

Experior: Revista de Investigación de ADEN University
ISSN L 2953-3090
Vol. 3 (2) julio-diciembre 2024

Estrategias de marketing para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional

Marketing strategies to boost competitiveness and business opportunities in the international context

Nieves Fletcher Calipolitti
Universidad de Panamá, Panamá
nieves.fletcher@up.ac.pa
<https://orcid.org/0009-0009-5673-8913>

Orquídea De León Jaén
Universidad de Panamá, Panamá
orquidea.deleon@up.ac.pa
<https://orcid.org/0009-0006-0242-5696>

Rosario Saavedra Núñez
Universidad de Panamá, Panamá
rosario.saavedra@up.ac.pa
<https://orcid.org/0000-0002-3909-613X>

Recibido: 20/07/2024.

Aceptado: 30/08/2024.

Publicado: 10/11/2024.

Cómo citar: Fletcher Calipolitti, N., De León Jaén, O., Saavedra Núñez, R. (2024). Estrategias de marketing para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional, *Experior*, 3(2), 112-124. <https://doi.org/10.56880/experior32.3>

Resumen

El marketing se enfrenta a desafíos significativos que se vuelven más complejos cuando las empresas tienen que proyectarse en el contexto de los mercados internacionales. Con el objetivo de describir tres estrategias para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional, se realizó un ejercicio hipotético basado en tres de las soluciones propuestas por Kotler a tres errores que cometen las empresas en marketing y que son considerados críticos, porque impiden su éxito y competitividad. El diseño de la investigación es descriptivo, no experimental y transversal, utilizando un enfoque mixto; la población y muestra son hipotéticas, ya que el estudio es un ejercicio teórico para evaluar estrategias de marketing en empresas internacionales en América, Europa y Asia, centradas en la segmentación del mercado, el conocimiento del cliente y el análisis de la competencia. El resultado más importante del estudio fue la identificación de la necesidad que tienen las empresas de personalizar las estrategias de marketing a las características y preferencias específicas de cada mercado internacional, para mejorar la competitividad y ampliar las oportunidades comerciales en diversas regiones del mundo. Así mismo, se concluye que, para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional, se debe saber convertir los errores en oportunidades.

Palabras clave: marketing internacional, segmentación de mercado, competitividad empresarial, estrategias de marketing, conocimiento del cliente.

Abstract

Marketing faces significant challenges that become more complex when companies have to project themselves in the context of international markets. With the objective of describing three marketing strategies to boost competitiveness and business opportunities in the international context, a hypothetical exercise was carried out based on three of the solutions proposed by Kotler to three mistakes that companies make in marketing and that are considered critical, because they prevent their success and competitiveness. The research design is descriptive, non-experimental and transversal, using a mixed approach; The population and sample are hypothetical, since the study is a theoretical exercise to evaluate marketing strategies in international companies in America, Europe and Asia, focused on market segmentation, customer knowledge and competition analysis. The most important result of the study was the identification of the need for companies to customize marketing strategies to the specific characteristics and preferences of each international market, to improve competitiveness and expand business opportunities in various regions of the world. Likewise, it is concluded that, to promote competitiveness and commercial opportunities in the international context, one must know how to convert errors into opportunities.

Keywords: international marketing, market segmentation, business competitiveness, marketing strategies, customer knowledge.

Introducción

La competitividad y las oportunidades son dos pilares fundamentales en el entorno empresarial actual donde el marketing se inserta en la estrategia de las organizaciones, sirve para la promoción de productos y/o servicios, así como de herramienta estratégica para impulsar la competitividad de las empresas (Pinargote-Montenegro, 2019). Se puede potenciar la competitividad al identificar oportunidades, desarrollar ventajas y adaptarse a los cambios en el entorno comercial (Núñez-Lira *et al.*, 2023). Sin embargo, a pesar de los avances en las estrategias de marketing, muchas empresas siguen enfrentando altos índices de fracaso en el lanzamiento de nuevos productos, servicios y negocios en los mercados internacionales, donde “la solución de este dilema consiste en desarrollar ventajas competitivas absolutas, con base en los productos y servicios que se vinculan específicamente con las necesidades de los clientes internacionales” (Ahmed *et al.*, 2019, p. 33). Esto plantea un desafío que se vuelve incertidumbre cuando se pretende conocer ¿cómo pueden mejorar las empresas sus estrategias de marketing para incrementar la competitividad y aprovechar las oportunidades comerciales en el contexto internacional?

Kotler (2004) señalaba que el marketing se enfrentaba a desafíos significativos y estos continúan en la actualidad (20 años después), con altas tasas de fracaso de nuevos productos, servicios y empresas a pesar de los esfuerzos realizados. Mencionaba que, tradicionalmente, se esperaba que guiara la estrategia empresarial, pero su papel se ha visto reducido principalmente a la promoción; en la medida en que los consultores estratégicos de diversas áreas asumen roles clave, el marketing necesita evolucionar hacia una disciplina más audaz y estratégica, pues “la estrategia de marketing, con toda estrategia, comprende las decisiones y acciones con respecto a por qué, dónde y cómo competir” (Aaker & Moorman, 2023, p. 10).

