

**EL DESAFIO DE LA INNOVACION DE MARKETING EN EL SECTOR
ASTILLERO**

Caso Cotecmar

ELOISA MARIA VILLA LLERENA

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Especialista en gerencia de mercadeo**

**ASESOR TEMATICO
MARTA CASTRO PORTO**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO
CARTAGENA DE INDIAS D.T
2012**

RESUMEN

A través de este documento se busca explicar las características de la innovación de marketing como herramienta aliada para el desarrollo y dinamismo de mercado del sector astillero en Colombia.

Dentro de los retos más importantes a los que las empresas se enfrentan hoy encontramos: la madurez de los mercados, la dificultad creciente para diferenciar nuestra oferta de la de la competencia, la exigencia de los clientes, el aumento del número de competidores y el altísimo grado de incertidumbre y los subsiguientes problemas para predecir los nuevos escenarios; por todo lo anterior las empresas no pueden quedarse estáticas ejecutando las mismas prácticas años tras años, deben innovar de una manera coherente y eficaz en su procesos de comercialización.

ABSTRACT

This document wants to explain the characteristics of marketing innovation as an allied tool for development and dynamics of maritime industry- shipyard's market in Colombia.

Among the most important challenges that companies face it today are: the maturity of markets, the increasing difficulty to differentiate our offering from that of competition, customer demand, increasing number of competitors and the high uncertainty and the subsequent problems to predict new scenarios, companies can't remain static running the same practices year after year, must innovate in a coherent and effective in its marketing processes.

PALABRAS CLAVES: Innovación, innovación de marketing, posicionamiento de marca, astilleros, reparación y mantenimiento.

INTRODUCCION

Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (**Manual De Oslo, 2005**). Es decir, la Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

La globalización ha generado en las empresas importantes aumentos en el acceso a la información y a nuevos mercados. Ello ha estimulado una competencia internacional creciente y unas nuevas formas de organización con el fin de manejar las cadenas de suministros mundiales. Debido a los avances en tecnología y en el flujo de información, el conocimiento se considera cada vez más como un determinante principal del crecimiento económico la innovación.

De hecho, una innovación coherente y eficaz requiere la excelencia de toda la organización. La empresa puede innovar mediante diferentes aspectos donde se contemplan el desarrollo de nuevos productos (innovación de producto, nuevos procesos y técnicas de fabricación (innovación de fabricación), nuevas formas de llegar a los clientes (innovación de marketing) o los Nuevos planteamientos de la remuneración y la habilitación de los empleados (innovación de recursos humanos).

Esto ha llevado al marketing a sufrir una transformación radical durante los últimos años pero no solo en cuanto a medios y tácticas, sino también en cuanto a filosofía y objetivos, logrando que muchas empresas superen dificultades adaptando su marketing a este nuevo entorno.

Lo que busca la innovación de marketing es crear una gran revolución en el mercado donde los consumidores, deberían quedarse sorprendidos, intrigados y podrían incluso sentirse a veces provocados. Estas acciones son el resultado de realizar un pensamiento original, tener valor y afrontar riesgos.

MARCO TEORICO

Está generalmente aceptado que la innovación es fundamental para el crecimiento tanto de la producción como de la productividad. Sin embargo, aunque desde la primera edición del Manual de Oslo en 1992 la comprensión de las actividades de innovación y su impacto económico ha aumentado notablemente, esta sigue siendo deficiente.

Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa en el área comercial y es que no solo hay que inventar algo, si no, por ejemplo introducirlo en el mercado para que la gente pueda disfrutar de ello.

Una empresa que se dedica a aportar al mercado productos o servicios debe vender basándose en que los clientes la elijan, ahora y también en el futuro, si quiere tener una continuidad y no desaparecer. Para ello debe lograr y mantener una ventaja competitiva frente a sus rivales, de manera que el mercado la perciba como mejor en alguna cualidad decisiva: más cercana, más flexible, más repuntada, con mejor servicio post-venta, que considere sus productos como los de más calidad, más prestaciones, más fácil manejo, mejores precios, etc. Este es, ni más ni menos, el núcleo de la planificación estratégica de la empresa: conociendo las oportunidades que ofrece el mercado, explotar nuestras fortalezas (lo que mejor sabemos hacer) y mejorar nuestras debilidades (donde nos pueden atacar los competidores), de manera que seamos elegidos por los clientes **(Ruiz, 2005)**.

