

2013-06-01

La mercadotecnia, factor clave para la competitividad organizacional

Vanessa del Pilar Castillo Bobadilla
Universidad Autónoma de Yucatán, México, vanemma53@hotmail.com

Martha Isabel Bojórquez Zapata
Universidad Autónoma de Yucatán, México, mbzapata@uady.mx

Antonio Emmanuel Pérez Brito
Universidad Autónoma de Yucatán, México, antonio.perez@uady.mx

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

Citación recomendada

Castillo Bobadilla, Vanessa del Pilar; Bojórquez Zapata, Martha Isabel; and Pérez Brito, Antonio Emmanuel (2013) "La mercadotecnia, factor clave para la competitividad organizacional," *Gestión y Sociedad*: No. 1 , Article 2.

Disponible en:

This Artículo de investigación is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

La mercadotecnia, factor clave para la competitividad organizacional

Vanessa del Pilar Castillo Bobadilla*
Martha Isabel Bojórquez Zapata**
Antonio Emmanuel Pérez Brito***

Recibido: 8 de noviembre del 2012 – **Aprobado:** 11 de febrero del 2013

Resumen

El objetivo de este artículo es analizar el vínculo existente entre la mercadotecnia y la competitividad, de manera que se pueda identificar que esta, también conocida como *marketing*, no es una simple técnica banal inventada para propiciar el consumismo, como algunos la describen, sino que desempeña un papel relevante en el logro de los objetivos organizacionales y, por ende, en la competitividad de las mismas organizaciones. Asimismo, se busca proporcionar los fundamentos necesarios para cambiar la imagen superficial de la mercadotecnia, con el fin de empezar a concebirla como uno de los factores clave del éxito competitivo de una organización. En la actualidad, en un mundo globalizado y altamente competitivo, los empresarios, administradores o gerentes deben conocer, controlar y saber manipular todos y cada uno de los factores clave que le permitirán a su empresa ser competitiva globalmente.

Palabras clave

Mercadotecnia, competitividad, organización.

* Licenciada en Mercadotecnia y Negocios Internacionales. Maestra en Administración de Negocios. Doctoranda en Ciencias de la Administración. Profesora de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán, México. Correo electrónico: vanemma53@hotmail.com

** Contadora pública. Especialista en Finanzas. Maestra en Finanzas. Doctoranda en Ciencias de la Administración. Profesora de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Yucatán, México. Correo electrónico: mbzapata@uady.mx

*** Contador público. Maestro en Administración. Doctorando en Estrategias y Dirección de Tecnología. Profesor de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Yucatán, México. Correo electrónico: antonio.pérez@uady.mx

Marketing, a Key Factor to Organizational Competitiveness

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the existing link between marketing and competitiveness, in such a way as to identify that marketing is not simply a banal technique invented to promote consumerism, as some describe it, but that it also plays an important role in achieving organizational objectives and, therefore, the competitiveness of the organizations themselves. Likewise, it seeks to provide the necessary foundation to change the surface appearance of marketing, in order to start conceiving it as one of the key factors of an organization's competitive success. Currently, in a globalized and highly competitive world, entrepreneurs, administrators or managers should know, control and manipulate each and every one of the key factors that will make their company globally competitive.

Keywords

Marketing, competitiveness, organization.

Introducción

¿Qué es o de qué se trata la mercadotecnia? ¿Por qué existen empresas que confían en las estrategias mercadológicas y otras ni siquiera las conocen? ¿Qué beneficios traen estas estrategias a las organizaciones? En primer lugar, cabe aclarar que este concepto puede adoptar diversos nombres en todo el mundo. Según Carasila y Milton (2008), en Estados Unidos y España, por ejemplo, se utiliza el término *marketing*, en tanto que en Latinoamérica se aplican términos como: mercadeo, mercadología, comercialización y mercadotecnia, entre otros, este último de uso generalizado en México.

Teóricamente el *marketing* puede ser utilizado por cualquier tipo de negocio, sin importar su

ramo o tamaño. Sin embargo, la realidad es que las empresas pequeñas no cuentan con recursos o experiencia para explotar la mercadotecnia en sus formas más sofisticadas, ellas aplican el *marketing* en forma distinta y se basan en decisiones intuitivas (Czinkota y Kotabe, 2001). Entonces, ¿qué pasa con más del 99,25 % de las compañías en Latinoamérica que son micro, pequeñas y medianas empresa (mipymes) ¿no pueden ser competitivas? (Saavedra, Moreno y Hernández, 2008).

Afortunadamente, existen algunos estudios que buscan relacionar estos dos conceptos, la mercadotecnia y la competitividad, para así ayudar a comprender mejor el papel del *marketing* dentro de una organización. Según Jiménez, Domínguez y Martínez (2009) las estrategias de mercado-

tecnia más utilizadas en las organizaciones que inciden en la competitividad son las de calidad del producto y el manejo de precios.

Para Estrada, García y Sánchez (2009), el éxito competitivo se basa en cinco factores internos de las pequeñas y medianas empresas (pymes): a) recursos humanos, b) planeación estratégica, c) innovación, d) tecnología y e) certificación de calidad. Aunque estos autores no analizan directamente la mercadotecnia, sí mencionan que para que una empresa innove constantemente es indispensable el uso adecuado de estrategias mercadológicas. Por lo tanto, se deduce que esta última contribuye a alcanzar el éxito competitivo.

Por su parte, Martínez, Charterina y Araujo (2010) identifican los factores de competitividad más importantes de las empresas industriales. Entre ellos, los factores internos de competitividad, es decir, el conjunto de recursos y las capacidades con que cuentan las empresas, los que tienen un mayor efecto sobre su desempeño, en comparación con los factores externos a la empresa. Dentro de los factores internos, las capacidades directivas, las capacidades de innovación, las capacidades de *marketing* y las capacidades de calidad son los que presentan una mayor influencia sobre su competitividad. Por lo tanto, las empresas que cuentan con estas características logran desempeños superiores, que se manifiestan en un mayor crecimiento de las ventas y en una mayor rentabilidad en comparación con sus competidores de referencia.

