

NORMA MÍNIMA PARA EL ANÁLISIS DE MERCADO





Foto: Rajendra Shaw/Oxfam

AGRADECIMIENTOS

Este documento fue escrito por Helene Juillard (consultora independiente), bajo la orientación técnica y coordinación de Isabelle Pelly (Coordinadora Técnica, CaLP), con fondos del gobierno suizo. Es producto de consulta con varias agencias y más de 10 personas en todos los sectores y niveles de gobierno, incluidos Emily Sloane (IRC), Karri Byrne (consultora independiente), Sandy Walton (Ellery) y Leonie Tax (ACAPS). Se ha beneficiado de la experiencia compartida por los representantes de los demás Socios de Normas Humanitarias, incluidos Esfera, las Normas Mínimas para la Recuperación Económica y las Normas y Directrices para Intervenciones Ganaderas en Emergencias. CaLP actualizó la Norma Mínima para el Análisis de Mercado (MISMA, por sus siglas en inglés) en 2018, para incluir hipervínculos y referencias actualizadas a nuevos documentos y herramientas como el Manual Esfera 2018.

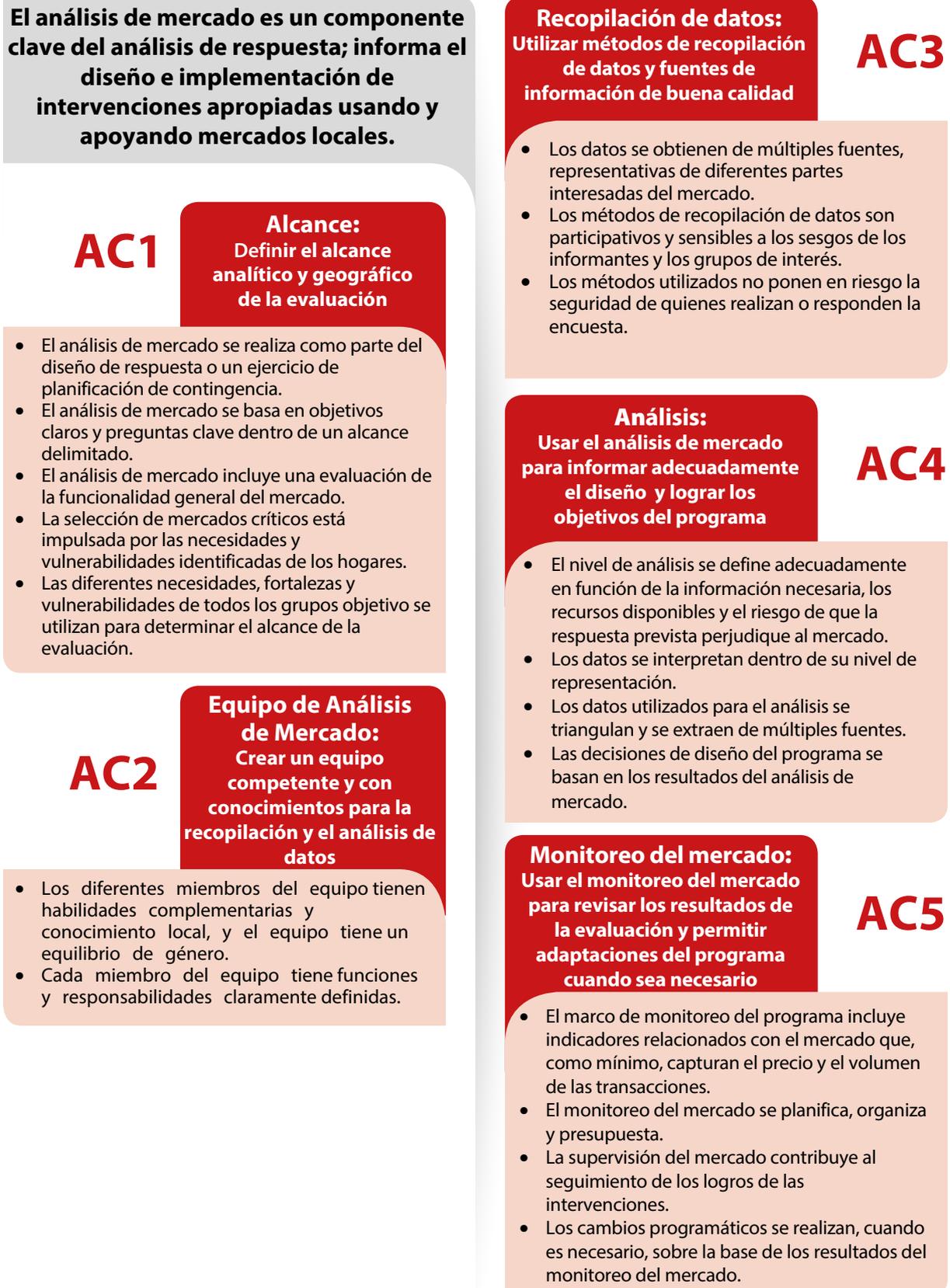
Lois Austin y Sebastien Chessex escribieron una versión anterior de la Norma Mínima para el Análisis del Mercado, publicada en 2013, bajo el nombre de *Criterios Mínimos para el Análisis de Mercado*.

ÍNDICE

Agradecimientos	3	Acción clave 5: Monitoreo del mercado	26
Un vistazo rápido a la Norma Mínima	5	Pasos	26
Lista de acrónimos	6	Indicadores clave	26
Términos clave	6	Notas de orientación	27
Introducción	7	Qué evitar	28
La MISMA: Un Socio de Normas Humanitarias	8	Anexos	29
Propósito y alcance	10	Anexo 1: Lista de verificación del análisis del mercado	29
Público objetivo	11	Anexo 2: Herramientas existentes de análisis y evaluación del mercado en emergencias	32
Cómo utilizar la MISMA	11	Anexo 3: Decisiones y preguntas orientadoras del programa	33
Cuándo utilizar la MISMA	11	Anexo 4: Bibliografía	34
Cumplimiento con la MISMA	12	Lista de figuras y tablas	
Diseminación y comunicación	12	Figura 1: La norma, acciones clave (AC) e indicadores	5
Acción clave 1: Alcance	13	Figura 2: Marco de programación de acuerdo al mercado	8
Pasos	13	Figura 3: La Asociación Global de Normas Humanitarias	10
Indicadores clave	13	Figura 4: Un marco para el análisis del mercado	14
Notas de orientación	13	Tabla 1: Tipos y fuentes de información necesarios para la evaluación del mercado	18
Qué evitar	15	Tabla 2: Recopilación de datos apropiados de las partes interesadas relevantes del mercado	19
Acción clave 2: Equipo de Análisis de Mercado	16	Tabla 3: Métodos de recopilación de datos	21
Pasos	16	Tabla 4: Criterios para determinar el nivel de análisis	24
Indicadores clave	16	Tabla 5: Indicadores de mercado sugeridos por modalidad	27
Notas de orientación	16	Tabla A1: Lista de verificación de acciones clave de la MISMA	29
Acción clave 3: Recopilación de datos	17	Tabla A2: Comparación de herramientas de análisis del mercado humanitario	32
Pasos	17	Tabla A3: Preguntas para decisiones relacionadas con el programa	33
Indicadores clave	17		
Notas de orientación	17		
Qué evitar	22		
Acción clave 4: Análisis	23		
Pasos	23		
Indicadores clave	23		
Notas de orientación	23		
Qué evitar	25		

UN VISTAZO RÁPIDO A LA NORMA MÍNIMA

Figura 1: La norma, acciones clave (AC) e indicadores



LISTA DE ACRÓNIMOS

CaLP	Cash Learning Partnership
DPT	Dinero por trabajo
EMMA	Mapeo y Análisis del Mercado en Situaciones de Emergencia
FEWSNET	Red de Sistemas de Alerta Temprana contra la Hambruna
HSP	Asociación Global de Normas Humanitarias
MAG	Guía para el Análisis de Mercados
MBP	Programación de acuerdo al mercado
MISMA	Norma Mínima para el Análisis de Mercado
MSMA	Análisis Multisectorial del Mercado
PCMA	Análisis del Mercado previo a la Crisis (antes el PCMMA)
PTM	Programas de Transferencias Monetarias
RAM	Directrices para la Evaluación Rápida de Mercados
SAT	Sistema de Alerta Temprana

TÉRMINOS CLAVE¹

Programas de Transferencias Monetarias: PTM se refiere a todos los programas en los cuales las transferencias en efectivo (o cupones de bienes o servicios) se proporcionan directamente a las personas, hogares o comunidades; nunca a los gobiernos u otros actores estatales. Los PTM cubren todas las modalidades de asistencia en efectivo, incluidos los cupones. Esto excluye las remesas y las microfinanzas en las intervenciones humanitarias (sin embargo, las instituciones de microfinanzas y transferencias de dinero pueden ser utilizadas para la entrega del efectivo). El término se puede usar indistintamente con Asistencia en Efectivo y Cupones.

Mercado: Sistema de intercambio entre dos o más actores. Este intercambio puede ser de bienes, servicios o capital y producirse en un espacio físico o de forma virtual, por ejemplo, por Internet. Algunos mercados se definen por las fuerzas de la oferta y la demanda, y no por su localización geográfica, como en este ejemplo: "los cereales importados constituyen el 40% del mercado".

Análisis de mercado: El proceso de comprender las características clave de un sistema de mercado basado en los datos recopilados durante la evaluación. La información se puede utilizar para formular predicciones sobre cómo se desarrollarán los precios, la disponibilidad y el acceso en el futuro, y para informar las decisiones sobre si se debe intervenir o no. En la práctica, este término a menudo se usa erróneamente de manera intercambiable con evaluación del mercado. A menos que se especifique lo contrario, la MISMA utiliza el término "análisis de mercado" para referirse a todo el ejercicio de evaluación y análisis de mercado.

Evaluación de mercado: En entornos humanitarios, se refiere al proceso de recopilar datos relacionados con el mercado para comprender las funciones y características clave de un sistema de mercado o el impacto que podría tener un desastre en este sistema de mercado.

¹ De Glosario CaLP (2017), www.cashlearning.org/resources/glossary; y Análisis de Mercado Previo a la Crisis. (2016). IRC.

Programación de acuerdo al mercado o intervención basada en el mercado: Proyectos que apoyan u operan a través de los mercados locales. Este término engloba todo tipo de interacción con los sistemas de mercado, desde acciones que proporcionan ayuda inmediata hasta aquellas que fortalecen y catalizan proactivamente los sistemas de mercado locales o los centros de mercado.

Cadena de mercado: Elementos esenciales que determinan la oferta y la demanda o todos los actores que intercambian (o adquieren) un bien o servicio en un sistema de mercado, desde el consumidor hasta el productor o proveedor primario.

Sistema de mercado: Los actores u operadores, las relaciones entre ellos y con los servicios empresariales y de apoyo, así como el entorno favorable o las reglas y normas que rigen el funcionamiento del sistema. Los sistemas de mercado están interconectados si comparten el mismo entorno favorable y el conjunto de reglas, normas y servicios empresariales y de apoyo; por ejemplo, cuando su actividad se desarrolla en un mismo país.

Modalidad: La modalidad se refiere a la forma de asistencia (por ejemplo, transferencia en efectivo, cupones, ayuda en especie, prestación de servicios, o una combinación de varios). Esto puede incluir el apoyo directo a nivel familiar o a nivel comunitario (por ejemplo, servicios de salud, infraestructura de saneamiento básico).

