

Rastreo de la Competencia Internacional



Anselmo Ríos

CEO



arios@redflexion.com

Visión estratégica de los mercados.

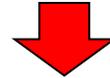
Las empresas siguen una única y mejor forma de competir.

Las empresas se imitan unas a otras.

La oferta de productos y servicios se vuelve homogénea.

Los precios caen / se mantienen bajo presión.

Los malos resultados provocan deudas incobrables y reestructuraciones.



Las ganancias de una empresa son a costa de las demás, pero en realidad son pocos los verdaderos ganadores.

La competencia es, en general, una **suma cero**.

Competencia destructiva

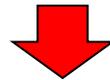


Visión estratégica de los mercados.

Las empresas siguen formas distintas de competir.
Aumenta la variedad de la oferta a los clientes.

Prospera la innovación.

Varias empresas pueden tener éxito en el mismo sector
atendiendo distintas necesidades / a distintos consumidores.



La competencia estratégica amplía el mercado al tiempo
que incrementa la satisfacción general de los clientes.

- La competencia es una **suma positiva**.

Competencia estratégica





**COMPRENDER EL
MERCADO**

¿CÓMO DIRIGIR MIS ESFUERZOS EN EL EXTERIOR?

GLOBALIZACIÓN

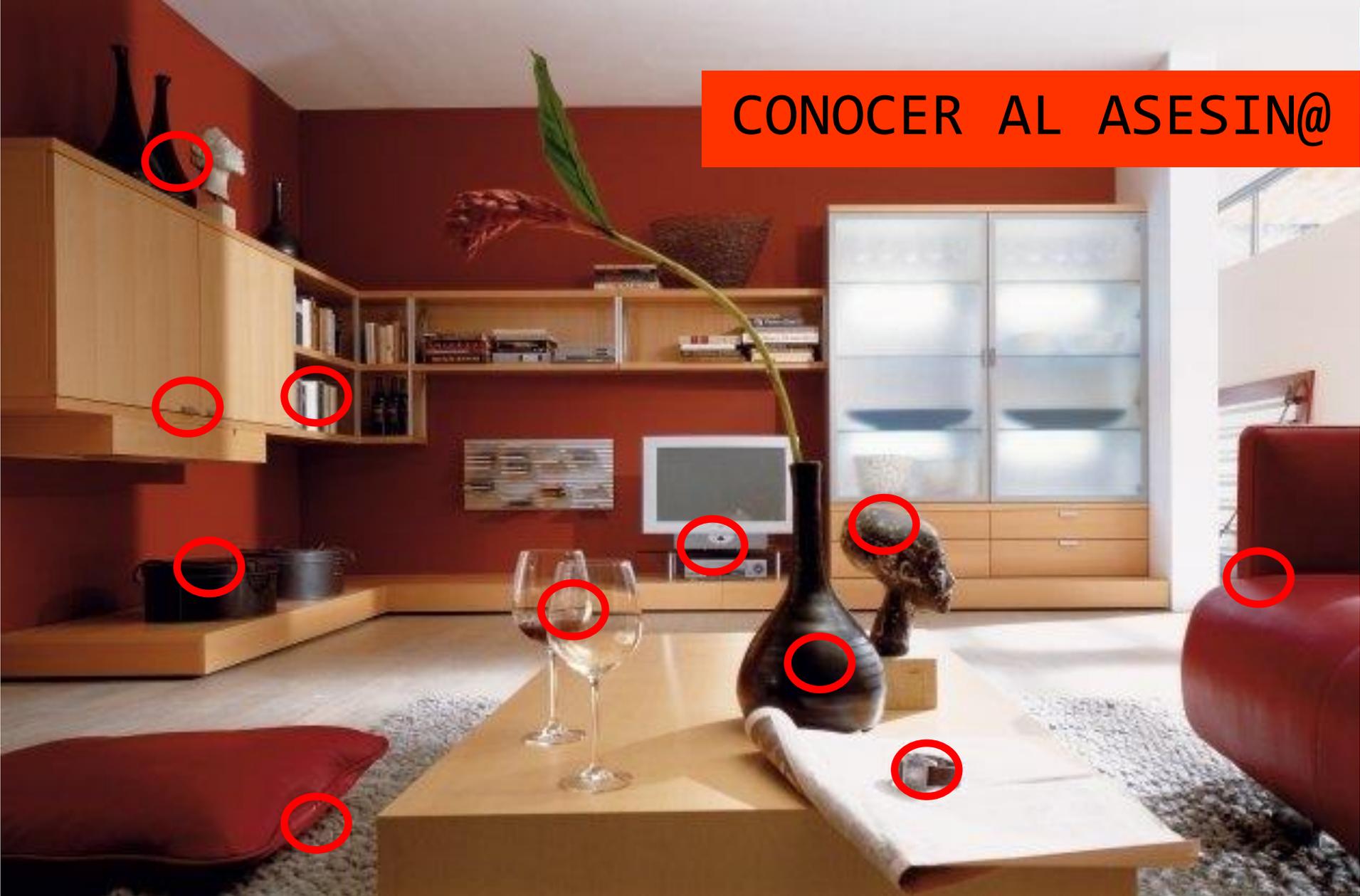
CADA MERCADO ES DIFERENTE Y TIENE UNAS DEBILIDADES Y UNAS NECESIDADES INSATISFECHAS, TENEMOS QUE SABER ATACAR ESAS DEBILIDADES PARA ATRAPAR AL MERCADO.

