



Mentoring 360°

Formación de **Mentores**
y **Promotores**



UNHEVAL
VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN
DIRECCIÓN DE INCUBADORA
DE EMPRESAS



REVISIÓN DE ENTREGABLES

Entregable 1

Por grupos deben identificar actores clave del ecosistema emprendedor Perú / Latam.

- No repetir actores clave entre grupos (coordinar sectores, actores).
- Buscar los beneficios que dan (inversión, oficina, asesoría, conocimiento, etc.)
- Identificar eventos que organizan (si lo hacen).

DESARROLLO DE CLIENTES IV

Sesión 3 – Lunes 21 abril 2025



UNHEVAL
VICERRECTORADO DE
INVESTIGACION
DIRECCION DE INCUBADORA
DE EMPRESAS



AGENDA

01

COMPETENCIA

02

TAMAÑO DE MERCADO



COMPETENCIA

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia consiste en **identificar a los principales competidores directos e indirectos** mediante una búsqueda para desvelar las fortalezas y debilidades que presentan con respecto a tu situación.

El objetivo de este tipo de análisis es ganar una ventaja competitiva en el mercado y mejorar la estrategia de negocios.

Compara cada detalle de tu producto o servicio en contraposición al de la competencia para evaluar la eficacia estratégica.



¿QUÉ INCLUYE UN ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA?

Una descripción del mercado objetivo de tu empresa.



Detalles acerca de tu producto o servicio con respecto a los de la competencia.



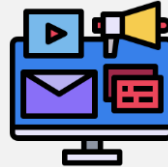
La participación en el mercado, ventas y recaudación actuales y proyectadas.



Comparación de precios.



Análisis de la estrategia para redes sociales y marketing.



Diferencias de calificación de los clientes.



TIPOS DE COMPETIDORES

COMPETENCIA DIRECTA

Son aquellas empresas que están dirigidas a exactamente tu mismo segmento de mercado, misma audiencia e incluso se encuentran en tu misma zona.

Generalmente, los precios del producto o servicio serán también similares, y son la respuesta a un mismo problema o demanda.



TIPOS DE COMPETIDORES

COMPETENCIA INDIRECTA

Son aquellas empresas competidoras que tienen productos similares a los tuyos, o bien el mismo producto pero de distinta gama, más alta o más baja.

También se entiende por competencia indirecta, a aquellas compañías que aún cuando vendan muchos más tipos de productos que el tuyo, incluyen también productos muy similares al que ofreces.



TIPOS DE COMPETIDORES

COMPETENCIA POTENCIAL O TERCIARIA

Se trata de aquellas empresas que aún cuando no venden el mismo tipo de productos, sí se dirigen a tu misma audiencia o venden productos o servicios complementarios por lo que en algún momento podrían convertirse en competidores directos o, tal vez, en socios.



CÓMO ANALIZAR A LA COMPETENCIA

1

**Crea un resumen
de los
competidores**

2

**Realiza un estudio
de mercado**

3

**Compara las
funciones de los
productos o
servicios**

4

**Compara el
marketing de los
productos**

5

**Usa el análisis
DAFO**

6

**Identifica tu lugar
en el mercado**

1 Crea un resumen de la competencia

Selecciona entre cinco y diez competidores para compararlos con respecto a tu empresa. Los que elijas deberán ofrecer productos o servicios similares y contar con un modelo de negocios también similar al tuyo. Además, deberías elegir una mezcla de competidores directos y competencia indirecta para poder ver cómo podrían afectar a tu empresa los mercados nuevos. Elige tanto competidores emergentes como de larga experiencia en el mercado, de esta manera el análisis será más diversificado.



2 Realiza un estudio de mercado

Continúa tu análisis de la competencia con una investigación más profunda del mercado.

Será una mezcla de investigaciones primarias y secundarias. La investigación primaria proviene directamente de los clientes o del producto mismo, mientras que la secundaria es la información que ya se ha recabado.

Primaria

La investigación primaria del mercado puede incluir lo siguiente:

- A. Comprar productos o servicios de la competencia.**
- B. Entrevistar a clientes.**
- C. Realizar encuestas a los clientes.**
- D. Organizar focus group presenciales.**

Secundaria

La investigación secundaria del mercado puede incluir lo siguiente:

- A. Examinar los sitios web de la competencia.**
- B. Evaluar la realidad económica actual.**
- C. Identificar los desarrollos tecnológicos.**
- D. Leer documentación sobre las empresas.**

3 Compara las funciones de los productos o servicios

El paso que sigue dentro del análisis de la competencia consiste en comparar tu producto con los de la competencia. En esta comparación, los productos se deberían separar función por función.

