



## **BENCHMARKING**

**Para crecer, debemos  
compararnos con los mejores**



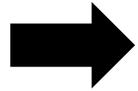
# **Análisis por matrices**



# Benchmarking:

## MATRIZ DE RESULTADOS

Matriz de análisis



| FORTALEZAS    |  | DEBILIDADES |  |
|---------------|--|-------------|--|
| 1             |  | 1           |  |
| 2             |  | 2           |  |
| 3             |  | 3           |  |
| 4             |  | 4           |  |
| 5             |  | 5           |  |
| 6             |  | 6           |  |
| 7             |  | 7           |  |
| 8             |  | 8           |  |
| 9             |  | 9           |  |
|               |  | 10          |  |
| OPORTUNIDADES |  | AMENAZAS    |  |
| a             |  | a           |  |
| b             |  | b           |  |
| c             |  | c           |  |
| d             |  | d           |  |
| e             |  | e           |  |
|               |  | f           |  |

Análisis del entorno



# Benchmarking:

## MATRIZ DE ESTRATEGIAS

|             |  | OPORTUNIDADES               |  | AMENAZAS               |  |
|-------------|--|-----------------------------|--|------------------------|--|
|             |  | a                           |  | a                      |  |
|             |  | b                           |  | b                      |  |
|             |  | c                           |  | c                      |  |
|             |  | d                           |  | d                      |  |
|             |  | e                           |  | e                      |  |
| FORTALEZAS  |  | FORTALEZAS - OPORTUNIDADES  |  | FORTALEZA - AMENAZAS   |  |
| 1           |  |                             |  |                        |  |
| 2           |  |                             |  |                        |  |
| 3           |  |                             |  |                        |  |
| 4           |  |                             |  |                        |  |
| 5           |  |                             |  |                        |  |
| 6           |  |                             |  |                        |  |
| 7           |  |                             |  |                        |  |
| 8           |  |                             |  |                        |  |
| 9           |  |                             |  |                        |  |
| DEBILIDADES |  | DEBILIDADES - OPORTUNIDADES |  | DEBILIDADES - AMENAZAS |  |
| 1           |  |                             |  |                        |  |
| 2           |  |                             |  |                        |  |
| 3           |  |                             |  |                        |  |
| 4           |  |                             |  |                        |  |
| 5           |  |                             |  |                        |  |
| 6           |  |                             |  |                        |  |
| 7           |  |                             |  |                        |  |
| 8           |  |                             |  |                        |  |
| 9           |  |                             |  |                        |  |
| 10          |  |                             |  |                        |  |

ESTRATEGIAS

## EJEMPLO: MATRIZ DE ANALISIS DE UNA EMPRESA DE CERVEZA CASERA

| Marketing Mix         | Producto |         |         |           |                      |                    |              |          |             |          |        |      |          |         |         |          |        | Precio             |             |                  |               | Plaza          |                   |             |            | Promoción               |       |      |                     |                   |               |                   |                    |              |     |         |                     |           |                        |                  |               |   |  |  |
|-----------------------|----------|---------|---------|-----------|----------------------|--------------------|--------------|----------|-------------|----------|--------|------|----------|---------|---------|----------|--------|--------------------|-------------|------------------|---------------|----------------|-------------------|-------------|------------|-------------------------|-------|------|---------------------|-------------------|---------------|-------------------|--------------------|--------------|-----|---------|---------------------|-----------|------------------------|------------------|---------------|---|--|--|
| Empresas              | Sabor *  | Color * | Aroma * | Volumen * | Cartera de productos | Grado Alcohólico * | Ingredientes | Formatos | Vencimiento | Origen * | Envase | Tapa | Etiqueta | Empaque | Marca * | Slogan * | Logo * | Servicios añadidos | Prestigio * | Nivel de mercado | Tipos de pago | Medios de pago | Nivel psicológico | Según canal | Transporte | Canales de distribución | Ruteo | Ruta | Ubicación de planta | Publicidad visual | Publicidad TV | Publicidad radial | Publicidad escrita | Activaciones | BTL | Virtual | Relaciones públicas | Publicity | Puntos de venta propio | Fuerza de ventas | Merchandising |   |  |  |
| Backus                | 9        | 8       | 8       | 8         | 10                   | 8                  | 8            | 8        | 9           | 9        | 8      | 7    | 8        | 8       | 10      | 8        | 8      | 6                  | 8           | 7                | -             | -              | -                 | 8           | 9          | 10                      | 10    | 10   | 6                   | 9                 | 9             | 9                 | 7                  | 7            | 8   | 9       | 8                   | 6         | -                      | 10               | 8             |   |  |  |
| Ambev                 | 7        | 8       | 8       | 8         | 8                    | 8                  | 8            | 8        | 9           | 7        | 8      | 7    | 8        | 8       | 7       | 6        | 6      | 6                  | 6           | 7                | -             | -              | -                 | 8           | 9          | 10                      | 8     | 8    | 6                   | 7                 | -             | 5                 | 5                  | 5            | 5   | 5       | 8                   | 5         | 5                      | -                | 6             | 6 |  |  |
| Ajegroup              | 7        | 8       | 8       | 8         | 5                    | 8                  | 8            | 5        | 9           | 9        | 8      | 7    | 8        | 8       | 5       | 5        | 5      | 6                  | 5           | 7                | -             | -              | -                 | 8           | 7          | 8                       | 6     | 6    | 6                   | 5                 | -             | 5                 | 5                  | 5            | 5   | 5       | 6                   | 5         | 5                      | -                | 6             | 6 |  |  |
|                       |          |         |         |           |                      |                    |              |          |             |          |        |      |          |         |         |          |        |                    |             |                  |               |                |                   |             |            |                         |       |      |                     |                   |               |                   |                    |              |     |         |                     |           |                        |                  |               |   |  |  |
| Bermudas              | 7        | 8       | 8       | 9         | 5                    | 9                  | 9            | 8        | 7           | 9        | 9      | 7    | 8        | 9       | 5       | 5        | 5      | 8                  | 5           | 6                | 8             | 8              | -                 | 6           | -          | 5                       | -     | -    | 8                   | 5                 | -             | 5                 | 5                  | 5            | 5   | 5       | 8                   | 5         | 8                      | 8                | 5             | 5 |  |  |
| Fortaleza / Debilidad | D        | -       | -       | F         | D                    | F                  | F            | -        | D           | -        | F      | -    | -        | F       | D       | D        | D      | F                  | D           | D                | F             | F              | -                 | D           | D          | D                       | D     | D    | F                   | D                 | D             | D                 | D                  | D            | D   | D       | F                   | D         | F                      | F                | D             | D |  |  |