INTRODUCCIÓN

La mayoría de la población mundial depende de los mercados para cubrir al menos una parte de sus necesidades básicas. Debido al rápido aumento de la urbanización,² es probable que aumente el papel central que juegan los mercados en la vida de las personas.

En el sector humanitario, la programación de acuerdo al mercado (MBP, por sus siglas en inglés) se está convirtiendo cada vez más en una opción de rutina, en gran parte debido a la mayor aceptación de los programas de transferencias monetarias (PTM) en todos los sectores. Como resultado, las organizaciones humanitarias se han centrado progresivamente en comprender los mercados para determinar la respuesta y la modalidad más apropiadas.³

Las organizaciones humanitarias reconocen tanto su papel como actores del mercado y la importancia del impacto que pueden tener en los mercados, especialmente para la población afectada por la crisis con la que están trabajando. Las respuestas humanitarias, entregadas a través de PTM o en especie, deben ser sensibles al mercado y proteger los medios de vida, los empleos locales y las empresas. Incluso pueden apoyar a los mercados, cerrando las brechas entre las intervenciones de ayuda a corto plazo y las iniciativas de desarrollo de mercado a mediano y largo plazo. Para hacerlo, las respuestas humanitarias deben ser informadas mediante una evaluación y análisis de mercado adecuados, comenzando en la etapa de diseño. Por lo tanto, el análisis de mercado debe considerarse como un elemento clave del análisis de respuesta (Sivakumaran, 2011).⁴

El análisis de mercado admite el diseño de MBP, como se muestra en la **Figura 2**. La MBP puede incluir:

- Usar el mercado para implementar un programa;
- Apoyar al mercado para que pueda servir mejor a la población;
- Apoyar el entorno de mercado para mejorar la funcionalidad y el acceso al sistema de mercado; y
- Apoyar los servicios y la infraestructura del mercado.

La MBP se puede implementar antes o después de la crisis, desde la primera fase de una emergencia hasta la etapa de recuperación temprana. La MBP no es un sector como tal, sino un enfoque transversal que consiste en trabajar o apoyar a los actores del mercado, proveedores de servicios y/o infraestructura para mejorar la situación de las poblaciones afectadas por desastres.

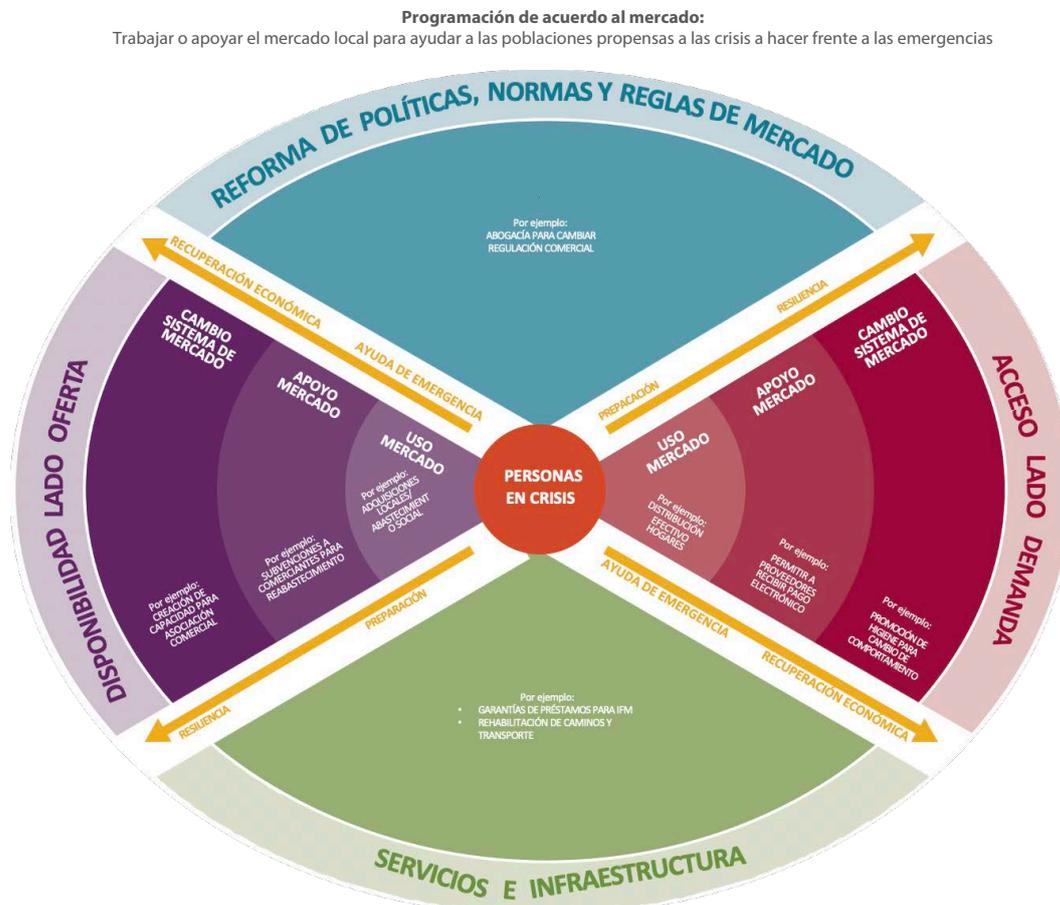
² En 2014, el 54 por ciento de la población mundial vivía en zonas urbanas. Se espera que esta cifra alcance el 66 por ciento para 2050. (Naciones Unidas, 2014).

³ Maxwell, D., Stobaugh, H., Parker, J. & McGlinchy, M. (2013). *Response analysis and response choice in food security crises: a roadmap*. London: ODI.

⁴ "El análisis de respuesta es el vínculo entre el análisis situacional (en términos generales, la evaluación de necesidades y otra información contextual) y el diseño del programa; involucra la selección de opciones de respuesta del programa, modalidades y grupos objetivo; y deben estar informados por consideraciones de adecuación y viabilidad, y deben abordar simultáneamente las necesidades al mismo tiempo que analizan y minimizan los posibles efectos secundarios nocivos". (FAO, 2011)

Figura 2: Marco de programación de acuerdo al mercado

Propósito de la programación de acuerdo al mercado: trabajar o apoyar el mercado local para ayudar a las poblaciones propensas a las crisis a hacer frente a las emergencias.



La MISMA apoya el diseño de todas las formas de MBP, en todos los sectores y en todas las modalidades de entrega.

LA MISMA. UN SOCIO DE NORMAS HUMANITARIAS

La MISMA forma parte de la Asociación Global de Normas Humanitarias (HSP, por sus siglas en inglés). La HSP, que surgió del modelo Acompañamiento Esfera, promueve la complementariedad y la coherencia entre las normas técnicas. Reúne el "por qué", el "cómo" y el "qué" del trabajo humanitario, y abarca:

- La Carta Humanitaria, que proporciona el marco ético y legal para la respuesta humanitaria;
- Los Principios de Protección, que establecen cómo proteger a las personas de la violencia, evitar causar daños, garantizar el acceso a asistencia imparcial y ayudar en la recuperación del abuso;
- La Norma Humanitaria Esencial, que describe los elementos esenciales de una acción humanitaria responsable, efectiva y de alta calidad; y
- Las Normas Mínimas, que proporcionan puntos de referencia universales para la asistencia en albergues y asentamientos; promoción de agua, saneamiento e higiene; seguridad alimentaria y nutrición; salud; educación; protección infantil; inclusión de edad y discapacidad; ganado; recuperación económica y análisis de mercado.

⁵ Todas las Normas HSP, incluyendo la MISMA, se pueden consultar en línea en www.humanitarianstandardspartnership.org o a través de la aplicación móvil de HSP, disponible en todas las tiendas de aplicaciones.

La MISMA establece el estándar que debe cumplirse en cualquier ejercicio de análisis de mercado para garantizar la calidad de la respuesta humanitaria y los planes de contingencia relacionados. Esto significa ayudar a las poblaciones afectadas por el desastre a satisfacer sus necesidades básicas y recuperarse con dignidad mientras usan y apoyan a los mercados locales como motor de esa recuperación.

Al igual que con el Manual Esfera, la MISMA se basa en evidencia y opiniones de expertos. Representa un consenso sobre las mejores prácticas en la respuesta humanitaria.

La MISMA se vincula directamente con el Apéndice de Esfera "Entrega de asistencia a través de los mercados". También se hace referencia en normas técnicas relevantes en el Manual Esfera. El análisis de mercado debe apuntar a identificar una MBP apropiada y efectiva. Los programas que usan y apoyan los mercados deben diseñarse con un enfoque en cómo garantizar que las personas tengan acceso a los mercados que son críticos para satisfacer sus necesidades básicas. La MISMA se basa en el principio de que el análisis de mercado debe tener un amplio alcance que no se limite a una elección de modalidad específica. El análisis del mercado debe apuntar a activar una amplia gama de opciones de programación, tanto usando como apoyando el mercado. Dicho análisis debe usarse en todos los sectores y modalidades de entrega. Como mínimo, este debe evitar que las respuestas causen daño a los mercados locales y a los actores del mercado.

Además, la MISMA refleja las Normas Humanitarias Esenciales, ya que coloca a las comunidades afectadas en el centro del análisis de mercado. Bajo la MISMA, los análisis de mercado deben apuntar a comprender cómo las comunidades acceden e interactúan con el mercado en lugar de centrarse únicamente en la funcionalidad del mercado.

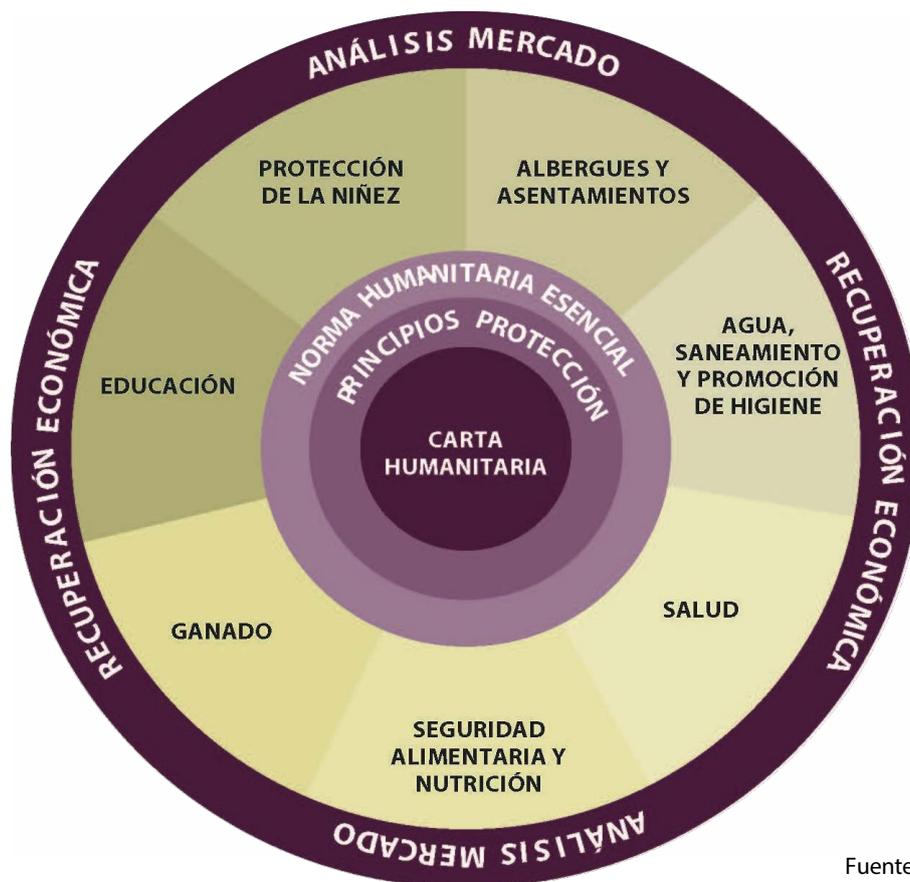
LA NORMA MÍNIMA

El análisis de mercado es un componente clave del análisis de respuesta que informa el diseño e implementación de intervenciones apropiadas utilizando y apoyando los mercados locales.

