

ÉXITO EMPRESARIAL PARA UNA PYME UTILIZANDO ESTRATEGIAS DE MARKETING.

***Gustavo Andrés Rodríguez Anangón**

✉ garodrigueza@pucesd.edu.ec
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Escuela de Ciencias Administrativas y Contables

****Santiago Javier Beltrán Guillén**

✉ sjbeltrang@pucesd.edu.ec
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Escuela de Ciencias Administrativas y Contables

*****Marcelo Eduardo Tutillo Carrillo**

✉ tcme@pucesd.edu.ec
Orcid.org/0003-2738-1029
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Escuela de Ciencias Administrativas y Contables

RESUMEN

El cambio constante en los negocios ha provocado que se incrementen las falencias que padecen las pequeñas y medianas empresas de la provincia Tsáchila, el principal problema radica en que no se definen de manera adecuada él o los segmentos de mercado que se pretenden atender. Por lo tanto, este trabajo busca contribuir al conocimiento acerca de la manera en que las empresas están usando estrategias de marketing para incrementar el valor de los clientes. Para estudiar el comportamiento de esta temática se abordó el mercado de las importadoras y comercializadoras de productos de tapicería, zapatería, ebanistería y materiales para la elaboración de carpas. La realización de un diagnóstico empresarial permitió identificar las debilidades y amenazas que tienen de forma general las empresas comerciales en el área de mercadotecnia. Al final se presenta la forma de integración entre el marketing, los clientes y el mercado actual.

PALABRAS CLAVES: pyme, estrategias, mercadotecnia, posicionamiento, entorno.

ABSTRACT

The constant change in business has caused that the shortcomings suffered by small and medium companies in the Tsáchila province increase, the main problem is not adequately defining the market or segments that are to attend. Therefore, this paper seeks to contribute to knowledge about how companies are using marketing strategies to increase customer value. To study the behavior of this thematic the market of the importers and marketers of upholstery products, shoe stores, cabinetmaking and materials for the elaboration of tents was addressed. The realization of a business diagnosis allows identifying the debilities and threats that they have in a general way the commercial companies in the area of marketing. At the end, the form of integration between marketing, customers and the current market.

KEYWORDS: pyme, strategies, marketing, positioning, environment.

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día es común que las pequeñas y medianas empresas “Pymes”, opten por la implementación de técnicas administrativas con el objetivo de ser cada vez mucho más competitivas en el mercado que se desempeñan. Posicionarse o ser la primera opción de compra de los clientes es un verdadero reto al que se deben enfrentar los mercadólogos y la empresa, no obstante, para llegar a ser primera opción, implica conocer cuáles son los factores que influyen en el comportamiento y referencia de compra de cada persona o segmento.

La presente investigación tiene como objetivo; recabar información de actuales y futuros clientes en distintos aspectos que ayudarán a identificar el nivel de posicionamiento de la empresa Importadora Danes Ecuador, ubicada en la ciudad de Santo Domingo, iniciativa que surge a raíz del constante crecimiento que existe en el mercado de la Tapicería, ebanistería y zapatería, para lo cual, Importadora Danes debe aprovechar dicho escenario implementando técnicas administrativas y de mercadeo que le permitan su crecimiento institucional.

Para el desarrollo del trabajo, fue fundamental analizar e identificar las técnicas metodológicas que de mejor manera se ajustaban al objetivo de la investigación. Por tanto, es indispensable tomar partes de las técnicas de investigación

cuantitativa y cualitativa, debido a que se necesita recolectar datos exactos y recolectar datos de manera no estructurada. Los instrumentos que se utilizaron en este trabajo fueron la encuesta y la entrevista no estructurada. Sin embargo, antes de que se ejecute cada instrumento se tuvo analizar ciertos criterios, como lo es la población y muestra. Delimitar el grupo de personas que proporciono la información fue un trabajo minucioso, pues todas ellas tuvieron que cumplir con un perfil común, de modo que el nivel de sesgo sea manejable, el tipo de muestra que se utilizó fue el muestreo por conveniencia, debido a que no existieron datos del número de artesanos calificados que se dedican a las actividades anteriormente mencionadas.