- * ANALIZAR ENTORNO
- * SEGUIMIENTO DE TENDENCIAS
- * CONOCER CLIENTE /DESEGMENTAR MERCADO
- * ANALIZAR LA COMPETENCIA
- * IDENTIFICAR cambios en canales
- * LA COMPETENCIA DEJA RASTRO:
Producto, Precio, Promoción y
Distribución...



APRENDER A “TIRAR DE HILO”

CONOCER AL ASESIN@





Estrategia competitiva

Realidad →

Mercados en crecimiento o maduros



Posición competitiva débil

Visión estratégica de mercado

Claves competitivas

Segmentos de interés

Dinámicas de mercado

Políticas de actuación

Oportunidades de inversión

Análisis

Ciclo de vida

Fuerzas estructurales del sector

PESTEL

Factores críticos competitivos

Competidores

Canales y Clientes

Decisiones

Escoger nichos de mercado

¡Clave! →
Selección de canal

Posicionamiento como especialista en cliente

Adaptación a segmentos clave

Comunicación y Promoción selectivas

Calidad centrada en canal

¿Quién es nuestra competencia?

**ANTES DE FORMULARNOS ESTA PREGUNTA
DEBEMOS TENER CLARO:**



¿Dónde Estamos?

¿Dónde voy a vender?

¿Hacia donde queremos ir?

¿Quién es mi competidor real?

¿Cómo llegaremos allí?

¿Dónde obtener información?

¿Qué hacen mis competidores?

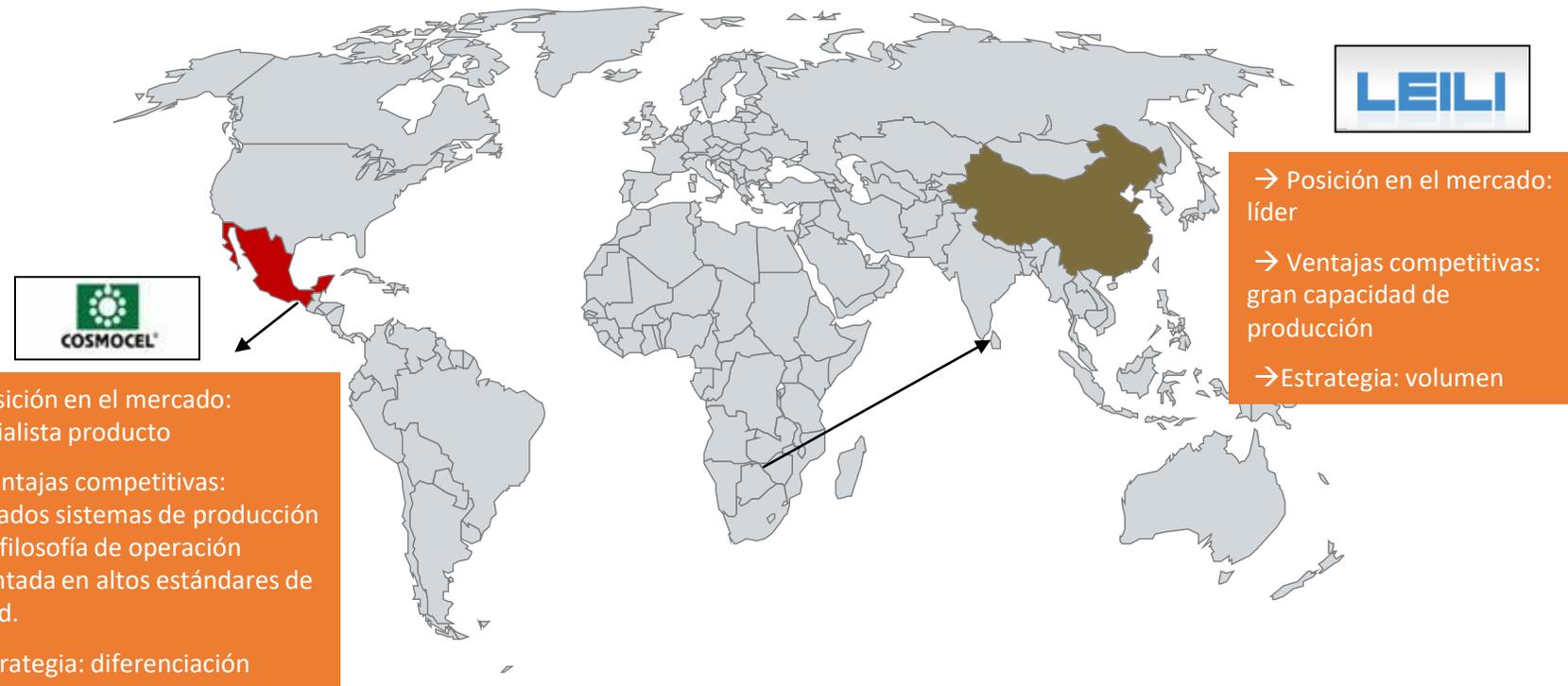
- Estrategia competitiva
- Estrategia de producto
- Estrategia de acceso al cliente
- Estrategia de distribución
- Estrategia de expansión internacional
- Estrategia de comunicación

¿Cuál es su estrategia competitiva?

