

**ANÁLISIS CUALITATIVO DEL IMPACTO DE LA GESTIÓN DE MARKETING
DIGITAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIAS EMPRESAS**



AUTOR

Mario Humberto Zambrano Fajardo

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA

Director:

Darío José Ospino Del Castillo

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA, 2020

RESUMEN

Mediante el empleo de un modelo de investigación cualitativo, se realiza un análisis del impacto de marketing digital en las pequeñas y medianas empresas, involucrando aspectos de relevancia como la figura de liderazgo en los procesos gerenciales, las necesidades de los consumidores y estrategias de marketing basadas en los productos contextualizados en el desarrollo de la cuarta revolución industrial, siendo la tecnología el centro de valor de las pymes. Adicional a esto, se establecen una serie de parámetros conceptuales para tener en cuenta con relación a las estrategias de publicidad y mercadeo y finalmente se analiza el caso de la compañía Blockbuster Video como caso ejemplar frente a problemas y mala toma de decisiones en el nivel directivo.

PALABRAS CLAVE: Marketing, pymes, tecnología, innovación, digital, personalización, necesidades, competitividad, adaptación.

ABSTRACT

Through the use of a qualitative research model, an analysis of the impact of digital marketing on small and medium-sized enterprises is carried out, involving important aspects such as the leadership figure in management processes, the needs of consumers and marketing strategies based on contextualized products in the development of the fourth industrial revolution, technology being the center of value of SMEs. In addition to this, a number of conceptual parameters are established to take into account in relation to advertising and marketing strategies and finally the case of the blockbuster Video company is analyzed as an exemplary case against problems and bad decision-making at the managerial level.

KEYWORDS: Marketing, SMEs, technology, innovation, digital, personalization, needs, competitiveness, adaptation.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del ensayo refiere a como inicialmente se ha planteado, realizar un análisis detallado del impacto de una buena gestión de marketing digital en las pequeñas y medianas empresas. Este es un tema de necesario estudio, ya que engloba una serie de conceptos no solo teóricos, si no también contextuales, en torno al desarrollo de la conocida cuarta revolución industrial, sumado a las diferentes metodologías ya analizadas en trabajos de temas similares de investigación, los cuales han arrojado como resultado la necesaria implementación de medios digitales para el desarrollo de las actividades comerciales de una empresa.

Igualmente, el desarrollo de la conocida cuarta revolución industrial, comprende la actualización e innovación tecnológica en relación a la inteligencia artificial, aspecto de gran relevancia que obliga a emplear nuevas herramientas dentro de las pymes que permitan atraer gran cantidad de clientes; por su parte, el marketing digital constituye todas la estrategias empleadas para que las empresas realicen la comercialización de manera efectiva de los productos que se busca vender, siendo este la herramienta necesaria a la cual las pymes deben mutar para generar innovación y mantenerse a la vanguardia de la tecnología (Genwords, 2017).

Otro concepto necesario dentro del estudio comercial y de desarrollo sostenible de las estrategias para las pequeñas y medianas empresas es el marketing directo, el cual, básicamente busca orientar las estrategias de mercadeo de una empresa con el fin de generar un vinculo entre la compañía y el cliente, de tal forma que los dos contextos anteriormente mencionados de marketing sean parte de un conjunto de modelos

estructurados que le permitan a las pymes tener una guía para aprovechar los diferentes recursos tecnológicos en su actividad comercial.

METODOLOGIA

Para el desarrollo del trabajo es importante definir que la investigación se realiza en la línea de gestión de la calidad, control de gestión y gestión tecnológica, bajo un modelo cualitativo, mediante el cual se busca construir un nuevo concepto de la temática planteada a partir de una serie de herramientas metodológicas como las encuestas y la socialización en mesas de trabajo realizadas con personas integrantes del medio de estudio (pymes) bajo el concepto de entrevista abierta, sumado con diferentes técnicas de observación orientadas en el desarrollo investigativo (Martínez, 2011).

Para este caso puntual, se ha realizado una encuesta como método de recolección de datos, la cual fue realizada a un grupo de 50 personas, entre los cuales se encuentran emprendedores, socios y accionistas de pequeñas empresas de diferentes medios de desarrollo; esto con el fin de determinar bajo su experiencia, aspectos de relevancia en relación con el liderazgo, innovación y marketing digital para las pequeñas y medianas empresas.