En lo que respecta al capítulo referente a los resultados, se analizaron los resultados obtenidos por los instrumentos de recolección de datos aplicados, así como también otras herramientas administrativas que brindaron un nutrido diagnóstico situacional, en el que se pudo visualizar factores tanto internos como externos que puedan jugar a favor o en contra de las aspiraciones de la empresa. Además, frente a los resultados se establecieron estrategias propias del marketing que permitirán alcanzar el objetivo de esta investigación.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Las pequeñas y medianas empresas del

Ecuador, específicamente tomando en cuenta el área geográfica del caso de estudio, la provincia Tsáchila, mantiene un pensamiento algo ortodoxo en cuanto a la aplicabilidad de técnicas o estrategias que contribuyen de manera significativa al incremento de sus ventas. En la actualidad los pequeños comerciantes no ven al área de la mercadotecnia como una inversión, sino como un simple gasto en el que existe un alto grado de incertidumbre en cuanto al retorno de la inversión, pues si bien es cierto para ejecutar una estrategia de marketing se necesita de efectivo disponible, debido a que los gastos en los que se incurren son moderadamente costosos dependiendo del mercado al que se esté dirigiendo.

La problemática de este estudio básicamente se centra en dos ejes; el constante crecimiento del mercado artesanal referente a la tapicería, ebanistería y zapatería y por otro lado la ausencia de un plan de marketing como estrategia para el mejoramiento del nivel de posicionamiento de la empresa Importadora Danes Ecuador, ubicada en el cantón Santo Domingo.

La metodología de investigación que se utilizó para este caso consistió en dos técnicas que con mayor frecuencia se manejan, por un lado; la investigación Cuantitativa y por otro lado la investigación Cualitativa. Fue necesario la aplicabilidad de estas dos metodologías, debido a que era fundamental conocer el contexto

interno y externo al que se estaba enfrentado la empresa y el mercado. En el contexto externo la herramienta para la recolección de datos que se consideró fue la encuesta estructurada, la cual tuvo la respectiva validación por parte de expertos en el área de administración y estadística de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, además para que el instrumento se lo mas veraz posible se realizó un levantamiento piloto a 15 personas de la muestra objetivo.

La muestra a la que estuvo sujeta la población de artesanos del cantón Santo Domingo, fue de 180 artesanos, mismos que se determinaron en base a la técnica de muestreo por conveniencia, el cual se caracteriza por el seguimiento único a los artesanos que muestren o presenten características comunes establecidas en el perfil que contempla la muestra. Se optó por lo antes mencionado debido a que la Cámara de Comercio de Santo Domingo de los Tsáchilas (CCSDT) y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Domingo (GADMSD) no proporcionó la información necesaria del número de artesanos que se dedican a las actividades de zapatería, ebanistería y tapicería.

Consecuentemente para el análisis del contexto interno, la utilización de una entrevista no estructurada al gerente general de la empresa fue de gran importancia, debido a que expresa la situación actual, en donde detalla,

debilidades, fortalezas, retos futuros, etc... y algunos aspectos dignos de analizar con profundidad, de modo que la estrategia pueda ser correctamente direccionada.

ordenamiento de la información recopilada se creó una tabla resumen en donde se resaltó conclusiones individuales y conjuntas en cuanto al análisis del entorno.

El análisis e interpretación de los datos se la realizó por medio una hoja de cálculo de Excel, debido a que no se necesitó correlacionar preguntas entre sí. Para el

3. RESULTADOS

En las siguientes tablas se expresaron los resultados de la investigación:

Pregunta	Otros almacenes			Danes	
¿Cuándo necesita algún producto de tapicería, usted que almacenes frecuenta?	79%			21%	
¿Usted conoce o ha escuchado sobre la empresa Importadora Danes?	72%			28%	
¿Usted recomendaría a otras personas que visiten la Importadora Danes?	51%			49%	
Pregunta E	Excelente	Buena	Regular	Mala	Ninguna
¿Qué referencias usted tiene sobre la empresa Importadora Danes?	13%	40%	24% 2	%	21%
¿Cuál es el grado de satisfacción del servicio al cliente, con respecto a la empresa Importadora Danes?	8% 3	7% 6	%	3%	46%
Pregunta R	Título	Colores corporativos	Espacio físico	Dirección	No recuerda
¿Qué aspectos usted logra recordar de la empresa Importadora Danes?	17%	13%	10%	35%	25%

Tabla 1:
Fuente: Investigación de campo (2017) Santo Domingo
Elaborado: Por los autores

Según los datos que proporcionaron las encuestas para examinar el escenario actual de la empresa, se concluyó que el desconocimiento que tienen las personas respecto a la empresa Importadora Danes fue muy significativa, por tal razón tiene poca preferencia de consumo, esto fue consecuencia de las ineficientes estrategias aplicadas en publicidad. Se necesita la implementación de una campaña comunicativa que posicione a la empresa en la mente del consumidor, para lograrlo se debe partir de un análisis que permita identificar la estrategia de posicionamiento de la competencia.