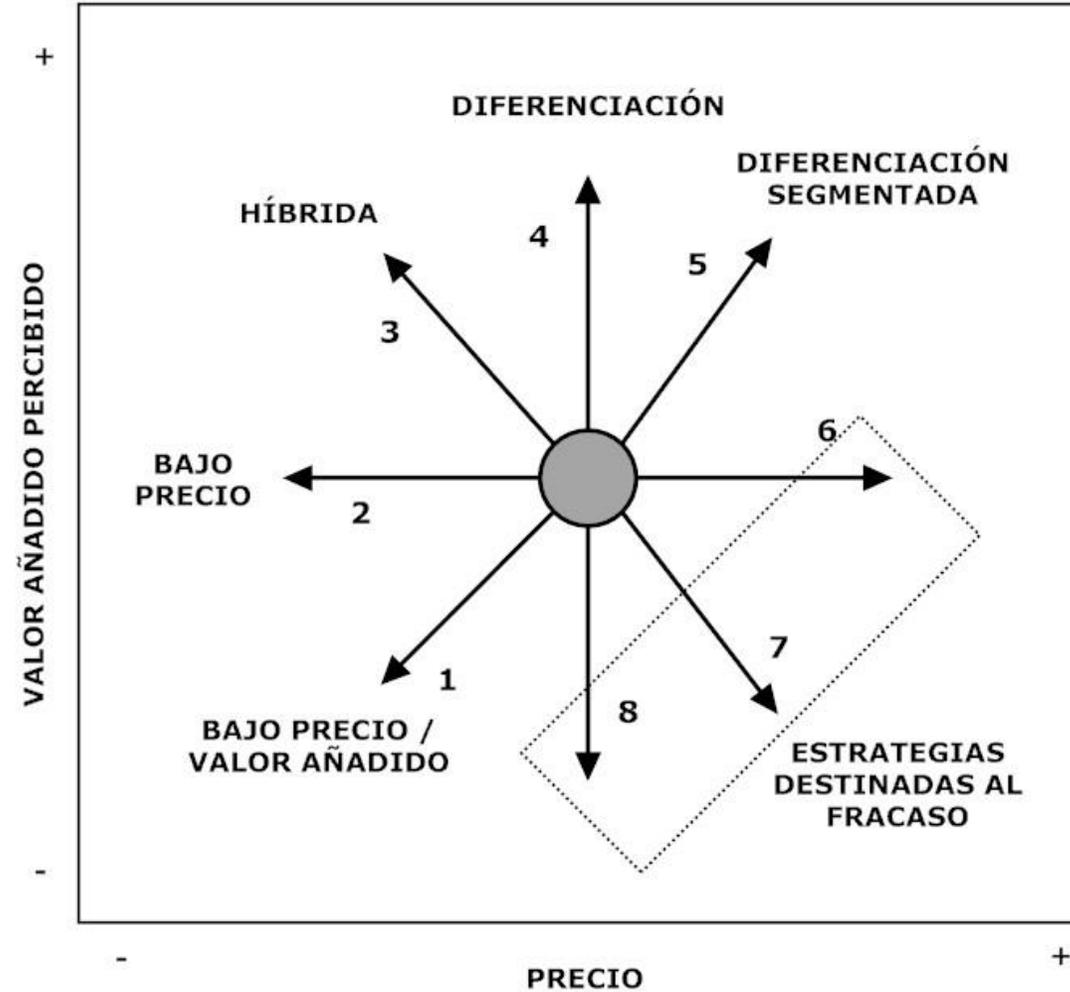
➤ Intentar identificar qué **posición ocupa la empresa** dentro del mercado: líder, seguidor, retador, especialista cliente (de qué clientes), especialista producto (qué productos)....

➤ Definición de cuáles son sus **ventajas competitivas**, es decir, aquellas ventaja que una empresa tiene respecto a otras empresas competidoras.

Ejemplo: estrategia competitiva de las empresas Cosmoceel y Leili (dedicadas a la producción de fertilizantes) dentro del mercado chino.



