

Marketing estratégico: (1) Análisis de la situación

03: Identificación de los competidores

Como es lógico, gran parte de las estrategias de marketing que implanta una empresa van dirigidas a los competidores. En estos casos, lo primero es identificar quienes son **los verdaderos competidores** de la empresa. En caso contrario se podrían estar adoptando medidas tomando en consideración otros participantes en el mercado que en realidad no afectarán nunca el éxito de mercado de la propia organización; lo que implica que serían recursos perdidos, invertidos inútilmente. Por otra parte, si se extiende demasiado el concepto de “competidores” se puede terminar en una situación inmanejable: resultan ser tantos que es imposible darles seguimiento.

En todos los mercados existen diferentes niveles de competencia, de ahí que se hayan identificado cuatro categorías de la misma. Es conveniente, pues, antes de nada, clasificar los posibles “competidores” conocidos en una de las siguientes categorías (hemos utilizado los ejemplos propuestos por Munuera y Rodríguez, que analizan los diferentes niveles de competidores respecto a **Pepsi-Cola Light**):

	Tipo de competencia	Descripción	Ejemplos
1	Directa	Productos que satisfacen las mismas necesidades que los nuestros y tienen características y atributos similares a los nuestros.	Coca-Cola Light, Casera-Cola Light
2	Colateral o contigua	Productos que satisfacen las mismas necesidades que los nuestros, pero tienen características y atributos parcialmente diferentes a los nuestros.	Colas normales, Limonadas Light, Limonadas, Colas con sabor a fruta.
3	Indirecta	Productos que satisfacen necesidades parecidas a las que satisfacen los nuestros, pero que no son completamente iguales, con características y atributos muy diferentes a los nuestros.	Cerveza, vino, zumos, agua embotellada, café helado.
4	Global	Todos los productos existentes en el mercado: satisfacen necesidades completamente diferentes con productos diferentes, pero todos los productos luchan por los escasos presupuestos de los consumidores.	Helados, comida rápida, alquiler de vídeos o DVD, espectáculos, cine, etcétera.

Como se puede ver, la identificación de los competidores implica, necesariamente, definir en cuáles segmentos del mismo mercados actúan o participan, ya que usualmente se hacen competencia colateral o contigua entre sí, pero no son competidores directos. Así, por ejemplo, un cosmético de lujo (al estilo Lancôme) no compite con un cosmético

popular, de una marca local, aunque satisfacen la misma necesidad primaria; esto así porque las categorías de precios que se crean en los mercados (premium, alto, medio, bajo) convierten productos que teóricamente serían competidores directos en competidores colaterales o contiguos.

Una vez identificados los competidores que tienen influencia significativa en el mercado o segmento de interés de la empresa, es necesario recopilar la mayor posible de información sobre estos; a saber, en una lista que no pretende ser exhaustiva:

- Puntos débiles y fuertes.
- Portafolio de productos.
- Finanzas.
- Capacidad de producción.
- Distribución.
- Ventas.
- Participación de mercado.
- Tendencias.
- Tasas de crecimiento.
- Planes futuros.
- Precios.
- Estrategias y actividades de marketing.
- Imagen de marca.
- Investigación & Desarrollo.
- Y similares.