

Dirección estratégica

Aplicación de la Matriz de Ansoff al Comercio Electrónico.



Carlos Arturo García Ortiz

caagarciaor@unal.edu.co

(+57) 3107856465

Colombia

2015

APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE ANSOFF AL COMERCIO ELECTRONICO.

Carlos Arturo García Ortiz

Resumen

El riesgo y la incertidumbre, se han convertido en factores limitantes en las empresas para la penetración de nuevos mercados. Este artículo propone relacionar la planeación estratégica, basada en la expansión de mercados, con el comercio electrónico, desde la matriz de Ansoff (1965).

Palabras clave

Matriz de Ansoff, e-commerce, estrategia competitiva.

Abstract

The risk and uncertainty have become limiting factors in companies to penetrate new markets. This article proposes to link strategic planning, based on the expansion of markets, e-commerce, from the matrix of Ansoff (1965).

Keywords

Ansoff matrix, e-commerce, competitive strategy.

Introducción

La planeación estratégica es definida como la capacidad de analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, define objetivos y la manera de cumplirlos (Salki, i. 2014), por esto es de gran importancia encontrar herramientas efectivas que faciliten la identificación de oportunidades (Lobatón, 2006). Una de estas herramientas es la matriz de Ansoff o vector de crecimiento que sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio (producto- mercado) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro (Ansoff 1965).

Este desarrollo puede fundamentarse en el comercio electrónico, que se entiende como una transacción o venta de productos o servicios por medios electrónicos (Michalowska, Kotylak, & Danielak, 2015), ya que destruye las barreras demográficas para llevar a cabo una negociación (Özlen, 2013).

Este artículo tiene como propósito relacionar la planeación estratégica basada en la expansión de mercados, con el comercio electrónico, desde la matriz de Ansoff (1965). Inicialmente se hace una revisión de la literatura de la planeación estratégica en base a la matriz de Ansoff y del comercio electrónico. Luego, se muestra la importancia del comercio electrónico en la planeación estratégica y se explica el modelo de Ansoff, el cual muestra todos los lineamientos teóricos para una planeación estratégica eficiente.

A continuación, se presenta la propuesta que relaciona la planeación estratégica basada en la expansión de mercados, con el comercio electrónico, desde la matriz de Ansoff.

Finalmente, se presentan las limitaciones y las conclusiones de la propuesta.

Revisión de la literatura

La planeación estratégica también se define como un método que permite apoyar la toma de decisiones en empresas en torno a la situación actual y futura (Armijo, 2009), constituyéndose como una herramienta básica para los modelos de gestión (Da-Fonseca, 2014) con el fin de establecer los diferentes factores que se deben considerar al momento de hacer un análisis del mercado (Hawker, 2014).

Con la necesidad de explorar nuevos mercados la importancia de la planeación estratégica crece en gran medida, lo que ha generado la necesidad de implementar herramientas que faciliten dicho proceso. Una herramienta es la matriz de Ansoff (1965), la cual permite describir diferentes opciones estratégicas de acuerdo al análisis detallado de sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, lo cual es denominado análisis DOFA (Lu, 2013).

A demás de esto permite establecer una relación entre producto y mercado. Véase la figura 1. Tabla de componentes del vector de crecimiento.



El modelo muestra distintas opciones estratégicas que responde a un problema principal o factores que lo definen. (Ansoff H. , 1965), es decir que de acuerdo a las necesidades de la empresa se debe adoptar algún tipo de estrategia de las cuatro que presenta dicha matriz.

A medida que la planeación estratégica se desarrolla y madura aparecen nuevos factores que se deben considerar como la tecnología, específicamente el comercio electrónico que también es definido como entrega de información, productos o servicios que son pagados mediante ordenadores o cualquier dispositivo electrónico (Diacon, 2011).

