

La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín

Marketing management: a competitiveness contribution to small enterprises in the services sector in Medellín, Colombia

Juan Gonzalo Franco Restrepo

juan.franco@ceipa.edu.co

Administrador de empresas, Especialista en gerencia logística, Magister en Mercadeo de la Universidad de Manizales.

Correspondencia: Carrera 29 n.º 36 D sur 11. Apartamento 1207, torre 2. Envigado, Colombia.

Juan Carlos Restrepo Restrepo

juanastro@gmail.com

Profesional en Idiomas, Especialista en Negocios Internacionales, Magister en Mercadeo de la Universidad de Manizales.

Correspondencia: Calle 55 n.º 40-14. Apto 1501. Medellín, Colombia.

Juan Carlos Sánchez Giraldo

juancarlossanchezgiraldo@gmail.com

Profesional en Idiomas, Especialista en Negocios Internacionales, Magister en Mercadeo de la Universidad de Manizales.

Correspondencia: Calle 32 n.º 79A-40. Interior 201 Edificio Aragón, Medellín, Colombia.

pensamiento y gestión, N° 37

ISSN 1657-6276

DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.37.7025>

Resumen

En el contexto de las transformaciones causadas por el fenómeno de la globalización se evidencia una fuerte rivalidad competitiva en varios sectores de la economía. En esta realidad, las pequeñas empresas afrontan serias dificultades para ser competitivas.

Este artículo analiza el aporte de la gestión del mercadeo a la competitividad de las pequeñas empresas de servicio en Medellín. Para ello se explora el concepto de competitividad desde una visión económica a través de la teoría de recursos y capacidades. Este trabajo tiene un enfoque cuantitativo en el que se emplea el método deductivo en las fases de interpretación de resultados y construcción teórica.

La oferta de servicios en Medellín, en ocasiones, no logra responder de manera efectiva a las necesidades y deseos de un mercado que es cada día más exigente, y eso se configura como un problema asociado al mercadeo.

Palabras clave: *Competitividad, gestión de mercadeo, recursos, capacidades.*



Abstract

Within the context of the distinct changes caused by the globalization phenomenon, there is a strong competitive rivalry in several economic sectors. Small companies face real obstacles in order to be competitive.

This paper studies the marketing management process contribution to the small service companies' competitiveness in order to explore its concept from an economic perspective through the theory of resources and capabilities. This paper has a quantitative focus in which the deductive method is used in the outcome interpretation phase and theoretical construction.

The services offer in Medellín sometimes meet effectively the needs and likes of a more increasing and demanding market, which leads to a marketing associated problem.

Keywords: *Competitiveness, Management marketing, resources, capabilities.*

Fecha de recepción: 27 de enero de 2014

Fecha de aceptación: Agosto de 2014

1. INTRODUCCIÓN

El sector de los servicios se vuelve cada vez más importante para la economía colombiana, “aporta el 69% de los empleos del país y representa el 61% de participación en la economía nacional”, según datos suministrados por Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2013). Al ser uno de los sectores más representativos y claves en el desarrollo del país, es necesario analizar cómo pueden las pequeñas empresas de este sector ser más competitivas.

Según el informe Monitor (1994).

La competitividad no es algo estático, es un proceso continuo de mejoramiento y de innovación que requiere objetivos precisos, amplios insumos (recursos naturales, recursos humanos, capital, infraestructura), claras estrategias y un medio ambiente que permita adoptar con rapidez aquellas innovaciones que estén basadas en el conocimiento (p. 3).

A pesar de la relación que existe entre la gestión en mercadeo y la competitividad, en la actualidad solo un 31,7% de los responsables de dirigir los destinos de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín, consideran que el mercadeo es un medio para ser más competitivo. Lo anterior demuestra que no existe una verdadera convicción del aporte que puede llegar a brindar una gestión de mercadeo a la competitividad de sus empresas.

Este pensamiento se relaciona con la escases de recursos y algunas deficiencias en cuanto a las capacidades para gestionar procesos relacionados con el mercadeo; para obtener, procesar, evaluar y distribuir la información del mercado y del entorno, diseñar planes estratégicos de mercadeo, realizar estudios que midan la satisfacción de los clientes, analizar segmentos de mercado, llevar a cabo investigaciones de mercado e inteligencias de mercado.

El presente artículo es el resultado de la investigación “Las prácticas de mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas de servicios en la ciudad de Medellín”.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 La competitividad desde una visión económica

Desde una visión económica Sharples y Milhan (1990) y Cook y Bredhal (1991) citados por Piedra y Kennedy (2004) indican que, la competitividad es la habilidad que tiene una empresa para entregar bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma preferida por los clientes a precios tan buenos o mejores que los de otros oferentes, obteniendo al menos el costo de oportunidad de los recursos empleados.

Para Porter (1991) el origen de la competitividad no es la empresa ni la nación, sino la industria en su conjunto. En este sentido, se puede concebir como un sistema, en el cual cada componente cumple un papel importante. Por sí sola, una empresa no podrá lograr la competitividad, esta requiere de otros elementos que interactúen en la actividad económica de la misma, facilitando o no el desarrollo de una capacidad competitiva superior para el sector productivo.