Porter (1996) añade que, para sobresalir en este entorno, el marketing debe adoptar una mentalidad más estratégica y audaz, buscando nuevas formas de crear valor para los clientes, adaptarse a las tendencias del mercado y diferenciarse de la competencia, donde “la estrategia competitiva consiste en ser diferente” (p. 6). Esto es

aplicable en la actualidad, por cuanto los costos del marketing de masas están aumentando, mientras que su eficacia disminuye y los consumidores están mejor informados, adoptando hábitos de compra más sofisticados. De acuerdo con González *et al.* (2019), es evidente que las empresas deben redefinir continuamente sus enfoques estratégicos para mantenerse competitivas y relevantes.

En la estrategia empresarial moderna, el marketing no solo se trata de promover productos y/o servicios, sino de identificar, crear, aprovechar oportunidades para el crecimiento y la expansión de los negocios. A través de una orientación estratégica las empresas pueden desarrollar y capitalizar oportunidades comerciales de manera efectiva. Una de las formas de impulso es mediante la identificación y comprensión de las necesidades y deseos del mercado: a través de la investigación de mercado y el análisis de datos, las empresas pueden obtener información valiosa sobre las preferencias de los consumidores, las tendencias del mercado y las oportunidades no aprovechadas, donde “el marketing ha pasado de ser una función secundaria a convertirse en un impulsor clave del crecimiento empresarial” (Peralta Pérez & Pico Bazurto, 2024, p. 188). Esta comprensión del mercado contribuye a que las empresas adapten a tiempo sus productos, servicios y estrategias de marketing para satisfacer las demandas del mercado de manera efectiva, aumentando las oportunidades de ventas y crecimiento, solidificando su marca.

Una marca sólida y reconocida desarrolla la lealtad del cliente, creando una ventaja competitiva en el mercado, pero ello requiere de la revisión de los procesos llevados a cabo en la misma empresa, y saber cómo interactúan entre sí (Méndez Pinos, 2022). A través de las estrategias de branding efectivas pueden diferenciarse de la competencia y posicionarse como líderes en su industria, lo que abre nuevas oportunidades comerciales y amplía la percepción de valor entre los consumidores; con estas acciones, el marketing internacional fomenta la expansión de la base de clientes y acuerdos que permitan la “presencia en los mercados internacionales con un menor nivel de riesgo empresarial” (Martínez Valverde, 2017, p. 130).

Por ello, surge la necesidad de revisar hipotéticamente ¿cuáles serían las estrategias de marketing que se enfocan en la promoción, identificando, creando y aprovechando las oportunidades de crecimiento y expansión de los negocios? A través de una orientación estratégica en el marketing, las empresas pueden adaptarse mejor a las tendencias del mercado y diferenciarse de la competencia, donde una marca sólida y reconocida fomenta la lealtad del cliente (Rather *et al.*, 2018), creando una ventaja competitiva que puede abrir nuevas oportunidades comerciales. En el contexto internacional, adaptar las estrategias de marketing a las diferencias de los mercados, permite expandir el alcance de las empresas y crear nuevas oportunidades de crecimiento más allá de las fronteras (Pedrero Carrasco, 2014).

Tácticas como la publicidad, el marketing de contenidos, el e-mail marketing y el marketing en redes sociales son rutinas actuales de las empresas para atraer a nuevos clientes (Montes de Oca Ramos & Peña Rojas, 2022), interesar a los potenciales y nutrir a todo el mercado a lo largo del ciclo de compra. Al identificar y cultivar relaciones con los clientes potenciales, las oportunidades se cristalizan en ventas reales y construyen una base de clientes sólida y en crecimiento, dado que “el comercio internacional ha crecido más rápido que las economías nacionales, lo que ha contribuido aún más al ritmo cada vez mayor de la globalización” (Gillespie & Swan, 2021, p. 2).

Materiales y métodos

El diseño de la investigación es descriptivo (Ávila Baray, 2006), no experimental (Rodríguez Sánchez, 2020) y transversal (Mar Orozco *et al.*, 2020), utilizando un enfoque mixto para obtener una visión más completa del problema. La población y muestra utilizadas son hipotéticas para este estudio, siendo un ejercicio teórico diseñado

para probar y evaluar estrategias de marketing destinadas a impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional. Así se representa el perfil de las empresas que operan en los mercados internacionales, específicamente aquellas en las regiones de América, Europa y Asia, por lo que el enfoque del tema se centró en tres puntos: la segmentación del mercado, el conocimiento profundo del cliente y el análisis de la competencia.

Con el análisis descriptivo se resumieron las características de los datos mediante un análisis de clúster que identificó los segmentos de mercado con propiedades similares, revisando la viabilidad de su construcción. Se establecieron métricas clave para cada región y, una vez finalizado el ejercicio preliminar para las tres soluciones desarrolladas, se evaluaron los resultados obtenidos y se realizaron los ajustes necesarios a las estrategias de marketing basadas en los hallazgos del estudio.

En disciplinas como el marketing, los ejemplos hipotéticos son útiles para explicar los principios teóricos y su aplicación en escenarios prácticos, lo que no invalida el rigor científico, sino que complementa el análisis teórico con situaciones que permiten dar una comprensión más clara de los conceptos. La intención es facilitar la comprensión de tres de los diez mandamientos del marketing propuestos por Kotler mediante ejemplos concretos que ayuden a visualizar cómo podrían aplicarse en situaciones reales. En este caso, los ejemplos hipotéticos no sustituyen a los estudios empíricos, pero pueden servir para visualizar y anticipar posibles resultados.

