



## Artículo

## Beneficios y perjuicios de la estrategia de imitación



Ana M. Arboleda\*

Profesora, Departamento de Mercadeo y Negocios Internacionales, Universidad Icesi, Cali, Colombia

## INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

## Historia del artículo:

Recibido el 28 de febrero de 2013

Aceptado el 16 de enero de 2014

On-line el 8 de abril de 2014

## Códigos JEL:

M31

M38

## Palabras clave:

Imitación

Entorno competitivo

Confusión del consumidor

## JEL classification:

M31

M38

## Keywords:

Imitation

Competitive environment

Consumer confusion

## Classificações JEL:

M31

M38

## Palavras-chave:

Imitação

Meio competitivo

Confusão do consumidor

## RESUMEN

Este artículo analiza la estrategia de imitación resaltando sus potenciales beneficios y perjuicios. Utilizando una metodología exploratoria, se usan 15 casos en los que se argumenta competencia desleal por imitación. La discusión ofrece un paralelo entre las razones que tiene una empresa para imitar y para no hacerlo. Se concluye que la imitación es una estrategia viable siempre que la marca se reconozca como atributo distintivo, al tiempo que las marcas seguidoras ganan participación de mercado y comunican atributos acordes a la categoría. Por el contrario, si la imitación afecta negativamente el esfuerzo de una marca por ser distintiva, vulnera la decisión del consumidor al generar confusión y desmotiva el esfuerzo empresarial por la innovación.

© 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

## Benefits and detriments of imitation strategy

## ABSTRACT

This article discusses imitation strategy, highlighting its potential benefits and detriments. By using an exploratory method, the article uses 15 cases that argue unfair competition due to imitation. The discussion offers a parallel among reasons for a company to imitate or not. To conclude, imitation is a feasible strategy as long as the brand is regarded as a distinctive attribute, and at the same time, following brands improve its market share and communicate attributes that are consistent to the product category. On the other hand, if imitation negatively affects brand distinctiveness, then it may cause consumer confusion and reduce the organizational incentive to innovate.

© 2013 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

## Vantagens e desvantagens da estratégia de imitação

## RESUMO

Este artigo analisa a estratégia de imitação destacando as suas potenciais vantagens e desvantagens. Utilizando uma metodologia exploratória, utilizam-se 15 casos nos quais se refere concorrência desleal por imitação. A discussão oferece um paralelo entre as razões que uma empresa tem para imitar e as razões para não o fazer. Conclui-se que a imitação é uma estratégia viável sempre que a marca se reconheça como atributo distintivo, ao mesmo tempo que as marcas seguidoras ganham participação no mercado e comunicam atributos de acordo com a categoria. Por outro lado, se a imitação afecta negativamente o esforço de uma marca por ser distintiva, vulnera a decisão do consumidor ao criar confusão e desmotiva o esforço empresarial pela inovação.

© 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

\* Autora para correspondencia: Calle 18 # 122-135. Departamento de Mercadeo y Negocios Internacionales, Universidad Icesi, Cali, Colombia.

Correo electrónico: amarboleda@icesi.edu.co

## 1. Introducción

La estrategia de innovación y la estrategia de imitación ocurren como un proceso dinámico relativo al contexto en el que se encuentre una empresa. La imitación es una alternativa que ha demostrado a través de la historia permitir a empresas de países en desarrollo incrementar rápidamente su capacidad competitiva (Kale y Little, 2007; Madsen, Islam y Ang, 2010). El objetivo principal de este artículo es ofrecer una reflexión acerca de las prácticas de imitación desde el punto de vista estratégico resaltando sus potenciales beneficios y perjuicios. Es importante comprender la estrategia organizacional que subyace tras la decisión de imitar un producto ya que es una acción competitiva que muestra la natural rivalidad entre organizaciones (Chen, 1996) y puede tener consecuencias favorables o desfavorables tanto para la empresa como para la sociedad en general.

Así, este artículo analiza la imitación desde el punto de vista de la estrategia organizacional apoyándose en los parámetros establecidos por la legislación colombiana para dicha práctica. La legislación aprueba el proceso de imitación como una práctica competitiva y considera que el ejercicio de la imitación no implica per se un acto de competencia desleal. La imitación es una estrategia viable siempre y cuando su uso no conlleve la confusión del consumidor y se respete la propiedad de marca amparada por la ley (Congreso de Colombia, 1996; Munar-Cadena, 2005). Es decir, la legislación protege al consumidor de actos que representen un engaño vulnerando su bienestar y asimismo protege a las organizaciones por sus esfuerzos en el posicionamiento de una marca y en investigación y desarrollo de nuevos productos. Al mismo tiempo, la legislación colombiana no prohíbe la imitación argumentando la necesidad de libre competencia.

La libre competencia motiva condiciones y acciones de rivalidad entre las empresas, que, como consecuencia, permiten ofrecer al consumidor una mayor diversidad de productos de calidad a precios competitivos. Se reconoce la rivalidad entre empresas o marcas como un acto natural y sano en el proceso de libre competencia, siendo el elemento que garantiza a largo plazo el funcionamiento más eficiente de los entes que participan en el mercado, por ejemplo productores, distribuidores, comercializadores e importadores (Chen, 1996). Dadas las condiciones de libre competencia, el consumidor final tendrá la libertad de elegir entre diferentes opciones y será él quien demande mejores niveles de calidad, precio y servicio.