La competitividad empresarial está representada por la capacidad para mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socio-económico.

Existen aspectos internos que ejercen una fuerte influencia en la competitividad: los recursos, las capacidades y las estrategias que utilizan las empresas. Y a lo anterior se suma la necesidad de cumplir con indicadores de eficiencia, calidad, innovación, y efectividad en el manejo de sus costos (Demuner et al., 2010).

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), citada por Esser (et al., 1996) define la competitividad como un sistema y hace énfasis en lo siguiente: la competitividad de la economía se basa en medidas engranadas entre sí, que apuntan a objetivos concretos desde cuatro niveles del sistema (meta, macro, micro y meso) y se basa también en un concepto pluridimensional de conducción que se compone de com-

petencia, diálogo y toma conjunta de decisiones y que además incluye a grupos importantes de actores.

Según el informe Nacional de competitividad 2012-2013 publicado por el Consejo Privado de Competitividad (CPC, 2013) muestra que:

De acuerdo con los últimos resultados del Anuario Mundial de Competitividad que elabora el *Institute for Management Development* (IMD), Colombia continuó su caída al pasar del puesto 46 en 2011 al puesto 52 en 2012, entre 59 países. Lo mismo ocurrió con los resultados del Indicador Global de Competitividad del World Economic Forum (WEF), que indican un retroceso del país de la posición 68 en 2011 a la posición 69 en 2012, entre 144 países (p. 12).

2.2 La competitividad desde la teoría de recursos y capacidades

El enfoque de recursos y capacidades debe ser entendido a través de tres aspectos importantes que Navas y Guerras (2002) lograron analizar:

1. Las empresas se diferencian unas a otras por las capacidades y recursos que poseen y aplican.
2. La identidad de una empresa depende de los recursos y capacidades que dispongan. Mientras más complejo y turbulento sea el entorno, mayor dependencia de sus potencialidades internas para el diseño de la estrategia.
3. El beneficio de una empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno (factores externos), como de la combinación de los recursos de que dispone (factores internos).

La teoría de recursos y capacidades se convierte en un enfoque que pretende explicar por qué razón las empresas que desarrollan su actividad económica en el mismo entorno competitivo, sujeta a los mismos factores de éxito identificados en el sector, obtienen niveles de rentabilidad diferenciados (Huerta et al., 2004).

2.3 Las capacidades de marketing: Un factor clave de éxito competitivo para las pequeñas empresas

Las capacidades de mercadeo se definen según Vorhies y Harker (1999) como un proceso integrador mediante el cual se utilizan recursos disponibles y se aprovechan las capacidades y habilidades relacionadas con el mercado.

Alcanzar el éxito competitivo en las pequeñas empresas de servicios requiere demostrar todas las capacidades empresariales. Una de ellas está relacionada con el conocimiento de las necesidades, deseos, preferencias, tendencias y cambios en hábitos de consumo, que permite ofrecer respuestas oportunas mediante estrategias de mercadeo, tanto desde lo estratégico como desde lo operativo. Mazaira, (et al., 2005) afirma que las capacidades estratégicas de marketing o capacidades básicas derivadas de la orientación al mercado, se refieren aquellas facultades en las que se destacan las normas, valores y creencias que son aplicadas por las organizaciones empresariales y que se convierten en factores clave para poder ofrecer un mayor valor a los clientes.

2.4 La capacidad de estar orientado al mercado

Estar orientado al mercado implica demostrar capacidades internas y externas, así como disponer de unos recursos que ayuden a desarrollar ventajas competitivas. Porter (1991) manifiesta que las estrategias que las empresas deben implementar dependen en gran medida de sus recursos y capacidades. Cuando una pequeña empresa se caracteriza por estar orientada al mercado deberá demostrar dos importantes capacidades. La primera está relacionada con obtener información del mercado de manera sistemática, actualizada y precisa. La segunda es utilizar adecuadamente dicha información para tomar decisiones relacionadas con las necesidades actuales y futuras de los clientes aprovechando las oportunidades de mercado.

Day (1994) establece que es una habilidad para entender y satisfacer a los clientes. Luk, (1996); Powell, (1996), Camelo (et al., 1999); Donrrosoro (et al., 2001) citados por Rubio y Aragón (2002), establecen que la em-

presa de éxito se distingue de sus competidoras por una clara orientación al mercado y, sobre todo, por presentar una clara orientación hacia el cliente.

Hooley, Saunders y Piercy (1998) también clasifican las capacidades de mercadeo como estratégicas funcionales y operativas. Cada una de ellas, a su vez, se compone de otras capacidades:

1. Capacidades estratégicas de mercadeo: Se componen de capacidades de percepción (en las que se debe interpretar la realidad del entorno), capacidad para seleccionar el segmento de mercado al cual se debe dirigir y capacidad para posicionar la marca.
2. Capacidades funcionales de mercadeo: Aquí se habla de la habilidad para gestionar las relaciones con los clientes, para conservarlos o en algunos casos desistir de los que no le convienen a la empresa. Es la habilidad de utilizar los canales de distribución adecuados y de la capacidad de desarrollar y gestionar las marcas de productos.
3. Capacidades operativas de mercadeo: Son todas aquellas relacionadas con las habilidades para asignar y modificar precios, y realizar actividades asociadas a la mezcla de comunicación integrada.