\* Encuesta realizada a consumidores

**EJEMPLO: MATRIZ DE RESULTADOS DE UNA EMPRESA DE CERVEZA CASERA**

| Nº | FORTALEZAS  | DEBILIDADES   |
|----|---|---|
| 1  | Volumen   | Sabor   |
| 2  | Grado Alcoholico  | Cartera de productos  |
| 3  | Ingredientes  | Vencimiento   |
| 4  | Envases   | Marca   |
| 5  | Empaque   | Eslogan   |
| 6  | Servicios añadidos  | Logo  |
| 7  | Medios de Pago  | Prestigio   |
| 8  | Ubicación de planta   | Precios de mercado  |
| 9  | Publicidad Virtual  | Transporte  |
| 10 | Publicity   | Canales de distribución   |
| 11 | Puntos de venta   | Ruta  |
| 12 |   | Ruteo   |
| 13 |   | Publicidad Visual   |
| 14 |   | Publicidad TV   |
| 15 |   | Publicidad Radio  |
| 16 |   | Publicidad escrita  |
| 17 |   | Activaciones específicas  |
| 18 |   | BTL   |
| 19 |   | Relaciones públicas   |
| 20 |   | Fuerza de ventas  |
| 21 |   | Merchandising   |
| Nº | OPORTUNIDADES   | AMENAZAS  |
| 1  | Crecimiento económico de la región  | Agresividad de mercado estimula cambios en las conductas de compra de los jóvenes         |
| 2  | Nivel de empleabilidad pleno de la región   | Aparición de nuevos competidores de poder   |
| 3  | Alto número de jovenes laborando en la región   | Proyecciones económicas evidencian desaceleración   |
| 4  | Reducida oferta de entretenimiento nocturna en la región  | Incremento de consumo de bebidas alcohólicas en jóvenes de nuevas categorías de productos |
| 5  | Aparición de numerosas propuestas de entretenimiento nocturna en el país (agrupaciones musicales, programas tv, imitación, etc) | Presión a proveedores por empresas de poder   |