En la investigación aplicada, autores como Yin (2018) destacan que los estudios de caso reales e hipotéticos son fundamentales para comprender las teorías complejas y su aplicación a situaciones diversas. Según Yin, los ejemplos de este tipo ayudan a visualizar 'qué pasaría si...' en escenarios donde los estudios empíricos no son fácilmente accesibles o viables en el corto plazo, especialmente en áreas como la administración y el marketing, donde la aplicación de teorías a situaciones del mundo real sirven de contribución para generar hipótesis y establecer conexiones prácticas, razón que valida su inclusión en trabajos científicos como herramienta pedagógica.

Resultados

Kotler (2004) presentó los 10 pecados capitales del marketing, de los cuales se han escogido los primeros tres para revisar los enunciados que alude el autor y luego mostrar el enfoque moderno del marketing, que ofrece una base teórica sólida y, cuando se aplica con un énfasis práctico, puede impulsar significativamente las oportunidades comerciales de una empresa. Estos mandamientos pueden mejorarse y analizarse más detalladamente, según Otero Valverde *et al.* (2021), y ante lo que señala Kotler como pecados capitales del marketing, pueden visualizarse fácilmente en la estrategia internacional.

Los tres primeros pecados mencionados por Kotler (2004) señalan que la empresa no está suficientemente orientada al mercado y dirigida a los consumidores, que no entiende del todo a sus clientes potenciales, y que necesita definir mejor a la competencia y controlarla. A los 10 pecados, el mismo Kotler (2004) sitúa en otro estudio las 10 soluciones, de las que se extraen aquellas tres que serán objeto de revisión: segmentación estratégica del mercado, conocimiento profundo del cliente y análisis de la competencia.

Solución 1. Segmentación estratégica del mercado

La primera estrategia de Kotler (2004) señala que la empresa segmenta el mercado, elegirá los mejores segmentos y desarrollará una posición sólida en cada uno de ellos. En el contexto del marketing internacional, adquiere una importancia aún mayor esta premisa, debido a la diversidad de culturas, economías y preferencias en diferentes regiones del mundo. Basados en que "los clientes difieren en su valor y su necesidad

de cosas diferentes” (Guadarrama Tavira & Rosales Estrada, 2015, p. 312), en lugar de simplemente segmentar el mercado, las empresas deben priorizar los segmentos más rentables y viables a nivel global (Guadarrama Tavira & Rosales Estrada, 2015).

Se realiza utilizando un análisis exhaustivo de las características y necesidades de cada segmento internacional, considerando factores como el poder adquisitivo, las preferencias culturales, el comportamiento del consumidor y las tendencias del mercado en cada región específica. Al respecto, Ahani *et al.* (2019) indican que la segmentación del mercado ofrece una solución, permitiendo a los gerentes identificar y analizar distintos mercados y los segmentos de clientes correspondientes.

La personalización de las estrategias de marketing en el ámbito internacional ayuda a maximizar el impacto y la efectividad de las campañas cuando se adaptan los mensajes, los canales de comunicación y las tácticas de promoción para satisfacer las necesidades y preferencias únicas de cada mercado objetivo, lo que “aumenta la satisfacción y fidelidad del cliente” (Sánchez-Cherres & Zaldumbide-Peralvo, 2024, p. 698).

Por ejemplo, una empresa que opera en varios países puede necesitar ajustar su estrategia de precios, sus mensajes publicitarios y su enfoque de distribución para adaptarse a las diferentes condiciones y regulaciones en cada país. Actualmente, la digitalización también beneficia a las empresas internacionales al facilitar las relaciones comerciales, personalizar las ofertas y gestionar transacciones de manera más eficiente, simplificando los negocios mediante transferencias electrónicas y pagos en línea (Katsikeas *et al.*, 2020).

Los especialistas en marketing estarían aplicando esta solución en 5 pasos: definiendo las métricas clave (según el número de segmentos identificados, la rentabilidad por segmento, las preferencias culturales y de comportamiento); recopilando los datos (con encuestas y estudios de mercado y el análisis de ventas y desempeño); analizando y segmentando (mediante un análisis de clúster y la evaluación de viabilidad); evaluación de la personalización y efectividad (utilizando la tasa de conversión de campañas, la satisfacción del cliente y el ajuste de las estrategias); digitalización y eficiencia (se cuantifica el número de transacciones electrónicas); el número de transacciones electrónicas y el costo de la transacción):

Tabla 1
Segmentación estratégica del mercado

Categoría	América del Norte	Europa	Asia
Número de segmentos identificados	5 segmentos principales	2 segmentos principales	4 segmentos principales
Rentabilidad por segmento	Segmento A: 25% de la rentabilidad total	Segmento B: 15% de la rentabilidad total	Sin información específica
Preferencias culturales y de comportamiento	Sin información específica	50% valoran la sostenibilidad	70% prefieren compras en línea
Tasa de conversión de campañas	Segmento A: 10%	Segmento B: 8%	Sin información específica
Número de transacciones electrónicas	10,000 transacciones mensuales	8,000 transacciones mensuales	Sin información específica
Tiempo de gestión de transacciones	1.5 minutos por transacción	Sin información específica	2 minutos por transacción

Costo de transacción	Sin información específica	\$2 por transacción	\$1.5 por transacción
----------------------	----------------------------	---------------------	-----------------------

Si se observa este ejemplo, se identifica la cantidad de segmentos de mercado significativos en cada región, para saber cómo dirigir las estrategias de marketing y ventas. Se indica la importancia relativa de cada segmento en términos de su contribución a la rentabilidad total en cada región, añadiendo las preferencias y comportamientos de los consumidores, porque solo así se pueden adaptar las estrategias de marketing y producto. En cuanto a las tasas de conversión, presentan la eficacia de las campañas de marketing dirigidas según cada segmento.

