

REVISIÓN

Strategies for sustainable growth in competitive environments

Estrategias para el crecimiento sostenible en entornos competitivos

Thomas Mandelman¹ , Claudia Navas¹

¹Universidad Siglo 21, Argentina.

Citar como: Mandelman T, Navas C. Strategies for sustainable growth in competitive environments. Environmental Research and Ecotoxicity. 2022; 1:20. <https://doi.org/10.56294/ere202220>

Enviado: 24-04-2022

Revisado: 11-07-2022

Aceptado: 12-10-2022

Publicado: 13-10-2022

Editor: PhD. Prof. Manickam Sivakumar 

Autor para correspondencia: Thomas Mandelman 

ABSTRACT

Introduction: in a dynamic and competitive business context, the importance of applying strategic concepts to strengthen organisational sustainability and growth was analysed. Through a case study, a theoretical framework was established based on four essential pillars: strategic planning, product development, competitive differentiation and customer loyalty. These elements were considered fundamental to guide managerial decisions that would positively impact the company's profitability and positioning.

Development: strategic planning was presented as the central tool for defining priority objectives and outlining effective courses of action. According to various authors, it facilitated adaptation to the changing environment and improved decision-making. Secondly, the growth strategy of product development was addressed, which sought to satisfy new market needs through innovation, as demonstrated by Apple's portfolio. The competitive differentiation strategy, on the other hand, offered a key advantage by highlighting unique product or service attributes. Finally, customer loyalty was further explored, highlighting its role in building lasting relationships and reducing operating costs.

Conclusion: it was concluded that the integration of these strategies allowed transforming weaknesses into strengths, generating added value and consolidating customer loyalty. Overall, it was evident that these practices contributed to the positioning of the company and to sustainable and competitive growth.

Keywords: Strategic Planning; Differentiation; Loyalty; Product Development; Competitiveness.

RESUMEN

Introducción: en un contexto empresarial dinámico y competitivo, se analizó la importancia de aplicar conceptos estratégicos para fortalecer la sostenibilidad y el crecimiento organizacional. A través del estudio de un caso práctico, se estableció un marco teórico basado en cuatro pilares esenciales: planificación estratégica, desarrollo de productos, diferenciación competitiva y fidelización de clientes. Estos elementos fueron considerados fundamentales para guiar decisiones gerenciales que impactaran positivamente en la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa.

Desarrollo: la planificación estratégica se presentó como la herramienta central que permitió definir objetivos prioritarios y trazar rutas de acción efectivas. Según diversos autores, esta facilitó la adaptación al entorno cambiante y mejoró la toma de decisiones. En segundo lugar, se abordó la estrategia de crecimiento por desarrollo de producto, la cual buscó satisfacer nuevas necesidades del mercado a través de la innovación, tal como lo demostró Apple con su portafolio. La estrategia competitiva de diferenciación, por su parte, ofreció una ventaja clave al resaltar atributos únicos del producto o servicio. Finalmente, se profundizó en la fidelización de clientes, destacando su papel en la construcción de relaciones duraderas y en la reducción de costos operativos.

Conclusión: se concluyó que la integración de estas estrategias permitió transformar debilidades en

fortalezas, generar valor agregado y consolidar la lealtad del cliente. En conjunto, se evidenció que estas prácticas contribuyeron al posicionamiento de la empresa y a un crecimiento sostenible y competitivo.

Palabras clave: Planificación Estratégica; Diferenciación; Fidelización; Desarrollo de Producto; Competitividad.

INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, la toma de decisiones estratégicas se convierte en un elemento clave para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. Este trabajo busca profundizar en un conjunto de conceptos teóricos esenciales que surgen a partir del análisis de un caso práctico, con el objetivo de establecer un marco teórico sólido que sustente las propuestas de mejora. Entre los pilares fundamentales abordados se encuentran la planificación estratégica, las estrategias corporativas de crecimiento mediante el desarrollo de productos, la estrategia competitiva de diferenciación, y finalmente, la fidelización de clientes. Cada uno de estos componentes representa una herramienta clave para alcanzar los objetivos organizacionales, mejorar la rentabilidad y posicionar a la empresa de manera efectiva en el mercado.

