



**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETENCIA MULTIMERCADO Y LA  
AGRESIVIDAD COMPETITIVA**

**SARA LUCÍA RUIZ MOLINA**

**MAYRA LORENA ROJAS LETRADO**

**ELIZABETH DUQUE ZAMBRANO**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SANTIAGO DE CALI**

**2014**



**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETENCIA MULTIMERCADO Y LA  
AGRESIVIDAD COMPETITIVA**

**SARA LUCÍA RUIZ MOLINA**

**MAYRA LORENA ROJAS LETRADO**

**ELIZABETH DUQUE ZAMBRANO**

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**JUAN MANUEL GONZÁLEZ SÁNCHEZ**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD**

**ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SANTIAGO DE CALI**

**2014**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>6</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
2.1 INTRODUCCIÓN	7
2.2 LITERATURA GENERAL	8
2.3 MARKETING MIX	10
2.4 PUBLICIDADES REPRESENTATIVAS	13
2.5 REGRESIÓN	14
2.5.1 REGRESIÓN MÚLTIPLE	14
2.5.2 REGRESIÓN LINEAL SIMPLE	15
<b>3. METODOLOGÍA</b>	<b>17</b>
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	18
3.3 BASE DE DATOS COMO APOYO AL CONTACTO MULTIMERCADO	22
3.4 ESTIMACION COMPLEJIDAD	24
<b>4. CONCLUSIONES</b>	<b>27</b>
<b>5. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>29</b>

## **RESUMEN**

Se desarrolló este proyecto sobre la Caracterización de la competencia multimercado y la agresividad competitiva con el fin de encontrar y construir herramientas bases que permitan escrutar sobre los argumentos que apoyan la hipótesis planteada en este trabajo. La investigación inicia como un apoyo a la tesis doctoral del profesor Juan Manuel González, actual director de la carrera de Mercadeo Internacional y Publicidad de la Universidad Icesi. Para lograr el objetivo de la investigación el cual consiste en apoyar la hipótesis propuesta en la tesis doctoral del tutor, se realizó una profundización teórica, se hizo una revisión previa del trabajo realizado por el tutor hasta el momento de la investigación, se recurrió de nuevo a las fuentes tomadas en cuenta por el tutor en la primera parte de su trabajo (Revista Semana, años 2010-2011-2012) y con esta información se consolidó una base de datos que puntualiza en el tema de complejidad, tema clave, para el desarrollo de la hipótesis propuesta.

**CONCEPTOS CLAVE:** Competencia multimercado, tolerancia mutua, agresividad competitiva, marketing mix y complejidad.

## **INTRODUCCIÓN**

Las investigaciones sobre la competencia multimercado, con frecuencia tienden a inferir que cuando existe contacto multimercado entre empresas, estas tienen unas respuestas claras para cada uno de sus adversarios de acuerdo a las

condiciones en las que se encuentren. En el caso de presentarse muchos contactos en múltiples mercados, con empresas competidoras fuertes, lo que sucederá según las teorías predominantes sobre este tema es que ambas empresas responderán siendo “tolerantes”, es decir, su contestación termina siendo muy sutil y modesta a la hora de estructurar las tácticas y estrategias en las que buscan obtener más cuota de mercado.

Esta situación se ha planteado de esta manera porque cuando una empresa busca atacar fuertemente a sus rivales, potencializando alguna de sus herramientas de mercadeo (marketing mix); corre el riesgo de ser atacada por esta misma empresa que sufrió el daño, pero en un mercado distinto, y esta acción puede causarle daños serios a ambas compañías ya que afectan los mercados donde cada una es más fuerte que la otra, por lo cual, se presenta un desequilibrio que implica además muchos costos y resulta sientto más nocivo para todas las empresas implicadas que si hubieran decidido rezagarse de acuerdo a los planes de acción. Es por lo anterior, que la teoría que se ha estructurado en torno a este tema, tiende a fortalecer esta hipótesis, sin embargo, lo que se busca con la tesis que se apoya en esta investigación es todo lo opuesto.

En primer lugar, a lo largo de esta investigación se busca por medio de fuentes bibliográficas buscar un punto de quiebre o teorías alternativas a las predominantes, que sirvan de apoyo teórico para fundamentar las hipótesis planteadas en la tesis doctoral del tutor correspondiente a este trabajo. En segundo lugar, después de buscar alternativas teóricas, se ejecuta la comprobación de las hipótesis en la parte práctica y es en este momento cuando se estudian a profundidad diferentes variables que serán fundamentales para

lograr un diagnóstico acertado sobre el comportamiento de los mercados, en el caso puntual de esta investigación, lo que se busca es que por medio de la comprobación de las teorías que son contrarias a lo que predomina hacia este tema y enfocándose en el sector automotriz en Colombia, solidificar la hipótesis en la cual se afirma que las empresas deben actuar con agresividad y fortaleza respecto a sus estrategias con el objetivo principal de supervivencia.