De esta manera, la libre competencia que avala la legislación con miras a garantizar el desarrollo económico, tiene 2 condiciones: el respeto por la competencia y el respeto por el consumidor. Se define competencia desleal como «todo acto o hecho que se realice en el mercado con fines concurrenciales, cuando resulte contrario a las sanas costumbres mercantiles, al principio de la buena fe comercial, a los usos honestos en materia industrial o comercial, o bien cuando esté encaminado a afectar o afecte la libertad de decisión del comprador o consumidor, o el funcionamiento concurrencial del mercado» (Congreso de Colombia, 1996, pp. 1–2).

Bajo los parámetros establecidos por la ley, este documento revisa el concepto de imitación como una acción estratégica a través de la cual las organizaciones retoman el aprendizaje de una categoría de productos para soportar sus propios desarrollos. La organización imitadora aprende del líder aspectos que son observables en el mercado, como por ejemplo, el empaque y características físicas del producto. El proceso de observar la competencia y subsecuentes acciones de imitación forman parte de la dinámica competitiva de las organizaciones y son importantes para motivar su crecimiento y productividad (Kale y Little, 2007; Madsen et al., 2010). El crecimiento organizacional también implica que a largo plazo la imitación se complementa con la innovación siendo una dinámica importante en el crecimiento económico de un país. Ejemplos de la dinámica entre imitación e innovación se

pueden observar en el proceso de desarrollo de Japón (Yamamura, Sonobe y Otsuka, 2005), Corea (Leonard, 1997), China (Chen, 2009; Dobson y Safarian, 2008) e India (Kale y Little, 2007).

Teniendo en cuenta las características emergentes de los países iberoamericanos, este artículo se centra en el proceso de imitación, siendo una etapa que puede parecer más atractiva para empresarios que buscan mecanismos para competir de manera rápida y eficiente con el mercado internacional. La imitación parecería ser una estrategia pertinente en la medida en que permite a las empresas ponerse al día en términos competitivos y ofrecer productos tan buenos como aquellos que ya han alcanzado el liderazgo en la categoría. Este artículo muestra casos en los que la estrategia de imitación puede tener consecuencias positivas para la sociedad y la competitividad organizacional y otros casos en los que la estrategia es sancionada al ser considerada como competencia desleal. La comparación de casos exitosos y casos erróneos por el uso de la imitación busca evidenciar el alcance de la estrategia en términos competitivos ya que por un lado fortalece la oferta del mercado, pero por otro lado vulnera la protección a la marca y al consumidor.

Este artículo está organizado de la siguiente manera: el marco teórico explica la imitación como parte del ciclo de vida del producto y cómo esta estrategia antecede a la innovación en el caso de países en vías de desarrollo. En la segunda sección, se utiliza la metodología exploratoria con base en una búsqueda documental acudiendo a fallos emitidos por la jurisprudencia colombiana, para finalmente reportar 15 casos que se han presentado en el entorno de competencia desleal. A partir de los casos seleccionados por su relevancia, la discusión en la tercera sección se centra en la reflexión a nivel estratégico que analiza las razones que puede tener una empresa para imitar y para no hacerlo. Finalmente, se concluye que la imitación es una estrategia viable siempre que se respete la marca como un atributo distintivo que tiene la capacidad de motivar la competitividad empresarial.

## 2. La imitación como una acción competitiva

El siguiente marco teórico introduce el concepto de imitación en el proceso de evolución de un producto. En términos generales, la imitación sigue a la innovación como consecuencia de la madurez y el nivel de competencia entre las empresas de una categoría (Mukoyama, 2003). La competitividad se refiere al esfuerzo que hacen las empresas por obtener ganancias a partir de la oferta de productos al consumidor en igualdad de condiciones que los demás oferentes. Una empresa competitiva buscará diferenciar su marca de las demás a través de mejores características asociadas al producto o al posicionamiento de la marca. Teniendo en cuenta las condiciones propias de un mercado competitivo, el marco teórico explica a) la dinámica natural entre la innovación y la imitación y b) el proceso de imitación para el caso de países en desarrollo.

### 2.1. La imitación en el ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto normalmente evoluciona desde su creación hacia la mejora de características de calidad y variedad en la medida en que aumenta la demanda y llega a ser comercializado por varias empresas (Grant, 2008). Cuando las características tecnológicas de un producto logran ser imitadas y existe claramente en el mercado un amplio número de consumidores, nuevas empresas competidoras estarán interesadas en acceder a la comercialización de dicho producto. Es decir, la evolución natural de un producto va desde su innovación hasta su imitación en un mercado de consumo masivo (Mukoyama, 2003). Las firmas que entran en la etapa de la innovación asumen los costos de investigación y desarrollo, así como los de publicidad; estas firmas se conocen como pioneras y son las que influyen en la creación de nuevos productos.

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/997962>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/997962>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)