Cada producto tiene sus características particulares, la mayoría incluirá lo siguiente:

- **El precio.**
- **El servicio que se ofrece.**
- **La edad del público que es cliente.**
- **La cantidad de funciones.**
- **El estilo y el diseño.**
- **La facilidad de uso.**
- **El servicio a los clientes.**
- **La calidad del producto.**

4 Compara el marketing de los productos o servicios

Compara el trabajo de marketing de la competencia. A diferencia de lo que sucede con la comparación de funciones del producto que creaste, en este caso deberás ahondar un poco más para desvelar el plan de marketing de cada empresa.










Entre las áreas que te convendrá analizar, se encuentran las siguientes:

- **Redes sociales.**
- **Contenido del sitio web.**
- **Avisos publicitarios pagos.**
- **Comunicados de prensa.**
- **Textos sobre el producto.**





A medida que analices lo anterior, haz preguntas para entender en profundidad las estrategias de marketing de cada empresa.

- A. ¿Qué historia intentan contar?**
- B. ¿Qué valor aportan a sus clientes?**
- C. ¿Cuál es la misión de la empresa?**
- D. ¿Cuál es la voz de la marca?**

MAPA DE COMPETENCIA

					
 <p>Fortalezas ¿Qué es lo hacen bien? ¿Qué los hace únicos?</p>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>
 <p>Debilidades ¿Qué es lo que hacen mal? ¿Qué problemas se pueden ver que tienen?</p>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>
 <p>Amenazas ¿Como podrian atacar nuestro camino para ser exitosos?</p>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>
 <p>Marketing & branding Como se describen ante el publico? (Añade palabras e imágenes)</p>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>	<div></div> <div></div> <div></div>

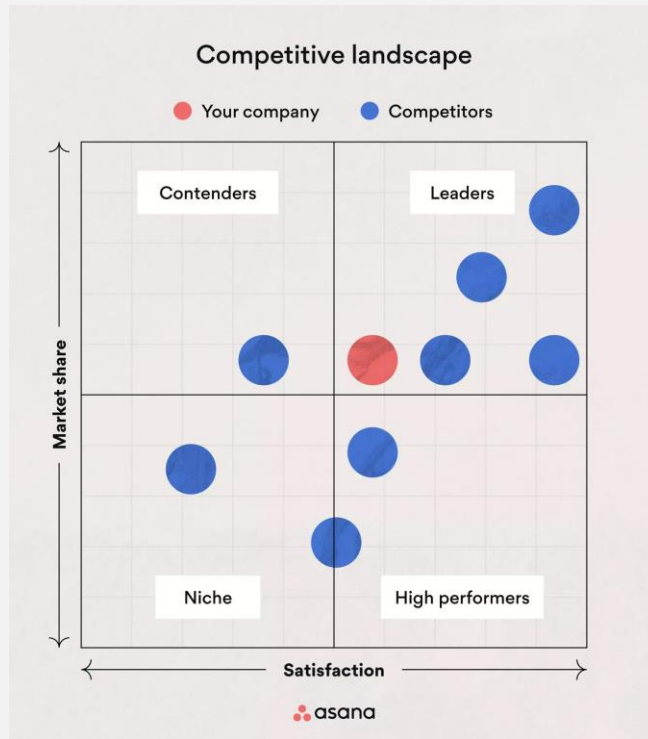
5 Usa el análisis FODA

			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Hacen referencia a las iniciativas o actividades internas que funcionan bien</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué es lo que hacemos bien?• ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial?• ¿Qué es lo que le gusta de nuestra organización a la audiencia objetivo?	<p>Podría ser cualquier cosa, debilidades que quisieras mejorar o áreas que no se hubieran identificado en fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué recursos podemos usar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?• ¿Hay brechas de mercado en nuestros servicios?• ¿Cuáles son nuestras metas para este año?	<p>Las debilidades se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?• ¿Qué se podría mejorar?• ¿Qué recursos podrían favorecer al rendimiento?	<p>Áreas que tienen el potencial de causar problemas</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué cambios en el sector son preocupantes?• ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran?• ¿En qué áreas nos supera la competencia?

6 Identifica tu lugar en el mercado

El último paso del análisis de competitividad consiste en entender qué lugar ocupas en el mercado. Para comprenderlo, crearás un gráfico con los ejes X e Y. **Los dos ejes deben representar los factores más importantes necesarios para ser competitivo en tu sector del mercado.**

Por ejemplo, el eje X puede representar a la satisfacción de los clientes, mientras que el eje Y podría ser la presencia en el mercado. Después, dibuja a cada competidor dentro del gráfico según sus coordenadas (x, y). También te interesará incluir a tu empresa en el gráfico, lo que te dará una idea de qué lugar ocupas entre los demás competidores.



