

## LA INTELIGENCIA DE MERCADO: UNA ESTRATEGIA HACIA LA COMPETITIVIDAD

Ana Milena Córdoba Gutiérrez<sup>50</sup>  
Angie Lorena González Palacio<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Estudiante de la Unidad Central del Valle del Cauca, Tuluá (Valle del Cauca), de VI Semestre de Comercio internacional. Integrante del Semillero de Investigación Gestión Empresarial GIDE, Colombia. E-mail: anamile506@hotmail.com

<sup>51</sup> Estudiante de la Unidad Central del Valle del Cauca, Tuluá (Valle del Cauca), de VI Semestre de Comercio internacional. Integrante del Semillero de Investigación Gestión Empresarial GIDE, Colombia. E-mail: angiepalacio@hotmail.es

**Resumen**

La inteligencia de mercado, según Kotler (1974), se entiende como "el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa" (Kotler, 1974: 112). Esto indica que la Inteligencia de Mercado es una forma organizada para llevar a cabo la recolección y análisis de información que permita orientar las prácticas que ayudan a las áreas de marketing y/o comercial y ventas, cuando se presente una circunstancia bien sea positiva o negativa, con respecto a la misma organización, clientes y competencia. Algunos de los factores relevantes que intervienen en el proceso de esta herramienta de mercadeo, es el triángulo estratégico; planteado por M. E. Porter. Es de resaltar lo que indica González Olivares (2006,2007: 1), el éxito de la empresa depende sobre todo de su capacidad para identificar o crear, explotar y mantener determinadas ventajas competitivas, el concepto de ventaja competitiva se identifica con la búsqueda permanente de ventajas capaces de encontrar una oferta empresarial de sus competidores y por ende genera la necesidad de hacer que la organización esté alerta a cualquier situación relacionada con la competencia, logrando así que esa ventaja sea percibida y valorada por los clientes.

**Palabras Claves**

Inteligencia de Mercado, Competencia, cliente, Organización y estrategia.

**Abstract**

The market intelligence as Kotler (1974: 112) is defined as " the systematic design , collection, analysis and presentation of relevant information and findings for a specific marketing situation to which the company is facing ." This indicates that the Market Intelligence is an organized way to carry out the collection and analysis of information , to guide practices that help the areas of marketing and / or business and sales , presented a circumstance either positive , or negative with respect to the same organization , customers and competition. Some of the relevant factors involved in the process of this marketing tool is the strategic triangle , raised by ME Porter, is noteworthy indicating González Olivares ( 2006,2007 : 1) the success of the company depends on all their ability to identify or create , operate and maintain certain competitive advantages , the concept of competitive advantage is identified with the constant search for advantages able to find a business offer from its competitors and thus generates the need for the organization this alert any situation related to competition, thus giving this advantage to be perceived and valued by customers.

**Key words**

Market intelligence, Competition, customer, Organization and Strategy

## Introducción

La inteligencia de mercado IM, se considera una alternativa de investigación que se implementa en las organizaciones con el fin de conocer y reconocer el entorno en el cual se mueve, situación que le permite no solo atender de manera efectiva las expectativas de los clientes, sino también proponer acciones que conlleven a la generación de valor agregado a los productos ya ofertados o si por el contrario lo que se busca es la innovación. Es desde esta perspectiva que se considera la IM.

Disciplina propia de la gestión estratégica de las empresas que permite, mediante un flujo permanente de información, conocer en forma más profunda el mercado y el desempeño de la empresa dentro de éste. Cuando hablamos de conocer el mercado, asu-mimos que nos interesa informarnos tanto de los clientes como de los competidores (Valverde y Sáenz, 2008: 51).

Es desde este escenario que las empresas buscan implementar la IM como estrategia de información para la toma de decisiones.

En un mundo donde para ser partícipe de la economía global se requiere de la unificación de los mercados, se hace necesario que las empresas se decidan a implementar la IM, de manera que puedan efectuar estrategias que permitan su participación en el mercado, generando a través del tiempo los siguientes resultados: Ser competitiva: anticiparse con nuevas alternativas de productos para los clientes, teniendo como base sus recursos físicos y el capital humano empresarial y generar continua innovación: lograr diferenciar la empresa por la implementación de valor agregado aplicado a los productos de bienes y/o servicios.

