



Temor a la competencia

Los procesos de apertura y la firma de tratados de libre comercio, han llevado a muchas empresas privadas y por privatizar, a un estado de tensión, por la incertidumbre de cual será su futuro. Aun no están preparados para un mundo globalizado y libre de aranceles.

Siempre hemos sostenido que el problema no es la competencia, sino la incompetencia, para crear una ventaja competitiva realmente diferente el resto de sus competidores y lograr un verdadero posicionamiento con los clientes.

No importa que usted se encuentre en el mismo negocio que sus competidores, porque la forma diferente en que usted haga las cosas y la focalización, son aspectos que los clientes saben valorar y será lo que le dé el músculo necesario para mantenerse competitivo. El problema es como ser diferente y como encontrar ese enfoque.

Si usted no logra diferenciarse en el producto, lo puede hacer en la periferia de éste. Muchas empresas tienen productos sobre los cuales, es poco lo que se puede hacer. ¿Entonces cuál es el camino? No es otro que buscar una forma distinta de hacerlo, iniciando por las famosas 5 P's de mercadeo: Producto, precio, plaza (mercado), publicidad, promoción.

Dentro del factor plaza, podríamos pensar en segmentos, y dentro de éstos en la forma de llegar a los clientes. En estos días vemos como el jabón "Dove", ha iniciado su campaña para posicionarse en una forma más amplia en la mujer común, en lo que llama la "Belleza real", un segmento de amas de casa, mujeres profesionales, sobre todo mujeres normales de carne y hueso, fuera de los estereotipos tradicionales de la mujer "bella" de "pasarela".

Es importante conocer los medios apropiados para llegar al cliente, puede ser una cercanía real o virtual. La forma en que se entrega el producto puede ser el diferenciador, eso lo podemos ver en la venta de café por medio de Internet que realiza el "Café Britt" aquí en Perú y más antes también lo hizo desde Costa Rica. El gran diferenciador ha sido el medio, lo cual le ha permitido crear una ventaja competitiva sobre muchos de sus competidores.

También es ampliamente conocido como el líder en venta de libros era "Barnes & Noble", que fue desplazada por la incursión de Amazon.com. Con los mismos productos y los mismos clientes, revolucionó el mercado de las compras por medios electrónicos. La fortaleza creada por la venta en medios electrónicos le dio gran ventaja competitiva, lo cual le ha permitido vender muchos otros productos, siempre sustentado en lo que saben hacer bien. Un fenómeno parecido lo vemos en www.google.com.

En Centroamérica hoy día reciben inversión extranjera de cadenas como Office Depot, Home Depot, Epa, Wallmart, Pricemart, etc, que venden productos similares a los



que sus ferreterías y papelerías (librerías) tradicionales, pero lo hacen diferente. Han eliminado la tradicional barrera entre el cliente y el producto promoviendo el autoservicio.

Llama la atención como en Costa Rica, la cadena de origen venezolano EPA llena sus instalaciones ferreteras, el día domingo por la tarde, convirtiéndose así, en un paseo familiar, en donde por lo general se compra más de lo necesario.

Otro factor de diferenciación sigue siendo el precio. Negocios como Cosco, Pricemart, etc, han reducido el costo del producto, aumentando el volumen de compra por parte del cliente, e inclusive algunos de ellos, se dan el lujo de cobrar una membresía anual para poder comprar en sus establecimientos. En otros casos por el contrario, el alto precio les da una diferenciación de exclusividad, lo cual se puede observar en los nuevos cines VIP, en donde el precio de la entrada duplica la de los cines normales, para ver probablemente, la misma película. Un sector que casi desaparece, renace con un fuerte impulso y hoy la cantidad de cines que existe, podría cuadruplicar los que hubo en las épocas de mayor esplendor de las salas de cine.

Otro ejemplo son los restaurantes de comida rápida, los cuales han cambiado mucho su fisonomía de restaurante, para parecerse casi un parque de diversiones. Los chicos se dejan llevar por la cantidad de juegos “gratuitos”, por las fiestas especializadas para los niños, etc. Mismo producto, mismos clientes, diferentes medios.

Durante las pruebas de clasificación en una reciente prueba automovilística, nos comentaba uno de los corredores lo difícil que era conseguir patrocinio para los vehículos de carrera, necesario para cubrir los costos de este deporte, que apasiona a muchos, pero alrededor de 50 competidores pelean no solo los primeros lugares, sino por los mismos patrocinadores. Cómo no teníamos ninguna respuesta, nuestra única pregunta fue, ¿y en que son ustedes diferentes al resto de los competidores? Por supuesto los que llegan de primero, son los más beneficiados con los mejores anuncios publicitarios en próximas competencias, pero fuera de los 3 primeros lugares, ¿Qué pasa con los otros 47 corredores? Muchos se retiran, pues sienten que es un “hobby” caro.

El producto también puede ser efecto de diferenciación, tal vez no sea el producto en sí, pero si su empaque, o también los diferentes usos, o bien encontrarle virtudes, nuevas, diferentes a otras para las cuales fue creado. El caso del “Viagra” es ampliamente conocido en el mundo entero. Su efecto secundario fue más importante que su destino original. Recordemos las experiencias de 3M en su famosa cinta escocesa, que les dio la cinta máscara o bien los famosos cuadritos amarillos, engomados.

Entendemos que diferenciar su empresa no es cosa fácil, se ve muy fácil para los que ya lo están haciendo, como vimos en los ejemplos anteriores, pero “en nuestra empresa no es lo mismo, somos totalmente diferentes”. Ahí está el verdadero problema, la incompetencia para encontrar esa diferenciación, en productos, medios, publicidad, precios, etc. Sin un productor quiere competir en uno de los mercados más grande y consumista como es los EEUU, no podrá hacerlo compitiendo directamente con los



productos en que ellos ya son expertos, se deben buscar segmentos o nichos despreciados por las grandes empresas y convertirse en especialistas. Por otro parte tampoco debe pensar en el gran mercado, sea USA o México, debe buscar ciudades o estados similares a su propio país, un ejemplo de ello lo vimos en San Luís Potosí, México un estado muy parecido a Costa Rica.

Lo otro es el origen de los productos, muchas veces se espera vender el producto estrella del país de origen en mercados con costumbres similares o condiciones sociales y económicas, totalmente diferentes. Es difícil vender detergente en polvo en un país que su población no cuenta con lavadoras automáticas.

La publicidad es otro elemento importante a considerar, no se pueden aprovechar los anuncios exitosos de un país y reproducirlos en otro sin haber hecho los ajustes acordes a la idiosincrasia del país de destino. A menos que usted tenga un producto globalizado como Sony, LG, Intel, de lo contrario debe conocer más su nuevo mercado.

Los tratados de libre comercio traen muchas oportunidades para las empresas que deseen expandir sus negocios, pero esas oportunidades pasarán de lejos, si no se cuenta con los productos, calidad requerida, precio, publicidad y sobre todo con una diferenciación que lo haga atractivo a sus clientes potenciales.

Usted tiene la decisión.