Estrategia competitiva

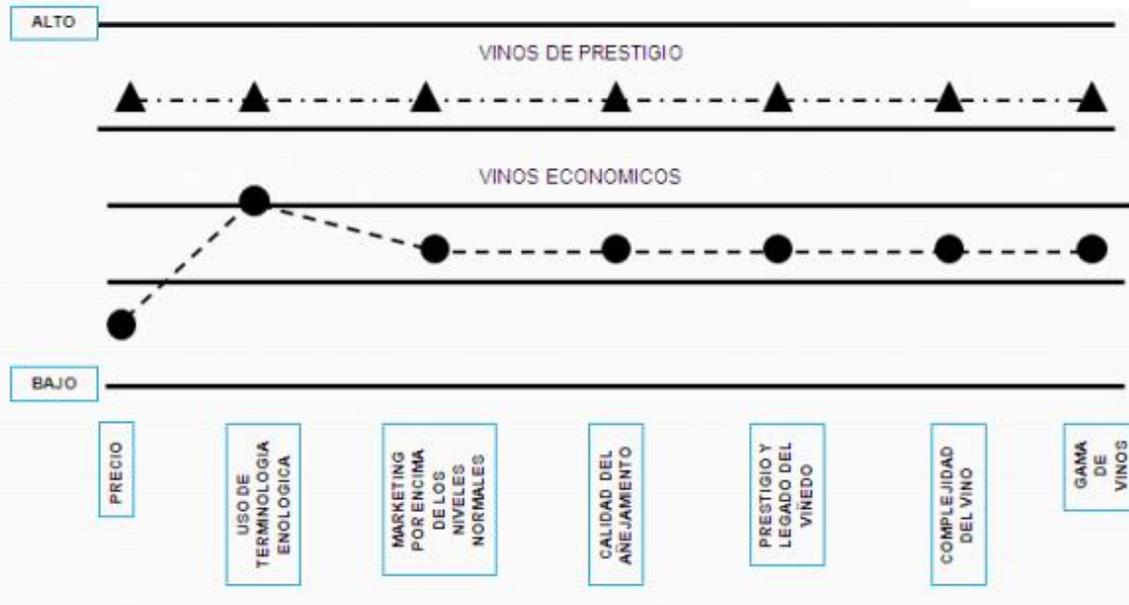


Estrategia competitiva

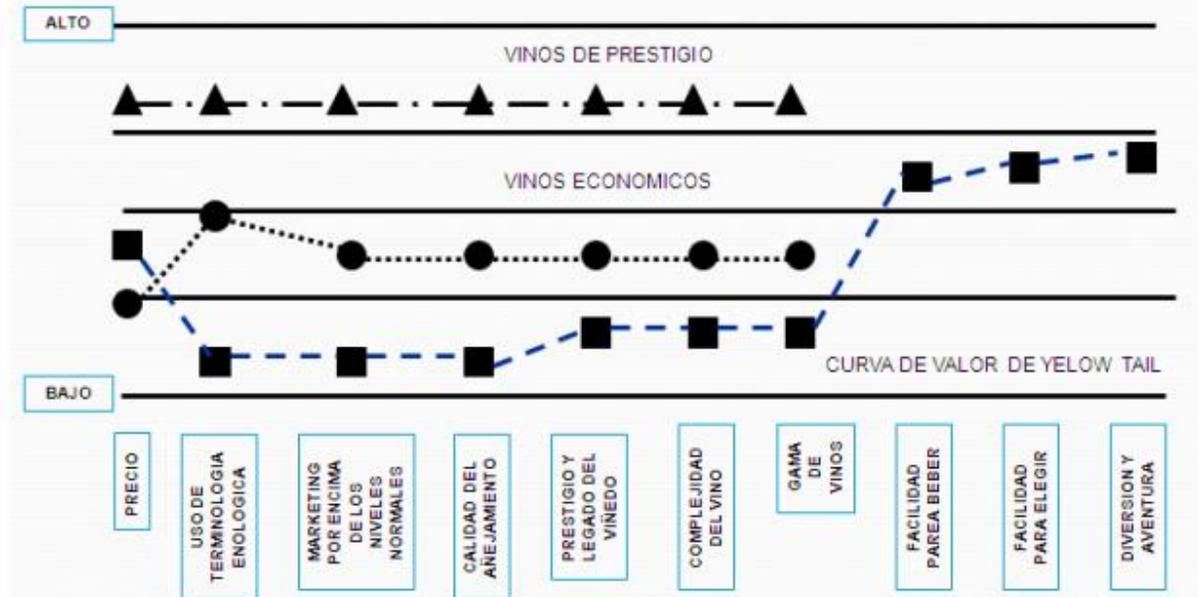
Curvas de valor



CUADRO ESTRATEGICO DE LA INDUSTRIA VINICOLA DE LOS EUA A FINES DE LOS AÑOS 80



EL CUADRO ESTRATEGICO DE YELLOW TAIL



Estrategia competitiva

Mapa de posicionamiento



¿Cuál es su estrategia de producto?

- Evolución de su cartera de productos**, desde los comienzos de la empresa.
- Productos más destacados** de la empresa.
- Alguna **línea/característica común en sus productos**: calidad, económico, instalación por el consumidor final, control a distancia del proveedor, aspectos medio ambientales, etc.
- ¿Algún **producto en particular** para el mercado que se está estudiando?
- ¿Alguna adaptación de sus productos o requerimientos específicos para el mercado en cuestión?
- Imagen del producto**. ¿Es relevante el aspecto exterior/ envase del producto, en la estrategia comercial de la empresa?
- Servicios adicionales** al producto. En caso de haberlos, cuales y los motivos que pueden haber llevado a incorporarlos. ¿Se debe a algún aspecto en concreto del mercado que se está estudiando?

¿Cuál es su estrategia de acceso al cliente?

- Con qué **productos** y a qué **precios** se está introduciendo en el mercado.
- Cuáles son sus **principales clientes**.

Ejemplo 1: clientes, canal, precios y productos comercializados por la empresa italiana Marca Corona (empresa cerámica) en India

NOMBRE	PICASSO CERAMICS & COLOURS PVT LTD	
DIRECCIÓN	401,VIP PLAZA,PLOT B/7,VEERA INDUSTRIAL ESTATE,OFF ANDHERI M.LAD	
WEB	n.d.	
CANAL	Tienda minorista	
DESCRIPCIÓN	Tienda minorista de azulejo cerámico	
PUERTO DE LLEGADA:	BOMBAY	
DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS IMPORTADOS:	HS 69089090. Azulejo esmaltado 20X80 y medidas diversas	
OPERACIONES TOTALES	VALOR MEDIO IMPORTADO (US \$)	875,9
	CANTIDAD IMPORTADA (mayo 2010):	70,07 m ²
ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES:	PRECIO MEDIO \$ (CIF)	EMPRESAS
ITALIA	5-20	CERAMICHE MARCA CORONA SPA

MARCA CORONA
CERAMICHE DAL 1741

OPERACIONES COMERCIALES DEL COMPETIDOR, POR CLIENTE

¿Cuál es su estrategia de acceso al cliente?

- Con qué **productos** y a qué **precios** se está introduciendo en el mercado.
- Cuáles son sus **principales clientes**.