Con el desarrollo de la tecnología de la información y las comunicaciones (TICS), la importancia del comercio electrónico ha crecido considerablemente, lo que ha generado una nueva manera de comercialización (DOSPINESCU, 2013), dando origen a nuevas oportunidades de desarrollo y penetración del mercado (Diacon, 2011).

Existe una miopía tecnológica a nivel de la gerencia, definida así por (Ansoff H. I., 2004), lo cual significa que hay una brecha entre los directivos de las empresas y el uso de la tecnología, esto genera dificultades en los líderes para re-definir estrategias organizacionales acordes a la economía del conocimiento y del mercado global. (Patel, 2015).

El comercio electrónico es de gran importancia para el desarrollo de las empresas, debido a que se reducen los niveles de inventario, desaparecen las barreras demográficas y expanden su nicho de mercado, pero esta iniciativa no es bien recibida por parte de los consumidores

(Özlen, 2013), ya que las empresas no han creado en sus clientes un alto nivel de confianza que les de la seguridad de comprar en línea. (BALLESTEROS, 2011).

Así, que las organizaciones deben fomentar el crecimiento de la confianza tanto de clientes como de los proveedores ya que son los principales actores de las negociaciones en línea (Choi, 2014).

Se evidencia que a la fecha no se encuentra en la literatura estudios que agrupen la matriz de Ansoff con el comercio electrónico, como herramienta para la formulación de estrategias organizacionales. Antes de presentar la propuesta se detalla a continuación la importancia de la la planeacion estrategica, basada en la expansion de mercados, con el comercio electronico.

Planteamiento del problema

Hoy en día Las empresas se ven en la necesidad de expandirse ya que deben de ser flexibles y evolucionar con el mercado, Al momento de incursionar en nuevos mercados de la forma tradicional, es decir desplazando la compañía al territorio donde va a ingresar, los inversionistas tienen altos niveles de riesgo, ya que deben destinar grandes sumas de dinero en este tipo de proyectos, por lo cual algunos inversionistas se ven limitados para expandir su nicho de mercado.

En la actualidad se evidencia que el comercio electrónico es más utilizado por la empresas grades (35,3%) que las empresas pequeñas (16,7%) (Tobar, 2015), ya que las compañías con mayor musculo financiero tienen mejor posicionamiento que ayuda a la confianza que puede generar en los clientes. Un 56% de las empresas que implementaron el comercio electrónico afirman abrirse al exterior en el 2015 debido a que podrán expandirse sin la necesidad de hacer grandes inversiones en temas de administración e infraestructura física (Digital, 2014)

¿Cuál es la relación que existe entre la planeación estratégica basada en la Matriz de Ansoff y el Comercio Electrónico?

¿Cómo podrán ayudar la matriz de Ansoff y el Comercio Electrónico en la disminución del riesgo en nuevas inversiones?

Objetivo general

Contribuir teóricamente a que las organizaciones disminuyan el riesgo de inversión en nuevos mercados, mediante la interacción de la matriz de Ansoff y el comercio electrónico.

Objetivo específico

Identificar las características que tienen la matriz de Ansoff y el Comercio Electrónico en pro de la disminución del riesgo.

Hipótesis General

Existe una relación directa entre la matriz de Ansoff y el comercio electrónico como facilitadores para la disminución del riesgo.

Hipótesis Específica

El comercio electrónico disminuye el riesgo en la diversificación y desarrollo de nuevos mercados ya que las inversiones son de cuantía menor.

Metodología

Esta investigación pretende hacer un acercamiento teórico que explique la importancia que tiene la implementación de la matriz de Ansoff y el comercio electrónico en el desarrollo de nuevos mercados, tomando como base el planteamiento de diversos autores que han escrito sobre el tema y muestran la relevancia de estos conceptos en la actualidad, por esto se presenta el planteamiento teórico como el inicio de una investigación de campo que pueda ser probada mediante la recolección de datos, análisis estadísticos y matemáticos.