El presente artículo pretende demostrar que el concepto inicial de la mercadotecnia ha cambiado y se ha convertido, más que en un elemento comercial y banal de la empresa, en un factor clave para elevar su competitividad, mientras se administra efectivamente su cadena de valor. Para ello, se hablará, en primer lugar, sobre los

orígenes y la evolución del concepto de mercadotecnia; seguidamente, se abordarán los términos que están relacionados con satisfacción y valor para los clientes; luego se analizará la mezcla de mercadotecnia, posteriormente se tocará el tema de la cadena de valor para evidenciar cómo el *marketing* contribuye en ella; y finalmente se vincularán el *marketing* y la cadena de valor con el concepto de competitividad.

Antecedentes de la mercadotecnia

Pero, cuándo y cómo surge todo esta nueva revolución mercadológica. Determinar cuándo surge la mercadotecnia puede resultar una tarea muy difícil. Sin embargo, si se considera lo que mencionan Lamb, Hair y McDaniel (1998) con respecto a que la palabra intercambio en las definiciones de mercadotecnia resulta clave para ubicar su surgimiento, se asume que esta ha existido históricamente desde que el ser humano comenzó con el trueque o el intercambio de bienes y servicios, aunque, muy seguramente, en aquellos tiempos no se le atribuía tal nombre. Como señala Fernández (2002), gracias a la vida sedentaria, las agrupaciones humanas empezaron a desarrollar de manera primitiva el mercadeo dentro y fuera de sus fronteras. Desde aquella época tuvieron que haber existido técnicas de comercialización y, por ende, parte de mercadotecnia. En un principio, la mercadotecnia era definida como un sistema de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisficieran necesidades de los consumidores actuales o potenciales (Stanton, 1969).

Por su parte, Kotler (1984) sostenía que el *marketing* es un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que desean y necesitan, mediante la creación y el intercambio de productos y servicios con otros. Según Carasila

y Milton (2008), la *American Marketing Assotiation (AMA)*, creada desde 1937 para el estudio científico del *marketing*, propone una nueva definición en 1985: “*marketing* es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, precio, comunicación y distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización” (p. 63). Posteriormente Stanton, Etzel y Walker actualizan su definición diciendo que “la mercadotecnia es aquella actividad humana para satisfacer necesidades y deseos a través de procesos de intercambio” (2000, p. 23).

Finalmente, la *AMA* (2007) en la actualidad dice: “el *marketing* es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general” (p. 121). En esta última definición se hace un gran énfasis en el *poder* de construir relaciones estrechas con los clientes, quizá para responder a la necesidad de adaptarse a los rápidos cambios en los gustos y las preferencias de los consumidores propiciados por la globalización.

Los cambios que ha sufrido este concepto quedan más que claros en las palabras de Carasila y Milton (2008, p. 405): los nuevos aspectos clave de la definición son: la idea de *valor*, las *relaciones con el cliente* y los *grupos de interés*. Los aspectos que desaparecieron con respecto a la anterior definición son: la *creación de intercambios*, el *listado de las cuatro P* y la *satisfacción de objetivos individuales y organizacionales*. Entonces, los aspectos que se sustituyen son: la creación de valor en sustitución de la satisfacción y los grupos de interés que se benefician en sustitución de los individuos y las organizaciones.

Por lo tanto, para Lacobucci y Kotler (2002), haber pasado de una economía industrial a una informá-

tica ha cambiado aún más el pensamiento convencional sobre el *marketing*. Los mercados están cambiando más rápido que la mercadotecnia, por lo cual muchas de las estrategias mercadológicas de la actualidad están obsoletas.

Estos mismos autores señalan que, en la actualidad, hay un nuevo paradigma de *marketing* que exige lo siguiente: a) organizar a los consumidores por segmentos, b) centrarse en el valor del consumidor, c) medir no solo las finanzas, sino igualmente el *marketing*, el valor y la lealtad del consumidor, d) centrarse en satisfacer a los inversionistas, e) todos los miembros de la compañía están implicados en el *marketing*, f) buscar la fidelización de los consumidores y g) convertir la cadena de valor en la unidad de análisis.

Satisfacción y valor para el cliente

La meta del *marketing* es la satisfacción de las necesidades de los clientes y lograr la rentabilidad de las empresas y en la actualidad satisfacer también a la sociedad, en general, de ahí la importancia de abordar el concepto de satisfacción (Peñaloza, 2005). Satisfacción significa que todos los participantes en un proceso de intercambio se sientan bien y mejor después de haber concluido este (Czinkota y Kotabe, 2001).

Según Pereiro (2008), la satisfacción del cliente es la percepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. La satisfacción es un estado psicológico y, por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad. La satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona. Esta última frase significa que toda persona necesita de la felicidad para sobrevivir y de ese mismo modo las empresas necesitan de la satisfacción del cliente para subsistir.

La importancia de tener clientes satisfechos queda revelada en el estudio realizado por Albrecht y Zemke (1990), en el cual señalan que hasta el 97% de los clientes insatisfechos no se quejan, pero sí lo comentan con sus amistades, lo que provoca publicidad negativa para la organización. Lo anterior se agrava en la actualidad con Internet y las redes sociales como Facebook y Twitter, pues ahora, un cliente puede manifestar su inconformidad haciendo una publicación en las redes sociales que será vista por miles de usuarios de la web. Además de lo anterior, la satisfacción del cliente arroja grandes utilidades a las empresas, debido a que los clientes satisfechos se vuelven leales a ella y, por lo tanto, compran y recompran una y otra vez (Anderson, Fornell y Lehman, 1994); asimismo, los consumidores satisfechos son menos sensibles al precio que los insatisfechos o los clientes nuevos (Garvin, 1988); es menos costoso mantener una relación con clientes antiguos que buscar clientes nuevos, pues ello implica mucha inversión en estrategias promocionales para atraerlos. Mantener a un cliente cuesta la cuarta parte de lo que costaría atraer a uno nuevo (Czinkota y Kotabe, 2001).