Según H. Chesbrough **(2008)** la necesidad de innovar en servicios surge en un momento en el que los márgenes en los productos son cada vez menores y la competencia en los mercados para poder llegar al cliente final es cada vez más fuerte. Los ciclos de vida de los productos son cada vez más cortos y por tanto es muy complicada la introducción de innovaciones de calado en este entorno tan competitivo. Sin duda cada vez el sector de los servicio está

siendo más importante y es de hecho el mayor sector de crecimiento de las economías occidentales.

Por estos motivos, entre otros, las empresas están poniendo cada vez más el foco en innovar en servicios y en marketing que en innovar solamente en productos. Además ofreciendo servicios innovadores y nuevos mercados, las compañías se aseguran que se le está ofreciendo al cliente lo que necesita.

Hablar en nuestro país de innovación de servicios y de marketing aun hace parte de un terreno desconocido pero que cada día se vuelve más explorado, en especial en la industria Astillera ya que el desarrollo del transporte marítimo internacional jalona en gran medida el crecimiento del comercio generando oportunidades para ésta, bien sea a través del incremento de la flota existente y/o la reparación y mantenimiento de la misma. Situación que genera que las empresas del sector determinen nuevos procesos y mecanismos para acceder a los mercados que requiere de dichos servicios valiéndose de la ubicación privilegiada de Colombia, específicamente en el Caribe para la reparación de barcos.

En Colombia, la industria de astilleros se encuentra poco desarrollada, en especial en lo concerniente al sector fluvial, siendo pocas las empresas del sector, medianas o grandes, que se orientan exclusivamente a él. Por lo común existen pequeños talleres y varaderos con procesos artesanales y capacidades limitadas. Pese a esto, es un sector que podría ser una parte importante de las estrategias productivas del país, pues tiene gran potencial productivo y rentabilidad.

La mayoría de los astilleros colombianos tienen como objeto social la reparación y mantenimiento de embarcaciones pequeñas y medianas; la construcción es eventual, pues se realiza sólo cuando las embarcaciones

son demandadas específicamente por una empresa, se ha identificado que el desarrollo de economías de escala es uno de los factores que generan barreras de entrada en el sector. Igualmente, el crecimiento relativo de la industria parece influir en la intensidad de la competencia que se produce en el sector.

En el 2010, el sector de astilleros tuvo una producción equivalente a 346.185 millones de pesos y con sus exportaciones generó divisas que al cambio representaron 60.000 millones de pesos (**Cotecmar: Saca a flote la Industria Astillera Nacional, 2010, Revista Metal Actual**).

Hacia el 2015, los estimativos del sector indican que esa cifra podría superar los 2,4 billones de pesos y hacia el 2020, 4,2 billones de pesos. Las inversiones hacia el 2015 superarían los 548 mil millones de pesos y las exportaciones representarían más de 290 mil millones de pesos. En materia de empleo, el sector que hoy genera 6.200 empleos directos y más de 12 mil indirectos, y podría elevar esa contribución al empleo nacional a cerca de 7 mil directos y 14 mil indirectos (**Cotecmar: Saca a flote la Industria Astillera Nacional, 2010, Revista Metal Actual**).

El sector de astilleros y su potencial de desarrollo son temas relevantes de investigación para identificar las relaciones entre las tendencias de la globalización y el sector marítimo-portuario en aras de ir más allá de las visiones instrumentales de corto plazo y abrir una visión estratégica y específica que le permita integrarse a las redes globales y desarrollar nuevos mercados que permita posicionar al Caribe colombiano como zona idónea para la reparación y el mantenimiento de buques. De acuerdo con esto, esta industria debe situarse en contextos de largo plazo y relaciones comerciales duraderas y rentables que le permitan ser sostenible en las próximas

vigencias fundamentadas en la innovación como parte fundamental para la mejora de la gestión comercial y servicios.