Tomando en cuenta que en la actualidad no se puede obviar el factor *e-commerce*, el siguiente dato muestra el volumen de transacciones electrónicas que ocurren mensualmente en cada región, cuya justificación es preparar la logística y la gestión de operaciones comerciales. Luego se indica el tiempo promedio que se dedica a gestionar cada transacción electrónica por región, porque obviarlo puede afectar la eficiencia operativa y los costos “afectando el buen desenvolvimiento económico de la empresa” (Elizalde-Marín, 2018, p. 10).

A esto se le suman los costos en los que se incurre por cada transacción electrónica (por región), que es el dato que necesita la administración para realizar la planificación financiera y determinar la rentabilidad de las operaciones. Como se trata de un ejercicio, en la vida real no siempre se proporciona información específica de cada mercado, y esto queda reflejado en la tabla como una forma de comprender cómo son las dinámicas comerciales que permiten tomar decisiones estratégicas debidamente informadas.

Solución 2. Conocimiento profundo del cliente

Kotler (2004) explica cómo la empresa probará las necesidades, percepciones, preferencias y conducta de los clientes, motivando a sus empleados a esforzarse al máximo para que den un buen servicio a los clientes y que estén satisfechos. Conocer bien el perfil del cliente adquiere una dimensión global mucho más importante debido a las diferencias culturales, económicas y sociales entre los diversos mercados internacionales.

En vez de obsesionarse por servir a los clientes, las empresas deben adoptar un enfoque centrado en el cliente (Vargas Sánchez, 2016) que trascienda las fronteras geográficas y culturales. ¿Cómo llevarlo a cabo? Con una investigación continua del mercado internacional, que va más allá de las fronteras nacionales para comprender las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes en diferentes regiones del mundo. La recopilación de datos a nivel global y el análisis sistemático son fundamentales para obtener la comprensión completa de las demandas del mercado internacional.

En el marketing internacional se deben reconocer y respetar las diferencias culturales y sociales entre los clientes de diferentes países (Jurado & Jaramillo, 2016), teniendo que adaptar las estrategias de marketing, los mensajes publicitarios y los productos y/o servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades y preferencias específicas de cada mercado objetivo.

Para perfilar el conocimiento del cliente en el mercado internacional, los especialistas consideran estrategias y métricas como encuestas y estudios de mercado global (para compilar datos cuantitativos sobre las necesidades, percepciones y preferencias de los clientes) y análisis de datos demográficos socioeconómicos (para segmentar y analizar el comportamiento del consumidor en diferentes mercados internacionales).

Otras métricas serían los índices de satisfacción y lealtad del cliente (satisfacción del cliente y lealtad de marca); análisis de la efectividad de las estrategias de marketing

(tasa de respuesta a campañas publicitarias); datos de ventas y mercado (ventas y participación de mercado); índices de penetración de mercado (para medir el porcentaje de mercado captado en cada país objetivo después de implementar las estrategias específicas). Estas 6 métricas quedarían representadas así en la Tabla 2:

Tabla 2
Conocimiento profundo del cliente

Métrica	Ejemplo de medición	Datos a cuantificar
Encuestas y estudios de mercado global	Porcentaje de clientes que prefieren ciertos productos y/o servicios en diferentes países	Ej: el 70% de los clientes en Asia prefieren compras en línea
Datos demográficos y socioeconómicos	Poder adquisitivo promedio de los consumidores en diferentes países	Ej: el x% de consumidores en Europa tienen un ingreso promedio de \$X
Índices de satisfacción y lealtad	Escalas numéricas de satisfacción del cliente en diferentes países	Ej: el índice de satisfacción del cliente en América Latina es de 8/10
Efectividad de estrategias de marketing	Tasa de respuesta a campañas publicitarias en distintas regiones	Ej: la tasa de conversión de campañas en Europa es del 12%
Datos de ventas y mercado	Volumen de ventas unitarias en diferentes países	Ej: ventas mensuales en Asia de X unidades
Índices de penetración de mercado	Porcentaje de mercado captado en cada país	Ej: la penetración de mercado en África es del 15%

Según la Tabla 2, las encuestas y estudios de mercado global se utilizan para obtener información sobre las preferencias de productos y/o servicios en diferentes países; los datos demográficos y socioeconómicos sirven para entender el perfil financiero y sociodemográfico de los consumidores según las regiones donde vivan; los datos demográficos y socioeconómicos sirven para entender el perfil financiero y sociodemográfico de los consumidores según las regiones donde vivan; los índices de satisfacción y lealtad miden cómo se sienten los clientes con respecto a los productos y/o servicios ofrecidos; la efectividad de las estrategias de marketing evalúa la respuesta de los clientes a las campañas publicitarias y promocionales; los datos de ventas y mercado cuantifican las ventas reales y la participación en el mercado en cada región, y los índices de penetración de mercado indican qué porcentaje del mercado total se ha captado en cada país o región.

