

Capítulo 7

Estrategias de comercialización y su impacto en la competitividad: un estudio de caso en un Corporativo agroindustrial.

Dr. Manuel Horacio Padilla Bórquez¹

Dr. José Guadalupe Soto Karass²

Dr. Pedro Antonio Villegas Rodríguez³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003856>



¹ PTC adscrito al depto. Económico-Administrativo de la Universidad de Occidente
E-mail: manuel.borquez@uadeo.mx

<https://orcid.org/0009-00055350-1698>

² PTC adscrito al depto. Económico-Administrativo de la Universidad de Occidente
E-mail: guadalupe.soto@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7608-6638>

³ Docente adscrito al Centro de Estudios Tecnológicos industrial y de servicio No. 68,
E-mail: antoniovillegas@live.com.mx

<https://orcid.org/0009-0002-7034-0521>

Introducción

La empresa de estudio Corporativo Agroindustrial se posiciona como una de las organizaciones más relevantes en el sector agroindustrial del noroeste de México, caracterizándose por la integración vertical de sus operaciones y la diversificación de sus líneas de negocio. Su modelo organizacional abarca la comercialización de maquinaria agrícola de alta tecnología, la producción y distribución de semillas híbridas y agroinsumos, la prestación de servicios financieros especializados, así como soluciones logísticas y de comercialización agrícola. Este enfoque integral le ha permitido consolidarse como un actor estratégico dentro de la cadena de valor agroalimentaria regional.

En el contexto actual de globalización y apertura comercial, las empresas agroindustriales enfrentan entornos altamente competitivos, dinámicos y complejos, donde la diferenciación, la innovación y la eficiencia en las estrategias de comercialización se convierten en factores determinantes para su permanencia y crecimiento (Porter, 2008; Kotler et al., 2021). Asimismo, la transformación digital, el acceso a grandes volúmenes de datos y la evolución del comportamiento del consumidor han modificado la forma en que las organizaciones diseñan e implementan sus estrategias comerciales, orientándolas hacia enfoques centrados en el cliente y en la generación de valor (Lemon y Verhoef, 2021).

No obstante, diversos estudios han señalado que una implementación limitada o inadecuada de las estrategias de comercialización puede derivar en bajos niveles de productividad, pérdida de posicionamiento en el mercado y disminución de la competitividad organizacional, particularmente en el sector agroindustrial, donde las condiciones del entorno son altamente variables (González, 2021; FAO, 2023). En este sentido, la capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios del mercado y responder de manera estratégica a las necesidades de los consumidores resulta fundamental para su sostenibilidad.

En el caso específico de Corporativo Agroindustrial, se ha identificado que, a pesar de su posicionamiento y trayectoria en el mercado, las estrategias de comercialización implementadas no están generando los resultados esperados en términos de impacto competitivo. Esta situación se refleja en áreas de oportunidad relacionadas con la segmentación de mercado, el posicionamiento de la marca y la optimización del marketing de contenido, elementos clave para la construcción de ventajas competitivas sostenibles (Kotler y Armstrong, 2021; Keller, 2021).

Desde la perspectiva de la teoría de la competitividad, las organizaciones deben enfrentar presiones constantes derivadas del poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores, factores que configuran la estructura del mercado y condicionan el desempeño empresarial (Porter, 2008). En este contexto, la ausencia de estrategias comerciales sólidas y bien articuladas puede limitar la capacidad de respuesta de la empresa ante dichas fuerzas, reduciendo su ventaja competitiva y su participación en el mercado (Barney, 2019; Grant, 2016).

Bajo este panorama, la presente investigación tiene como objetivo analizar las estrategias de comercialización de Corporativo Agroindustrial y su relación con el nivel de competitividad organizacional, a partir de un enfoque metodológico mixto que integra el análisis cuantitativo de indicadores con la interpretación cualitativa del contexto empresarial (Creswell, 2018). Para ello, se consideran variables clave como la segmentación de mercado, el posicionamiento y el marketing de contenido, así como los factores estructurales de competitividad propuestos por el modelo de las cinco fuerzas.