Es entonces la IM la que permite el alcance de estos logros a través del manejo de un conjunto de métodos, técnicas y mecanismos para buscar, registrar, analizar y difundir la información estratégica, lo que significa disponer de información adecuada y actualizada para tomar decisiones apropiadas sobre la competencia, de modo que la obtención y análisis de los datos permita reconocer las necesidades del mercado, los comportamientos y las tendencias que ya sea en el corto, mediano o largo plazo, las empresas han de tener presente para la identificación de las variables internas y externas. Es la manera como se puede establecer que la IM agrupe todas las variables del mercado, siendo coherente con los objetivos empresariales que se quieren alcanzar. Así, toda información que se obtenga se convertirá en una herramienta para la toma de decisiones.

## Fundamentos teóricos sobre IM

Para afianzar el concepto de IM se optó por abordar el criterio de algunos autores, los cuales permiten reconocer su importancia y aporte al desarrollo de los mercados.

Por ejemplo, Schnarch (2002: 91), profesor universitario, ejecutivo, escritor, asesor y conferencista en varios países, en su libro *Nuevo Producto: creatividad, innovación y marketing*, define la IM como “un método para lograr ideas de nuevos productos, que consiste en preguntarle a los consumidores y clientes qué modificaciones le introducirían a los productos actuales o qué necesidades no tienen satisfechas”. Es así como se puede entender que la IM es el método utilizado para obtener un fin, que en este caso será la obtención de ideas que generen nuevos productos o mejoras en los productos existentes. Dicha situación permitirá determinar las nuevas rutas de acción estratégica, como también el logro efectivo de los niveles competitivos que exige los nuevos escenarios empresariales.

Por otra parte Aaker y Day (1989), consideran que la IM:

Vincula a la organización con su medio ambiente de mercado, a la vez que involucra la recolección, el análisis y la interpretación de la información obtenida para ayudar a la administración a atender el medio ambiente en el cual se desempeña, como también a identificar problemas y oportunidades de mercado en un mundo globalizado, pero para ello la “mercadotecnia”<sup>52</sup> influye con el desempeño de las actividades comerciales que dirige el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario, para esto se utilizan cinco puntos de la teoría de las necesidades y deseos, mencionados por Ries y Trout, (1986), en su libro *Marketing Warfare* y que en el contexto empresarial y competitivo, siguen teniendo vigencia, tales puntos son: 1. Identificar las necesidades del consumidor, 2. Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3. Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de tomar las decisiones en la empresa, 4. Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5. Comunicar dicha conceptualización al consumidor.

Por lo tanto, identificar las necesidades del consumidor es lo primero que debe hacer la empresa para llegar a reconocer e incluir qué es lo que realmente requiere y cuáles son los deseos y anhelos de los consumidores, puesto que es necesario vincular al consumidor con los productos y servicios de la empresa.

<sup>52</sup> Mercadotecnia: La mercadotecnia o marketing consiste en un conjunto de principios y prácticas que se llevan a cabo con el objetivo de aumentar el comercio, en especial la demanda. El concepto también hace referencia al estudio de los procedimientos y recursos que persiguen dicho fin.

Igualmente, vale la pena reconocer que son los consumidores los que controlan la demanda de bienes y servicios en un mercado. Punto importante, que han de tener presente las empresas, cuando están buscando ser competitivas y ser sostenibles en el tiempo. Otro aspecto a resaltar es la importancia que la empresa le da a la información que el cliente/consumidor suministra sobre el producto o el servicio prestado, ya que de esto depende que la empresa mejore sus procesos, implemente procedimientos que conlleven a la generación de valor agregado, que los procesos de gestión se hagan efectivamente y se permita la participación de las personas que colaboran con el desarrollo de la empresa. Lo cual significa, en últimas, agrupar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir. Situación que conlleva a que los recursos físicos y tecnológicos con que cuenta la empresa sean utilizados eficientemente, por parte de su capital humano, para de esta forma atender las nuevas expectativas de los clientes/consumidores, siendo la información el recurso más importante para la toma de decisiones.