Se deja expuesta la posibilidad de evolucionar esta investigación mediante la recolección de datos empíricos que afirmen o contradigan la propuesta descrita.

La importancia de la planeación estratégica, basada en la expansión de mercados, con el comercio electrónico.

Existen diferentes variables que limitan la expansión de las empresas en nuevos mercados. Uno es el riesgo al que se enfrentan los inversionistas. El asunto del riesgo es muy complicado debido al nivel de incertidumbre que se presenta al momento de penetrar un nuevo mercado (Elbanna, 2015). Por esto, la matriz Ansoff relacionada con el comercio

electrónico es una de las alternativas que pueden contribuir a la disminución del riesgo en el desarrollo y diversificación de mercados.

La matriz de Ansoff también plantea la necesidad de las organizaciones por evolucionar e ingresar en nuevos mercados como estrategias de crecimiento (Ansoff 1965). Debido a esto los gerentes manifiestan su interés por diversificar en sus productos y mercados, pero son conscientes que las probabilidades de éxito son reducidas (S.A, 1998), por ende existen altos niveles de riesgo.

Es por esto que, el comercio electrónico brinda la posibilidad de incursionar en nuevos mercados sin la necesidad de hacer grandes inversiones en infraestructura, ya que se podrá hacer cualquier tipo de transacción de manera virtual, lo cual tiene como resultado una disminución en el riesgo debido a que la inversión es menor.

Partiendo de las facilidades que da el comercio electrónico para el desarrollo y penetración de nuevos mercados se puede afirmar que la probabilidad de éxito aumentará, debido a que tanto los costos de implementación como la inversión son de cuantía menor (DOSPINESCU, 2013). En seguida se describe los lineamientos teóricos de la planeación estratégica en base a la matriz de Ansoff.

Lineamientos teóricos de la planeación estratégica en base a la matriz de Ansoff

Los autores Elbanna, Andrews y Pollanen exponen “la planificación estratégica formal tiene una fuerte relación positiva con la aplicación, que, aunque mediada por la implicación en la gestión, se hace aún más relevante en un contexto de incertidumbre de las partes interesadas” (Elbanna, 2015) esto quiere decir que con una planeación bien estructurada se obtiene una gestión más orientada y sistematizada hacia la consecución de objetivos, además de facilitar la disminución del riesgo y la incertidumbre.

Para esto se expone como base fundamental de este artículo la adaptación del modelo: componentes del vector de crecimiento o matriz de Ansoff, que permite dar una mirada holística de la organización y definir posibles alternativas u objetivos a desarrollar.

Se debe tener claro que existen varias modalidades de e-commerce pero en este artículo no se hará diferenciación entre ellas ya que el nivel de implementación del comercio electrónico en una organización depende del conocimiento y la necesidad de cada empresario (s.l., 2010).

Por otro lado se entiende que para la implementación del comercio electrónico es fundamental que la empresa cuente con varios factores que le otorgaran la posibilidad de cautivar a sus clientes potenciales y generar en ellos un ambiente de confianza en las transacciones. También existe la manera de empezar la aplicación del comercio electrónico en empresas que tengan poca o nada reputación, esto lo expone (Xie, 2014).

Es indispensable entender que así se definan y se lleven a cabo objetivos institucionales, es de alta dificultad que vengán acompañados de innovación, así que esta variable deberá manejarse de manera separada pero sin restarle importancia dentro la planeación ya que contribuirá en gran medida a la evolución y desarrollo de la empresa (Bunduchi, 2015). A continuación se presenta una aproximación teórica de la relación que tiene la matriz de Ansoff con el comercio electrónico.

Propuesta de acercamiento teorico que relaciona la planeacion estrategica, basada en la expansion de mercados, con el comercio electronico

Las organizaciones deben de ser flexibles para adaptarse al cambio, dando lugar a nuevas estrategias de mercadeo que conlleven a un aumento en las utilidades. Si la empresa hace un adecuado análisis de los clientes puede establecer el perfil de estos y ofrecer un producto o servicio más personalizado (Özlen, 2013).

