



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

Programa Formación de Emprendedores

Sesión 7

Análisis de la Competencia, Ventaja Competitiva y Estrategias de Marketing (parte 1)

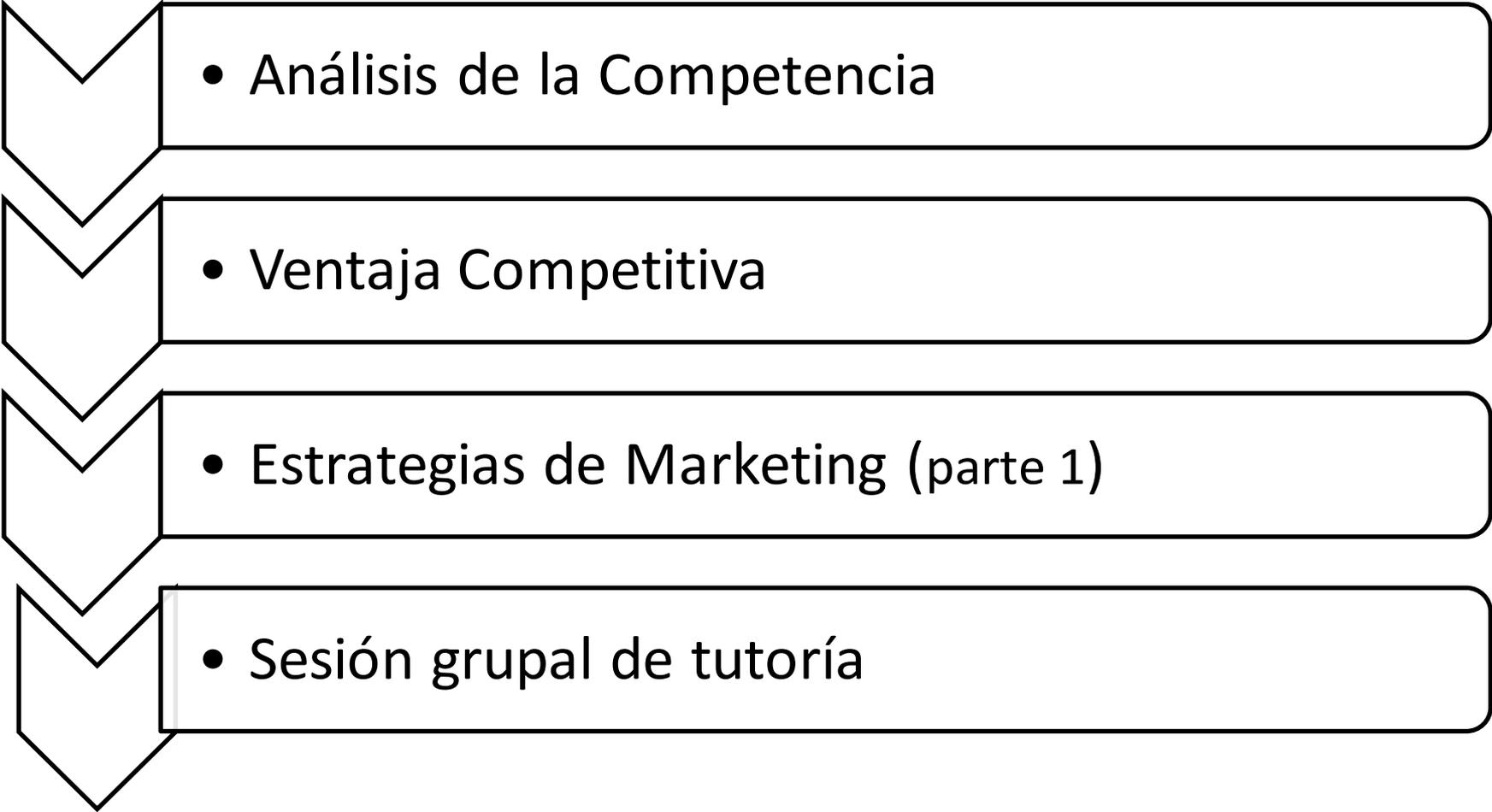


Programa Nacional para la Promoción
de Oportunidades Laborales



Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo

Agenda



- Análisis de la Competencia

- Ventaja Competitiva

- Estrategias de Marketing (parte 1)

- Sesión grupal de tutoría

Agenda

- Análisis de la Competencia

Análisis de la competencia

- En todo mercado existen competidores.
¿Cómo se definen?
- Son aquellas personas o empresas que proporcionan iguales productos o servicios que nosotros.
- Por ejemplo, Gloria es competidor de Nestle y Laive; AFP Integra es competidor de ...
- Un puesto de venta de pollo es competidor de uno que esta frente a el.

Análisis de la competencia

- En una estructura teórica un mercado de competidores presenta lo siguiente:
- El Primero, El Segundo, El Tercero y los demás
- Al Primero se le denomina **LÍDER**, al Segundo, **RETADOR** y al Tercero y Cuarto serán los **SEGUIDORES**.
- Veamos las características que debemos saber de los competidores:
 - Ubicación Geográfica: donde se Ubican
 - ¿Qué productos o servicios ofrecen?
 - ¿Cuál es el valor de venta de cada uno de ellos?
 - ¿Cuál es la calidad de cada uno de ellos?
 - ¿Cómo es la Calidad de la atención de los competidores?

