

Fórmulas para ser mejor que la competencia

Tener un enemigo en el mercado obliga a **innovar constantemente** para poder distinguirse en el sector; la clave se encuentra en conocer su estrategia y adelantarse a sus decisiones.

Alba Casilda, Madrid

El Real Madrid y el Barça no sólo compiten dentro de los terrenos de juego, sino también en los despachos, ya que ser dos de las marcas más valiosas en el mundo del deporte las convierte en competidoras directas. Por eso, una de sus continuas intenciones empresariales es posicionarse por encima de la otra. La lucha constante por vencer a un rival sucede en el fútbol y en cualquier negocio, ya que la presencia de un enemigo sirve para hacerse más fuerte y obliga a innovar constantemente para poder destacar.

La rivalidad también es cosa de las pequeñas empresas y saber cómo adelantarse a sus competidores puede darles una clara ventaja en el mercado. Para vencer a los más directos, lo primero que hay que hacer es tomar nota de su funcionamiento, conocer sus estrategias y la calidad de sus servicios.

• **Distinguirse** es una de las tareas más complicadas para *comerse* a los compañeros del sector. “Para poder ofrecer un producto único hay que investigar profundamente a la competencia directa e indirecta, tanto offline como online, y esa información ayudará a descubrir qué huecos deja el mercado”, explica Joan Riera, profesor del departamento de estrategia de Esade.

Aunque la mejor vía para poder despuntar es ofrecer un servicio diferente a través de la innovación, no siempre se dispone de un departamento de I+D. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas pueden aprovechar otros métodos más económicos para destacar. Sirve de ayuda cambiar la estrategia de comunicación, el envasado o el canal de distribución. Por ejemplo, si un producto está avalado por alguna asociación o institución y esa información se añade en el empaquetado, aporta un valor distintivo a ese bien o servicio.

• Con un buen análisis se detectarán las **debilidades del resto** del sector y, por tanto, se podrá ofrecer un valor extra. Un ejemplo claro que pone Mónica Mendoza, profesora de EAE Business School y la UOC (Universidad Abierta de Cataluña), es de aquellas empresas que ofrecen mobiliario de diseño barato, como es el caso de Ikea. “Los muebles eran muy caros antes de que llegaran empre-



CLAVES PARA POSICIONARSE

- 1 El servicio tiene que ser diferente y también **útil**. Descubrir una necesidad del cliente puede ser garantía del éxito.
- 2 La **especialización** de los servicios es esencial para alcanzar una ventaja competitiva respecto al resto de las empresas.
- 3 Ampliar la **gama de productos** permite ofrecer nuevas experiencias y, por tanto, conseguir nuevos perfiles de clientes.
- 4 Se deben evaluar fortalezas y **debilidades** de los competidores y así encontrar huecos a los que todavía no hayan llegado.
- 5 Hay que **estudiar** diariamente a la competencia, visitar sus redes sociales y conocer cuáles son sus propuestas.
- 6 Para adelantarse a los rivales, es importante que, antes de tomar una decisión, **se prevea la reacción** que van tener.

sas como ésta, lo detectaron y vieron una oportunidad en la democratización del diseño para capas medias de la sociedad”.

• La **especialización** es otra forma de encontrar oportunidades. Una empresa logrará una buena posición si nadie más sabe desempeñar la actividad que realiza. Así lo demuestra Juan Salcedo, consejero delegado de

Aprendum, *marketplace* de formación online que ofrece cursos para España y Latinoamérica, que considera que una de las claves de su éxito fue esa especialización. “Existen muchas plataformas en Internet que venden de todo, pero nosotros nos centramos en un nicho, en el de la formación, que nos permite conseguir mejores acuerdos y precios. Además, gracias a que tenemos una oferta concreta, los clientes saben qué es lo que se van a encontrar”.

• Hay que estudiar a la competencia cuando se inicia un negocio y también durante su desarrollo. Eso ayudará a conocer qué **posición** mantiene la empresa respecto de sus rivales.

Presentar diferencias en el diseño del producto aporta una ventaja competitiva

Por ello, hay que plantearse cuestiones como cuál es la valoración de los clientes, si es mejor o peor que la de la competencia o cómo llegan las otras compañías a sus consumidores. Así será más fácil escalar posiciones, fidelizar a los clientes y captar a otros nuevos.

• **Diversificar** y hacer más grande la gama de productos es otra clave para

Las redes sociales son un buen escaparate para la estrategia empresarial

Los rivales también están en la Red

Estudiar el mercado pasa por conocer los lugares físicos en los que se encuentran los competidores, pero también por visitar sus páginas web, analizar su presencia en redes sociales y comprender el uso que hacen de estas herramientas.

Este análisis es esencial tanto para los negocios online como para los que no lo son. Si no se tiene en cuenta la fuerza de Internet, se estará obviando un gran número de rivales. “Es vital conocer la cantidad de tráfico que recibe la competencia y, sobre todo, hay que observar por medio de qué canales están llegando sus visitantes”, explica Juan Salcedo, consejero delegado de la plataforma de educación Aprendum.

En el análisis de las páginas web de las empresas líderes, habrá que fijarse, por ejemplo, en el diseño, en las secciones, en las palabras clave que utilizan para posicionarse y en si poseen algún espacio donde interactúen con sus clientes. Esto servirá para conocer los mecanismos de la competencia, pero también para adquirir ideas y así llegar a nuevos clientes a través de la Red.

Para saber hasta dónde llega la popularidad del resto también conviene visitar foros, blogs o redes sociales en donde se hable de las diferentes firmas. Así, se descubrirá la imagen que proyectan a los clientes, en qué están actuando bien y cuáles están siendo su fallos.

Las redes sociales son un escaparate para saber hacia dónde se dirigen las empresas. Los perfiles de sus seguidores o los enlaces a otras publicaciones dan pistas de la estrategia que siguen y, por tanto, será más fácil adelantarse a ellas.

hacerse más fuerte. Esta diversidad será un punto a favor y permitirá abarcar a nuevos perfiles de clientes.

• Otras veces no se trata tanto de vencer a la competencia como de hacerse amigo de ella. En el caso de compartir recursos con otros, Salcedo recomienda que las **sinergias entre compañías** se deben crear cuando la unión haga a la empresa más productiva. Por eso, el peligro de que dos compañías que realizan la misma actividad se alíen es que acaben vendiendo menos de lo que lo hacían por separado. Es imprescindible, por tanto, que las fuerzas se complementen y “el resultado de sumar uno más uno sea tres, en vez de dos”.