Identifica a tu competencia

1. Mapea a 6 competidores directos e indirectos y averigua sus:
 - Fortalezas
 - Debilidades
 - Amenazas
 - Marketing
2. Utiliza el análisis FODA
3. Identifica tu lugar en el mercado comparado con esos competidores



30 minutos

TAMAÑO DEL MERCADO



TAMAÑO DE MERCADO

TAM, SAM, SON

Esta herramienta sirve para hacer una estimación inicial de la oportunidad de mercado que tienes de tu producto o servicio. Cuando abor das el análisis de mercado, es importante entender el tipo de mercado al que vas dirigido y el tamaño de la oportunidad que supone. Después de entender el tipo de mercado al que vas dirigido, tómate tu tiempo para calcular su tamaño.

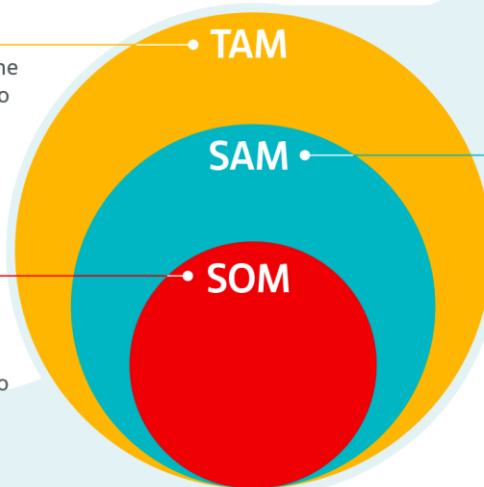
Técnica TAM, SAM, SOM

Total
Addressable
Market

Tamaño que tiene
nuestro mercado
objetivo.

Serviceable
Obtainable
Market

Volumen de
mercado que
podemos
conseguir a corto
o medio plazo.



Serviceable
Available
Market

Mercado que
podemos cubrir
con los recursos
y el modelo de
producción
actual.



TAM

Mercado Total

Cantidad total de personas o empresas que podrían estar interesadas en comprar tu producto o servicio

TAM (Total Addressable Market)

El TAM es el mercado total posible o el tamaño que tiene nuestro “universo”. Se trata de estimar el volumen de ingresos anuales que representa la oportunidad de negocio que tenemos entre manos. Este es el valor de mercado en el que se fijan los inversores iniciales de una startup o Business Angels, dado que les da una idea de magnitud de las posibilidades financieras de su inversión si la startup sea capaz de escalar el negocio y captar una parte importante de “la torta”.



SAM

Mercado Disponible

El mercado al que tu proyecto puede acceder y servir de manera efectiva, teniendo en cuenta el tamaño, recursos y capacidades de tu proyecto.

SAM (Served Available Market)

El SAM es un subconjunto del anterior indicador, y representa el mercado disponible o el volumen de mercado que somos capaces de servir con el modelo de negocio definido y los recursos de la startup a medio plazo, es decir con los canales de venta que se puedan establecer y el equipo que exista durante el plan inicial.

Cuando una startup empieza a tener sus primeras ventas, ha de dimensionar muy bien su capacidad, y este indicador le ayuda a hacerlo adecuadamente.



SOM

Mercado Objetivo

La porción del mercado que tu empresa puede adquirir, basándose en la capacidad de producción, capacidad de entrega, canales de distribución, estrategias de precios y marketing, etc.

SOM (Serviceable Obtainable Market)

El SOM es de nuevo un subconjunto del anterior, y representa el mercado objetivo. Es la estimación de quiénes serán los compradores del producto de la startup ahora, en este momento bootstrapping. Este dato es tremendamente importante para una startup que está intentando validar su producto, es decir intentando alcanzar el encaje problema - solución.

El SOM intenta responder a las preguntas: Con los recursos actuales (equipo, dinero...) ¿A quién voy a "atacar"? ¿qué segmento de cliente es el más adecuado para llegar al mercado sin quedarme sin plata?

EJEMPLO

Somos una startup de desarrollo de videojuegos nuestro canal principal de venta es online y el segmento principal de cliente son los jugadores de entre 16 y 40 años, que compran videojuegos para PC y para las principales consolas del mercado (Xbox, PlayStation) y a un precio por videojuego promedio de \$20 mínimo.

- El volumen de venta de videojuegos anual en Perú es de \$ 400 M.
- El 30% del negocio de videojuegos se vende online
- La Población peruana es de 34 millones de personas.
- 8 M de personas juegan en consolas, celulares y computadoras.
- El 50% paga por juegos.
- Por la capacidad actual que tenemos contratada podemos vender hasta 100 juegos diarios, es decir 3000 descargas mensuales.