Al efectuar el respectivo análisis de la capacidad de recursos físicos y tecnológicos de la empresa, las personas convocadas a la toma de decisiones han de reconocer toda la información suministrada no solo por el cliente/consumidor, sino por el personal administrativo y operativo de la empresa, quienes han hecho las evaluaciones respectivas, en cuanto a los valores agregados que se pueden generar en los productos y/o servicios y de esta manera atender de forma satisfactoria las nuevas expectativas de los clientes/consumidores.

Es allí donde los factores críticos de éxito que se tiene con los nuevos productos y/o servicios conllevan a atender de manera positiva las necesidades de los clientes/consumidores y finalmente la colocación en el mercado el nuevo producto y/o servicio permite recocer la importancia que tiene para la empresa, la voz de cliente/consumidor, pues se atendieron sus necesidades, garantizando además la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Atendiendo los aportes de Philip Kotler (1974: 112), quienes consideran la IM como "el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa" cabe resaltar que la recolección de información a la que hacen referencia se enfoca en tres variables fundamentales: los clientes, la competencia y la propia empresa. Variables que de manera sistemática generan la información necesaria para que las empresas puedan implementar procesos y procedimientos que coadyuven en la atención efectiva de las necesidades del mercado, siendo cada vez más competitiva.

Otro elemento que se suma a estas propuestas es la implementación de estrategias empresariales, que le permitan alcanzar el posicionamiento y la sostenibilidad de

empresas competitivas; es así como la implementación de políticas de IM contribuyen sustancialmente en la toma de decisiones, convirtiéndose dichas políticas en estrategias para un camino de acción de la empresa en función del alcance de sus objetivos.

Los argumentos que expone Rubén Vásquez (2009) en la entrevista realizada para el programa de la facultad de ciencias administrativas y contables de la Corporación Universitaria Adventista de Medellín, donde labora como docente, permite entender, "cómo algunas compañías tienen en contexto un sistema de mercadeo dividido en dos escenarios: Sistema de Inteligencia de Mercado y Sistema de Investigación de Mercado".

Donde el Sistema de Inteligencia de Mercado cuyo objetivo se centra en contribuir en la empresa a aumentar la productividad y la competitividad, situación que se fortalece mediante procesos informativos internos y externos, conducentes a atender de manera significativa las necesidades de los clientes y las expectativas cambiantes del mercado y Sistema de Investigación de Mercado, es la estructura que tienen las empresas, para articular la información interna y externa, más apropiada para la toma las decisiones, por parte del grupo gerencial de la empresa.

Estos dos escenarios generan que la empresa establezca de manera sistemática procesos que articulados con la IM; le permiten obtener valor agregado en los productos y/o servicios que se ofrecen y que satisfacen, como bien se ha manifestado, las necesidades de los clientes y las expectativas del mercado.

Después de este breve contexto de la IM, surge la pregunta de ¿Por qué implementar la IM como una estrategia hacia la competitividad? Es entonces cuando se puede llegar a establecer que la IM, es una herramienta que permite a la empresa ser más eficientes y efectivas, centradas siempre en alcanzar los niveles de competitividad que exige el mercado, aclarando que no sólo es el mercado nacional, sino también el internacional, pues no se puede dejar de lado que cada vez, se está inmerso en un escenario de mercado global; por lo tanto la IM, como herramienta competitiva, implica que la empresa esté un paso más allá de lo que normalmente se encuentra en el mercado.

La IM busca a través de una estructura generar en la organización un orden secuencial, que realmente conlleve a que sea una herramienta para la competitividad y no un proceso o procedimiento más del departamento de mercado. Se presentan, entonces, escenarios que articulados al qué hacer de la empresa, permiten validar sus niveles de competitividad. Algunos de estos escenarios son: Escenario que conlleva a investigar, analizar y formular datos e información de todo el ambiente competitivo de una organización.

Escenario de información; en donde los elementos de la IM interactúan entre sí con un fin en común, articulados a los demás procesos informativos de la empresa, de la

conjugación de todos ellos, el grupo gerencial toma las decisiones más acertadas, para atender las necesidades de los clientes o consumidores y las expectativas del mercado.

El escenario de la ejecución; que le permite al grupo gerencial tomar las decisiones más acertadas respecto de los ajustes que se deben de llevar a cabo en los procesos y los procedimientos para la generación de valor agregado en los productos y/o servicios que presta la empresa y que los clientes / consumidores reconocen por ser competitivos.

