



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE MERCADOTECNIA

EL IMPACTO DEL MARKETING MIX EN EL DESEMPEÑO DE LAS PYMES DE  
AGUASCALIENTES

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ÁREA DE MERCADOTECNIA

PRESENTA

José de Jesús Hernández Muñoz

ASESOR

Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán

REVISORES

M.A. Alberto Pontón Castro  
Dra. Ma. del Carmen Martínez Serna

AGUASCALIENTES, AGS. A 24 de MARZO de 2010

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

# El Impacto del Marketing Mix en el desempeño de las PyMEs de Aguascalientes



**TESIS**

para obtener el grado de  
Maestro en Ciencias Económicas  
y Administrativas

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

Comemoración del Bicentenario del inicio de la Independencia de México  
y del Centenario de la Revolución Mexicana

Oficio No. / CCEA / SIP / 004 / 2010

C.P. MARIA ESTHER RANGEL JIMENEZ,  
JEFA DEL DEPTO. DE CONTROL ESCOLAR,  
P R E S E N T E .

Me es grato comunicarle que el alumn@ **JOSE DE JESUS HERNANDEZ MUÑOZ**, ha concluido satisfactoriamente su trabajo práctico para obtener el grado de MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS AREA MERCADOTECNIA, con el título "**EL IMPACTO DEL MARKETING MIX EN EL DESEMPEÑO DE LAS PYMES DE AGUASCALIENTES**", este proyecto se realizó bajo la dirección de su Comité Tutorial:

Director de Tesis	DR. GONZALO MALDONADO GUZMAN
Lector 1	M.A. ALBERTO PONTON CASTRO
Lector 2	DRA. MARIA DEL CARMEN MARTINEZ SERNA

El cual se concluyó satisfactoriamente con **VOTO APROBATORIO** de acuerdo a lo señalado por el Art. 175 apartado II del Reglamento General de Docencia, anexando copia de la citada aprobación.

Sin otro particular por el momento quedamos a sus atentas órdenes para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente  
Aguascalientes, Ags., 13 de Abril de 2010  
" SE LUMEN PROFERRE "

  
DRA. LAURA ROMO ROJAS  
SECRETARIA DE INVESTIGACION Y POSGRADO

  
Vo.Bo.

DRA. MARIA DEL CARMEN MARTINEZ SERNA  
DECANA DEL CENTRO

c.c.p.- Secretaría de Investigación y Posgrado  
c.c.p.- Minuta de Sec. Inv. y Posgrado  
c.c.p.- Archivo Maestría

rmchn



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES  
Centro de Ciencias  
Económicas Administrativas

DRA. MARIA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA  
DECANA DEL CENTRO DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.  
PRESENTE

Por medio del presente como integrantes del Comité Tutoral, de la **Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas, área MERCADOTECNIA**, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II, nos permitimos emitir el VOTO APROBATORIO, para que el alumno **JOSÉ DE JESÚS HERNÁNDEZ MUÑOZ** con ID 42592 quien realizará la tesis con el título: **EL IMPACTO DEL MARKETING MIX EN EL DESEMPEÑO DE LAS PYMES DE AGUASCALIENTES**, pueda proceder a imprimir el mismo, así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Lo anterior lo ponemos a su digna consideración y sin otro particular de momento nos permitimos enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE  
"Se Lumen Proferre"

Aguascalientes, Ags., a 25 de marzo de 2010

Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán  
Tutor de Tesis

M.A. Alberto Pontón Castro  
Revisor de Tesis

Dra. Ma. del Carmen Martínez Serna  
Revisor de Tesis

✓ c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaria de Investigación  
c.c.p.- Secretaria Técnica  
c.c.p.- Jefatura del Depto. de Mercadotecnia  
c.c.p.- Consejero Académico  
c.c.p.- Minuta ST



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES  
Centro de Ciencias Económicas y Administrativas  
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y  
POSGRADO

DICTAMEN DE TESIS

MAESTRIA: EN CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
AREA: Mercadotecnia

No. de expediente

DATOS DEL SUSTENTANTE	
NOMBRE DEL SUSTENTANTE (incluir un e-mail) José de Jesús Hernández Muñoz <a href="mailto:jesushdzm@hotmail.com">jesushdzm@hotmail.com</a> <a href="mailto:mandybulas@hotmail.com">mandybulas@hotmail.com</a>	NO. DE REGISTRO:  42592
LUGAR DE TRABAJO, TELEFONO -----	PUESTO/CARGO -----

TITULO	TESIS ( X )	TRABAJO PRACTICO ( )
El impacto del marketing mix en el desempeño de las PYMES de Aguascalientes		
OBJETIVO		
Analizar los esfuerzos de aplicación del Marketing Mix utilizados por la PYMES, para así examinar su relación con el desempeño actual de la empresa		

CUERPO ACADÉMICO	LINEA GENERAL DE APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO (LGAC)
DICTAMEN DE LA TESIS POR EL CONSEJO ACADEMICO DE LA MAESTRIA	
VOTO <u>APROBATORIO/NO APROBATORIO</u>	

COMITÉ TUTORAL		FIRMA
NOMBRE		
Director de Tesis: Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán		
Asesor 1: M.A. Alberto Pontón Castro		
Asesor 2: Dra. Ma. del Carmen Martínez Serna		
	Vo. Bo.	FIRMA
Jefe de Departamento	M.A. José Luis Romo Soltero	
Consejero Académico	Dra. Ma. del Carmen Martínez Serna	
Secretario de Investigación	Dra. Laura Romo Rojas	
Secretaria Técnica	M.A. José Antonio Martínez Murillo	

Aguascalientes, Ags. a 14 de Abril de 2010.

Código: FO-151500-10  
Emisión: 00  
Fecha: 26/01/2009

**Agradezco infinitamente...**

Al **Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán** por su gran paciencia, sus inmensas enseñanzas, su calidad humana, por guiarme sabiamente en el descubrimiento del camino de la investigación y por su invaluable apoyo para la realización de la presente tesis.

A **mis padres** por estar siempre a mi lado, confiar y respetar las decisiones que he ido tomando a lo largo de mi vida, formarme como una persona de bien y sobre todo, haberme dado la oportunidad de convertirme en un buen profesionalista.

A **mis amigos** por estar desinteresadamente en todos los momentos de mi vida, compartiendo triunfos y fracasos, por ayudarme a crecer como persona y enseñarme día a día la simplicidad de la vida, que indudablemente es difícil descubrirla.

**Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología**

por haberme dado la oportunidad de iniciarme en el inmenso camino de la investigación, así mismo por su enorme compromiso en la formación de profesionistas de mayor calidad en nuestro país.

**A mi abuela**

*Por su eterno amor y  
sus infinitas enseñanzas*

Q.E.P.D.



## RESUMEN

El estudio de las prácticas de Marketing Mix llevadas a cabo por las PyMEs ha tomado en los últimos años un papel muy importante por parte de investigadores y académicos a nivel global, dada la gran incógnita que tienen los empresarios por conocer si el hecho de llevar a cabo prácticas de marketing es redituable de alguna forma en su organización. Así, la presente investigación tiene como objetivo identificar las prácticas de Marketing Mix, llevadas a cabo por las pequeñas y medianas empresas en el Estado de Aguascalientes, para medir su relación con el desempeño organizacional. De este modo, en base a investigaciones empíricas se creó una escala para medir el Marketing Mix, y se utilizó la escala de Quinn y Rohrbaugh (1983) para medir su relación con el desempeño organizacional. En total, se aplicó el cuestionario a cien empresas de diferentes sectores productivos dentro del Estado de Aguascalientes, México teniendo como principales resultados, en base a análisis estructurales, que cada componente del Marketing Mix, producto, precio, plaza y promoción, afectan significativamente en el desempeño organizacional presentado por las empresas sujetas de estudio, lo que nos lleva al resultado de que mientras más estrategias de Marketing Mix, perfectamente direccionadas a su mercado meta, mayor será también el desempeño organizacional de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes.

*Palabras Clave:* Marketing Mix, Desempeño organizacional, Pequeñas y Medianas empresas.

## ABSTRACT

The study of Marketing Mix practices are conducted by the SME's has been taking in the last years an important role in the researchers' and academics' studies around the world, it's due the great unknown that employers have got about whether conduct marketing practice's is profitable in their enterprises. Thus, the objective of this research is to identify the Marketing Mix practice's are carried out by the SME's in Aguascalientes, México, measuring their relationship with their business performance. Thereby, based on empirical researches it has been created a measurement scale towards Marketing Mix, moreover has been used the measurement scale suggested by Quinn and Rohrbaugh (1983) to measure the business performance. The survey was applied to a hundred of enterprises of the different productive sectors in Aguascalientes city, México, being gotten as main results, based on structural analysis, that each Marketing Mix component, product, price, place and promotion, have a significant influence on the SME's business performance in Aguascalientes, this bring us to the conclusion that a higher application of Marketing Mix strategies, perfectly directed to their target, the SME's business performance in Aguascalientes also will be higher.

*Keywords:* Marketing Mix, Business performance, Small and Medium enterprises.



**INDICE TEMATICO**

<b>CAPITULO I. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	2
1.2. Antecedentes de las Investigación.....	9
1.3. Planteamiento del Problema.....	11
1.4. Justificación.....	12
1.5. Objetivo de la Investigación.....	13
1.6. Preguntas de Investigación.....	13
1.7. Hipótesis.....	14
 <b>CAPITULO II. MARCO TEORICO.....</b>	 <b>15</b>
<b>2.1. El Entorno de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes</b>	<b>16</b>
2.1.1. Empresa.....	16
2.1.2. Las PYMES en el Estado de Aguascalientes.....	18
2.1.3. Las áreas funcionales básicas de las PYMES.....	21
2.1.3.1. Administración.....	22

**INDICE DE TEMATICO**

2.1.3.2. Recursos Humanos.....	23
2.1.3.3. Producción y Operaciones.....	25
2.1.3.4. Contabilidad y Finanzas.....	28
2.1.3.5. Mercadotecnia.....	30
2.1.3.5.1. Concepto de Mercadotecnia (Marketing).....	31
2.1.3.5.2. Evolución del Marketing.....	34
2.1.3.5.3. Tipos de Mercado.....	36
2.1.3.5.4. Entorno del Marketing.....	36
2.1.3.5.5. Planeación Estratégica en Marketing.....	38
<b>2.2. Marketing Mix.....</b>	<b>41</b>
2.2.1. Generalidades del Marketing Mix.....	41
2.2.2. Evolución del Término Marketing Mix.....	42
2.2.3. Componentes del Marketing Mix.....	47
2.2.3.1. Producto.....	49
2.2.3.1.1. Importancia del Producto o Servicio en el Marketing Mix..	49
2.2.3.1.2. Generalidades del Producto.....	50

**INDICE DE TEMATICO**

2.2.3.1.2.1. Clasificación de los productos.....	51
2.2.3.1.2.2. Niveles del producto.....	52
2.2.3.1.2.3. Decisiones de producto.....	53
2.2.3.1.2.3.1. Decisiones individuales de producto.....	54
2.2.3.1.2.3.1.1. Marca.....	54
2.2.3.1.2.3.1.2. Etiqueta.....	56
2.2.3.1.2.3.1.3. Empaque.....	57
2.2.3.1.2.3.2. Decisiones de Línea de productos.....	58
2.2.3.1.2.3.3. Decisiones de Mezcla de productos.....	58
2.2.3.1.2.3.4. Decisión de modificar, eliminar o crear productos.....	59
2.2.3.1.3. Generalidades del Servicio.....	60
2.2.3.1.3.1. Estrategias de Marketing para empresas de Servicios..	64
2.2.3.1.3.2. Calidad en el Servicio.....	65
2.2.3.1.4. El Desarrollo del producto o servicio.....	66
2.2.3.1.4.1. La importancia de nuevos productos.....	66
2.2.3.1.4.2. Proceso de Desarrollo de Nuevos productos.....	68

**INDICE DE TEMATICO**

2.2.3.1.5. El Ciclo de Vida del producto (CVP).....	70
2.2.3.1.5.1. Estrategias de producto de acuerdo al CVP.....	71
2.2.3.2. Precio.....	77
2.2.3.2.1. Importancia del precio en el Marketing Mix.....	77
2.2.3.2.2. Generalidades del precio.....	78
2.2.3.2.2.1. Objetivos del precio.....	79
2.2.3.2.3. La fijación de precios.....	80
2.2.3.2.3.1. Factores que intervienen en la fijación de precios.....	80
2.2.3.2.3.2. Estrategias y técnicas en la fijación de precios.....	83
2.2.3.2.3.2.1. Estrategias en la fijación de precios.....	83
2.2.3.2.3.2.2. Técnicas en la fijación de precios.....	85
2.2.3.2.3.3. La Legalidad y la ética en la fijación de precios.....	89
2.2.3.3. Plaza.....	90
2.2.3.3.1. Importancia de la plaza o distribución y logística en el Marketing Mix.....	90

**INDICE DE TEMATICO**

2.2.3.3.2. Los Canales de Marketing.....	91
2.2.3.3.2.1. Los Intermediarios.....	93
2.2.3.3.2.2. Factores que influyen en el diseño del canal de distribución.....	93
2.2.3.3.2.3. Funciones del Marketing en la decisión del diseño del canal.....	94
2.2.3.3.2.4. Estructuras del Canal.....	95
2.2.3.3.3. Organización del Canal.....	98
2.2.3.3.4. Estrategias de Distribución.....	100
2.2.3.3.5. Logística.....	101
2.2.3.3.5.1. Mediadores Logísticos.....	102
2.2.3.3.5.1.1. Búsqueda y obtención de materias primas y suministros.....	103
2.2.3.3.5.1.2. Programación de la producción.....	103
2.2.3.3.5.1.3. Procesamiento de pedidos y servicio al cliente.....	104
2.2.3.3.5.1.4. Control de Inventarios.....	104

**INDICE DE TEMATICO**

2.2.3.3.5.1.5. Manejo de Bodegas y Materiales (Almacenamiento)..	105
2.2.3.3.5.1.6. Transportación.....	106
2.2.3.4. Promoción.....	107
2.2.3.4.1. Importancia de la promoción en el Marketing Mix.....	108
2.2.3.4.2. Publicidad.....	109
2.2.3.4.2.1. Tipos de publicidad.....	110
2.2.3.4.2.2. Decisiones del programa de publicidad.....	111
2.2.3.4.2.3. Planeación de medios.....	113
2.2.3.4.3. Promoción de Ventas.....	116
2.2.3.4.3.1. Promoción de Ventas al consumidor.....	116
2.2.3.4.3.2. Promoción de Ventas al comercio.....	118
2.2.3.4.4. Venta Personal.....	119
2.2.3.4.4.1. Proceso de Ventas.....	120
2.2.3.4.4.2. Administración de Ventas.....	123
2.2.3.4.4.2.1. Organización de la Fuerza de Ventas.....	124
2.2.3.4.4.2.2. Determinación del Número de Vendedores.....	125

2.2.3.4.4.2.3. Capacitación de los Vendedores.....	126
2.2.3.4.4.2.4. Control y Evaluación de la Fuerza de Ventas.....	127
2.2.3.4.5. Relaciones Públicas.....	128
2.2.3.4.5.1. Planeación de las Relaciones Públicas.....	129
2.2.3.4.5.2. Herramientas de las Relaciones Públicas.....	130
<b>2.3. Desempeño Organizacional.....</b>	<b>131</b>
<b>CAPITULO III. METODOLOGIA</b>	<b>142</b>
<b>3.1. Ambiente de la Investigación .....</b>	<b>143</b>
<b>3.2. Planteamiento de Hipótesis.....</b>	<b>145</b>
3.2.1. Producto .....	145
3.2.2. Precio .....	146
3.2.3. Plaza .....	147
3.2.4. Promoción .....	148
3.2.5. Desempeño Organizacional .....	149
3.2.6. Modelo de Hipótesis .....	150