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La competencia constante que ha existido entre las organizaciones y la manera de ellas para diferenciarse de las otras en el mercado han sido siempre factores importantes cuando de conservar clientes se trata, en nuestros días es común observar como empresas que se encuentren en el mismo mercado responden ante las campañas publicitarias de sus contrincantes con estrategias en las cuales, bajo una tolerancia mutua, no se atacan entre sí, o por lo menos eso es lo que se ha planteado hasta ahora.

Para demostrar que este supuesto no siempre es verdadero es necesario plantear hipótesis que demuestren la complejidad de cada uno de los anuncios publicitarios y así descubrir cómo no siempre existe la tolerancia mutua.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Dar apoyo a la investigación anteriormente mencionada, analizando, clasificando y estructurando bases de datos que sirvan para el estudio de la complejidad de los anuncios publicitarios lanzados por las empresas automovilísticas en Colombia.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar una contextualización basándose en una revisión bibliográfica acerca del contacto multimercado relacionado con el marketing mix.
- Identificar las variables necesarias para realizar un estudio estadístico que permita determinar la complejidad en los anuncios publicitarios.
- Construir una base de datos en la cual se muestre el grado de complejidad de cada uno de los anuncios publicitarios de la industria automovilística de la revista Semana en los años 2010, 2011 y 2012.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 INTRODUCCIÓN**

La competencia multimercado se produce cuando dos o más empresas se encuentran compitiendo entre sí en más de un mercado, esto genera consecuencias tanto para las partes implicadas como para los demás rivales que se encuentren presentes en ese mercado. Varias de las principales decisiones que deben tomar las empresas cuando se presenta este tipo de competencia es saber si se debe responder ante los movimientos de los rivales o no, identificar el grado

de agresividad que deberían tener estas respuestas y saber cuáles rivales atacar y cuáles no. (Heide & Miner, 1992).

Investigadores del tema argumentan que uno de los efectos inmediatos de este tipo de competencia es la tendencia a desarrollar una tolerancia mutua entre ellas, que es la condición en la cual las empresas logran un acuerdo implícito y no se atacan entre ellos. De esta condición resulta una estabilidad competitiva que se refleja en precios más altos y estables y márgenes de ganancia más altos para las empresas en ese mercado (Bernheim & Whinston, 1990; Edwards, 1955).

Para el desarrollo de esta tesis se propone que el marketing mix, el cual tiene como componentes el precio, producto, plaza y promoción, debe ser utilizado para analizar temas relacionados a la competencia multimercado ya que en primer lugar ayudara a explicar cómo la tolerancia mutua da lugar a que las empresas que compiten entre sí lo hagan de una manera que perjudique o no agresivamente a la competencia y en segundo lugar permitirá analizar movimientos competitivos como acciones tácticas del marketing mix, lo que dará lugar a una nueva teoría que plantee como las empresas en un entorno multimercado responden a las agresiones de sus rivales sin ocasionar consecuencias tales como la guerra de precios.

## **2.2 LITERATURA GENERAL**

La rivalidad entre las empresas en la competencia multimercado con el paso de los años se ha estudiado desde diferentes perspectivas tales como la estructura del mercado, las características de las empresas y algunas variables del marketing, sin embargo estos enfoques dejan un vacío, ya que la intensidad de



la competencia está representada por los cambios en los componentes del marketing mix (Chen, 1996).

Para dar un ejemplo, con frecuencia se observa como los mensajes transmitidos en la publicidad de las empresas presentan cambios a medida que la competencia lanza al mercado productos o servicios homogéneos a los propios, estos cambios pueden contener en ellos elementos del marketing mix y provocar así o no a los rivales. Es común que las empresas sigan reaccionando de la misma manera así esto no represente ninguna ganancia significativa económica sino solo lo hagan por mantener su posicionamiento.

Las acciones competitivas pueden ser tanto estratégicas como tácticas, las estratégicas normalmente conllevan una mayor dedicación en cuanto al tiempo y recursos ya que requieren de grandes inversiones y por esta razón los rivales pueden contenerse de responder ante estas, las tácticas por otro lado requieren de menos recursos y los cambios que se presentan tienen una menor importancia, por esta razón los rivales estarán más dispuestos a responder ante este tipo de acciones, dado que el marketing mix es un conjunto de acciones tácticas orientadas a implementar decisiones estratégicas (Borden, 1984).