## EJEMPLO: MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE UNA EMPRESA DE CERVEZA CASERA

|    |                     | Nº  | OPORTUNIDADES   | Nº   | AMENAZAS  |
|----|---------------------|---|---|--|---|
|    |                     | a   | Crecimiento económico de la región  | a  | Agresividad de mercado estimula cambios en las conductas de compra de los jóvenes         |
|    |                     | b   | Nivel de empleabilidad pleno de la región   | b  | Aparición de nuevos competidores de poder   |
|    |                     | c   | Alto número de jóvenes laborando en la región   | c  | Proyecciones económicas evidencian desaceleración   |
|    |                     | d   | Reducida oferta de entretenimiento nocturna en la región  | d  | Incremento de consumo de bebidas alcohólicas en jóvenes de nuevas categorías de productos |
|    |                     | e   | Aparición de numerosas propuestas de entretenimiento nocturna en el país (agrupaciones musicales, programas tv, imitación, etc) | e  | Presión a proveedores por empresas de poder   |
| Nº | FORTALEZAS          | FORTALEZAS - OPORTUNIDADES  |   | FORTALEZAS - AMENAZAS  |   |
| 1  | Volumen             | Aprovechar la reducida oferta de entretenimiento nocturna de la región para ingresar en el mercado de jóvenes laborando aprovechando la propuesta de producto de la empresa (volumen, ingredientes, grado alcohólico, envases, servicios, etc) formando así una barrera de entrada a la competencia. (1,2,3,4,5,6,d, e) |   | Incrementar la cartera de productos hacia nuevas categorías de consumo del segmento de mercado aprovechando la ubicación de local, medios de pago y servicios añadidos de la empresa. (6,7,11,d) |   |
| 2  | Grado Alcohólico    |   |   |  |   |
| 3  | Ingredientes        | Fomentar el consumo de jóvenes que se encuentran laborando, mediante el uso de herramientas virtuales y medios de pago utilizados para asegurar el segmento (7,9,11, b,c)   |   | Aprovechar el punto de venta para desarrollar una barrera de entrada a nuevos competidores (11,b)  |   |
| 4  | Envases             |   |   |  |   |
| 5  | Empaque             |   |   |  |   |
| 6  | Servicios añadidos  |   |   |  |   |
| 7  | Medios de Pago      |   |   |  |   |
| 8  | Ubicación de planta |   |   |  |   |
| 9  | Publicidad Virtual  |   |   |  |   |
| 10 | Publicity           |   |   |  |   |
| 11 | Puntos de venta     |   |   |  |   |

| Nº | OPORTUNIDADES   | Nº | AMENAZAS  |
|----|---|----|---|
| a  | Crecimiento económico de la región  | a  | Agresividad de mercado estimula cambios en las conductas de compra de los jóvenes         |
| b  | Nivel de empleabilidad pleno de la región   | b  | Aparición de nuevos competidores de poder   |
| c  | Alto número de jóvenes laborando en la región   | c  | Proyecciones económicas evidencian desaceleración   |
| d  | Reducida oferta de entretenimiento nocturna en la región  | d  | Incremento de consumo de bebidas alcohólicas en jóvenes de nuevas categorías de productos |
| e  | Aparición de numerosas propuestas de entretenimiento nocturna en el país (agrupaciones musicales, programas tv, imitación, etc) | e  | Presión a proveedores por empresas de poder   |

| Nº | DEBILIDADES              | DEBILIDADES - OPORTUNIDADES  | DEBILIDADES - AMENAZAS   |
|----|--------------------------|--|--|
| 1  | Sabor                    | Incrementar la cartera de productos para poder aprovechar el crecimiento de la región (1,2, a)   | Incrementar la propuesta de comunicación de la empresa para enfrentar la agresividad de mercado existente en otras categorías (13,14,15,16,17,18,20,a)                               |
| 2  | Cartera de productos     |  |  |
| 3  | Vencimiento              | Incrementar la propuesta de comunicación de la empresa para llegar a influir en el importante mercado de jóvenes laborando en la región (13,14,15,16,17,18,20,c) | Desarrollar nuevas estrategias de plaza para incrementar el Nº de canales de distribución y asegurar un volumen de ventas ante la desaceleración económica proyectada (9,10,11,12,c) |
| 4  | Marca                    |  |  |
| 5  | Eslogan                  |  |  |
| 6  | Logo                     |  |  |
| 7  | Prestigio                |  |  |
| 8  | Precios de mercado       |  |  |
| 9  | Transporte               |  |  |
| 10 | Canales de distribución  |  |  |
| 11 | Ruta                     |  |  |
| 12 | Ruteo                    |  |  |
| 13 | Publicidad Visual        |  |  |
| 14 | Publicidad TV            |  |  |
| 15 | Publicidad Radio         |  |  |
| 16 | Publicidad escrita       |  |  |
| 17 | Activaciones específicas |  |  |
| 18 | BTL                      |  |  |
| 19 | Relaciones públicas      |  |  |
| 20 | Fuerza de ventas         |  |  |
| 21 | Merchandising            |  |  |

**EJEMPLO:**

**ESTRATEGIA ELEGIDA**

Aprovechar la reducida oferta de entretenimiento nocturna de la región para ingresar en el mercado de clientes jóvenes laborando aprovechando la propuesta de producto de la empresa (volumen, ingredientes, grado alcohólico, envases, servicios, etc) formando así una barrera de entrada a la competencia. (1,2,3,4,5,6,d, e)