Para esto es necesario cambiar el paradigma que tienen los empresarios frente a la exploración de nuevos mercados, debido al alto riesgo e incertidumbre que se presentan en este tipo de negociaciones (Choi, 2014).

Por este motivo se juntan dos conceptos que permiten hacer sinergia entre ellos y potencializar el beneficio en las empresas. Ellos son la matriz Ansoff y el comercio electrónico. La matriz de Ansoff indica la manera en la cual la empresa debe hacer su análisis estratégico para definir planes de mejoramiento y desarrollo del negocio.

El otro concepto es el comercio electrónico (e-commerce), siendo este un término relativamente nuevo que permite a las organizaciones hacer negocios a través del internet, mediante aplicaciones móviles o sitios web. Ayudando a ser más efectivos con la atención personalizada y expansión del territorio de sus clientes (Hashim, 2011)

El punto clave está cuando la empresa hace su respectivo análisis y coincide que lo más conveniente para la organización en ese momento es aplicar una estrategia de desarrollo del mercado y/o diversificación o porque sencillamente la compañía desea expandirse y explorar nuevos mercados, lo cual representa un alto riesgo.

Lo que se pretende con la implementación del comercio electrónico en este tipo de estrategias es llegar a nuevos mercados que generen más clientes con un riesgo e incertidumbre menor. Véase la figura 2. Matriz Producto vs Mercado.

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Penetración de mercado.	Desarrollo de productos o diferenciación.
	Nuevos	Desarrollo de mercados. Implementación de e-commerce	Diversificación. Implementación del e-commerce.

(Adaptado de Igor Ansoff 1965)

De acuerdo a la matriz se debe implementar el comercio electrónico (e-commerce) cuando la intención es realizar un desarrollo del mercado o diversificación, ya que en estos dos procesos se debe incursionar en nuevos mercados, teniendo esto como resultado altos niveles de riesgo e incertidumbre, entonces lo que permite el comercio electrónico es reducir estos dos indicadores en cualquier tipo de proyecto.

El comercio electrónico da la posibilidad de romper barreras demográficas y de tiempo que impiden que las negociaciones sean efectivas, es decir que sin el comercio electrónico la empresa para expandir su mercado deberá hacer presencia física para atender a los clientes, lo cual representa una alta inversión que tiene como resultado mayores niveles de riesgo. Con esta teoría se podrá diversificar tanto en el mercado como en el producto con menor riesgo y a la vez generando una mayor posibilidad de éxito.

Todo esto debido a que el comercio electrónico brinda la posibilidad de reducir gastos de arrendamiento, impuestos, inventarios y logísticas de transporte. Además se podrán hacer negociaciones desde cualquier punto con el resto del mundo.

Limitaciones

El artículo aborda el tema del comercio electrónico a nivel general, dejando detalles importantes que deberían ser objeto de estudio de nuevas investigaciones.

Las empresas con comercio electrónico dependen de un dispositivo permanentemente conectado a internet, es decir que es un factor que debería ser objeto de estudios más profundos que tengan como resultado acercamientos teóricos.

El artículo deja expuesta la posibilidad de diseñar un sistema de información y publicidad que logre identificar las maneras adecuadas de difundir la información. Ayudado de otras áreas como el marketing y sistemas de información. (Rodríguez, 2013).

A la fecha no se encuentran datos empíricos que afirmen o contradigan la aplicación teórica expuesta en este artículo.

Conclusiones

- Si se implementa el comercio electrónico al momento de penetrar nuevos mercados tendrá como resultado una disminución en el riesgo de la inversión.
- Si la compañía decide utilizar el comercio electrónico deberá enfocarse en generar confianza y seguridad en sus clientes, ya que de estos depende el éxito de la expansión del mercado.
- El comercio electrónico tiene diferentes factores que analizados de manera holística pueden contribuir a una buena definición de objetivos que generen resultados positivos en las empresas.
- Se debería realizar una aproximación empírica de esta aplicación donde se recolecten datos que afirmen o refuten la teoría.