Los resultados obtenidos evidencian un desempeño moderado en dichas dimensiones, identificándose áreas críticas que requieren fortalecimiento estratégico, particularmente en la claridad de la propuesta de valor, la comunicación con el mercado objetivo y la diferenciación frente a la competencia. Estos hallazgos coinciden con la literatura reciente, que destaca la importancia de adoptar enfoques de marketing más integrales, apoyados en herramientas digitales y orientados a la experiencia del cliente para mejorar la competitividad empresarial (Kotler et al., 2021; Lemon y Verhoef, 2021).

En consecuencia, este estudio aporta evidencia empírica relevante sobre la relación entre estrategias de comercialización y competitividad en el sector agroindustrial, contribuyendo a la comprensión de los desafíos que enfrentan las empresas en contextos regionales y proporcionando una base para el diseño de estrategias orientadas a fortalecer su posicionamiento, incrementar la lealtad del cliente y asegurar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, al integrar de manera complementaria los paradigmas cuantitativo y cualitativo, con el propósito de obtener una comprensión más amplia e integral del fenómeno de estudio. Este enfoque resulta pertinente, ya que permite no solo medir y analizar variables relacionadas con las estrategias de comercialización y la competitividad, sino también interpretar el contexto organizacional en el que dichas variables se desarrollan (Creswell, 2018).

El estudio es de alcance descriptivo-correlacional, debido a que, por un lado, se busca caracterizar el estado actual de las estrategias de comercialización implementadas por la empresa, y por otro, analizar su relación con el nivel de competitividad organizacional. Este tipo de alcance permite identificar patrones, tendencias y asociaciones entre variables sin pretender establecer relaciones causales definitivas (Hernández Sampieri et al., 2014).

El método de investigación empleado fue el deductivo, el cual parte de teorías generales previamente establecidas para su contraste con la realidad empírica. En este sentido, se tomaron como referencia los postulados teóricos de Philip Kotler et al. (2021) en materia de estrategias de comercialización, así como el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008) en el análisis de la competitividad. A partir de estos marcos teóricos, se formularon categorías de análisis que permitieron evaluar la situación de la empresa en estudio.

La unidad de análisis corresponde a la empresa Corporativo Agroindustrial, organización representativa del sector agroindustrial en el noroeste de México. La población de estudio estuvo conformada por colabora-

dores vinculados a las áreas comerciales y operativas de la empresa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando su acceso a información relevante sobre las estrategias de comercialización y competitividad.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se empleó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, diseñado para medir la percepción de los participantes respecto a las variables de estudio: segmentación de mercado, posicionamiento, marketing de contenido y factores de competitividad (poder de negociación de los clientes, amenaza de nuevos entrantes y rivalidad entre competidores). Este instrumento permitió obtener información cuantificable y comparable entre los distintos indicadores analizados.

De manera complementaria, se utilizó la observación participante, técnica cualitativa mediante la cual el investigador se involucró en el entorno organizacional de la empresa, lo que permitió identificar dinámicas internas, prácticas comerciales y procesos operativos desde una perspectiva contextual (Angrosino, 2012). Esta técnica contribuyó a enriquecer la interpretación de los resultados cuantitativos, fortaleciendo la validez interna del estudio.

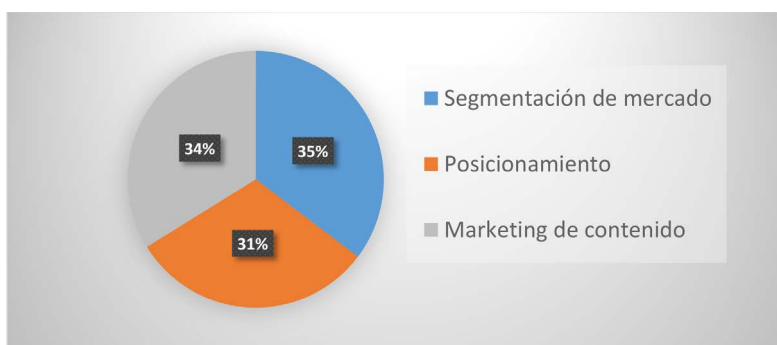
Para el análisis de los datos, se emplearon procedimientos estadísticos descriptivos, mediante los cuales se obtuvieron frecuencias y porcentajes que permitieron identificar tendencias en las variables estudiadas. Posteriormente, estos resultados fueron interpretados a la luz de los marcos teóricos seleccionados, estableciendo una relación entre la evidencia empírica y los fundamentos conceptuales del marketing y la competitividad.