DESARROLLO Y RESULTADOS

CARACTERIZACION DE UN LIDER PARA LAS PYMES

Es importante tener presente que la organización de las empresas requiere de la conformación de equipos de trabajo asignados para cada área de desarrollo de la

compañía, por lo cual se requiere de la implementación, en el nivel ejecutivo, de un equipo multidisciplinario, el cual debe contar con una serie de características como lo son la misma posición jerárquica en la empresa, capacidad de toma de decisiones, y grandes rasgos de liderazgo en cada uno de los responsables de cada proceso dentro de la organización. Parte de esta teoría de liderazgo se origina en las enseñanzas del legado de Napoleón Bonaparte, donde se establecen principios rectores basados en la batalla de Jena-Auerstedt, los cuales tienen aplicación tanto en el ámbito militar como en la empresarial (Murray, K. 2015).

Es importante identificar los rasgos necesarios de un verdadero líder en las organizaciones, Murray afirma en su libro “el lenguaje de los líderes” que *“a menudo, los líderes se refieren a establecer metas aparentemente posibles, estirando las capacidades y el potencial de todo el mundo en la organización y haciendo “grandes apuestas” con base en la capacidad de la gente para lograr mas de lo que creyeron posible”* (P. 168).

Esta afirmación establece la necesidad de la figura de un líder, mas para una pequeña empresa, en la cual, pueda motivar el esfuerzo y trabajo en equipo para lograr cumplir con metas visionarias y ambiciosas, con el fin de proyectar en el mercado a una pequeña compañía hasta lograr la rentabilidad y competitividad necesaria para que esta se mantenga a la vanguardia y poder cumplir con las expectativas del cliente. Adicional a esto, es indispensable mantener el concepto de principios y valores, lo cual, sumado a la misión de la empresa, será una de las fortalezas de mas ímpetu, con la cual se podrá definir el valor de una empresa en aspectos cualitativos ante sus clientes y ante el mundo externo en general (Murray, K. 2015).

Adicional a lo anterior, el líder debe enfatizar sus esfuerzos constantes en la ampliación de su empresa en razón a la necesidad constante de incluir entes externos en los diferentes procesos. Parte de este importante aspecto de un líder obedece a su necesidad de mantener siempre un proceso de mejora constante no solo para si mismo si no para su grupo de trabajo y su empresa en general, es por esto por lo que el líder tiene una serie de valores cualitativos de alta envergadura, los cuales deben aportar de manera eficaz al proceso metódico y estratégico de una empresa.

Dentro de el concepto de incluir entes externos, es indispensable el aspecto de relaciones. Las relaciones son una peculiaridad general de los lideres; estos optan por mantener relaciones externas que permitan mantener en un alto nivel su reputación y por ende replicar este aspecto dentro de sus organizaciones; no obstante, la inclusión de estas buenas relaciones para el ámbito empresarial, son la catapulta necesaria para las pequeñas y medianas empresas dentro del contexto de soporte y proyección, la cual debe ser enfocada a la dinámica de mercadeo y de productividad como indicadores necesarios para llegar al cliente (Murray, K. 2015).

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los aspectos de mayor relevancia para la caracterización de las pequeñas y medianas empresas, obedece a las estrategias de mercadeo y publicidad diseñadas para generar el impacto necesario para influir sobre sus clientes, de tal forma que se pueda generar un vinculo inicial de atracción hacia el producto que se ofrece. En razón a esto, es indispensable la figura de un líder dentro de los diferentes procesos establecidos, para lo cual analizaremos puntualmente el proceso del marketing.

Claramente, el liderazgo engloba una serie de características que deben ser desarrolladas y afianzadas por una persona para poder influir sobre un grupo y lograr así cumplir una meta planteada, para caso de un líder en el proceso de marketing, se requieren habilidades especiales en cuanto a la comunicación y la visualización de nuevos cambios para estar siempre a la vanguardia de estos y anticiparse con acciones estratégicas que posicionen cada vez mas a una empresa. Adicional a esto, es indispensable contar con la pericia necesarias para poder identificar las necesidades puntuales de los clientes, de tal forma que estas pueden ser transformadas en productos que solventen dicha penuria.

En el desarrollo de las estrategias de marketing, es necesario definir el líder como el garante de establecer tácticas fortalecidas que permitan generar un impacto positivo sobre el cliente a través de las diferentes herramientas de publicidad definidas por la empresa; de igual, forma es necesario que el líder defina y establezca el factor especial con el que va a contar la empresa, y será esta la herramienta de diferenciación ante las demás compañías de competencia en el mercado, de esta forma el líder deberá buscar la relación directa entre empresa y cliente, definiendo esta con la solidez suficiente para generar un vínculo estrecho que permita atraer cada vez a mas personas para satisfacer sus necesidades.