Análisis de la competencia

- ¿Cómo se comunican los competidores con el mercado?
- ¿Utilizan publicidad? ¿En que medios? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Cómo reaccionan los Clientes ante la comunicación de la competencia?
- ¿Cómo son los canales de distribución de la competencia? ¿Intensivos o Selectivos?
- ¿Cuál es la participación de nuestro más cercano competidor?

Análisis de la competencia

Los competidores presentan características que son necesarias conocerlas; por ejemplo, en el tema de los precios tenemos:

- El Líder es el que modifica los precios, los demás, generalmente lo siguen.
- El Líder debe revisar con frecuencia sus precios y costos para determinar su nivel de ganancia.
- El Líder realiza promociones de ventas con el fin de tratar de estimular su demanda.
- El Líder busca con frecuencia nuevos clientes ya que debe tratar de defenderse del ataque de los competidores.

Análisis de la competencia

- Algo importante que se debe señalar es el estado de situación de nuestros competidores; para eso debemos establecer el Análisis FODA
- ¿Cuál es su significado?
- Son las siglas de cuatro características que tiene cualquier empresa; estas son las siguientes:

FORTALEZAS, DEBILIDADES; OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

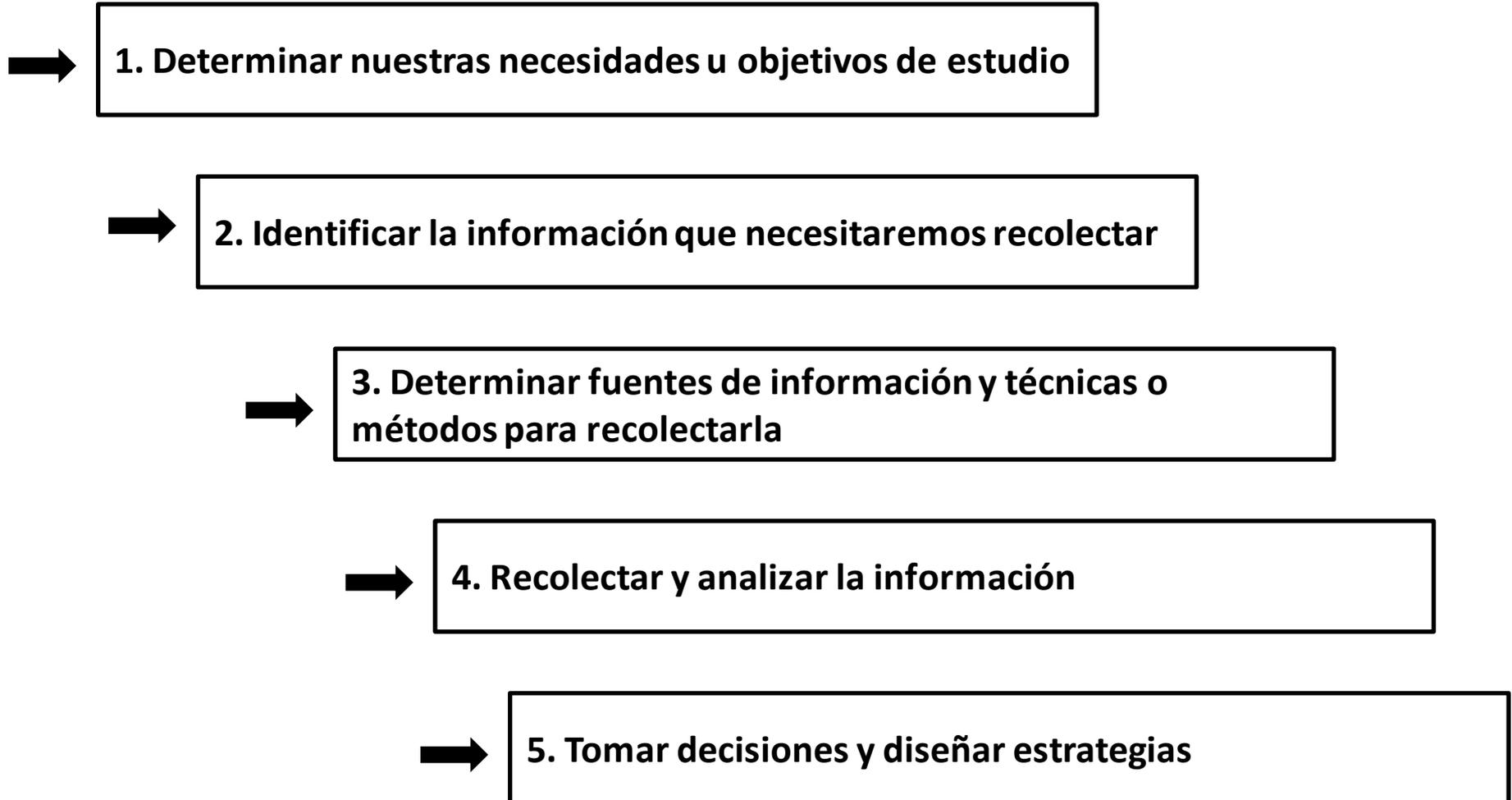
En nuestro caso veremos dos aspectos, como son las FORTALEZAS y las DEBILIDADES de nuestros competidores.

¿Las hemos determinado?

PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA



PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

1. Determinar nuestras necesidades u objetivos de estudio

En primer lugar determinamos cuál es la necesidad, razón u objetivo del análisis de nuestros competidores, qué es lo que queremos lograr con ello, por ejemplo, podemos querer analizar a nuestros competidores para conocer sus puntos débiles, y así, poder sacar provecho de ellos, o podemos querer analizar a nuestros competidores para conocer sus principales estrategias, y así, poder tomarlas como referencias para nuestro negocio.

PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

2. Identificar la información que necesitaremos recolectar

Basándonos en nuestro objetivo de estudio, determinamos cuál será la información que necesitaremos recolectar de nuestra competencia, por ejemplo, si nuestro objetivo es conocer sus puntos débiles, la información que podríamos recolectar podría ser la referente a sus procesos, su logística, su capacidad de fabricación, su capacidad de abastecimiento, etc. Si nuestro objetivo es conocer sus principales estrategias, la información que podríamos recolectar podría ser la referente a sus productos o servicios, sus canales de distribución, sus medios publicitarios, sus precios, sus puntos de venta, etc.

PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

3. Determinar fuentes de información y técnicas o métodos para recolectarla

Determinamos de dónde obtendremos la información requerida, y qué métodos usaremos para obtenerla, por ejemplo, podemos optar por usar técnicas de observación o de seguimiento, por ejemplo, podemos visitar sus locales, podemos comprar sus productos, para así poder analizarlos mejor; o podemos hacer uso de pequeñas encuestas, interrogando a personas que hayan probado sus productos o servicios, que hayan visitado sus locales, o incluso personas que hayan trabajado en sus empresas.

PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

4. Recolectar y analizar la información

Una vez que hemos determinado la información que necesitaremos, las fuentes de dónde la conseguiremos y los métodos que usaremos para obtenerla, pasamos a recolectarla, y posteriormente a analizarla y sacar nuestras conclusiones.

PASOS PARA REALIZAR EL ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

5. Tomar decisiones y diseñar estrategias

Por último, en base a nuestro análisis y a las conclusiones que hemos llegado, pasamos a tomar decisiones y a diseñar estrategias, por ejemplo, si hemos descubierto que uno de los puntos débiles de mi competencia son sus altos costos y, por tanto, su incapacidad para mantener precios bajos, podemos optar por bajar nuestros precios, y así bloquearla y poder ganarles mercado. Si hemos descubierto que su estrategia de hacer publicidad en Internet es la que mayores beneficios les está dando, podemos optar por tomar como referencia dicha estrategia y adaptarla a nuestro negocio.

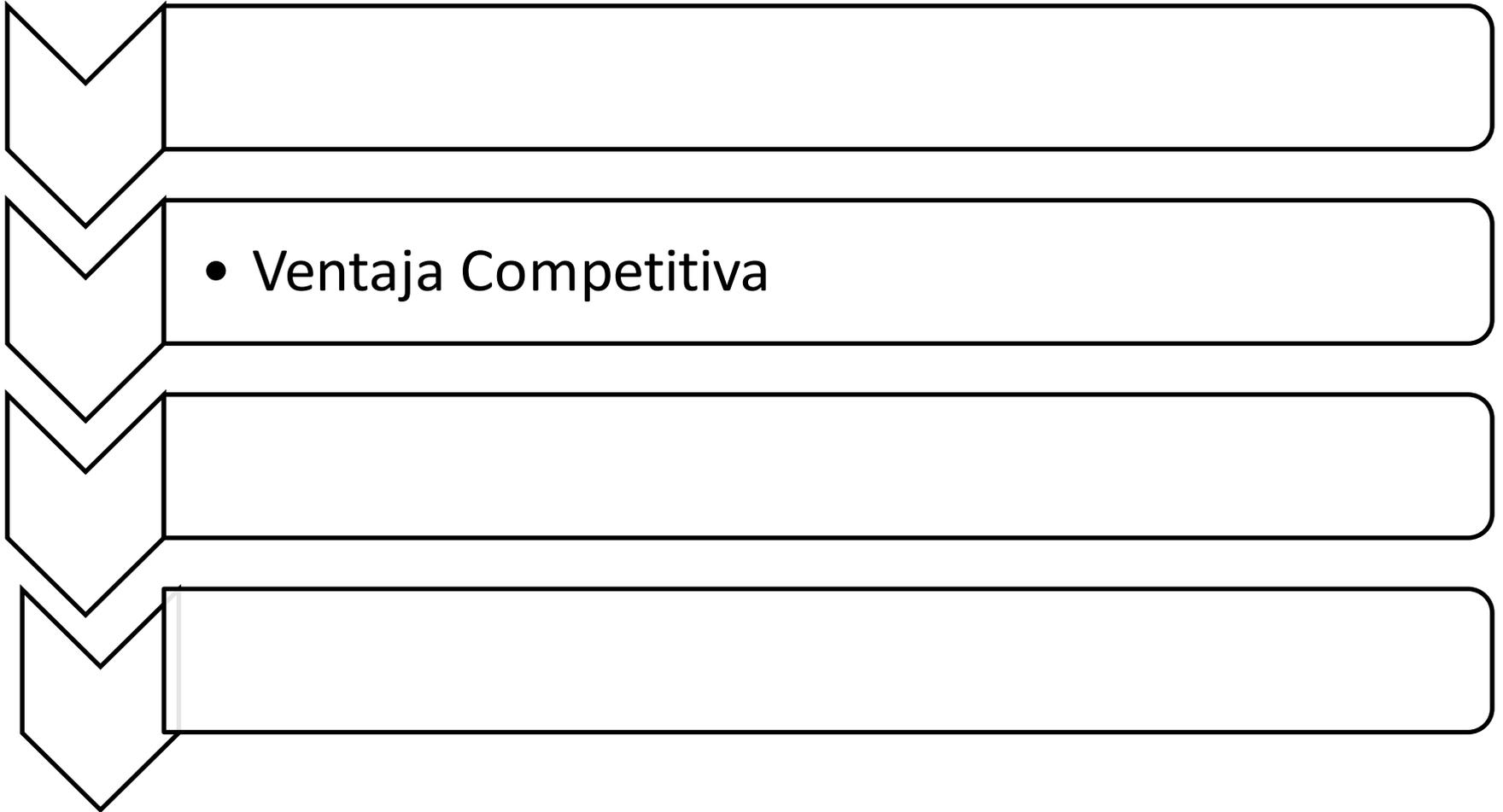
ESTUDIO DE LA COMPETENCIA



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS**
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