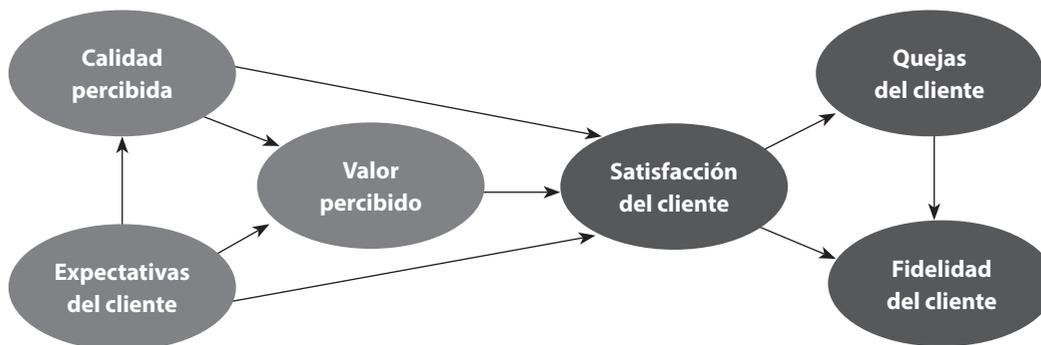
Las empresas tienen múltiples formas o herramientas de medir la satisfacción del cliente; según Pereiro (2008), algunas fuentes de información sobre la satisfacción del cliente son: a) encuestas rellenas por el cliente, b) quejas del cliente, c) opiniones del cliente sobre los productos, d) requisitos del cliente e información del contrato y e) necesidades del cliente.

Por otra parte, hablando del concepto de valor, Lamb, Hair y McDaniel señalan que "en la actualidad los puntos clave en el desarrollo de una ventaja competitiva incluyen la creación de valor para el cliente, el mantenimiento de la satisfacción de este y la construcción de relaciones a largo plazo" (1998, p. 8). De hecho, las empresas líderes

gestionan su cartera de clientes como un activo estratégico clave para conseguir el éxito empresarial y lograr esa ventaja competitiva sostenible (Valenzuela, García y Blasco, 2007).

Años atrás, el valor se podía considerar como la cantidad monetaria que un cliente paga por un bien o servicio (Porter, 1985). Por su parte, Czinkota y Kotabe señalan que "los beneficios son conceptualizados como el valor que el cliente percibe en el producto. En teoría debe existir un equilibrio entre este valor y el precio pedido" (2001, p. 315). Hoy por hoy se concibe de modo diferente, valor no es lo que el producto o servicio hace, sino lo que aporta a la vida del cliente, su impacto en ella (Valenzuela, García y Blasco, 2007). Ahora bien, el problema en el tema de valor consiste en determinar cuál es el valor percibido por parte del cliente y, por lo tanto, qué precio estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio.

Un modelo para determinar el grado de satisfacción de los ciudadanos es el propuesto por *The American Customer Satisfaction Index* (2012), un indicador que lo establece desde 1994 en los Estados Unidos con los productos y servicios recibidos (el modelo propuesto se observa en la figura 1). Según Pereiro (2008), el valor del indicador se obtiene del tratamiento de las respuestas de los estadounidenses a un cuestionario telefónico con respecto a qué esperaba obtener, qué ha obtenido, qué valor le ha aportado, qué quejas ha tenido y la probabilidad de que vuelva a repetir su compra. Además, este modelo también sirve para observar la relación entre los conceptos de valor y satisfacción, pues en la medida en que el cliente reciba del producto o servicio que compró justo lo que él esperaba, en esa misma medida estará satisfecho y, por ende, estará dispuesto a convertirse en un cliente leal a la organización.

Figura 1. Modelo de la *American Customer Satisfaction Index* de la satisfacción del cliente

Fuente: Pereiro (2008).

El plan estratégico de mercadotecnia y su mezcla

Ahora bien, ¿de qué se vale la mercadotecnia para darle al cliente esa satisfacción y valor que genere relaciones a largo plazo con él? La respuesta es sencilla y bien conocida por los expertos en *marketing* y administración, mediante un plan estratégico y de una adecuada mezcla de mercadotecnia.

En esencia, el plan estratégico de mercadotecnia, en palabras de Andrade, Fucci y Morales (2010), consta de los siguientes pasos:

- Conocer e identificar las metas y objetivos, así como los recursos de la empresa. Estos deben ser muy claros para evaluar posteriormente su grado de cumplimiento.
- Conocer a sus competidores para estar al tanto de sus productos, sus ventajas y desventajas.
- Conocer sus tipos de público.
- Fijar las metas del programa de *marketing*.

- Utilización de los métodos del *marketing mix*. Consiste en la combinación de los cuatro instrumentos de *marketing*: promoción, plaza, precio y producto, que se explicarán posteriormente.
- Evaluar el grado de satisfacción de los usuarios (*feedback*), de modo que la empresa pueda redefinir o formular nuevas estrategias. Para Blesa, Ripollés y Monferrer (2009), un aspecto fundamental cuando se identifican sus segmentos o mercados meta, le permitirá a la empresa determinar cuáles son las estrategias de *marketing mix* que les pueden conducir a un mayor resultado, de modo que pueda ofrecer bienes y servicios que satisfagan sus necesidades y les generen valor.