Otro de los aspectos determinantes que debe caracterizar a un líder en el desarrollo del proceso de marketing es la comunicación; este es uno de los rasgos característicos de todo líder y debe ser desarrollado en diferentes campos que pueden llegar a determinar el futuro y la rentabilidad de una empresa. El líder que logra emitir su mensaje soportado en la misión de la empresa logra motivar e inspirar a su equipo de trabajo, igualmente, si esta

comunicación logra ser adaptada a medios externos, puede llegar a ser lo suficientemente efectiva para lograr expandir mas la empresa, esto se ve reflejado no solo en el mensaje verbal que estos imparten, si no también en su lenguaje corporal.

Dentro del marketing, la comunicación es una de las herramientas indispensables para lograr penetrar en el cliente, esto reflejado en que las estrategias publicitarias y de mercadeo deben ser lo suficientemente atractivas, que puedan emitir el mensaje deseado y que atraigan al cliente hacia nuestra empresa. Para este caso, pueden existir grupos de personas con características homogéneas en relación a las necesidades por satisfacer, para lo cual el líder deberá establecer diferentes métodos de comunicación, basado en las diferentes herramientas para tal fin (publicidad digital, directa, física entre otras), con la facilidad de enfocarse en determinado aspecto similar para todos los clientes; por otro lado, existen grupos heterogéneos, los cuales tienen diversas necesidades por satisfacer, sin ninguna relación entre ellas, para lo cual el líder deberá preparar estrategias altamente estructuradas, enfocadas a la percepción de un cliente por contar con elementos únicos que garanticen el estilo personalizado de la empresa para sus usuarios.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriormente descritos, es necesario determinar que el líder es una de las figuras de mayor relevancia dentro de las empresas en relación al proceso de marketing, igualmente, es determinante la presencia de una figura de liderazgo para una pequeña empresa, no solo desde los conceptos teóricos de la gerencia y sus derivados, si no como un rol de innovación enfocado a realizar trabajos puntuales que catapulten a las pymes dentro del

mercado, siendo lo suficientemente competitivas dentro del mercado y logrando establecer los criterios de operación basados en la implementación de tecnologías digitales y aspectos de innovación en general.

NECESIDADES DEL CLIENTE

Como ya se ha tratado anteriormente, es indispensable para los emprendedores y en general para todas las pequeñas y medianas empresas, determinar las necesidades principales que tienen las personas como punto de partida para establecer las diferentes estrategias de publicidad y mercadeo previo al lanzamiento de un producto, por lo cual, hay que partir del estudio generalizado de una población determinada en el cual podamos identificar los rasgos principales en relación al consumo, a los hábitos, a su economía, a las tendencias de incorporación de productos a sus actividades cotidianas entre otros, de tal forma que la empresa logre proyectar un producto mediante el cual se pueda atraer a la mayor cantidad de clientes posibles, y de esta manera establecer una serie de estrategias basadas en teorías de mercadeo, para no sólo satisfacer las necesidades de los usuarios sino también generar una rentabilidad económica para la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante considerar aspectos como los nuevos avances tecnológicos y la llegada de la era digital bajo el marco y el contexto de la cuarta revolución industrial, lo cual ha generado diversos retos en especial para las pequeñas y medianas empresas, ya que es importante innovar dentro de los sistemas de mercadeo y comercialización de productos para lograr crear canales de información, publicidad y venta a través de las diferentes plataformas digitales, las siendo estas las herramientas necesarias y esenciales a las cuales pymes deben mutar.

Parte de ese contexto de innovación de los modelos de mercado hacia la inclusión tecnológica, obedece a una necesidad primaria en por parte de los usuarios de todo tipo de servicios, ya que gracias a la cuarta revolución industrial y a las diferentes plataformas digitales que consigo han traído una serie de cambios no solamente en aspectos virtuales y tecnológicos, sino que se han convertido también en las herramientas necesarias e indispensables para vivir el día a día por parte de todas las personas que se desenvuelven en diferentes áreas de trabajo, bien sea áreas comerciales, áreas industriales, áreas académicas entre otras, se ha hecho necesario que las pequeñas y medianas empresas orienten la toma de decisiones y la investigación en torno a las necesidades de los usuarios, de tal forma que dentro de las estrategias de negocio en relación a la creación de un producto se contemple todo tipo de factores comerciales a través de las herramientas tecnológicas, siendo este un modelo de innovación que va paralelo a los diferentes avances tecnológicos y que a su vez logra satisfacer diversas necesidades de los clientes por medio de herramientas virtuales de fácil acceso.