Mazaira (et al., 2005) sostiene que la dirección estratégica ha sido la encargada de fomentar una visión basada en los recursos. Sin embargo, se ha logrado ampliar hacia otros objetos de estudio como es el caso del mercadeo.

2.5 La orientación al mercado en empresas de servicio

El sector servicios demostró durante varios años en el siglo XX estar menos orientado al mercado que las empresas industriales manufactureras e incluso las comerciales. Para Cowell (1991) las razones que llevaron al sector servicios a tener este comportamiento en el mercado tiene relación con:

“Algunos negocios de servicios se oponen a la idea del mercadeo, consideran que no es profesional utilizar ciertas prácticas de mercadeo. Tienden a pensar en sí mismos como productores servicios no como vendedores de servicios”(p.45)

En la ciudad de Medellín hay 2.343 pequeñas empresas registradas en Cámara de Comercio de Medellín (2012) y para algunas de ellas las técnicas gerenciales de mercadeo pueden considerarse como inaplicables.

El éxito de una pequeña empresa de servicios debe convertirse en un proceso continuo y no solamente limitarse a lograr resultados favorables en cortos periodos. Como lo afirman Paramo y Ramírez (2009) al considerar la necesidad de entender que el cliente se debe convertir en el eje focal de toda organización como parte de su cultura interna. Naver y Slater, (1990) comentan cómo la cultura organizativa determina de manera efectiva los comportamientos necesarios que llevan a la creación un valor superior para los consumidores.

2.6 Los recursos en la gestión de marketing

En la búsqueda por ser más competitivas a través de una gestión de mercadeo, las pequeñas empresas necesitan disponer y hacer uso de una serie de recursos que deben ser considerados activos de la compañía.

Desde otro ángulo, los activos en mercadeo pueden ser clasificados en cuatro importantes grupos, de los cuales se derivan una serie de habilidades, conocimientos y experiencias tanto internas como externas. Así lo sostienen Hooley, Saunders y Piercy (1998) y son:

1. Activos relacionados con el consumidor: Imagen de marca, posicionamiento, posesión de productos y servicios superiores.
2. Activos de distribución: Redes de distribución y de proveedores, rapidez de respuesta.

3. Activos de marketing interno: Sistemas de información en mercadeo, habilidades tecnológicas, bases de datos, patentes, franquicias, cultura corporativa, costos y proceso productivo.
4. Activos basados en alianzas: Para ingresar a mercados.

Muchas de las pequeñas empresas de servicio carecen de algunos de estos recursos o activos como no tener sistemas de información en mercadeo, no saber cuál es la imagen de marca que tiene el mercado objetivo ni el posicionamiento de la misma, no contar con las habilidades tecnológicas, y no tener un control de costos y de su procesos para estandarizar la calidad del producto y ofrecer un precio competitivo.

2.7 La competitividad a través del mercadeo

Las condiciones actuales del mercado mundial nos muestran que cada vez es mayor la rivalidad. El número de competidores aumenta en cada sector y esto hace que los clientes tengan más opciones para elegir bienes y servicios. En efecto, los clientes de hoy son mucho más exigentes y presentan mayores expectativas, lo que genera menor lealtad a la marca. Frente a esta realidad, las empresas pequeñas se vuelven vulnerables y se exponen a salir del mercado en caso de no estar preparadas para asumir este gran reto de la competitividad.

Becherer (et al., 2008) manifiesta que el éxito de las pequeñas empresas depende de la eficacia del mercadeo, de la optimización de los recursos, de las capacidades para buscar oportunidades en el mercado y aprovecharlas a través de acciones de marketing.

Es hora de que las pequeñas empresas de servicio en Medellín sean conscientes de la importancia que representa ser competitivo, tanto en el ámbito nacional como internacional, ya que de ello depende el fortalecimiento económico del sector, así como la sostenibilidad y el crecimiento en el mercado de cada empresa. Knight (2000), afirma en su investigación *Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME under Globalization*

[...] “las pequeñas y medianas empresas proporcionan hoy en día una parte importante en las perspectivas futuras de crecimiento en muchos países en todo el mundo y están operando en un entorno caracterizado por la globalización, donde cada vez existe mayor competencia internacional”. (p. 12)

En este escenario, la competitividad es determinante para lograr la supervivencia. Esser (et al., 1996), sostiene que:

“Los esfuerzos más importantes para elevar la competitividad deben efectuarse a nivel de empresa”, (p.39), es por esto que los propietarios, administradores y responsables de las decisiones estratégicas y operativas, deberán concentrarse en mejorar significativamente el servicio que prestan para lograr un crecimiento sostenido en el mercado

La oferta de servicios por parte de pequeñas empresas en ocasiones no logra responder de manera efectiva a las necesidades, deseos, gustos y preferencias de clientes y consumidores, y esto se configura como un problema asociado al mercadeo. Estas empresas enfrentan día a día serias dificultades para alcanzar altos niveles de competitividad que les permitan una sostenibilidad a largo plazo. Algunas de esas dificultades están asociadas a la ausencia de prácticas adecuadas en mercadeo, lo cual les impide destacarse de manera positiva en el segmento de mercado al cual se dirigen.