La IM, como una herramienta competitiva de las empresas de hoy, busca integrar de manera sistémica todas las áreas de la organización, cada vez que ella recoge, analiza y valida la información interna y externa de la organización, teniendo como base sus objetivos de mercado y las expectativas de generación de valor en sus productos y/o servicios.

#### **Aspectos a tener en cuenta sobre Inteligencia de Mercado –IM-**

Ahora bien, para la puesta en marcha de la IM es necesario conocer información más profunda del mercado y desempeño de la empresa; analizar dicha información que contribuye a la toma de decisiones con respecto a la competencia, producto y cliente, a través de preguntas como las que sugiere el artículo *Inteligencia de Mercado*, de Vásquez (2013):

- a) ¿Quiénes son los competidores directos?
- b) ¿Cuál es la gama de productos que tiene?
- c) ¿Cuáles de sus productos se enfrentan a la competencia?
- d) ¿Cuáles son las características más relevantes que tiene el producto de la competencia con respecto a la compañía objeto de estudio?
- e) ¿Cuáles son las estrategias de mercado utilizadas por las demás compañías que le permiten tener un reconocimiento efectivo de los clientes/consumidores?

La información obtenida, después de responder estas preguntas le permiten al grupo gerencial tomar decisiones acertadas respecto a los cambios empresariales, que se han de llevar a cabo no sólo en el área de mercadeo, sino en las demás áreas de la empresa.

Por otro lado es importante que la organización utilice también la IM como herramienta para incursionar en nuevos mercados, ya que se están presentado cambios en las características de la demanda, saturación de productos en el mercado nacional y creciente competencia extranjera, situación que afecta la competitividad de las

empresas locales. Se hace necesario entonces para atender tales condiciones del mercado:

Hacer un análisis interno y externo de la empresa, con respecto a las empresas que, de carácter internacional, han ingresado al mercado. Situación que también le permitirá a la empresa reconocer si está o no preparada para ingresar al mercado internacional, con los procesos y los procedimientos de una empresa de clase global.

Reconocer el producto y/o servicio “*estrella*” que cumple con las condiciones y/o características de ser un producto de clase global, teniendo en cuenta que las exigencias del cliente cada vez son mayores y que se mide por el valor agregado que tiene.

Determinar los mercados potenciales, a los cuales puede llegar el producto y/o servicio ofrecido, en este proceso se hace más relevante el manejo de la información y la validación de las percepciones que tiene la sociedad del producto y/o servicio. Hacer los respectivos ajustes internos en la organización para cumplir de manera satisfactoria con las necesidades de los clientes y las expectativas de ellos.

Plantear las estrategias que permitan a la organización atender de manera efectiva las necesidades de los clientes y/o consumidores, como también las expectativas del mercado, en sus diferentes contextos, por tanto, el planteamiento de las estrategias se constituye en la ruta de trabajo para alcanzar los niveles competitivos que exigen los mercados globales.

Hacer el seguimiento respectivo a cada una de las estrategias planteadas a través de un plan de acción, lo que permitirá tomar decisiones en tiempo real, como también hacer los ajustes que se consideren necesarios en los procesos y procedimientos empresariales, siendo necesario, para este proceso, el compromiso de todos los miembros de la organización.

Cabe aclarar que son muchos los ítems que deben de considerarse desde la IM, pero no puede llegar a considerarse la única herramienta que permite que las empresas sean competitivas, sin embargo, la IM prepara al empresario para tomar decisiones oportunas en tiempos reales y con perspectiva de internacionalización, además de atender de manera efectiva las necesidades de los clientes y las expectativas del mercado.

Otro punto importante en el desarrollo de la IM es conocer algunos de los factores relevantes que intervienen en el proceso de esta herramienta de mercadeo, como el triángulo estratégico, el cual resalta que

El éxito de la empresa depende sobre todo de su capacidad para identificar o crear, explotar y mantener determinadas ventajas competitivas. El concepto de ventaja de



competitivas se identifica con la búsqueda permanente de ventajas capaces de encontrar una oferta empresarial de sus competidores (González Olivares, 2006-2007: 1).

Por ende, genera la necesidad de hacer que la organización este alerta a cualquier situación relacionada con la competencia, logrando así que esa ventaja sea percibida y valorada por los clientes.