Ejemplo 1: clientes, canal, precios y productos comercializados por la empresa italiana Marca Corona (empresa cerámica) en India

NOMBRE	GEHIMAL H. KARIA	
DIRECCIÓN	SHOP NO.105 - 107, KARIA ARCADE,OPP NEW ERA HIGH SCHOOL	
WEB	www.ghkaria.com	
CANAL	Importador/ Gran detallista	
DESCRIPCIÓN	Especialista en azulejo, artículos de baño y cocina.	
PUERTO DE LLEGADA:	BOMBAY	
DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS IMPORTADOS:	HS 69089090. Azulejo esmaltado 20X80 y medidas diversas	
OPERACIONES TOTALES	VALOR MEDIO IMPORTADO (US \$)	875,9
	CANTIDAD IMPORTADA (mayo 2010):	70,07 m ²
ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES:	PRECIO MEDIO \$ (CIF)	EMPRESAS
ITALIA	5-20	CERAMICHE MARCA CORONA SPA

MARCA CORONA
CERAMICHE DAL 1741

OPERACIONES COMERCIALES DEL COMPETIDOR, POR CLIENTE

¿Cuál es su estrategia de acceso al cliente?

❑ Con qué **productos** y a qué **precios** se está introduciendo en el mercado.

❑ Cuáles son sus **principales clientes**.

Ejemplo 2: clientes, canal, precios y marcas competidoras de la empresa italiana Baga (fabricante de lámparas de gama alta) en Rusia

NOMBRE ORIGINAL		ООО "ГАЛАКТИКА"
DIRECCIÓN		197198, Rusia, San Petersburgo, ul. Yablochkov, 8 letra A POM
<p>CLIENTE: Galaxy (www.galaktika-sf.ru)</p> <p>CANAL: Construcción</p> <p>DESCRIPCIÓN: Empresa rusa presente en el sector de la construcción desde hace más de 5 años. La construcción y reparación de edificios y estructuras constituye su actividad principal, que se completa con la demolición de edificios y estructuras y la instalación de todo tipo de fachadas, estructuras y ventanas, tragaluces y vidrieras y trabajos de techo.</p>		
OPERACIONES CON BAGA	VALOR IMPORTADO (US \$)	22.230
	CANTIDAD IMPORTADA (Oct.-Dic 2009):	26 unidades / 1.394 Kg. (peso bruto)
OPERACIONES TOTALES	VALOR IMPORTADO (US \$)	132.378
	CANTIDAD IMPORTADA (Oct.-Dic 2009):	359 / 21.142 Kg. (peso bruto)
ALEMANIA	HUGO LAHME	
POLONIA	TECHNOLAMP SPJ	
TURQUÍA	KRANZ GOODS INDUSTRIAL	
ITALIA	AZZURRA, BADARI LIGHTING, BAGA, BEBY GROUP, CHELINI S.P.A, DI CONFORTI MA, FDV GROUP S.P.A, MAGGIMASSIMO, MECHINI, POSSONI, SFORZIN, SIRTEK ITALIA, VETRERIA VISTOSI, ZONCA S.P.A	
SIRIA	JAMIJYAN	
SUECIA	FAGERHULTS BELYSNING	
ESPAÑA	RIPERLAMP SAL ILLUMINACIO	



**OPERACIONES
COMERCIALES DEL
COMPETIDOR, POR
CLIENTE**

¿Cuál es su estrategia de acceso al cliente?

Con qué **productos** y a qué **precios** se está introduciendo en el mercado.

Cuáles son sus **principales clientes**.

Ejemplo 2: clientes, canal, precios y marcas competidoras de la empresa italiana Baga (fabricante de lámparas de gama alta) en Rusia

NOMBRE ORIGINAL	ООО "ОМЕГА ПЛЮС"	
DIRECCIÓN	194214, 1140, San Petersburgo, UL_ARKTICHESKAYA, 13 litro, POM 2-H	
El cliente se ha traducido e identificado como:		
CLIENTE: Omega Pro. CANAL: Importador Mayorista Especializado.		
OPERACIONES CON BAGA	VALOR IMPORTADO (US \$) 9060,4 CANTIDAD IMPORTADA A (0ct.-Dic 2009): 54 unidades / 1.510 Kg. (peso bruto)	
OPERACIONES TOTALES	VALOR IMPORTADO (US \$) 178.293,28 CANTIDAD IMPORTADA A (0ct.-Dic 2009): 2.548 / 22.099, 8 Kg. (peso bruto)	
ITALIA	DABRA SRL, ARCHEO VENICE DESIGN S.R.L., BAGA, CERAMICHE CARLESSO, DE MAJO, ESEDRA S.R.L., IL FANALE, IL TEMPO DEL, LINEALIGHT, MANGANI, MECHINI, MLE S.R.L. MLE, PENTA SRL, TARGETTI, VETRERIA VISTOSI S.R.L. VETRERIA, VIABIZZUNO, ZONCA S.P.A.	
FINLANDIA	LEDIL OY	
BÉLGICA	WACO, KREON NV MODULAR	
LETONIA	SIA MARKS-M	
REINO UNIDO	OCHRE LTD, TERENCE DISDALE DESIGN LIMITED	
ALEMANIA	DOMAG LED, DOMUS-LICHT ZUM WOHNEN GMBH, DOMUS-LICHTFASHION, FLOS S.P.A., HESS AG, LEBRUN, LEDS-C4 S.A., LUXLIGHT PTE LTD, MOOOI BV, OKTALITE, OLIGO LIGHTTECHNIK GMBH, OLIGO, RZB RUDOLF ZIMMERMANN BAMBERG GMBH, SPIRIDON S.A., STOUT VERLICHTING, STOUT VERLICHTING, TOM DIXON, VERPAN, WILLY MEYER & SOHN GMBH & CO. KG	
AUSTRIA	KOLARZ-LEUCHTEN GMBH	
ESPAÑA	ARTURO ALVAREZ, EL TORRENTLAMP S.A., LEDS-C4 S.A., LIGHT PROJECT, MARINER, RIPERLAMP S.A.L., VANLUX	
SUECIA	FAGERHULT BELYSNING AB	

BAGA
LOVELY LIGHT

**OPERACIONES
COMERCIALES DEL
COMPETIDOR, POR
CLIENTE**

¿Cuál es su estrategia de distribución?