Debido a la naturaleza multisectorial del análisis de mercado, las cinco acciones clave de la MISMA se pueden aplicar en todos los sectores técnicos incluidos bajo la HSP, como se muestra en la **Figura 3**.



Figura 3: La Asociación Global de Normas Humanitarias



Fuente: HSP, 2018 (inédita)

Las normas de evaluación de mercado de las Normas Mínimas para la Recuperación Económica (MERS, por sus siglas en inglés), también un Socio de Normas Humanitarias, resuenan especialmente con la MISMA. Ambas se basan en el principio de que el análisis de mercado debería aumentar la calidad de la respuesta y limitar el daño potencial. El contenido principal de ambos conjuntos de normas está alineado, con la diferencia principal de que la MISMA está destinada a ser utilizada por los actores humanitarios y sectores cruzados en una emergencia, mientras que las MERS entran en más detalles sobre la implementación de actividades de recuperación económica, e incluyen economías domésticas y restricciones económicas más amplias dentro del análisis de mercado. Sin embargo, ambas se pueden usar en todo el espectro, desde la preparación hasta la recuperación temprana. Al diseñar respuestas basadas en el mercado que apunten a los medios de vida y el apoyo empresarial, la creación de empleo o los servicios financieros, los profesionales deben utilizar los capítulos correspondientes de MERS como normas orientadoras además de la MISMA.

PROPÓSITO Y ALCANCE

Con el creciente reconocimiento de la importancia del análisis de mercado en el sector humanitario, se ha desarrollado una gran cantidad de herramientas y guías para apoyar estos ejercicios. Si bien esto ha brindado la oportunidad de reflexionar sobre la evolución de la práctica, también ha dejado a los profesionales preguntándose qué herramientas elegir y qué hace que un análisis de mercado sea de buena calidad.

El objetivo de la MISMA es, por lo tanto, **guiar el trabajo de los profesionales humanitarios en todos los sectores** y garantizar que, independientemente de la herramienta utilizada, se cumpla la norma clave del análisis de mercado. Al **apoyar el análisis de mercado de alta calidad**, la MISMA busca contribuir a mejorar el análisis de respuesta y la implementación del programa. La MISMA cubre cinco acciones clave para garantizar la calidad del análisis de mercado.

La MISMA es una **norma específica del mercado** y no cubre de manera exhaustiva el análisis de respuesta, diseño e implementación (para lo cual los usuarios deben consultar otras normas humanitarias). Si bien este documento proporciona pasos prácticos y orientación sobre lo que debe hacerse, no es una herramienta de "cómo hacerlo" y, por lo tanto, no proporciona a los usuarios un proceso paso a paso para llevar a cabo evaluaciones y análisis de mercado.

La MISMA se basa en los *Criterios Mínimos para el Análisis de Mercado en Situaciones de Emergencias*⁶ y en la investigación de CaLP en análisis de mercado.⁷

PÚBLICO OBJETIVO

La MISMA está dirigida a profesionales humanitarios que están considerando usar ejercicios de análisis de mercado en varios sectores y/o para uso multisectorial. Se ha desarrollado y revisado de tal manera que sea accesible y **relevante para los profesionales de campo no especializados en el mercado en todos los sectores** que ya poseen habilidades de evaluación y análisis.

CÓMO UTILIZAR LA MISMA

La MISMA es una norma respaldada por cinco acciones clave, indicadores clave y notas de orientación:

- Las acciones clave deben implementarse para ayudar a cumplir con la norma. Consisten en pasos para apoyar la implementación de la acción. Como el análisis de mercado es iterativo por naturaleza, el orden en que las acciones clave se presentan no sigue una secuencia estricta.
- Los indicadores clave deben usarse como "señales" que muestran si la acción clave se ha completado. Proporcionan una forma de medir y comunicar los procesos y resultados de acciones clave.
- Las notas de orientación incluyen puntos específicos a considerar al llevar a cabo las acciones clave en diferentes situaciones, tipos de crisis y diversos sistemas de mercado. Proporcionan orientación sobre cómo abordar puntos de referencia prácticos difíciles o consejos sobre cuestiones importantes. También pueden incluir cuestiones críticas relacionadas con las acciones o indicadores, que describen dilemas, controversias o lagunas en el conocimiento actual. Estos deben leerse junto con los pasos prácticos y los indicadores clave.

CUÁNDO UTILIZAR LA MISMA

El análisis de mercado debe ser parte del análisis de respuesta, independientemente de la modalidad de respuesta prevista. La MISMA es aplicable a los ejercicios de análisis de mercado que informan las respuestas que abordan las necesidades en varios sectores.

La MISMA está diseñada para su uso en **contextos de desastres** y es aplicable a desastres naturales y provocados por el hombre, situaciones de inicio rápido y lento, y entornos rurales y urbanos. Alineada con la definición de Esfera de respuesta humanitaria,⁸ la MISMA es relevante para las respuestas en todo el marco de MBP (**Figura 2**), **desde la ayuda inmediata hasta la preparación para desastres y la recuperación temprana**. Cuando se analiza la recuperación económica de manera más amplia, por ejemplo, tratando con servicios financieros o mercados laborales, la MISMA debe usarse junto con las MERS.

La MISMA es aplicable junto con herramientas o enfoques de análisis de mercado relacionados con la crisis, ya sea en **situaciones posteriores o anteriores a la crisis**. Estas incluyen, pero no se limitan a:⁹

- [Mapeo y Análisis del Mercado en Situaciones de Emergencia \(EMMA, por sus siglas en inglés\)](#);
- [Análisis del Mercado previo a la Crisis \(PCMA, por sus siglas en inglés\)](#);
- [Directrices para la Evaluación Rápida de Mercados \(RAM, por sus siglas en inglés\)](#);
- [Guía para el Análisis de Mercados \(MAG, por sus siglas en inglés\)](#);
- [Herramienta de 48 horas](#);
- [Análisis Multisectorial del Mercado \(MSMA, por sus siglas en inglés\)](#);
- [Hoja de Consejos de Apoyo a Mercado](#); y
- [Ayuda en Efectivo, Kit de herramientas de calidad de programación – Análisis de mercado](#).

⁶ Austin, L., & Chessex, S. (2013). *The Minimum Requirements for Market Analysis in Emergencies*. The Cash Learning Partnership.

⁷ Sivakumaran, S. (2011). *Market analysis in emergencies*. CaLP.

⁸ El Manual Esfera define que las actividades humanitarias son aquellas que satisfacen las necesidades urgentes de supervivencia de las poblaciones afectadas por desastres. Esta fase puede variar desde unos pocos días o semanas hasta muchos meses e incluso años, particularmente en contextos que involucran inseguridad prolongada y desplazamiento. Por lo tanto, es imposible asignar un marco de tiempo específico a la utilidad de las normas de Esfera.

⁹ Todas estas herramientas están disponibles en el sitio web de CaLP www.cashlearning.org/markets/key-resources-and-guidance-documents.

CUMPLIMIENTO CON LA MISMA

La MISMA es una norma voluntaria y autorreguladora. Al igual que con las Normas Esfera, cumplir con la MISMA no significa implementar todas las acciones clave y cumplir con los indicadores clave en todo momento.

La dificultad para acceder a las poblaciones afectadas o los mercados, la falta de cooperación de las autoridades o los comerciantes, y/o la falta de infraestructura o servicios para garantizar la viabilidad de la opción de respuesta más adecuada a veces puede hacer que las normas sean imposibles de cumplir. Lo que es apropiado y factible depende del contexto. Es posible que no siempre sea posible implementar y utilizar los resultados de un análisis de mercado para desencadenar intervenciones de apoyo al mercado.

Para los casos en que la norma no se pueda cumplir, la MISMA recomienda el mismo enfoque que las Normas Esfera. Las agencias humanitarias deberían:

- Describir en sus informes de evaluación de mercado, o alternativamente en sus documentos de análisis de situación, la brecha entre los indicadores relevantes y los logrados en la práctica;
- Explicar las razones de esto y lo que necesita ser cambiado;
- Evaluar las implicaciones negativas para los mercados locales y la población afectada; y
- Tomar las medidas de mitigación apropiadas para minimizar el daño causado por estas implicaciones.

Al comprometerse con los pasos anteriores, las agencias pueden demostrar que están cumpliendo con la filosofía de Esfera y la MISMA, incluso si no pueden cumplir con las normas establecidas en este documento.

DISEMINACIÓN Y COMUNICACIÓN

La difusión y comunicación oportuna de un informe de análisis de mercado basado en evidencia es un elemento clave del proceso de análisis de mercado. Debe comunicarse tanto internamente dentro de las organizaciones como externamente a otras partes que puedan estar interesadas o afectadas por los resultados del análisis. Este es un paso crítico que debe planificarse desde el comienzo de una intervención para garantizar que los usuarios finales y los responsables de la toma de decisiones conozcan el análisis y sus implicaciones para la programación, y puedan actuar en base a la información.

Dependiendo del alcance de un análisis de mercado, se pueden utilizar plataformas de coordinación en el país, como los grupos, el Grupo de Trabajo de Transferencias en Efectivo o los mecanismos entre grupos para compartir información de análisis de mercado. Además, la [Biblioteca en línea Markets in Crisis \(Mercados en Crisis\)](#),¹⁰ y el [sitio web Emergency Mapping and Analysis \(Mapeo y Análisis en Emergencias\)](#)¹¹ proporcionan plataformas para compartir información a nivel global.

La comunicación y difusión adecuadas deberían estimular el diseño de una amplia gama de programas que utilizan y apoyan a los mercados.

¹⁰ <https://dgroups.org/dfid/mi>

¹¹ www.emma-toolkit.org

ACCIÓN CLAVE I: ALCANCE

DEFINIR EL ALCANCE ANALÍTICO Y GEOGRÁFICO DE LA EVALUACIÓN

El análisis de mercado es un componente esencial del análisis de situación y debe informar las respuestas en todos los sectores y modalidades de entrega. Además es un elemento crítico de la planificación y preparación para contingencias. Los objetivos principales del análisis de mercado son tres:

- Limitar el riesgo de que las intervenciones causen un efecto negativo en los mercados locales;
- Aumentar la eficacia y la eficiencia de las respuestas del programa promoviendo la dignidad y estimulando la economía local; y
- Fortalecer las intervenciones mediante la identificación de nuevas vías para apoyar los sistemas y estructuras de mercado existentes.

Es fundamental asegurarse de que haya una secuencia lógica entre los objetivos de análisis de mercado, las preguntas analíticas clave y el tipo de acciones que la evaluación debe informar. Esto forma el alcance analítico del ejercicio. Una vez que se haya establecido el alcance analítico, las organizaciones deberían considerar el alcance geográfico. Este último incluye la identificación de mercados y actores clave del mercado que se incluirán.