ESTUDIO DE LA COMPETENCIA			
Matriz de competencia			
Nombre Competidor	Ubicación Geografica	Productos/servicios	Precio de Venta
Calidad de los Prod/s	Calidad de la Atencion	Publicidad	Capacidad de respuesta
Canal de comercializ	% Participación merc	Fortalezas	Debilidades
El resultado de la matriz nos debe indicar ampliamente el perfil de los competidores para contrarestarlos con estrategias efectivas o en caso contrario aliarnos con ellos.			

Agenda



Ventaja Comparativa vs. Ventaja Competitiva

- Se dice que “un país tiene una ventaja comparativa en la producción de un bien si el costo de oportunidad de producir ese bien en términos de otros bienes es menor en ese país que en otros países.” En otras palabras, los países intercambian bienes que les resulte más barato producir o que sea abundantes en “comparación” con otros países donde estos sean escasos o caros de producir (como el salario de la mano de obra).

- La ventaja competitiva, por otra parte, es impulsada por las diferencias en la capacidad de transformar estos insumos en bienes y servicios para obtener la máxima utilidad.

Ventaja Comparativa vs. Ventaja Competitiva

- La ventaja comparativa es impulsada por las diferencias en los costos de los insumos como la mano de obra o el capital.

- La ventaja competitiva incluye la noción de otros activos tangibles e intangibles en la forma de tecnología y habilidades administrativas que, en su conjunto, actúan para incrementar la eficiencia en el uso de los insumos, así como en la creación de productos y de procesos de producción más sofisticados.

Ventaja Comparativa vs. Ventaja Competitiva

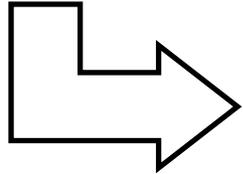
• No sostenible en el tiempo.

• Sostenible en el tiempo.

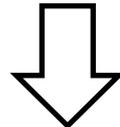
“Las empresas de una nación deben pasar de competir sobre ventajas comparativas (bajo costo de mano de obra o de recursos naturales) a competir sobre ventajas competitivas que surjan a partir de productos y procesos únicos”.

Ventaja competitiva

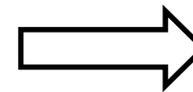
La ventaja competitiva no puede comprenderse viendo solamente a una empresa como un todo



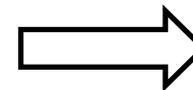
La ventaja competitiva radica en el análisis de las muchas actividades discretas que desempeña una empresa



**CADA
ACTIVIDAD**



**Contribuye a la posición
de costo relativo**



**Crea una base para la
diferenciación**

Ventaja competitiva



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

La ventaja competitiva consiste en **una o más** características de la empresa que puede manifestarse de diferentes formas. Una ventaja competitiva puede derivarse de una **buena imagen**, de un **adicional** de un producto, de una **ubicación privilegiada**, sobre todo para los servicios, o simplemente un precio **más reducido** que los competidores.

Esta particularidad debe ser **diferencial**, es decir, ha de ser **única**, que sea la única empresa que disponga de dicha propiedad, y debe ser **apreciada** por los consumidores o clientes de la empresa.

¿Cuál es la ventaja competitiva que has elegido?

Ventaja competitiva



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

En marketing y dirección estratégica, la ventaja competitiva es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

- 1.Única.
- 2.Posible de mantener.
- 3.Netamente superior a la competencia.
- 4.Aplicable a variadas situaciones del mercado.



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS**
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

Ventaja Competitiva

Ejemplos ...

Nike



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- **¿Tiene ventaja competitiva?**

Ofrece campañas de personalización y diseño al gusto del consumidor de distintos modelos de su material deportivo. Es decir, ahora podremos llevar unas zapatillas de deporte Nike con nuestro nombre o el de nuestro deportista favorito, con el color que queramos y el estilo que más nos guste.

- **¿En qué se basa su ventaja competitiva?**

La ventaja que hoy se debe de perseguir es un paso más allá de un elevado servicio al cliente. Es la llamada individualización. Esta es la habilidad para personalizar los productos, servicios y la información para el consumidor individual.

- **De qué forma las TI o internet han apoyado el logro de las ventajas competitivas**

Publicidad por internet videos de atletas promocionando sus productos
La misma publicidad en diferentes páginas deportivas.

- **Cifras y datos relacionadas con la Ventaja Competitiva**

1. Precio.

En todos los mercados encontramos empresas que hacen de su bajo precio su aliado para atraer clientes. En la distribución, en los fabricantes de electrónica, etc, se fundamentan en que para un sector de la población importante el precio es el factor decisivo a la hora de efectuar la compra. La estructura de estas empresas y su logística obedece esta estrategia. No por ello tienen menos beneficios, pero lo deben de obtener gracias a elevados volúmenes de rotación y sus resultados pueden llegar a ser muy variables.