En razón a lo anterior, es necesario hacer énfasis en la necesidad corporativa de proyectar a la empresa hacia la era digital y convertir la tecnología en el centro de valor de la empresa. Actualmente los clientes buscan satisfacer su necesidad de un bien un servicio a través de plataformas digitales que están al alcance de la mano, ya que por medio de elementos como teléfonos móviles, es de gran ayuda y facilidad poder ingresar a páginas web para poder buscar y adquirir productos con el fin de mejorar su estilo de vida, pero paralelo a esto, el cliente busca que dentro de su experiencia en el manejo de elementos virtuales, pueda contar con la calidad de

servicio necesaria para lograr finalizar con éxito la adquisición de un producto y de esta forma, la empresa logra atraer a un seguidor mas.

Igualmente, el cliente también se enfoca en poder tener una experiencia en manejo de la tecnología que sea ágil (expectativa de cero fricciones) y que le brinde la sensación de personalización de las plataformas acuerdo los gustos y necesidades de este, lo cual se logra por medio de los diferentes métodos de recolección de información, con el fin de individualizar o caracterizar al tipo de población que realiza la búsqueda de productos en la empresa. Adicional a esto, el cliente busca también ser parte del proceso de mejora de la compañía, lo cual se logra mediante la retroalimentación del desarrollo de los procesos de compra, así como la implementación de métodos receptivos (encuestas de percepción), mediante los cuales el cliente pueda tener contacto directo con la empresa realizando aportes constructivos para la implementación de mejoras dentro del servicio en general, siendo esta una de las formas de generar y fortalecer el vinculo entre empresa y cliente y así fortalecer el proceso de mejora continua de la empresa.

Todos los aportes realizados anteriormente, definen claramente la importancia de la articulación entre cliente y empresa, en relación a cumplir con la finalidad principal de satisfacer las necesidades del usuario, no solo desde el punto de vista de la adquisición de un bien o un servicio, si no desde la articulación de la tecnología y la consolidación de estrategias de concoccción para con el cliente y de esta manera que la empresa pueda recibir aportes de percepción para mantener el proceso de mejora continua.

MEDIOS DE DISTRIBUCION Y ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS

Otro de los factores que se deben tener en cuenta en el desarrollo de modelos estratégicos basados en innovación e inclusión tecnológica, obedece a los medios de distribución con los que cuenta la compañía para hacer llegar los productos a sus clientes, el cual, sumado con las diferentes estrategias publicitarias, juega un papel fundamental en el trabajo de lograr atraer una gran cantidad de usuarios potenciales para la compra del producto.

Inicialmente, es importante que las empresas definan los diferentes recursos que van a hacer parte de los canales de distribución de los productos a comercializar; dentro de lo cual se debe tener en cuenta el proceso estructural del envío y los diferentes intermediarios que dicho proceso requiere. Los medios de distribución son las herramientas mediante las cuales la empresa vendedora decide hacer llegar un producto hasta su consumidor final; dichas herramientas son concebidas en grandes proporciones por empresas de gran envergadura, las cuales requieren de tercerización para realizar trámites de coordinación, transporte y entrega del producto; pero para el caso de las pequeñas y medianas empresas, obedecen principalmente a los medios de transporte de los productos hasta ser entregados al cliente, siendo estos también tercerizados con compañías que cuentan con la experiencia necesaria para generar la seguridad que necesita el cliente (Blog Rockcontent, 2019).

Los canales de distribución juegan un papel de alta importancia en el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa, estos requieren de ser desarrollados por compañías con las unidades necesarias en cuanto a experiencia, infraestructura, seguridad y confiabilidad, de tal forma que el cliente también sienta

atracción hacia la empresa por esta importante fase del proceso de compra. En relación directa con la empresa, los canales de distribución son un medio adicional para lograr cumplir metas indicadores estratégicos, teniendo en cuenta la acertada y oportuna ubicación de la mercancía, así como la agilidad y confiabilidad para la entrega al cliente, siendo estos aspectos de gran relevancia para lograr posicionar la marca y el buen nombre de una compañía en el mercado.