<b>3.3. Población y Selección de la muestra .....</b>	<b>150</b>
3.3.1. Población .....	151
3.3.2. Selección de la Muestra .....	153
3.3.3. Características de la Muestra.....	154
<b>3.4. Diseño del Cuestionario y Procedimiento de Recolección de Datos .....</b>	<b>161</b>
3.4.1. Diseño del Cuestionario y operativización de las variables ..	162
3.4.2. Recolección de Datos .....	169
<b>3.5. Calidad de la Investigación .....</b>	<b>170</b>
3.5.1. Fiabilidad .....	170
3.5.2. Validez .....	177
 <b>CAPITULO IV. CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA DE LAS HIPOTESIS</b>	 <b>183</b>
 4.1. Introducción .....	 <b>184</b>
 4.2. Contrastación Estadística de las Hipótesis .....	 <b>185</b>
4.2.1. Prueba de Hipótesis para la hipótesis de producto .....	185



**INDICE DE TEMATICO**

4.2.2. Prueba de Hipótesis para la hipótesis de precio .....	185
4.2.3. Prueba de Hipótesis para la hipótesis de plaza .....	185
4.2.4. Prueba de Hipótesis para la hipótesis de promoción .....	186
4.2.5. Prueba de Hipótesis para la hipótesis de Marketing Mix .....	186
<b>4.3. Secuencia de la Contrastación Estadística .....</b>	<b>187</b>
<b>4.4. Efectos Estadísticos en la Hipótesis de Marketing Mix .....</b>	<b>187</b>
4.4.1. Hipótesis producto .....	189
4.4.2. Hipótesis precio .....	190
4.4.3. Hipótesis plaza .....	190
4.4.4. Hipótesis promoción .....	190
4.4.5. Hipótesis Marketing Mix .....	191
<b>4.5. Conclusiones de la Prueba de Hipótesis .....</b>	<b>191</b>

<b>CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS .....</b>	<b>193</b>
5.1. Introducción .....	194

<b>5.2. Marketing Mix .....</b>	<b>195</b>
5.2.1. Producto .....	198
5.2.2. Precio .....	200
5.2.3. Plaza .....	202
5.2.4. Promoción .....	205
<b>5.3. Impacto del Marketing Mix en el Desempeño Organizacio- nal de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes..</b>	<b>207</b>
<b>5.4. Conclusiones Generales .....</b>	<b>210</b>
5.4.1. Sobre las Aportaciones .....	210
5.4.2. Sobre algunas Decisiones tomadas .....	212
<b>5.5. Futuras Líneas de Investigación .....</b>	<b>214</b>
 <b>ANEXOS.....</b>	 <b>215</b>
Anexo 1. Encuesta Marketing Mix y Desempeño en las PyMEs.....	216

**GLOSARIO..... 219**

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS..... 222**



**INDICE DE TABLAS**

Tabla 2.1	Definición de pequeña y mediana empresa según el Diario Oficial de la Federación.....	18
Tabla 2.2	Distribución de la Población de Empresas.....	21
Tabla 2.3	Diferentes conceptos de Marketing.....	32
Tabla 2.4	Principales Actividades de Marketing Según Borden.....	44
Tabla 2.5	Fuerzas del Mercado según Borden.....	45
Tabla 2.6	Componentes del Marketing Mix.....	47
Tabla 2.7	Estrategias del producto de acuerdo al Ciclo de Vida del Producto.....	72
Tabla 2.8	Ítems del Modelo de Medición de Desempeño Organizacional de Quinn y Rohrbaugh.....	141
Tabla 3.1	Ítems Producto.....	164
Tabla 3.2	Ítems Precio.....	165
Tabla 3.3	Ítems Plaza.....	166
Tabla 3.4	Ítems Promoción.....	167
Tabla 3.5	Ítems Desempeño Organizacional.....	168
Tabla 3.6	Fiabilidad del Modelo General.....	173
Tabla 3.7	Constructo producto con prueba de fiabilidad.....	175
Tabla 3.8	Constructo precio con prueba de fiabilidad.....	175
Tabla 3.9	Constructo plaza con prueba de fiabilidad.....	176
Tabla 3.10	Constructo promoción con prueba de fiabilidad.....	176

**INDICE DE FIGURAS Y TABLAS**

Tabla 3.11	Constructo desempeño organizacional con prueba de fiabilidad.....	177
Tabla 3.12	Validez del modelo general.....	180
Tabla 3.13	Validez Convergente del Modelo Teórico.....	182
Tabla 4.1	Resultados de la Prueba de Hipótesis del Modelo de Marketing Mix y Desempeño Organizacional.....	188
Tabla 5.1	Componentes del Marketing Mix.....	196
Tabla 5.2	Puntuaciones de los ítems que componen el factor producto.	199
Tabla 5.3	Puntuaciones de los ítems que componen el factor precio....	201
Tabla 5.4	Puntuaciones de los ítems que componen el factor plaza.....	203
Tabla 5.5	Puntuaciones de los ítems que componen factor promoción..	206

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 1.1	Modelo de Hipótesis .....	14
Figura 2.1	Proceso de la Planeación Estratégica en Marketing.....	38
Figura 2.2	Marketing Mix, del modelo de Borden al modelo de Mc Carthy.....	46
Figura 2.3	Niveles del producto.....	53
Figura 2.4	Ciclo de vida del producto.....	70
Figura 2.5	Canales de Distribución Comercial.....	96
Figura 2.6	Canales de Distribución Industrial.....	97
Figura 2.7	Sistema Híbrido de Marketing.....	99
Figura 2.8	Sistema Vertical de Marketing.....	99
Figura 2.9	El Modelo de Medición de desempeño organizacional de Quinn y Rohrbaugh.....	139
Figura 4.1	Resultados de la Prueba de Hipótesis en el Modelo de Marketing Mix y Desempeño Organizacional.....	189

# INTRODUCCIÓN



## CAPITULO I

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

## 1.1. INTRODUCCION

Hoy en día las empresas sin importar su tamaño o el sector en el que se desenvuelven deben de llevar a cabo técnicas y estrategias que las ayuden a sobresalir en el mercado dada la complicada situación económica que se vive hoy en día y la globalización en los mercados. Sin embargo no todos los empresarios de las Pequeñas y Medianas Empresas también denominadas *PyMEs* están conscientes de lo anterior; existen diversidad de empresas con administraciones empíricas y anticuadas que no hacen el mínimo esfuerzo por sobresalir de la competencia, mientras que existen otras que si llevan a cabo prácticas para hacerlo pero no están enfocadas hacia el objetivo correcto. Existen diversas áreas en las que se pueden llevar a cabo estrategias y técnicas para sobresalir en el mercado, entre ellas las estrategias de marketing, que es una de las funciones gerenciales existentes dentro de la empresa y es una de las actividades clave dentro de la cadena de valor (Gómez, 2009).

Las denominadas *PyMEs* son quienes contribuyen en más de la mitad en el desarrollo de la Economía Mexicana, así mismo también son quienes se encuentran en mayor “peligro de extinción”. Existen tasas bastante altas de nacimientos y desapariciones de empresas en pequeños lapsos de tiempo, casi el 80% de las empresas que hacen apertura, antes de cumplir su primer año de vida se extinguen, y tan solo el 20% continúa ofreciendo sus productos / servicios.



Según la Secretaría de Economía (2008) “las Pequeñas y Medianas Empresas generan el 52% del Producto Interno Bruto y contribuyen con el 72% de los empleos formales”. En México el 99.8% de las empresas son PyMEs.

Existen infinidad de razones por las cuales estas pequeñas y medianas empresas no logran subsistir en esta guerra que se vive diariamente en el tan competido mercado, sin importar la industria en la cual se desarrolle, mismas que van desde errores administrativos, con una incidencia del 43%, en el cual también entra el hecho de no hacer uso del marketing, otro 24% de estas organizaciones se esfuman por tropiezos financieros y fiscales, 16% abandona la competencia por obstáculos con las ventas y la cobranza entre otros problemas como la capacidad de producción, y cuestiones relativas con los insumos (Rodríguez, 2005).

El Universal Online (2006) en el artículo “Conocimiento del Mercado, Clave de Éxito de PyMEs”, expone datos proporcionados por la Fundación para el Desarrollo Sustentable que podrían adecuarse a la justificación de los cierres de las PyMEs, el 65% de estas son empresas de total carácter familiar, casi el 50% de estas no hace uso de ninguna técnica de productividad y controles de calidad, más del 80% carece de algún tipo de certificación, tan solo el 24% maneja licencias o patentes, además de que un 83% no lleva a cabo ninguna actividad para consolidar su presencia en el exterior.

Adentrándonos un poco al estudio de las causas de fracaso de estas empresas y según la publicación de Mujer ejecutiva, aparecido en Rodríguez (2005), podemos resaltar que dentro de los principales errores que cometen y que tienen mas

incidencia en las pequeñas empresas, son el hecho de que al iniciar operaciones, o antes de iniciarles no hacen una planeación estratégica, no plantean su misión, su visión, los valores de la compañía, todo esto se ve reflejado en el trabajo diario de la compañía, y el cliente logra percibirlo, comenzando así a hacerse una imagen de la empresa.

El estudio de las PyMEs se puede generalizar, según Méndez (1996), ya que en todas las pequeñas y medianas empresas se comparten casi siempre las mismas características, mismas que se describen a continuación:

- El capital con el que se inicia la empresa lo ofrece una o dos personas, ya sea el dueño único, o los que establecen la sociedad.
- Los dueños son quienes trabajan la empresa, la organizan y administran, generalmente de una manera empírica.
- Dominan y abastecen un mercado amplio, pero no necesariamente local o regional, sino que a veces llegan al nacional o hasta al internacional.
- Se encuentran en proceso de crecimiento.
- Su tamaño es pequeño o mediano comparándola con otras empresas que se desenvuelven en el mismo sector productivo.

Basándonos en esta generalización de las PyMEs y enfocándonos específicamente en la administración, que generalmente es empírica, podemos apuntar más información sobre su fracaso.

La mayoría de las pequeñas empresas tienen la creencia de que no necesitan hacer uso de la mercadotecnia. Todas las empresas por pequeñas que sean, si quieren ser competitivas e intentar lograr un crecimiento en el mercado deben de emplear herramientas de marketing que las hagan alcanzar su máxima rentabilidad. El gran problema es que una gran cantidad de estas PyMEs no le dan realmente el valor al marketing que se le debe de dar, hacen negocios de manera tradicional, y mercadean rústicamente; pero este no es el marketing que necesitan las empresas, dado el mercado globalizado en el que se compite, sino que, se necesitan hacer estrategias de marketing más planeadas, y enfocadas hacia los objetivos definidos por la dirección. Cuando a estos microempresarios se les habla sobre estrategias de marketing piensan que esto será poco rentable, tanto en cuestiones financieras como en cuestiones de desgaste y tiempo (Navarro, 2005).

“El marketing en cualquier empresa sea pequeña o grande, va desde plantearse los objetivos a corto y largo plazo, hacer un análisis de su realidad interna y externa, delimitar bien al mercado y saber como es que queremos ser percibidos y con todo esto desarrollar estrategias de trabajo para poder conseguir todo aquello que nos estamos trazando. Se que suena muy fácil pero realmente lo es, hacer bien un plan de marketing no depende del tamaño de la empresa sino de los alcances de la misma, utilizar los medios que esta tenga y con los cuales pueda cumplir objetivos que se han propuesto” (Navarro, 2005, parr.4).

Así antes de dar apertura a una empresa es necesario hacer un análisis estratégico que permita aprovechar las oportunidades del mercado y advertir las debilidades y amenazas. Esto le servirá a las PyMEs para conocer el tipo de

producto o servicio que ofrece, quien será su mercado objetivo, y quien es su competencia (El Universal Online, 2006).

Para hacer marketing es importante que los administradores pierdan el miedo, y aprovechen todos los recursos con los que cuentan, optimizándolos para hacer mejores estrategias a menores costos y que sean efectivas, de este modo se rentabiliza la empresa (Navarro, 2005). Con ingenio y perseverancia se pueden establecer estrategias de marketing a la medida de la posición financiera de la empresa, que ayuden a lograr un crecimiento de la organización.

Imaginemos que la tasa de extinción de PyMEs disminuyera en una tercera parte o en la mitad. Si se presentara esta disminución, la Economía Mexicana tendría crecimientos bastante considerables, con los cuales se verían beneficiados todos los habitantes del país, y esto repercutiría en la economía global.

Lo anterior podría lograrse no solo dirigiéndose a un mercado local, o nacional, ya que este se saturaría, sino dirigiéndose también al mercado internacional, por medio de la exportación de productos de alta calidad producidos por estas empresas que muy probablemente en su mayoría ya serían de tamaño medianas. Para ayudar a que esto se logre con mayor facilidad, las empresas productoras, es decir las industrias, deberán de hacer uso, desde su apertura, de técnicas de mercadotecnia, empezando por la investigación y planeación, tomando en cuenta los factores competentes al producto, su fijación de precios, su logística y distribución y sus estrategias de comunicación, sin olvidar motivar al personal de contacto y teniendo siempre como base la satisfacción del consumidor.

Existen empresas tanto Pequeñas como Medianas que llevan a cabo estrategias de marketing, pero como ya se menciono anteriormente no tienen un enfoque u objetivo perfectamente definido, y mucho menos un departamento de marketing dentro de su empresa, por esto, en no pocas ocasiones la gerencia de las empresas no esta conforme con los resultados que le brindan estas acciones, además de que generalmente no se conoce la contribución de los esfuerzos del marketing en el logro de los objetivos organizacionales (Gómez, 2009), si es que están establecidos por la empresa.

El marketing como las demás áreas funcionales de la empresa debe comprender la conversión de los recursos en resultados rigiéndose y guiándose al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por esto diversos estudiosos del marketing y la empresa han hecho verdaderos esfuerzos por encontrar una escala que logre medir la relación entre las actividades empresariales y el desempeño organizacional. La comprensión de cómo lograr un alto desempeño de las PyMEs tiene importantes implicaciones no solo para los propietarios o gerentes de estas empresas, sino también para los empleados y las economías en las que se desenvuelven, ya que altos niveles de desempeño organizacional facilitan el crecimiento, produciendo a su vez, aumentos en el empleo y contribuyendo a la salud económica de la región, estado o país en el que operan (Wolf y Pett, 2006).

He aquí donde viene la importancia de esta investigación la cual busca principalmente analizar en qué medida son utilizadas las estrategias y técnicas del Marketing Mix dentro de la empresa y su relación con el desempeño

organizacional como un todo, es decir, no se busca medir la efectividad de las estrategias de marketing de manera individual, sino, como parte de un sistema total llamado empresa.

Principalmente se busca analizar que estrategias del Marketing Mix son las más utilizadas por las PyMEs y analizar su nivel de aplicación con el posible impacto en el desempeño organizacional.

Entendido lo anterior podemos señalar que dadas las limitaciones en los recursos de las PyMEs y su susceptibilidad a la angustia, la miseria y la falta absoluta con respecto al entorno cambiante en el que se desenvuelven y la incertidumbre, una mejor comprensión de los factores y mecanismos de alto desempeño es bastante deseable para su bienestar empresarial (Wolf *et al.*, 2006).

De este modo los resultados de esta investigación pueden ser bastante útiles para los gestores de las PyMEs, de modo que comprendan que estrategias del Marketing Mix son las más utilizadas por las empresas, de acuerdo a su giro y tamaño, observando cual ha sido el impacto que han logrado en su desempeño organizacional, pudiéndola usar como una guía a seguir para la aplicación de estrategias y técnicas de marketing, resultado de la evidencia de acciones llevadas a cabo por otras empresa y sus resultados obtenidos.

