

Reseña: La competencia y los competidores Review: Competition and Competitors

Edin Freddy Jiménez-Domínguez ^a

Abstract:

In this review of the book Marketing Strategies. An approach based on the management process, by Dr. José Luis Munuera Alemán, chapter four highlights the essence of the analysis of competition within a company, so it begins by describing about the various competitions that a company faces, should always seek to expand and with better strategies to get better results in the work, another approach is that you must have a goal, because consumers are always more demanding products seeking better quality. A limited good can achieve minimize costs, maximize profits and stay active and innovative against dangerous competitors, the goal is to know the future intentions about competitors, getting their strengths with their weaknesses, the present work is recommended for students, people who undertake a business and are facing competitive rivals.

Keywords:

Competitors, Rivalry, Competition

Resumen:

En la presente reseña del libro Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección, del doctor José Luis Munuera Alemán, el capítulo cuatro destaca la esencia del análisis de la competencia dentro de una empresa, por lo que empieza describiendo sobre las diversas competencias que enfrenta una compañía, siempre se deben buscar ampliar y con mejores estrategias para de esa forma poder obtener mejores resultados en el trabajo, otro del enfoque es que se debe tener un objetivo, porque siempre los consumidores son más exigentes en los productos buscando una mejor calidad. Un bien limitado puede lograr minimizar los costos, maximizar las ganancias y mantenerse activas e innovadoras frente a los competidores peligrosos, el objetivo es conocer las intenciones futuras sobre los competidores, obteniendo sus fortalezas con sus debilidades, la presente obra se recomienda para estudiantes, personas que emprendan un negocio y estén frente a rivales competitivos.

Palabras Clave:

Competidores, Rivalidad, Competencia.

Introducción

El análisis de la competencia y de los competidores es el título del capítulo número cuatro del libro Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección, escrito por el autor José Luis Munuera alemán, con el grado de doctor en ciencias económicas y empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, profesor visitante de Marketing en College of Business de Pennsylvania State University, quien se ha desempeñado como catedrático de la Universidad de Murcia, donde ha

desarrollado diez líneas de investigación, todos a fines a Marketing, a la par su experiencia y conocimiento se ven reflejadas en la publicación de artículos, libros, participación en congresos y trabajos de fin de grado, lo cual suma autoridad en este tema.

Otro aurora del libro es Ana Isabel Rodríguez Escudero, con grado de doctora en Ciencias Económicas y Empresariales (CC.EE) por la Universidad de Valladolid ha escrito libros como el de casos de Marketing estratégico en las organizaciones, estrategias de

^a Autor de Correspondencia, Universidad Linda Vista, <https://orcid.org/0009-0004-9626-3821>, Email: edin.jimenez@tuxtla.ulv.edu.mx

Fecha de recepción: 14/05/2023, Fecha de aceptación: 02/11/2023, Fecha de publicación: 05/12/2023

DOI: <https://doi.org/10.29057/icea.v12i23.11148>



marketing para un crecimiento rentable, sus aportaciones en diversas revistas como en el de Business Research Quarterly, Journal of Business Research, ha participado en más de 50 proyectos de investigación, es Catedrática de Comercialización e Investigación de Mercados en Valladolid, lo que le permite tener suficiente experiencia en el tema de esta reseña.

El libro Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección, actualmente tiene dos ediciones siendo la primera en mes de febrero del año 2007 y la segunda edición cuenta con tres reimpressiones siendo la última en el mes de febrero del año 2016. Publicado en español por eSIC Editorial ubicada en Madrid. Contiene 15 capítulos y 10 casos de estudio, del cual el capítulo 4 del libro está dentro de los capítulos teóricos donde describe el grado de rivalidad en el mercado de los competidores y de las fuerzas de la ventaja competitiva que tiene cada competidor, métodos de identificación de los competidores y en sus formas de obtención y como utilizar la información recaba.

El capítulo 4 de análisis de la competencia se encuentra didácticamente desarrollado en 30 páginas.