La planificación estratégica constituye el eje central de este análisis teórico, ya que permite a las organizaciones diseñar un camino claro hacia el futuro, tomando en cuenta tanto sus capacidades internas como las condiciones cambiantes del entorno.⁽¹⁾ Esta herramienta de gestión no solo facilita la formulación de objetivos prioritarios, sino que también permite establecer cursos de acción concretos para alcanzarlos. Desde esta perspectiva, la planificación estratégica se presenta como una guía para la toma de decisiones eficiente y eficaz, permitiendo a las empresas adaptarse y responder con agilidad a los desafíos del mercado.^(2,3)

Junto a ello, se analizará la estrategia de crecimiento por desarrollo de producto, la cual busca ampliar la oferta de valor de la empresa mediante la innovación o mejora de los productos existentes. Esta estrategia se torna especialmente relevante cuando se pretende llegar a nuevos segmentos de mercado o satisfacer de mejor manera las necesidades actuales de los consumidores. Ejemplos como el de Apple demuestran cómo esta táctica puede ser utilizada con éxito para mantener la competitividad y dinamizar el portafolio de productos.

Por otro lado, la estrategia competitiva de diferenciación cobra importancia ante un consumidor cada vez más exigente. En este sentido, ofrecer productos o servicios únicos, con atributos de valor que se destaquen frente a la competencia, se convierte en una ventaja estratégica fundamental.⁽⁴⁾ Este enfoque permite a las empresas posicionarse no solo por precio, sino por calidad, diseño, funcionalidad o experiencia de usuario.

Finalmente, se abordará el concepto de fidelización de clientes, entendido como la construcción de relaciones duraderas y estables con los consumidores. Más allá de simples incentivos, la fidelización requiere de un enfoque integral que combine tecnología, servicio, interacción y conocimiento del cliente para consolidar su lealtad hacia la marca.

DESARROLLO

Esta sección desarrollará la teoría de los conceptos esenciales que surgen del reporte de caso, explicando los principios de los conceptos a través de sus principales referentes, teniendo como finalidad generar un marco teórico completo y sustentable. Como principal eje teórico del trabajo se encuentra la planificación estratégica, por otro lado, también se analizará las estrategias corporativas de crecimiento por desarrollo de producto y la competitiva de diferenciación. Para finalizar se desarrollará la teoría de la fidelización de clientes.

Planificación Estratégica

En primer lugar, la planificación estratégica es definida por una gran cantidad de autores en la cual, son diferentes pero se complementan, según el manual de planificación Estratégica CEPAL2012, la planificación estratégica es “ una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que le imponen en el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen”.⁽⁵⁾ Por el mismo lado, es de suma importancia la inclusión de estrategias en el plan para el cumplimiento de los objetivos establecidos ya que “consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones”.⁽⁵⁾ Las empresas tienen la necesidad de comprenderse a sí mismas de una manera holística y tener la capacidad y agilidad estratégica para sobrevivir a los nuevos ambientes de los negocios.^(6,7) La planificación estratégica es la gestión por planes, un desarrollo analítico que tiene como finalidad una toma de decisiones eficaz y eficiente.⁽⁸⁾ Incluye diferentes características a tener en cuenta obligatoriamente como es el conocimiento organizacional, formulación de estrategias, competencia y liderazgo.^(5,9)

Estrategia corporativa de crecimiento por desarrollo de producto

La estrategia de crecimiento por desarrollo de producto tiene como objetivo ofrecer nuevos productos o servicios a sus consumidores actuando en el mismo mercado anterior. Existen 2 formas de realizarlo, agregando nuevos productos que contienen nuevas funciones y características o agregando nuevas funciones a los productos existentes con el fin de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. Una empresa que ha seguido esta estrategia es Apple, en sus constantes desarrollo de nuevos e innovadores productos, ampliando la línea ya existente.^(10,11,12)

Estrategia competitiva de diferenciación

Un concepto que no podemos ignorar es la estrategia de diferenciación, a medida que pasan los años, los consumidores están en constante búsqueda de la satisfacción con expectativas y exigencias más altas, siendo popular la estrategia de diferenciación de producto y/o servicio, esta misma se caracteriza por ofrecerle a los clientes un servicio o producto con un valor superior y diferente en algún aspecto como el diseño, servicio, funcionalidad, entre otros.^(13,14,15) Es una estrategia frecuente en grandes y exitosas empresas, “La diferenciación es una fórmula mágica que está detrás del éxito de grandes empresas como Apple, Coca Cola, Zara, Google, Walmart, etc”.^(16,17)

Fidelización de clientes

Por último, uno de los objetivos específicos del reporte de caso es el incremento de la fidelización de clientes, Juan Carlos Alcaide Casado define fidelización como: “una actitud positiva, que supone la unión de la satisfacción del cliente (formada por elementos racionales, afectos y comportamientos) con una acción de consumo estable y duradera”.^(18,19) La fidelización de clientes no solo son descuentos, regalos o puntos, sino es incrementar o formar un vínculo entre el consumidor y la marca mediante tecnologías, procesos, ideas e interacciones entre sí.⁽²⁰⁾ Un momento crucial del día de una empresa es el de la captación del cliente, en el cual deben centrar sus esfuerzos en captar nuevos consumidores y retener a los ya existentes aplicando políticas de fidelización y evitando que clientes realicen las mismas actividades en competencias.^(20,21) Lograr mantener un cliente en el tiempo tiene varios beneficios como aumento en las ventas gracias a la constante compras de los mismos clientes, mejora en la productividad del marketing y disminución de los costes de la empresa al incrementar el número de clientes satisfechos.^(23,24)