Solución 3. Análisis de la competencia

El tercer enunciado de Kotler (2004) señala que la empresa conocerá a sus principales competidores, así como sus puntos fuertes y débiles. Las empresas ante la presencia de competidores globales y locales en diferentes mercados internacionales, más allá de simplemente conocer las fortalezas y debilidades de los competidores, deben utilizar esta información estratégicamente para diferenciarse de manera efectiva en el mercado que abarcan. ¿De qué manera se logra? Al identificar áreas de oportunidad donde la empresa pueda destacarse y ofrecer un valor único a los clientes en cada mercado objetivo.

En el entorno empresarial internacional, como es altamente competitivo, la diferenciación es clave para destacarse entre la multitud y captar la atención y lealtad

del cliente (Valentín Puma *et al.*, 2023). Adaptarse a las dinámicas competitivas únicas de cada mercado objetivo lleva a ajustar la estrategia de precios, mejorar la calidad del producto o servicio, ofrecer un mejor servicio al cliente o desarrollar innovaciones que resuelvan las necesidades no satisfechas de los consumidores en un mercado específico. En otras palabras, “las organizaciones deben tener planes estratégicos flexibles para ajustarse de manera proactiva o reactiva al mercado cambiante” (Miranda-Torrez, 2021, p. 96).

El análisis de la competencia identifica las oportunidades estratégicas y mejora la posición competitiva de una empresa en los mercados globales (Monterroso, 2016). En este caso, cada métrica proporciona una visión diferente, desde la participación de mercado hasta la evaluación de los puntos fuertes y débiles, y desde la estrategia de precios para la innovación. Los datos deben ser muy específicos y por eso es mejor cuantificarlos, para tomar decisiones informadas que lleven a la empresa a diferenciarse en los mercados, adaptando estrategias y adoptando el enfoque de mejora continua para satisfacer las demandas de los consumidores, que es el fin último. Primero se representa una categoría específica de métrica para medir el análisis de la competencia con la participación del mercado, los puntos fuertes y débiles, la estrategia de precios, y el sector de innovación y desarrollo. La Tabla 3 se ha diseñado para mostrar cómo se representaría:

Tabla 3
Análisis de la competencia

Métrica	Ejemplo de medición	Datos a cuantificar
Participación del mercado	Porcentaje de mercado captado por la empresa frente a los competidores directos en cada región	Ej: el 25% en América del Norte y el 15% en Europa
Análisis de los puntos fuertes	Evaluación numérica de las características superiores de productos y/o servicios, con respecto a la competencia	Ej: calificación de 8/10 en calidad en Asia
Evaluación de los puntos débiles	Número de reclamos o críticas con respecto a las áreas deficientes de productos y/o servicios frente a los competidores	Ej: 20 quejas mensuales en América Latina
Estrategia de precios	Comparativa de precios frente a los competidores directos por producto o servicio específico	Ej: el producto A es 10% más barato que el competidor en Europa
Innovación y desarrollo	Número de patentes registradas o innovaciones introducidas frente a los competidores en los últimos 5 años	Ej: 5 nuevas patentes en tecnología en América del Norte

Análisis de datos

Análisis de la Tabla 1, segmentación estratégica. En América del Norte se identificaron 5 segmentos principales, donde el Segmento A contribuye con el 25% de la rentabilidad total, pero en este mercado no se proporcionó una información específica sobre las preferencias culturales o de comportamiento. En este mercado, la tasa de conversión de campañas fue del 10% y se realizaron 10,000 transacciones electrónicas

mensuales, empleando un promedio de 1.5 minutos por transacción, pero en este mercado no se proporcionó información específica sobre los costos de transacción, que sería una de las debilidades de entorno del marketing.

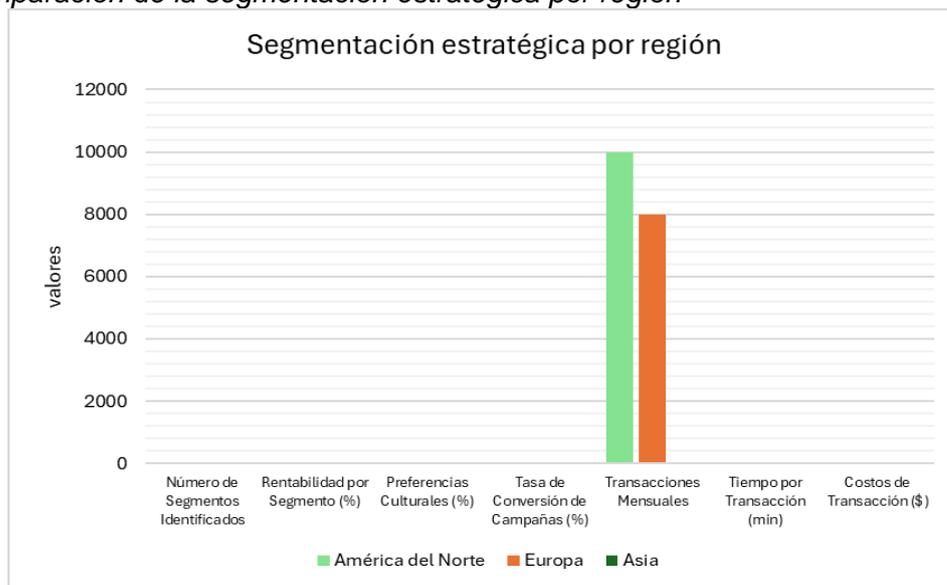
En Europa se identificaron 3 segmentos principales, donde el Segmento B contribuye con el 15% de la rentabilidad total. En este mercado, el 50% de los consumidores valoran la sostenibilidad y la tasa de conversión de campañas es del 8%; aquí se realizan 8,000 transacciones electrónicas mensuales y, aunque no se proporcionó la información específica sobre el tiempo de gestión de transacciones, sí se pudo determinar que el costo por transacción fue de \$2.