## 1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

El mercado cada vez muestra una mayor especialización ya que los consumidores son segmentados en nichos cada vez más específicos, dadas las exigencias del consumidor que van en incremento día a día de acuerdo a las nuevas tendencias que van apareciendo a nivel global. De este modo los equipos de marketing necesitan un enfoque más riguroso y que considere al marketing como una inversión y no como un gasto (Court, Gordon, Perry, 2005), teniendo en cuenta esto es necesario fundamentar la utilidad del uso de Marketing, de modo que, el empresario pueda tener una visión hacia las erogaciones de marketing como una inversión a futuro. Tomando en cuenta lo anterior y con una amplia revisión de la literatura podemos decir que hay diversos estudios que han medido el marketing de las organizaciones, la orientación al mercado, y el desempeño organizacional, pero no existe una investigación específica sobre actividades de Marketing Mix y el Desempeño Organizacional de las PyMEs. La investigación de Kara, Spillanm, DeShields, Jr. (2005) confirma que existe una relación entre la orientación al mercado y el desempeño organizacional, mientras que Wolf *et al.* (2006) señalan en su investigación que la mejora en los productos y en los procesos aumenta el nivel de desempeño en las PyMEs. Otro estudio realizado por Siu, Fang y Lin (2004) sobre prácticas estratégicas de Marketing y el desempeño organizacional de las PyMEs Chinas en Taiwan nos indica que no existe un relación entre las mismas, sin embargo, sería interesante hacer un análisis de los resultados dadas las grandes diferencias, socioculturales, demográficas, económicas y la forma de hacer negocios, tanto en países orientales, como en México. Existen otros

estudios en los que se observa la relación positiva entre el desempeño organizacional y las empresas que muestran mayor capacidad en la realización de estrategias de marketing; Pérez y Cruz (2009) señalan que las investigaciones más destacadas que afirman la premisa anterior, haciendo uso del análisis Cluster, son las de Vorhies *et al.* (1999) y la de Vorhies y Harker (2000), quienes consideran que la investigación de mercados, el desarrollo de productos, la planificación y la gestión de marketing y fijación de precios, promoción y distribución afectan el desempeño organizacional; mientras que investigaciones que analizan la relación entre las capacidades de marketing y el desempeño, empleando ecuaciones estructurales, Hooley *et al.* (1999) analiza el impacto de las capacidades de marketing, es decir la orientación al mercado, prioridades estratégicas y el posicionamiento sobre el desempeño organizacional, indicando una relación directa y significativa, mientras que las capacidades estratégicas y operativas de marketing no tienen un impacto directo con el desempeño organizacional, salvo algunas actividades relacionadas con el factor producto; Pérez y Cruz (2009) también señalan que por el contrario a lo anterior una investigación de Tsai y Shih (2004) muestra una relación entre el conjunto de las capacidades de marketing y el desempeño organizacional.

Tomando como referencia lo anterior y observando los contrastes en los resultados de las investigaciones sobre el marketing y el desempeño organizacional, es posible destacar la importancia de realizar una investigación en la que se analicen específicamente las actividades que componen el Marketing Mix y su posible relación con el desempeño organizacional.



### 1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como ya se menciona anteriormente las PyMEs son fundamentales en la Economía Mexicana, por lo tanto, es necesario que estas encausen técnicas para lograr un mayor desempeño en el mercado y garantizar su supervivencia, además de lograr un crecimiento de modo que logren traspasar las fronteras locales, regionales, o hasta las nacionales.

Esta supervivencia y crecimiento puede muy probablemente ser logrado dándole apertura a administraciones mas dinámicas y atrevidas, que se arriesguen a invertir en técnicas de calidad, en estrategias de mercadotecnia, en asesores de inversiones, entre muchos factores que podrían hacer que una organización sea mejor, mas productiva y más competitiva. Es aquí donde viene el tema cumbre de este estudio, con la finalidad de que las PyMEs trasciendan, se propone el uso de estrategias de marketing, por lo que es de suma importancia conocer las diversas técnicas de las cuales actualmente hacen uso las distintas organizaciones pequeñas y medianas de diferentes rubros, así se podrá hacer un análisis para identificar los posibles factores de éxito de las empresas y las posibles causas de fracaso, cuando sea el caso, obviamente aunando en el rubro de conocimiento del marketing.

El presente estudio abordara el análisis de las variables concernientes a las disposiciones de producto, estrategias y métodos de fijación de precio, canales de distribución, estrategias de plaza, y la promoción de los productos y/o servicios

ofertados por la empresa, analizando la publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas.

En este sentido podemos preguntarnos ¿Realmente la correcta aplicación del “Marketing Mix” afecta en el desempeño de las PyMEs de Aguascalientes?

#### 1.4. JUSTIFICACION

Muchos organismos públicos han hecho esfuerzos para que las PyMEs sean cada vez mas competitivas y puedan lograr una trascendencia en el mercado, sin embargo, en la mayoría de las ocasiones solamente se ofrecen apoyos económicos o créditos, pero en pocas ocasiones se dan verdaderos consejos empresariales para que se encaminen a un trabajo con mayor probabilidad de éxito, es por esto que el principal objetivo de hacer esta investigación es que sus resultados se unan a estos esfuerzos para lograr que estas pequeñas y medianas empresas alcancen un mayor nivel de desempeño.

Según Bolaños (2008., p. 1) las PyMEs “no tienen acceso a servicios de consultoría por los altos costos que ésta representa con respecto a sus ingresos. Sin embargo las PyMEs son las que probablemente más lo necesitan, y también las que más fácilmente logran mejorar sus procesos”.

Por lo anterior, esta investigación tiene como un objeto social aportar información, a los pequeños y medianos empresarios, como conocimiento necesario, que les

servirá como asesoría para hacer que sus empresas se diferencien de las demás y sean mejor competencia para sus contrincantes, guiándolos a llevar a cabo estrategias realmente eficientes y a medida de su capacidad financiera, sin necesidad de contratar especialistas en el ramo.

Así con este trabajo de investigación se busca analizar, de acuerdo a la posición en la que se encuentran en el mercado diversas empresas, que tanto ha afectado la aplicación de técnicas de marketing en las PyMEs, así se logrará comprobar la eficiencia de las estrategias de mercadotecnia con un mejor desempeño de las empresas, lo que podrá guiar a los empresarios a que hagan uso ellas.

### **1.5. OBJETIVO DE INVESTIGACION**

Analizar los esfuerzos de aplicación del “Marketing Mix” utilizados por las PyMEs, para así examinar su relación con el desempeño actual de la empresa.

### **1.6. PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

¿Cuáles son las estrategias del “Marketing Mix” más utilizadas por las PyMEs?

¿Cuál es la relación existente entre los esfuerzos de aplicación del “Marketing Mix” con el desempeño de las PyMEs?

**1.7. HIPOTESIS**

**H<sub>1</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de producto, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

**H<sub>2</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de precio, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

**H<sub>3</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de plaza, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

**H<sub>4</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de promoción, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

**H<sub>5</sub>.** A mayor efectividad del Marketing Mix, mayor desempeño de las PyMEs de Aguascalientes.

**Figura 1.1. Modelo de Hipótesis**



# MARCO TEORICO



## CAPITULO II

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

## 2.1. EL ENTORNO DE LAS PYMES EN EL ESTADO DE AGUASCALIENTES

### 2.1.1. EMPRESA

La empresa es definida por la Red de Cajas de Herramientas MIPyME (2009, parr. 1) como “todo esfuerzo organizado que se emprende con el propósito de generar riqueza, término que incluye bienes y servicios”. Garza (2000) afirma que la empresa es una modalidad específica de organización y esta a su vez es el conjunto de personas, empleos, sistemas, funciones, oficinas, instalaciones y dependencias que constituyen una institución social con un objetivo específico, misma regida por normas, políticas y costumbres propias. Las empresas son organizaciones lucrativas, ya que buscan beneficio económico, producen bienes o servicios y se desea obtener beneficios o utilidades.

Es importante enfatizar en la amplia gama de características de negocio para las definiciones de las Pequeñas y Medianas Empresas, también llamadas PyMEs. El sector puede incluir desde empresas de alta tecnología hasta tiendas de la esquina, así como empresas con aspiración a alto crecimiento y otras llamadas *lifestyle businesses*, que son empresas que se crean y ejecutan principalmente por sus fundadores con el fin de mantener un determinado nivel de ingresos y no más, o para proporcionar una base desde la cual disfrutar de un estilo de vida particular (Hugues, 2001).

Las empresas se pueden clasificar de diferentes formas, sin embargo para efectos de incumbencia de este trabajo de investigación solo se tomarán en cuenta dos criterios de clasificación, por su actividad y por su tamaño.

Por su actividad (Garza, 2000) los clasifica en cuatro grandes grupos: industriales, comerciales, agrícolas y de servicios. Las empresas industriales son las que “realizan actividades de transformación, reciben insumos o materias primas y les agregan valor, al incorporarles procesos productivos” (Garza, 2000, p. 44); las empresas agrícolas son toda empresa que se dedica a actividades de ganadería, pesca o silvícola; las empresas comerciales son las que únicamente realizan procesos de intercambio, es decir, compra - venta de mercancía; y las empresas de servicios son las que se caracterizan por llevar a cabo relaciones e interacciones, sin importar atributos físicos, ya que es característica de los servicios la intangibilidad (Garza, 2000).

Por su tamaño las empresas son clasificadas en micro, pequeña, mediana y gran empresa. La anterior clasificación de las PyMEs se puede basar en distintos criterios: el número de trabajadores que emplean, el volumen de producción de ventas, el valor del capital invertido, el consumo de energía; sin embargo ya en la práctica la clasificación más utilizada es de acuerdo al número de empleados que laboran en la empresa (Garza, R., 2000). En México la clasificación está basada en el número de personas empleadas y en el estrato de la empresa, en el Diario Oficial de la Federación de fecha 31 de Diciembre de 2002, se publicó la clasificación:

**Tabla 2.1. Definición de Pequeña y Mediana empresa según el Diario Oficial de la Federación**

<i>Definición de pequeña y mediana empresa según el Diario Oficial de la Federación</i>			
<b>ESTRATO</b>	<b>NUMERO DE TRABAJADORES</b>		
	<b>Industria</b>	<b>Comercio</b>	<b>Servicios</b>
Micro	De 0 a 10	De 0 a 10	De 0 a 10
Pequeña	De 11 a 50	De 11 a 30	De 11 a 50
Mediana	De 51 a 250	De 31 a 100	De 51 a 100

**Fuente:** Diario Oficial de la Federación, 31 de Diciembre de 2002

### 2.1.2. LAS PYMES EN EL ESTADO DE AGUASCALIENTES

Aguascalientes es uno de los lugares más baratos para la apertura de empresas, incluso más aún que países como Italia, España, Chile, Japón, China y Brasil, logrando tener esta Entidad un reconocimiento como la entidad donde es más fácil, rápido y barato abrir una empresa (Doing Business, 2007).

En el Año 2006, la economía de Aguascalientes tuvo un gran crecimiento comparado con el 2005, mismo que fue de 10.1% según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) convirtiéndose en el Estado de mayor crecimiento en ese año a nivel nacional, teniendo un incremento de más del doble respecto al crecimiento medio Nacional que ascendió a las cifra de 4.8% (García *et al.*, 2009).



Aguascalientes es líder nacional en crecimiento de la industria manufacturera, con un promedio anual del 14.4% según reportes del INEGI, así mismo tiene una gran inversión extranjera, siendo uno de los cinco Estados que capturan el 80% de la inversión extranjera directa nacional (García *et al.*, 2009).

Laboralmente se puede argumentar que Aguascalientes es bastante estable al presentar ninguna huelga laboral en los últimos 41 años, manteniendo un promedio de 4% en rotación de personal, siendo el más bajo en el centro de México, además la población económicamente activa es cercana al 50%, convirtiendo a Aguascalientes como uno de los Estados más atractivos para trabajar (García *et al.*, 2009).

Según la Secretaría de Economía (2008) “las Pequeñas y Medianas Empresas generan el 52% del Producto Interno Bruto y contribuyen con el 72% de los empleos formales”. En México el 99.8% de las empresas son PyMEs.

Para profundizar un poco más en la estructura de las PyMEs, Méndez (1996) las generaliza argumentado que en su mayoría estas empresas comparten las siguientes características:

- El capital con el que se inicia la empresa lo ofrece una o dos personas, ya sea el dueño único, o los que establecen la sociedad.
- Los dueños son quienes trabajan la empresa, la organizan y administran, generalmente de una manera empírica.

- Dominan y abastecen un mercado amplio, pero no necesariamente local o regional, sino que a veces llegan al nacional o hasta al internacional.
- Se encuentran en proceso de crecimiento.
- Su tamaño es pequeño o mediano comparándola con otras empresas que se desenvuelven en el mismo sector productivo.

Entendiendo lo anterior y al observar que una de las características básicas de las PyMEs es una administración empírica, y con el antecedente de Rodríguez (2005) que nos dice que algunas de las principales causas de fracaso de las PyMEs son errores administrativos y tropiezos financieros, es posible concluir que las PyMEs no tienen una cercanía con servicios de consultoría, lo que les da una gran desventaja contra otro tipo de empresas que hacen uso de ellos constantemente.

En cuanto a la estructuración de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes, se puede observar que según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (2002), las empresas por su actividad tienen diversas clasificaciones, a continuación se presenta el universo de empresas existentes en Aguascalientes de acuerdo a dicha clasificación:

**Tabla 2.2. Distribución de la población de empresas**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Servicios	415
Comercio	432
Textil	136
Mueble	76
Agroindustrial	65
Metal-Mecánica	125
Construcción	72
TICs (Software)	21
Micro	758
Pequeña	455
Mediana	129
<b>TOTAL</b>	<b>1.342</b>

**Fuente:** García, Martínez, Maldonado, Madrid, González, Vivanco, Aguilera, et al. (2009, p. 53).

### 2.1.3. LAS AREAS FUNCIONALES BÁSICAS DE LAS PYMES

Drucker (1978) señala que en la empresa “se realizan diferentes funciones: administración, mercadeo, finanzas, producción, e investigación y desarrollo - solo en las grandes empresas -” Una gran cantidad de estudiosos de la empresa apuntan al área de recursos humanos como un área funcional de la empresa, misma que será tomada en cuenta en la presente investigación.

### 2.1.3.1. ADMINISTRACION

Koontz y Weihrich (2204, p. 6) definen la administración como “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. Según Koontz *et al.* (2004) la administración tiene cinco funciones básicas: planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

La planeación es el proceso de establecer metas y elegir los medios correctos para alcanzarlas (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996) “implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones” (Koontz *et al.*, 2004, p. 31). La planeación “es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro” (Garza, 2000, p. 87). Stoner *et al.* (1996) señalan que sin planes los administradores no sabrán guiar a la organización, ni administrar sus recursos como se debe.

La segunda función de la administración es la organización que Koontz *et al.* (2004, p. 31) definen como “la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa”. Daft (2003, p. 312) define organización como “la utilización de los recursos organizacionales para alcanzar las metas estratégicas”. Esta función incluye la definición de la estructura organizacional, cuestiones de departamentalización, comunicación y tecnologías de la información (Robbins y Coulter, 2006).

La integración del personal es la tercer función de la administración, la cual “consiste en ocupar con personas los puestos de la estructura de la organización y en mantener estos puestos ocupados” (Koontz *et al.*, 2004, p. 32).

La cuarta función de la administración es la dirección en la cual se incluyen temas de autoridad, motivación y liderazgo, Garza (2000, p. 100) la define como “conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir el logro de los resultados esperados, es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo”. Koontz *et al.* (2004, p. 32) definen la dirección como “influir en las personas para que contribuyan a la organización y a las metas de grupo”.

La última función de la administración es el control mismo que Daft (2003, p. 654) define como “el proceso sistemático de regular las actividades para que coincidan con las expectativas establecidas en los planes, en los objetivos y en las normas de desempeño”. Para Koontz *et al.* (2004, p. 32) el control es “la función de medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes”.

#### 2.1.3.2. RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos es el factor de los recursos de la empresa con más regulaciones, mismas que condicionan el diseño de los procesos de dirección y la organización de las funciones empresariales (García, 1997). Arias (1973, p. 21)

define la administración de recursos humanos como “el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general”.

Arias (1973) señala cinco características de los recursos humanos: a) no pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos, ya que los conocimientos, la experiencia, las habilidades son parte del patrimonio personal; b) las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; c) Las experiencias, conocimientos, habilidades, son intangibles, ya que se manifiestan únicamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones; d) el total de recursos humanos de una organización en un momento dado puede ser incrementado ya sea descubriendo habilidades e intereses desconocidos o poco conocidos por las personas, o proporcionando mayores conocimientos, experiencias o nuevas ideas a través de la capacitación; e) los recursos humanos son escasos, no todos tienen las mismas habilidades y conocimientos.

