



¿Quién es mi competidor?

Aquellos negocios que ofrecen productos o servicios que satisfacen la misma necesidad en el cliente, aun cuando lo hagan de diferente manera, estén localizados o no dentro de una misma localidad, son tus competidores.

Los negocios de renta de videos o DVD compiten, obviamente, contra otros negocios similares. Sin embargo, compiten también con otros negocios tales como el cine, la programación que ofrecen los canales de televisión local o nacional, e incluso con otras actividades recreativas como ferias, circos, etc. En todos los casos, aunque se trata de productos diferentes, se pretende satisfacer la misma necesidad de entretenimiento en el consumidor.

¿Quién podría convertirse en mi competidor?

El empresario debe tener en cuenta que la cantidad y tipo de competidores varía en el tiempo. Esto se debe a los cambios de gustos y necesidades de los consumidores, por cierto cada vez más rápidos y por tanto, a la constante adaptación que tienen que desarrollar las empresas para responder a ellos.

La constante adaptación que realizan las empresas para satisfacer mejor las necesidades y gustos de sus clientes, origina la aparición de nuevos competidores o la desaparición de los anteriores. En la medida en que cada negocio logre adaptarse con suficiente rapidez a los cambios en las fuerzas externas (por ejemplo, cambios en los gustos de la clientela o aparición de nuevos productos), logrará una ventaja frente a sus competidores.

¿Cuáles son las ventajas y las desventajas que tiene mi negocio con respecto a mis competidores?

Es importante observar cotidianamente al competidor y contestar preguntas tales como:

- ¿La ubicación geográfica de su local es mejor que la tuya?
- ¿Qué productos ofrece a sus clientes? ¿Ofrece mayor variedad de productos que tú?
- ¿Ofrece precios más bajos que los tuyos para el mismo tipo de productos?
- ¿En qué tipo de productos ofrece mejores precios que tú?
- ¿Tiene siempre en existencia los productos que le solicita la clientela?
- ¿Hace algún tipo de promoción como descuentos, regalos, etcétera?
- ¿Qué tipo de publicidad hace?
- ¿Qué otros "atractivos" ofrece su negocio a la clientela?

Es importante tomar en cuenta todos aquellos negocios iguales o similares al tuyo y diferentes del tuyo pero que satisfacen una necesidad similar.

Una vez identificados los productos y/o servicios que mis clientes prefieren, los productos y/o servicios preferidos por los clientes de mis competidores, así como las razones por las cuales acuden unos y otros a los respectivos negocios, podré contestar a la pregunta: ¿cuáles son mis ventajas o desventajas frente a mis competidores?

Por lo general, encontraremos ventajas y desventajas relacionadas con alguno de los siguientes elementos:

Costos más bajos que los competidores.

Las empresas con menores costos de operación tienen una ventaja sobre sus competidores (ventaja competitiva) porque pueden ofrecer precios más bajos a sus clientes, o precios similares pero con mayores utilidades. Las empresas que obtienen más utilidades tienen



mayores posibilidades de crecimiento y de supervivencia; pueden, por ejemplo, ofrecer mejor y mayor variedad de productos, llevar a cabo promociones, hacer mejoras al local, contratar personal más calificado, enfrentar periodos de crisis, etcétera.

Ofrecer productos que los competidores no ofrecen (diferenciación de productos).

La diferenciación se logra a través de la creación u oferta de productos o servicios que los clientes perciben como únicos o distintos.

Cuando la empresa no puede competir a través de bajos costos y por tanto, precios más bajos o precios similares pero con mayores utilidades, puede optar por distinguirse de sus competidores ofreciendo productos y/o servicios que éstos no ofrecen. Incluso, el negocio puede optar por ofrecer los mismos productos que el competidor, pero agregar beneficios o servicios adicionales al cliente de tal manera que le den una ventaja sobre aquél.

Satisfacer necesidades específicas de un grupo de consumidores (enfocarse a un grupo previamente identificado)

Para lograr esta ventaja la empresa decide enfocar la venta de sus productos o servicios a segmentos o grupos específicos de consumidores. En vez de tratar de abarcar al mayor número de compradores, concentra sus esfuerzos y recursos en atender a grupos particulares de clientes.

La empresa que decide tomar esta alternativa puede, además, adoptar alguna de las dos anteriores: para un grupo de clientes seleccionado puede optar por ofrecerles los mejores precios, o bien, proporcionarles productos y/o servicios con modalidades adicionales que aseguren su preferencia.

El concepto de ventaja o desventaja competitiva se construye a partir de la identificación y análisis de las oportunidades y amenazas que enfrenta el negocio y de la capacidad del empresario de aprovechar las primeras y combatir las segundas.

Las siguientes son algunas de las razones adicionales por las cuales un competidor puede tener ventaja sobre su negocio:

- Ubicación geográfica.
- Variedad y calidad de productos o servicios.
- Precios más bajos.
- Existencia permanente de productos.
- Promociones y publicidad.
- Ofrece otros atractivos a la clientela (servicios adicionales).

La ventaja competitiva puede lograrse:

- Teniendo costos más bajos que el competidor.
- Ofreciendo productos diferentes de los del competidor.
- Especializándose en un grupo específico de clientes en vez de tratar de abarcar a todos los consumidores.

Recuerda, las ventajas se construyen no sólo a partir del precio, calidad y variedad de los productos o servicios; existe toda una gama de servicios adicionales, atención, facilidades de pago, ubicación, horario, etcétera.