Bibliografía

- Ansoff, H. (1965). *Corporate Strategy*. estados unidos : McGraw-Hill Inc.,US.
- Ansoff, H. I. (2004). Strategic management of technology . *Technology Analysis and Strategic Management*, 275-291.
- BALLESTEROS, J. F. (2011). Aceptación del E-commerce en Colombia: un Estudio para la Ciudad de Medellín. *Revista Facultad de Ciencias Económicas : Investigación y Reflexión*, 19(2)9-23.
- Bunduchi, R. S.-B.-m. (2015). When innovation fails: An institutional perspective of the (non)adoption of boundary spanning IT innovation . *Information and Management*, 563-576.
- Choi, J. N. (2014). Repairing trust in an e-commerce and security context: An agent-based modeling approach . *Information Management and Computer Security*, 490-512.
- Diacon, A.-N. D.-E. (2011). E-commerce Across European Union. *CES Working Papers*, 2067-7693.
- DOSPINESCU, O. (2013). Web Services in Mobile Applications. *Informatica Economica Journal*, 1453-1305.
- Elbanna, S. A. (2015). Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 26p.
- Hashim, N. A. (2011). E-commerce and government policy initiatives for Malaysian SMEs: the need for assessment. *Science & Public Policy (SPP)*. Dec2011, Vol. 38 Issue 10, p807-816. 10p.
- Lobatón, J. I. (2006). ¿La Matriz de Ansoff, sigue vigente cuarenta años después? *Revista del Departamento Académico*, 40-44.
- Lu, W. Y. (2013). Developing construction professional services in the international market: SWOT analysis of China. *Journal of Management in Engineering*, 302-313.
- Özlen, M. K. (2013). *Consumers' Perceptions about E-commerce Activities of Bosnian Companies*. Pakistan: International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.
- Patel, R. K. (2015). Comparative review of existing mobile payment systems. *International Journal of Applied Engineering Research*, 16873-16884.

- Rodríguez, E. M. (9 de diciembre de 2013). *Actualidad eCommerce*. Obtenido de Actualidad eCommerce: <http://www.actualidadecommerce.com/ventajas-y-desventajas-del-ecommerce-el-punto-del-vista-del-cliente/>
- S.A, E. D. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- s.l., p. v. (2010). *e-Commerce: aplicación y desarrollo*. Malaga: editorial vertice.
- Xie, J. Z. (2014). A robust trust management model for E-commerce system. *Proceedings - 11th IEEE International Conference on E-Business Engineering, ICEBE 2014 - Including 10th Workshop on Service-Oriented Applications, Integration and Collaboration, SOAIC 2014 and 1st Workshop on E-Commerce Engineering, ECE 2014*, 170-176.
- Michalowska, M., Kotylak, S., & Danielak, W. (2015). Forming relationships on the e-commerce market as a basis to build loyalty and create value for the costumer. Empirical findings. *Management (1429-9321)*, 19 (1), 17.
- Armijo, D. M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público* . ILPES/CEPAL .
- Da-Fonseca, J. P.-N.-L.-R. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería Industrial. ene-abr2014, Vol. 35 Issue 1, p105-112*. 8p., p105-112. 8p.
- Hawker, N. W. (2014). Strategic Management Concepts for Antitrust: Cooperation, Stakeholders and Sustainability. *Antitrust Bulletin. 2014, Vol. 59 Issue 4, p769-788*. 20p., p769-788. 20p.
- Digital, F. d. (2014). Informe de Evolución y Perspectivas. *Foro de Economía Digital, Global Business School*.
- Tobar, E. G. (2015). Impacto del comercio electrónico en las grandes y medianas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración » Volumen XI » Número 20 » Págs. 83-96, 83-96*.