Puchol (2005) establece seis funciones básicas de la administración de recursos humanos: a) la función empleo, proporcionar a la administración el personal necesario para desarrollar correctamente las operaciones de la empresa; b) la función de administración de personal, se refiere al manejo burocrático en relación con el personal de la empresa, tales como la firma del contrato, elaboración de nóminas, retenciones de ISR, Seguridad Social, etc.; c) la función compensación, establecer una estructura de salarios que cumpla con tres objetivos, equitativo,

competitivo y motivador; d) función dirección y desarrollo de recursos humanos, se refiere a hacer que los recursos humanos se desarrollen y trabajen en pro de la organización; e) la función relaciones laborales, que tiene que ver con el tratamiento de los conflictos que se presenten en la empresa, tanto el individual como el colectivo; f) la función comunicación interna, que implica los dispositivos para promover la comunicación de la empresa con su personal, organizando sus relaciones de trabajo y promoviendo el rendimiento.

#### 2.1.3.3. PRODUCCION Y OPERACIONES

Riggs (1981, p. 18) define producción como “el acto intencional de producir algo útil”. Sin embargo diversas razones y refutaciones hacia la definición de producción, los autores han decidido modificarla incluyendo el concepto de sistema, así Riggs (1981, p. 19) define sistema de producción como “el proceso específico por medio del cual los elementos se transforman en productos útiles”. Garza (2000, p. 134) define sistemas productivos como “procedimientos para convertir insumos en bienes y servicios” e indica que todo sistema de producción tiene tres tipos de variables que lo determinan y condicionan: los insumos utilizados, las limitaciones del proceso y las condiciones externas

Garza (2000) propone cuatro grandes decisiones en los sistemas productivos: localización de la planta, planeación de la distribución física, el estudio del trabajo y los riesgos industriales.

En la localización de la planta se toman generalmente en cuenta seis factores: el clima laboral, en el que vienen implicados las tasas salariales y los requisitos de capacitación; la proximidad a los mercados, es decir, donde está la mayor demanda de bienes y servicios, localizándose en los mercados más potenciales; la calidad de vida; la proximidad a proveedores y recursos; la proximidad a instalaciones de la empresa matriz – si es el caso -; y el costo de servicios públicos, impuestos y bienes raíces (Krakewski y Larry, 2000) . Garza (2000, 141) señala que “para decidir la localización de una planta productiva se debe recurrir a diferentes niveles de análisis. Se parte de un análisis de macroubicación para de allí continuar con el estudio de la microubicación”.

La distribución de la planta “es planear la ubicación de todas las máquinas, servicios, estaciones de trabajo de los empleados, áreas de servicio a los clientes, áreas de almacenamiento de los materiales, pasillos, servicios sanitarios, comedores, bebederos, paredes internas, oficinas y salas de computadoras, así como los patrones de flujo de los materiales y de las personas alrededor, hacia adentro y en el interior de los edificios” (Gaither y Frazier, 2000, p. 267). Una planta se puede distribuir por producto o por procesos. Garza (2000) señala que la distribución física de la planta se condiciona por las características productivas, por lo que se debe determinar si es un satisfactor estándar o sujeto a medición y si los procesos de transformación son de carácter sintético o analítico.

La tercer gran decisión de los sistemas productivos es el estudio del trabajo que “es considerado un procedimiento sistemático para el análisis de las tareas que se



habrán de realizar” (Garza, 2000, p. 142), lo anterior para eliminar tareas innecesarias, ordenar el trabajo útil en forma óptima, estandarizar procesos y simplificar el trabajo que se va a realizar.

La última gran decisión son los riesgos industriales que son problemas potenciales que debe prevenir la empresa, ya que podrían afectar a la compañía como todo un sistema o a las actividades de producción (Garza, 2000).

Dentro de la administración de la producción o de las operaciones existen más factores a administrar como lo son la productividad, los materiales y control de inventarios y la tecnología.

La productividad “es la relación entre cierta producción y ciertos insumos... es una medida de la racionalidad con que se han combinado y utilizado los recursos para obtener los resultados específicos deseados” (Garza, 2000, p. 146).

Los materiales y el control de inventarios, según Krajewski *et al.* (2000, p. 544) “los inventarios se crean cuando el volumen de materiales, partes o bienes, terminados que se recibe es mayor que el volumen de los mismos que se distribuye; los inventarios se agotan cuando la distribución es mayor que la recepción de materiales”, el objetivo de la administración de inventarios es además de tener un sistema administrativo de los materiales disponibles, reducir los costos que conllevan los inventarios, teniendo existencias para poder satisfacer la demanda en tiempo y forma.

El último factor a administrar dentro de la producción es la tecnología la cual es “el conocimiento práctico, los objetos físicos y los procedimientos que se usan para generar productos y servicios” (Krajewski *et al.*, 2000, p. 127).

Existen diversos tipos de tecnología: tecnología del producto, se refiere a la estructura física o química del objeto fabricado; tecnología del equipo, se refiere al equipo con lo que se opera la planta; tecnología de proceso en la que los conocimientos radican en las variables del proceso de manufactura como la temperatura secuencia de maquinado, etc.; tecnología de operación el cual se refiere a una combinación de las otras tres, y al saber como se hacen las cosas, es decir a la experiencia del gestor de producción o también llamado know how (Garza, 2000).

#### 2.1.3.4. CONTABILIDAD Y FINANZAS

La contabilidad según Lara (2002, p. 9) “es la disciplina que enseña las normas y los procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por las unidades económicas constituidas por un solo individuo o bajo la forma de sociedades civiles o mercantiles”. Garza (2000, p. 232) señala cinco características básicas de la contabilidad: a) es una técnica de diagnóstico, b) produce información sistemática y organizada, c) expresa en unidades monetarias las transacciones realizadas, d) registra los hechos identificables y relevantes, e) facilita a los interesados la toma de decisiones.

La contabilidad se divide en tres categorías: financiera, administrativa y fiscal. La contabilidad financiera “expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que realiza una entidad económica, así como ciertos acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura a los usuarios externos de la organización” (Garza, 2000, p. 234); dentro de esta contabilidad se realizan los estados financieros, como lo son el estado de situación financiera, el estado de resultados, de flujo de efectivo y de variaciones del capital contable (Garza, 2000). La contabilidad administrativa se encuentra “al servicio de las necesidades internas de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones internas de planeación y control, así como la toma de decisiones” (Garza, 2000, p. 235); dentro de la contabilidad administrativas se realizan los presupuestos, se hacen los análisis de costos y los estados financieros proforma (Garza, 2000). La contabilidad fiscal esta “diseñada para dar cumplimiento a las obligaciones tributarias de las organizaciones con respecto a un usuario específico: el fisco” (Garza, 2000, p. 234); en esta contabilidad es donde se hacen los cálculos de impuestos como el impuesto al valor agregado y el impuesto sobre la renta (Garza, 2000).

La función financiera de la empresa comprende planear, obtener y administrar los recursos financieros necesarios para desarrollar sus planes de operación y de expansión, mantener una estructura financiera sana y de inversiones y mantener los dos objetivos básicos de la administración financiera: la liquidez y la rentabilidad (Garza, 2000). La liquidez “consiste en proveer a la empresa de los medios de pago para solventar la administración de sus activos, recursos e

inversiones; la rentabilidad es “la obtención de fondos a un costo mínimo y su aplicación en los proyectos más productivos” (Garza, 2000, p. 249).

Johnson (1981) define tres principales funciones de la administración financiera: a) planeación financiera, b) administración de activos, c) obtención de fondos. La planeación financiera es importante ya que participa en la planeación a largo plazo de la compañía, estimando de acuerdo a su conocimiento de la empresa los flujos de entradas y salidas de efectivo para el negocio en un futuro cercano (Johnson, 1981). En cuanto a la administración de los activos Johnson (1981) argumenta que el reto del administrador financiero es asegurarse de que los activos sean usados inteligentemente dentro de un negocio para lograr rentabilidad. La tercer función principal de la administración financiera es la obtención de fondos, es decir obtener papel moneda barato, cuando así lo requiere la organización, es decir, cuando los flujos de efectivo planeados exceden a los de entrada de efectivo y si el saldo de efectivo es insuficiente para absorber otras obligaciones de la empresa (Johnson, 1981).

#### 2.1.3.5. MERCADOTECNIA

“La planificación de mercadeo permite llevar un proceso sistemático para evaluar oportunidades y recursos, y en general desarrollar una estrategia para lograr la afectividad y la eficiencia de la organización” (Morales, 2005., p. 3).

“La mercadotecnia es una de las funciones más relevantes de la empresa... necesitamos mercadotecnia cuando tenemos competencia, la cual nos hace pensar en los clientes: investigar qué necesitan, como adaptarnos a sus expectativas y necesidades, como diferenciarnos de otras opciones en el mercado, como inducirlos a que prueben nuestra propuesta, como mantener su lealtad” (Garza, 2000, pp. 164 – 165).

#### 2.1.3.5.1. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA (*MARKETING*)

Distintos autores definen el término marketing de diferentes maneras, sin embargo, el concepto esencial es prácticamente el mismo. Para poder entender el concepto de Marketing es necesario resaltar y comprender las siguientes palabras clave que lo componen: necesidad, satisfacción, intercambio y consumidor.

-*Necesidad*: estado de carencia percibida (Kotler *et al.*, 2003).

-*Satisfactor*: todo bien de consumo que cubre necesidades para el hombre. Los satisfactores son las cosas materiales que nos facilitan la vida (Wikipedia, 2009).

-*Consumidor*: El ultimo usuario o consumidor de bienes, ideas y servicios. El término también es usado para referirse al comprador o al que toma la decisión de compra así como al consumidor final (American Marketing Association, 2008).

-*Intercambio*: Todas las actividades asociadas con recibir algo de parte de alguien por dar algo voluntariamente de regreso (American Marketing Association, 2008).

*Lamb et al.* (2002) señalan que para que exista intercambio se deben cumplir cinco condiciones: debe haber por lo menos dos partes; cada una debe tener algo que desea la otra; cada parte será capaz de comunicarse con la otra y de entregar los bienes o servicios que esta busca; cada cual tendrá libertad de aceptar o rechazar la oferta del otro; cada quien deseará negociar con la otra parte. Teniendo entendido lo anterior, a continuación se presentan las definiciones que dan distintos autores a la palabra marketing:

**Tabla 2.3. Diferentes Conceptos de Marketing**

<p>“Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores”.</p>	<p>Fisher, L. (1993, p. 8).</p>
<p>“Proceso Social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros”.</p>	<p>Kotler, P., Amostrong, G. (2003, p. 5).</p>
<p>“Es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para la gestión de las relaciones con los clientes en formas que beneficien a la organización y sus partes interesadas”.</p>	<p>American Marketing Association. (2008, P. 9).</p>

**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

<p>“Es un sistema total de actividades de negocios cuya finalidad es planear, fijar el precio, de promover y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”.</p>	<p>Stanton, W., Etzel, M., Walter, B. (2004, p. 7).</p>
<p>Dividen el marketing en micro y macromarketing: “El micromarketing es la realización de actividades que buscan cumplir los objetivos de una organización, previendo las necesidades del consumidor o cliente y dirigiendo un flujo de satisfactores y servicios del producto al cliente”. “El macromarketing es un proceso social que dirige el flujo de bienes y servicios en una economía de los productores a los consumidores, en una forma que integra eficientemente la oferta y la demanda y cumple los objetivos de la sociedad”.</p>	<p>McCarthy, J., Perreault, W. (2001, pp. 8, 10).</p>
<p>“Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”.</p>	<p>Lamb, C., Hair, J., Mc Daniel, C. (2002, p. 6).</p>

Tomando en cuenta lo anterior podemos concluir que el marketing es un proceso cuya finalidad es encontrar las estrategias adecuadas para ofrecer bienes que satisfagan totalmente las necesidades de los clientes, por consiguiente cumplir los objetivos de la empresa.

#### 2.1.3.5.2. EVOLUCION DEL MARKETING

El marketing ha ido evolucionando a medida que pasa el tiempo, estas evoluciones se han clasificado en tres grades grupos, mejor llamados por los estudiosos del marketing como orientaciones: orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado.

Stanton *et al.* (2004) señalan la orientación al producto como la etapa en la que los fabricantes concentraban sus esfuerzos en la calidad y cantidad de producción, suponiendo que los clientes buscarían productos bien hechos a un buen precio. Así los fabricantes, mayoristas y detallistas concentraban sus esfuerzos en las operaciones internas y en la reducción de costos.

Lamb *et al.* (2002, p. 7) definen la orientación a la producción como una “filosofía que se enfoca en las capacidades internas de la empresa y no en los deseos y necesidades del mercado”. Según Lamb *et al.* (2002) los fabricantes tomaban sus decisiones de nuevos productos respecto a sus recursos disponibles y no respecto a las necesidades del cliente. La segunda fase es la orientación a las ventas en la cual los fabricantes se dedican a fabricar para satisfacer las necesidades de la demanda del mercado. Aquí la tarea principal es como vender (Garza, 2000).

Lamb *et al.* (2002, p. 7) definen la orientación a las ventas como “la idea de que la gente comprará más bienes y servicios si se utilizan técnicas de venta más agresivas y que las grandes ventas resultan en grandes utilidades”. En esta orientación existe el mismo problema que en la orientación a la producción en la



cual no existe la comprensión de las necesidades y deseos del mercado (Lamb *et al.*, 2002).

Kotler *et al.* (2004, p. 8) señalan que la etapa de la orientación a las ventas se caracterizó por “una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que la compañía deseaba fabricar”. La etapa de orientación al mercado se da cuando la empresa “descubre que de no servir al cliente no puede permanecer en el mercado. Debe conocer e investigar las necesidades de los clientes, luego, diseñar el satisfactor se convierte en su estrategia esencial” (Garza, 2000, p. 166).

Lamb *et al.* (2002, p. 8) definen la orientación al mercado como la “filosofía que supone que una venta no depende de una fuerza de ventas agresiva e insistente, sino de la decisión del cliente de comprar un producto”. Lamb *et al.* (2002, p. 9) señalan que “las empresas orientadas al mercado logran que todas sus funciones trabajen en conjunto para dar valor al cliente” y orientados al mercado se brindará valor al cliente, satisfacción al cliente y se logra la construcción de relaciones con los clientes.

Gorchels (1997, p. 19) argumenta que se debe “elevar al máximo el valor de un producto mediante la coordinación de la producción de una oferta con la comprensión de las necesidades del mercado”, esto significa simplemente, orientación al mercado.

#### 2.1.3.5.3. TIPOS DE MERCADO

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (Kotler *et al.*, 2003, p. 14). Garza (2000) divide el mercado en dos grandes grupos: el mercado de consumo y el mercado de organizaciones. Según Stanton *et al.* (2004) el mercado de consumo es el que se compone de personas que adquieren satisfactores para su uso personal o en su hogar. El mercado de organizaciones está compuesto de empresas que venden a otras organizaciones. Garza (2000) divide el mercado de organizaciones en tres tipos de mercado: el mercado industrial, el cual se compone de organizaciones que compran bienes y servicios para fabricar otros productos; el mercado de revendedores es el compuesto por distribuidores o intermediarios que adquieren bienes para revenderlos o arrendarlos a otros; el mercado del gobierno es el que se compone por todas las entidades federales, estatales o municipales que compran bienes o servicios para realizar tareas oficiales de las que son responsables.

#### 2.1.3.5.4. ENTORNO DEL MARKETING

El entorno del marketing o ambiente del marketing son los “actores y fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener transacciones provechosas con sus clientes meta” (Kotler *et al.*, 2003, p. 118). El entorno de marketing se divide en dos grandes grupos el microentorno o ambiente interno, o el macroentorno o ambiente externo (Kotler *et al.*, 2003).