En síntesis, la combinación de un enfoque mixto, un alcance descriptivo-correlacional, el método deductivo y el uso de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas permitió construir un marco metodológico sólido, orientado a generar resultados confiables y relevantes para el análisis de las estrategias de comercialización y su impacto en la competitividad de la empresa.

Resultados

Resultados de la dimensión: Estrategias de comercialización

Grafica 1.
Estrategias de comercialización.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Los resultados obtenidos evidencian que las estrategias de comercialización implementadas por Corporativo Agroindustrial presentan un desempeño moderado, particularmente en las dimensiones de segmentación de mercado (35 %), posicionamiento (31 %) y marketing de contenido (34 %).

Desde una perspectiva teórica contemporánea, estos hallazgos reflejan una brecha entre la adopción de prácticas de marketing y las exigencias actuales del entorno competitivo, donde la personalización, la analítica de datos y la orientación al cliente son elementos clave para el éxito organizacional (Kotler et al., 2021). En este sentido, la evidencia sugiere que la implementación parcial de estas estrategias limita su efectividad y reduce su impacto en la competitividad empresarial.

En particular, la segmentación de mercado, si bien está presente, no alcanza los niveles óptimos de aprovechamiento. Esta situación coincide con investigaciones recientes, las cuales indican que las empresas que no

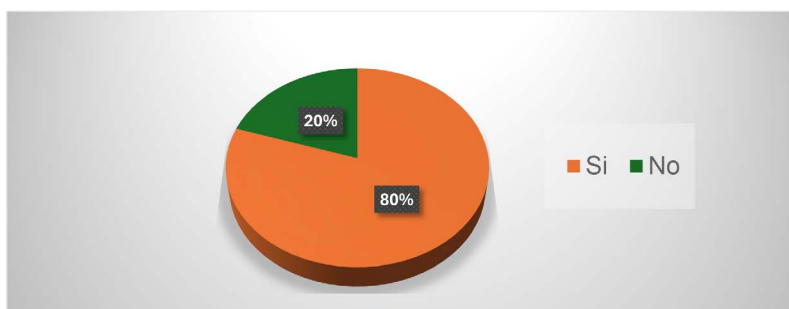
integran herramientas avanzadas de análisis de datos presentan una menor precisión en la identificación de sus segmentos y, por ende, una menor efectividad en sus estrategias comerciales (Lemon y Verhoef, 2021).

Por su parte, el posicionamiento (31 %) refleja debilidades en la construcción de una propuesta de valor diferenciada, lo cual limita la capacidad de la empresa para destacar en mercados altamente competitivos. La literatura en branding establece que una falta de claridad en el posicionamiento impacta directamente en la percepción del consumidor y en su proceso de decisión de compra (Keller, 2021).

En cuanto al marketing de contenido, el resultado obtenido indica una implementación incipiente, lo cual representa una oportunidad estratégica, considerando que en el entorno digital actual el contenido relevante y personalizado es un factor determinante en la generación de confianza y lealtad del cliente (Content Marketing Institute, 2023).

Resultados de la variable: Segmentación de mercado.

Grafica2.
Segmentación de mercado.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

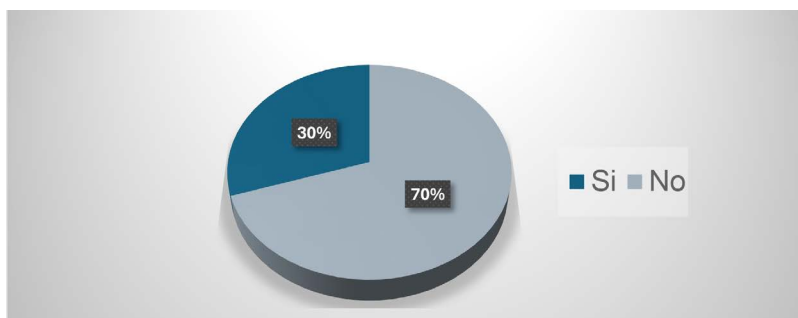
Los resultados muestran que el 80 % de los participantes reconoce la aplicación de estrategias de segmentación de mercado dentro de la organización, lo que indica un alto nivel de adopción de esta práctica. No obstante, el 20 % restante evidencia áreas de mejora en la precisión y alineación de dichas estrategias con las características reales del mercado.