TAM

\$400M x 30% (venta online)

= \$ 120 Millones año

SAM

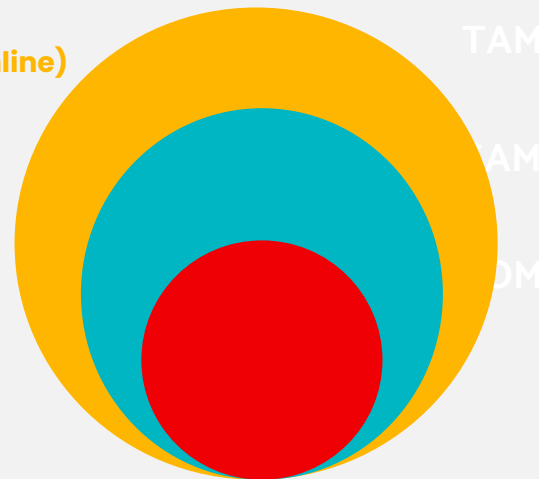
8M x 50% (consolas, cel, pc) x \$20 (precio promedio juego)

= \$ 80M

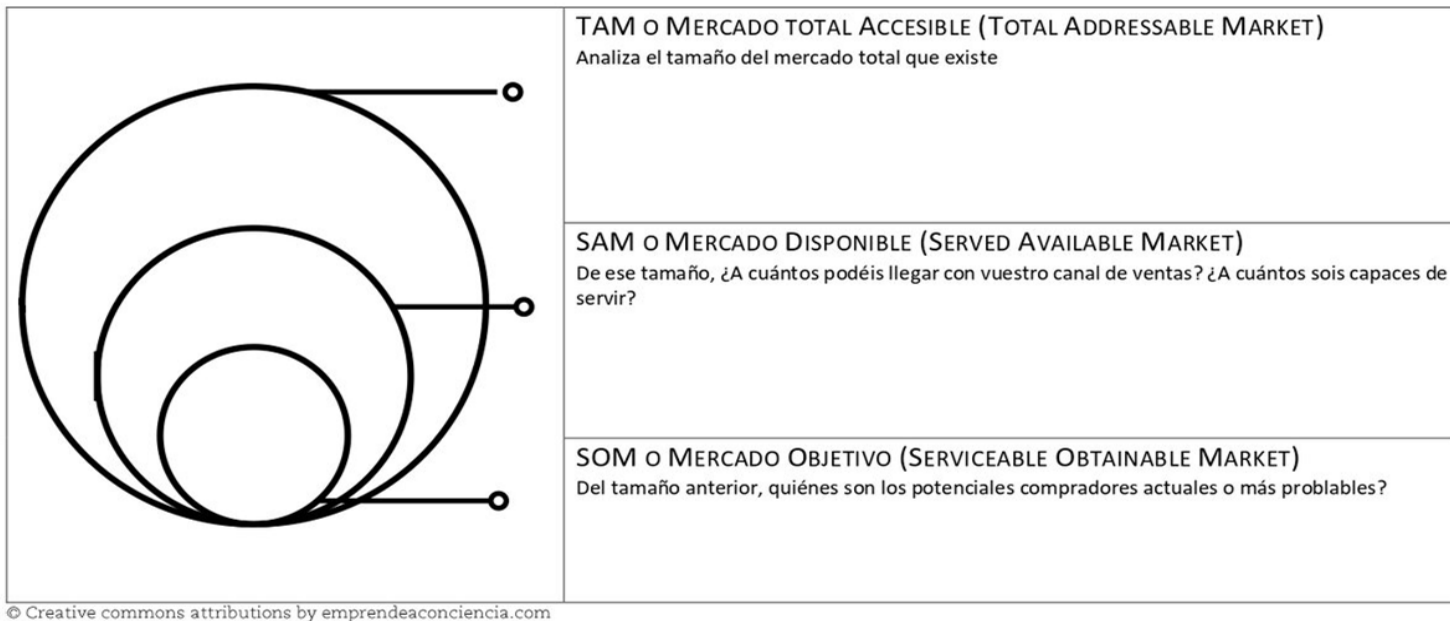
SOM

36000 (descargas año) x \$20

= \$ 720 mil dólares o 1% del SAM



Identifica el tamaño de tu mercado



NOTA: técnica extraída del libro [The Startup Owner's Manual](#)



25 minutos

¡Gracias!



UNHEVAL
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN - HUÁNUCO



Ricardo Espinoza Mendoza
Consultor de Innovación y Emprendimiento
respinozam@hello-404.com