En Asia se identificaron 4 segmentos principales, pero no se proporcionó información específica sobre la rentabilidad por segmento, determinándose que el 70% de los consumidores prefieren las compras en línea. Para esta región tampoco se proporcionó información específica sobre la tasa de conversión de campañas ni sobre el número de transacciones electrónicas pero, aún faltando estos datos, la unidad de marketing pudo medir el tiempo promedio de gestión de transacciones a 2 minutos por transacción con un costo por transacción de \$1.5.

La comparación de los indicadores clave (KPI) de estos tres mercados sugiere (en un caso hipotético) que cada región tiene sus fortalezas y áreas donde se puede mejorar la recopilación de datos y la eficiencia operativa, lo que se visualizaría de esta forma:

Figura 1

Comparación de la segmentación estratégica por región



América del Norte tiene una mayor segmentación y alta rentabilidad en el Segmento A; Europa también muestra rentabilidad significativa en el Segmento B, aunque en menor grado. En Europa y Asia se indica la importancia de la sostenibilidad y las compras en línea. América del Norte es eficiente en el tiempo de gestión de transacciones, y Asia, con diferentes costos de transacción que Europa, es más económica. América del Norte no aportó información sobre costos y preferencias culturales, Europa no tiene datos sobre el tiempo de gestión de transacciones, y Asia carece de información sobre la rentabilidad y tasa de conversión de campañas.

Análisis de la Tabla 2, conocimiento profundo del cliente. En Asia, un 70% de los clientes prefiere las compras en línea, indicando la inclinación hacia el comercio electrónico, que es un dato necesario para diseñar estrategias de marketing digital y mejorar la experiencia del usuario en plataformas en línea. En Europa, el análisis del

poder adquisitivo promedio indica la capacidad de gasto y el tipo de productos y/o servicios que podrían tener más éxito en este mercado, pero sin datos específicos, se necesita efectuar más estudios para cuantificar esta métrica. América Latina cuenta con un índice de satisfacción del cliente de 8/10, y se observa un alto nivel de satisfacción (80%), como indicativo de que la empresa ofrece buenos productos y/o servicios, a la vez que mantiene una sólida atención al cliente, ya que mantener y mejorar esta satisfacción afianza la lealtad y retención del cliente.

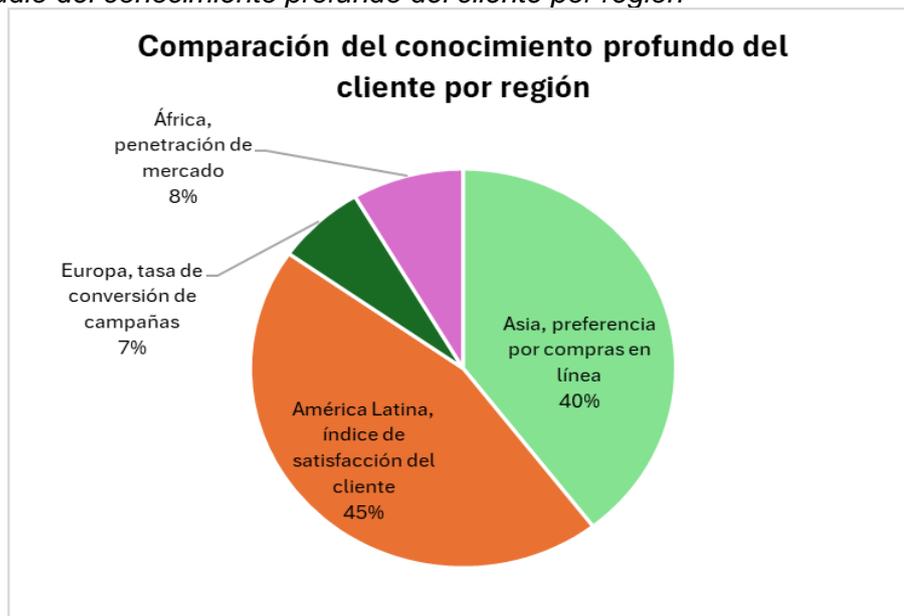
Europa, con una tasa de conversión de campañas del 12% demostró que la efectividad de las estrategias de marketing es relativamente alta, y es un dato que puede guiar a la empresa a futuras inversiones en publicidad y promociones que han sido exitosas. En Asia, evaluar el volumen de ventas mensuales en unidades otorga una visión precisa del rendimiento del producto en este mercado.