Este hallazgo es consistente con la literatura reciente, que señala que la segmentación tradicional basada en variables generales resulta insuficiente en contextos actuales, donde el comportamiento del consumidor está influenciado por factores digitales, psicográficos y experienciales (Kotler y Armstrong, 2021).

En este sentido, estudios contemporáneos destacan que las organizaciones que adoptan enfoques de segmentación basados en analítica de datos y modelos predictivos logran una mayor eficiencia en sus estrategias comerciales y una mejor adaptación a las necesidades del cliente (Deloitte, 2023). Por lo tanto, los resultados sugieren que, aunque la empresa ha avanzado en este aspecto, aún existe margen para evolucionar hacia esquemas más sofisticados de segmentación.

Resultados de la variable: Posicionamiento

Grafica3.
Posicionamiento.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

En relación con el posicionamiento, los resultados indican que el 70 % de los consumidores percibe favorablemente a la empresa, mientras que el 30 % presenta una percepción menos positiva. Esta distribución sugiere una presencia sólida en el mercado, pero con inconsistencias en la construcción de la imagen de marca.

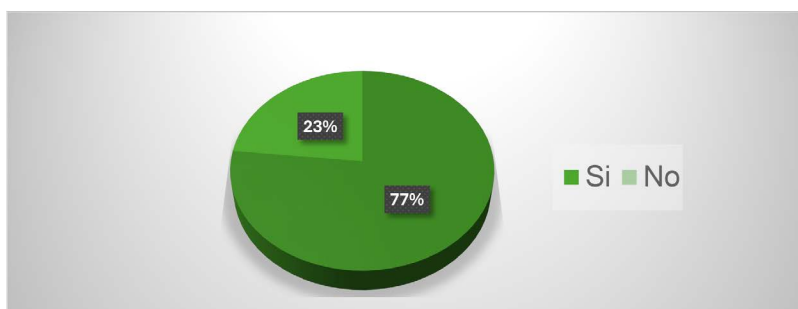
Desde la perspectiva teórica del branding, el posicionamiento efectivo depende de la coherencia entre la propuesta de valor, la comunicación

de la marca y la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto (Keller, 2021). En este sentido, la existencia de un porcentaje significativo de percepción no favorable puede estar asociada a una falta de alineación entre estos elementos.

En mercados altamente competitivos, esta situación puede representar un riesgo estratégico, ya que los consumidores tienden a optar por marcas que comunican de manera clara y consistente sus beneficios diferenciales (Kotler et al., 2021). Por lo tanto, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la claridad y consistencia del posicionamiento de la empresa.

Resultados de la variable: Marketing de contenido

Grafica4.
Marketing de contenido.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Los resultados indican que el 77 % de los encuestados percibe que las estrategias de marketing de contenido han sido efectivas, mientras que el 23 % considera que estas no han logrado el impacto esperado. Esto refleja un desempeño favorable, aunque con áreas de oportunidad en términos de optimización.

Este resultado es relevante, ya que el marketing de contenido se ha consolidado como una herramienta estratégica clave en la actualidad, permitiendo a las empresas generar valor, educar al consumidor y fortalecer la relación con el cliente (Content Marketing Institute, 2023).

No obstante, la literatura señala que la efectividad del contenido depende de su capacidad para ser relevante, consistente y adaptado a los distintos segmentos del mercado (Holliman y Rowley, 2020). En este sentido, el porcentaje de menor efectividad sugiere la necesidad de ajustar las estrategias de contenido para mejorar su pertinencia y alcance.

Resultados de la dimensión: Competitividad

Grafica5.
Competitividad.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

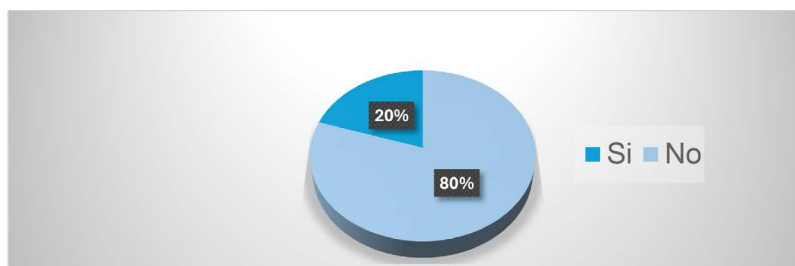
Los resultados de la dimensión de competitividad muestran una distribución equilibrada entre el poder de negociación de los clientes (34 %), la amenaza de nuevos competidores (32 %) y la rivalidad entre competidores (34 %), lo cual indica un entorno competitivo moderadamente dinámico. Desde la perspectiva del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008), esta configuración refleja un mercado en el que ninguna fuerza domina de manera absoluta, pero donde todas ejercen presión constante sobre la empresa.