2. Calidad.

Hay fabricantes y prestadores de servicios que hacen de la calidad que ofrecen su máxima para lograr una base de clientes fiel.
Esta se puede observar principalmente en el área de la tecnología.

3. Servicio al cliente.

Obedece a la pretensión de fidelizar aún más, de forma que cualquier cliente es tratado como si fuera especial.

NIKE



Wal-Mart



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- **¿Tiene ventaja competitiva?**

La principal ventaja competitiva de la empresa ha sido la capacidad de mantener los precios de sus productos por debajo de los que ofrece la competencia.

- **¿En qué se basa su ventaja competitiva?**

A las economías de escala en la compra de productos derivada de su elevada cuota de mercado, y por otra parte, a su focalización en la gestión de la cadena de suministro.

- **De qué forma las TI o internet han apoyado el logro de las ventajas competitivas**

La empresa ya fue pionera en el uso estratégico de las tecnologías de la información, lo que le permitía compartir información en tiempo real con sus proveedores y conseguir la mayor eficiencia posible con el consiguiente ahorro de costes de inventario que ello supone.

- **Cifras y datos relacionadas con la Ventaja Competitiva**

Sus centros de distribución, abiertos 24 horas, están estratégicamente situados y permiten servir a 150-200 tiendas en un mismo día. Wal-Mart también posee su propia flota de camiones, mientras que la mayoría de competidores subcontratan estas funciones.

La eficiencia en sus operaciones en tiendas también caracterizan a la empresa:

Menor gasto publicitario, por debajo de la media del sector.

Mayores ventas por cada metro cuadrado de tienda.

Menos existencias por metro cuadrado.

Menores gastos de explotación.

DHL



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- **¿Tienen una ventaja competitiva?**

La principal ventaja competitiva que tiene DHL es la confianza y seguridad que le da a sus usuarios de que lo que mandan llegara de manera segura a su destino.

- **¿En qué se basa la ventaja competitiva?**

La ventaja se basa en todo lo que han implementado en los últimos años que hace mas eficaz y rápido el envío de paquetes a todo el mundo y con la plena seguridad de que llegaran a salvo a destino.

- **De qué forma las T.I. o el internet han apoyado el logro de las ventajas competitivas**

Con forme avanza la tecnología DHL se a aplicado y a implementado tecnología de rastreo satelital así como infraestructura computacional en sus diferentes cedes facilitando el envió y haciéndolo mas seguro para el usuario.

- **Cifras y datos relacionados con la Ventaja Competitiva**

Sus centros que funcionan todos los días del año y que están ubicados de manera eficiente por todo el mundo y que tiene contratos con todas las aerolíneas del mundo para el envió de sus paquetes.

DHL



Apple



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- **¿Tienen una ventaja competitiva?**

Tiene la ventaja competitiva de sus innovadores productos.

- **¿En qué se basa la ventaja competitiva?**

En la tecnología que implementan los dispositivos de Apple así como su diseño innovador y el acaparamiento del mercado de tecnología touch que asido revolucionario en todo el mundo.

- **De qué forma las T.I. o internet han apoyado el logro de las ventajas competitivas**

Usan los nuevos recursos para implementarlos al diseño de sus dispositivos y mejorarlos continuamente y seguir siendo una de las mejores compañías en el mercado.

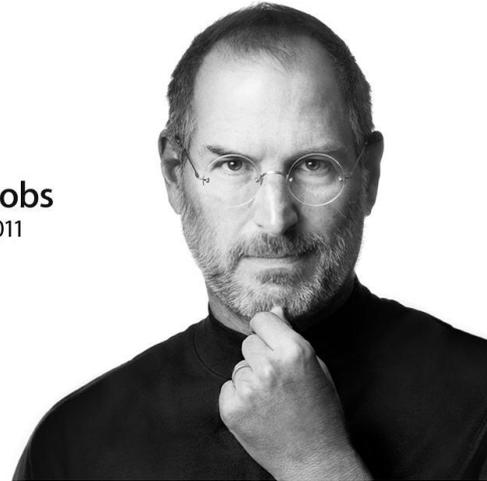
- **Cifras y datos relacionados con la Ventaja Competitiva**

Las cifras arrojan que Apple se sitúa por encima de sus competidores por mucho margen cada vez que saca un producto nuevo al mercado

APPLE



Steve Jobs
1955-2011



iAd

**An unbelievably beautiful and intuitive service
For our magical and revolutionary devices**

Amazon



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- **¿Tienen una ventaja competitiva?**

Es una de las pocas empresas online , la cual vende productos en línea.

- **¿En qué se basa la ventaja competitiva?**

El éxito de Amazon.com no se debe sólo a la idea de una tienda en línea, que no es mala en sí misma; su éxito viene de la puesta en práctica de esa idea. Bezos creyó eso de igual manera. En su opinión, es fácil tener ideas. Su puesta en práctica es lo difícil. La mayoría de los presidentes ejecutivos estarían de acuerdo. Para todos los presidentes ejecutivos, Bezos ha resumido: “La parte difícil es llevarlos a la práctica”.

- **De qué forma las TI o internet han apoyado el logro de las ventajas competitivas**
Realizar la venta desde la comodidad de su hogar con tan sólo un clic de su computadora.
- **Cifras y datos relacionadas con la Ventaja Competitiva**
En el primer trimestre del 2011 Amazon obtuvo una ganancia 9.86 billones de dólares.