Adicional a lo anterior, existen diversos modelos de canales de distribución, los cuales tienen en cuenta ciertas variables externas como distancias entre punto de producción y el cliente, medios de compra, garantías de seguridad en el envío entre otros, los cuales tienen diversos aportes acuerdo las necesidades de la empresa así:

1. Directo:

El canal directo hace referencia a que la misma empresa productora cuente con la capacidad de distribución hacia el cliente final, este proceso tiene unas presentaciones adicionales puesto que la compañía debe tener capacidad de almacenamiento de los productos, así como la infraestructura necesaria para el transporte distribución de los bienes. Esta herramienta permite que el cliente tenga un contacto directo con la empresa productora, de tal forma que el proceso de comercialización evite el paso de canales terciarios, lo cual genera mayor seguridad proceso de compra, igualmente tiene inconvenientes en cuando a que si la compañía no cuenta son la solides en cuanto a infraestructura de transporte y almacenamiento principalmente, se podría llegar a convertir en una desventaja que alejaría a los clientes de la empresa.

2. Indirecto:

Es el proceso mediante el cual las labores de distribución son realizadas mediante un proceso tercer izado partiendo de aspectos presupuestales con relación a envíos, modelos de mercado, garantías de seguridad, y demás aspectos que marcan el posicionamiento de la empresa (Blog de Inbound Marketing, 2016).

Sumados a los canales de distribución, se encuentran otras herramientas necesarias e indispensables para lograr cumplir con el objetivo de fortalecer cada vez más la cantidad de clientes de la empresa; estas herramientas están basadas en estrategias de publicidad que tienen relación directa con teoría de las 4P de Jerome McCarthy, quien en 1960 definió el concepto de marketing con cuatro elementos básicos que son precio, producto, punto de venta o plaza y promoción (Blog InboundCycle, 2016).

Esta teoría establece y define los componentes esenciales que se deben tener en cuenta para diseñar una estrategia de publicidad y mercadeo cuando se esta pensando en el lanzamiento de un nuevo producto al mercado; mediante esta, se logran establecer parámetros que orientan a la planeación y estructuración de nuevos modelos de operación y comercialización basado en estrategias de publicidad. (Blog InboundCycle, 2016).

Para las pequeñas y medianas empresas, la teoría de las 4P se convierte en una guía fundamental para la toma de decisiones con relación a cada uno de sus componentes, de tal forma que se establezcan posibles medidas en cuanto al marketing así:

1. **Producto:**

Este es el elemento mediante el cual se establece la base de toda la proyección estratégica de la compañía, es la razón de ser de las diferentes modelos de mercado y del planeamiento que se realiza para poder establecer las necesidades que se desean solventar de cliente, por tal motivo se considera como el aspecto fundamental y prioritario de la teoría.

2. Precio:

Éste es el valor monetario el cual el cliente debe pagar por obtener un bien o un servicio (producto); pese a tener una definición conceptual bastante sencilla, es uno de los indicadores más complejos para el lanzamiento de un nuevo producto, puesto que requiere de diversos análisis y estudios socioeconómicos para poder ser establecido con relación a la necesidad del usuario, el beneficio que pudiera ofrecer y el análisis comparativo con otros productos similares en el mercado.

3. Punto de venta o plaza:

El punto de venta puede tener relación con un espacio físico en el cual se pueden exhibir y comercializar los productos, y a su vez tiene relación directa con los canales de distribución establecidos estratégicamente por la empresa, ya que este elemento engloba conceptos de transporte, costos de envío entre otros.

4. Promoción:

El indicador de promoción hace referencia a los diversos métodos y herramientas empleadas para dar difusión al producto como parte de las estrategias de marketing del mismo, dentro de este se encuentra realidad es como vayas, pancartas, medios

tecnológicos y digitales a través de la Red, y todo tipo de elementos adicionales mediante los cuales se puede dar difusión a las características del producto y a los indicadores anteriormente mencionado en relación a esta teoría (Blog de Inbound Marketing, 2016).

Todos los conceptos anteriormente definidos generan una importancia relevante para las pequeñas y medianas empresas en cuanto a la caracterización de los elementos necesarios a identificar dentro de la planeación y consolidación de los modelos de publicidad y desarrollo general de los métodos y estrategias de marketing.

MARKETING DIRECTO Y MARKETING DIGITAL EN LAS PYMES

Con base en el contexto de la cuarta revolución industrial y teniendo en cuenta las diversas actualizaciones e innovaciones realizadas en las pymes en los últimos años, se han establecido modelos de marketing que buscan mantener y proyectar la conexión entre cliente y empresa a través de las diferentes herramientas tecnológicas que son de uso diario en actividades cotidianas, manteniendo el alto nivel de personalización y accesibilidad para los usuarios a los medios que ofrecen las empresas.