Aumentar el volumen de ventas también lleva a ajustar la oferta a las preferencias locales o mejorar las estrategias de distribución y marketing. Finalmente, en África, con una penetración de mercado del 15%, se identifica una presencia significativa, pero con margen suficiente para crecer, requiriéndose de estrategias para aumentar la penetración mediante campañas de marketing y la adaptación de productos a las necesidades locales.

Este análisis muestra el comportamiento del cliente en las diferentes regiones estudiadas. Cada métrica ofrece una perspectiva única que, cuando se combina, permite a las empresas personalizar sus estrategias de marketing basándose en preferencias y comportamientos específicos para cada región; optimizar los recursos (que no son ilimitados) invirtiendo en áreas con mayor potencial de retorno, como el marketing digital en Asia o las campañas de sostenibilidad en Europa. También se puede inferir de la data que la adaptación de productos y servicios a las expectativas y necesidades locales, fortalece la satisfacción y lealtad, e incrementa la penetración del mercado: enfocando los esfuerzos en regiones con bajo porcentaje del mercado captado (como en África), para ampliar la base de clientes.

Figura 2

Estudio del conocimiento profundo del cliente por región



En Asia, la preferencia por compras en línea fue del 40%, en América Latina, el índice de satisfacción del cliente fue del 45%; en Europa, la tasa de conversión de

campañas fue del 7% y en África, la penetración del mercado fue del 8%. La Figura representa el 100% de esos puntos fuertes generados del análisis del mercado global, seccionados por cada subgrupo para que la empresa visualice la fortaleza de cada mercado.

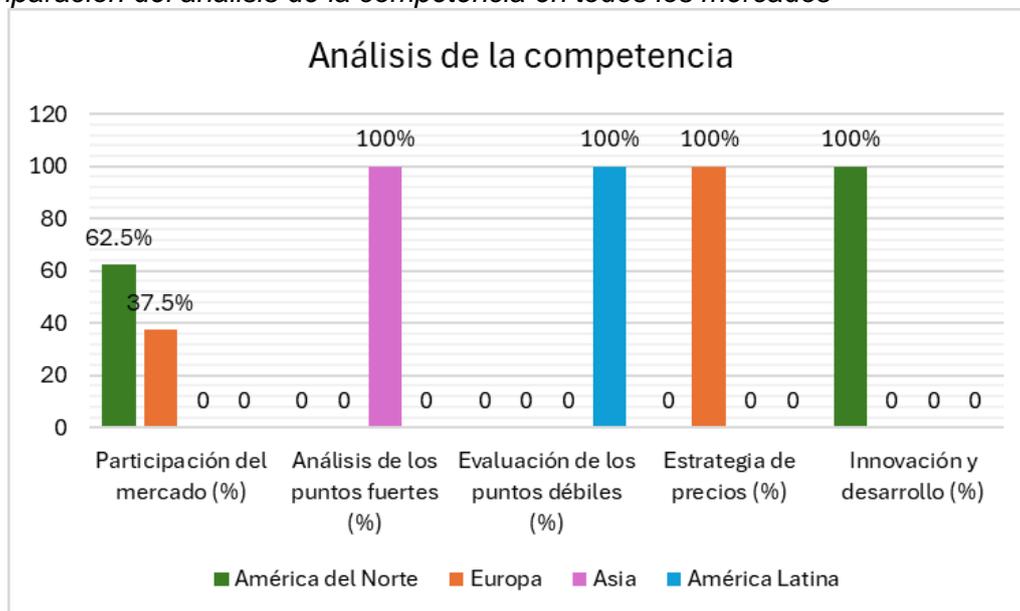
Análisis de la Tabla 3, análisis de la competencia. La participación del mercado muestra que, en América del Norte, la empresa ha captado el 25% del mercado, siendo indicativo de la presencia y competitividad en esta región. En Europa, con un 15% de participación, la empresa tiene una presencia notable, con margen para crecer y captar una mayor cuota de mercado.

El análisis de los puntos fuertes le otorga a Asia la calificación de 8/10 en calidad, mostrando que los productos y/o servicios de la empresa son muy valorados en comparación con la competencia (indicador de ventaja competitiva en términos de calidad). La evaluación de los puntos débiles se centra en América Latina con 20 quejas mensuales, mostrando la insatisfacción de los clientes, pero es un dato que identifica las áreas para desarrollar estrategias que reduzcan las quejas y mejoren la percepción del cliente.

En Europa, el producto A es un 10% más barato que el del competidor, porque la empresa tiene una estrategia de precios competitiva, y eso atrae a los clientes que buscan más valor por su dinero. Con respecto a la innovación y desarrollo, en América del Norte la empresa ha registrado 5 nuevas patentes en tecnología en los últimos 5 años, lo que es un indicador de su orientación a la innovación y desarrollo, que puede posicionar a la empresa como líder en tecnología y proporcionar una ventaja competitiva significativa, según la Figura 3:

Figura 3

Comparación del análisis de la competencia en todos los mercados



Para obtener el porcentaje que representa cada valor, la participación del mercado en América del Norte corresponde al 62.5% y en Europa del 37.5%. Asia y América Latina no tienen valores, por lo que no suman en este caso. El análisis de los puntos fuertes, al sumarlos en Asia (8/8) corresponde al 100%; América del Norte, Europa y América Latina no tienen valores, por lo que no suman en este caso. La evaluación de los puntos débiles suma 20 en América Latina, que es del 100%, porque América del Norte, Europa y Asia no tienen valores en este renglón. La estrategia de precios suma

100%, porque América del Norte, Europa y Asia no tienen valores en este renglón. La estrategia de precios suma 100% porque el único valor fue el de Europa, igual que en el proceso de innovación y desarrollo de América del Norte (100%).