Además, se verificó que empresa es

débil en cuanto a la atención al cliente, según resultados de las encuestas el servicio brindado no es de excelencia, por consiguiente es imperioso mejorar el conocimiento de productos, atención y trato con el cliente, con el fin de generar ventajas competitivas ante las demás empresas. Además, se disminuirán algunas otras debilidades relacionadas con el posicionamiento de la empresa, como las referencias que el cliente tiene sobre Importadora Danes. Al reformar las técnicas actualmente empleadas se logrará la fidelización del cliente, quien se encargará de realizar publicidad denominada boca a boca, así se lograría los objetivos de forma efectiva.

Pregunta	Precio, formas de pago y calidad	Atención y servicio y variedad
¿Para usted qué aspectos son más importantes al momento de comprar productos de tapicería?	66%	34%
Pregunta S	emanal y quincenal	Mensual y trimestral
¿Con que frecuencia usted compra productos de tapicería?	80%	20%
Pregunta B	oca a Boca N	inguna
¿Por qué medio usted tuvo referencias de la empresa Importadora Danes?	43%	39%
Pregunta A	ccesibles	Desconoce
Considera usted que los precios que ofrece la Importadora Danes son:	42%	44%

Tabla 2:
Fuente: Investigación de campo (2017) Santo Domingo
Elaborado: Por los autores

En cuanto al marketing mix, la empresa Importadora Danes presentó una significativa debilidad en la parte promocional, las medidas implementadas han sido deficientes. Por otro lado, los artesanos dedicados a actividades de tapicería y ebanistería coincidieron en aspectos como el precio y las formas de pago al momento de tomar una decisión de compra, a más de esto, los encuestados consideraron que los precios de la empresa son bastante accesibles, teniendo en cuenta que la tendencia en lo que respecta a la frecuencia de compra en su mayor proporción fue realizada de manera semanal y mensual. Según los datos obtenidos se consideró que la empresa Importadora Danes carece de un manejo adecuado de las 4p's del marketing, por lo que se debería potenciar y reestructurar las estrategias comerciales actuales.

Análisis interno

Un análisis interno hace referencia a las fortalezas y debilidades que posee una empresa, en el caso de la empresa Importadora Danes se realizó un análisis financiero del Balance General, Estado de Resultados y las Razones Financieras con el objetivo de reconocer las cuentas que representan mayor debilidad o fortaleza.

Sus obligaciones disminuyen en gran magnitud y por otra parte se obtuvo más del 50% de patrimonio, resultado favorable para Importadora Danes. La

empresa ha incrementado sus ingresos en un 18% durante un año, cabe resaltar que las ventas de la empresa hubieran crecido mucho más, si durante ese tiempo se hubiesen aplicado estrategias de promoción y publicidad, es por esta razón que en el estado de resultados la cuenta de publicidad representa cero valores. Finalmente para concluir con el análisis financiero se aplicaron razones financieras, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados; aplicando la razón de liquidez que consiste en dividir el activo corriente para el pasivo corriente, se concluye que la empresa tiene 1.12 dólares en activos circulantes por cada dólar en pasivos circulantes, es decir, que en este año la empresa contó con liquidez para contrarrestar sus deudas a corto plazo.

Aplicando la razón de solvencia la cual contiene la división del pasivo para el activo se analiza que la empresa presenta un endeudamiento total de 50% sobre el total de sus activos, es decir, la organización mantiene un 50% de capital ajeno o de terceros para financiar sus activos y el otro 50% está constituido por capital propio.

Otro instrumento importante utilizado dentro del análisis interno es la matriz del ciclo de vida de producto, en la cual se muestra si un producto está alcanzando los niveles de eficiencia esperados dentro del mercado. En lo que respecta a Importadora Danes se trabajó con cuatro líneas de productos, las cuales son: líneas de

carpas, línea de productos para tapicería, líneas de tapicería automotriz y línea de tapicería para hogares y; de las cuales las dos primeras se encuentran en etapa de desarrollo, mientras que las dos últimas están en etapa de introducción, esto quiere decir que no existe una amplia aceptación del producto en el mercado.