La teoría de la tolerancia mutua expone que a medida que aumenta el contacto multimercado entre empresas la rivalidad entre las mismas disminuye, es decir, que el rendimiento de las empresas aumentara cuando haya más contacto multimercado (Bernheim & Whinston, 1990; Feinberg, 1985).

El propósito de esta tesis es apoyar los enfoques de rendimiento, comportamiento competitivo e intensidad de la competencia de cuatro maneras diferentes:

1. Desarrollo de una teoría sobre como por medio de las acciones tácticas se responde en un contacto multimercado sin perturbar el equilibrio o los acuerdos pactados implícitamente.
2. Incluir el marketing mix para demostrar como los rivales podrían responder agresivamente o no, tal como lo predice la teoría de la tolerancia mutua.
3. El desarrollo de un enfoque de marketing mix que me va a permitir analizar conjuntos de lo que otros han categorizado acciones tan disímiles como parte de una estrategia de marketing amplia, en lugar de ver las acciones en el aislamiento.
4. Mediante el análisis de secuencias de acciones, proporcionar una mejor comprensión de las características del contacto multimercado.

### **2.3 MARKETING MIX**

La mezcla de marketing, hace referencia a las herramientas que son representativas en las compañías y con las cuales se pueden trabajar estratégicamente para ejercer planes de mercadeo que permitan llegar a las metas establecidas por las empresas, se puede ver como una teoría de optimización basada en proporcionar sugerencias sobre una mezcla ideal de las 4P para influir al consumidor en los procesos de compra (Constantinides, 2006).

Sin embargo, no sólo pueden usarse para ejecutar planes de mercadeo; también pueden ser una guía para realizar diagnósticos que se desarrollen

respecto a la mercadotecnia de las empresas y la relación que todo esto tiene respecto a la competitividad y eficiencia de las mismas, para realizar este análisis Para la investigación, la mezcla de marketing fue fundamental, ya que a partir de su identificación completa en cada anuncio publicitario se logra identificar qué tan complejo es cada anuncio, y además de la complejidad también se puede tener una idea del valor que tiene la marca para los consumidores analizando la relación entre la mezcla de marketing y el valor de la marca, que incluye la lealtad de los consumidores hacia esta, el posicionamiento, el concepto de calidad, etc; lo anterior es sustancial para luego analizar los efectos que esto tiene en un ambiente multimercado (Yoo, Donthu, & Lee, 2000). Estas herramientas sirven como diagnóstico para precisar todos los elementos que contiene una publicidad y para visualizar el posible impacto que estas generen. Con la identificación de los elementos de una publicidad, se está midiendo lo mencionado anteriormente –complejidad- y se debe tener en cuenta que según la variación que tenga esta complejidad, así mismo, se podrá estudiar las respuestas o represalias que tengas las empresas que compiten en el mismo mercado, y así mismo, las nuevas tácticas tomadas por la empresa estudiada como punto de partida, ya que estas van a empezar a dar giros a sus planes de mercadeo, según la variación de su desempeño, en especial, en mercado donde son dominantes

Siguiendo con lo anterior, es fundamental detallar que los 4 elementos de la mezcla de marketing deben evaluarse en conjunto, y para realizar esto fue necesario definir conceptualmente cada uno de estos elementos y qué impacto causan frente al consumidor final.

- Producto: Es el tipo de bien o servicio (tangible o intangible) que se ofrece y el cual cubre una necesidad; a este lo acompañan sus características, sus derivados, los cambios que se den en estos, etc. (Borden, 1984)
- Precio: Se refiere a la cantidad que un consumidor tiene que pagar para obtener el servicio/producto, también a la forma de gestionar y negociar ese número respecto a los cambios en el contexto y la competencia. (Borden, 1984) La variable precio, también puede incluir algunas características que causan impacto en el cliente como la forma de pago, las formas de financiación, la cuota inicial o los descuentos que pueda tener el producto ofertado.
- Plaza: Este elemento se refiere a los canales de distribución donde se pueden encontrar los productos (Borden, 1984). Este lugar donde se vende el producto es la forma en la que las compañías hacen que su producto/servicio llegue finalmente a los clientes.
- Promoción: Son los elementos que se usan para la comunicación y promoción del producto y la marca. Esta incluye la publicidad y todo tipo de anuncio publicitario en donde se proporcione información sobre los tres elementos mencionados anteriormente.

Habiendo explicado los conceptos de los 4 elementos que incluye la mezcla de marketing, cabe hacer una aclaración: Para la investigación desarrollada y expuesta en este documento, la promoción es fija, y se trata de las publicaciones realizadas en la Revista Semana durante tres años consecutivos, por lo cual, se puede concluir, que para hacer análisis sobre el marketing mix, se contó con una variable fija –promoción- y se realizó un estudio sobre el efecto que causan las tres variables restantes.