Ejemplo: canal de distribución de la empresa italiana Baga (fabricante de lámparas de gama alta) en Rusia

Presencia de la empresa en el mercado objeto de estudio.



PRINCIPALES CLIENTES EN CADA CANAL.

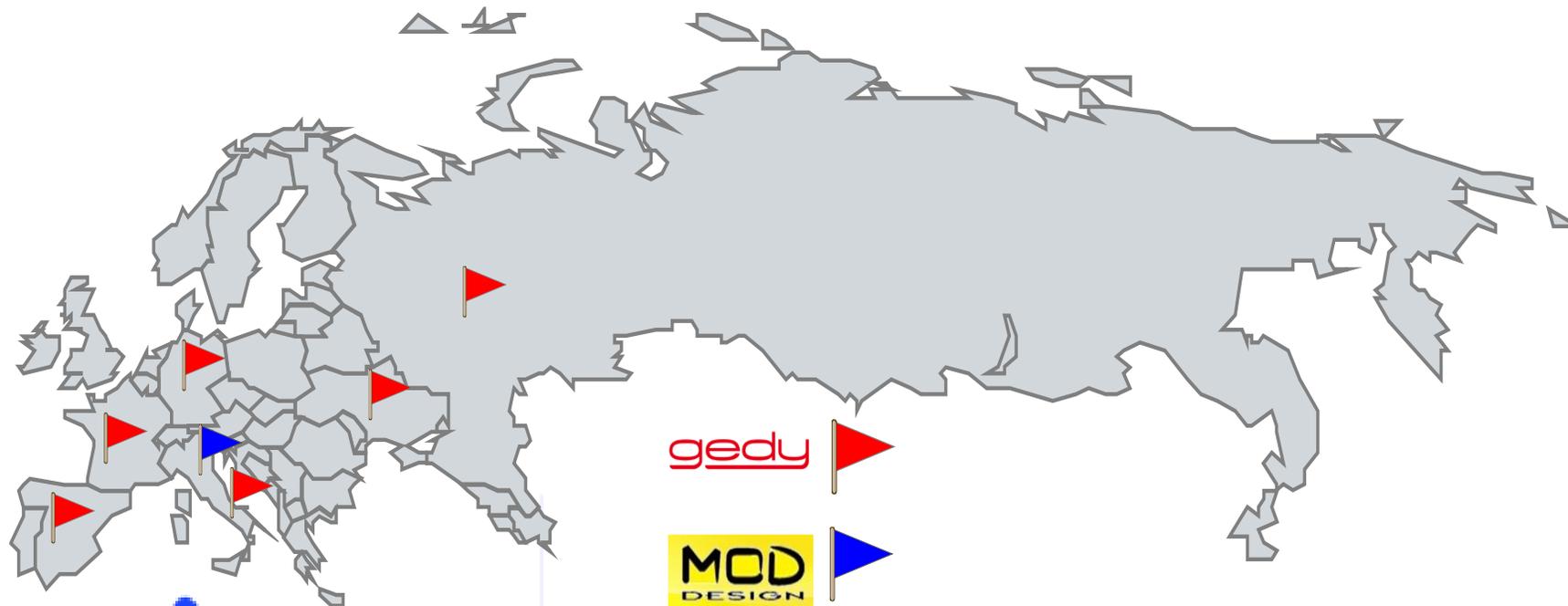
PESO ESPECÍFICO DE CADA CANAL EN LAS VENTAS TOTALES DEL COMPETIDOR



¿Cuál es su estrategia de expansión internacional?

□ Identificación de los **países en los que está presente nuestro competidor.**

□ Estrategia de expansión internacional de las empresas italianas Gedy y Mod Design, dedicadas a la fabricación de accesorios para baño. **Ejemplo: estrategia de expansión internacional de las empresas italianas Gedy y Mod Design, dedicadas a la fabricación de accesorios para baño.**, socio local



¿Cuál es su estrategia de comunicación?

Análisis de los principales recursos de la empresa para darse a conocer a sus potenciales clientes.

→ Offline

- Marca.** ¿Qué valores transmite la marca?, ¿tradición, modernidad?, ¿es un elemento importante en la estrategia de comunicación de la empresa?, ¿está en concordancia con los valores que tiene?    
- Catálogos y folletos promocionales.**
- Promociones,** en el punto de venta o entre sus clientes directos.
- Anuncios en medios de comunicación:** revistas especializadas, televisión, radio, etc.
- Patrocinio de determinados eventos,** asistencia a **ferias,** eventos sociales, etc.

¿Cuál es su estrategia de comunicación?

Análisis de los principales recursos de la empresa para darse a conocer a sus potenciales clientes.

→ Online

- Web.** Breve análisis de la estructura de la web: lenguaje de programación (flash, html, javascript, etc.), imagen de la web, estructura de los contenidos (clasificación de los productos), aspectos más destacados de la web, utilización de metaetiquetas (home y resto de páginas).
- Utilización de estrategia SEO.** Tipo de enlaces a los que está suscrito.



¿Cuál es su estrategia de comunicación?

Análisis de los principales recursos de la empresa para darse a conocer a sus potenciales clientes.