PASOS

- Identificar cómo el análisis de mercado respaldará las decisiones relacionadas con el programa y definir nuestros objetivos.
- Identificar las preguntas o problemas clave que podrían influir en las decisiones relacionadas con el programa y que desea responder mediante un análisis de mercado.
- Elegir los sistemas de mercado críticos o los productos y servicios clave que desea evaluar en función de los que son centrales para satisfacer las necesidades básicas y/o de recuperación del hogar.
- Identificar qué vínculos críticos del mercado y actores del mercado han sido afectados por la emergencia o serán afectados por futuras emergencias.
- Enfocarse en los actores clave del mercado, los vínculos y las relaciones que son directa e indirectamente cruciales para las necesidades del grupo objetivo.
- Establecer el alcance geográfico de la evaluación para incluir el área y los actores del mercado directamente afectados por la emergencia, así como aquellos que serán críticos para la recuperación del mercado.
- Asegurarse de que el alcance de su evaluación de mercado incluya todos los diferentes grupos a los que su agencia desearía dirigirse.

INDICADORES CLAVE

- × El análisis de mercado se realiza como parte del diseño de respuesta o un ejercicio de planificación de contingencia.
- × El análisis de mercado se basa en objetivos claros y preguntas clave dentro de un alcance delimitado.
- × El análisis de mercado incluye una evaluación de la funcionalidad general del mercado.
- × La selección de mercados críticos está impulsada por las necesidades y vulnerabilidades identificadas en los hogares.
- × Las diferentes necesidades, fortalezas y vulnerabilidades de todos los grupos objetivo se utilizan para determinar el alcance de la evaluación.

NOTAS DE ORIENTACIÓN

La secuencia de acción: al comienzo de un análisis de mercado, se deben seguir varios pasos. Este proceso es iterativo: pueden ocurrir varios pasos al mismo tiempo, y es posible que deba ir y venir entre los diferentes pasos. Vea la secuencia propuesta en la **Figura 4**.

Figura 4: Un marco para el análisis de mercado



Fuente: Capacitación, Herramienta de Análisis de Mercado CaLP

Establecer objetivos: el análisis de mercado se deberá usar para informar las decisiones del programa relacionadas con:

- La modalidad más apropiada para la respuesta de emergencia;
- La relevancia de apoyar al mercado local después de la crisis para promover la recuperación y/o estar en condiciones de utilizar el mercado local para brindar la respuesta;
- La relevancia de apoyar el mercado local antes de la crisis para fortalecer a los actores del mercado y el acceso al mercado, de modo que pueda resistir mejor los eventos negativos; e
- Indicadores para integrarse en los sistemas de monitoreo y alerta temprana (SAT) para prevenir futuras crisis.

Seleccionar sistemas de mercado y lugares críticos: concéntrese en los mercados que son críticos para la cobertura de las necesidades básicas y los medios de vida de su grupo objetivo. Seleccione aquellos que:

- Son críticos para el grupo objetivo;
- Es probable que se vean afectados por una crisis anticipada o que ya hayan sido gravemente afectados por una crisis; y
- Están alineados con el objetivo de respuesta de su organización.¹²

Siempre que sea posible, tenga en cuenta los mercados informales y negros para crear una perspectiva completa del mercado y considerar todos los vínculos clave.

Los sistemas críticos del mercado capturan no solo la cadena del mercado, sino también su entorno y servicios. Los sistemas de mercado a menudo acatan las mismas reglas y regulaciones, y pueden tener algunos servicios en común. Por lo tanto, la comprensión de la funcionalidad del mercado en su conjunto es el punto de partida para un análisis de mercado más específico.¹³

Desarrollar preguntas analíticas clave: las preguntas clave en la evaluación representan los problemas fundamentales que deben abordarse antes de tomar una decisión del programa. El análisis requerido para responder a las preguntas clave variará de una situación a otra. Sin embargo, independientemente del tipo de decisiones del programa a informar y las preguntas clave, la evaluación del mercado tendrá como objetivo recopilar información sobre la oferta y la demanda, la integración del mercado, la competencia del mercado y el acceso de los diferentes grupos al mercado.

Tenga en cuenta que la respuesta a algunas preguntas clave puede ser evidente o que ya haya sido investigada por otras organizaciones. Por ejemplo, si el área de intervención se encuentra en un área común de varias rutas comerciales y no se ha visto afectada por la emergencia, puede que no sea necesario llevar a cabo una investigación exhaustiva sobre la integración del mercado.

La revisión de datos y literatura secundaria existente puede apoyar la priorización de preguntas clave.

Considerar un ejercicio de análisis de mercado colaborativo: el análisis de mercado puede ser implementado por una sola organización o como un ejercicio conjunto por varias de ellas. Esto puede mejorar la rentabilidad al agrupar recursos y evitar la duplicación, y garantizar una propiedad más amplia del hallazgo. Los grupos de coordinación sectorial o los grupos de trabajo interinstitucionales deberían utilizarse como plataforma para organizar el análisis de mercado colaborativo.

¹² Adaptado de Juillard, H. (2016). *Pre Crisis Market Analysis (PCMA)*. IRC.

¹³ Adaptado de The Cash Learning Partnership (CaLP). (2015). *Annex 1 of the Multipurpose Cash Grant Toolkit: Multi-Sector Market Assessment (MSMA)*. En: CaLP. (2015). *Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants*. [Online] CaLP.

Al establecer el alcance geográfico de la evaluación y seleccionar los lugares de mercado para evaluar, tenga en cuenta los actores clave del mercado con relaciones comerciales con el área afectada y los actores del mercado que probablemente se verán afectados por cualquier respuesta potencial. Tenga en cuenta que los mercados pueden tomar diferentes formas según el contexto: puede haber mercados al aire libre, puntos de venta, pequeñas tiendas de comestibles o incluso ubicaciones digitales donde las personas compran bienes y/o servicios.

Saber dónde detenerse: al determinar qué tan alto en la cadena de mercado debe llegar la evaluación, comience con una evaluación de mercados a un nivel micro (es decir, mercados utilizados directamente por la población objetivo). Retroceda hasta llegar al punto en que los mercados estén funcionando completamente y las posibles respuestas al programa probablemente no sean una fuente de estrés adicional en el mercado.

Si la situación es muy volátil, limite el nivel de análisis pero aumente la frecuencia con la que se recopilan nuevos datos para probar los principales hallazgos y suposiciones. El nivel de análisis debe ser proporcional al riesgo que un programa representa para el mercado local.

Garantizar la inclusión: para garantizar que las necesidades de los diferentes grupos objetivo se capten y aborden adecuadamente en la respuesta, su análisis de mercado debe considerar cómo el género, la edad, el origen étnico o la discapacidad afectan el acceso físico, financiero y social a los mercados. Algunas de sus preguntas clave pueden centrarse en estas dimensiones, por ejemplo:

- ¿Cómo acceden los hombres y las mujeres a los sistemas críticos del mercado en tiempos de crisis y no crisis?
- ¿Cómo acceden las personas con discapacidad a sistemas de mercado críticos en tiempos de crisis y no crisis?
- ¿Tienen los comerciantes hombres y mujeres acceso similar a las fuentes de suministro y oportunidades para participar en la cadena de mercado?
- ¿Pueden los comerciantes de grupos étnicos específicos acceder a facilidades de crédito?

QUÉ EVITAR

No sesgue el alcance de su análisis de mercado hacia un resultado específico. Por ejemplo, no asuma PTM como una respuesta apropiada desde el principio, ya que puede perder información importante relacionada con el acceso al mercado y la funcionalidad.

No confíe demasiado en los datos de evaluación de mercado que se han recopilado mucho antes de que un proyecto comience a informar el diseño del proyecto. Sin embargo, considere usar esta información como línea de base o como datos secundarios para incluir en su análisis.



Foto: Luca Sola/Oxfam

ACCIÓN CLAVE 2: EQUIPO DE ANÁLISIS DE MERCADO

CREAR UN EQUIPO COMPETENTE Y CON CONOCIMIENTOS PARA LA RECOPIACIÓN Y EL ANÁLISIS DE DATOS

La capacidad del equipo de análisis de mercado es uno de los factores determinantes clave para la aceptación de los resultados de su análisis de mercado.¹⁴ Se debe tener en cuenta la composición, experiencia e interés del equipo en el ejercicio.

PASOS

- Asegurarse de que los equipos de mercado tengan suficiente conocimiento local y técnico para comprender y contextualizar los datos primarios y secundarios recopilados.
- Asegurarse de que los equipos de campo tengan suficiente conocimiento local y técnico para contribuir al análisis de la funcionalidad del mercado.
- Definir términos de referencia claros para la persona que coordina el ejercicio de análisis de mercado.
- Asignar roles y responsabilidades claros dentro de los equipos del mercado.

INDICADORES CLAVE

- × Los diferentes miembros del equipo tienen habilidades complementarias y conocimiento local, y el equipo tiene un equilibrio de género.
- × Cada miembro del equipo tiene funciones y responsabilidades claramente definidas.

NOTAS DE ORIENTACIÓN

Asignación clara de roles y responsabilidades: al establecer el equipo de evaluación, sea claro sobre lo que se espera que logren. Las evaluaciones de mercado no necesariamente involucran a un gran número de personas, pero todos los roles y responsabilidades deben definirse claramente.

La asignación de responsabilidades varía entre organizaciones e incluso puede variar entre ejercicios de análisis de mercado. Sin embargo, es probable que la responsabilidad general del análisis de mercado, como componente integral del análisis de respuesta, recaiga en el equipo del programa. El equipo de logística puede estar a cargo de la supervisión del mercado. La clave es que la parte de las responsabilidades se discuta previamente y se base en una lógica sólida.

Establecer un equipo diverso, capacitado y motivado: considere la experiencia técnica del personal, el conocimiento de campo, los idiomas hablados, el interés en el ejercicio y el género. Asegúrese de que haya al menos un miembro del equipo que esté familiarizado con la comunidad afectada y tenga un amplio conocimiento de los mercados locales. Además, asegúrese de que su equipo incluya al menos una persona con experiencia previa en la realización de evaluaciones y análisis de mercado. Siempre que sea posible, incluya un miembro del personal a nivel nacional con cierta autoridad para tomar decisiones en el equipo, ya que esto parece estar asociado con un mayor logro de resultados.¹⁵

Los miembros de los departamentos de logística, finanzas, seguridad y programas de las organizaciones pueden servir como miembros del equipo de análisis de mercado. Los equipos de logística y suministro pueden tener una comprensión profunda del funcionamiento del mercado y sus actores; los equipos financieros pueden apoyar la comprensión de los proveedores de servicios financieros; los equipos del programa pueden tener una mejor visión general del acceso de los beneficiarios a los mercados, etc. En el país, el personal del ministerio de línea también puede ser invitado a unirse al equipo. Si no hay un economista en el equipo, asegúrese de tener a alguien con antecedentes económicos para respaldar el análisis.

Finalmente, involucrar a una amplia gama de miembros del equipo en el ejercicio es una buena oportunidad para promover el conocimiento del mercado y los resultados del análisis de mercado en todos los departamentos y sectores de su organización.

¹⁴ IRC. (2014c). *EMMA's Impact on Program Decision-Making*.

¹⁵ (IRC, 2014). *Ibid.*

ACCIÓN CLAVE 3: RECOPILOCIÓN DE DATOS

UTILIZAR MÉTODOS DE RECOPILOCIÓN DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN DE BUENA CALIDAD

La recopilación de datos es un paso crítico en el proceso de evaluación del mercado, ya que los datos proporcionan la base para el análisis. Para un análisis de mercado de alta calidad, es más importante tener una pequeña cantidad de datos buenos que grandes cantidades de datos deficientes y poco confiables.