## 2.4 PUBLICIDADES REPRESENTATIVAS

Siguiendo con el razonamiento del marketing mix se toma la promoción como variable de estudio, esto para la realización de un análisis de diversos anuncios publicitarios de 20 marcas de automóviles en un medio escrito con el objetivo de evaluar la complejidad y el tiempo de exposición de los mismos para el desarrollo futuro de las hipótesis del proyecto Caracterización de la competencia multimercado y la agresividad competitiva del profesor Juan Manuel González.

Lo que se busca con la variable promoción es identificar dentro de la misma, las variables producto, precio y plaza; por medio de las cuales se realizara la calificación de la complejidad por anuncio publicitario.

Se seleccionó como medio publicitario para la obtención de datos la revista Semana teniendo en cuenta el consumidor objetivo al que van dirigidos los diferentes vehículos, siendo acorde este con el target del medio escrito. Igualmente se tuvo como referencia la fuerte circulación del medio en Colombia, su alcance sobre los lectores y su nivel de lecturabilidad.

Como apoyo a la elección de la revista Semana como variable promoción en el estudio se presentan datos como los siguientes:

“Según el estudio elaborado por Cifras y Conceptos a líderes de opinión en Colombia, El Tiempo, Semana y El Espectador son los tres medios más consultados tanto en Internet como en su publicación impresa.” (Semana, 2012)

“El estudio también recoge las preferencias de los líderes de opinión. Los medios impresos más consultados para mantenerse informados son: **El Tiempo**, 29%; Revista Semana, 20%; **El Espectador**, 20%; **Portafolio**, 4%; **La República**,

4%; **El País** de Cali, 3%; **El Colombiano**, 3%; y **Revista Dinero**, con el 2%.”(Semana, 2012).

## **2.5 REGRESIÓN**

Las variables a contemplar dentro del estudio realizado por el profesor Juan Manuel González son la ya nombrada complejidad, el tiempo de exposición, el contacto multimercado entre las firmas y el desempeño del anuncio reflejado en el posicionamiento de la marca en el mercado.

### **2.5.1 REGRESIÓN MÚLTIPLE**

El comportamiento de las variables se ve cómo una correlación multilínea entre las mismas, en donde la variable dependiente del estudio es explicada por las demás, en este caso específico dados los objetivos de una firma. A lo que se quiere llegar por medio de la variable promoción y en este caso específico con los medios publicitarios, es a un resultado positivo para la compañía ya sea expresado en un aumento de ventas, posicionamiento o utilidades. Por lo cual la variable desempeño sería el resultado de la implementación de las variables tiempo de ejecución del anuncio publicitario, complejidad y contacto multimercado.

Este fenómeno es explicado por medio de la regresión múltiple en donde una variable dependiente es afectada por diversas variables independientes; “utilizamos regresión múltiple cuando estudiamos la posible relación entre variables independientes (predictoras o explicativas) y otra variable dependiente (criterio, explicada, respuesta).” (Téllez Montiel & Barón López, 2004)

Para el caso específico según lo explicado anteriormente la variable dependiente es el desempeño del anuncio publicitario para las firmas, siendo así las variables independientes dentro del estudio a realizar la complejidad del anuncio publicitario, el tiempo de exposición y el contacto multimercado entre las firmas.

Dentro del desarrollo del proyecto de grado se hizo el enfoque en la complejidad de los anuncios publicitarios como variable a desarrollar, al igual que la variable del tiempo de exposición de los anuncios publicitarios.

Siendo consecuentes con las hipótesis establecidas dentro del desarrollo de la tesis del tutor Juan Manuel González, la regresión múltiple aunque válida para el análisis de estas distintas variables, no tiene cabida dentro del marco teórico del trabajo a realizar dentro del proyecto de grado, por lo que se pasa a contemplar una mejor opción como método estadístico que apoye las diferentes afirmaciones ejecutadas dentro de la tesis.

### **2.5.2 REGRESIÓN LINEAL SIMPLE**

Dadas las hipótesis contempladas en el proyecto Caracterización de la competencia multimercado y la agresividad competitiva del profesor Juan Manuel González, para futuros estudios con los datos ya recolectados es posible identificar el comportamiento entre las variables complejidad, tiempo de exposición, contacto multimercado entre las firmas y desempeño del anuncio, como una relación lineal entre las mismas.

Por medio de la división de las variables en pares como están expresadas dentro de las hipótesis de la tesis, se busca la explicación de la segunda variable

según los resultados de la primera, en donde existe una relación entre las mismas dado su comportamiento.