Hablando específicamente sobre la mezcla de mercadotecnia, esta se puede definir tradicionalmente como la combinación de un producto, la forma como será distribuido, el precio al que se venderá y la manera de promoverlo para que sea adquirido por el consumidor (Stanton, Etzel y Walker, 2000). Estas variables son controlables por parte de la empresa y se integran para satisfacer las necesidades del

mercado y al mismo tiempo cumplir con los objetivos de mercadotecnia (Morales, 2006, p. 5).

Según Fischer (1993), el objetivo de un gerente de *marketing* es crear una mezcla que brinde una mayor satisfacción a los consumidores que la que ofrecen los competidores. La mezcla de mercadotecnia o de mercadeo también es conocida como *marketing mix* y de ella se deriva todo lo que una empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto, de ahí que sea un factor estratégico que influye en la estrategia integral o total que la empresa utilizará para alcanzar sus objetivos (Morales, 2006).

Los elementos tradicionales de la mezcla (4P) son los siguientes:

Producto

La palabra producto se refiere tanto a productos tangibles como a servicios e ideas. Este elemento de la mezcla incluye todas las características tangibles, tales como el producto esencial, el empaque y las características intangibles como la marca y las garantías (Czinkota y Ronkainen, 2002). Para McCarthy y Perreault (2001), un producto puede gozar de diversas características y niveles de calidad, el envase puede ser de muchos tamaños, formas, colores; para su promoción se pueden utilizar gran variedad de medios publicitarios y se pueden adoptar numerosos niveles de precios.

El producto es quizá el elemento más importante dentro de la mezcla de mercadotecnia, pues si este no satisface las necesidades del consumidor simplemente fracasará y por ende la organización (Fischer, 1993). Según Stanton, Etzel y Walker (2000), entre las estrategias que tiene una empresa para administrar adecuadamente un producto se encuentran: a) extensión de la mezcla de productos, es decir, ampliar las líneas creando nuevos

productos constantemente; b) modificar los productos actuales cambiando su presentación, envase, imagen, etcétera; c) contracción de la mezcla de productos, es decir, eliminar aquellos productos o líneas que no sean redituables a la empresa o se encuentren obsoletos; y d) posicionamiento del producto. Esto se puede hacer de cuatro formas: maximizando los atributos del producto, maximizando los beneficios ofrecidos al cliente, haciendo publicidad en contra de la competencia o bien utilizando publicidad sin retarla.

Precio

Según Fernández (2002), es la cantidad de dinero que un consumidor paga por adquirir un producto determinado. Muchos son los factores que influyen en la determinación del precio: los costos de producción, los precios de la competencia, las características de la demanda, el tipo de mercado, etcétera.

Las empresas tienen múltiples formas para fijar los precios, entre las más importantes mencionadas por Kotler y Armstrong (1998) se encuentran:

- Precios geográficos, es decir, según el lugar (ciudad, región, país) donde se encuentre el consumidor será el precio que pagar por el producto o servicio.
- Precios de penetración, es decir, dar un precio bajo durante la introducción del producto para luego ir subiéndolo paulatinamente.
- Precios de descremado, esto consiste en dar un precio muy alto de introducción para luego ir bajándolo poco a poco para acceder a otros segmentos de mercado.
- Precios comparativos son precios que se basan en los precios manejados por los competidores.

Algunas empresas pueden buscar igualar los precios de la competencia, otras estar por debajo de ellos y algunas más estar por encima de los precios de los contendientes.

Plaza

Para Luodon y Della Bitta (2001), esta variable se ocupa de dónde y cómo vender los productos y servicios. También se encarga del mecanismo con el cual se transfieren los bienes al cliente, es decir, de los medios de transporte y los canales de distribución. La estrategia de plaza involucra desde el diseño, ubicación y ambientación del punto de venta, hasta la elección adecuada de los medios de transporte para distribuir el producto, la elección del número necesario de intermediarios y la intensidad de la distribución (masiva, intensiva o exclusiva) (Morales, 2006).

Promoción

De acuerdo con Hill (2007), se trata de la estrategia de comunicación de los atributos del producto para llegar a los consumidores, los intermediarios y al público, en general. Consta de las siguientes herramientas, también conocidas como mezcla promocional: publicidad, promoción de ventas, ventas personalizadas, publicidad gratuita (*publicity* o propaganda).

Por su parte, Kotler y Armstrong (1998) señalan que la promoción no es otra cosa que la forma en que la empresa se comunica con sus clientes, intermediarios y público en general. La promoción incluye lo que se conoce como mezcla promocional la cual consta de: a) publicidad, cualquier forma pagada de promocionar un producto o servicio en medios masivo o no masivos; b) venta personal, presentación personal que hace la fuerza de ventas de una empresa con el fin de establecer relaciones a largo plazo con el cliente;

c) promoción de ventas, se trata de incentivos a corto plazo para estimular las ventas o compras, como las ofertas y descuentos; d) relaciones públicas, su objetivo es crear una imagen positiva de la empresa ante el público en general y la eliminación de cualquier elemento desfavorable; y e) propaganda o *publicity*, es cualquier forma no pagada para dar a conocer un producto o servicio.

Servicio

Peñaloza (2005) añade a este *marketing mix* un quinto elemento: el servicio, pues considera que este es un valor agregado al paquete de valor ofrecido al cliente y que puede constituir una ventaja competitiva. Cabe aclarar aquí que el concepto de servicio, en este caso, no se refiere al *servicio* que se comercializa o se vende —como un servicio bancario, por ejemplo—, sino a todo aquello que acompaña al producto o *servicio* después de su venta, como garantía, instalación, reparación, asesoría técnica, etcétera.