Acuerdo a esto, el marketing digital es la herramienta primordial para lograr establecer medios de compra a través de plataformas en la red, con unos beneficios enfocados al cero coste de producción por parte de la empresa, pero con una desventaja sustancial para quienes son principiantes en el manejo de estas herramientas virtuales. Actualmente, las herramientas más utilizadas para

implementar este modelo de mercadeo son las redes sociales, mediante estas, se diseñan estrategias de publicidad en relación con el producto establecido por la empresa, y se cuenta con la facilidad de identificar el grupo de personas al cual se contempla está dirigido el producto, lo anterior claramente identificando las necesidades acuerdo previo de estudios socioculturales con relación al área de desempeño de la empresa.

Pero estas no son las únicas herramientas que ofrece el marketing digital, también cuenta con medios como blogs virtuales, correos electrónicos entre otros, los cuales brindan las mismas ventajas, que pueden beneficiar directamente a las pymes, tales como la identificación de costes asequibles, gran flexibilidad en cuanto a análisis de resultados cuantitativos del desempeño del producto en el mercado, mayor control del producto, y en general la personalización de los modelos de venta, lo cual es el mayor atracción para el cliente, seguido de las características determinantes e innovadoras del producto.

Paralelo a esto, existe el marketing directo, el cual busca emplear los diferentes medios y herramientas para consolidar distintas bases de datos con información puntual con relación al cliente, la cual puede ser recopilada mediante encuestas de percepción y satisfacción junto con otros métodos adicionales de captación de datos para en beneficio legal y transparente de la empresa bajo el contexto del contacto directo con el usuario.

Finalmente, lo que se busca con la implementación de este tipo de herramientas, es poder garantizar la satisfacción del cliente mediante la utilización de los medios tecnológicos, que permitan mantener una cercanía casi que personal con el cliente, y de esta manera, orientar la toma de decisiones para satisfacer las necesidades y preferencias

de los usuarios manteniendo a la compañía a la vanguardia de la tecnología y con un alto nivel de competitividad en el mercado.

ANÁLISIS DEL CASO BLOCKBUSTER VIDEO

El análisis de este caso puntual es la referencia ejemplificada de las consecuencias del mal manejo gerencial con relación a los temas antes expuestos, igualmente representa una guía en relación con la institucionalidad para las pequeñas y medianas empresas con relación a la toma de decisiones y solución de conflictos principalmente.

La empresa Blockbuster era una organización líder en el mercado del alquiler de películas y videojuegos, esto debido a las diferentes estrategias diseñadas para mantener una empresa altamente competitiva y predominante en el medio, sumado a sus estándares publicitarios y la garantía necesaria de una organización orientada a satisfacer las necesidades de clientes en busca de entretenimiento en su hogar a un bajo costo; notoriamente estas estrategias eran suficientes para que en los años 90 la empresa no fuese opacada por avances tecnológicos de gran relevancia, ni por el auge que tendrían empresas emprendedoras en el mercado, esto gracias a que Blockbuster tendría una cantidad de líneas estrategias plenamente definidas que la llevarían al éxito.

Con el pasar del tiempo, esta empresa realizó una serie de cambios dentro de su estructura organizacional y es allí donde entra el estudio pleno del ejercicio del liderazgo en sus directivas; en 1997 la junta directiva decidió nombrar a John Antíocho como consejero delegado, en sus manos estaría impulsar la organización hacia la innovación e implementación de nuevas estrategias que debían estar

enfocadas a un plano visionario de un líder (como característica principal del mismo), y debían estar íntimamente ligadas con la percepción del avance tecnológico que notoriamente se estaría desarrollando en esta década (plasmado inicialmente en la creación del formato DVD), un reto que claramente lo definiría como un verdadero líder y que de ser superado, llevaría a Blockbuster a la cúspide financiera dentro del mercado.

La primer oportunidad de cambio en la empresa se presento en el año 2000 (puesto que en los tres años anteriores simplemente se mantuvo la estrategia gerencial y operacional), donde Netflix decidió poner en venta su empresa ante Blockbuster por una suma de 50 millones de dólares, gran oportunidad para lograr monopolizar el mercado del alquiler de películas, pero pese a esto, la decisión de la empresa fue continuar con su plan de negocio tradicional, puesto que el concepto de John Antíoco sobre rentabilidad, estaba enfocado a que las personas según el, preferirían ir a una tienda física para llevar una cinta de video a casa y posteriormente retornarla.