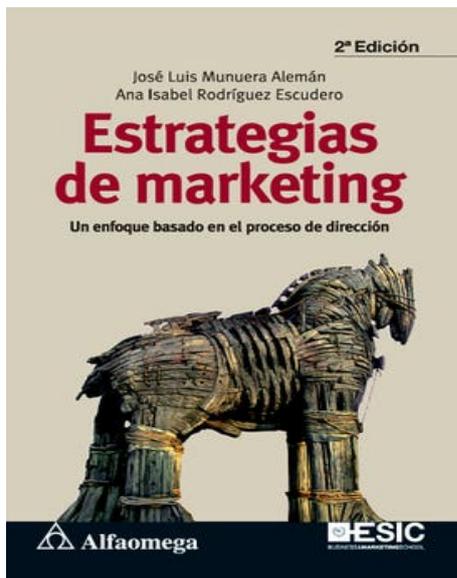


Figura 1 Estrategias de Marketing

Nota. Tomado de Estrategias de Marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección, Munuera 2016

Desarrollo

El tema de análisis de la competencia y los competidores se analizó respetando el esquema que propone el autor con sus respectivos títulos:

1.- Noción de competencia

- 1.1. Perspectivas en el análisis de la competencia
- 1.2. Niveles en la definición de la competencia desde la perspectiva de consumidor
- 1.3. Noción de rivalidad ampliada

2. Determinantes del grado de rivalidad competitiva

- 2.1. Rivalidad intramercado
- 2.2. Amenaza de nuevos entrantes
- 2.3. Poder de negociación de los proveedores
- 2.4. Poder de negociación de los clientes

3.-Métodos de identificación de los competidores

- 3.1. Competidores desde la óptica de la empresa
 - 3.1.1. Clasificación estándar en función del sector industrial
 - 3.1.2. Grupos estratégicos
- 3.2. Competidores desde la óptica del consumidor
 - 3.2.1. Métodos basados en los juicios de la dirección
 - 3.2.2. Métodos basados en el comportamiento de compra
 - 3.2.3. Métodos basados en los juicios sobre el uso

4.- Análisis de los competidores

- 4.1. Sistema de inteligencia competitiva
- 4.2. Áreas de interés en el análisis de la competencia
 - 4.2.1. Evaluación de los objetivos de los competidores
 - 4.2.2. Análisis de las fortalezas, debilidades, estrategias y tácticas
 - 4.2.3. Reacciones de la competencia a las acciones de la empresa.

5. Alternativas de comportamiento frente a los competidores.

Respecto a la noción de competencia, el libro da a entender que un producto-mercado puede ser atractivo para sí mismo, de lo contrario para una empresa no, este lo analiza para poder hacer frente a los competidores más peligrosos del mercado, por lo tanto es necesario elegir el mercado del que se va a participar y poder competir, es fundamental evaluar la naturaleza y la fuerza de la ventaja competitiva que los participantes tengan en el mercado, el objetivo es que podamos conocer varios aspectos importantes del análisis de los competidores, como el concepto de la competencia, algunos comentarios del análisis global del grado de rivalidad competitiva.

Así, el autor explica la trascendencia del análisis de la competencia en el entorno actual donde existen empresas que se dedican a la recaudación de información sobre sus competidores por ejemplo las empresas japonesas.

A como el tiempo va pasando se ha notado una creciente estima de la orientación a la competencia, por lo que satisfacer al consumidor no es suficiente, es necesario que sea más eficiente la satisfacción.



Figura 2 Perspectivas en el análisis de la competencia

Nota. Tomado de Estrategias de Marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección, Munuera 2016. pp 100.

De acuerdo a la (figura 2) cada consumidor busca beneficios, así como presupuestos al comprar, y observa el recurso, los materiales de los que está compuesto, observando que tenga una mano de obra de calidad, la empresa debe tener la capacidad de distribución de sus ventas y además debe haber medios por el cual estén enterado de cada producto que valla saliendo al mercado.

El autor dice que al examinar algunas de las perspectivas que se tiene del análisis de la competencia, existen empresas competidoras que exhiben los mismos recursos que otras por ejemplo AVON y Tupperware luchan con el canal de distribución de productos de venta en el domicilio.