Conceptualización del valor, la cadena de valor, la ventaja competitiva y el marketing

Para Domínguez y Vera (2006) “valor es la suma de los beneficios percibidos que cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio” (p. 217). Por su parte, Porter (1985 y 1991) señala que el objetivo de la cadena de valor es descomponer al negocio de una empresa en cada una de sus pequeñas y discretas actividades de modo que se pueda valorar cómo cada una de ellas contribuye o no a la creación del valor para el cliente y, por lo tanto, determinar las fortalezas y las debilidades de una organización. Según Garrido (2006): “su finalidad es ayudar a conocer cada fase de la acción desarrollada por la empresa y entenderla

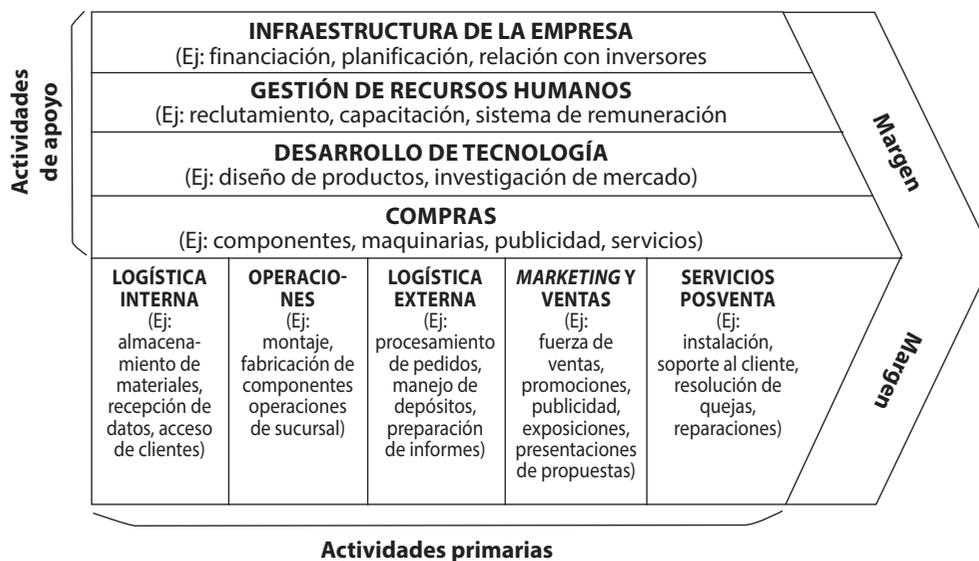
como un proceso concatenado y sucesivo en el que se va añadiendo valor o riqueza” (p. 38).

Díaz (2003) dice que la cadena de valor está compuesta de actividades primarias o principales como el *marketing*, producción, logística, etcétera, que son las que realmente aportan y crean valor para el cliente y por otras llamadas de apoyo o de soporte como la infraestructura, recursos humanos, compras, etcétera, que no añaden valor al producto o servicio que recibe el consumidor, pero que sirven para sustentar las actividades principales (lo anterior se observa en la figura 2). Cada una de estas actividades implica gastos que la empresa tendrá que hacer en el momento que

crea productos o servicios que aporten valor para el cliente.

De acuerdo con Francés (2006), las diferentes actividades de la cadena de valor pueden ser clasificadas en directas, indirectas y de calidad, como se aprecia en la tabla 1. Este autor abunda más en el tema hablando de la cadena de valor extendida, que implica agregar una nueva actividad a las actividades primarias, *la innovación*. Esta se divide en diseño y desarrollo, que representan la fuente de creación y se miden en términos del tiempo de lanzamiento y la tasa de innovación, que es la proporción de productos nuevos por año sobre el total de productos que produce la empresa.

Figura 2. La cadena de valor



Fuente: Conrado (2011) y Francés (2006).

Tabla 1. Clasificación de las actividades de la cadena de valor

Tipo de actividad	Características
Directas (primarias)	Agregan valor
Indirectas (de apoyo)	Gerencia (dirección) de las actividades directas
Calidad	Aseguran el cumplimiento de las exigencias de los clientes

Fuente: elaboración propia con datos de Francés (2006).

Por lo tanto, según Garrido (2006), la organización tiene tres estrategias genéricas, presentadas en la tabla 2 —llamado por otros autores como estrategias competitivas—, dependiendo de su entorno competitivo y de su cercanía con el cliente, para poder crear este valor: a) liderazgo en costos, b) diferenciación y c) segmentación o especialización. Ahora bien, antes de continuar con la explicación de estas estrategias es necesario aclarar qué se entiende por estrategia competitiva. Sobrino (2002) dice que una estrategia competitiva “es un conjunto de acciones que la empresa pone en práctica para asegurarse una ventaja competitiva sostenible, pues, una ventaja competitiva preserva los beneficios frente a los competidores, presentes o potenciales, que buscan ventajas competitivas” (p. 75).

Tabla 2. Estrategias genéricas o competitivas según Porter

Diferenciación	Liderazgo en costos
Segmentación / especialización / enfoque	

Fuente: elaboración propia con datos de Garrido (2006).

Garrido (2006) explica que si lo que la empresa busca es tener una ventaja competitiva en costos, se deberá examinar cada actividad de la cadena de valor, mientras se busca reducir al máximo los gastos; en este momento, la empresa está creando o bien aumentando el valor percibido por el cliente, lógicamente, este ahorro en gastos desembocará en mejores precios para los consumidores. Si, por el contrario, lo que busca la empresa es diferenciarse de su competencia, entonces, la organización deberá enfocarse en entregarle al cliente algo diferente y exclusivo, que satisfaga todas sus expectativas. Para lograr

lo anterior, el *marketing* desempeña un papel relevante, en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios, rediseño e innovación de estos, complementación del producto principal con un paquete de servicios posventa que aumente la satisfacción del cliente, etcétera.