PASOS

- Identificar los datos secundarios confiables existentes para mapear las brechas de información.
- Recopilar datos primarios para llenar estos vacíos.
- Asegurarse de que el campo de trabajo se extienda a todas las ubicaciones geográficas relevantes en el sistema de mercado.
- Recopilar datos de todos los grupos de una manera culturalmente apropiada.
- Asegurarse de que los datos recolectados le permitan identificar los cambios en las tendencias que se deben/deberán a la emergencia, la respuesta y/o la estacionalidad.
- Coordinar la recopilación de datos para evitar duplicidad y aprovechar la experiencia existente en el mercado.
- Asegurarse de que haya tiempo suficiente para el análisis y la redacción.

INDICADORES CLAVE

- × Los datos se obtienen de múltiples fuentes, representativas de diferentes partes interesadas del mercado.
- × Los métodos de recopilación de datos son participativos y sensibles a los sesgos de los informantes y los grupos de interés.
- × Los métodos utilizados no ponen en riesgo la seguridad de quienes realizan o responden la encuesta.

NOTAS DE ORIENTACIÓN

Información cualitativa y cuantitativa: concéntrese en la información cualitativa y cuantitativa que necesita para responder sus preguntas analíticas clave. Esta información debe provenir primero de una revisión de datos secundarios y luego de la recopilación de datos primarios. Tenga en cuenta los principios de ignorancia óptima e imprecisión apropiada: no tenga en cuenta los detalles no esenciales o innecesarios, y esté satisfecho con las estimaciones siempre que le permitan responder sus preguntas analíticas.

Dedicar suficiente tiempo y recursos a la revisión de datos secundarios: todo análisis de mercado debe comenzar por revisar la información secundaria existente, en lugar de intentar recopilar datos primarios. Confiar en lo que ya existe ahorra tiempo y recursos, y le permite concentrarse en el valor agregado del análisis de mercado que está realizando.¹⁶

Los datos secundarios se deben procesar: los datos deben etiquetarse por área geográfica, fecha, fuente de información y confiabilidad para facilitar su unión con los datos primarios. La revisión de datos secundarios debe ser iterativa y continua durante todo el ejercicio para alimentar el análisis final y el monitoreo del mercado.

Priorizar los recursos disponibles para la recopilación de datos: la recopilación de datos puede ocupar una cantidad significativa de recursos, y nunca habrá suficiente tiempo y recursos para seguir cada pista. Cuando se enfrentan limitaciones de tiempo, la clave es identificar y enfocarse en los actores principales. Es posible que no se puedan identificar de inmediato, pero la primera ronda de recopilación de datos debe tratar de identificar a los actores que juegan un papel clave en el mercado, en lugar de acumular grandes cantidades de datos.

¹⁶ Adaptado de Juillard, H. (2016). *Pre Crisis Market Analysis (PCMA)*. IRC.

Al redactar el plan de evaluación, asegúrese de asignar tiempo al final de cada día durante el período de recopilación de datos para reflexionar sobre los datos recopilados y analizarlos. Además, asegúrese de un tiempo para el análisis y redacción al final del proceso de recopilación de datos.

Identificar dónde buscar qué: como se discutió anteriormente, la recopilación de datos secundarios debe hacerse primero para informar la recopilación de datos primarios. La **Tabla 1** describe los tipos de datos que se pueden encontrar durante la fase de revisión secundaria.

Tabla 1: Tipos y fuentes de información requerida para el análisis de mercado

Tipo de información	Requisitos específicos de información	Fuentes potenciales
Información contextual específica preexistente del país		
Datos sobre el contexto	Recursos sobre la economía política general, la estructura económica y las perspectivas, a fin de comprender mejor el panorama más amplio, incluidas las tendencias del mercado anteriores a la crisis.	Recursos sobre la economía política general, la estructura económica y las perspectivas, a fin de comprender mejor el panorama más amplio, incluidas las tendencias del mercado anteriores a la crisis.
Datos económicos	Fuentes de suministro, cantidades, precios.	Gobierno o actores privados, FAO, Índice de Precios de Alimentos, FEWSNET, estadísticas nacionales, índices de productos.
Información de mercado preexistente	Mapeo de mercado y funcionalidad de mercado.	Agencias nacionales de estadísticas, agencias intergubernamentales, fuentes privadas de información sobre productos básicos, Naciones Unidas, ONG u otros productos de monitoreo del mercado (por ejemplo, Mapa y evaluación de mercado previo a crisis o PCMA realizado en situaciones que no son de crisis).
Información situacional actual disponible		
Impacto de crisis en el contexto	El tipo y la escala de la crisis; daños a la infraestructura, servicios y medios de vida existentes.	Informes situacionales, evaluaciones logísticas, ¹⁷ consultas con especialistas del sector y departamentos de logística.
Impacto de crisis en los mercados	Los principales impedimentos que bloquean el comercio y los mercados que apoyan los medios de vida; servicios financieros, servicios de telecomunicaciones u otros servicios comerciales críticos existentes; la medida en que han sido afectados y su capacidad de recuperación.	Evaluaciones de logística, ¹⁸ consultas con especialistas del sector y departamento de logística, otras agencias, contactos del sector privado.
Evaluaciones de necesidades/ análisis de brechas	La forma en que las personas satisfacen una necesidad particular antes y después de la crisis; cambio en el acceso a ese bien/servicio y justificación de ese cambio; necesidad de pagar esa necesidad y, si corresponde, el precio; disposición a pagar por esa necesidad ahora.	Análisis de resultados previos del PCMA, Análisis de la economía del hogar (HEA, por sus siglas en inglés), Evaluación y Coordinación de Desastres (UNDAC, por sus siglas en inglés).
Otras intervenciones previstas	Evaluaciones de mercado y respuestas de otras organizaciones.	Reuniones de grupos, informes de situación.

Fuente: The Cash Learning Partnership (CaLP). (2015). *Annex 1 of the Multipurpose Cash Grant Toolkit: Multi-Sector Market Assessment (MSMA)*. En: CaLP. (2015). *Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants*. [Online] CaLP.

¹⁷ Por ejemplo, para el Grupo de Logística, consulte WFP. (2015). *Assessment and Planning*. [Online]. World Food Programme. Disponible en: <http://log.logcluster.org/response/assessment/index.html>.

¹⁸ Ibid.

Identificar qué recopilar de quién: la Tabla 2 describe los tipos de datos que pueden ser relevantes para recopilar de diferentes partes interesadas del mercado durante la recopilación de datos primarios. Es posible que parte de esta información ya esté disponible en fuentes de datos secundarias o mediante otras evaluaciones, como las evaluaciones de necesidades del hogar.

Tabla 2: Recopilación de los datos apropiados de las partes interesadas relevantes del mercado

Parte interesada	Información
<p>Población afectada por la crisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de ingresos y gastos antes y después de la crisis. • Mecanismos de respuesta antes y después del desastre (particularmente lo que hacen las personas cuando los comerciantes y los mercados no pueden responder a sus necesidades). • Necesidades inmediatas y a largo plazo. • Qué mercados son esenciales para cubrir las necesidades básicas durante tiempos de crisis y no crisis. • Acceso (físico, financiero y social) a los mercados, incluidas las posibles barreras antes y después de la crisis. • Distancia de los mercados (esto proporcionará un límite geográfico al área de análisis) antes y después de la crisis. • Diferencias estacionales. • Precios de productos clave antes y después de la crisis. • Calidad de los productos clave disponibles en los mercados locales antes y después de la crisis. • Programas de transferencias monetarias antes y después de la crisis (por ejemplo, bancos, teléfonos). • Salarios laborales previos y posteriores a la crisis. • Fuentes de medios de vida antes y después de la crisis.
<p>Comerciantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Volumen de comercio antes y después de la crisis. • Volumen y valor de sus acciones antes y después de la crisis. • Variación estacional del comercio, idealmente en los últimos cinco años. • Disponibilidad de productos básicos antes y después de la crisis. • Cadenas de suministro y el efecto o efecto potencial de la crisis. • Regulaciones gubernamentales sobre el suministro de productos y restricciones relacionadas con el mercado (incluidas las políticas que limitan el acceso de las agencias humanitarias y/o su capacidad de recopilar información o implementar programas). • Precios de productos clave (tanto cuando se compran como cuando se venden). • Relaciones de poder entre los actores del mercado y los posibles carteles de comerciantes. • Existencia de grupos de comerciantes (positivo/negativo). • Asuntos sociales, étnicos y políticos entre los comerciantes. • Capacidad de almacenamiento del mercado. • Acceso al crédito y otros servicios financieros. • Otros servicios a los que tienen acceso. • Tipo de proveedores. • Tipo de clientes.
<p>Representantes gubernamentales y organismos reguladores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Barreras aduaneras formales e informales. • Impuestos formales e informales y permisos de movimiento que aumentan los costos y limitan el movimiento de bienes. • Sistemas de monitoreo del mercado. • Políticas relacionadas con los mercados y el comercio. • Existencias gubernamentales (especialmente alimentos). • Instituciones financieras y proveedores de servicios. • Restricciones relacionadas con la provisión de PTM

Instituciones financieras y proveedores de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Funcionamiento de los sistemas de transferencias monetarias. • Capacidad para aumentar el uso de dichos sistemas. • Base actual de clientes y volumen de negocios. • Flujos monetarios. • Capacidades de inversión. • Interés y capacidad para asociarse con organizaciones humanitarias. • Capital de trabajo. • Cobertura geográfica.
Productores	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para proporcionar productos y aumentar la producción si es necesario. • Precios. • Estacionalidad. • Acceso a los mercados de compradores. • Uniones y cooperativas.

Muestreo de comerciantes y mercados: asegúrese de hablar con los actores del mercado que están vinculados a diferentes niveles del mercado. Por ejemplo, hable con los productores locales que venden sus productos en el mercado local, así como con los productores locales que venden sus productos a los comerciantes; tenga en cuenta que la población afectada también puede ser un actor del mercado. Cuando una determinada categoría de participantes en el mercado es limitada (por ejemplo, mayoristas), intente hablar con todos o con la mayor cantidad posible para garantizar la saturación de datos adecuada. El nivel de la cadena de mercado donde hay menos actores es a menudo donde hay posibles cuellos de botella y el mayor riesgo de comportamiento no competitivo.

Partes interesadas del mercado.

Para identificar actores clave, busque aquellos con la mayor participación en el mercado, que representen el eslabón más vulnerable en la cadena de suministro y/o brinden los servicios de mercado que más se necesitan después de una emergencia.

Las partes interesadas del mercado generalmente incluyen:

- Poblaciones afectadas por crisis y de captación (es decir, las personas que acceden a un mercado específico);
- Actores de la cadena de mercado, como productores locales, minoristas, comerciantes locales, distribuidores y/o mayoristas;
- Proveedores de servicios, como procesadores, transportistas, propietarios de almacenes y/o proveedores de servicios financieros; y
- Organismos reguladores, como cooperativas, sindicatos y/o representantes gubernamentales.

Mercados.

Los mercados de interés para las evaluaciones pueden incluir:

- Mercados centrales: grandes mercados comerciales en zonas urbanas;
- Mercados regionales: los mercados mayoristas más grandes en distritos;
- Mercados locales: mercados más pequeños a nivel de aldea; y
- Mercados descendentes: mercados que dependen de los suministros de los mercados de intervención/pequeños comerciantes del mercado local..

Considere también centros comerciales, almacenes y oficinas centrales del gobierno. El número de lugares para visitar depende en gran medida del alcance y la profundidad de su evaluación. Al seleccionar los mercados, priorice los mercados menos integrados, ya que es más probable que tengan menor capacidad.