Amazon



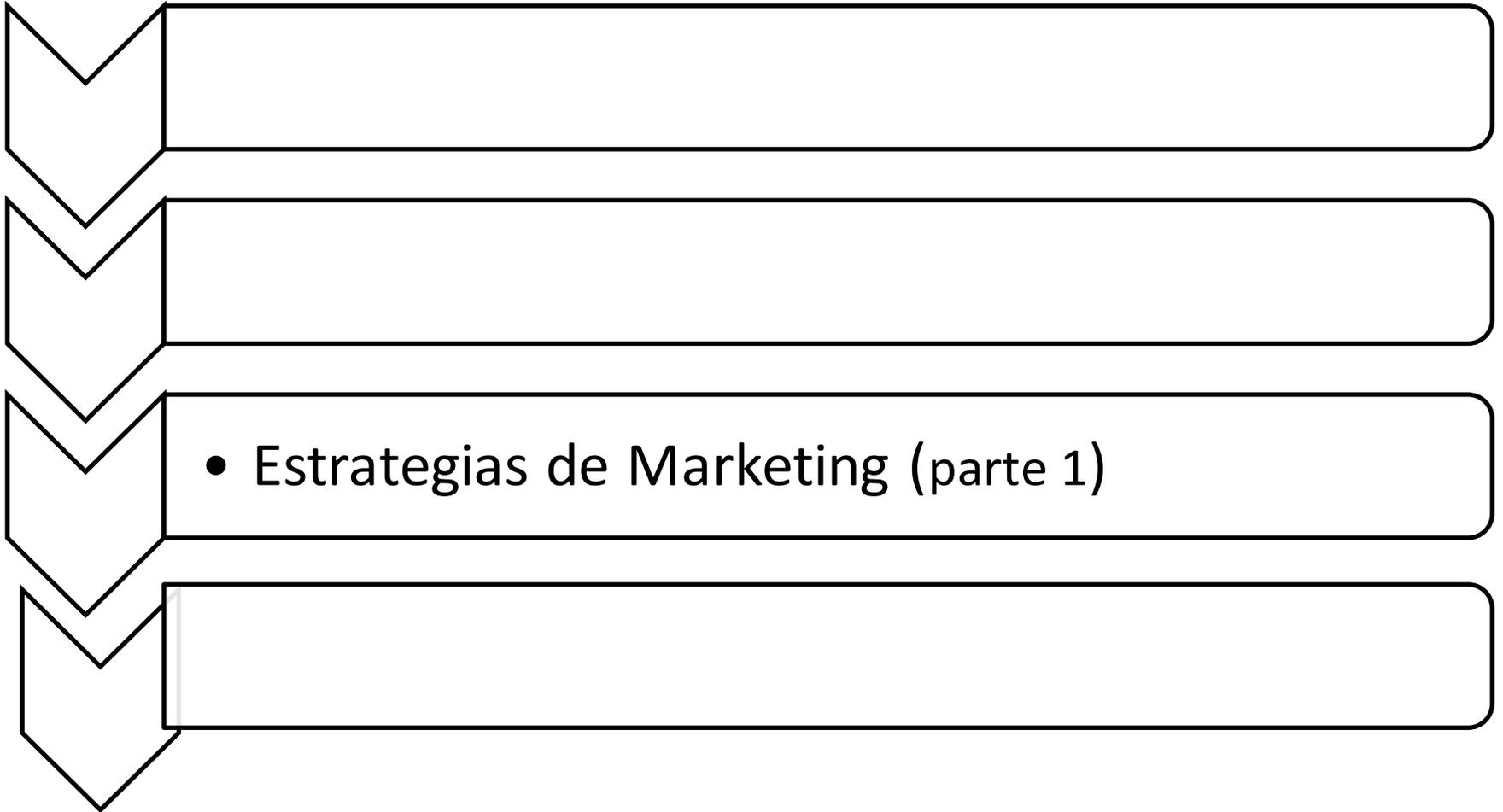
ALGUNOS FACTORES RELACIONADOS CON LA POSICIÓN COMPETITIVA



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS**
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

- PARTICIPACIÓN DEL MERCADO
- CRECIMIENTO DE LAS UTILIDADES
- AMPLITUD DE LA LÍNEA DE PRODUCTO
- EFECTIVIDAD DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS
- COMPETITIVIDAD EN PRECIO
- VALOR AGREGADO
- IMAGEN
- COSTO DE LA MATERIA PRIMA
- EFECTIVIDAD DE SU PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
- LOCALIZACIÓN DE SUS INSTALACIONES
- CALIDAD RELATIVA
- CALIBRE DE SU PERSONAL

Agenda



ESTRATEGIAS DE MARKETING



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

Mezcla de Marketing

- ¿Cómo se define?
- *“Conjunto de variables controlables que la empresa combina para provocar una respuesta que desea el mercado”*
- Tocaremos las principales:*
- ¿Cuáles son dichas variables?
 - Producto
 - Precio
 - Plaza (Distribución)
 - Promoción (Comunicación)

Antes de ingresar en más detalle con las **ESTRATEGIAS DE MARKETING**, es importante dar a conocer el concepto de **Técnicas de Ventas**