Por último, quizá la estrategia de la empresa para lograr una ventaja competitiva sea especializarse en un solo segmento de mercado, para lo cual deberá desarrollar productos y servicios específicos adecuados a los requerimientos particulares de cada uno de sus clientes o segmentos de mercado; muchas veces las empresas pueden lograr especializarse a un costo bajo, aunque no siempre. Porter (2005) dice que la estrategia de segmentación, a diferencia de las dos primeras estrategias, busca dar un servicio excelente a un mercado particular, ya que la empresa podrá prestar mejor atención a su segmento que las organizaciones que atienden a mercados más extensos. “Cuando Porter analiza el *marketing* como una actividad de la cadena de valor, lo está relacionando con los aspectos relativos a fuerza de ventas, precios, canales de distribución y comunicación” (Díaz, 2003, p. 116).

La esencia de la ventaja competitiva reside no solo en las habilidades superiores que logre desarrollar la empresa en sus servicios o productos, sino también, sobre todo, en el juicio que los usuarios hagan de esas diferencias, para transformarlas en razón de decisión de compra debido a que dichos productos o servicios les generan valor. (Martínez, 2008, p. 79)

Álvarez (2003) afirma que existen cuatro características o indicadores para determinar si algún recurso de la empresa puede generar ventajas competitivas sustentables: el recurso debe ser valioso, raro, inimitable e insustituible. En este mismo sentido, Webster (1996) dice: “la estrategia

de entrega de valor de la empresa debe basarse en aquellas aptitudes o habilidades que la distinguen de la competencia, que constituyen la fuente de una ventaja competitiva única y sostenible”.

La competitividad

Navarro y Minondo (1999) señalan que el término competitividad nace ligado al ámbito macroeconómico de la empresa, que se utiliza muy poco en la realidad empresarial y que esta se puede analizar en varias dimensiones, en la nación, el sector y la empresa, entre otros.

En el ámbito de nación se entiende por competitividad, según Fajnzylber (1988), “la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales, y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y por ende, la incorporación del progreso técnico” (p. 46). Según Jiménez (2011), la competitividad de una nación se mide o se evalúa según la calidad del ambiente macroeconómico y de las instituciones públicas, además por la capacidad tecnológica. También se habla de competitividad en el ámbito *sector* porque:

[...] la productividad no surge de la nación como ente abstracto, sino que se produce en los diferentes sectores y empresas de un país y no todos tendrán que ser competitivos, lo serán solo aquellos sectores donde se den o se creen las condiciones favorables para ello. (Díaz, 2003, p. 113)

El Instituto de Competitividad Sistémica y Desarrollo de Monterrey (2005, p. 2) plantea que la competitividad de una empresa va más allá de la productividad: representa un proceso centrado en generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera

exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. Por su parte, Martínez (2009) la define como “la capacidad para, rivalizando con otras empresas, conseguir un rendimiento superior al de sus competidores”.

Mercadotecnia y competitividad

El comportamiento competitivo de mercadotecnia es la rivalidad entre empresas expresada en estrategias de mercado; es decir, cuando una firma reacciona a las acciones de mercadotecnia de un competidor en una manera determinada. Hay tres formas de reaccionar o de comportamiento competitivo: vengativo, cooperativo y de base u oportunista. El primer tipo de comportamiento son respuestas agresivas por algún ataque, el segundo consiste en acciones del mismo tipo y en la misma dirección, pero que no son percibidas como agresivas por parte del competidor y el tercer comportamiento ocurre cuando una empresa reduce su esfuerzo de mercadotecnia y los competidores toma ventaja de esa decisión (Ramasmwamy, Gatignon y Reibstein, 1994).

Gyulavári y Kenesei (2012) dicen que “una firma o empresa competitiva es aquella que ofrece productos o servicios a los consumidores de tal manera que están dispuestos a pagar un precio por aquellos productos que les garanticen una más alta utilidad que los de la competencia”. En consecuencia, Fischer y Espejo (2004) señalan que los beneficios que el *marketing* aporta a una empresa pueden ser muchos y diversos: contribuye de forma directa en las ventas, innova los productos y servicios, satisface las cambiantes necesidades del consumidor, contribuye a elevar las utilidades de las empresa, etcétera.

Por su parte, Blesa, Ripollés y Monferrer (2009) señalan que las estrategias de *marketing* conducen a la búsqueda de la entrega de un valor superior al cliente, gracias al desarrollo de una mayor capacidad para percibir el mercado, para desarrollar capacidades de respuesta y adaptación a él mismo —mediante las capacidades de innovación e imitación— y de relacionarse con los clientes. De esta manera, los procesos de inteligencia mercadológica ayudan a la definición de una competencia organizativa que facilita el desarrollo competitivo de la compañía.

Según Galán y Vecino (1997), hay cierto consenso entre los investigadores al señalar que la competitividad de la empresa está determinada por tres tipos de factores o fuentes: los relativos al país donde la empresa se ubica (efecto país o efecto territorio), los derivados del sector al que pertenece (efecto sector o efecto industria) y los que tienen su origen en la propia empresa (efecto empresa). Martínez, Charterina y Araujo (2010) dicen que estos tres factores tienen un carácter aditivo, de manera que el impacto sobre la competitividad es la suma de cada uno de ellos. De

esta manera, la mercadotecnia, que forma parte de los factores internos propios de una empresa, impacta en la competitividad organizacional al ser uno de los muchos factores que se adicionan para lograrla.

De acuerdo con Krugman (1996), el éxito competitivo de una empresa se fundamenta en su eficiencia de costos, innovaciones, tecnología y actividades de mercadeo (*marketing*) y en otros factores internos de la organización. Para Gyulavári y Kenesei (2012), el *marketing* definitivamente juega un papel muy importante en el éxito competitivo de una empresa, pero aclaran que en la actualidad no solo los activos de *marketing* (producto, precio, plaza y promoción), sino también las capacidades de *marketing* (tabla 3) son las que están estrechamente relacionadas con el rendimiento empresarial. De esta manera concluyen que las empresas competitivas son aquellas que cuentan con mejores capacidades de *marketing*, específicamente y, según sus investigaciones, son las que tienen una ventaja competitiva en la personalización flexible del producto y en su entrega rápida y precisa.

