; a mayor facilidad, mayor amenaza. Para trabajar esta fuerza en relación a tu iniciativa, responde a las siguientes cuestiones:
    - » ¿Puedes identificar empresas o iniciativas que ofrezcan productos o servicios similares a los tuyos?  
Escribe sus nombres  
¿Aparecen nuevos competidores en el mercado con facilidad?
    - » ¿Qué ventajas puedes identificar de tu iniciativa frente a los nuevos competidores?
    - » ¿Qué aprendizaje puedes obtener del análisis de esta fuerza?
    - » ¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?
  - **Fuerza 4. Amenaza de productos o servicios sustitutos.** Esta investiga la facilidad o no de encontrar sustitutos directos a los productos o servicios de un sector de actividad. Cuánto más sencillo sea generar productos o servicios sustitutos,

- menos rentable será la iniciativa. Para trabajar esta fuerza en relación a tu iniciativa, responde a las siguientes cuestiones:
- » ¿Puedes identificar empresas o iniciativas que ofrezcan productos o servicios que puedan sustituir a los tuyos?
  - » ¿Cuáles son los puntos fuertes de los productos o servicios sustitutos?
  - » ¿Cuáles son los puntos débiles de los productos o servicios sustitutos?
  - » ¿Qué estrategias podrías definir para contrarrestarlos?
  - » ¿Qué aprendizaje puedes obtener del análisis de esta fuerza?
  - » ¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?
- **Fuerza 5. Rivalidad entre competidores.** Esta fuerza mide la relación entre las empresas o iniciativas competencia. Para trabajar esta fuerza, responde a las siguientes cuestiones:
    - » Entre los competidores existentes ¿hay mucha o poca rivalidad?
    - » ¿Qué estrategias utilizar para competir?
    - » ¿Cómo podrías desbancar a tu competencia?
    - » ¿Cómo podrías colaborar con tu competencia?
    - » ¿Qué aprendizaje puedes obtener del análisis de esta fuerza?
    - » ¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?

### Claves importantes para el uso de la herramienta

Es posible que inicialmente no dispongas de toda la información necesaria para poder responder con solvencia y de una forma realista a todas las preguntas que te planteamos. No te preocupes.

Te recomendamos que recurras a Internet para completar las cuestiones que desconozcas y que hables con empresas y organizaciones que ya estén trabajando en el sector en el que se desarrolla

tu iniciativa de emprendimiento social; esa información de primera mano será muy valiosa para poder abordar las tareas que te proponemos en esta herramienta.

## Herramienta 14. Análisis de la competencia

<b>Fuerza 1</b> Poder de negociación con los clientes	<b>Fuerza 2</b> Poder de negociación con proveedores	<b>Fuerza 3</b> Amenaza de nuevos competidores	<b>Fuerza 4</b> Amenaza de productos o servicios sustitutivos	<b>Fuerza 5</b> Rivalidad entre competidores
<b>¿Tu iniciativa tiene muchos clientes o tiene pocos?</b>	<b>¿Para desarrollar tu iniciativa, necesitas contar con alguna materia prima?</b>	<b>¿Puedes identificar empresas o iniciativas que ofrezcan productos o servicios similares a los tuyos? Escribe sus nombres</b>	<b>¿Puedes identificar empresas o iniciativas que ofrezcan productos o servicios que puedan sustituir a los tuyos? Escribe sus nombres</b>	<b>Entre los competidores existentes, ¿hay mucha o poca rivalidad?</b>
<b>¿Estos clientes están organizados?</b>	<b>¿Puedes identificar muchos o pocos proveedores de esta materia prima?</b>	<b>¿Aparecen nuevos competidores en el mercado con facilidad?</b>	<b>¿Cuáles son los puntos fuertes de los productos o servicios sustitutivos?</b>	<b>¿Qué estrategias utilizar para competir?</b>
<b>¿Hay muchos productos para estos clientes o hay pocos?</b>	<b>¿Estos proveedores están organizados?</b>	<b>¿Qué ventajas puedes identificar de tu iniciativa frente a los nuevos competidores?</b>	<b>¿Cuáles son los puntos débiles de los productos o servicios sustitutivos?</b>	<b>¿Cómo podrías desbancar a tu competencia?</b>
<b>¿Crees que tus clientes pueden influir sobre cómo concretas tu oferta?</b>	<b>¿Crees que tus proveedores pueden influir sobre cómo concretas tu oferta?</b>	<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>	<b>¿Qué estrategias podrías definir para contrarrestarlos?</b>	<b>¿Cómo podrías colaborar con tu competencia?</b>
<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>	<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>	<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>	<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>	<b>¿Qué aprendizajes puedes obtener del análisis de esta fuerza?</b>
<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>
<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>	<b>¿Cómo puedes incorporar el aprendizaje a tu iniciativa?</b>