En el contexto del sector agroindustrial, estos resultados adquieren mayor relevancia, ya que estudios recientes indican que la competitividad está influenciada por factores como la globalización, la innovación tecnológica y la volatilidad de los mercados (OECD-FAO, 2023; FAO, 2023). En este sentido, la capacidad de adaptación estratégica se convierte en un elemento clave para mantener la posición competitiva.

Resultados de la variable: Poder de negociación de los clientes

Grafica6.

Poder de negociación con los clientes.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

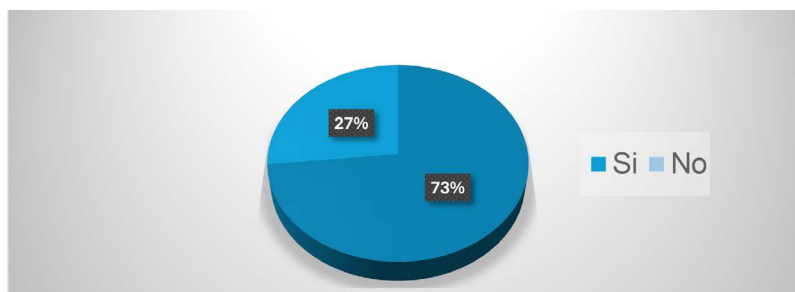
Los resultados indican que el 80 % de los clientes no ejerce una presión significativa sobre las condiciones de compra, mientras que el 20 % presenta un mayor nivel de exigencia. Esto sugiere que la empresa mantiene cierto control sobre sus estrategias comerciales, aunque existe un segmento que demanda condiciones más competitivas.

Desde el enfoque teórico, el poder de negociación de los clientes depende de factores como la disponibilidad de alternativas, la sensibilidad al precio y el nivel de diferenciación del producto (Porter, 2008). En este sentido, la presencia de un grupo de clientes con mayor poder de negociación puede representar una oportunidad para fortalecer estrategias de fidelización y diferenciación.

Resultados de la variable: amenaza de nuevos competidores

Grafica7.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.



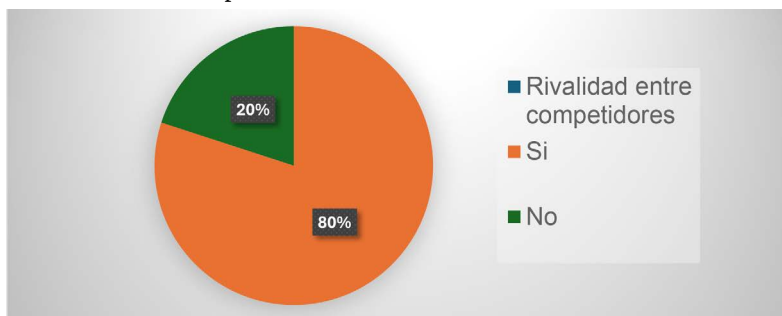
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Se observa que el 73 % de los resultados indica que existen barreras de entrada relativamente sólidas en el mercado, lo cual favorece la posición de la empresa. No obstante, el 27 % señala la existencia de riesgos moderados asociados a la entrada de nuevos competidores.

La literatura establece que las barreras de entrada, como los costos iniciales, la tecnología y las economías de escala, son determinantes para limitar la competencia (Barney, 2019). Sin embargo, los avances tecnológicos y los cambios en el entorno pueden reducir estas barreras, incrementando la presión competitiva (Kotler et al., 2021).

Resultados de la variable: rivalidad entre competidores

Grafica8.
Rivalidad entre competidores.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Finalmente, los resultados muestran que el 80 % percibe una rivalidad moderada entre competidores, mientras que el 20 % identifica una competencia más intensa. Esto sugiere un mercado relativamente equilibrado, con diferenciación entre los actores participantes.