En conclusión, con el marco teórico, después de haber desarrollado los principales conceptos, a través de diversas opiniones y afirmaciones de autores, que surgen del reporte de caso, podemos identificar la importancia de realizar una planificación estratégica para establecer un plan de acción adecuado para una toma de decisión correcta y alcanzar el objetivo general de aumentar la rentabilidad del restaurante.

Mediante las estrategias corporativa y competitiva, se transforma una debilidad en una fortaleza al crear opciones veganas y vegetarianas, incluyendo a grupos de personas aprovechando el cambio de tendencia hacia opciones gastronómicas saludables y sostenibles con el medio ambiente, por otro lado, a través de la oportunidad del avance tecnológico en el mercado gastronómico, se realizará una inversión fuerte en la adquisición de un mozo robot. También, implementando acciones de servicio post ventas, aumentaremos aún más la fidelización del cliente a través de la captación de datos del consumidor. Como finalidad, se obtiene un valor agregado en el restaurante, aumentando las ventas, incrementando la cartera de clientes y fidelizando los clientes.

CONCLUSIONES

Luego de haber analizado y desarrollado los conceptos clave que surgen del reporte de caso, podemos afirmar que la implementación de una planificación estratégica sólida es esencial para cualquier organización que busque adaptarse a los cambios del entorno y mantener su competitividad. Esta herramienta permite a las empresas establecer metas claras, identificar oportunidades y amenazas del entorno, y definir los cursos de acción necesarios para alcanzar sus objetivos. En el caso particular abordado, la planificación estratégica funciona como la base para orientar las decisiones gerenciales, facilitando la transformación de debilidades en fortalezas y el aprovechamiento de las oportunidades del mercado.

Asimismo, la estrategia corporativa de crecimiento por desarrollo de producto se presenta como una respuesta efectiva frente a las exigencias del mercado actual. En un entorno donde las preferencias de los consumidores evolucionan rápidamente, la innovación y la mejora constante del portafolio de productos se convierten en un diferenciador clave. El desarrollo de opciones veganas y vegetarianas, por ejemplo, no solo responde a una tendencia creciente hacia hábitos de consumo más saludables y sostenibles, sino que también amplía el mercado objetivo del restaurante, generando nuevas oportunidades de ingreso y posicionamiento.

La estrategia competitiva de diferenciación complementa este enfoque al permitir que la empresa se destaque en aspectos específicos de su oferta. En mercados saturados, diferenciarse a través de la calidad, el diseño, el servicio al cliente o la experiencia global puede significar una ventaja crucial. En este caso, la incorporación de tecnologías innovadoras como un mozo robot no solo mejora la eficiencia operativa, sino que

también refuerza la imagen del restaurante como un espacio moderno y alineado con las últimas tendencias tecnológicas, generando un valor percibido superior en los clientes.

Por último, la fidelización de clientes se consolida como una estrategia fundamental para garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Un cliente fiel no solo contribuye con compras recurrentes, sino que también actúa como embajador de la marca, generando publicidad boca a boca positiva y reduciendo los costos asociados a la captación de nuevos consumidores. Las acciones enfocadas en el servicio postventa, el uso estratégico de los datos del cliente y una atención personalizada son herramientas clave para fortalecer el vínculo emocional con el consumidor y aumentar su lealtad hacia la marca.