Concéntrese en los mercados y actores clave dentro del alcance geográfico de la evaluación que tienen características específicas que pueden influir en el mercado. Estas pueden incluir características topográficas, demográficas, de medios de vida u otras características socioeconómicas. Además, trate de identificar las redes sociales y los corredores de poder que pueden influir en el mercado y/o cualquier respuesta potencial.

Organice visitas de campo en diferentes momentos del día y en diferentes días de la semana para garantizar que toda la actividad económica y las poblaciones potencialmente ocultas se incluyan durante la evaluación.

Definir las herramientas y métodos de recopilación de datos: su plan de recopilación de datos dependerá de la profundidad del análisis, pero también puede guiarse por las herramientas y los enfoques que seleccione. La **Tabla 3** proporciona orientación sobre las características de sus métodos de recopilación de datos.

Tabla 3: Métodos para la recopilación de datos

Análisis rápido	Análisis detallado
<ul style="list-style-type: none"> • Muestra deliberada. • Saturación de datos (es decir, recopilar datos de una variedad de sitios y partes interesadas diferentes hasta que comience a recibir información). • Análisis cualitativo. • Entrevistas semiestructuradas con partes interesadas del mercado. • Entrevistas semiestructuradas con líderes comunitarios formales e informales. • Discusiones de grupos focales con miembros de la comunidad. • Mapeo del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra estadísticamente representativa. • Análisis de brechas. • Análisis cuantitativo. • Entrevistas semiestructuradas con partes interesadas del mercado. • Cuestionarios de hogares. • Mapeo del mercado.

Recopilación y procesamiento ágil de datos: a medida que se recopilan datos, analícelos continuamente e identifique cualquier brecha que deba llenarse después.

Una vez que identifique las consistencias amplias en el tipo de respuestas proporcionadas, formule hipótesis y pruébelas redactando preguntas de tal manera que los informantes no estén de acuerdo con una declaración. (Por ejemplo, si cree que la tasa de interés cobrada por los prestamistas ha aumentado, pregunte a los informantes: "¿por qué los prestamistas han reducido sus tasas de interés?")

Recopile información sobre precios y volúmenes de productos relevantes lo antes posible y con la mayor frecuencia posible durante la evaluación para basar su análisis en varios puntos de datos. Asegúrese de que la recopilación de información sobre precios se realice de manera sistemática, utilizando medidas consistentes de peso y estándares de calidad. Los monitores de precios deben estar debidamente capacitados y equipados para manejar la diferenciación de la calidad de los productos relevantes, como el uso de escalas cuando se trata de productos envasados. Procure traducir los datos de precios locales en unidades estándar (litro, gramo, etc.) en el acto, ya que las mediciones locales pueden variar.

Mantener un registro de la confiabilidad de sus datos y considerar ponderar los hallazgos: esto es importante para facilitar el análisis y la triangulación con datos secundarios. Una escala de confiabilidad simple (por ejemplo, "no confiable", "moderadamente confiable", "altamente confiable" y "la confiabilidad no se puede juzgar según los criterios establecidos") puede ser muy útil para interpretar los resultados y resaltar las limitaciones de los datos. Esto es especialmente relevante si el equipo que recopiló los datos no está involucrado en el análisis de la respuesta.

Si el equipo de recopilación de datos está involucrado en el análisis de la respuesta, una escala de confiabilidad puede ayudar a mitigar algunos de los sesgos asociados con la interpretación de entrevistas a informantes clave. Debido al contacto personal, los miembros del equipo pueden valorar el aporte de sus informantes más que la información de otras fuentes (es decir, escuchar a un comerciante hablar apasionadamente sobre algo puede considerarse más importante que lo que se lee en un informe).

Coordinar la recopilación de datos: divida las responsabilidades de recopilación de datos entre las organizaciones interesadas de acuerdo con la capacidad organizativa, facultades y ventaja comparativa. Por ejemplo, las organizaciones internacionales y los actores de desarrollo pueden tener una mejor comprensión de los datos a nivel macro y la formulación de políticas nacionales, mientras que las ONG humanitarias pueden conocer mejor la situación a nivel micro.

Cuando no hay una organización capaz de proporcionar experiencia completa a nivel macro, las organizaciones deben identificar a los participantes clave del mercado en los niveles superiores a lo largo de la cadena de mercado como parte de su análisis.

QUÉ EVITAR

No tome las respuestas al pie de la letra cuando no parezcan coincidir con el comportamiento real de un determinado participante del mercado.

No sea demasiado estricto al limitar la recopilación de datos para centrarse solo en las preguntas que desea responder. Si la respuesta a una pregunta plantea cuestiones nuevas y más importantes para investigar, la recopilación de datos deberá adaptarse.

No se extienda demasiado al recopilar datos; asegúrese de reflexionar sobre si se está recopilando el tipo correcto de datos.



Foto: Gilvan Barreto/Oxfam

ACCIÓN CLAVE 4: ANÁLISIS

USAR EL ANÁLISIS DE MERCADO PARA INFORMAR ADECUADAMENTE EL DISEÑO Y LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Antes de llevar a cabo la mayor parte de la recopilación de datos, es necesario determinar el nivel de análisis apropiado. Si bien los objetivos del análisis de mercado están determinados en parte por las decisiones relacionadas con el programa que debe informar, el nivel requerido de análisis de datos dependerá de criterios tales como el contexto y la escala relativa de la respuesta prevista. Por lo tanto, los pasos de esta sección se centran primero en determinar el nivel de análisis apropiado y luego en llevar a cabo el análisis de datos real. La mayoría de la recopilación de datos debe ocurrir entre estos pasos.

PASOS

- Ajustar el nivel de análisis en función de la calidad de la información existente, el tiempo y los recursos disponibles, y el riesgo de que la intervención perjudique al mercado.
- Priorizar la comprensión del entorno general del mercado y el impacto que tiene en sus mercados clave.
- Triangular los datos recolectados utilizando diferentes métodos y de diferentes fuentes para identificar datos no confiables e inconsistencias.
- Analizar tendencias en lugar de puntos de datos individuales, teniendo en cuenta los efectos estacionales.
- Al sacar conclusiones, indicar claramente los supuestos, el tipo de datos en los que se basan y los riesgos que puedan estar relacionados con los supuestos.
- Mostrar claramente el vínculo entre el análisis, las conclusiones y las recomendaciones de respuesta final.

INDICADORES CLAVE

- × El nivel de análisis se define adecuadamente en función de la información necesaria, los recursos disponibles y el riesgo de que la respuesta prevista perjudique al mercado.
- × Los datos se interpretan dentro de su nivel de representación.
- × Los datos utilizados para el análisis se triangulan y se extraen de múltiples fuentes.
- × Las decisiones de diseño del programa se basan en los resultados del análisis de mercado.

NOTAS DE ORIENTACIÓN

Determinar el nivel correcto de análisis: la escala relativa de los programas y el riesgo de dañar los sistemas de mercado

Varios parámetros potenciales entran en juego cuando se desarrolla un sentido del riesgo de dañar los sistemas de mercado en los que confían las personas. Esto puede hacer que sea difícil especificar umbrales claros entre los programas de alto y bajo riesgo, y determinar el equilibrio adecuado entre la velocidad y el rigor de una evaluación. En última instancia, dichas decisiones dependerán del buen juicio del equipo de evaluación: los umbrales entre los programas de alto y bajo riesgo deben reflejar la especificidad del mercado local. Sin embargo, el nivel de demanda y la escala relativa de una posible intervención son algunos de los indicadores clave al determinar el riesgo de que un programa tenga un impacto negativo en el mercado. **El impacto en el mercado es el valor total de la distribución planificada (de efectivo o bienes adquiridos localmente) en comparación con el tamaño del mercado relativo.** Como principio básico, los equipos de evaluación deben inclinarse fuertemente hacia la búsqueda de **respuestas rigurosas a preguntas clave cuando se espera que una intervención aumente la demanda total de bienes relevantes en más del 25 por ciento en áreas urbanas, o 10 por ciento en áreas más remotas y rurales.** El umbral es mayor en las zonas urbanas porque los mercados urbanos tienen más probabilidades de estar bien integrados con fuentes externas de bienes y servicios.

El nivel de análisis utilizado no cambiará ni su objetivo ni sus preguntas clave, pero debería respaldar su recopilación y análisis de datos, y podría informar la selección de la herramienta de evaluación del mercado. La **Tabla 4** proporciona criterios para determinar el nivel correcto de análisis.

Tabla 4: Criterios para determinar el nivel de análisis

Análisis rápido	Análisis detallado
<ul style="list-style-type: none"> • Intervalo de tiempo de intervención corto/necesidades urgentes • Escala relativa baja de la intervención planificada • Abundancia/oferta visible en el mercado • Cadenas de suministro cortas/simples • Alta capacidad comercial (finanzas, redes) • Buenos flujos de información en el sistema de mercado • Sistemas de mercado simples con pocos actores • Mercados de gastos (es decir, productos o servicios comprados por el grupo objetivo) • No hay problemas/mal funcionamiento/fugas de mercado obvios • Mercados rápidamente cambiantes/inestables 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervalo de tiempo de intervención más largo (más de 3 meses) • Escala relativa alta de la intervención planificada • Incertidumbre sobre el suministro • Cadenas de suministro más largas/complejas • Baja capacidad del comerciante • Flujos de información deficientes/defectuoso, muchos rumores • Sistemas de mercado complejos con numerosos actores • Mercados de ingresos, incluido el mercado laboral (es decir, sistemas de mercado de los que el grupo objetivo puede obtener ingresos) • Mercados obviamente perturbados • Mercados más estables

Fuente: The Cash Learning Partnership (CaLP). (2015). *Annex 1 of the Multipurpose Cash Grant Toolkit: Multi-Sector Market Assessment (MSMA)*. En: CaLP. (2015). [Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants](#). [Online] CaLP.

Triangular datos y analizar tendencias: triángule los datos recopilados para probar su validez. Esto debería incluir compararlo con datos de otras organizaciones que realizan trabajos comparables, comparar resultados de datos primarios y secundarios y comparar respuestas de actores en los extremos opuestos de una transacción específica.

Trate de recopilar información de primera mano de una variedad de comerciantes y consumidores. Además, asegúrese de verificar sus supuestos con los actores del mercado.

Compare las tendencias con los datos previos a la crisis/de referencia, los datos disponibles sobre las reacciones del mercado a emergencias similares anteriores y los cambios generales en la oferta y la demanda. Considere la estacionalidad y las diferentes fases potenciales de una crisis, y cómo pueden afectar los precios. No pierda el tiempo tratando de recopilar datos estadísticamente sólidos; en su lugar, enfóquese en los factores que afectan las funciones clave del mercado (las señales, los impulsores, las barreras y las relaciones dentro del sistema de mercado).

Análisis iterativo: el análisis de mercado es un proceso iterativo debido principalmente a la naturaleza dinámica de los mercados. El análisis se realiza de forma incremental, basándose principalmente en el conocimiento existente y los datos secundarios, y se mejora a medida que avanza el proceso. Los resultados del análisis preliminar, como los cambios en las tendencias del mercado, deben usarse como indicaciones para investigar cambios menos observables en los mercados. Por ejemplo, las variaciones de precios podrían estacionalizar o cambiar la estructura o dinámica de una cadena de mercado.