De acuerdo con la literatura, la diferenciación reduce la intensidad de la competencia directa y permite a las empresas mantener ventajas competitivas sostenibles (Barney, 2019). No obstante, la presencia de competidores agresivos puede obligar a la empresa a fortalecer sus estrategias de marketing y diferenciación para mantener su posición en el mercado (Porter, 2008).

En conjunto, los resultados evidencian que Corporativo Agroindustrial presenta un desempeño moderado en sus estrategias de comercialización y en su nivel de competitividad, identificándose áreas clave de mejora relacionadas con la segmentación de mercado, el posicionamiento y la optimización del marketing de contenido. Estos hallazgos confirman la necesidad de fortalecer la gestión estratégica de la empresa para responder de manera efectiva a las exigencias del entorno competitivo actual.

Conclusiones

La investigación permitió analizar la relación entre las estrategias de comercialización y el nivel de competitividad en Corporativo Agroindustrial, evidenciando que, si bien la empresa cuenta con una estructura organizacional sólida y una presencia consolidada en el sector agroindustrial, sus estrategias comerciales presentan un nivel de desempeño moderado, lo que limita su potencial competitivo en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

En términos generales, los resultados confirman que las dimensiones clave del marketing —segmentación de mercado, posicionamiento y marketing de contenido— no se encuentran plenamente desarrolladas ni integradas de manera estratégica. Esta situación coincide con los planteamientos de Philip Kotler et al. (2021), quienes señalan que la efectividad de las estrategias de comercialización depende de su implementación sistémica y orientada al cliente. En este sentido, la aplicación parcial de estas herramientas reduce su impacto en la generación de valor y en la diferenciación competitiva.

Particularmente, se identificó que la segmentación de mercado, aunque presente, requiere evolucionar hacia enfoques más avanzados basados en el análisis de datos y el conocimiento profundo del cliente. Asimismo, el posicionamiento de la empresa muestra inconsistencias en la percepción del mercado, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer la claridad y coherencia de su propuesta de valor. Por su parte, el marketing de contenido, aunque presenta resultados favorables, demanda una mayor optimización para alinearse con las tendencias actuales de comunicación digital y generación de experiencias relevantes para el consumidor.

Desde la perspectiva de la competitividad, los hallazgos evidencian que la empresa opera en un entorno caracterizado por presiones moderadas derivadas del poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores, elementos que, de acuerdo con el modelo de Michael Porter (2008), configuran la dinámica estructural del mercado. En este contexto, la capacidad de la organización para responder estratégicamente a estas fuerzas resulta determinante para su permanencia y crecimiento.

En este sentido, los resultados permiten concluir que la implementación limitada de estrategias de comercialización incide directamente en el nivel de competitividad de la empresa, restringiendo su capacidad de adaptación y su posicionamiento en el mercado. Este hallazgo refuerza la importancia de adoptar enfoques estratégicos más integrales, que incorporen herramientas digitales, análisis de datos y una orientación centrada en la experiencia del cliente, tal como lo plantean las tendencias actuales del marketing contemporáneo (Lemon y Verhoef, 2021).

Asimismo, la investigación aporta evidencia empírica relevante que valida la vigencia de los modelos teóricos clásicos de marketing y competitividad, al tiempo que pone de manifiesto la necesidad de complementarlos con enfoques más recientes que respondan a las transformaciones del entorno empresarial.

En conclusión, el estudio evidencia que el fortalecimiento de las estrategias de comercialización representa un factor clave para mejorar la competitividad de Corporativo Agroindustrial, por lo que resulta fundamental que la organización impulse una gestión estratégica más integrada, orientada al cliente y basada en la innovación, con el fin de consolidar su posicionamiento y asegurar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo.

En este sentido, la presente investigación no solo contribuye al análisis académico del marketing estratégico en el sector agroindustrial, sino que también ofrece una base sólida para la toma de decisiones organizacionales orientadas a la mejora continua y al fortalecimiento de la ventaja competitiva.

Implicaciones teóricas y prácticas

Implicaciones teóricas

La presente investigación contribuye al campo del marketing estratégico y la competitividad empresarial al analizar la relación entre las estrategias de comercialización y el desempeño competitivo en una empresa del sector agroindustrial, específicamente Corporativo Agroindustrial.