→ Herramientas



Siguiendo el rastro de la competencia

Vino en Rusia

Mapa de Competidores



Siguiendo el rastro de la competencia

Vino en Rusia

Competidor: **BOTTER CASA VINICOLA**

NOMBRE: BOTTER CASA VINICOLA www.vinibotter.it		CANALES DE DISTRIBUCIÓN: IMPORTADORES	
DESCRIPCIÓN: Bodega con una amplia experiencia en la elaboración de vinos embotellados de calidad media-alta, procedentes de las principales regiones vinícolas italianas. Además, innovadoras técnicas de producción, junto con una política orientada hacia el medio ambiente, hacen que la empresa cuente con varias certificaciones de calidad y reconocidos premios internacionales. Su estrategia de expansión hacia los mercados extranjeros, hace que sus vinos estén presentes en unos cuarenta mercados. La asistencia a las principales ferias especializadas en su sector, hace que la empresa se promocioe a nivel internacional.			
CANTIDAD EXPORTADA A RUSIA (Aprox. ult. mes)	393.753 botellas	VALOR EXPORTADO A RUSIA (USD \$, ult. mes)	325.290 \$
IMPORTADOR	CUOTA EN VALOR	MARCAS	
LUDING (ООО ЛУДИНГ-ТРЕЙД)	60.6 %	La Casadej, Bardolino, Montepulciano D'Abruzzo Montechelli, Coabe, Rapoldi. Otras marcas: Placido, Bella Tavola, Lambrusco del Emilia, Splitter-Falco dei NERIS, Dellissimo.	
MORO	25.5 %	Calais Nero D'Avola, Casa Vinicola Botter Carlo Spa Otras marcas: La Vinchi, Mezzacorona, Castel del Borgo.	
NPK SERVICES (ООО "НПК СЕРВИС")	7.1 %	Via di Roma Otras marcas: La Fugue de Nenin, Chateau D'escurar, Le Petit Cheval, Le Coudiers, Portes de Mediterranee, Feudi del Boiardo.	
KARACHAROV PLUS LTD (ООО КАРАЧАРОВО ПЛЮС)	6.9 %	Vino del Arte Otras marcas: Vallebelbo, Weinhandlung Sigrun Reis, Bratello, Lenotti.	

Siguiendo el rastro de la competencia

Vino en Rusia

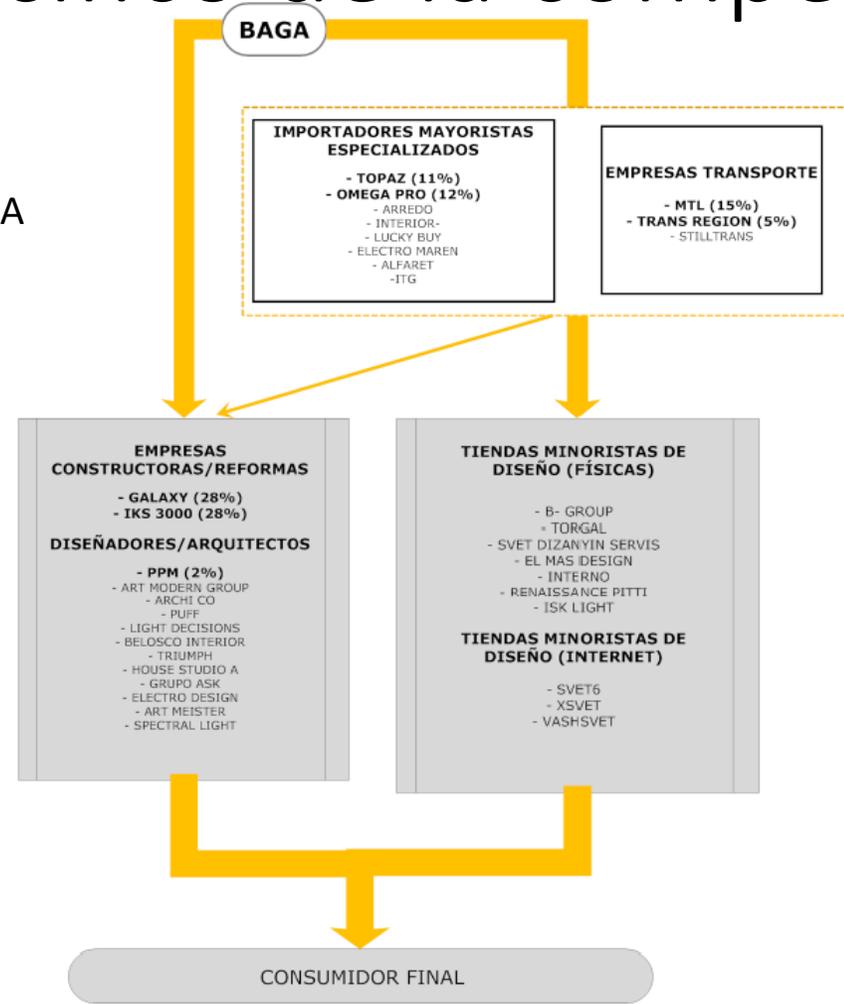
Operaciones Comerciales: BOTTER CASA VINICOLA

IMPORTADOR	PUNTO DE LLEGADA / INCOTERM	DESCRIPCIÓN MERCANCIA	VALOR (USD)	CANTIDAD CAJAS (6 BOTELLAS)
LUDING	Fossalta di Piave, Venecia. EXW	Vino tinto semidulce "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	6.934	1.112
		Vino tinto semiseco "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	3.897	625
		Vino tinto semidulce "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	6.151	1.000
		Vino tinto semiseco "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	3.844	625
		Vino tinto semiseco "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	3.843	625
		Vino tinto semidulce "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	6.917	1.125
		Vino tinto semiseco "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	3.846	625
		Vino tinto semidulce "Rampoldi Rosso" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 11%. Embalaje en cajas de 6.	6.153	1.000
		Vino tinto de uva de mesa "La Casadei Cabernet Sauvignon" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 12%. Embalaje en cajas de 6.	19.154	500
		Vino tinto de uva de mesa "La Casadei Merlot" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 12%. Embalaje en cajas de 6.	2.586	325
		Vino tinto de uva de mesa "La Casadei Sauvignon" (0,75 l.). Graduación alcohólica: 12%. Embalaje en cajas de 6.	6.034	875