El microentorno según Kotler *et al.* (2003, p. 118) son las fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes”, y lo constituyen la empresa, los proveedores, los intermediarios del marketing, los clientes, los competidores y los públicos. Entre los públicos se presentan siete tipos: a) públicos financieros, que influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos; b) públicos de medios de comunicación; c) públicos gubernamentales; d) públicos de acción ciudadana; e) públicos locales, como lo son los residentes y organizaciones de la comunidad; f) público general; g) públicos internos, es decir trabajadores y directivos (Kotler *et al.*, 2003).

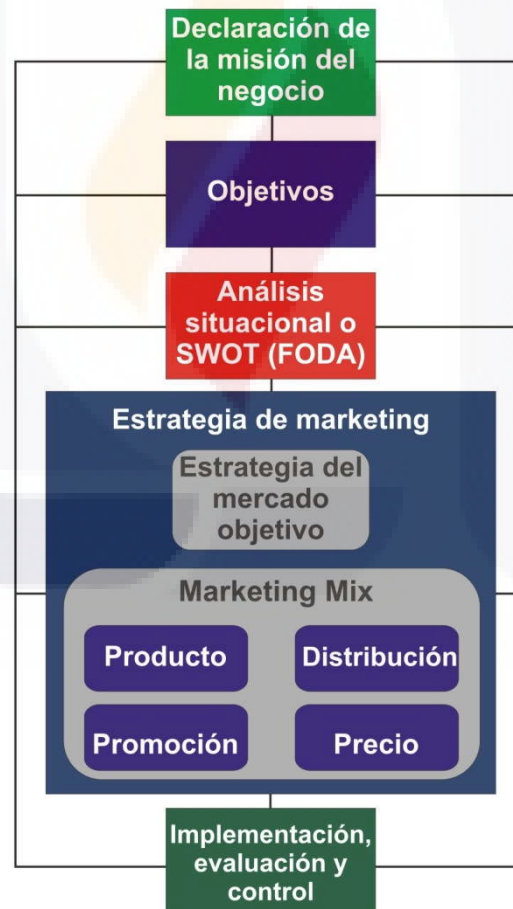
El macroentorno o ambiente externo son los factores que no controla la empresa, como los factores sociales, que incluyen las actitudes valores y estilos de vida de los consumidores; los factores demográficos, que muestra estadísticas vitales de la gente, como la edad, sexo, raza, grupo étnico; los factores económicos en donde se deben tomar en cuenta tres variables económicas, la inflación, la recesión y la distribución del ingreso del consumidor; factores tecnológicos, donde se toman en cuenta las nuevas tecnologías que se presentan; los factores políticos y legales que son los que regulan y restringen a las empresas; y los factores competitivos observando el tamaño relativo de las empresas competidoras, el grado de interdependencia en la industria y sus acciones para crecer en el mercado (Lamb *et al.*, 2002).

2.1.2.5.5. PLANEACIÓN ESTRATEGICA EN MARKETING

Para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos de marketing con éxito será necesario construir un plan estratégico de mercadotecnia, mismo que dependerá de la información con la que cuente la empresa, el esfuerzo, la creatividad y la reflexión que se ponga en la elaboración del plan (Lamb *et al.* , 2002).

Lamb *et al.* (2002) proponen un esquema sencillo pero muy atinado sobre el proceso de la planeación estratégica en marketing:

**Figura 2.1. Proceso de la Planeación Estratégica en Marketing**



Fuente: Lamb *et al.* (2002, p. 32)

La misión es la razón de ser de la organización, se fundamenta en un análisis cuidadoso de los beneficios buscados por los consumidores actuales y potenciales, así como en un análisis de las condiciones ambientales existentes y previstas” (Lamb *et al.*, 2002, p. 34). La misión se debe enfocar en el mercado al cual la empresa pretende ofertar sus productos o servicios “la misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio” (Kotler *et al.*, 2003, p. 45).

El segundo paso de la planeación estratégica de marketing es el establecimiento de objetivos de marketing los cuales son una “declaración de lo que se alcanzará mediante las actividades de marketing” (Lamb *et al.*, 2002, p. 35). Los objetivos deben ser alcanzables, claros y medibles. El siguiente paso del proceso es el análisis situacional o análisis FODA, el cual analiza el ambiente externo e interno, para poder identificar cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, para poder crear acciones en función de este análisis (Koontz *et al.*, 2004).

Dentro del análisis situacional también se debe analizar la cartera de negocios actual por medio de la matriz Boston Consulting Group (BCG), en la que se analizan los productos ofrecidos por la empresa de acuerdo a su tasa de crecimiento del mercado y la participación relativa del mercado (Kotler *et al.*, 2004); otra matriz que se elabora en el análisis situacional es la matriz General Electric (GE), o matriz del atractivo del mercado – fuerza de la compañía, que

sirve para situar a la empresa de acuerdo al atractivo del mercado y la posición actual que ocupa la empresa en el mercado.

Teniendo establecido lo anterior de acuerdo al análisis situacional, FODA, Matriz BCG, Matriz GE, se fija la estrategia del mercado objetivo, que será la estrategia global en la que se basarán las estrategias particulares del Marketing Mix; es decir las estrategias de producto, precio, plaza y promoción. Para finalizar el proceso de planeación estratégica de Marketing el siguiente paso es la implementación” que es el proceso que convierte los planes de marketing en tareas específicas y asegura que dichas tareas se ejecuten en forma tal que se alcancen los objetivos del plan” (Lamb *et al.*, 2002, p. 48); así las tácticas y estrategias se agrupan por funciones y por fechas, para poder seguir paso a paso el plan de marketing; además también será necesario evaluar y controlar las estrategias establecidas en el plan de marketing, la evaluación es “la medición del grado en que se alcanzaron los objetivos de marketing durante un tiempo específico” (Lamb *et al.*, 2002, p. 48), mientras que el control “proporciona mecanismos para evaluar los resultados del marketing a la luz de las metas del plan, así como para corregir las acciones que no contribuyan a que la empresa alcance dichas metas dentro de los parámetros del presupuesto” (Lamb *et al.*, 2002, p. 48); dentro de los dispositivos del control se puede hacer una auditoría de marketing en la cual “se evalúa de forma completa, sistemática y periódica las metas, estrategias, estructura y desempeño de la organización de marketing” (Lamb *et al.*, 2002, p. 48).

## 2.2. MARKETING MIX

### 2.2.1. GENERALIDADES DEL MARKETING MIX

Soriano (1999), distribuye las distintas actividades y técnicas de marketing de acuerdo a su naturaleza básica, pudiéndose agrupar en actividades de investigación, de planificación y control o en actividades de ejecución. Dentro de las actividades de investigación se engloban todas las acciones que tienen como propósito conocer mejor los elementos que conforman el mercado; las actividades de planificación y control tienen como objetivo definir los objetivos a alcanzar, definir estrategias que cumplan con los objetivos de marketing y establecer mecanismos para verificar la eficacia de las estrategias. Tomando en cuenta lo anterior, el Marketing Mix se sitúa en el apartado de ejecución, dado que es un modelo de acción dentro del marketing. “Todo cuanto haga una empresa para incidir, positiva o negativamente en sus mercados, sin importar la apariencia externa que presente esa acción, formará parte necesariamente de uno de los componentes del Marketing Mix” (Soriano, 1990, pp. 5 – 6).

Según The American Marketing Association (2008, p. 7) el Marketing Mix se puede conceptualizar como “el mix de las variables controlables del marketing que la firma utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta. La clasificación más común de estos factores es la “clasificación de cuatro factores, llamada “Cuatro P’s”, precio, producto, promoción y plaza. La optimización del marketing mix es lograda por el presupuesto asignado para ser gastado en cada elemento del Marketing Mix”.

### 2.2.2. EVOLUCION DEL TERMINO MARKETING MIX

La frase “Marketing Mix”, según Borden (1984), tiene sus orígenes en una investigación sobre los costos de Marketing, escrita por el profesor James Culliton, en el año de 1948; cuyo objetivo era determinar cifras comunes de gastos de varias funciones de marketing entre compañías fabricantes de alimentos, similar a las cifras de costos comunes determinados en años anteriores por varios tipos de detallistas y mayoristas.

En este estudio Culliton describe a los administradores como “decidores”, “artistas”, “mezcladores de ingredientes”, quienes algunas veces siguen una “receta” preparada por otros, o a veces prepara su propia “receta” a seguir, misma que se adapta a una “receta” de los ingredientes disponibles, y a veces experimentan con, o inventan ingredientes con los que nadie había intentado trabajar.

“Las grandes variaciones en los procedimientos y políticas empleadas por los administradores de las empresas industriales en sus programas de marketing y sus correspondientes variaciones en los costos de estas funciones de marketing, son acertadamente definidos por Culliton como –mezcla de ingredientes-“ (Borden, 1984, p. 1).

Así mismo Culliton describía al administrador de marketing como un “mezclador de ingredientes”; esta descripción fue del completo gusto de Borden, ya que lo ve como una frase exacta y entendible, mucho mejor que sus pasadas referencias



sobre el mercadólogo como un empirista en busca de cualquier situación rentable para diseñar un patrón o fórmula de operaciones de Marketing de entre los muchos procedimientos y políticas que están abiertos a él (Borden, 1984, pp. 2 – 3).

Tomando en cuenta lo anterior, Borden (1984) dice que para desarrollar un concepto se debe empezar por definir una variedad de “mezclas de marketing”, en el que también se toman en cuenta las fuerzas del mercado que impulsan a los administradores a producir una variedad de mezclas. Dichas fuerzas son las que hacen que los mercadólogos ejerciten su ingenio en la elaboración de mezclas o programas que den rentabilidad a una organización.

“Para representar este concepto ampliado en una presentación visual, se requiere:

1) Un liste de los elementos importantes o ingredientes que componen los programas de marketing. 2) Una lista de las fuerzas que soportan las operaciones de marketing de una organización y que los administradores de marketing deben ajustar en sus búsquedas por una mezcla o programa que pueda ser satisfactorio” (Borden, 1984, p. 3).

Los elementos que propone Borden (1984), sobre los principales grupos de actividades de marketing y la lista de fuerzas del mercado se muestran en los siguientes gráficos, mismos que detallan punto a punto los elementos a tomar en cuenta por los gestores de marketing.

**Tabla 2.4. Principales Actividades de Marketing según Borden**

<b>Principales Actividades de Marketing según Borden</b>	
<p>1. Planeación de Producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Líneas de productos</li> <li>b) Mercados para vender</li> <li>c) Políticas de Nuevos productos</li> </ul>	<p>6. Publicidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Monto a gastar.</li> <li>b) Plataforma publicitaria a utilizar:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1. La imagen deseada del producto.</li> <li>2. Imagen corporativa deseada.</li> </ul> </li> <li>c) Mezcla publicitaria.</li> </ul>
<p>2. Precios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Nivel de precios.</li> <li>b) Precios específicos a adoptar</li> <li>c) Políticas de precios</li> <li>d) Márgenes de utilidad.</li> </ul>	<p>7. Promoción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Planes especiales de venta</li> <li>b) Promociones al consumidor.</li> </ul>
<p>3. Marca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Selección de las marcas.</li> <li>b) Políticas de marcas</li> <li>c) Venta bajo marca privada o sin marca.</li> </ul>	<p>8. Embalaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Formulación de envase y etiqueta.</li> </ul>
<p>4. Canales de Distribución:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Canales a utilizar entre la empresa y el consumidor.</li> <li>b) El grado de selectividad entre los mayoristas y detallistas.</li> <li>c) Los esfuerzos por obtener la cooperación del comercio.</li> </ul>	<p>9. Exhibición:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elementos que se pondrán en exhibición para ayudar a obtener ventas.</li> <li>b) Métodos a adoptar para una demostración segura</li> </ul>
<p>5. Personal de ventas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Lugar y métodos utilizados por el personal de venta en:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa que fabrica los productos.</li> <li>2. Segmento de venta al por mayor.</li> <li>3. Segmento de venta al minorista.</li> </ul> </li> </ul>	<p>10. Prestación de servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ofrecer un servicio demandado.</li> </ul>
	<p>11. Entrega física de mercancía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Almacenamiento</li> <li>b) Transportación</li> <li>c) Inventarios</li> </ul>
	<p>12. Investigación y Análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Análisis y uso de información en las actividades de marketing.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia basado en Borden (1984).

**Tabla 2.5. Fuerzas del Mercado según Borden**

<b><i>Fuerzas del Mercado según Borden</i></b>	
<p>1. Comportamiento de compra, determinado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La motivación en la compra.</li> <li>b) Los hábitos de compra.</li> <li>c) El Estilo de vida.</li> <li>d) El Entorno (el presente y el futuro, tendencias, influencias, actitudes hacia los productos y su uso).</li> <li>e) El poder de compra.</li> <li>f) Cantidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de competidores y el grado de concentración de la industria.</li> </ul>
<p>2. Comportamiento de mayoristas y detallistas influenciados por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sus motivaciones.</li> <li>b) Su estructura, prácticas y actitudes.</li> <li>c) Tendencias en la estructura y los procedimientos que auguran cambiar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. La competencia indirecta de otros productos.</li> <li>b) Relación entre la oferta y la demanda.</li> <li>c) Elección de los consumidores hacia las distintas opciones de la industria.</li> <li>d) Grado en que los competidores compiten en precios frente a tácticas NO basadas en precio.</li> <li>e) Los competidores, las motivaciones y actitudes de sus probables respuestas ante las acciones de otras empresas.</li> <li>f) Tendencias tecnológicas y sociales, cambio en la oferta y la demanda.</li> </ul>
<p>3. Posición y comportamiento de los consumidores, influenciados por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Estructura de la industria y la empresa en relación con él.</li> </ul> <p>- Tamaño y la fuerza de los competidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4. Comportamiento del Gobierno; controles que van por encima del marketing:</li> <li>a) Reglamentación sobre los productos.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia basado en Borden (1984).

**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

Es así como Borden dio el concepto “Marketing Mix”, sin embargo en 1960, McCarthy fue quien redujo la clasificación de doce elementos de Borden y propuso una clasificación en la que todo se reducía a 4 P’s, producto y/o servicio, precio, plaza, promoción (Little y Marandi, 2003). Esta clasificación ha sido sin duda la más popular y la más aceptada por los estudiosos del marketing, teniendo vigencia en la actualidad.

Esta clasificación tiene éxito dada su sencillez instrumental, que la hace sumamente sencilla de entender, aprender y fácil de enseñar (Iglesias, 2003). Así “el Marketing Mix hace que la gestión del marketing aparezca como algo sencillo de manejar y organizar” (Iglesias, 2003, p. 2). A continuación se presenta un modelo en el que se ve claramente la simplificación hecha del modelo de Borden al modelo de McCarthy.

**Figura 2.2. Marketing Mix, del modelo de Borden al modelo de McCarthy**



Fuente: Elaboración Propia, basado en Little y Marandi (2003).

2.2.3. COMPONENTES DEL MARKETING MIX

Soriano (1999, pp. 9- 14) en su compilación muestra las siguientes definiciones y propone objetivos básicos para cada componente del marketing mix de la clasificación de cuatro elementos dada por McCarthy.

**Tabla 2.6. Componentes del Marketing Mix**

<b>COMPONENTE</b>	<b>OBJETIVOS BÁSICOS</b>
<p><b>Producto o servicio</b>                      Todo elemento, tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado, es decir, OBJETO DEL INTERCAMBIO PRODUCTO POR DINERO.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser capaz de satisfacer eficazmente necesidades o deseos específicos de los consumidores o usuarios.</li> <li>2. Ser capaz de generar preferencia por parte de los consumidores o usuarios, es decir, que estos lo preferían respecto a los productos competidores.</li> </ol>
<p><b>Precio</b>                      Monto de dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos con anterioridad.</li> </ol>

**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

<p><b>Plaza o Distribución</b></p> <p>Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico, entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalizar y desarrollar las operaciones de compra – venta de los productos y servicios de las empresas.</li> <li>2. Generar mayores oportunidades de compra para los consumidores o usuarios.</li> <li>3. Lograr que para el consumidor o usuario sea más fácil adquirir los productos o servicios, obtener información o asistencia técnica, solucionar problemas con su uso, utilizarlos, operarlos, darles mantenimiento, repartirlos, etcétera.</li> </ol>
<p><b>Promoción o Comunicación</b></p> <p>Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informar; distribuir información, dar a conocer la existencia del producto, ganar exposición de marca, eliminar barreras de comunicación entre la empresa y sus consumidores o usuarios, crear imagen de marca, etcétera.</li> <li>2. Crear inducción de compra; comunicar las potencialidades de los productos y servicios para satisfacer determinados deseos y necesidades de los consumidores o usuarios, convencer a los consumidores o usuarios sobre la superioridad de los productos o servicios respecto a los de la competencia, reforzar o conquistar la preferencia de los consumidores o usuarios, ofrecer incentivo, mejorar la exhibición del producto, realizar actividades en el punto de venta, etcétera.</li> </ol>

### 2.2.3.1. PRODUCTO O SERVICIO

El producto es la primer P del Marketing Mix, misma que incluye tanto a los objetivos tangibles como intangibles, es decir, al hablar de producto nos referimos tanto a los productos como a los servicios. Fisher (1993, p. 118) toma la definición de Schewe, B.C.H., Smith H.R., en la que conceptualizan el producto como “conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado”.