En términos teóricos, los resultados obtenidos refuerzan los planteamientos de Philip Kotler et al. (2021), al evidenciar que la segmentación de mercado, el posicionamiento y el marketing de contenido continúan siendo pilares fundamentales para la efectividad comercial. Sin embargo, también ponen de manifiesto que su implementación parcial o limitada reduce significativamente su impacto en la competitividad organizacional..

Asimismo, el estudio valida la vigencia del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008), al demostrar que factores como el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores siguen influyendo de manera directa en el desempeño de las empresas, incluso en contextos actuales caracterizados por la digitalización y globalización de los mercados.

No obstante, los hallazgos también sugieren la necesidad de complementar estos enfoques tradicionales con perspectivas más recientes centradas en la experiencia del cliente, la analítica de datos y la transformación digital del marketing, tal como lo proponen Kotler et al. (2021) y Lemon y Verhoef (2021). En este sentido, la investigación aporta evidencia empírica que respalda la evolución del marketing hacia modelos más dinámicos, personalizados y orientados al valor.

Implicaciones prácticas

Desde una perspectiva práctica, los resultados del estudio ofrecen lineamientos estratégicos relevantes para la toma de decisiones dentro de Corporativo Agroindustrial, así como para otras empresas del sector agroindustrial con características similares.

En primer lugar, se identifica la necesidad de fortalecer las estrategias de segmentación de mercado mediante el uso de herramientas digitales y análisis de datos, con el objetivo de lograr una comprensión más profunda del comportamiento del consumidor y diseñar propuestas de valor más precisas. Diversos estudios recientes destacan que las organizaciones que adoptan estrategias basadas en datos logran una mayor eficiencia comercial y una mejor adaptación a las necesidades del mercado (Deloitte, 2023).

En segundo lugar, los resultados evidencian la importancia de consolidar un posicionamiento claro y diferenciado en la mente del consumidor.

Para ello, es fundamental alinear la propuesta de valor con la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto, garantizando coherencia entre lo que la empresa comunica y lo que realmente ofrece (Keller, 2021).

En tercer lugar, se resalta la relevancia de optimizar las estrategias de marketing de contenido, orientándolas hacia la generación de valor continuo para el cliente. Esto implica desarrollar contenido pertinente, consistente y adaptado a los diferentes segmentos del mercado, aprovechando canales digitales que permitan fortalecer la relación con los consumidores y fomentar su lealtad (Content Marketing Institute, 2023).

Finalmente, en términos de competitividad, la empresa debe enfocarse en fortalecer su capacidad de adaptación ante un entorno cambiante, caracterizado por una competencia moderada pero constante. Esto requiere impulsar la innovación, mejorar la eficiencia operativa y desarrollar ventajas competitivas sostenibles que le permitan mantener y ampliar su participación en el mercado (Barney, 2019; OECD-FAO, 2023).

Alcance e impacto

En conjunto, estas implicaciones permiten no solo comprender la situación actual de la empresa, sino también establecer una guía estratégica para la mejora de sus procesos comerciales y competitivos. Asimismo, el estudio aporta evidencia relevante para futuras investigaciones en el ámbito del marketing agroindustrial, particularmente en contextos regionales donde existe una creciente necesidad de profesionalizar las estrategias de comercialización.

Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

Limitaciones del estudio

A pesar de los aportes teóricos y prácticos derivados de la presente investigación, es importante reconocer ciertas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados:

En primer lugar, el estudio se centró en el análisis de una sola organización, Corporativo Agroindustrial, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otras empresas del sector; si bien el caso analizado resulta representativo en el contexto regional, las particularidades estructurales, operativas y estratégicas de cada organización pueden influir de manera significativa en los resultados.

En segundo lugar, el enfoque metodológico, aunque de naturaleza mixta, presenta limitaciones inherentes al uso de instrumentos de recolección de datos basados en percepciones, lo cual puede introducir sesgos subjetivos en las respuestas de los participantes. Este aspecto es relevante, ya que la evaluación de variables como el posicionamiento o la efectividad del marketing de contenido depende en gran medida de la percepción individual de los encuestados (Creswell, 2018).