Análisis de respuesta participativa que se basa en hallazgos documentados: considere invitar a personas internas y externas a participar en la etapa de análisis de respuesta. Idealmente, deberían tener diferentes conocimientos y antecedentes; por ejemplo, partes interesadas del mercado, personal del ministerio de línea o miembros del equipo de otras organizaciones. El análisis conjunto sirve para validar y complementar la búsqueda, crear la aceptación de los resultados finales, y puede ser un primer esfuerzo para difundir la búsqueda.

Demuestre un vínculo lógico entre los resultados de la evaluación/evidencia sobre el desempeño y las capacidades del mercado con las conclusiones (es decir, las respuestas a las preguntas analíticas clave), que luego deben informar las decisiones del programa o las recomendaciones de respuesta. Utilice los resultados del análisis de mercado para respaldar el diseño de intervenciones sensibles al mercado y de apoyo al mercado, según corresponda al contexto. No limite su análisis de respuesta a una evaluación de la viabilidad de una opción de respuesta predeterminada.

QUÉ EVITAR

No se centre únicamente en el tamaño de la respuesta planificada de su organización al determinar la escala relativa de la respuesta humanitaria. En cambio, esto debería basarse en la suma de todas las intervenciones planificadas en el área relevante.

No apesure el análisis. Si tiene limitaciones de tiempo, asegúrese de no hacer demasiado énfasis en la recopilación de datos y deje suficiente tiempo para el análisis.



Foto: Abbie Traylor-Smith/Oxfam

ACCIÓN CLAVE 5: MONITOREO DEL MERCADO

USAR EL MONITOREO DEL MERCADO PARA REVISAR LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y PERMITIR ADAPTACIONES DEL PROGRAMA CUANDO SEA NECESARIO

El monitoreo continuo del mercado es crucial para prolongar la relevancia del ejercicio de evaluación y análisis del mercado, ya que permite a las organizaciones informar adecuadamente sobre la naturaleza dinámica de los mercados. La supervisión del mercado sirve principalmente para:

- Garantizar que los resultados del análisis inicial del mercado estén actualizados.
- Identificar áreas que pueden requerir una evaluación adicional.
- Determinar si el valor y el nivel de asistencia que se diseñó sobre la base del análisis de mercado inicial sigue siendo adecuado.
- Dar seguimiento para ver si la calidad y la disponibilidad de los bienes a los que los grupos objetivo acceden a través de los mercados locales es al menos tan buena como al comienzo del programa.
- Contribuir a evaluaciones continuas de la idoneidad de la modalidad elegida.
- Dar seguimiento para ver si las respuestas en curso están causando daño a los mercados locales (por ejemplo, superando la oferta disponible, aumentando los precios para los no beneficiarios, creando monopolios, causando inflación, etc.).

El monitoreo del mercado también puede informar la evaluación del efecto multiplicador más amplio del proyecto en la economía local.

PASOS

- A partir de los resultados clave del análisis de mercado y el plan de respuesta, identificar qué supuestos y resultados son más inciertos o sensibles al cambio.
- Definir indicadores medibles prácticos para rastrear los supuestos y resultados que pueden cambiar.
- Determinar la frecuencia con la que debe realizarse el monitoreo considerando la solidez de la evaluación inicial del mercado, la volatilidad esperada del mercado y la escala relativa del programa en comparación con los mercados locales.
- Si el monitoreo revela distorsiones del mercado como resultado de la intervención, reconsiderar el diseño del programa.
- Independientemente del tipo de programa, se debe llevar a cabo un monitoreo regular del precio y el volumen de las transacciones para identificar las distorsiones del mercado en una etapa temprana.

INDICADORES CLAVE

- × El marco de monitoreo del programa incluye indicadores relacionados con el mercado que, como mínimo, capturan el precio y el volumen de las transacciones.
- × El monitoreo del mercado se planifica, organiza y presupuesta.
- × La supervisión del mercado contribuye al seguimiento de los logros de las intervenciones.
- × Los cambios programáticos se realizan, cuando es necesario, sobre la base de los resultados del monitoreo del mercado.

NOTAS DE ORIENTACIÓN

Elegir indicadores de mercado adecuados: concéntrese en los supuestos de la evaluación del mercado que han sido críticos para informar el diseño de la respuesta, y en los resultados de la respuesta que presentan el mayor riesgo de causar daño a los sistemas de mercado en los que confían las personas. Considere definir indicadores con otras agencias para evitar duplicar esfuerzos y permitir realizar un análisis a nivel macro.

Al diseñar indicadores para monitorear las posibles distorsiones del mercado, considere los cambios en los mercados que pueden hacer que el programa sea ineficaz, así como los riesgos que el programa presenta para los mercados locales. Los indicadores deben considerar las variaciones en una combinación de factores, incluidos los precios, los volúmenes, el número de actores clave del mercado, políticas y regulaciones. La **Tabla 5** sugiere que se incluyan algunos indicadores, pero estos deben contextualizarse y, por lo tanto, esta lista solo es indicativa.

Tabla 6: Indicadores de mercado sugeridos por modalidad

Modalidad	Indicadores de mercado sugeridos
Cualquiera	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a los hogares (físico, social, financiero) a mercado(s) para comprar productos clave. • Precio de productos clave en diferentes tipos de mercados (mercados de origen, mercados centrales, etc.). • Disponibilidad de productos clave en diferentes tipos de mercados (mercados de origen, mercados centrales, etc.). • Calidad de los productos clave en diferentes tipos de mercados (mercados de origen, mercados centrales, etc.). • Dinámica de poder entre comerciantes (carteles, etc.).
En especie	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de artículos distribuidos. • Disponibilidad de artículos distribuidos. • Presencia de bienes excedentes en el mercado (es decir, beneficiarios que revenden los bienes distribuidos). • Precio de otros productos clave. • Número de productores y comerciantes de bienes distribuidos. • Volumen de comercio de los bienes distribuidos.
Donación en efectivo, cupón de valor	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de los productos utilizados para decidir el monto del cupón de la donación/valor.
Cupón de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad y precio de los bienes cubiertos por el cupón para beneficiarios y no beneficiarios. • Presencia de comerciantes no involucrados en el esquema de cupones.
Dinero por trabajo/ Alimentos por trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de beneficiarios que dejan un trabajo con salario más bajo, pero más sostenible, para su inclusión en el programa Dinero por Trabajo (CFW, por sus siglas en inglés)/Alimentos por trabajo (FFW, por sus siglas en inglés). • Disponibilidad de trabajadores para empleadores tradicionales de jornal. • Tasa diaria de mano de obra no calificada.

Al definir indicadores, también defina umbrales más allá de los cuales un cambio en un indicador dado debe impulsar una acción específica. Por ejemplo, si el precio de un kilo de arroz se eleva por encima de un precio determinado, el valor de la transferencia de efectivo que se distribuye para cubrir las necesidades de alimentos debe reevaluarse.

Identificar los productos o servicios a monitorear: la cantidad de productos o servicios a monitorear dependerá de la intervención, la volatilidad del mercado y la capacidad de su agencia para recopilar, administrar y analizar datos de monitoreo. Sin embargo, debe apuntar a un máximo de seis productos o servicios por proyecto.

Decidir la frecuencia adecuada para el monitoreo del mercado: la frecuencia del monitoreo del mercado debe depender de la solidez de la evaluación inicial del mercado, la volatilidad del contexto y la etapa del proyecto (por ejemplo, la recopilación de datos puede ser más frecuente al inicio).

En una situación volátil, o cuando se implementa un programa donde existe un alto riesgo de impactar negativamente a los mercados, el monitoreo de precios debe realizarse al menos una vez al mes, si el acceso y la seguridad lo permiten. Los indicadores relacionados con la funcionalidad general del mercado se pueden monitorear de una vez al mes a una vez cada seis meses.

El monitoreo frecuente del mercado también puede compensar la aspereza de un análisis rápido que puede haber sido necesario en la evaluación inicial.

Planificación eficiente para el monitoreo del mercado: antes de comenzar a monitorear los precios, verifique lo que ya se ha hecho y lo que otras agencias están haciendo para ver cómo puede informar su propio monitoreo y reducir la carga sobre su(s) equipo(s).

Inicie el monitoreo desde el inicio de la evaluación y en todas las etapas del ciclo del programa, de modo que pueda servir como referencia para otra etapa del programa o en un programa futuro.

Amplíe el alcance geográfico del monitoreo más allá del área de respuesta del programa para vigilar los mercados de origen. La comparación de la evolución de los mercados locales con los mercados fuente también proporciona una indicación de qué distorsiones pueden deberse al impacto del programa en el mercado local y cuáles pueden estar relacionadas con cambios más amplios en el sistema de mercado.

Idealmente, los mismos actores clave del mercado deben ser rastreados durante todo el período de tiempo. Sin embargo, asegúrese de que haya un grupo identificado de comerciantes de reserva para monitorear en caso de que alguno de los primeros resultados de la evaluación se elimine.

Compartir los resultados de su monitoreo del mercado: considere compartir los resultados tanto internamente con otros equipos y departamentos del programa dentro de su organización, como externamente a nivel de país a través de una plataforma de coordinación adecuada.

QUÉ EVITAR

No implemente una respuesta en condiciones de mercado volátiles sin tener un plan de contingencia que aborde cambios significativos en las condiciones del mercado.



Foto: Aubrey Wade/Oxfam

ANEXOS

ANEXO I: LISTA DE VERIFICACIÓN DE ANÁLISIS DE MERCADO

La siguiente lista de verificación respalda la aplicación práctica de las acciones clave de la MISMA y los pasos relacionados. Es posible que las organizaciones deseen utilizar esta lista de verificación de forma regular y comparar evaluaciones a lo largo del tiempo para evaluar la calidad de su análisis de mercado.

Pasos	¿Completados? (X o ✓)	Esquema de los desafíos enfrentados
Acción clave 1: Definir el alcance analítico y geográfico de la evaluación		
Identificar cómo el análisis de mercado respaldará las decisiones relacionadas con el programa y definir nuestros objetivos.		
Identificar las preguntas o problemas clave que podrían influir en las decisiones relacionadas con el programa y que desea responder mediante un análisis de mercado.		
Elegir los sistemas de mercado críticos o los productos y servicios clave que desea evaluar en función de los que son centrales para satisfacer las necesidades básicas y/o de recuperación del hogar.		
Identificar qué vínculos críticos del mercado y actores del mercado han sido afectados por la emergencia o serán afectados por futuras emergencias.		
Enfocarse en los actores clave del mercado, los vínculos y las relaciones que son directa e indirectamente cruciales para las necesidades del grupo objetivo.		
Establecer el alcance geográfico de la evaluación para incluir el área y los actores del mercado directamente afectados por la emergencia, así como aquellos que serán críticos para la recuperación del mercado.		
Asegurarse de que el alcance de su evaluación de mercado incluya todos los diferentes grupos a los que su agencia desearía dirigirse.		



Acción clave 2: Crear un equipo competente y con conocimientos para la recopilación y el análisis de datos

Asegurarse de que los equipos de mercado tengan suficiente conocimiento local y técnico para comprender y contextualizar los datos primarios y secundarios recopilados.

Asegurarse de que los equipos de campo tengan suficiente conocimiento local y técnico para contribuir al análisis de la funcionalidad del mercado.

Definir términos de referencia claros para la persona que coordina el ejercicio de análisis de mercado.

Asignar roles y responsabilidades claros dentro de los equipos del mercado.

Acción clave 3: Utilizar métodos de recopilación de datos y fuentes de información de buena calidad

Identificar los datos secundarios confiables existentes para mapear las brechas de información.

Recopilar datos primarios para llenar estos vacíos.

Asegurarse de que el campo de trabajo se extienda a todas las ubicaciones geográficas relevantes en el sistema de mercado.

