

# VENTAJAS COMPETITIVAS Y FACTORES DE ÉXITO

**Perseo Rosales Reyes**

Catedrático de Mercadotecnia y Estrategias Publicitarias  
Universidad Tecnológica de la Mixteca, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades  
Oaxaca, México

## Las ventajas de origen

La ventaja competitiva de un producto es de origen cuando se planean detenidamente los factores que ayudarían a entrar al mercado, de vital importancia cuando se trata de mercados globales; ello implica desarrollar una área -o áreas claves- que generen de antemano una cadena de valor orientada a la satisfacción plena del consumidor. Tal acto favorecería la diferenciación del producto y probablemente una preferencia que incidirá en crecimiento o el futuro posicionamiento de la empresa, entonces la ventaja llegaría a ser distintiva en los términos que señalan Earls y Forsyth (1992).

Para comprender la importancia de una ventaja de origen argumentaríamos que al determinar ciertos los factores de éxito de un producto habría qué preguntarnos por las características que debería poseer de manera que genere satisfacción plena, por ello resaltarían cuestionamientos como: ¿Es la única alternativa que tiene el consumidor? ¿Hay diferencias significativas respecto a otras alternativas? ¿Cuáles de esas diferencias se adecuaron o se copiaron? ¿Cómo deben administrarse las diferencias? Evidentemente que habrá diferencias que no fueron copiadas porque existen factores que surgieron con el concepto del producto, del servicio o del negocio. Ahí esta la clave para tener una buena base de competencia e incrementar las posibilidades del éxito, o exponerse al fracaso.

Cualquier empresa que funciona en un mercado competitivo debería analizar su inventario de ventajas, Kirchner (2004) señala entre muchas otras: tecnología, diseño, precio, ergonomía, calidad, presentación, etc., toda una lista que puede

usarse como fuente de atracción para los consumidores, pero muchas veces tales ventajas son desconocidas u obviadas por los propios responsables de la comercialización.

Qué un producto sea diferente no garantiza su éxito pero es un paso muy importante para lograrlo dado que implica la capacidad de entender las expectativas del mercado y así generar líneas de productos con características, propiedades y cualidades que varían respecto a su competencia, de manera que no sólo se ofrecerían productos que satisfacen necesidades sino que generarían una mejor cobertura de los segmentos y nichos.

En los afiches representativos del volkswagen sedan se comunica una diferenciación notable de un producto que estuvo por más de 50 años en el mercado, enfrentando la competencia de marcas bastante poderosas.



Concretamente se reflejaba la idea de un auto diferente porque destacaban dos beneficios para el consumidor:

- 1).- El funcionamiento que surge como innovación tecnológica en un motor único que es enfriado por aire, y
- 2).- La economía derivada de un mejor rendimiento del motor por litro de gasolina.

Ello se comunicaba concretamente como ventajas distintivas del producto sobre sus competidores. No esta por demás señalar que en México fue su ultimo reducto y tal producto despertó un valor afectivo tan importante que el volkswagen sedan se llegó a considerar un icono de la cultura y del transporte.

Encontrar los factores que generen las ventajas distintivas que propone Michael E. Porter (1980) es todo un reto que muchas empresas logran con perseverancia, por ello la diferencia entre productos ha sido cada vez más notable y aunque existe una diversidad de alternativas para una sola necesidad, el consumidor mantiene esa preferencia que permite el posicionamiento del producto, la marca o el negocio.

La brecha entre los productos genéricos y “commodities” respecto a los productos de marca se ha ido ampliando como consecuencia de las ventajas competitivas y la innovación para lograrlas. El autor señalado había planteado esta tendencia como una U, donde hay que avanzar a un extremo, si una empresa se queda en medio seguramente fracasará.