Existe una necesidad prioritaria de mejorar continuamente la gestión empresarial de estas compañías de manera sistémica, con el fin de asumir el reto de responder positivamente a una fuerte competencia nacional y extranjera que cada vez es mayor en Colombia y particularmente en la ciudad de Medellín.

Según Enríquez citado por (Wharton, 2008) “a las pymes les cuesta mucho adoptar una estrategia de marketing en donde el eje del negocio sea el cliente, la segmentación de mercados, la identificación de nuevas oportunidades de negocios y el giro hacia nuevas unidades” (s.p)

El gerente de las pequeñas empresas de servicio en la ciudad de Medellín, suele considerar el marketing como un gasto y no como una inversión.

Es por esto que el número de clientes difícilmente crece y no se generan nuevas ofertas de bienes y servicios, aunque exista un gran potencial en el mercado.

La insatisfacción que sienten algunos clientes y consumidores al recibir un mal servicio por parte de pequeñas empresas genera dificultades en su imagen, en su competitividad y posteriormente en la fidelización de los clientes.

Según Quinn y Carson (2003), una de las razones por las cuales fracasan las pymes se debe principalmente a las debilidades en los procesos mercadológicos, esto se convierte en una regla más que en una excepción, así como la pobre gestión financiera.

El mercadeo abarca una serie de técnicas, conceptos y teorías que las pequeñas empresas de servicios aplican en un pequeño porcentaje.

Tolosa y García (2007) en una investigación llamada *Fidelizar a los clientes, clave para que las pymes perduren*, afirman lo siguiente: “Todas las empresas sin importar su tamaño, deben su existencia a los clientes, y conservarlos es para todas ellas un reto cotidiano en un mundo competido y globalizado” (p. 2). Sin embargo, en el caso particular de las pequeñas empresas, el mercadeo ha sido una especie de “gestor de lujo”, porque se cree que solo lo pueden utilizar las compañías que tienen recursos para invertir en campañas de publicidad, en la investigación de mercados y en la activación de marca. No obstante, la ausencia de una correcta aplicación de mercadeo, no es el único problema que enfrentan las pequeñas empresas. También ocurre que muchas de ellas no logran ser competitivas debido a una insuficiente infraestructura administrativa. Esser (et al., 1996) sostiene que la capacidad competitiva exige una elevada capacidad de organización, interacción y gestión que deben procurar finalmente una gestión sistémica que abarque a la sociedad en su conjunto.

Kontny y Miller (2003) expresan que las prácticas de gestión empresarial comprenden una serie de medidas prácticas de fácil aplicación, que un empresario puede tomar para aumentar la productividad, bajar los costos, reducir el impacto ambiental de la producción, mejorar el proceso

productivo, así como elevar la seguridad en el trabajo. Lo anterior indica que es necesario integrar las decisiones y acciones que se adoptan, y que posteriormente se desarrollan en su aplicación con el fin de alcanzar resultados exitosos.

Las buenas prácticas de gestión permiten que las empresas sean más competitivas, obtengan mayor productividad; mejoren su imagen y la imagen de sus productos frente a los clientes, consumidores y demás grupos de interés, y por consiguiente, logren mejores utilidades

La gestión empresarial debe ser entendida por quienes dirigen las empresas. Son ellos los responsables de tomar las decisiones que conduzcan al éxito. El contexto actual, requiere directivos que sean capaces de influir en el comportamiento de los demás con el fin de conseguir los objetivos organizacionales.

Las pymes de éxito suelen estar dirigidas por líderes que se caracterizan por ser grandes profesionales con experiencia y por poseer un gran conocimiento del mercado, del entorno, de los recursos humanos y de sus recursos tecnológicos (Rubio & Aragón, 2002).

Rubio (2006) sostiene que no es suficiente con tener buenas intenciones o una buena voluntad de sus gestores para obtener beneficios. Se necesita gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzarlos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.

2.8 La gestión del mercadeo en empresas de servicio

Las empresas de servicio deben desarrollar una adecuada gestión del mercadeo con el fin de inducir en sus clientes sensaciones positivas y opiniones favorables, de tal forma que se puedan comparar con las expectativas y percepciones previas. Esto va desde que se manifiesta el interés por recibir el servicio (expectativa), hasta después de utilizarlo. Zeithaml, y Bitner (2002) citados por Aguirre y Aparicio (2002) consideran que en las empresas de servicios es necesario practicar y gestionar tres tipos de

mercadeo por medio de los cuales se tienda a forjar relaciones duraderas con los clientes.