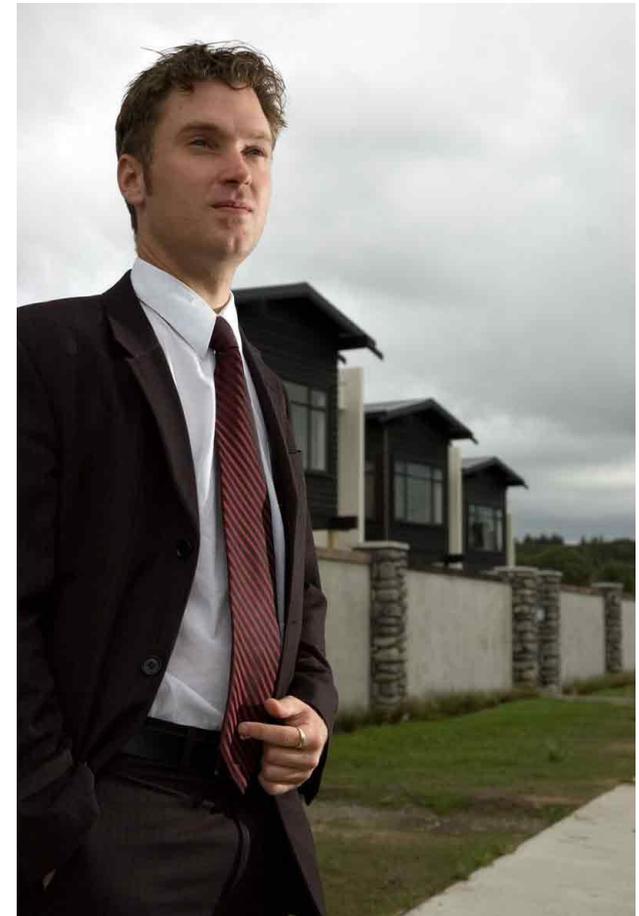
El Vendedor Moderno

Perfil

- ✓ Creativo
- ✓ Persuasivo
- ✓ Negociador
- ✓ Publiirrelacionista

Competencias

- ✓ Orientado al cliente
- ✓ Orientado a resultados
- ✓ Gran iniciativa
- ✓ Solucionador de problemas
- ✓ Empático



Lo bueno, lo malo y lo feo

En palabra de los compradores, hay algunas cualidades que les gustan, que no les gustan y que definitivamente odian de los vendedores.

Lo bueno	Lo malo	Lo feo
Bien preparado	Llega sin cita	Actitud de sabelotodo
Conoce mi negocio	Mala presentación	Me llama "mi amor" o "cariño"
Tiene capacidad para resolver problemas	Comienza hablando de deportes	Se vuelve confianzudo(a)
Honesto	No pregunta mis necesidades	Se queja por todo
Amigoso pero profesional	No tiene conocimiento del producto	Muy hablador
Responsable	No sabe escuchar	Quiere tomarme el pelo
Adaptable	Hace/recibe demasiadas llamadas al celular	Pone en contraposición a dos compañías innecesariamente
Paciente	Menosprecia los productos de la competencia	Fuma en mi oficina
Admite los errores	No da seguimiento	
Pierde una venta con serenidad	Me hace perder el tiempo	

¿Cómo convertirte en un vendedor más eficaz?

Aprende a:

- ✓ Prospectar y calificar
- ✓ Preparar tu presentación de ventas
- ✓ Detectar las necesidades de tu cliente
- ✓ Apoyar estas necesidades con los beneficios de tu evento, y a,
- ✓ Cerrar tu venta



Venda beneficios

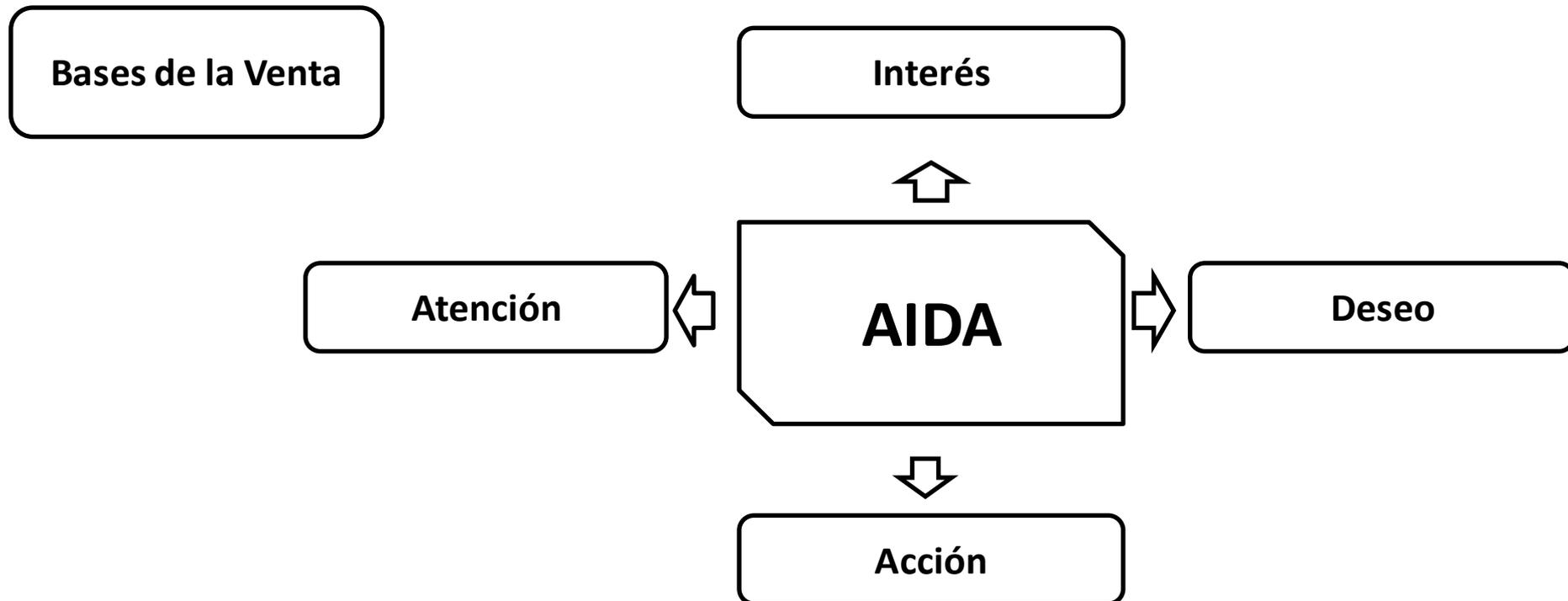
Sé un vendedor experto en los beneficios que ofrecen al cliente tus productos y Servicios.