### **Los factores de éxito**

También hay que considerar el efecto del impresionante desarrollo económico, científico y tecnológico del último siglo que ha revolucionado nuestros hábitos y costumbres, en este contexto, cualesquiera que sean los cambios que se están produciendo las empresas deben adaptarse y triunfar construyendo estrategias eficaces, pero ello implica reconocer la lógica de esos factores “ganadores de pedidos” que señalan Peppard y Rowland (1996), dado que contribuyen al éxito dentro de un clima competitivo. Entre los factores ganadores de pedidos mencionamos: rapidez, aprovechamiento, organización, costos y talento, todos ellos se sintetizan en el principio de conveniencia.

Explicamos, la gente elige los bienes y servicios que mejor satisfacen sus necesidades, es un comportamiento que los empresarios deben entender; si una empresa puede obtener información de la dinámica de los cambios y de la renovación/aparición de las necesidades mucho mejor que sus competidores, podrá responder diseñando productos o servicios mas apropiados, lo que significa entender aquello que satisface a los consumidores y por ello están dispuestos a comprar. Tal actitud representa una oportunidad para las empresas y los productos nuevos; aquellas empresas que sepan identificar las oportunidades e idear soluciones desde lo que hacen son las que definitivamente crecerán.

La orientación hacia el mercado no es un acto aislado y voluntarioso, necesita de una revisión constante y entender lo que se hace y por qué se hace. Todo el recurso humano de la empresa: directivos, ejecutivos y operarios deben entender, como afirmarí el Premio Nóbel Milton Friedman, que finalmente es el cliente quien paga los sueldos y decide si hay empleo; las alteraciones en la economía, la educación, las leyes, la tecnología, etc., no solo afectan al consumidor, también afectan el desempeño de la empresa y alteran sus costos, así que debe mantenerse la cautela necesaria para proveer una oferta de productos a un precio conveniente, es decir, a un precio que el consumidor pueda pagar; por ello la empresa debe establecer los procesos, estructurar tareas, actividades y procedimientos que tenga que efectuar para que el producto pueda ser manufacturado sin demérito de la calidad, que favorezca la entrega de una solución apropiada y accesible.

A fin de cuentas cualquier empresa trabaja por su rentabilidad, y se obliga a crear empatía, entender al consumidor hasta evaluar el beneficio que se espera del producto. Así que los factores de éxito implican el reto de crear productos conceptualizados para dejar satisfechos a sus consumidores, generar un valor agregado que no debe costar si existe la idea que un consumidor satisfecho será un cliente leal.

## **En conclusión**

Al diseñar cualquier producto es importante dirigir primero la atención al mercado y al segmento de consumidores que se atenderá, a fin de cuentas, son los que adquieren los productos y servicios. Aunque comprender cómo satisfacer al consumidor no es tan sencillo como parece. Las personas no siempre dicen, saben o comprenden lo que desean y muchos productos han fallado porque los mercadólogos e ingenieros de la comercialización no interpretaron lo que realmente era valioso para el consumidor. Aun así, antes que cualquier proceso productivo y administrativo pueda diseñarse o innovarse, su propósito, esto es, madurar la idea de un producto y conceptualizarlo, debe analizarse en función a su orientación hacia las necesidades y decidir con que ventajas se puede competir, a continuación la empresa deberá asegurarse que tiene factores favorables en sus procesos, personas y tecnologías, que todo esta en línea para manufacturar sus productos y llevarlos al mercado con el costo mínimo posible, de manera que esa empresa pueda producir y comercializar con conveniencia.

## **Fuentes de consulta:**

Earls, Gerald y Patrick Forsyth (1992). "Mercadeo en Acción", Ediciones Ventura, México, D.F.

Kirchner, Alejandro Eugenio (2004). "Guía para el Desarrollo de Productos: Una visión Global". 3a edición, ed Thomson, México, D.F.

Porter, Michael E. (1995): "Estrategia Competitiva" Compañía Editorial Continental S.A., México, D.F.

Peppard, Joe Y Rowland, Philip (1996): "La Esencia de la Reingeniería en los Procesos de Negocios", Prentice Hall Hispanoamericana, México, D.F.