Tabla 3. Clasificación de los recursos de *marketing*

Producto - Calidad del producto. - Amplio y variado surtido de productos.	- Lanzamiento de nuevos productos. - Personalización flexible de los productos.
Precio - Precios competitivos.	- Eficiencia en costos.
Plaza (distribución) - Canales de distribución bien organizados. - Relación directa con el cliente.	- Entrega fiable. - Plazos de entrega cortos.
Promoción - Imagen corporativa.	- Implementación de campañas de promoción de ventas innovadoras.

Fuente: Gyulavári y Kenesei (2012).

Conclusiones

En cuanto a qué se entiende por mercadotecnia, las respuestas pueden resultar muy dispersas. Para algunos, el *marketing* se trata de una serie de técnicas para aprender a vender un producto, otros dicen que es hacer publicidad para empresas, otros más suponen que tiene algo que ver con la disponibilidad de artículos en la tienda y el diseño de esta. Lo anterior es correcto, pero no es lo único que hace la mercadotecnia, como se ha demostrado a lo largo de este artículo.

El concepto de mercadotecnia ha evolucionado a lo largo del tiempo. Dependiendo del autor que se consulte, las definiciones pueden variar, pero siguen fundamentándose en lo esencial, comprender el *marketing* no solo como un proceso administrativo, sino también social que ante todo busca la plena satisfacción de los consumidores, entregando bienes o servicios capaces de generar valor a los distintos públicos de una organización: clientes, empleados y sociedad.

Muchos empresarios, sobre todo los micro y pequeños, desconocen todas las actividades que involucra la mercadotecnia y por ende el papel tan relevante que desempeña esta en el éxito empresarial. Si bien es cierto que son las grandes empresas las que aplican las estrategias mercadológicas en toda su magnificencia, también es verdad que los empresarios pequeños no están restringidos a su uso y no deberían echar en saco roto las ventajas que ofrece el *marketing*. No se debe olvidar que tal vez no todas las empresas sean globales, pero sí todas tendrán que enfrentar a competidores globales.

La competitividad suele estudiarse en lo macroeconómico, pero no se puede negar que, actualmente, ha adquirido una gran fuerza en un nuevo ámbito, la organización. La competitividad de una

organización depende de muchas áreas y factores como ya se ha explicado en el presente trabajo. Uno de los factores que motiva la competitividad organizacional es la mercadotecnia, ya que se ha convertido en una ventaja competitiva esto debido a que ayuda a una empresa a diferenciarse y a enfocarse en mercados específicos; genera valor para el cliente al buscar su constante satisfacción con el producto recibido, lo cual desemboca en la lealtad del consumidor hacia la empresa; gracias a la retención de clientes la empresa puede ser más redituable; fomenta la innovación y el desarrollo constante de nuevos productos y servicios que permiten sostener la posición competitiva de la compañía, etcétera.

¿Cómo impacta el *marketing* en la competitividad de la empresa? En primer lugar, empieza por conocer las necesidades del cliente, mediante herramientas como la investigación de mercados; una vez que la empresa sabe que está en sus manos satisfacer las necesidades del cliente, esta puede hacerlo ofreciendo productos que generen valor, lo cual se logra con un uso eficiente de su cadena de valor, esto es, enfocándose en hacer correctamente cada una de las actividades principales de su cadena —que son las que generan valor para el cliente— y optimizando recursos. Dentro de las actividades primarias están el *marketing*, junto con la innovación, ventas y servicio posventa —actividades que también requieren del apoyo del *marketing* para realizarse—. Una vez que la empresa tenga el producto listo, esta cuenta con tres estrategias competitivas para distinguirse de la competencia: liderazgo en costos, diferenciación y especialización —las dos últimas estrategias igualmente requieren del departamento de mercadotecnia para que se logren—.

Después de que la empresa entrega el producto o servicio al cliente, este lo valora para determinar

qué tanto el producto cubrió sus necesidades y expectativas. Si efectivamente el cliente siente que el precio que pagó por el producto valió la pena y fue justo, se dice que el cliente está satisfecho y muy probablemente este se convierte en un cliente frecuente y fiel a la empresa, siempre y cuando la organización se mantenga en una innovación constante (tarea esencial del *marketing*), para evitar la obsolescencia y mantener de este modo su competitividad en los mercados. Al final, la competitividad le permite a la empresa estar sana económicamente, con utilidades, con productos y servicio distintivos, con la competencia controlada, atendiendo las demandas del mercado, etcétera, lo cual garantizará su vida y crecimiento en el largo plazo.