Recopilar datos de todos los grupos de una manera culturalmente apropiada.

Asegurarse de que los datos recopilados le permitan identificar los cambios en las tendencias que se deben/deberán a la emergencia, la respuesta y/o la estacionalidad.

Coordinar la recopilación de datos para evitar duplicidad y aprovechar la experiencia existente en el mercado.

Asegurarse de que haya tiempo suficiente para el análisis y la redacción.

Acción clave 4: Usar el análisis de mercado para informar adecuadamente el diseño y lograr los objetivos del programa

Ajustar el nivel de análisis en función de la calidad de la información existente, el tiempo y los recursos disponibles, y el riesgo de que la intervención perjudique al mercado.

Priorizar la comprensión del entorno general del mercado y el impacto que tiene en sus mercados clave.

Triangular los datos recopilados utilizando diferentes métodos y de diferentes fuentes para identificar datos no confiables e inconsistencias.

Analizar tendencias en lugar de puntos de datos individuales, teniendo en cuenta los efectos estacionales.

Al sacar conclusiones, indicar claramente los supuestos, el tipo de datos en los que se basan y los riesgos que puedan estar relacionados con los supuestos.

Mostrar claramente el vínculo entre el análisis, las conclusiones y las recomendaciones de respuesta final.

Acción clave 5: Usar el monitoreo del mercado para revisar los resultados de la evaluación y permitir adaptaciones del programa cuando sea necesario

<p>A partir de los resultados clave del análisis de mercado y el plan de respuesta, identificar qué supuestos y resultados son más inciertos o sensibles al cambio.</p>		
<p>Definir indicadores medibles prácticos para rastrear los supuestos y resultados que pueden cambiar.</p>		
<p>Determinar la frecuencia con la que debe realizarse el monitoreo considerando la solidez de la evaluación inicial del mercado, la volatilidad esperada del mercado y la escala relativa del programa en comparación con los mercados locales.</p>		
<p>Si el monitoreo revela distorsiones del mercado como resultado de la intervención, reconsiderar el diseño del programa.</p>		
<p>Independientemente del tipo de programa, se debe llevar a cabo un monitoreo regular del precio y el volumen de las transacciones para identificar las distorsiones del mercado en una etapa temprana.</p>		



Foto: Aubrey Wade/Oxfam

ANEXO 2: HERRAMIENTAS EXISTENTES DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL MERCADO EN EMERGENCIAS

Con el creciente reconocimiento de la importancia del análisis de mercado en el sector humanitario, se ha desarrollado una gran cantidad de herramientas y guías para apoyar dichos ejercicios. La tabla a continuación fue desarrollada por CaLP e IRC para:

- Proporcionar una descripción básica de las diferentes herramientas guía de análisis de mercado que existen; y
- Proporcionar un punto de partida y apoyo para elegir entre herramientas o combinarlas para adaptarse al contexto y los requisitos del proyecto.

Todas estas herramientas se basan en principios similares, por lo que la MISMA es aplicable para todos.

Tabla A2: Comparación de herramientas de análisis del mercado humanitario

	PCMMA	RAM	MAG	EMMA	MIFIRA	MARKit	
Tipo de información de mercado recopilada	Daños físicos		✓	✓	✓	✓	
	Capacidad del comerciante	✓	✓	✓	✓	✓	
	Demanda de la población		✓	✓	✓	✓	
	Factores externos	✓	(✓)	✓	✓	✓	
	Competencia	✓		✓	✓	✓	
	Barreras		(✓)	✓	✓	✓	
	Actores	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Precio	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Número	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Volumen	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Integración	✓	(✓)	✓	✓	✓	
	Infraestructura clave	✓	✓	✓	✓	✓	
Factores metodológicos	Incluye formularios de recopilación de datos		✓			✓	
	Incluye formularios de monitoreo		✓			✓	
	Incluye información de opciones de respuesta		✓	✓	✓	✓	
	Incluye guía sobre la presentación de informes	✓	✓	✓	✓		

Fuente: CaLP. (2016). *Comparison of Humanitarian Market Analysis Tools*. [Online] Cash Learning Partnership. Disponible en: www.cashlearning.org/markets/humanitarian-market-analysis-tools. La versión electrónica de la tabla también incluye la herramienta de 24 horas, VAM y los MSMA.

Además, Oxfam ha desarrollado una herramienta interactiva para apoyar la selección del tipo de análisis de mercado según el contexto, "Markets Compass." Gachoud, A. (2016). *Market Analysis Compass*. [Presentación en línea]. Disponible en: https://prezi.com/vg0_glhptmi5/market-analysis-compass/?utm_campaign=share&utm_medium=copy.

ANEXO 3: DECISIONES Y PREGUNTAS ORIENTADORAS DEL PROGRAMA

Las preguntas clave para las decisiones más críticas del programa se enumeran a continuación. No se presentan en el orden en que necesariamente se preguntarán.

Tabla A3: Preguntas para decisiones relacionadas con el programa

Decisión	Preguntas clave
La modalidad más apropiada para la respuesta de emergencia	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dónde se encuentran los mercados para los bienes esenciales (alimentos, artículos no alimentarios, artículos de apoyo a los medios de vida y artículos para albergues)? • ¿Quiénes proporcionaban estos bienes antes de la crisis? • ¿Cómo acceden a esos mercados las mujeres, los hombres, las personas con discapacidad y las personas mayores? • ¿Cuál es el cambio estimado en la demanda generado por la intervención propuesta? • ¿Existen restricciones al movimiento de los productos? • ¿Pueden los comerciantes locales satisfacer un cambio en la demanda dentro del plazo necesario sin aumentar significativamente los precios? • ¿Hay comerciantes específicos que necesitan ser beneficiarios para recibir apoyo? • ¿Cómo ha afectado la crisis a la infraestructura del mercado, la cadena de mercado y los proveedores de servicios de mercado? • ¿Se ha modificado la dinámica entre los participantes del mercado como resultado de la crisis? • ¿Qué innovaciones han adoptado los actores clave del mercado para hacerle frente a la crisis?
Relevancia de apoyar a los mercados locales después de la crisis	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se ha visto afectada la infraestructura del mercado, la cadena de mercado y los proveedores de servicios de mercado por la crisis? ¿Se puede apoyar a quienes suministraban bienes y/o servicios antes de la crisis para que vuelvan a iniciar? • ¿Cómo acceden las mujeres, los hombres, las personas mayores y las personas con discapacidad a esos mercados después de la crisis? • ¿Cuál es el cambio estimado en la demanda generado por la intervención propuesta? • ¿Podrán los mercados locales absorber el aumento de la demanda generado por la respuesta prevista sin apoyo? • ¿Podrán los mercados locales absorber el aumento de la demanda generado por la respuesta prevista con algún apoyo?
Relevancia de apoyar a los mercados locales antes de la crisis	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Pueden los mercados locales actualmente satisfacer la demanda de los bienes esenciales que se están considerando? • ¿Cómo acceden actualmente a esos mercados las mujeres, los hombres, las personas mayores y las personas con discapacidad? • ¿Cómo se verá afectada la infraestructura del mercado, la cadena de mercado y los proveedores de servicios de mercado por la crisis? • ¿Cuál será el cambio estimado en la demanda generado por la intervención propuesta? • ¿Podrán los mercados locales absorber el aumento de la demanda generado por la respuesta prevista sin apoyo? • ¿Podrán los mercados locales absorber el aumento de la demanda generado por la respuesta prevista con algún apoyo?
Indicadores para integrar en el SAT	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los indicadores del mercado que se pueden monitorear para demostrar si se está desarrollando una crisis de inicio lento?

ANEXO 4: BIBLIOGRAFÍA

- Albu, M. (2010). *Emergency Market Mapping and Assessment (EMMA) toolkit*. Practical Action.
- Austin, L., & Chessex, S. (2013). *The Minimum Requirements for Market Analysis in Emergencies*. The Cash Learning Partnership.
- The Cash Learning Partnership (CaLP). (2015). *Annex 1 of the Multipurpose Cash Grant Toolkit: Multi-Sector Market Assessment (MSMA)*. En: [Online] CaLP. (2015). [Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants](#). CaLP.
- CaLP. (2016). *Comparison of Humanitarian Market Analysis Tools*. [Online] Cash Learning Partnership. Disponible en: www.cashlearning.org/markets/humanitarian-market-analysis-tools
- CaLP glossary (2017), www.cashlearning.org/resources/glossary
- Child Protection Working Group. (2012). *Minimum Standards for Child Protection in Humanitarian Action*.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2011). *Developing a Response Analysis Framework for Food Security Emergencies*.
- Food for Peace. (2016). *Modality Decision Tool*. USAID.
- Gachoud, A. (2016). *Market Analysis Compass*. [Online presentation]. Disponible en: <http://bit.ly/2iL5gc8>
- Inter-Agency Network for Education in Emergencies (INEE). (2010). *Minimum Standards for Education: Preparedness, Response, Recovery*.
- International Red Cross and Red Crescent Movement (IRC). (2014a). *Rapid Assessment of Markets (RAM)*.
- IRC. (2014b). *Market Analysis Guidance (MAG)*.
- IRC. (2014c). *EMMA's Impact on Program Decision-Making*.
- Juillard, H. (2016). *Pre Crisis Market Analysis (PCMA)*. IRC.
- LEGS Project. (2014). *Livestock Emergency Guidelines and Standards (LEGS) second edition*. Rugby: Practical Action Publishing.
- Maxwell, D., Stobaugh, H., Parker, J. & McGlinchy, M. (2013). *Response analysis and response choice in food security crises: a roadmap*. London: ODI.
- Oxfam. (2015). *Emergency Food Security and Livelihoods (EFSL) 48-hour Assessment Tool*.
- Sivakumaran, S. (2011). *Market analysis in emergencies*. CaLP.
- SEEP Network. (2010). *Minimum Economic Recovery Standards*.
- SEEP Network. (2017). *Draft Minimum Economic Recovery Standards*. [Unpublished draft]
- Sphere Project. (2018). *Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response*.
- United Nations (UN). (2014). *World Urbanization prospects*. Department of Economic and Social Affairs.





The Cash Learning Partnership

El objetivo de la Norma Mínima para el Análisis de Mercado (MISMA) es **guiar el trabajo de los profesionales humanitarios en todos los sectores** y garantizar que, independientemente de la herramienta utilizada, se cumpla la norma clave del análisis de mercado. Al apoyar el análisis de mercado de alta calidad, la MISMA tiene la intención de contribuir a mejorar el análisis de respuesta y la implementación del programa. La MISMA cubre cinco acciones clave para garantizar la calidad del análisis de mercado.

La MISMA es una **norma específica del mercado** y no cubre de manera integral el análisis de respuesta, diseño e implementación (para lo cual los usuarios deben consultar otras normas humanitarias). Si bien este documento proporciona pasos prácticos y orientación sobre lo que debe hacerse, no es una herramienta que establezca "cómo hacerlo" y, por lo tanto, no proporciona a los usuarios un proceso paso a paso para llevar a cabo evaluaciones y análisis de mercado.

El documento fue escrito por Helene Juillard para CaLP. La MISMA se basa en los *Criterios Mínimos para el Análisis de Mercado en Situaciones de Emergencia*, y se basa en la investigación de CaLP en análisis de mercado.

La Asociación Global de Normas Humanitarias es una colaboración entre las iniciativas de normas para aprovechar la evidencia, la opinión de expertos y las mejores prácticas y usarla para mejorar la calidad y la rendición de cuentas en la respuesta humanitaria.