Una vez realizados los instrumentos anteriormente señalados, se realizó la Matriz de Evaluación de Factor Interno EFI con el fin de especificar directamente las fortalezas y debilidades de Importadora Danes. A continuación, se detallan las más importantes; como fortaleza principal se presenta que la línea de tapicería automotriz y hogar, según la matriz BCG se encuentran en cuadrante vaca (flujo de efectivo), mientras que la debilidad más significativa es; bajo nivel de satisfacción de los clientes.

Análisis externo

El objetivo principal de realizar un análisis externo es determinar las oportunidades y amenazas que existen en la empresa, para ello se realizó un análisis de las 5 fuerzas de Porter. Para dar respuesta a la primera fuerza que consiste en la rivalidad entre empresas competidoras se realizó la matriz de perfil competitivo, identificando al almacén Loja como la principal competencia debido a la mejor calidad de los productos, Danes ocupa el segundo lugar destacándose por la competitividad

de precios. En cuanto al poder de negociación con los proveedores es buena debido a los bajos precios en el mercado, los mismos que se han dado gracias a las negociaciones exitosas del gerente de la empresa con sus proveedores.

La fuerza de Porter que trata sobre la amenaza de entrada de futuros competidores se muestra de forma positiva, debido a que existe mayor posibilidad de que las barreras de entrada impidan el ingreso a nuevos competidores generando que la intensidad de la competencia se mantenga igual. Las barreras de entrada para futuros competidores son altas, entre estas se necesita, una gran inversión en capital de trabajo para poder competir con las empresas que están posicionadas en el mercado.

Continuando con el análisis externo se elaboró una matriz de evaluación de factores externos para conocer la oportunidad y la amenaza más representativa que posee la empresa. Para Importadora Danes se presenta la necesidad de realizar negociaciones con otros países, para neutralizar la amenaza potente de poseer una baja participación en el mercado, puesto que el mercado externo es propicio y más aún a la predisposición que el Gerente general de Danes tiene sobre este tema.

Finalmente para culminar con el análisis externo se realizó el FODA, herramienta propia de evidenciar todas las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas. Entre las fortalezas principales tenemos que la empresa cuenta con un alto grado de satisfacción de los colaboradores, índice de solvencia en parámetros saludables y una amplia cartera de productos. Entre las debilidades más relevantes se menciona la deficiente gestión publicitaria y bajo nivel de satisfacción de los clientes.

Por otra parte también están las oportunidades, entre las que destaca las negociaciones con países extranjeros, alto poder de negociación con los proveedores y competitividad en los precios. También presenta amenazas, como bajo nivel de participación en el mercado y que la competencia cuenta con productos de mejor calidad.

4. DISCUSIÓN

La elaboración de una matriz FODA es fundamental; porque permite identificar de manera puntual ideas estratégicas que subyacen en medio de las condiciones a favor o en contra que presente el entorno interno y externo. Existe una gran variedad de estrategias que contribuyen a mejorar el nivel de posicionamiento de las empresas. No obstante, la aplicabilidad es limitada; Porque antes de pensar en las estrategias se debe analizar o canalizar de manera específica el segmento de mercado al que se va a dirigir, con el afán de que no exista fuga de flujo de efectivo a causa de una deficiente segmentación. Al realizar

un desmesurado enfoque de mercado, los gastos de las estrategias de publicidad se elevan de manera significativa, por lo que los directivos terminarían concluyendo que el estudio no fue realizado a profundidad. De hecho muchas de las Pymes del Ecuador y de la provincia Tsáchila tienen esa percepción en cuanto a la ejecución de un estudio de mercadeo, es decir que guardan cierta incertidumbre al momento de invertir a causa del mal enfoque o de la deficiente determinación del mercado.

Por otro lado, otra limitación es la magnitud de la empresa, como se lo ha mencionado anteriormente la empresa objeto de estudio es una Pyme, por lo cual las estrategias deben ser mucho más precisas, debido a que se está enfocando a un subgrupo; dicho de otra manera, la empresa Danes oferta sus productos a una pequeña porción de artesanos, lo cual no significa que sea un mercado pequeño, si no que las estrategias deben ser mejor estructuradas de modo que lleguen de manera efectiva a las personas o grupos que se pretenden captar. Otro factor que considerar es mantenerse a la expectativa de los movimientos de la competencia, por lo que ayudará a ajustar las estrategias de manera oportuna permitiéndole seguir luchando por esa porción de mercado que aún no ha alcanzado. Para el caso de la Pyme Importadora Danes, se consideró adaptar el análisis de las estrategias que se desprenden de la metodología de las 4p's. las estrategias fueron enfocadas de

manera específica a mejorar el nivel de posicionamiento, en donde se destacan como novedad estrategias de descuentos por acumulación de puntos, merchandising y mix de comunicación. La aplicabilidad de las estrategias propuestas no resulta complicada, debido a que en el análisis financiero se constató que la empresa cuenta con liquidez suficiente para llevar a cabo este proyecto. Además, de que las estrategias se encuentran sumamente perfiladas, con el objetivo de llegar de manera específica al mercado definido anteriormente.