Posiblemente esta decisión pudo ser motivada debido a un factor externo en la época que era la crisis financiera que se vivía en la red. Es de gran importancia traer en contexto que en el año 2000 se vivió la mayor perdida de dinero de inversores en la red, cientos de empresas con influencia primaria debieron cerrar y hasta la conocida NASQAD se vio afectada perdiendo 10% de su valor en un solo día.

No obstante, era plenamente visionario que el mercado en la red, pese a la crisis vivida en este año, seria a futuro el boom de la economía y las finanzas en general, estarían en torno a los medios virtuales, puesto que para esta época, empresas como Amazon, eBay entre otras, estarían proyectando su estrategia comercial a través de estos medios; igualmente es plenamente importante enfatizar en que para la década de los 90's, los medios tecnológicos habrían tendido los avances mas importantes de la historia, y de

seguro, manteniendo la misma proyección, el futuro claramente estaría en la red; es decir que para el caso de Blockbuster y el rechazo a la compra de Netflix, claramente hubo una falta de liderazgo visionario, una planeación estratégica que no salió de su zona de confort y que notoriamente la falta de innovación seria el inicio de la caída de la empresa.

Luego de este acontecimiento crucial para el futuro de Blockbuster se sumaron decisiones apresuradas en busca de poder equilibrar las deudas y salvar parte de la empresa sin tener en cuenta factores importantes que causarían un daño mayor, el precio competitivo en el mercado y la venta de productos de video en el comercio informal (piratería); como alternativa a este aprieto gerencial y económico, se dio inicio al cierre masivo de las tiendas en diferentes partes del mundo, pasando así de tener mas de 9000 tiendas a tener 6000 y en el año 2010 menos de 3000 tiendas.

En medio de esta descomunal crisis se vio el retiro de Jhon Antíoco de la compañía y fue reemplazado por James W. Keyes, quien pese a tener en la compañía al borde de la quiebra, busco implementar medidas paralelas a los avances tecnológicos; implemento el alquiler de películas a través de la red, modifico la estrategia de cierre masivo de tiendas optando por mantener las que generarían una proyección rentable sostenible y proyectó unas mas con cambios estratégicos para solventar las necesidades prioritarias en el mercado, pero estas acciones, pese a que soportaron muy bien la crisis, no fueron suficientes debido a la gran ventaja que había tomado Netflix en años anteriores. De seguro estas medidas estratégicas, habrían salvado la compañía si se hubieran tomado en el momento preciso, debido a que la innovación estaba presente en la proyección que tenia Keyes, y paralelo a

esto la competitividad de la organización aumentaría circunstancialmente, pero debido a que la crisis de la empresa frente a la competitividad del mercado era bastante notoria, este cambio realizado en el nivel directivo no fue lo suficientemente efectivo, razón por la cual Blockbuster desapareció.

En conclusión a la problemática de Blockbuster podemos definir que el principal problema en el liderazgo gerencial y situacional se basó en la falta de innovación y en la aplicación de estrategias que sacaran a la compañía de la zona de confort en la que habrían ingresado por tan lucrativos antecedentes, esto sumado a la falta de visión de los líderes organizacionales y como consecuencia de esto, la notoria ausencia de liderazgo para con los trabajadores, denotado en el masivo cierre, pérdida de empleos en cifras escalofriantes, generando una cantidad de problemas sociales por falta de un liderazgo visionario y estratégico.

Otro aspecto de relevancia paralelo a la innovación fue la no adaptación de la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes. Teniendo en cuenta que los avances tecnológicos se implementaban en las empresas a pasos agigantados, los clientes se volcarían a las soluciones prácticas y que permitieran acceder a servicios desde sus hogares u oficinas; para este caso, el concepto de rentabilidad de Antíoco fue crucial para determinar el destino de la compañía, su ausencia de liderazgo gerencial fue tal, que sin importar los aspectos paralelos al crecimiento de la industria, optó por mantenerse con estrategias anticuadas para los avances propios del mercado y que claramente serían un factor en contra para Blockbuster.