El primero de ellos es el **mercadeo externo**, en el que se requiere realizar actividades tradicionales de mercadeo como publicidad, ventas, promociones o fijación de precios. Sin embargo, a veces estas no son suficientes y se necesita tener en cuenta otros aspectos que el cliente valora, como la apariencia y la actitud de los empleados que prestan el servicio, el diseño, decoración y estado de las instalaciones.

El segundo es el **mercadeo interactivo**, que consiste en mantener una comunicación constante con el cliente. De esta manera, se puede verificar que se cumpla la promesa de venta. Se deben propiciar medios a través de los cuales se pueda interactuar con él.

Y el tercero es el **mercadeo interno** también conocido como *endomarketing*. *Endomarketing* significa que la empresa deberá gestionar los medios necesarios para que se preste un excelente servicio a los empleados, y adicional a esto se debe asegurar que los empleados cuenten con las capacidades y competencias requeridas para desempeñarse correctamente en el cargo con el fin de fomentar la motivación.

3. METODOLOGÍA

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo en el que se emplea el método deductivo en las fases de interpretación de resultados y construcción teórica.

Para darle respuesta a los objetivos planteados se contrastó el marco teórico con los hallazgos obtenidos. Para ello se utilizaron técnicas y procedimientos de manera sistemática y racional en la recolección de información y análisis de datos.

3.1 Diseño de la investigación

Según el diseño de esta investigación se puede definir como un estudio concluyente descriptivo, en el que se muestra de manera gráfica la fre-

cuencia con la que se presentan las variables analizadas y que se refieren a las prácticas de mercadeo y las características competitivas en las pequeñas empresas de servicio. También es un estudio empírico que explica el aporte de las prácticas de mercadeo a los procesos de decisiones estratégicas y operativas. Así, analiza si existe una orientación al mercado al conocer la percepción sobre el mismo, también examina y analiza la apreciación que tienen los gerentes y administradores de pequeñas empresas para saber cómo influyen en la adopción de estrategias de mercadeo.

Los elementos del estudio

El objeto en la presente investigación son las prácticas de mercadeo y el sujeto de estudio son las pequeñas empresas de servicio en la ciudad de Medellín.

Marco de referencia y población objeto de estudio

La población total está constituida por 2.340 pequeñas empresas de servicio registradas en Cámara de Comercio de Medellín a diciembre del 2011. Según datos suministrados por la Oficina Jurídica del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (2012).

3.2 Selección de la muestra, procesamiento de los datos y análisis estadístico.

Se utilizó el método de muestreo probabilístico que permitió seleccionar, de manera aleatoria, a las empresas que fueron investigadas tomando como base un tamaño de muestra de 243 pequeñas empresas con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5%.

El cuestionario se elaboró de manera rigurosa y para ello se diseñó una encuesta estructurada, no encubierta, con 27 preguntas relacionadas con los objetivos de investigación que se dirigieron a propietarios y/o administradores de pequeñas empresas.

El cuestionario se sometió a juicio de tres expertos poseedores de un saber relacionado con el objeto de estudio y con el enfoque investigativo.

Además, se sometió a pruebas de validez y confiabilidad. El indicador de fiabilidad que se presenta en la Tabla 5 se calculó a partir de la prueba piloto de 40 encuestas recogidas.

Técnica de recolección de información

Las encuestas fueron aplicadas de manera personal, por correo electrónico y telefónicamente.

Los datos se procesaron con el programa SPSS para estructuración de la base de datos, tabulación y procesamiento de la información cuantitativa, por medio del cual se logró el análisis de los datos, el cálculo de las variables de agrupamiento, definición de los conjuntos de respuesta múltiple (dicotomías o categorías), y la generación de tablas y/o gráficos. Específicamente, se utilizó el estadígrafo para realizar las pruebas de fiabilidad y validez de los instrumentos. De igual manera se utilizó el análisis descriptivo para la identificación y estudio de hallazgos, que permitió realizar la caracterización de las variables estudiadas.

3.3 Definición de variables

La investigación realizada contó con dos variables principales, la primera se denomina **prácticas de mercadeo** y la segunda **competitividad**. De cada una de ellas se derivan 12 subvariables de las cuales se logró construir el cuestionario de 27 preguntas.

Tabla 1. Variables y subvariables de la investigación

Variables principales	Subvariables	Pregunta	Comentario	
Prácticas de mercadeo	Segmentación	12	Seleccionar el segmento de mercado y perfil de los clientes	
	Posicionamiento de marca	24	Estudios de posicionamiento de marca	
	Inteligencia de mercados	10	Información de los competidores	
	Investigación de mercados		8	Conocimiento de las percepciones del cliente
			21	Tendencias del comportamiento de los consumidores
	Plan de mercadeo	18	Decisiones de mercadeo planificadas.	
	Estrategias de mercadeo		2	Mercadeo y competitividad,
			3	Prácticas de mercadeo
			9	Frecuencia para realizar estrategia de mercadeo
			14	Mercadeo externo Actividades promocionales
			15	Mercadeo externo Publicidad
			16	Comunicación de mercadeo
			22	Fijación de precio
	23	Canales de distribución		
Competitividad	Capacidades del personal	1	Nivel de formación, conocimiento mercadeo	
		4	Orientación al mercado	
		19	Orientación al mercado	
		20	Capacidad para diseñar, implementar y evaluar planes de mercadeo	
		17	Decisiones de mercadeo para lograr resultados en un determinado tiempo	
	Capacidad funcional de mercadeo		6	Generación de información de los clientes
			7	Gestionar relaciones con el cliente

