

# V INVESTIGACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Análisis de los competidores

Rivalidad tradicional



Identificación de los competidores

Coo-petencia\*

Competir sin competencia

\* Término originalmente acuñado por el fundador de Intel Ray Noorda para referirse a la necesidad de competir y cooperar al mismo tiempo.

# Rivalidad tradicional

10

# Estrategias competitivas para responder a la rivalidad tradicional

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: Michael Porter. Estrategia Competitiva.

# Requerimientos y riesgos para formular una estrategia competitiva

Estrategia	Propósito básico	Área funcional clave	Riesgo principal
Liderazgo en clave	Capacidad para atender todo el mercado	Producción	Cambios tecnológicos
Diferenciación	Conocimiento de los clientes y sus necesidades	Marketing	Imposibilidad de cobrar price / premium coherente con eficiencia
Alta segmentación	Conocimiento del segmento objetivo y su posición relativa	Producción / Marketing	Pérdida de participación del segmento

# Coo-petencia\*

\* Término originalmente acuñado por el fundador de Intel Ray Noorda para referirse a la necesidad de competir y cooperar al mismo tiempo.

Competencia basada en la diferenciación



Requerimientos y riesgos para formular una estrategia competitiva

Requerimientos y riesgos para formular una estrategia competitiva

¿Cuándo cooperar con competidores?

Desarrollar el mercado

Se busca hacer crecer el tamaño del mercado (Estímulo de la demanda)

Buscar eficiencia

Obtener economías de escala en la producción +D, etc.

11



# ¿Cuándo cooperar con los competidores?

**Desarrollar el mercado**



Se busca hacer crecer el tamaño del mercado  
(Estímulo de la demanda)

**Buscar eficiencias**



Obtener economías de escala en la producción, I+D, etc.

**Enfrentar amenazas comunes**



Una amenaza externa es más temible que la rivalidad

## Se busca incrementar el consumo de leche



## Se busca defenderse de productos sustitutos



13

o azul

12

# Competir sin competencia

# Estrategia del océano azul

<b>ESTRATEGIA DEL OCEANO ROJO</b>	<b>ESTRATEGIA DEL OCEANO AZUL</b>
Competir en un espacio existente en el mercado	Crear un espacio en el mercado en el que no haya competencia
Vencer a la competencia	Hacer que la competencia pierda importancia
Explotar la demanda existente en el mercado	Crear y capturar nueva demanda
Elegir entre valor o costo	Romper disyuntiva entre valor o costo
Alinear las actividades de una empresa con la decisión estratégica de elegir entre diferenciación o bajo costo	Alinear las actividades de una empresa con el propósito de lograr, al mismo tiempo, diferenciación y bajo costo

Fuente: Kim y Mauborgne. Blue Ocean Strategy

# Cinco formas de ampliar el mercado actual

1. Industrias adyacentes.
2. Segmentos de mercado.
3. Audiencias objetivo.
4. Estudiar productos y servicios relacionados.
5. Apuntar los sentimientos y emociones del consumidor

Una visión amplia de la competencia:  
mapa del negocio



encia:  
táctico

gicas  
zo  
de mercados adyacentes  
s en mercados no servidos ya que los  
os compradores de la categoría.

o aquellos que lucen parecidos,  
nden a través de los mismos canales.  
compradores actuales de la categoría.

S

ción de mercados  
los competidores



# Identificación de los competidores

13

1. Ofrecen productos y servicios similares.
2. Tienen buena reputación e imagen.
3. Emplean estrategias similares.
4. Imponen mayores precios competitivos.
5. Mayor presencia en canales de distribución.

Lugares	Hogares	Ciudades
Madrid		
Barcelona		
Valencia		

Pregunta clave: ¿cuál es

# El embudo de la competencia: entre lo estratégico y lo táctico



## Decisiones estratégicas

- Decisiones de mediano-largo plazo
- Permite identificar competidores de mercados adyacentes
- Permite identificar oportunidades en mercados no servidos ya que los clientes potenciales no son sólo los compradores de la categoría.

- Decisiones de corto plazo.
- Se definen los competidores como aquellos que lucen parecidos, tienen las mismas funciones y venden a través de los mismos canales.
- Se definen los clientes como los compradores actuales de la categoría.

## Decisiones tácticas

### Aprender a identificar necesidades básicas

- Manifestadas**
1. Estudios de mercado (Focus group y encuestas).
  2. Revisar registros de quejas.
  3. Monitoreo de medios sociales.

### Aporte de la investigación de mercados en la identificación de los competidores

- Manejando**
- Análisis de datos de los clientes
  - Análisis de canales



Puedes obtener más información acerca de la investigación de los competidores y la inteligencia competitiva en mi libro: **Análisis de la Competencia**

Más información:  
[www.CarlosJimenez.info/libros](http://www.CarlosJimenez.info/libros)