¿Cuál consideras que te genera beneficio?



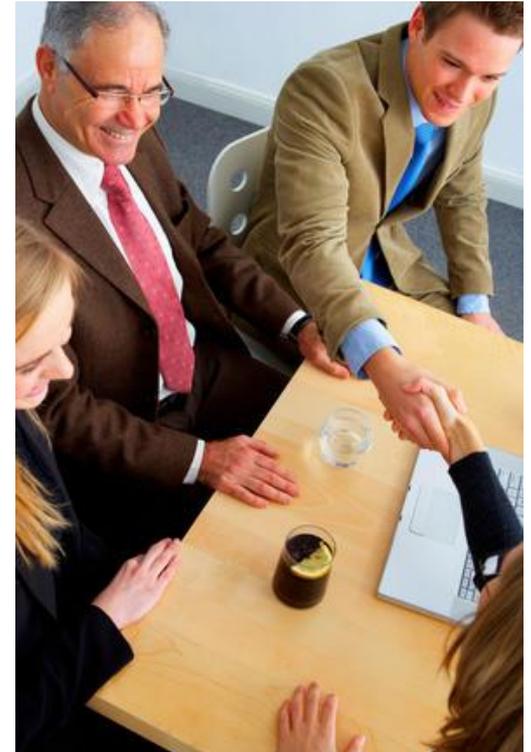
Modelo AIDA



Modelo AIDA

- ✓ Describe el proceso básico de venta
- ✓ Proceso lógico para tomar la decisión de compra
- ✓ Un vendedor que no vende seguro tiene deficiencias en una de estas 4 áreas.

“Para poder vender, debes **conocer** y **creer** en tu producto”



1. Atención

Todo el mundo se encuentra muy ocupado, por lo que la venta necesariamente interrumpe las actividades del prospecto.

Lo que se busca es que el prospecto escuche y preste atención.

P.e. Comercial de Direct TV.



2. Interés

- ✓ Las personas son curiosas por naturaleza
- ✓ Les interesa conocer sobre nuevos productos
- ✓ **El vendedor aumenta el interés cuando muestra los beneficios.**



3. Deseo

- ✓ El deseo provoca que el cliente realice la compra
- ✓ Habilidad para hacer tangibles los beneficios reales que el cliente va a recibir.
- ✓ **Lograr que los prospectos deseen obtener dichos Beneficios.**



4. Acción



- ✓ El cierre mismo de la venta.
- ✓ Se solicita al prospecto que tome la Decisión de compra.
- ✓ Esto se puede hacer de diferentes formas, generalmente en base a preguntas, como:

¿Cuál sería su forma de pago?

¿Prefiere el pastel de chocolate o tres leches?

5. Centrémonos en el Cierre de Venta

“Resultado de todo el trabajo de ventas”

El vendedor debe estar atento al momento en que el cliente está listo para cerrar, sin importar en qué etapa esté.



Algunas Técnicas para el Cierre de Venta

Utilizar frases como:

“Creo que si ya llegamos a un acuerdo, iré pidiéndole sus datos...”

Plantear alguna pregunta que presuponga la aceptación:

¿A qué hora lo encuentro para firmar el contrato?”

O alguna pregunta que presente dos elecciones:

¿Prefiere la asesoría o la capacitación a su personal?”

O una frase que represente un gancho:

“El precio del paquete de viajes es sólo hasta el 15 de este mes...”

O, comprometerlo ante alguna objeción:

¿Si te demuestro que mi servicio no es más caro que X, firmarías el contrato?

“Siempre debes asegurarte de la satisfacción de tu cliente”



Agenda

• Sesión grupal de tutoría

Sesión grupal de tutoría

1. Complete en los formatos, con la información de los temas trabajados en la sesión 7

Sesión grupal de tutoría



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

A. Mercado Potencial

B. Estimación de Mercado

C. Segmentación de Mercado

D. Propuesta Única de Venta

E. Análisis de la Competencia

Defina quiénes son aquellos negocios / agrupaciones / asociaciones que producen lo mismo que usted produce y también quiénes representan una alternativa a mi producto (sustitutos).

F. Ventaja Competitiva

Describa la característica que diferencia a su producto o servicio de la competencia. Diga lo que lo hace único y diferente.

G. Estrategias de Marketing

Describir "cómo" alcanzará los objetivos propuestos. Explicar el "cómo" le ayudará a describir la(s) estrategias. Pueden ser: de producto, precio, promoción, localización, personas, procesos, evidencia física.