VARIABLES PRINCIPALES	SUBVARIABLES	PREGUNTA	COMENTARIO
Competitividad	Capacidad estratégica de mercadeo	11	Habilidad para seleccionar el segmento
		25	Capacidad para posicionar la marca
	Capacidades operativas de mercadeo	13	Habilidad para realizar actividades de comunicación para promover la marca
	Recursos	5	Asignación presupuestal recursos financiero
	Competitividad sistémica	26	Apoyo que la empresa haya recibido.
27		Beneficios en cuanto apoyo recibido	

Fuente: Elaboración de los autores.

3.4 Indicador de fiabilidad

El cuestionario se sometió a pruebas de validez y confiabilidad Alfa de Cronbach. El indicador de fiabilidad se calculó a partir de la prueba piloto de cuarenta encuestas recogidas.

Tabla 2. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del cuestionario total			
Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Validos	40	100
	Excluidos*	0	0
	Total	40	100
Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach		No. de elementos	
.595		27	
* Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			

Fuente: Elaboración de los autores.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los siguientes son los hallazgos obtenidos según los resultados de la encuesta en cada una de las variables analizadas (Prácticas de mercadeo y Competitividad).

4.1 Prácticas de mercadeo

Algunos de los resultados más destacados en esta investigación y que están relacionados con las prácticas de mercadeo son los siguientes:

El 39,2% de las empresas no tienen un perfil definido de sus clientes, lo que hace que no sea posible diseñar estrategias de segmentación y posicionamiento de marca de manera precisa.

El 64,6% manifiestan no realizar estudios de posicionamiento de marca, esto hace que la empresa desconozca si su marca ocupa un lugar significativo y prioritario en la mente de su mercado objetivo.

El 35,6% no realiza estudios acerca de las tendencias en el comportamiento de compra de los consumidores, lo cual hace que sus decisiones de mercadeo no este orientadas a lo que indica el mercado.

El 29,2 % afirman no haber realizado alguna vez un plan de mercadeo. Esto va en contra de lo que dijo La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (1996) al afirmar que uno de los determinantes para ser competitivo es practicar correctamente una gestión de planeación en mercadeo.

El 28,4% no realiza estudios de satisfacción del cliente. Al desconocer este indicador tan importante se pueden seguir cometiendo errores que llevarían a la pérdida de clientes sin llevar a cabo acciones correctivas.

El 10,3% dice no realizar ninguna estrategia de mercadeo. Este resultado es preocupante porque demuestra que no hay conciencia de los beneficios que pueden obtener la empresa al utilizar estrategias de servicio, de precio, de distribución y de comunicación. Significa que todavía existen

organizaciones empresariales con orientación a la producción o con orientación a las ventas, preocupadas fundamentalmente por cómo desarrollar sus productos o cómo venderlos.

El 13,3% no cuenta con bases de datos de sus clientes, esto impide hacer un mercadeo directo y dificulta diseñar estrategias de fidelización. Según estos resultados se evidencian una serie de debilidades en gestión de mercadeo que son fundamentales para contribuir a la competitividad del sector servicio en Medellín.

Tabla 3. Actividades de mercadeo en el último año para obtener un mayor y mejor desempeño competitivo

¿Cuál de las siguientes actividades de mercadeo ha realizado en el último año para obtener un mayor y mejor desempeño competitivo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Analizar el entorno competitivo	68	28,0	28,1	28,1
	Ofrecer un nuevo servicio	43	17,7	17,8	45,9
	Investigar los cambios en los hábitos de consumo	36	14,8	14,9	60,7
	Reducción significativa de los costos para ofrecer un precio más competitivo	19	7,8	7,9	68,6
	Mejorar la calidad del servicio	76	31,3	31,4	100,0
	Total	242	99,6	100,0	
Perdidos		1	,4		

Fuente: Elaboración de los autores.

4.2 Identificación de las características competitivas de las pequeñas empresas de servicio de Medellín y su aporte a la competitividad

Los siguientes son los hallazgos obtenidos de las características competitivas a partir de la teoría de recursos y capacidades. A pesar de que el 92,2 % de los responsables de tomar las decisiones estratégicas y operativas manifiestan tener un nivel de formación, esto no garantiza que estén realizando una correcta gestión de mercadeo en todos los casos. Así lo demuestran los resultados obtenidos sobre las prácticas de mercadeo que no realizan estas pequeñas empresas de servicio en Medellín. Esto no garantiza que estén realizando verdaderas prácticas de mercadeo.