Teniendo en cuenta la forma de exposición y su interpretación, las hipótesis a tener en cuenta dentro del estudio para la implementación de la regresión lineal simple son:

### **Hipótesis 1**

- a) Para la firma objeto de estudio, la relación entre el tiempo de duración del anuncio publicitario y el desempeño de la compañía es negativo.

Para esta hipótesis se estaría analizando la variable desempeño como variable dependiente, mientras que la variable tiempo de exposición del anuncio estaría expuesta como variable independiente.

- b) La relación entre el contacto multimercado y el tiempo de duración del anuncio publicitario será positivo.

Para esta hipótesis se estaría analizando la variable tiempo de duración del anuncio publicitario como variable dependiente, mientras que la variable contacto multimercado estaría expuesta como variable independiente.

### **Hipótesis 2**

- a) Para la firma objeto de estudio, la relación entre la complejidad y el desempeño será negativo.



Para esta hipótesis se estaría analizando la variable de desempeño del anuncio publicitario como variable dependiente, mientras que la variable complejidad del anuncio publicitario estaría expuesta como variable independiente.

- b) La relación entre el contacto multimercado y la complejidad será positivo.

Para esta hipótesis se estaría analizando la variable de complejidad del anuncio publicitario como variable dependiente, mientras que la variable contacto multimercado estaría expuesta como variable independiente.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación desarrollada es de carácter analítico, consiste en una investigación que busca crear argumentos sólidos sobre las nuevas hipótesis planteadas a lo largo del trabajo original del tutor Juan Manuel González sobre los diferentes fenómenos que se ven ante la interacción de las empresas. A través de la recolección de elementos y la comparación de los mismos se busca llegar a conclusiones coherentes que permitan reafirmar la idea del trabajo original que rompe paradigmas sobre un tema que es de gran importancia para la comprensión de la competencia entre empresas y las estrategias de mercadeo que ejercen estas según el contexto en el mercado.

La investigación también presenta características de un trabajo cuantitativo, ya que a partir de los datos recolectados -variables-, se busca hacer una comparación y una relación entre ellos por medio de fórmulas matemáticas y estadísticas que resulten en la visualización de un resultado que sea certero sobre

la conducta que toman las empresas ante ciertas circunstancias y ciertos mercados y contextos.

### **3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Información teórica: contextualización

En un primer momento, se da la revisión del proyecto iniciado por el tutor Juan Manuel González, se realiza una discusión sobre los elementos a desarrollar de acuerdo a los faltantes que aun tiene la investigación para así solidificar las hipótesis propuestas por éste. Una vez aclarada la instrucción, se procede a realizar un estudio sobre la literatura representativa que alude a estos temas.

A partir de este momento inicia la contextualización y se definen los temas a evaluar. Primero, se profundiza sobre la Teoría del la competencia multimercado, la cual dice que existe contacto multimercado cuando las empresas se encuentran en dos o más mercados diferentes, esta situación lleva a que se den una serie de consecuencia por parte de las empresas que comparten mercados, éstas estudian los comportamientos de sus rivales y de esta manera estructuran y re estructuran sus tácticas y estrategias, ya sea para mantener el volumen de mercado con el que cuentan en el momento, o para absorber más mercado de sus principales contrincantes. Para complementar esta información, se recurre a conectar el tema principal con otros temas afines, que ayudaran a establecer relaciones claras entre las herramientas del mercadeo con a las empresas que presentan contacto

multimercado, es así como se analiza la teoría estudiada por Neil Borden<sup>1</sup>: El marketing mix.

A través del marketing mix, se buscó llegar a inferir sobre el comportamiento que llega a ser común entre ciertas compañías en un contexto multimercado, es de esta forma que a través del estudio de las herramientas del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) se busca evaluar las campañas publicitarias de la industria automotriz en Colombia para llegar a conclusiones reales. Esta teoría se vuelve fundamental para el desarrollo del proyecto ya que aplicándola al ejemplo puntual de la Industria Automotriz en Colombia se propone llegar a relaciones coherentes y fidedignas de la realidad empresarial. Se relaciona entonces el tiempo que un anuncio publicitario está en un medio de comunicación con el desempeño de las empresas en un período de tiempo. También se encuentra la relación entre este desempeño con la complejidad de los anuncios que ha estado manejando la marca y a su vez, la complejidad con el contacto multimercado. Como apoyo a la ejecución de estas relaciones, se recurre a la literatura de varios autores los cuales analizan más a fondo el marketing mix, haciendo relaciones y explicando dinámicas que se fundan de la interacción de sus cuatro herramientas. (Baum, Joel A. C.; Armstrong J. Scott)

También fue revisada la teoría sobre las tácticas y estrategias tomadas por las compañías de acuerdo a la agresividad que quieran demostrar con sus contrincantes, empero, la teoría que se escudriñó reiteradamente por su novedad en este proyecto fue The Red Queen Effect.