“Para la mayoría de las personas, el término producto significa un bien tangible. Sin embargo, los servicios y las ideas también son productos” (Lamb *et al.*, 2002, p.296).

#### 2.2.3.1.1. IMPORTANCIA DEL PRODUCTO O SERVICIO EN EL MARKETING MIX

El producto dentro del Marketing Mix es uno de los núcleos más importantes, dado que son los productos o servicios los que tendrán éxito o fracasarán en el mercado si no satisfacen los deseos y necesidades del consumidor (Fisher, 1993). Según Lamb *et al.* (2002) el corazón del programa de marketing de una organización, es el producto, ya que es el punto de arranque para establecer el Marketing Mix. “Un gerente de marketing será incapaz de determinar el precio, diseñar una estrategia de promoción o crear un canal de distribución hasta que la empresa tenga un producto que vender. Además un canal de distribución excelente, una campaña de promoción persuasiva y un precio justo carecen de valor cuando se trata de un producto malo o inadecuado” (Lamb *et al.*, 2002, p. 296).

### 2.2.3.1.2. GENERALIDADES DEL PRODUCTO

En este apartado se hablará de producto dentro del Marketing Mix, sin discriminar ni a los bienes (tangibles) ni a los servicios (intangibles), la diferencia básica entre ambos será más explícita en el apartado de generalidades del servicio, mismo en el que se separa este del producto por las diferencias que presenta dada su naturaleza.

Lamb *et al.* (2002, p. 296) definen producto como “todo aquello, tanto favorable como desfavorable, que una persona recibe en un intercambio”.

Lerma (2004, p. 16) define producto como “objeto sobre el que se aplica el esfuerzo mercadológico para ser comercializado en un mercado dado”.

Stanton *et al.* (2004, p. 248) definen producto como “un conjunto de atributos tangibles o intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”.

Kotler *et al.* (2003, p. 278) definen producto como “cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad”.

En síntesis, de acuerdo a las definiciones de los autores citados podemos definir el producto como cualquier cosa con la que se puede hacer un intercambio en un mercado, para satisfacer las necesidades de los consumidores.



### 2.2.3.1.2.1. CLASIFICACION DE PRODUCTOS

Diversos autores manejan una gran cantidad de clasificaciones de los productos, Lerma (2004) maneja doce distintas clasificaciones, por su naturaleza, por su destino o utilización, por el grado de necesidad, por la acción de compra, por su forma de producción, por su durabilidad, por su nivel de tecnología, por el cuidado que requieren, por las expectativas del beneficio, por su peligrosidad, por la ubicación del mercado meta y por su propiedad industrial; sin embargo la mayoría de los autores simplifican esta clasificación a una más sencilla, clara y entendible, misma que engloba a la perfección los tipos de productos en cuanto a la incumbencia del gestor de mercadotecnia. La clasificación más aceptada de los productos por dichos gestores se presenta a continuación.

Fisher (1993) propone una clasificación de los productos de acuerdo al posible comprador, ya sea el consumidor final o las empresas para transformarlos más adelante.

Los productos adquiridos por la empresa para ser transformados más adelante son denominados Productos Industriales, y los define como “bienes utilizados en la producción de otros artículos” (Fisher, 1993, p. 122) y los clasifica en productos semifabricados, productos terminados, productos finales y materiales de empaque. Los productos dirigidos al consumidor final son llamados de consumo y los define como “aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades, y se pueden utilizar sin elaboración industrial adicional” (Fisher, 1993, p. 120).

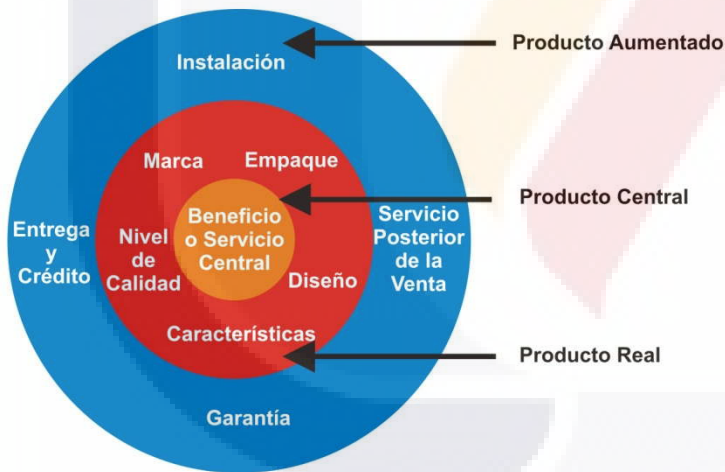
Lamb *et al.* (2002) clasifican los productos de consumo en cuatro grandes rubros, de conveniencia, de comparación, de especialidad y no buscados. “Un producto de conveniencia es un artículo relativamente barato cuya compra exige poco esfuerzo”, “un producto de comparación suele ser más caro que uno de consumo y se encuentra en un número menor de tiendas... suele ser adquirido tras comparar varias marcas... están dispuestos a invertir cierto esfuerzo en el proceso para obtener los beneficios deseados”, “un producto de especialidad es un artículo particular que los consumidores buscan extensamente y para el cual son muy reacios a aceptar sustitutos, también se les conoce como producto de exclusividad”, “un producto no buscado es un producto desconocido para el comprador potencial o producto conocido que el comprador no busca de manera activa” (Lamb *et al.*, 2002, pp. 296 – 298).

#### 2.2.3.1.2.2. NIVELES DEL PRODUCTO

Kotler *et al.* (2003) agrupan el producto en tres categorías o niveles de acuerdo a su composición, iniciando por el producto central que consiste en los beneficios cruciales que resuelven un problema, lo que los consumidores buscan cuando adquieren un producto o servicio, se debe definir los beneficios que el producto proporcionará a los consumidores, “es todo aquello que está directamente relacionado con la razón de ser o función básica del producto” (Lerma, 2004, p. 17), el segundo nivel del producto es el producto real mismo que se construye alrededor del producto central, este puede tener hasta cinco características: un

nivel de calidad, funciones, diseño, marca y empaque, “es todo aquello que acompaña al producto esencial, al cual provee de alguna utilidad, sin que ello sea una función adicional” (Lerma, 2004, p.18) y el tercer nivel es el producto aumentado en el cual se ofrecen servicios y beneficios adicionales al consumidor “es el conjunto de elementos tangibles e intangibles que, a pesar de no formar parte física del producto, puede hacer que éste sea más o menos deseado” (Lerma, 2004, p. 18). Así Lerma (2004) suma el producto esencial (central), el producto ampliado (real) y el plus (producto aumentado), para tener como resultado el producto total.

**Figura 2.3. Niveles del Producto**



Fuente: Kotler *et al.* (2003).

2.2.3.1.2.3. DECISIONES DE PRODUCTO

Dentro del rubro del producto se tienen que tomar diversas decisiones para poder lanzar estrategias eficaces que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos de marketing de la empresa. Se pueden manejar decisiones individuales del

producto, como lo son decisiones de la marca, etiqueta, empaque y embalaje; decisiones de líneas de productos, como extensión de la línea de productos, amplitud de la línea, o reducción de productos dentro de la línea; decisiones de mezcla de productos en las cuales las decisiones básicas a tomar son agregar o disminuir las líneas de productos existentes en la empresa.

#### 2.2.3.1.2.3.1. DECISIONES INDIVIDUALES DE PRODUCTO

##### 2.2.3.1.2.3.1.1. MARCA

Una marca es un “nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de sus competidores” (Kotler *et al.*, 2003, p. 288). Stanton *et al.* (2004, p. 302) indican que un nombre de marca “consiste en palabras, letras o números que se pueden enunciar verbalmente y un símbolo de marca es la parte de ésta que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, o color o tipo de letras distintivos”. Una marca tiene distintos objetivos Fisher (1993, p. 133) indica tres objetivos básicos de la marca: a) ser un signo de garantía y de calidad para el producto; b) dar prestigio y seriedad a la empresa del fabricante; y c) ayudar a que se venda el producto mediante la promoción. Kotler *et al.* (2003) indican que las marcas pueden variar en cuanto al poder y valor que tienen en el mercado, basado en el grado de lealtad que el consumidor tiene hacia la marca, el

posicionamiento, la calidad percibida, patentes y registros de marca, a esto le denomina *valor capital de la marca*.

Para asignar una marca Kotler *et al.* (2003) señalan tres principales decisiones: 1) Selección de un nombre; 2) patrocinador de la marca; 3) estrategia de marca. La selección del nombre de marca se refiere a la creación de una marca para un producto o servicio, este nombre contribuirá mucho en el éxito del producto. Para seleccionar un buen nombre de marca Lamb *et al.* (2002) indican que se deben de tomar en cuenta varios factores: a) el nombre debe ser corto; b) debe ser fácil de pronunciar; c) fácil de reconocer; d) fácil de recordar; e) distintivo; f) debe describir el producto; g) describir el uso del producto; h) describir los beneficios del producto; i) debe tener una connotación positiva; j) debe reforzar la imagen deseada del producto.

La segunda decisión es el patrocinador de marca, en la cual el fabricante puede lanzar una marca de fabricante, es decir, que los productos que produce tienen su propia marca y así es lanzada al mercado (Lamb *et al.*, 2002); el patrocinador de marca también puede hacer uso de una marca privada en la cual es creada y propiedad de un revendedor; siguiendo con el patrocinador de marca también puede hacer uso de una marca bajo licencia en la cual algunas empresas usan bajo licencia marcas creadas por otras empresas; la última forma de patrocinador de marca es hacer uso de una marca conjunta, en la cual se usan nombres de marca establecidos de dos empresas diferentes en un mismo producto (Kotler *et al.* , 2003).

La tercer decisión para asignar una marca es la estrategia de marca en la cual una empresa puede tomar cuatro distintas estrategias: extensión de línea, en la que se hace uso de una marca ya existente en el mercado para introducir artículos en una categoría de productos también ya existente; la segunda estrategia de marca es la extensión de marca en la cual se usa una marca existente para lanzar productos de una nueva categoría; siguiendo con las estrategias de marca la tercer estrategia es la de multimarcas en la cual las empresas lanzan diversas marcas para un mismo producto, o mismas categorías de producto, esto generalmente para hacerse competencia entre marcas de la misma compañía para lograr una mayor penetración en el mercado; la ultima estrategia de marca es la de marcas nuevas en las cuales se crea una nueva marca para categorías de productos también nuevas, esto se usa cuando las marcas de la compañía no son las más apropiadas para el tipo de producto a lanzar (Kotler *et al.* , 2003).

#### 2.2.3.1.2.3.1.2. ETIQUETA

La etiqueta es parte fundamental del producto, ya que cumple diversas finalidades tales como lo son la de informar y la de persuadir, cumpliendo tanto con los requisitos legales como con las exigencias de imagen del consumidor (Lamb *et al.*, 2002). Fisher (1993, p. 146) define la etiqueta como “la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo, una etiqueta puede ser parte del embalaje o puede ser simplemente una hoja adherida directamente al producto”. Según Fisher (1993) la etiqueta informativa tiene la finalidad de dar a conocer al

consumidor los datos del producto, como lo son producto central ofrecido, su contenido neto, ingredientes, datos del fabricante, fecha de fabricación y caducidad, información nutrimental (opcional), “la etiqueta informativa está diseñada con objeto de ayudar a los consumidores a que seleccionen adecuadamente los productos y a reducir su disonancia cognoscitiva después de la compra” (Lamb *et al.*, 2002, p. 310).

Las etiquetas persuasivas “se centran en un tema o logotipo promocional, y la información al consumidor es secundaria” (Lamb *et al.*, 2002, p. 310), así la etiqueta persuasiva es las que va a servir como publicidad en el propio producto, ya que es la que va a atraer al consumidor en el momento en que el producto se encuentra en anaquel.

#### 2.2.3.1.2.3.1.3. EMPAQUE

Según Kotler *et al.* (2003, p. 298) el empaque son las actividades de diseño y producción del recipiente o envoltura para un producto. Stanton *et al.* (2004) señalan que el empaque tiene cuatro propósitos fundamentales: a) proteger el producto en su camino al consumidor; b) proteger el producto después de su compra; c) ayudar a lograr la aceptación del producto de intermediarios; d) ayudar a persuadir a los consumidores a comprar el producto. Stanton *et al.* (2004) afirman que al administrar el empaque de un producto, existen tres decisiones estratégicas que se deben tomar: a) Empaque de la línea de producto, en la que

se debe tomar la decisión si crear un empaque parecido para la familia de productos, de acuerdo a la línea; b) empaque múltiple, en el que la decisión implica poner varias unidades del mismo producto en un recipiente; c) cambio del empaque, en la que se debe tomar la decisión de cambiar el empaque dada la detección de malas características en un empaque.

#### 2.2.3.1.2.3.2. DECISIONES DE LINEA DE PRODUCTOS

Un producto unitario es “una versión específica de un producto, que se identifica como una oferta distinta entre los productos de una compañía” (Lamb *et al*, 2003, p. 298). Teniendo en cuenta lo anterior, una línea de productos son varios productos unitarios que tienen ciertas características entre sí. Kotler *et al*. (2003, p. 303) afirman que “la decisión más importante sobre la línea de productos tiene que ver con la longitud de la línea de productos, es decir el número de artículos incluidos en la línea”, en esta decisión se deben de tomar en cuenta los objetivos y los recursos de la empresa, para agregar productos en caso de encontrar nuevas exigencias por parte del mercado meta o disminuir productos a la línea en caso de que sean obsoletos o poco atractivos para el mercado.

#### 2.2.3.1.2.3.3. DECISIONES DE MEZCLA DE PRODUCTOS

Kotler *et al*. (2003, p. 305) definen la mezcla de productos como “el conjunto de todas las líneas de productos y artículos que un comerciante determinado ofrece a la venta”. Stanton *et al*. (2004) señalan que una mezcla de productos tiene



amplitud y profundidad. La amplitud “se mide por el número de líneas de productos que comprende; su profundidad, por la diversidad de tamaños, colores y modelos que se ofrecen con cada línea de productos” (Stanton *et al.*, 2004, p. 276). Las dimensiones de la mezcla de productos sirven como criterios para definir la estrategia de productos de la empresa, ya sea añadiendo nuevas líneas de productos, lo que ampliará la mezcla de productos, alargando las líneas de productos existentes, añadiendo mas versiones de cada producto, lo que hará mas profunda la mezcla de productos, y buscar mayor o menos consistencia en las líneas de productos (Kotler *et al.*, 2003).

#### 2.2.3.1.2.3.4. DECISION DE MODIFICAR, ELIMINAR O CREAR PRODUCTOS

Fisher (1993) señala tres decisiones básicas que la gerencia de productos debe tomar en cuenta: modificar el producto, eliminar un producto o diseñar nuevos productos. La modificación de un producto es “cualquier alteración deliberada en los atributos físicos de un producto o un envase” (Fisher, 1993, p. 124), esta decisión se toma generalmente en productos en edad madura, lo que hace que se tenga que rejuvenecer, por medio de dos estrategias básicas; mejorar su calidad, aumentando su duración y eficiencia; perfeccionar sus valores, es decir, aumentar el número de beneficios reales del producto; y renovar o afinar su estilo, esto modificando el atractivo estético del producto, sin afectar su atractivo funcional (Fisher, 1993).