Tabla 4. Nivel de formación en mercadeo de los responsables de tomar las decisiones estratégicas y operativas de la empresa

¿Qué nivel de formación en mercadeo tiene actualmente el responsable de tomar las decisiones estratégicas y operativas de su empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Técnico	13	5,3	5,3	5,3
	Tecnológico	8	3,3	3,3	8,6
	Profesional	133	54,7	54,7	63,4
	Posgrado	70	28,8	28,8	92,2
	Ninguno	19	7,8	7,8	100,0
	Total	243	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración de los autores.

Solo el 7,9% de las empresas reduce significativamente los costos con el fin de ofrecer un precio más competitivo, afectando en muchos casos su margen de utilidad.

Las pequeñas empresas de servicios en Medellín se diferencian de sus más fuertes competidores por ofrecer un servicio más personalizado. Un 23,5% por tener un portafolio más amplio, un 13,2% por tener un precio más económico y un 3,7% por los horarios extendidos. Lo anterior

significa que la atención y servicio al cliente y la variedad de productos, hoy son más importantes que centrar la atención en estrategia de precio.

Se puede observar que solo un 31,7% de los encuestados consideran la gestión en mercadeo como un medio para ser más competitivos, mientras que el 35,2% de las pequeñas empresas de servicios en Medellín consideran el mercadeo como una inversión. El 28,2% lo reconocen como una función comercial para incentivar las ventas y un 4,8% ven al mercadeo como una actividad sin ningún valor agregado para la empresa. Este resultado indica que no existe una conciencia plena en muchos directivos sobre el aporte de las prácticas de mercadeo a la competitividad de las pequeñas empresas de servicio de Medellín.

Tabla 5. Significado del mercadeo en la empresa

¿El mercadeo en su empresa es considerado...?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Un medio para ser más competitivo	72	29,6	31,7	31,7
	Una inversión	80	32,9	35,2	67,0
	Una función comercial para incentivar las ventas	64	26,3	28,2	95,2
	Una actividad sin valor agregado	11	4,5	4,8	100,0
	Total	227	93,4	100,0	
Perdidos		16	6,6		
Total		243	100,0		

Fuente: Elaboración de los autores.

En cuanto a la asignación presupuestal que destinan para actividades de mercadeo, se observa que el 9,7% de los encuestados considera que es mala y un 0,8% muy mala. Sin embargo, una cosa es considerar que se destina una buena o muy buena cantidad de presupuesto para realizar

actividades de mercadeo y otra es la destinación que le dan a ese presupuesto, si se desconoce las practicas esenciales de esta disciplina como le viene ocurriendo a muchas de estas pequeñas empresas de servicio en Medellín. Los presupuestos de mercadeo deben estar amarrados a planes de mercadeo y son muchos los gerentes que no lo vienen haciendo.

5. CONCLUSIONES

Las pequeñas empresas de servicio de Medellín pueden ser vulnerables y estar expuestas a salir del mercado si no se preparan para asumir el gran reto de la competitividad y para ello es necesario fortalecer algunas prácticas de mercadeo que realizan actualmente: construcción y administración de base de datos, identificación y cuantificación del público objetivo, que permiten tener un conocimiento claro del perfil del cliente; realización de estudios de posicionamiento de marca, realización periódica de estudios de satisfacción del cliente, diseño de estrategias de mercadeo relacionadas con la atención y el servicio al cliente, políticas de fijación de precios, promoción de la marca, diseño y realización de un plan de mercadeo. En especial deben fortalecer aspectos relacionados con la investigación y la inteligencia de mercados para poder describir, diagnosticar y pronosticar cambios en las actitudes de los consumidores en relación con los servicios.

El desconocimiento que tienen algunos gerentes en temas de mercadeo se convierte en una limitante que impide la demostración de las capacidades y afecta significativamente la competitividad.

Las capacidades específicas en mercadeo son limitadas para aplicar estrategias derivadas de una verdadera planeación que proporcionen mayores beneficios en materia de competitividad. Así mismo, son escasos los recursos destinados a las prácticas de mercadeo y por esto se deben mejorar ambas condiciones para lograr una mayor competitividad.

El aporte de las prácticas en mercadeo a los procesos de toma de decisiones estratégicas y operativas en las pequeñas empresas de servicio en la ciudad de Medellín es positivo, desde el punto de vista de quien toma las decisiones. Parece contradictorio porque al revisar las prácticas de mercadeo que llevan a cabo varios gerentes y administradores de pequeñas

empresas de servicios en la capital de Antioquia es difícil que acepten que no cuentan con la habilidades de mercadeo suficientes para gestionar sus empresas, a pesar de que algunos manifiestan abiertamente que no han diseñado estrategias de mercadeo.

Aunque se tiene conciencia de la importancia de ser competitivo, a las pequeñas empresas de servicios de Medellín les hace falta darle mayor protagonismo al mercadeo. Es una disciplina útil y eficaz que representa disciplina para su supervivencia y fortalecimiento, para el desarrollo del sector económico al que pertenecen y que aporta al mejoramiento competitivo de la ciudad, de la región y del país. Además sirve para responder positivamente a la fuerte competencia nacional y extranjera que van en aumento particularmente en la ciudad de Medellín.