El efecto notorio para esta ausencia de un líder es la quiebra; para este caso vemos que en menos de cinco años la empresa tuvo una decadencia absoluta, y no obstante a

esto, sus esfuerzos se enfatizaron en buscar la forma de apaciguar las deudas y no en buscar alternativas estratégicas que permitieran en el largo plazo mantener una compañía sostenible e innovadora, a la vanguardia de un mercado que entorno a los avances tecnológicos sería altamente competitivo.

CONCLUSIONES

Las pequeñas y medianas empresas conforman un alto porcentaje del desarrollo económico del país, es por esto por lo que es necesario establecer modelos cualitativos basados en referencias teóricas, que pueden ser empleados en el desarrollo de actividades propias del proceso de marketing. Es por eso es indispensable identificar y caracterizar los diferentes modelos que pueden ser utilizados para mejorar los procesos que se realizan con relación a los modelos de mercado y estructuras comerciales de las pymes.

Igualmente, los diferentes avances tecnológicos en relación con la actualización de plataformas, sistemas móviles, aplicaciones lúdicas y de fácil acceso, han permitido el desarrollo producción de las empresas de poca envergadura tengan un mayor por medio de estrategias publicitarias enfocadas en aspectos del contexto digital. Del mismo modo, la creación de diversos modelos y sistemas que permiten mantener un contacto directo y permanente con el cliente a través de herramientas que permiten personalizar la atención, tales como el correo electrónico, la radio, catálogos y el mismo internet, han sido uno de los factores que permiten que la empresa aumente el número de seguidores y a su vez, logre llegar a usuarios potenciales para la compañía.

Adicional a esto, con relación a la cuarta revolución industrial, es fundamental que las pequeñas y medianas empresas muten de los medios de marketing tradicionales hacia los digitales, con el fin de establecer innovaciones que permitan que las pequeñas y medianas empresas mantengan un alto nivel de competitividad en el mercado y se mantengan a la vanguardia de los diferentes avances tecnológicos que afectan el desarrollo de la economía de su área de trabajo comercial.

Finalmente, es indispensable recabar que la adaptación al cambio debe ser una de las banderas de planeación estratégica mediante la tecnología, ya que las empresas que no logren establecer modelos innovadores de comercialización y publicidad serán condenadas a los modelos tradicionales y por consiguiente, estarán a la merced del rechazo del público que busca cada vez mejorar su experiencia en cuanto a manejo de nuevas herramientas virtuales y tecnológicas en los diferentes procesos de adquisición de un producto. De no aplicar este tipo de estrategias, las empresas podrían estar condenadas a repetir la historia de la extinta compañía Blockbuster Video; caso plenamente referenciado como ausencia de innovación y liderazgo.

REFERENCIAS

Acosta, N. (2019) Implementación de marketing digital un desempeño empresarial para pequeñas y medianas empresas. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/21411>

Agudelo, M. J. (2017). La alta gerencia influenciando estratégicamente a las pymes. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/17346>

Blog Píxel Creativo. (2012). Marketing mix: Las 4P del marketing. Recuperado de: <http://pixel-creativo.blogspot.com/2011/10/marketing-mix-las-4-p-del-marketing.html>

Bedoya, B. (2014) La confianza y el uso del marketing digital como estrategia: un desafío para las empresas en evolución. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/13267>

Blockbuster (empresa). Tomado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Blockbuster_\(empresa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Blockbuster_(empresa))

Coto, M. (2008) El plan de marketing digital. Recuperado de: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

De cómo Netflix acabo con Blockbuster, o como la innovación siempre gana. (2017). Recuperado de <https://www.ticbeat.com/innovacion/de-como-netflix-acabo-con-blockbuster-o-como-la-innovacion-siempre-gana/>

Genwords (2017). Marketing digital: Aprende todo lo que necesitas saber hoy. Recuperado de: <https://www.genwords.com/blog/que-es-el-marketing-digital>

Gómez, A. M. (2015). El papel del liderazgo en la gestión de las PYMES en Cartagena de Indias. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7590>

Herrera, A. F. (2017). Habilidades gerenciales para pequeñas empresas en Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/16065>

Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. Recuperado de: <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>

Murray, K. (2012). The language of leaders (Traductor Corral, A.). Bogotá: Panamericana.

Perasso, V. (2016). Que es la cuarta revolución industrial (y por que deberíamos preocuparnos). Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834>

Sánchez, C. A. (2018). El liderazgo, una herramienta potencial para alcanzar los objetivos de las pymes del sector de la ingeniería. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/17218>

Segunda bolsa de valores automatizada y electrónica mas grande de Estados Unidos. <https://es.wikipedia.org/wiki/NASDAQ>