5. CONCLUSIONES

- La empresa Importadora Danes tiene 7 años formando parte del mercado de productos de tapicería en la ciudad de Santo Domingo, sin embargo, a pesar del tiempo y de ofertar gran variedad de productos no ha logrado una alta posición en el mercado de tapicería. Por lo tanto, ante la falta de estrategias de posicionamiento para la empresa, se diseñó un Plan de Marketing con el fin de renovar la imagen de la institución y mejorar el servicio de atención a los clientes, creando así ventaja competitiva ante la ardua competencia que existe en el mercado local, de esta manera se maximizarán los beneficios para los propietarios y sus stakeholders internos. Al examinar el escenario actual de la empresa, mediante la técnica de recogida de datos que fue la encuesta, se identificó que el 72% de la población nunca

ha escuchado sobre Importadora Danes refleja una baja preferencia de consumo, por tanto sus ventas se encuentran por debajo de la competencia, a consecuencia de una ineficiente aplicación de estrategias publicitarias. Además, se verificó que la población tiene un bajo nivel de satisfacción respecto a los servicios y productos que ofrece la empresa, razón por la cual prefieren a la competencia, esta situación da cabida a la implementación de estrategias de mercadotecnia para mejorar la percepción e imagen que tiene la población sobre la organización y posicionándola como empresa líder en comercializar materiales de tapicería, zapatería y carpas en la ciudad de Santo Domingo.

En lo que respecta al marketing mix. La empresa Importadora Danes presenta una significativa debilidad en la parte promocional, las medidas que ha implantado anteriormente han sido deficientes. Por otro lado, es necesario reiterar que los artesanos dedicados a actividades de tapicería y ebanistería consideran importantes aspectos como el precio y las formas de pago al momento de tomar una decisión de compra, además los encuestados consideran que los precios de la empresa son altamente accesibles, tomando como referencia la tendencia en lo que respecta a la frecuencia de compra en su mayor proporción es realizada de manera semanal y mensual. Además, según los datos obtenidos se considera

que la organización carece de un manejo adecuado de las 4p's, por lo que se debería potenciar y reestructurar las tácticas de comercialización que actualmente se realizan.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Castillo, J. (2014). Plan de Marketing aplicado a la Empresa Tapitex R & B Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca. (Tesis de grado). Universidad Tecnológica Israel, Cuenca, Ecuador.

Castillo, D. (2012). Plan de marketing y gestión de ventas para la microempresa "Tapicería Decorando" en Santo domingo. (Tesis de grado). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo, Ecuador.

Arellano, R. (2000). Marketing. México D.F.: McGraw-Hill.

Bilancio, G. (2012). Marketing. Juárez: Pearson.

Daniel, A. P. (2007). Planificación estratégica de marketing. Perspectivas (20), 67-104. Recuperado el 19 de abril de 2017, de file:///D:/andres%20rodriguez/Desktop/8°%20IC%20IAIII%20DANES/425942331006.pdf

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). Estrategia de marketing. México: Cengage.

Fischer, L., & Espejo, J. (2012).

Mercadotecnia. México, D.F: Mc Graw Hill.

Flórez, J. (2012). Plan de negocio. Bogotá: Ediciones de la U.

Fred, D. (2013). Administración estratégica. Juárez: Pearson.

Kerin , R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2014). Marketing (Undécima ed.). México: McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos del marketing (Octava ed.). Juárez, México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. Juárez: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing (Onceava ed.). Juárez: Pearson.

Mancera, J. (2013). La era del marketing digital y las estrategias publicitarias en Colombia. 28. Recuperado el 20 de abril de 2017, de <http://www.fce.unal.edu.co/uifce/proyectos-de-estudio/pdf/La%20era%20del%20Marketing%20Digital>

Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). Estrategias de Marketing. Madrid: ESIC.

Peñaloza, M. (2005). El Mix de Marketing: Una herramienta para servir al cliente. Actualidad contable FACES, 8(10), 71- 81. Recuperado el 20 de abril de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701007>