En el caso de la empresa COTECMAR, esta empresa ha venido desarrollando y mejorando sus estrategias para incrementar su participación en los mercados y mejorar la dinámica de la gestión comercial. Situación que se ve reflejada en el incremento de la participación del mercado de esta misma teniendo como foco principal de acción la comercialización de sus servicios a empresas ubicadas en países europeos, centroamericanos y norte americanos principalmente sin descuidar sus clientes potenciales ubicados en el país vecino y otros del continente sur americano.

Durante su trayectoria, COTECMAR ha atendido, para mantenimiento y reparación, más de 200 embarcaciones provenientes de países como Estados Unidos, Jamaica, Panamá, Venezuela, Alemania, Noruega, España, Bélgica, Grecia, Italia, Aruba, Perú, Puerto Rico entre otros países (**Boletín interno Cotecmar, 2011**), sin olvidar su mercado el nacional quien en los últimos años ha presentado un gran desarrollo y se ha visto reflejado en el crecimiento de la flota nacional. Para lograr este desarrollo comercial, COTECMAR, como corporación de ciencia y tecnología para el desarrollo de la industria marítima y fluvial, ha mejorado sus procesos y procedimientos para incursionar en nuevos mercados y comercialización de sus servicios logrando posicionarse en mercados de altos estándares internacionales y en algunas líneas de servicios volviéndose referente del mercado por la diferenciación e innovación tanto en procesos como los servicios ofrecidos al cliente por la corporación.

DESARROLLO DEL TEMA

Las innovaciones en marketing buscan o tiene como fin afrontar mejor las necesidades de los clientes, abrir nuevos mercados, introducir un nuevo producto en el mercado, entre otras, con el objetivo de incrementar las ventas y gestión comercial de nuestra organización **(Matarranz, 2012)**.

Los clientes ya no son lo que eran. Vivimos en un mundo hiper-conectado y nuestros clientes tienen una participación social más intensa (online y offline), inician sus procesos de compra buscando información, recabando opiniones y comparando productos en buscadores, foros y redes sociales. Es decir, son mucho más autónomos, controlan el proceso y evitan el contacto con los vendedores si no les resulta imprescindible (les gusta pensar que son ellos quienes descubren a los proveedores, no al revés), **(Matarranz, 2012)**.

Pero nuestro Marketing y Ventas siguen anclados en el pasado **(Matarranz, 2012)**. Nuestros procesos siguen estando diseñados de dentro a afuera de la organización, aplicando prácticas tradicionales que aparentemente son idóneas para nuestro negocio, sin tener en cuenta nuevos escenarios y características de los mercados.

Estos cambios dentro del sistema implican que las empresas experimenten y desarrollen métodos no utilizados previamente dentro de las actividades tradicionales de marketing dentro de la organización, situación que genera la innovación en marketing.

La innovación de Marketing, debe ser parte de un nuevo concepto de marketing o de una nueva estrategia que suponga un salto cualitativo respecto a los métodos de marketing que la empresa ya esté empleando. Este nuevo concepto de marketing puede ser desarrollado internamente, adaptado o “copiado” de otras organizaciones o contratado a empresas externas. En cualquier caso, los nuevos métodos de marketing se pueden

poner en marcha tanto para nuevos productos, como para los ya existentes **(Rivero, 2011)**.

Luego entonces la innovación en marketing es definida como:

La puesta en marcha de nuevas técnicas, métodos o planes, que impliquen nuevas o mejoras significativas de: estrategias, posicionamiento o segmentación; de comercialización, distribución o venta; de comunicación, promoción o publicidad; de políticas de fijación de precio; o de diseño de productos o de envases **(Manual de Oslo, 2005)**.

Innovación de Marketing y la crisis

En época de crisis y turbulencias del mercado todas las miradas de la empresa se dirigen a reducir costes, y el departamento que tiende a ser más afectado es marketing, los presupuestos se ven reducidos, y lo que antes era llegar a todas partes con la fuerza bruta, ahora se reduce a tener ingenio, en una sola palabra, innovación y lo que se busca es ofrecer campañas de marketing, que reflejen crecimiento en los ingresos y la marca, manteniendo los costes estables, sin herir a la marca y a los márgenes, es decir, innovar en las estrategias de marketing **(TOCA, 2009)**.