Referencias

- Albrecht, K. y Zemke, R. (1990). Service America. *Harvard Business Review*, 68, 148-157.
- Álvarez, L. (2003). Competencias centrales y ventaja competitiva: el concepto, su evolución y su aplicabilidad. *Revista Contaduría y Administración*, 209, 5-22.
- American Customer Satisfaction Index. (2012). *American Customer Satisfaction Index*. Recuperado el 5 de enero del 2013, de <http://www.theacsi.org/acsi-results/acsi-results>
- American Marketing Association. (octubre de 2007). *Definición del Marketing*. Recuperado el 15 de diciembre del 2012, de <http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx>.
- Anderson, E., Fornell, C. y Lehman, D. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
- Andrade, C., Fucci, M. y Morales, M. (2010). Estrategias de marketing promocional en unidades de servicio de información de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 1 (16), 68-79.
- Blesa, A., Ripollés, M. y Monferrer, D. (2009). Influencia de las capacidades de marketing en la competitividad de las nuevas empresas internacionales. *Investigaciones Económicas*, 2 (33), 233-270.
- Carasila, C. y Milton, A. (2008). El concepto de marketing: pasado y presente. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 2 (14), 391-412.
- Conrado, M. (2011, 5 de ene.). *La cadena de valor: como optimizar el valor al cliente*. Recuperado el 10 de enero del 2013, de Reingenia: <http://www.re-ingenia.com/blog/2011/01/la-cadena-de-valor-como-optimizar-el-valor-al-cliente/>
- Czinkota, M. y Kotabe, M. (2001). *Administración de la mercadotecnia* (2ª ed.). México: Thomson Learning.
- Czinkota, M. y Ronkainen, I. (2002). *Marketing Internacional* (6ª ed.). México: Prentice Hall.
- Díaz, I. (2003). Marketing y competitividad: ¿relación o contradicción? *Economía y Desarrollo*, 1 (132), 112-119.
- Domínguez, G. y Vera, J. (2006). Comunicación e información como generadores de competitividad. *Contaduría y Administración*, 220, 207-229.
- Estrada, R., García, D. y Sánchez, V.G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme: estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 46 (14), 169-182.
- Fajnzylber, F. (1988). Competitividad internacional: evolución y lecciones. *Revista Cepal*, 36, 12-26.
- Fernández, R. (2002). *Fundamentos de Mercadotecnia* (1ª ed.). México, D.F.: Thomson.
- Fischer, L. (1993). *Mercadotecnia* (1ª ed.). México: McGraw Hill.
- Fischer, L. y Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia* (3ª ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Francés, A. (2006). *Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral* (1ª ed.). Estado de México: Pearson. Prentice Hall.
- Galán, J. L. y Vecino, J. (1997). Las fuentes de rentabilidad de las empresas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 1 (6), 21-36.

- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica* (2ª ed.). Madrid: McGraw Hill.
- Garvin, D. (1988). *Managing Quility: The Strategic and Competitive Edge*. Nueva York: Free Press.
- Gyulavári, T. y Kenesei, Z. (2012). The Impact of Marketing Resources on Corporate Competitiveness. *Tržište*, 1 (24), 7-21.
- Hill, C. (2007). *Negocios internacionales, competencia en el mercado global* (6ª ed.). México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Instituto de Competitividad Sistémica y Desarrollo de Monterrey, Nuevo León (2005). *Programa de Competitividad y Modelo de Negocio en la Cadena Global de Valor del Sector Bovino de Nuevo León*. Monterrey, Nuevo León, México.
- Jiménez, A. (2011). La competitividad como herramienta empresarial necesaria para la inserción de las empresas en los mercados globales. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 1 (17), 91-114.
- Jiménez, J. C., Domínguez, M. L., y Martínez, C. J. (2009). Estrategias y Competitividad de los Negocios de Artesanía en México. *Pensamiento y Gestión*, 26, 165-190.
- Kotler, P. (1984). *Marketing Essentials*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall, Inc.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing* (10ª ed.). México: Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia* (4ª ed.). México: Prentice Hall.
- Krugman, P. (1996). Making sense of the competitiveness debate. *Oxford Revino of Economic Policy*, 3 (12), 483-499.
- Lacobucci, D. y Kotler, P. (2002). *Marketing según Kellogg* (1ª ed.). Buenos Aires: Vergara Business.
- Lamb, C. W., Hair, J. F. y McDaniel, C. (1998). *Marketing* (4ª ed.). México: Thomson Editores.
- Luodon, D. y Della Bitta, A. (2001). *Comportamiento del consumidor: conceptos y aplicaciones* (4ª ed.). México: McGraw Hill.
- Martínez, F. E. (2008). Factores determinantes en la formación de ventajas competitivas: caso Comcel. *Gestión y Sociedad*, 1, 75-87.
- Martínez, R., Charterina, J. y Araujo, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 2 (16), 165-188.
- McCarthy, E. y Perreault, W. (2001). *Marketing: un enfoque global* (13ª ed.). México: McGraw Hill.
- Morales, M. (2006). Estrategias de mercadeo de las pymes del sector confección de la región Zuliana. *Multiciencias*, 1 (6), 1-21.
- Navarro, M. y Minondo, A. (1999). Competitividad y empleo en la industria manufacturera: un análisis. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 44, 92-115.
- Peñaloza, M. (2005). El mix de marketing: una herramienta para servir al cliente. *Actualidad Contable Faces*, 10 (8), 71-81.
- Pereiro, J. (2008, mar.). *La satisfacción del cliente en ISO 9001*. Recuperado el 5 de enero del 2013, de Portal Calidad: http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York : Free Press.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Porter, M. (2005). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (35ª ed.). México: Cecsa.
- Ramaswamy, V., Gatignon, H. y Reibstein, D. (1994). Competitive marketing behavior in industrial markets. *Journal of Marketing*, 58, 45-55.
- Saavedra, M. L., Moreno, H. y Hernández, G. Y. (2008). Caracterización de la mipymes en Latinoamérica: un estudio comparativo. *Revista Internacional. La Nueva Gestión Organizacional*, 7, 57-74.

Sobrino, J. (2002). Competitividad y ventajas competitivas: revisión teórica y ejercicio de aplicación a 30 ciudades de México. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 50, 311-361.

Stanton, W. (1969). *Fundamentals of Marketing*. New York: McGraw-Hill.

Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2000). *Fundamentos de marketing* (11ª ed.). México: McGraw Hill.

Valenzuela, L. M., García, J., y Blasco, M. F. (2007). Orientación al valor del cliente y las nuevas métricas de marketing: revisión y análisis. *Panorama Socioeconómico*, 34 (25), 70-74.

Webster, F. E. (1996). El nuevo concepto del marketing. *Revista Gestión*, 6 (1), 114-123.