---

<sup>1</sup> Borden, Neil (1895-1980). Licenciado en Economía por la Universidad de Colorado.

Esta teoría fue un soporte que se tuvo en cuenta para impulsar toda la investigación. En la propuesta del trabajo original del tutor, se plantea una perspectiva distinta respecto del comportamiento que se ha descrito es común en las empresas que tienen contacto multimercado. Esta perspectiva expone que, muy al contrario de la sumisión y la “tolerancia mutua” que se supone como una característica clave en la teoría de la competencia multimercado, lo que en realidad sucede es que las compañías responden ante la competencia de una forma agresiva y contundente, no con el propósito de quitar volumen de mercado a las compañías con las que comparte el entorno, si no con el propósito más claro de sobrevivir. Es en este punto cuando la teoría The Red Queen Effect es un punto clave, ya que esta, traspone la teoría de la evolución natural desarrollada por Charles Darwin, al entorno competitivo de los mercados y las empresas (Heylighen, 1993) y esta teoría va a apoyar la perspectiva del trabajo original que se opone a lo tradicionalmente dicho acerca del comportamiento real de las empresas. La sustentación de esta conducta se basa en que, las compañías que no adquieran un carácter fuerte y agresivo en el momento de enfrentarse a otras en un mercado, van a terminar siendo absorbidas, es decir, el efecto negativo se ve indiscutiblemente ya sea en el mediano o en el largo plazo, es por esta razón que las empresas buscan ser fuertes (Delacour & Liarte, 2012). A partir de esto, la hipótesis planteada originalmente por Leigh Van Valen<sup>2</sup>, quien realiza la analogía de la teoría evolutiva direccionada al sector competitivo-empresarial toma sentido y es expuesta por Francis Heylighen<sup>3</sup> de esta forma:

---

<sup>2</sup> Van Valen, Leigh (1935-2010). Biólogo evolutivo estadounidense.

<sup>3</sup> Heylighen, Francis (1960-). Investigador científico de Universidad de Bruselas.

*“Para un sistema evolutivo, la mejora continua es necesaria para sólo mantener su ajuste a los sistemas con los que está coevolucionando”*

Esta hipótesis describe la continua y creciente actividad y el desarrollo de los participantes del mercado que intentan mantenerse. Esta teoría converge con la perspectiva del trabajo original que en esta investigación se profundiza y reafirma la conducta agresiva que inevitablemente se ven forzadas a tomar las empresas que quieren sobrevivir en los contextos multimercados para mantener su cuota de ventas. Además, es claro que el entorno empresarial puede equipararse con la teoría evolutiva, ya que si una empresa está teniendo un buen desempeño en un mercado, las compañías con las que comparte más de dos mercados, van a potencializar su desempeño, por lo cual la empresa original va a recurrir a modificar, mejorar y optimizar su desempeño a través de una manipulación de las herramientas del marketing mix.

Una situación igualmente interesante que desemboca de la relación de las teorías anteriormente mencionadas, es que a pesar de que siempre las compañías deben estar actuando estratégicamente respecto a sus rivales, no debería hacerlo si no con cierta manipulación de las variables de marketing mix. Más claramente, las empresas no deberían iniciar por modificar y hacer más atractiva la combinación que resalte la variable precio. La variable precio tiene una connotación especial para el ambiente competitivo de las empresas, si una empresa manipula esta variable en un mercado, puede ocasionar una retaliación por parte de su principal contrincante en otro mercado, que puede llegar ser mucho más nocivo para la empresa que inicia con el ataque. A la conclusión que esto lleva es que las empresas nunca dejarán de introducir a sus planes de ejecución las estrategias

fuerzas que las posicionen en el mercado como se reitera en la teoría The Red Queen Effect, pero el objetivo principal de ser competitivamente fuertes es la supervivencia en el mercado, y lograr esta supervivencia requiere de modificación en sus variables de mercadeo, aumentar la complejidad de sus anuncios publicitarios, prolongar el tiempo de una publicidad, etc., es decir, para sobrevivir hay que tener claro que los mercados son interdependientes y que requieren de campañas de innovación, transformación y desarrollo que lleve a las organizaciones lo que llamaría el economista Joseph Alois Schumpeter<sup>4</sup> una destrucción creativa. Esta teoría de la Destrucción Creativa también fue estudiada para complementar los estudios sobre la interdependencia de los mercados y los ciclos e impactos que causan las compañías que aplican la transformación (en su marketing mix) a otras organizaciones. Finalmente lo que se visualiza a través de todas las teorías estudiadas es cómo éstas ayudan a mejorar o desmejorar el desempeño de las compañías o más puntualmente, cómo se puede ver afectado el desempeño de acuerdo a los contextos y conductas que toman realmente las empresas en la actualidad al presentar contacto multimercado con otras compañías.