Lo que en el fondo se debe necesita, es estar en sintonía con las tendencias actuales y cómo aplicar las estrategias, para que el cliente se sienta atraído por iniciativa propia hacia nuestra organización.

La comunicación no debe enfocarse en lo de siempre (el precio), sino variar en el concepto y hacerlo entretenido, destacando virtudes en el plano emocional, para que el cliente hable del mismo. Una vez que todo va tomando forma, se debe volver a valorar el marketing mix y las P's del mercado, viendo el impacto que van tomando las nuevas iniciativas de marketing adoptadas, su potencial y creatividad, en especial las herramientas

sociales como redes y comunidades, Internet y las labores de RRPP que requieren de un menor desembolso económico, comprobando, paulatinamente que se va obteniendo un retorno de la inversión realizada con la entrada de ingresos.

Formas de Innovar

Inmerso en la innovación en marketing se encuentran diferentes mecanismos de innovación:

- Innovación en la imagen del producto, pueden incluir nuevos o cambios significativos en el diseño o envase (*packaging*) de los productos que formen parte de un nuevo enfoque de marketing, es decir, cambios en el diseño de productos en su apariencia que no alteren sus características o su funcionalidad última (ya que en ese caso lo consideraríamos innovación en producto).
- Innovaciones en precio, implican el uso de estrategias de fijación de precios, nuevas o mejoradas significativamente, para los productos o servicios a comercializar.
- Innovaciones en la comunicación, los nuevos métodos de marketing basados en la comunicación incluyen nuevas formas de dar a conocer los productos o servicios de nuestra organización, tanto en medios como en técnicas de comunicación.
- Innovaciones en marketing basados en la comercialización de productos o servicios, ya sean nuevos o no, normalmente conllevan incluir nuevos canales de venta o mejorar significativamente los existentes. Se entiende por canales de venta al método que se sigue para vender nuestros productos a los clientes, y no al aspecto de distribución o logístico, que tendría más que ver con la innovación en procesos.

COTECMAR como corporación de Ciencia y Tecnología para la Industria Marítima y fluvial, considera la innovación como valor y actor principal en sus actividades productivas y relaciones con los grupos de interés. Es por eso que enmarcados en esa filosofía de innovación el área de mercadeo estratégico, a través de la innovación en procesos de comercialización y comunicación, ha logrado diferenciar la organización de sus competidores, ubicándose como líder del sector astillero colombiano y gran competidor del mercado internacional en la región caribe, con 12 años de existencia en el sector.

Dichas mejoras en los procesos y métodos operan como mecanismo de renovación y dinamismo a las condiciones exigidas en el mercado.

Como factor clave COTECMAR, considera que la comunicación con el cliente es un proceso fundamental para el desarrollo y éxito de los proyectos de venta y comercialización por eso su objetivo principal es dar a conocer los servicios y capacidades que ofrece la corporación en los mercados declarados como objetivo en cada una de las líneas de negocios y recibir por parte de estos una retroalimentación constante que permita desarrollar estrategias acorde al mercado y su entorno.

Dentro del plan de relacionamiento con los clientes potenciales se encuentra:

- Venta consultiva. Comprende la gestión de ventas mediante participación en procesos de selección de contratistas, previo cumplimiento de requisitos técnicos y administrativos, gestión del conocimiento, capacidad de gerencia de proyectos y producción industrial.
- Ferias sectoriales. La presencia en ferias sectoriales es una política de la Corporación; se debe participar al menos en dos eventos feriales al año, en los cuales se identifique un potencial de negocios en el mediano y largo

plazo de acuerdo a las expectativas de cada mercadeo. Adicionalmente se refuerce la marca.

- Misiones comerciales. Dado el carácter especializado de los bienes y servicios ofrecidos, se prepara una agenda de misiones de reconocimiento y de comercialización en las cuales los objetivos están orientados a mejorar el conocimiento de las necesidades puntuales de los clientes y lograr el cierre oportuno de negocios. Estas pueden ser realizadas por cada caso de acuerdo al seguimiento de proyectos potenciales vigentes.

- Misiones de compradores. Son las invitaciones que se realizan a los clientes potenciales, con el objetivo de demostrar las capacidades de la corporación. Estas se realizan por cada caso de acuerdo al seguimiento de proyectos potenciales vigentes.