Niveles de la competencia en perspectiva del consumidor

La obra expresa que existen niveles de competencia desde el punto de vista de un consumidor que son: competencia en la forma de producto, competencia en la categoría de producto, competencia genérica y competencia nivel de presupuesto, antes de continuar con el argumento, definamos la palabra: producto, que es el conjunto de atributos de los que se puede cuantificar su grado de presencia o ausencia y que son estos que marcan las similitudes y diferencias entre aquellos.

Una de las competencias que una empresa puede tener es por su forma de producto que posee, los mismos atributos y algunos son niveles similares de cada uno de ellos por ejemplo la Pepsi light compiten con otras bebidas como la coca cola con sus sabores, calorías y endulzantes artificiales, por lo que se ha generado una competencia mayor para estas dos empresas.

Dentro del segundo nivel se juntan todos aquellos productos y marcas que comparten un buen parte de los atributos, por lo que se denomina la competencia en categoría de los productos. En el tercer nivel se enfoca en los productos que son sustituibles que son la competencia genérica, a esto incluyen todos los productos y marcas que resuelven las mismas necesidades básicas del consumidor.

El autor describe que se entiende por rivalidad competitiva, el conjunto de acciones y respuestas competitivas que ocurren entre competidores cuando maniobran para colocarse en una posición de ventaja en el mercado, a este nivel de lucha dentro de un mercado actual es difícil decidir sobre la colocación de recursos, porque para una empresa debe de tener alguna competencia de esa forma pueda conseguir mejores objetivos dentro del mercado. Eso le permite enfocarse en sacar nuevos productos o mejorar la calidad de su trabajo de esa forma existirá una mejor eficiencia y eficacia dentro de la empresa.

La estructura de mercado dentro de los factores que tiene la rivalidad competitiva será el número de empresas que compitan en el mercado, así como su grado de crecimiento o distribución o su exceso de capacidad productiva por lo que existe una clasificación que nos lleva a hablar sobre el monopolio, oligopolio indiferenciado y la competencia monopolística, en este caso de la situación de la competencia monopolística se caracteriza por sus competidores que son numerosos productos que están diferenciados, lo que hace un equilibrio en las fuerzas de mercado, esta estrategia se fundamenta en la diferenciación, lo que nos permite que la empresa tenga un cierto poder de mercado, como consecuencia de la fidelidad de los clientes, entonces la diferenciación protege a la empresa de algunos ataques de la competencia teniendo así una acción fuerte frente a sus rivales.

El autor destaca que, el oligopolio tiene como número de personas mínimas dentro del mercado, las fuerzas son conocidas, en cambio el oligopolio indiferenciado los productos son percibidos como mercancías básicas por lo que la elección de comprador se basará en el precio y en el servicio que se está presentando, eso hace que el servicio que se está dando sea mejor favorecidas para la empresa. Teniendo en cuenta la preferencia de los consumidores podemos comprender que la rivalidad de los mercados difiere en cuanto al tamaño total de la demanda, así como la distribución de la preferencia de los compradores, como su nivel de información que poseen.



Figura 3 Rivalidad ampliada

Nota. Tomado de Estrategias de Marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección, Munuera 2016. PP 118.

El cuadro anterior muestra sobre los siguientes temas:

Amenazas de entrada

La obra describe que hay otras amenazas de las cuales se debe ser consciente y es la de nuevos emprendedores entrantes, eso también depende las barreras que existan que no los permita entrar, según el académico Porter dice que cuanto mayor sean las barreras, menores las amenazas lo que permite a la empresa que este en una mejor posición.

El objeto de negociación de los proveedores frente a los clientes reside en el hecho de que tiene la posibilidad de aumentar los precios de sus productos, (Porter 1985) dice un grupo de proveedores será poderoso cuando:

- Este dominado por pocas empresas y en general más concentrado que la industria a la que vende.
- El grupo de proveedores constituye una amenaza increíble de integración si no obtiene los precios y por lo tanto las márgenes que desea.
- Los clientes en cuestión no sean importantes consumidores de ese grupo de proveedores.