### **3.3 BASE DE DATOS COMO APOYO AL CONTACTO MULTIMERCADO**

Para el desarrollo de esta tesis se elaboró previamente a este proyecto una base de datos que se compone de elementos que permiten observar como en la industria automotriz de Colombia varias empresas tienen contacto multimercado de acuerdo a las diferentes líneas de producto, esto se realizó analizando los

---

<sup>4</sup> Schumpeter, Joseph (1883-1950). Economista austro estadounidense.

anuncios publicitarios de la revista Semana en los años 2010, 2011 y 2012. Para esto, tal como se puede observar (ver Tabla 1, 2, 3, 4.) se tomaron en cuenta características tales como: la marca del carro, la referencia del mismo, el segmento al que pertenece, el número de veces que aparece al mes en la revista el o los anuncios, la inversión en publicidad realizada cada mes y el número de autos vendidos por mes.

Tabla 1.

Brand	Reference	Segment	Number of Car Ads in Semana Magazine in 2010											
			Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
BMW	x1	S	1	2							1			
	serie 1	S						1	1					
	serie3	S			2	1	2						1	
	serie 5	S						1						
	x3	S/SUV				1					1	2		
	Varios			1					1	1			1	

Tabla 2.

Brand	Reference	Segment	COP \$ Invested in Advertising in Semana Magazine in 2010					
			Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun
BMW	x1	S	\$ 21.412.000	\$ 42.824.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	serie 1	S	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.412.000
	serie3	S	\$ -	\$ -	\$ 42.824.000	\$ 21.412.000	\$ 42.824.000	\$ -
	serie 5	S	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.412.000
	x3	S/SUV	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.412.000	\$ -	\$ -
	Varios		\$ -	\$ 21.412.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 3.

Brand	Reference	Segment	COP \$ Invested in Advertising in Semana Magazine in 2010					
			Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
BMW	x1	S	\$ -	\$ -	\$21.412.000	\$ -	\$ -	\$ -
	serie 1	S	\$21.412.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	serie3	S	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$21.412.000	
	serie 5	S	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
	x3	S/SUV	\$ -	\$ -	\$21.412.000	\$21.412.000	\$ -	
	Varios		\$21.412.000	\$21.412.000	\$ -	\$ -	\$21.412.000	

Tabla 4.

Brand	Reference	Segment	Total car sales in Colombia 2010 (units)											
			Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
BMW	x1	S	7	29	63	43	17	20	14	19	23	23	22	51
	serie 1	S	10	5	8	5	4	4	14	23	33	27	16	11
	serie3	S	117	65	44	58	60	73	43	51	54	50	52	101
	serie 5	S	57	26	9	9	10	11	17	13	19	17	8	23
	x3	S/SUV	41	29	24	29	27	35	26	29	39	50	51	58
	Varios													

### 3.4 ESTIMACION COMPLEJIDAD

Teniendo presentes 3 de los componentes del marketing mix, precio, producto y plaza, y tomándolos en este caso específico como variables, dejando la promoción como una variable fija se desarrolló una base de datos que permite, por medio de unos porcentajes asignados (ver Tabla 5, 6, 7, 8) gracias a la elaboración de una encuesta realizada a 33 expertos (ver Gráfico 1.), en la que se evaluó los aspectos relevantes de los anuncios que hagan énfasis en producto,



precio o plaza; medir el nivel de complejidad que existe en cada anuncio de la revista Semana.

Para lograr medir la complejidad, se analizaron todos los anuncios semana por semana así (ver Gráfico 2):

Gráfico 1.

1. Según su criterio, un anuncio publicitario impreso de un carro, refleja la variable **PRODUCTO** cuando incluye:
  - A. El carro completo
  - B. Una parte detallada del carro
  - C. Accesorios del carro
  - D. Características técnicas del carro comunicadas por medio de texto
  - E. Calificativos del carro, ej: elegancia, comodidad.
2. Según su criterio, un anuncio publicitario impreso de un carro, refleja la variable **PRECIO** cuando incluye:
  - A. El precio
  - B. Cuota inicial
  - C. Descuentos
  - D. Plan de pago, ej: 50/50
  - E. Financiamiento
3. Según su criterio, un anuncio publicitario impreso de un carro, refleja la variable **PLAZA** cuando incluye:
  - A. Información detallada sobre la/s dirección/es de los puntos de venta
  - B. Las ciudades donde se distribuye el carro
  - C. Invitación a visitar los puntos de venta
  - D. Información de contacto
  - E. Cantidad de puntos de venta

Gráfico 2.