La segunda gran decisión de productos es la eliminación de un producto la cual se da cuando ya no son redituables para la empresa, y solo dan altos costos a la empresa y ventas en decremento. La tercer decisión es la de desarrollar nuevos productos en el cual se observan las nuevas tendencias del mercado y nuevas exigencias de los consumidores y es necesario satisfacerlas, por medio de la creación de productos.

#### 2.2.3.1.3. GENERALIDADES DEL SERVICIO

Ha sido necesario discriminar y hacer un apartado especial para el servicio dentro del producto dado que el servicio sin duda es lo que se ofrece al consumidor, tiene la finalidad de satisfacer una necesidad al igual que el producto, pero es intangible por lo que muestra características diferentes a un bien tangible. Lamb *et al.* (2002, p. 344) definen servicio como “el resultado de aplicar esfuerzos humanos o mecánicos a las personas u objetos”.

Kotler *et al.* (2003, p. 278) definen servicio como “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo”.

Lerma (2004, p. 16) lo define como “una acción o trabajo que se lleva a cabo en provecho del comprador, presenta las siguientes características: es intangible, se consume en el momento en que se produce y no es almacenable”.

Stanton *et al.* (2004, p. 332) en su definición proponen que el servicio son “actividades identificables o intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”.

Fisher (1993, p. 164) define el servicio como “el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas”.

Tomando en cuenta las definiciones anteriores podemos señalar que un servicio es un conjunto de esfuerzos realizados para ofrecer un bien intangible y satisfacer necesidades.

Los servicios tienen características diferentes a las de los productos, tales como la intangibilidad, es decir, que no pueden verse, tocarse, ni olerse antes de comprarse, la segunda característica de los servicios es la inseparabilidad, es decir que son producidos y consumen al mismo tiempo, no se pueden separar de quien los provee; la tercera característica es la variabilidad o heterogeneidad, ya que los servicios pueden variar demasiado, dependiendo de quién, donde, cuando y como se presta el servicio, es decir, no se encuentran tan estandarizados como los bienes ya que cada unidad de servicio es diferente debido al factor humano en la producción y la entrega.; la última características de los servicios es el carácter perecedero o imperdurabilidad, es decir no pueden ser almacenados, guardados o inventariados, para su uso o venta posterior (Kotler *et al.*, 2003; Lamb *et al.*, 2002; Stanton *et al.*, 2004).

**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

Es muy importante hacer que el servicio sea “lo más tangible posible” para que sea mas atractivo para el consumidor. Stanton *et al.* (2004) proponen cuatro técnicas para reducir el efecto de la intangibilidad: visualización o tangibilizar el servicio, asociación, es decir conectar el servicio con un bien, persona, objeto o lugar tangibles para crear una imagen en particular; la representación física y la documentación del servicio.

Stanton *et al.* (2004) señalan una clasificación de los servicios lucrativos y de servicios no principalmente lucrativos (NPL) las cuales tienen una meta de ganancias por que su crecimiento y la continuación de su existencia dependen de que generen ingresos en exceso de sus costos. Sin embargo las ganancias son secundarias respecto del objetivo primordial de las empresas NPL.

:SERVICIOS LUCRATIVOS	SERVICIOS NPL
Vivienda y otras estructuras	Educativas
Administración del hogar	Culturales
Recreación y entretenimiento	Religiosas
Cuidado personal	Caritativas y filantrópicas
Atención médica y cuidado de la salud	Intereses sociales
Enseñanza particular	Profesionales y de comercio
Servicios profesionales de negocios	Sociales
Servicios Financieros	Cuidado de la salud
Transporte	Políticas
Comunicaciones	

Todos los servicios tienen un servicio básico y servicios que los acompañan, es decir, servicios complementarios. El servicio básico o central es lo que ofrece principalmente, es decir, el giro del negocio, como puede ser servicio de salud, educación, etc., mientras que los servicios complementarios son los valores agregados que se ofrecen junto con el servicio central. Hoffman y Bateson (2002) engloban los servicios complementarios en ocho grandes categorías:

-La información, se debe ofrecer información relevante sobre el servicio para darle valor, desde calendarios, instrucciones de funcionamiento, idiomas, etc., se trata de hacer más fácil al consumidor el uso del servicio y de hacer que le sea más atractivo.

-La consultoría y las asesorías, es una retroalimentación, ya que la empresa conoce lo que el cliente necesita y después crea servicios a la medida del consumidor.

-La toma de pedidos, se trata de la accesibilidad del servicio, cuando el consumidor está dispuesto a adquirirlo debe de tener diversos y fáciles accesos para adquirirlo.

-La hospitalidad, tratar al cliente con amabilidad, como si fuera un huésped, cuidando hasta los más mínimos detalles.

-La seguridad hacia las pertenencias y compras del cliente, se deben tomar en cuenta todos los aspectos relativos a esto, desde cajones de estacionamiento, guardias, guardarropa, empaques de mercancía, etc.

-Las excepciones, incluyen solicitudes especiales, resolución de problemas, atención a quejas y sugerencias, felicitaciones y/o restitución del servicio en caso de fallas.

-La facturación, se debe ofrecer al cliente facturas claras, puntuales y explicativas, de modo que el cliente no tenga duda sobre lo que pago por el servicio.

-Los pagos, facilidades y comodidades de pagos, créditos, etc., es necesario brindar estas facilidades al consumidor.

Es necesario que tanto el servicio básico como los complementarios sean perfectamente cuidados, no perder detalles de ellos, por que el cliente no perdona errores, el consumidor se puede quejar por varias razones, desde quejas por el empleado en contacto con el, como hasta fallas en el proceso de oferta del servicio (Ochoa, 1998).

#### 2.2.3.1.3.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EMPRESAS DE SERVICIOS

“Las empresas de servicios también deben hacer uso de estrategias de marketing para alcanzar una posición solida en los mercados meta que escogen” (Kotler et al., 2003, p. 307). La estrategia de marketing del servicio debe estar enfocada a “una filosofía en el modo de hacer de las organizaciones y un proceso gerencial que persigue la identificación de necesidades del usuario/cliente y pretende adelantarse a éstas con una oferta que asegure que ellas queden totalmente satisfechas” (Pérez, 2007, p.4).

Kotler *et al.* (2003) señalan que dada la naturaleza de los servicios existen estrategias de marketing adicionales que son más eficaces a este tipo de negocios:

1. Manejo de la diferenciación del servicio; 2. Manejo de la calidad del servicio; 3. Manejo de la productividad del servicio; 4. Cadena de utilidades del servicio, que es la vinculación de las utilidades de las empresas con la satisfacción del cliente interno y externo, esta cadena abierta la calidad interna del servicio, los empleados de servicio productivos y satisfechos, mayor valor en el servicio, clientes satisfechos y leales y utilidades y crecimiento saludables.

La cadena anterior sugiere que se haga uso además del Marketing externo, también el marketing interno y el marketing interactivo. “El marketing interno es el realizado por una empresa de servicios para capacitar y motivar eficazmente a sus empleados de contacto con los clientes y a todo el personal de servicio de apoyo, para que trabajen como un equipo para lograr la satisfacción de los clientes”, “ El marketing interactivo es el realizado por una empresa de servicios que reconoce que la calidad percibida del servicio dependerá en gran medida de la calidad de la interacción comprador – vendedor” (Kotler *et al.*, 2003, p. 309).

#### 2.2.3.1.3.2. CALIDAD EN EL SERVICIO

La calidad de los servicios es más difícil de definir y medir que la de los bienes tangibles. Los clientes evalúan la calidad en el servicio basándose en cinco

componentes: 1. confiabilidad que se refiere a la oferta del servicio de manera segura, precisa y uniforme; 2. sensibilidad, que se refiere a la puntualidad en el servicio; 3. seguridad, conocimiento y la cortesía con los clientes; 4. Empatía, atención personalizada y cuidadosa hacia el cliente y 5. Tangibles, los aspectos físicos del servicio (Lamb *et al.*, 2002).

Kotler *et al.* (2003) proponen que se debe hacer entrega de una calidad consistentemente mas alta que la de sus competidores, además que es inevitable que se presenten problemas, por lo que debe aprender a recuperarse de ellos. “Una buena recuperación del servicio puede convertir clientes molestos en clientes leales. Una buena recuperación del servicio puede lograr más consumo y más lealtad de los clientes que si todo hubiera salido perfecto desde el principio” (Kotler *et al.*, 2003, p. 311).

El servicio ideal es aquel que se produce en poco tiempo y con mínimas molestias para el usuario, y luego tiene efectos positivos durante muy largo tiempo (Saldaña, Cervantes, 2000, p. 78).

#### 2.2.3.1.4. EL DESARROLLO DE PRODUCTO O SERVICIO

##### 2.2.3.1.4.1. IMPORTANCIA DE NUEVOS PRODUCTOS

El desarrollo de productos o servicios es una parte crucial dentro del Marketing Mix, ya que las empresas deben de estar en constante cambio y adaptación a las



nuevas tendencias que presenta el mercado. Lerma (2004) señala una serie de beneficios que da el desarrollo de productos a las organizaciones:

a) incrementa las utilidades de la empresa, ya que mientras más productos atractivos ofrezca la organización, las ventas aumentarán y los costos se reducirán; b) incrementa la participación en el mercado ya que al ofrecer variedad de productos se satisface a más consumidores, lo que implica que la cantidad de compradores aumente; c) incrementa la capacidad competitiva ya que se intenta superar o estar a la par de los competidores para poder seguir presencia en el mercado, d) adaptación a cambios de gustos y costumbres ya que los nuevos productos ayudan a la adaptación de la oferta de la empresa a las nuevas tendencias del mercado, este punto se puede apoyar con la declaración de Gorchels (1997, pp. 32 -33) en la que afirma que “la atención se centra en encontrar el mercado más que en llevar el producto al mercado; el gestor de mercados agrupará o adaptará combinaciones de los productos de una empresa para adecuarse a las necesidades de los segmentos de mercado seleccionados; e) reemplaza o revitaliza productos.

Para Lamb *et al.* (2003) la importancia del desarrollo de productos incide en que sirven para sostener el crecimiento y las utilidades de la empresa, además de que reemplaza artículos obsoletos.

## 2.2.3.1.4.2. PROCESO DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

Rosenthal (1998, pp. 3 - 4) afirma que “el diseño y desarrollo de productos es una actividad constante de las empresas y debería ser compatible con su estrategia global... la estrategia de negocios exige un proceso muy rentable del diseño y desarrollo de productos que conozcan bien todos los interesados... el mejoramiento de los productos actuales y la introducción de otros nuevos se tornan en una actividad integral y permanente”. Lamb *et al.* (2002) proponen un proceso de desarrollo de nuevos productos el cual implica siete pasos para lograrlo: 1) estrategia de nuevos productos; 2) generación de ideas; 3) filtración de ideas; 4) análisis del negocio; 5) desarrollo; 6) pruebas de mercado; 7) comercialización.

El primer paso es elegir la estrategia de nuevos productos mismas que ya fueron explicadas en apartados anteriores, la importancia de este punto es “enlazar el proceso de desarrollo de nuevos productos con los objetivos del departamento de marketing, la unidad de negocios y la empresa” (Lamb *et al.*, 2002, p. 322).

Establecida la estrategia de productos se procede al segundo paso del proceso que es la generación de ideas, misma que consiste en hacer una “búsqueda sistemática de ideas para productos nuevos” (Kotler *et al.*, 2003, p. 323), esta búsqueda se puede hacer por medio de diversas técnicas como lo son la enumeración de atributos, haciendo una lista de las propiedades que desea lleve el producto; las relaciones forzadas, elaborando una lista de ideas y se interrelacionan para estimular el proceso creador logrando ideas innovadoras; el

tercer método de generación de ideas es el análisis morfológico en el cual se separan las dimensiones más importantes de un problema buscando soluciones por medio de la creación de un producto; y por último el método más común que es la lluvia de ideas en la cual un grupo piensa con la mente abierta y sin ninguna limitante productos nuevos para solucionar un problema (Fisher, 1993).

Al finalizar este paso de generación de ideas, se procede a la filtración de las ideas, donde se eliminan las ideas inviables o incongruentes con la estrategia de productos. En este paso es importante “procurar no perder de vista al cliente cuando se esfuerce en crear productos y servicios más competitivos” (Gorchels, 1997, p. 30). El siguiente paso es el análisis de negocios en el cual ya se tienen presentes las ideas de nuevos productos más viables y “se calculan cifras preliminares de demanda, costos, ventas y rentabilidad y se estudia la viabilidad” (Lamb *et al.*, 2002, p.324), de este modo se elige el producto que se considera más viable desarrollar.

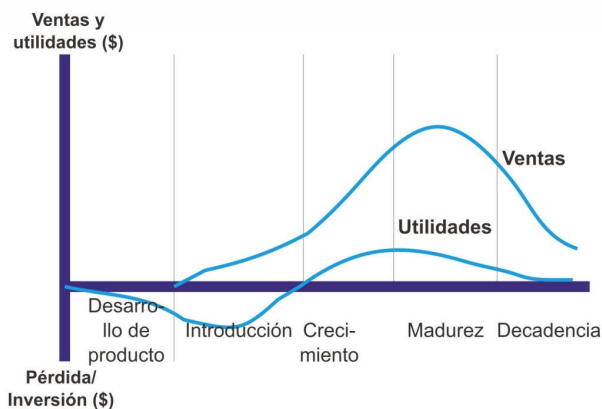
El siguiente reto es el desarrollo que es convertir la idea en un concepto de producto es decir, hacer “una versión detallada de la idea del producto nuevo expresada en términos que el consumidor entiende” (Kotler *et al.*, 2003, p. 328). Al tener listo el prototipo, tomando en cuenta todas las áreas involucradas en la operación del producto, se hace una pequeña producción del nuevo producto, para hacer la sexta fase del proceso de desarrollo de productos, es decir, las pruebas de mercado en las cuales se “introduce limitadamente un producto y un programa de marketing para determinar las reacciones de clientes potenciales en

una situación real de mercado” (Lamb *et al.*, 2002, p. 326). Si las pruebas de producto son las favorables para la organización se procede a las última etapa del proceso de nuevos productos que es la comercialización, es decir, ofrecer realmente el nuevo producto al mercado para que lo adquiera el consumidor finales, siguiendo los esfuerzos de marketing planteados por la dirección de mercadotecnia (Lamb *et al.*, 2002).

**2.2.3.1.5. EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO (CVP)**

El ciclo de vida del producto es “el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia” (Kotler *et al.*, 2003, p. 337). El ciclo de vida del producto se conforma de cinco etapas, la primera que es el desarrollo del producto en la cual la empresa invierte y no recibe ninguna clase de ingresos, y las otras cuatro etapas donde el producto ya se lanzo al mercado y por el que ya se obtienen utilidades por su venta. Existe un modelo que ejemplifica un ciclo de vida del producto típico.

**Figura 2.4. El ciclo de vida del producto**



**Fuente: Kotler *et al.* (2003, p. 337)**

La primer fase del desarrollo del producto inicia cuando la empresa desarrolla una idea de producto nuevo. En esta etapa no existen ventas, y los costos de inversión es muy alto (Kotler *et al.*, 2003). La segunda fase del CVP es la etapa de introducción en la cual se hace el “lanzamiento a gran escala de un nuevo producto al mercado” (Lamb *et al.*, 2002, p. 334); en esta etapa los costos de marketing son elevados, ya que se hace mucha promoción, y los costos de producción también son altos. Cuando el producto comienza a despegar estamos hablando que entra a la etapa de crecimiento, en esta etapa los costos disminuyen a proporción y las ventas comienzan a incrementarse, incrementan los clientes, pero también ingresan al mercado nuevos competidores (Lamb *et al.*, 2002).