Asimismo, la investigación se desarrolló en un periodo de tiempo determinado, lo que implica que los resultados reflejan una situación específica del entorno organizacional y del mercado. Considerando que el contexto agroindustrial se caracteriza por su dinamismo y constante evolución, factores externos como cambios en la economía, avances tecnológicos o variaciones en la demanda pueden modificar las condiciones analizadas en este estudio (OECD-FAO, 2023).

Finalmente, aunque se incorporaron referentes teóricos clásicos y contemporáneos, la disponibilidad de estudios recientes enfocados específicamente en estrategias de comercialización dentro del sector agroindustrial en contextos regionales como el noroeste de México es aún limitada, lo cual representa un reto para la comparación directa de resultados.

Futuras líneas de investigación

Derivado de las limitaciones identificadas, se proponen diversas líneas de investigación que pueden contribuir a ampliar y profundizar el conocimiento en esta área:

En primer lugar, se recomienda desarrollar estudios comparativos que incluyan múltiples empresas del sector agroindustrial, lo que permitiría identificar patrones comunes, diferencias estratégicas y mejores prácticas en materia de comercialización y competitividad. Este tipo de

análisis contribuiría a generar modelos más generalizables y aplicables a diferentes contextos organizacionales.

En segundo lugar, resulta pertinente incorporar enfoques más avanzados de análisis de datos, tales como modelos predictivos, inteligencia artificial y analítica de clientes, con el objetivo de evaluar de manera más precisa el impacto de las estrategias de comercialización en el comportamiento del consumidor. La literatura reciente destaca la importancia de la transformación digital como un factor clave en la evolución del marketing (Kotler et al., 2021).

Otra línea relevante consiste en profundizar en el estudio de la experiencia del cliente dentro del sector agroindustrial, analizando cómo los distintos puntos de contacto influyen en la percepción de valor y en la lealtad hacia la marca. En este sentido, enfoques como el *customer journey* han demostrado ser útiles para comprender las interacciones entre empresa y consumidor (Lemon y Verhoef, 2021).

Asimismo, se sugiere explorar el impacto de variables externas, como la sostenibilidad, la innovación tecnológica y las tendencias del mercado global, en la competitividad de las empresas agroindustriales. Organismos internacionales han señalado que estos factores serán determinantes en la evolución del sector en los próximos años (FAO, 2023).

Finalmente, futuras investigaciones podrían enfocarse en evaluar la implementación de estrategias específicas derivadas de este estudio, con el fin de medir su efectividad en términos de mejora del posicionamiento, incremento en la participación de mercado y fortalecimiento de la competitividad organizacional. El reconocimiento de estas limitaciones y la propuesta de futuras líneas de investigación no solo fortalecen el rigor académico del presente estudio, sino que también abren nuevas oportunidades para el desarrollo de conocimiento aplicado en el ámbito del marketing estratégico y la competitividad en el sector agroindustrial.

REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. The Free Press.
- Angrosino, M. (2012). Etnografía y observación participante. Ediciones Morata.
- Barney, J. B. (2019). Administración estratégica y ventaja competitiva (6.^a ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Content Marketing Institute. (2023). Content marketing research report.
- Creswell, J. W. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE.
- Deloitte. (2023). Global marketing trends report.
- Dibb, S., y Simkin, L. (2008). Market segmentation success: Making it happen!. Routledge.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2023). The State of Food and Agriculture 2023.
- González, L. (2021). Estrategias de comercialización en agroindustria. Revista de Ciencias Empresariales.
- Grant, R. M. (2016). Contemporary strategy analysis. Wiley.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hill, C. W. L. (2013). Strategic management. Cengage.
- Holliman, G., y Rowley, J. (2020). Content marketing. Journal of Research in Interactive Marketing.
- Kapferer, J.-N. (2012). Strategic brand management. Kogan Page.
- Keller, K. L. (2021). Strategic brand management. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0. Wiley.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2021). Principles of marketing. Pearson.
- Lamb, C. W. (2019). Marketing. Cengage.
- Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2021). Customer experience. Journal of Marketing.
- Macías, A. E. (2015). Estrategias de mercado. Noroeste.
- OECD/FAO. (2023). Agricultural outlook 2023–2032.

- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations.
- Porter, M. E. (2008). Five forces. Harvard Business Review.
- Ries, A., y Trout, J. (2021). Positioning.
- Schiffman, L. G., y Wisenblit, J. (2015). Consumer behavior.
- Thompson, A. A. (2022). Administración estratégica.