Precio	
Opciones de Respues	Porcentaje
a. El precio	43,10%
b. Cuota inicial	11,80%
c. Descuentos	17,60%
d. Plan de pago	11,80%
e. Financiamiento	15,70%

Producto	
Opciones de Respuesta	Porcentaje
a. El carro completo	29,10%
b. Una parte detallada del carro	10,90%
c. Accesorios del carro	12,70%
d. Características técnicas del carro (te	27,30%
e. Calificativos del carro	20%

Plaza	
Opciones de Respuesta	Porcentaje
a. Información detallada sobre las direcciones de los puntos	36%
b. Las ciudades donde se distribuye el carro	18%
c. Invitación a visitar los puntos de venta	16%
d. Información de contacto	22%
e. Cantidad de puntos de venta	8%

Totales	Porcentajes
Producto	46%
Precio	36%
Plaza	18%

Referencia	Producto	Precio	Plaza	Complejidad
Audi A4	52,70%	43,10%	76,00%	53,44%

**Producto:**  $29,10\% + 10,90\% + 12,70\% = 52,70\%$

En el anuncio se puede apreciar el carro completo, una parte detallada del carro y algunos accesorios.

**Precio:** 43,10%

En el anuncio únicamente se puede apreciar el precio del automóvil.

**Plaza:**  $38\% + 18\% + 22\% = 76\%$

En el anuncio se puede observar información detallada de las direcciones de los puntos de venta, las ciudades donde se distribuye e información de contacto.

$$\text{Complejidad: } 52,70\% * 46\% + 43,10\% * 36\% + 76\% * 18\% = 53,44\%$$

#### 4. CONCLUSIONES

- A partir de la recolección de datos, es posible evidenciar que los anuncios publicitarios tienen una tendencia dependiendo del segmento al que se dirige la marca, es decir, cada empresa busca enviar un mensaje desde sus anuncios publicitarios siguiendo el mismo esquema en todos ellos, por ejemplo los anuncios de Audi tienden a presentar los diferentes automóviles de la misma manera, usualmente muestran el automóvil completo, el precio del mismo y la información de contacto junto con las ciudades donde se distribuye y las direcciones de los concesionarios, con esto lo que logran es llegar de la misma manera a su público objetivo pues si se llegara a presentar que tuvieran un cambio “agresivo” en sus anuncios, podrían perder el posicionamiento que tienen en la mente de sus clientes.
- A mayor nivel de complejidad presentado en el anuncio publicitario, menor es el impacto de recordación generado en el consumidor, esto se da debido a que cuando una empresa elige incorporar todos los componentes del marketing mix en sus anuncios publicitarios, es confuso para el cliente saber específicamente que quiere promocionar la marca, en este caso, si el carro, si el precio o si quiere hacerle publicidad a todos sus concesionarios, por lo tanto, el cliente tiende a tener mucha información y decide pasar por

alto esa publicidad si no está realmente interesado en obtener un automóvil en ese momento.

- Podemos deducir de la investigación que aunque existen muchas fuentes bibliográficas referente al tema de la competencia multimercado, muy pocas de estas fuentes van en pro de la sustentación de las hipótesis planteadas en el trabajo original del tutor, sin embargo, se pudo llegar al pertinente estudio e investigación de la teoría The Red Queen Effect, esta teoría tienen una perspectiva que se asemeja a lo que se busca concluir esta investigación y se trata de que finalmente las empresas buscan sobrevivir en el mercado, y para lograr su cometido se ven obligadas a actuar de una manera competitiva que impulse a la compañía, no con el objetivo de aumentar su cuota de mercado, si no con el ánimo de mantener la cuota que tiene en sus mercados y para ejecutar estas estrategias, lo mejor que hacen las empresas es potencializar la complejidad de sus anuncios publicitarios, manipulando especialmente la variable producto, seguida de plaza y precio para así causar un impacto en el consumidor que finalmente es el juez sobre las empresas que compiten.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Borden, N. H. (1984). The concept of the marketing mix. [Article]. *Journal of Advertising Research*, 24(4), 7-12.
- Chen, M.-J. (1996). Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration. [Article]. *Academy of Management Review*, 21(1), 100-134.
- Edwards, C. D. (1955). Conglomerate bigness as a source of power. In U.-N. Bureau (Ed.), *Business Concentration and Price Policy* (pp. 331-352). Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Feinberg, R. M. (1985). "Sales-at-risk": A test of the mutual forbearance theory of conglomerate behavior. [Article]. *Journal of Business*, 58(2), 225-241.
- Heide, J. B., & Miner, A. S. (1992). The shadow of the future: Effects of anticipated interaction and frequency of contact on buy-seller cooperation. [Article]. *Academy of Management Journal*, 35(2), 265-291.