En conjunto, estas estrategias forman un marco coherente y sinérgico que permite al restaurante no solo mejorar su rentabilidad, sino también posicionarse como una organización innovadora, orientada al cliente y preparada para los desafíos del entorno actual. La integración efectiva de estos conceptos es el camino hacia el crecimiento sostenido y la diferenciación en un mercado cada vez más competitivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Presenterse. Grupo Arcor y su estrategia sustentable con miras al 2020 [Internet]. 2015. Disponible en: <https://presenterse.com/grupo-arcor-y-su-estrategia-sustentable-con-miras-al-2020/>
2. Blog de Marketing CEU. Ventajas competitivas de BMW [Internet]. 2015. Disponible en: <https://blog.uchceu.es/marketing/ventajas-competitivas-de-bmw/>
3. Boletín Oficial de la República Argentina. Boletín oficial - Ministerio de Salud [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/260203/20220401>
4. Télam. Dejó de ser obligatorio el uso de barbijo en Río Negro [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/202204/589379-barbijo-rio-negro.html>
5. INDEC. Pobreza [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-46>
6. Cronista. Entre los mejores del mundo: el choripán fue elegido como uno de los sándwiches preferidos a nivel global [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.cronista.com/clase/gourmet/entre-los-mejores-del-mundo-el-choripan-fue-elegido-como-uno-de-los-sandwiches-preferidos-a-nivel-global/>
7. Bistrosoft. Por qué la tecnología se impone en el sector gastronómico [Internet]. 2019. Disponible en: <https://bistrosoft.com/por-que-la-tecnologia-se-impone-en-el-sector-gastronomico/>
8. IAT. Realidad aumentada en restaurantes y cartas virtuales [Internet]. 2020. Disponible en: <https://iat.es/tecnologias/realidad-aumentada/restaurantes/>
9. Deliverect. Cómo utilizar los menús con código QR [Internet]. 2021. Disponible en: <https://www.deliverect.com/es/blog/restaurantes-y-venta-online/como-utilizar-los-menus-de-codigo-qr/>
10. Soy Gorrión. Cuántos veganos y vegetarianos hay en Argentina [Internet]. 2020. Disponible en: <https://www.soygorrion.com.ar/cuantos-veganos-y-vegetarianos-hay-en-argentina/>
11. Ilerna. Bienes sustantivos complementarios [Internet]. 2019. Disponible en: <https://www.ilerna.es/blog/fp-online/bienes-sustitutivos-complementarios/>
12. Argentina.gob.ar. Reporte de estadísticas demográficas y sociales [Internet]. 2022. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/09/reporte_rionegro_final.pdf
13. LaJirafa.com. Menú del restaurante [Internet]. 2022. Disponible en: <http://lajirafarestaurant.com/>
14. Diario Río Negro. La pobreza golpeó al 40,6% de los argentinos durante el primer semestre de 2021 [Internet]. 2021. Disponible en: <https://www.rionegro.com.ar/el-indice-de-pobreza-llego-al-406-durante-el-primero-primero-semestre-de-2021-1980047/>
15. InfoNegocios. Robots camareros por 10.000 USD en un único pago vs camarero de 2.000 USD de costo al mes [Internet]. 2021. Disponible en: <https://infonegocios.barcelona/nota-principal/robots-camareros-por-10-000-en-un-unico-pago-vs-camarero-humano-de-2-000-de-coste-al-mes-que-hacen-bellabot-y-holabot>

16. Mdzol. Hotel de San Luis incorporó un robot para agilizar la atención [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.mdzol.com/sociedad/2022/1/29/innovador-un-hotel-de-san-luis-incorporo-un-robot-para-agilizar-la-atencion-218088.html>

17. Chirinos Cuadros CR. Estrategias de diferenciación: El caso de las empresas industriales [Internet]. 2016. Disponible en: https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/1342/1361

18. Universitat Politècnica de València. Matriz de crecimiento empresarial [Internet]. 2013. Disponible en: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31220/Matriz%20de%20crecimiento_submissionb.pdf

19. Universidad de Cantabria. Estrategias de fidelización de clientes [Trabajo de fin de grado en Internet]. 2014. Disponible en: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5b2%5d%20Ag%3%bcero%20Cobo%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

20. Universidad Rafael Landívar. Análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter [Internet]. 2021. Disponible en: <https://www.studocu.com/gt/document/universidad-rafael-landivar/gestion-de-proyectos/analisis-pestel-y-las-5-fuerzas-de-porter/22411431>

21. Dynamic. Cadena de valor de Porter [Internet]. 2021. Disponible en: <https://www.dynamicgc.es/cadena-de-valor-porter/>

22. Teamleader. Qué es y para qué sirve un diagrama de Gantt [Internet]. 2021. Disponible en: <https://www.teamleader.es/blog/diagrama-de-gantt>

23. Waiterio. Costo de mercadería vendida promedio [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.waiterio.com/blog/es/calcular-costo-alimentos-restaurantes/>

24. Estudia Hostelería. Restaurante ecológico: 12 ideas para conseguir uno [Internet]. 2022. Disponible en: <https://www.estudiahosteleria.com/blog/gestion-y-direccion/12-ideas-para-conseguir-un-restaurante-ecologico>

FINANCIACIÓN

Ninguna.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Curación de datos: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Análisis formal: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Investigación: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Metodología: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Administración del proyecto: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Recursos: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Software: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Supervisión: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Validación: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Visualización: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Redacción - borrador original: Thomas Mandelman, Claudia Navas.

Redacción - revisión y edición: Thomas Mandelman, Claudia Navas.