La obra describe que dentro de la negociación con los clientes puede influir en la rentabilidad de su actividad eso hace que las empresas realicen algunas bajas en sus productos en los precios, buscando así un servicio más amplio también con condiciones de pago mejores lo que permite que se enfrenten con otros competidores. Ahora

veamos las condiciones de los clientes dependen (Porter 1985). Explica.

- Los clientes se enfrentan a pocos costes de cambio de proveedor.
- Sus beneficios son bajos, por lo que buscarán activamente las reducciones de costes en la compra de los proveedores.
- Los productos comprados por esos clientes representan una fracción significativa de las compras, por lo que es probable que los compradores busquen el mejor precio.

Tras haber descrito sobre la rivalidad que hay dentro del mercado se analizaron algunos métodos de identificación de los competidores más peligrosos o relevantes dentro del mercado. El autor expresa una de las formas más prácticas para poder identificar al competidor es acudiendo a las clasificaciones nacional de las actividades económicas, se basa en las similitudes físicas de los productos su forma, así como la categoría.

Cada vez ha sido mayor el número de empresas que contratan personal especializado en el análisis de la competencia y cuenta también con un departamento que se permita de encargar y recabar información al que le llaman "sistema de inteligencia estratégica" pero también existen algunas que por exceso de confianza no hacen este trabajo de contratación lo que hace que se reduzca el análisis en la competencia lo que hace pensar en empresas grandes exitosas como General Motor, McDonald, Coca Cola, compañías aéreas entre otras que por exceso de confianza han percatado de la fuerza de los competidores cuando estos ya están conquistando la cierta parte del mercado como (Toyota, Pepsi Cola, Burger King, compañías áreas de bajos costes).

Para poner en marcha y consolidar un sistema de análisis se debe establecer una estructura organizativa que guie a recaudar la información y utilización de información de la competencia. Ahora la información se obtenga debe ser transformada en conocimiento útil mediante el procesamiento de análisis y plasmación en informes que sean trasladado a los usuarios más potenciales para un buen uso.

El autor señala que el área de interés del departamento de sistema de inteligencia estratégica tiene como objetivo obtener información necesaria de los competidores, es necesario conocer los intereses de manera general los objetivos a largo plazo, las fortalezas y debilidades, las

estrategias y las tácticas de los competidores, así como lo muestra la (Figura 4).



Figura 4. Información sobre los competidores

Nota. Tomado de Estrategias de Marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección, Munuera 2016. PP 150.

El autor afirma que la finalidad de este análisis es simplemente describir al competidor, y tratar de conocer sus intenciones futuras y su probable respuesta ante las acciones de una empresa.

Conclusión

Dentro de la evaluación de los objetivos de los competidores, es fundamental entender cuáles son las intenciones de últimas que tiene el competidor dependiendo a sus objetivos y prioridades se puede ver la posibilidad que se enjuicien o modifiquen las estrategias o que ellos reaccionen con mayor o menor agresividad ante los cambios del mercado, para poder entender la forma en como un competidor acomete sus actuaciones es necesario responder a unas interrogantes.

En términos generales considero que el libro es bueno, porque el autor cumple con el objetivo de explicar claramente sobre el análisis de la competencia y de los competidores y aporta su punto de vista sobre el tema, también nos permite observar desde un punto de vista diferente a los competidores, y de esa manera muestra cómo ayudar al negocio o empresa a crecer, y más que crecer tener formas de negociación con el cliente o proveedor, para ellos puedan ser fuertes en el mercado competitivo. Es una obra que se recomienda estudiantes de economía, empresas que estén frente a rivales competitivos, así esta obra los ayudara a tener una

perspectiva diferente sobre los competidores que existen en el mercado.

Referencias

- [1] José Luis Munuera alemán, Ana Isabel Rodríguez Escudero, Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección, (ESIC EDITORIAL 2016) (pp.125-159) análisis de la competencia y de los competidores, cap.4
https://books.google.com.mx/books?id=tgneDwAAQBAJ&pg=PT120&dq=perspectivas+en+el+an%C3%A1lisis+de+la+competencia&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKewib_Jv76fH8AhVLI0QIHcWkBugQ6AF6B_AgJEAI#v=onepage&q=perspectivas%20en%20el%20an%C3%A1lisis%20de%20la%20competencia&f=false