Análisis específico de la competencia

PROFUNDO:

- COMPETIDOR A ANALIZAR: BAGA
- SECTOR: ILUMINACIÓN
- MERCADO: RUSIA
- HERRAMIENTA: OPERACIONES



CLIENTES DE BAGA

• ООО "ГАЛАКТИКА"

INFORMACIÓN DEL CLIENTE (EXTRAIDA DE LA BASE DE DATOS DE IMPORTACIONES DE RUSIA)		
NOMBRE ORIGINAL	ООО "ГАЛАКТИКА"	
DIRECCIÓN	197198, Rusia, San Petersburgo, ul. Yablochkov, 8 letra A POM	
IDENTIFICACIÓN Y TRADUCCIÓN DEL CLIENTE		
CLIENTE: Galaxy (www.galaktika-sf.ru) CANAL: Construcción ESCRIPCIÓN: Empresa rusa presente en el sector de la construcción desde hace más de 5 años. La construcción y reparación de edificios y estructuras constituye su actividad principal, que se completa con la demolición de edificios y estructuras y la instalación de todo tipo de fachadas, estructuras y ventanas, tragaluces y vidrieras y trabajos de techo.		
CANTIDADES Y VALOR IMPORTADO		
<i>(Cantidades aproximadas, los contenedores pueden contener otros productos y marcas - grupeje-)</i>		
OPERACIONES CON BAGA	VALOR IMPORTADO (US \$) CANTIDAD IMPORTADA (Oct.-Dic 2009):	22.230 26 unidades / 1.394 Kg. (peso bruto)
OPERACIONES TOTALES	VALOR IMPORTADO (US \$) CANTIDAD IMPORTADA (Oct.-Dic 2009):	132.378 359 / 21.142 Kg. (peso bruto)
OTRAS OPERACIONES DEL IMPORTADOR (PAÍSES Y MARCAS)		
ALEMANIA	HUGO LAHME	
POLONIA	TECHNOLAMP SPJ	
TURQUÍA	KRANZ GOODS INDUSTRIAL	
ITALIA	AZZURRA, BADARI LIGHTING, BAGA, BEBY GROUP, CHELINI S.P.A, DI CONFORTI MA, FDV GROUP S.P.A, MAGGIMASSIMO, MECHINI, POSSONI, SFORZIN, SIRTEK ITALIA, VETRERIA VISTOSI, ZONCA S.P.A	
SIRIA	JAMIJYAN	
SUECIA	FAGERHULTS BELYSNING	
ESPAÑA	RIPERLAMP SAL ILUMINACIO	

Análisis específico de la competencia

BÁSICO:

- COMPETIDOR A ANALIZAR: PORCELANOSA
- MERCADO: RUSIA
- HERRAMIENTA: Google

Visión estratégica de los mercados



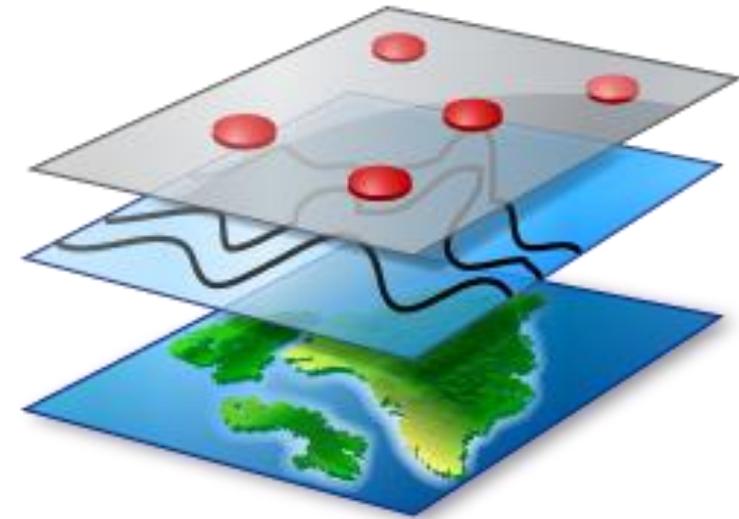
Especialización / Nicho

- Segmentación
- Nuevos canales
- Competidores
- Conocimiento del cliente
- Tendencias



Propuesta única de valor

- Competencia estratégica
- Diferenciación
- Configuración única de actividades
- Mensaje único y contundente
- Modelo de negocio adaptado



Visión estratégica de los mercados

- ✓ Ver donde los demás no ven.
- ✓ Anticipar las tendencias.
- ✓ Gestionar la innovación.
- ✓ Adaptarse en un mercado global dinámico, cambiante y muy competido.

Aprender a competir de
manera diferente

Visión estratégica de los mercados.

- Ver donde los demás no ven.
- Anticipar las tendencias.
- Gestionar la innovación.
- Adaptarse en la era de la globalización.



**Aprender a competir de
manera diferente**

Y QUE SIGA EL ROCK AND ROLL EN NUESTRA EMPRESA!!



Anselmo Ríos

CEO



redflexión

BE THE FIRST

arios@redflexion.com

GRACIAS!