### **Conclusiones**

Para que una empresa pueda mantener su competitividad en el tiempo, debe desenvolver sus actividades en la estructura del triángulo estratégico; quien comprende en primer lugar la organización, con una relación redituable entre clientes - empresa, competencia - empresa, cliente - competencia y finalmente la estrategia competitiva que se involucra en los tres factores mencionados con anterioridad.

Por esta razón, la empresa debe orientar todo su esfuerzo a satisfacer las necesidades de los clientes de la mejor manera, utilizando la innovación, ofreciendo productos de calidad y con valor agregado, ya que son ellos los que hacen posible el crecimiento y sostenimiento en el tiempo de la misma.

Por su parte la competencia también es un factor importante en la inteligencia de mercado y hay que tener en cuenta que puede verse reflejada en: competidores directos o del sector, quienes son aquellas empresas que venden productos similares o sustitutos, según Ontalba (2003-2005: 3) "los productos sustitutos son aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en un concepto o tecnología diferentes", al que ofrece la empresa y competidores potenciales que son aquellas nuevas empresas que desean ingresar al mercado, representado una amenaza para la empresa.

La importancia que proporciona el conocimiento y aplicación de los factores anteriormente nombrados es que le permite a dicha organización estar siempre un paso más allá de la competencia; de igual modo permite mantener un contacto directo con el cliente satisfaciendo así sus necesidades; por consiguiente alcanza un reconocimiento de la organización por parte de los clientes.

Para finalizar, las empresas cada día necesitan utilizar estrategias que le permitan ser más competitivas y conocer más a fondo sobre su propia organización, por lo cual la inteligencia de mercado es una excelente alternativa convirtiéndose en una herramienta que ayuda a las entidades a descubrir qué producto es el que requiere el cliente, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿dónde? lo quiere, ¿qué procesos son los que maneja la competencia?, ¿cuáles son las estrategias que manejan? en cuanto a precio, producto, promoción y así poder compararlas con las de la organización logrando controlar o

combatir aquellas prácticas, gracias al descubrimiento de información relevante y favorable que le permitan a las organizaciones llegar a la toma de decisiones acertadas en cuanto a la implementación de estrategias de mercadeo, para el alcance de competitividad de la empresa.

## Referencias

- AAKER, D. Y DAY, G. (1989). *Investigación de Mercados*, (3ª ed). México, D. F.: McGraw-Hill.
- GONZÁLEZ, L. (2006,2007). *Competitividad y estructura organizativa*. España: Clase Ejecutiva.
- KOTLER, P. (1974). *Dirección de mercadotecnia*. (2da ed) México, D. F.: Editorial Diana.
- ONTALBA, R. (2003, 2005). *El análisis de rivalidad ampliada de Porter*. España: Clase Ejecutiva.
- RIES, A. & TROUT, J. (1986). *la Guerra de la Mercadoctenia*,s.l. Mc GRAW-HILL.
- S. N. (2013). Inteligencia de Mercado- Introducción. *Vivabien.co* Recuperado el 28 de septiembre de 2013 desde [http://vivabien.co/inteligencia-de-mercado---introducci%C3%B3n\\_397a8.html](http://vivabien.co/inteligencia-de-mercado---introducci%C3%B3n_397a8.html)
- SCHNARCH, A. (2002). *Nuevo Producto: creatividad, innovacion y marketing*. s.l.: McGraw-Hill.
- VALVERDE N. Y SÁENZ F. (2008). Modico. Modelo De Inteligencia Competitiva Organizacional. *SCAN*. Recuperado el 11 de marzo de 2014 de: <http://scan.cl/web/2006/12/01/que-es-inteligencia-de-mercado/>
- VÁSQUEZ, R. (2013). Gestión estratégica. Inteligencia de mercado. *Revista VIRTUALPRO procesos industriales*, (01). Recuperado el 15 de octubre de 2013 de: [http://www.revistavirtualpro.com/ediciones/gestion\\_estrategica\\_inteligencia\\_d\\_e\\_mercados-2013-01-01\\_29](http://www.revistavirtualpro.com/ediciones/gestion_estrategica_inteligencia_d_e_mercados-2013-01-01_29)