



Gipuzkoako Foru Aldundia



Adimen Lehiakorra

Competidores

PROCESO Y
CONCEPTOS

1. Introducción

A la hora de definir e implantar un sistema de inteligencia competitiva uno de los ámbitos y/o factores de vigilancia clásicos suele ser el seguimiento a la competencia. La vigilancia de la competencia nos puede ayudar a orientar nuestro producto, a explorar nuevos segmentos de mercado, conocer personas adecuadas para nuestra organización, evitar problemas legales...

La competencia normalmente se suele diferenciar entre:

- **Competidores referentes:** aquellas empresas que lideran el mercado (tanto en el apartado comercial como en el apartado tecnológico). Suelen estar normalmente ubicados en países desarrollados (Alemania, Japón, Italia..) y el tamaño y volumen de facturación de estas empresas suele ser considerablemente mayor.

Suele ser importante monitorizar estas empresas líderes, porque suelen marcar tendencias tecnológicas, de mercado, producto..., que conviene tener en cuenta a la hora de definir las estrategias propias.

- **Competidores directos:** en este grupo de empresas se encuadran aquellas otras con las que se compite directamente en el mercado a la hora de vender los productos al cliente final. Los clientes nos solicitan ofertas a nuestra empresa y a otras empresas competidoras nuestras que entiende son similares.

Por ejemplo, en el mercado de la automoción, la marca Renault compite con Opel, Ford, KIA..., y otros fabricantes que producen productos similares. A la hora de mirar competidores líderes, podrá vigilar fabricantes como Porsche, Ferrari..., con los cuales no compite directamente pero si puede observar nuevas aplicaciones y/o desarrollos que implantan en sus modelos para que Renault los evalúe y pueda adaptarlos en sus propios modelos.

Esta distinción de competidor líder y competidor directo depende del posicionamiento competitivo de cada empresa. En la medida que el posicionamiento competitivo sea mejor, los competidores también estarán en una escala superior, por lo que a veces los competidores líderes son también los competidores directos. Incluso, en una empresa muy bien posicionada en el mercado, esta puede ser la empresa referente del mercado, y vigilar la competencia puede no ser tan relevante, pero si puede ser por el contrario interesante vigilar la evolución tecnológica y a partir de esta ir creando nuevas soluciones al mercado.

2. Cómo se realiza la vigilancia de la competencia

La primera tarea consiste en realizar un listado de competidores. La segmentación puede realizarse atendiendo a criterios de producto, clientes y zonas geográficas. Dependiendo de cada empresa, esta puede tener un conjunto de competidores diferentes dependiendo de cada producto y/o del tipo de mercado. Así, se puede competir con competidores globales y/o con competidores locales. Incluso, por tipo de cliente los competidores pueden ser diferentes.

En cualquiera de los casos conviene que este listado sea asumible y manejable, y segmentar estos competidores (si procede) entre competidores líderes y directos.

Posteriormente se detallan los aspectos concretos que se quieren vigilar por cada competidor: patentes, nuevos productos, noticias estratégicas, personas clave, clientes...

Dependiendo del tipo de competidor, los aspectos a vigilar serán diferentes. Así por ejemplo, en algunos competidores puede ser relevante monitorizar las patentes, y en otros nos puede interesar conocer sólo los clientes y las ventas que realizan.

Una vez detallado los aspectos a vigilar, se realiza una recopilación de fuentes de información que den respuesta a dichos apartados. Estas fuentes de información pueden ser las siguientes:

Página web de la empresa: los competidores necesitan anunciarse y publicar novedades que atraigan a sus clientes. Por ello, aun no siendo una fuente de información de primer orden, resulta necesario monitorizar los cambios de su página web.

Redes sociales: cada vez más empresas son activas en las redes sociales. Resulta interesante monitorizar estas fuentes de información, y especialmente cuando se suministran productos al consumidor final.

Noticias en general: se pueden crear alertas de revistas y/o periódicos concretos, o también crear alertas genéricas independientemente de la fuente de información.

Patentes: en la medida que los competidores generen o pueden generar patentes, es necesario realizar un seguimiento de las patentes. Para ello se recurrirá a bases de datos de patentes gratuitas o de pago.



Bases de datos científicas: en estas bases de datos se pueden observar las líneas de investigación de nuestros competidores, con que otros centros y/o universidades colaboran.



Las siguientes fases serían el análisis y divulgación de esta información, y tomar las decisiones correspondientes de desarrollo de producto, mercado, ...