REFERENCIAS

- Aguirre, M. & Aparicio, M. (2002). La gestión de calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios: El caso de empresas vascas de servicios con gestión avanzada. *Cuadernos de Gestión*, 2(2).
- Becherer, R., Haynes, P. & Helms, M. (2008). De una investigación exploratoria de Marketing Empresarial En Las PYME: la influencia de los propietarios / operadores. *New England Journal of Business and Entrepreneurship*, 20(2).
- McCartan-Quinn, D. & Carson, D. (2003). Marketing orientation in SMEs: Effects on the internal environment. *New England Journal of Entrepreneurship*, 5(1), 13-22.
- Consejo Privado de Competitividad. (2013). *Informe Nacional de Competitividad 2012 - 2013. Ruta a la prosperidad colectiva*. Recuperado de <http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/2012/11/INC-2012-2013.pdf>
- Cowell, D. (1991). *Mercadeo de servicios: Un nuevo enfoque: Del operativo al perceptivo*. Bogotá: Legis.
- Day, G. (1994). The capabilities of Marketing Driven organizations, *Journal of Marketing*, 58(October), 37-52.
- Demuner et al. (2010). *El proceso de competitividad empresarial en PyMES. Competitividad y sociedad*. Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de http://www.concyteg.gob.mx/formulario/MT/MT2010/MT7/SESION1/MT71_MDEMUNERF_092.pdf

- Donrrosoro, I., García, C., González, M. & Lezamiz. (2001). *El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito*. En *Clúster del Conocimiento (Portal de Gestión)* (Ed). Bilbao: Ediciones PMP.
- Wharton Global Family Alliance. (2008). Los múltiples retos de las pymes en América Latina. University of Pennsylvania. *Universia Knowledge@Wharton*. Recuperado de <https://www.knowledgethatwharton.com.es/article/los-multiples-retos-de-las-pymes-en-america-latina/>.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer, J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política sistémica. *Revista de la CEPAL*, 59, 39-52 Santiago de Chile.
- Hooley, G., Saunders, J. & Piercy, N. (1998). *Marketing strategy and competitive Positioning*. New York: Prentice Hall Europe. Recuperado de http://sys.vos.cz/pdf_view/AJ/Marketing_strategy_and_competitive_positioning.pdf
- Huerta et al. (2004). La diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 14, 87-104.
- Knight, G. (2000). Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME under Globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2), 12-32.
- Kontny, P. & Miller, J. (2003). Guía de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial (BGE) para Pequeñas y Medianas Empresas. Programa piloto para la promoción de la gestión ambiental en el sector privado en países en vías de desarrollo. Bonn, Alemania. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/48187347/sp-sl-buenas-practicas-gestion-empresarial-pequenas-medianas-empresas>
- Mazaira et al. (2005). Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketing. *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 14(3), 181-208.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2013). *Sectores servicios en Colombia generan el 69% de los empleos*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=3901>
- Navas, L. & Guerras M. (2002). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*, Madrid: Civitas.
- Naver, J. & Slater, S. (1990). The effect of a Market Orientation on a Business Profitability, *Journal of marketing*, (October), 20-35.
- Paramo, D. & Ramírez, E. (2009). Propuesta para construir Una cultura organizacional orientada al mercado, *Revista Iberoamericana de Marketing*, 3, 13-41.
- Piedra, M. & Kennedy, P. (2004). Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria. Recuperado de http://www.researchgate.net/publication/228714342_Hacia_un_Mar

co_Conceptual_para_Evaluar_la_Competitividad_de_la_Pequea_y_Me-
diana_Agroindustria

- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza & Janes.
- Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. (1994). Medellín: CCMA, .Sepa-
rata Especial Informe Monitor. Creando la Ventaja Competitiva de Colom-
bia. Recuperado de [http://www.camaramed.org.co/docs/01informe_moni-
tor_colombia.doc](http://www.camaramed.org.co/docs/01informe_monitor_colombia.doc).
- Rubio, A. & Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un
estudio empírico en la pyme. *Cuadernos de Gestión*, 2(1).
- Rubio, P. (2006). *Introducción a la gestión Empresarial*. Recuperado de [www.eu-
med.net/libros/2006/prd/](http://www.eu-med.net/libros/2006/prd/)
- Tolosa, N. & García, M. (2007). Fidelizar clientes, clave para que las pymes per-
duren. Universidad, Ciencia y Desarrollo. *Fascículo 12: Universidad del Rosa-
rio*. Recuperado de [http://www.urosario.edu.co/urossario_files/4f/4f29e419-
f0b0-4ee7-99bb-99a8b6f5775a.pdf](http://www.urosario.edu.co/urossario_files/4f/4f29e419-f0b0-4ee7-99bb-99a8b6f5775a.pdf)
- Vorhies, D. & Harker, M. (1999). The Capabilities and Performance Advantag-
es of Market-Driven Firms, *European Journal of Marketing*, 33(1/12), 1202.