- Eventos de lanzamiento de productos. Estos eventos corresponden a las ceremonias de botadura o lanzamiento que COTECMAR realice, así como los eventos de incorporación de flota que realizan los clientes y que COTECMAR patrocine para dar a conocer la marca y promocionar los productos construidos. Cada evento se acompaña de una campaña mediática suficiente para lograr el reconocimiento de COTECMAR ante los clientes potenciales de cada segmento particular.

- Plan de medios. Se emplean estrategias de comunicación que incluyen la distribución de boletines, la colocación de publrreportajes de acuerdo a eventos noticiosos que puedan realizarse en medios especializados, la comunicación web y la generación de todo el material promocional, de recordación de marca y de apoyo a las actividades de comercialización.

Además de esto COTECMAR, en la medida de lo posible se utiliza agentes intermediarios como mecanismo de expansión de canales de comercialización en los proyectos de negociación y venta. Cada que sea

necesario se tendrá contacto directo con agentes, corredores o aliados, incluyendo la participación en misiones y ferias de los sectores que componen el mercado. Es decir COTECMAR se traslada, adapta sus estrategias y tiene presencia en sus mercados objetivos, trabajando en el posicionamiento de la marca.

A pesar de la crisis económicas vividas en las últimas vigencias y las altas fluctuaciones del sector marítimo con respecto a la baja de órdenes de compras de buques y la contracción de la demanda de reparación de los mismos, la corporación ha desarrollado estrategias de mercadeo que le ha permitido penetrar mercados internacionales (Europa y América) a través del mejoramiento de sus herramientas y mecanismos para disminuir la brecha cultural y aumentar el acercamiento comercial, logrando tener reconocidas empresas del sector marítimo como clientes alta recompra en la reparación de buques y en desarrollo para la construcción.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El sector astillero al igual que la innovación cada día toman más fuerza en las dentro de economía del país, y es que la innovación funciona como engranaje para el desarrollo y crecimiento del sector.

Internacionalmente el sector astillero es uno de los principales jalonadores de la economías de escalas a nivel mundial, en el cual se manejan altos estándares de calidad que con referencia a la industria Colombia está aún tiene brechas que superar no solo en productos y servicios sino en el área comercial para el desarrollo sostenido de la demanda.

Como lo está demostrando el día a día, hay dos alternativas a escoger, dar un paso atrás, reduciendo costes o ser agresivos de manera inteligente, innovando con las propuestas. Éste último camino, permite escoger las inversiones de marketing efectivas, mirar a largo plazo y, al final, tener un impacto sostenible en la cuenta de resultados. El presupuesto no debe ser el freno.

En conclusión hay que entender que la innovación no puede ser tan solo sinónimo de desarrollo de nuevos productos o de I+D tradicional. Las empresas que aplican un enfoque global de negocio a la innovación son las únicas capaces de revolucionar sus mercados o crear otros nuevos.

BIBLIOGRAFIA

1. Manual de Oslo (2005)
2. Yuriy Gorodnichenko, Jan Svejnar, Katherine Terrell (2009): Globalization and Innovation in Emerging Markets. The World Bank Development Economics Department Research Support Unit
3. Ph.D. Radu CURETEANU (2010): Aspects regarding innovation management in services industry.
4. Levitt Theodore (1995): la miopía del marketing. Harvard bussines school press.
5. Cotecmar: Saca a flote la Industria Astillera Nacional, 2010, Revista Metal Actual
6. Gómez Alberto (2011): El sector de astilleros en Colombia una perspectiva fluvial.
7. Bascuñana Alejandro (2011): Innovacion, creatividad y emprendimiento en la era 2.0. <http://bitacora-tech.blogspot.com/>
8. Rivero Fernando (2009): Innovación en marketing. <http://fernandorivero.com/2011/01/09/innovacion-en-marketing>
9. Toca Antonio (2008): La innovación en marketing frente a la reducción del presupuesto.
10. Meindert Flikkema (2004): Exploring service development for understanding Schumpeterian innovation in service firms: the deduction of special case criteria.
11. Matarranz, Antonio (2012): Marketing & Innovación. <http://innovationmarketing.wordpress.com>.