Conclusiones

Conocer a los competidores permite a las empresas diferenciarse y captar una mayor cuota de mercado, por lo que las estrategias de marketing deben ser adaptadas a las condiciones locales de cada mercado para ser efectivas, donde importan la innovación constante y el desarrollo de tecnologías, sin olvidar la eficiencia en la gestión de las transacciones y la reducción de costos operativos para mantener la rentabilidad de los mercados globales. El marketing estratégico y bien fundamentado en teorías y prácticas modernas sirve para impulsar la competitividad y las oportunidades comerciales en el contexto internacional. Por lo tanto, las empresas que adopten estos principios y mandamientos pueden sobrevivir y prosperar en el entorno empresarial global dinámico y competitivo al que se enfrentan en la actualidad.

Referencias

- Aaker, D. A., & Moorman, C. (2023). *Strategic market management*. John Wiley & Sons.
- Ahani, A., Nilashi, M., Ibrahim, O., Sanzogni, L., & Weaven, S. (2019). Market segmentation and travel choice prediction in Spa hotels through TripAdvisor's online reviews. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 52-77. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.003>
- Ahmed, P. K., Shepherd, C. D., Ramos Garza, L. & Ramos Garza, C. (2019). *Administración de la innovación*. Pearson.
- Ávila Baray, H.L. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Eumed.
- Elizalde-Marín, L. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (noviembre), 1-13. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/11/almacenes-inventarios.html>
- Gillespie, K., & Swan, K. S. (2021). *Global marketing*. Routledge.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 21(1), 242-267. <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/download/2611/3990>
- Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estrada, E. M. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340. <http://ri.uaemex.mx/handle/123456789/32447>
- Jurado, E. & Jaramillo, E. (2016). Marketing internacional. *INNOVA Research Journal*, 1(1), 8-18. <http://agora.edu.es/descarga/articulo/5920593.pdf>
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405-424. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2019-0080>
- Kotler, P. (2004). *Los 10 pecados capitales del marketing*. Egedsa.
- Mar Orozco, C.E., Barbosa Moreno, A. & Molar Orozco, J.F. (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas*. Editorial Patria.
- Martínez Valverde, J. F. (2017). *Marketing internacional*. Ediciones Paraninfo, SA.
- Méndez Pinos, C. E. (2022). *Posicionamiento de marca como ventaja competitiva caso: PAFi* (Tesis de Grado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Miranda-Torrez, J. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 12710. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.10>

- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 3(3), 4-26. <https://aya10-unidep.csweb.mx/files/r3018129555375774615a1e1bce0c58.67457618.pdf>
- Montes de Oca Ramos, A. F., & Peña Rojas, K. P. (2022). *Marketing de Contenidos como estrategia para la atracción de clientes en Selina Perú*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Núñez-Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Ligan, A. M. & González Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(9), 628-641. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>
- Otero Valverde, A.M., Medina Gómez, M. C. & Medina Vesga, M.P. (2022). *Plan de marketing para la generación de oportunidades comerciales a la empresa Artesanías Contemporánea La Tierra Prometida en el municipio de Barrancabermeja*. (Tesis de Especialización), Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO.
- Pedrero Carrasco, Y. (2014). *La estrategia de internacionalización: análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía*. (Tesis de Maestría). Universidad de Barcelona.
- Peralta Pérez, O. L. & Pico Bazurto, S. P.. (2024). Impacto del marketing en las empresas ecuatorianas. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(4), 186-198. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i4.1156>
- Pinargote-Montenegro, K. G. (2019). Importancia del marketing en las empresas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 77-96. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/38>
- Porter, M. E. (1996). *What Is Strategy?* Harvard Business Review. <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- Rather, R. A., Tehseen, S., & Parrey, S. H. (2018). Promoting customer brand engagement and brand loyalty through customer brand identification and value congruity. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 22(3), 319-337. <http://dx.doi.org/10.1108/SJME-06-2018-0030>
- Rodríguez Sánchez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Klik Soluciones Educativas.
- Sánchez-Cherres, J. & Zaldumbide-Peralvo, D. Z. (2024). Estrategias digitales para la personalización de experiencias de viaje en la provincia Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 696-715. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2469>
- Valentín Puma, J.D., Manríquez Zapata, H.M., Espitia Sosa, F.I., Odar Puse, M.A., Ramírez Gálvez, M.A. & Valentín Huanaco, Y.P. (2023). Plan de marketing para mejorar el posicionamiento empresarial. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(120), 104-113. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i120.738>
- Vargas Sánchez, Á. J. (2016). *La estrategia del foco centrado en el cliente*. (Tesis de Maestría). Universidad de El Salvador.
- Yin, R.K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design Methods*. Sage Publications.