Cuando un producto se encuentra en la etapa de madurez se dice que esta en un periodo en el que “el crecimiento de las ventas se reduce o se detiene” (Kotler *et al.*, 2003, p. 340), esta etapa generalmente es la que dura más tiempo, ya que los esfuerzos de mercadotecnia se dirigen a hacer que los productos se mantengan en dicha etapa, sin permitir que lleguen a la declinación. La última etapa del CVP es el declive o la decadencia en la cual existe una “caída de las ventas de larga duración” (Lamb *et al.*, 2002, p. 336), en esta etapa los gestores de marketing deben de tomar decisiones sobre si mantener el producto o sacarlo del mercado.

#### 2.2.3.1.5.1. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO DE ACUERDO AL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Fisher (1993) ofrece un útil extracto en el que se detallan las características del Ciclo de vida del producto y las estrategias que se pueden tomar en cada fase.

**Tabla 2.7. Estrategias del Producto de acuerdo al Ciclo de Vida del Producto**

Etapas del Ciclo de Vida	Estrategias
<p><b>Etapa de Introducción:</b></p> <p>Es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y programa de comercialización. Aquí se dan las etapas del tamizado de ideas, modelo piloto y prueba.</p> <p>Esta etapa se caracteriza por un aumento lento en las ventas y altos gastos promocionales. Esto se debe a las necesidades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar a los consumidores potenciales sobre el producto.</li> <li>• Estimular la prueba del producto.</li> <li>• Lograr su distribución en las tiendas de menudeo.</li> </ul> <p>Las características más importantes de la etapa de introducción son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos competidores.</li> <li>• Líneas limitadas.</li> <li>• Distribución reducida.</li> <li>• Conservación de la demanda principal.</li> </ul>	<p><b>Estrategia de alta penetración:</b></p> <p>Se lanza el producto nuevo a un precio elevado con el propósito de recobrar el beneficio bruto de cada unidad. Al mismo tiempo, se gastará mucho en promoción con la finalidad de convencer o atraer al mercado sobre los beneficios y excelencias del producto, no importando su alto precio. La promoción facilitará o acelerará la penetración del producto en el mercado; esta estrategia se explica con las siguientes suposiciones: a) Una gran parte del mercado potencial no conocer el producto. b) Los que se enteran de que ya existen y están impacientes por comprarlo, lo hacen al precio establecido. c) La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear preferencia de marca.</p> <p><b>Estrategia de penetración selectiva:</b></p> <p>Radica en lanzar el producto a un precio elevado y con escasa promoción. El propósito es recuperar la mayor cantidad de beneficios por unidad, y por otra parte, mantener bajos los gastos de la mercadotecnia; de esta manera se espera percibir más utilidades. Esta estrategia se explica con base en los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El mercado es de proporciones relativamente limitadas.</li> <li>b) Casi todo el mercado conoce el producto.</li> <li>c) Los que deseen el producto lo pagarán a precio alto.</li> <li>d) Poco peligro de competencia potencial.</li> </ul>

Fuente: Fisher (1993, p. 130).

Etapas del Ciclo de Vida	Estrategias
<p><b>Etapas del Ciclo de Vida</b></p> <p><b>Etapas de Introducción</b></p>	<p><b>Estrategia de penetración ambiciosa:</b></p> <p>Consiste en lanzar un producto a bajo precio y con una fuerte promoción, imitándose una rápida penetración en el mercado y por ende mayor participación del mismo.</p> <p>Esta estrategia se explica por las siguientes circunstancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El mercado es grande.</li> <li>b) El mercado relativamente desconoce el producto.</li> <li>c) El consumidor en general es más sensible a los precios.</li> <li>d) Hay fuerte competencia potencial.</li> <li>e) Los costos de elaboración por unidad disminuyen con la escala de producción y la experiencia de producción acumulada.</li> </ul> <p><b>Estrategia de baja penetración:</b></p> <p>Se lanza el producto a un bajo precio y con poca promoción para estimular la aceptación rápida en el mercado y al mismo tiempo mantener bajos los costos de promoción para percibir una utilidad mayor. Esta estrategia supone lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El mercado es grande.</li> <li>b) El mercado está perfectamente enterado del producto.</li> <li>c) El mercado es sensible a los precios.</li> <li>d) Hay poca competencia potencial.</li> </ul>

Fuente: Fisher (1993, pp. 130 - 131).

**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

Etapas del Ciclo de Vida	Estrategias
<p><b>Etapa de Crecimiento:</b></p> <p>En esta etapa el producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios, caracterizándose principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un aumento de la competencia.</li> <li>• Un manejo de calidad de los productos.</li> <li>• Métodos de producción en línea.</li> <li>• Acaparamiento de otro segmento de mercado.</li> <li>• Mejores canales de distribución.</li> <li>• La promoción de otros usos para el producto.</li> </ul>	<p><b>Estrategia en la etapa de crecimiento:</b></p> <p>Durante esta etapa se intenta sostener el índice rápido del mercado y se logra mediante las siguientes medidas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Mejorar la calidad del producto e incorporar nuevos valores.</li> <li>b) Estudiar y buscar verdaderamente nuevos sectores del mercado.</li> <li>c) Encontrar nuevos canales de distribución posibles (con objeto de que el producto tenga una mayor exposición).</li> <li>d) Modificar la publicidad destinada a generar mayor conocimiento del producto e incremento en las compras.</li> <li>e) Determinar cuando es adecuado modificar los precios para atraer a los consumidores sensibles a éstos.</li> </ol> <p>Sin embargo, esto acarreará más costos en las mejoras promocionales y distribución pudiendo alcanzar posición predominante, pero perdiendo a cambio el máximo de beneficios.</p>

Fuente: Fisher (1993, p. 131).

“



**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

Etapas del Ciclo de Vida	Estrategias
<p><b>Etapa de Madurez:</b></p> <p>Las tácticas de la mercadotecnia y la imagen de su marca son bien conocidas durante esta etapa, además de la lealtad de sus clientes y la participación en el mercado; el producto se estabiliza y disminuye el margen de utilidad debido a que los precios se acercan más a los costos (se estabilizan las ventas y decrecen los beneficios para la empresa).</p> <p>Se desarrollan grandes esfuerzos para un mejor mensaje publicitario, y se dedica gran parte del presupuesto al consumidor y a los tratos comerciales; dichos tratos permiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidar excesos de inventarios, problema frecuente en esta etapa.</li> <li>• Incitar a los usuarios de otras marcas a probar ésta.</li> <li>• Aumentar la visibilidad de la marca o el espacio destinado a ella.</li> </ul> <p>En este periodo se presentan los nuevos usos del producto, valores nuevos y refinamiento del mismo, mayor segmentación del mercado.</p> <p>Por esto este periodo se denomina de madurez innovadora, ya que cada uso nuevo puede originar un periodo nuevo de mayor crecimiento y, por lo tanto, entre mayores innovaciones, menor declinación en los precios y en las utilidades.</p>	<p><b>Estrategia en la etapa de madurez:</b></p> <p>En esta etapa existen tres estrategias básicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Modificación del mercado. Se refiere al hecho de buscar y estudiar oportunidades para localizar nuevos compradores; también se buscan nuevas formas para estimular el uso del producto, o bien se renueva la marca para lograr mayores ventas. Esta estrategia requiere primeramente de estudios sobre los nuevos mercados y sectores del mercado que desconozcan el producto.</li> <li>b) Modificación del producto. A esta etapa le llaman también “relanzamiento del producto”, y se trata de combinar las características del producto para atraer nuevos usuarios y para aumentar las compras por parte de los consumidores.</li> <li>c) Modificación de la combinación de mercadotecnia. Esta estrategia se refiere a modificar las estrategias de precio, distribución y promoción y dar una nueva combinación que permita hacer resurgir el producto.</li> </ol>

Fuente: Fisher (1993, p. 132).

Etapas del Ciclo de Vida	Estrategias
<p><b>Etapa de Declinación:</b></p> <p>En la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezarán un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos.</p> <p>La mayor parte de las firmas y marcas de productos experimentan al correr del tiempo un periodo de declinación en las ventas; éste puede ser rápido o lento. Las empresas utilizan diferentes estrategias durante este periodo; muchas abandonan precipitadamente el mercado para dedicar sus recursos a fines más productivos; otras siguen operando con la ventaja de que, al tener menos competencia, tienen utilidades positivas y hasta mayores. Por lo tanto, este periodo se caracteriza por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una reducción en el número de empresas que produce un artículo.</li> <li>• Una limitación en la oferta del producto.</li> <li>• Un retiro de pequeños sectores del producto.</li> </ul>	<p><b>Estrategia en la etapa de declinación:</b></p> <p>Las estrategias mercadológicas en esta etapa de declinación de las ventas son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Estrategia de continuación: se sigue con los mismos sectores del mercado, canales, precios, promoción, etc.</li> <li>b) Estrategia de concentración: la empresa concentra sus recursos exclusivamente en los mercados y canales más fuertes, desistiendo en los demás.</li> <li>c) Estrategia de aprovechamiento: se aprovecha hasta el último momento la imagen y la marca de la empresa modificando o adicionando algo nuevo al producto; también se aprovecha la lealtad de los clientes al reducir los gastos promocionales y de publicidad que de otra manera serían indispensables.</li> </ol>

Fuente: Fisher (1993, p. 132).

### 2.2.3.2. PRECIO

La determinación del precio de un producto es un ejercicio difícil y trascendente que todo comerciante debe de llevar a cabo. Al establecer un precio deben contemplarse dos escenarios: uno monopolista y otro la competencia perfecta. Entre ambos extremos se encuentran una diversidad de escenarios que permiten que las decisiones sobre precios sean las más adecuadas, conociendo a esto como precios estratégicos (González, 2006).

La fijación de los precios de venta es una decisión bastante importante para la administración y para la empresa, ya que será el precio un gran influenciador de la demanda del producto, ya que el nivel de precio fijado y rodeado de acciones de comunicación será quien de éxito o fracaso a los productos. El precio es una tarea compleja y es factor que debe reflejar siempre la coherencia del marketing mix, en cuestiones de decisiones tácticas, su flexibilidad y la agilidad de sus respuestas ante los cambios del mercado (de Velasco, 1994).

#### 2.2.3.2.1. IMPORTANCIA DEL PRECIO EN EL MARKETING MIX

El precio como componente del Marketing Mix, constituye un elemento muy crítico en la estrategia de mercadotecnia, ya que supone, la síntesis de la política comercial de la empresa (de Velasco, 1994); sin duda es uno de los aspectos determinantes de la decisión de compra, siendo el determinante de la participación de mercado y la rentabilidad de una empresa (Bejarano, 2007). Sin embargo la

fijación de precios es una de las tareas más difíciles y a la vez más motivantes para los emprendedores (Zapata, R., 2008), misma a la que se le debe poner mucha atención para lograr establecer el precio óptimo.

#### 2.2.3.2.2. GENERALIDADES DEL PRECIO

El precio “es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio” (Lamb *et al.*, 2002, p. 576).

De Velasco (1994, p. 2) define el precio como “una valoración efectuada sobre un producto y que, traducida a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a su capacidad para satisfacer necesidades”.

Para Fisher (1993, p. 172) el precio es “la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan”.

Los autores anteriores coinciden que el precio es algo que se entrega a cambio de otro bien, sin embargo para Fisher (1993) y para de Velasco (1994) el precio se traduce en unidades monetarias, mientras que Lamb *et al.* (2002) dejan abierto el término para tomar en cuenta otra infinidad de cosas como podrían ser otros bienes, información, etc.; por lo tanto para efectos de esta investigación nos basaremos en la definición dada por Lamb *et al.* (2002).

## 2.2.3.2.2.1. OBJETIVOS DEL PRECIO

Lamb *et al.* (2002) y Fisher (1993) definen una serie de objetivos muy similares. Lamb *et al.* (2002) los clasifica en objetivos por asignación de precios orientados a las utilidades, a las ventas y al estatus; a continuación se enlistan los objetivos del precios.

- Optimizar o maximizar las utilidades, es decir se establecerán precios en los cuales el ingreso total sea lo más grande posible con relación a los costos.
- Alto rendimiento sobre la inversión, la efectividad general de la gerencia para generar utilidades con los activos disponibles debe de ser alta.
- Participación de mercado, mantener o aumentar las ventas de productos de la compañía en relación al mercado en porcentaje con las ventas totales de la industria.
- Optimización de las ventas, enfocarse al crecimiento de las ventas sin tomar en cuenta las utilidades, la competencia y el entorno de marketing, lo idea, es hacer promoción propia de la venta de los productos.
- Enfrentar o evitar a la competencia, se fija el precio para competir o no con otras empresas, de acuerdo al tamaño y posicionamiento de las mismas.

### 2.2.3.2.3. LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Zapata (2008) apunta que para fijar los precios se deben de tener perfectamente identificados cuatro elementos básicos, como lo es el conocer el mercado en el que se desenvuelve la empresa para poder tomar decisiones correctas; conocer a la competencia y preferentemente intentar analizar sus estrategias de mezcla promocional; tener perfectamente definidos objetivos de rentabilidad de la empresa; y por último, conocer los cotos.

Por lo anterior, en toda política de precios existen juicios de ponderación en relación con las condiciones actuales del entorno, por lo que la política servirá como guía de decisiones concretas, para una óptima fijación de precios (de Velasco, 1994).

#### 2.2.3.2.3.1. FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Los factores que serán determinantes en la fijación de precios son diversos y complejos, el primero de ellos es el costo, mismo que “es un elemento esencial en la fijación de precios, ya que es indispensable para medir la contribución al beneficio y para establecer comparaciones y jerarquías entre productos” (Fisher, 1993, p. 177); la determinación de los costos será más sencilla para un comercializador minorista o mayorista, así como para los intermediarios, ya que calcularan su costo de acuerdo al precio en que se adquirió la mercancía del proveedor, sin embargo para el fabricante es un trabajo más complejo, ya que

deberá contar con sistemas para contabilizar costos de materia prima, mano de obra y gastos de producción (Zapata, 2008). Al conocer el costo de producción el precio no deberá estar por debajo del costo, para no afectar en la rentabilidad de la empresa (de Velasco, 1994).

El segundo factor determinación de precios es la competencia ya que esta variará de acuerdo al ciclo de vida del producto y a lo largo del tiempo ingresarán nuevos competidores y pueden conducir a guerras de precios (Lamb *et al.*, 2002); es muy común que los empresarios quieran fijar un precio bajo para ganar penetración de mercado frente a la competencia, pero esto no es lo más recomendable, ya que a la larga puede causar problemas financieros (Zapata, 2008).

Otro factor determinante del precio son los objetivos de la empresa, más específico, los objetivos de rentabilidad de la empresa, ya que como cualquier estrategia llevada a cabo en la empresa debe ser guiada para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Se deben hacer varias cuestiones como si se persiguen incrementos del beneficio a corto plazo a costa de la tasa de la penetración de mercado; si se dará prioridad a un producto en específico de la gama y si otros se les provocará obsolescencia planeada; o si se desea una penetración en el mercado rápida para frenar a otros competidores; siempre antes de fijar el precio es necesario fijar escenarios regidos por los objetivos organizacionales (de Velasco, 1994).

Es fundamental también tomar en cuenta las variables económicas tales como la demanda que es “la cantidad de un producto que, por unidad de tiempo, los

compradores potenciales están dispuestos a adquirir a un precio determinado, considerándose que las cantidades adquiridas variarán en relación inversa a la evolución del precio” (de Velasco, 1994, p. 7); y la oferta que se define como “la cantidad de un producto que será ofrecida al mercado por un proveedor a varios precios, durante un periodo determinado de tiempo” (Lamb *et al.*, 2002, p. 581); estas variables influyen en la fijación de precios ya que la cantidad de producto que los consumidores compren dependerá de su precio, y la producción se incrementará a precios más altos. Aunque esta teoría ha sido contradicha en ciertas investigaciones tales como la de Chevalier, Kashyap y Rossi (2001) en la cual afirman que en la vida real los precios caen en temporadas de alta demanda.

Para esto desarrollaron una posible respuesta que dice que los márgenes se mueven de forma contra – cíclica durante el ciclo estacional. También es de suma importancia tomar en cuenta la elasticidad de la demanda que es “la capacidad de respuesta o sensibilidad de los consumidores ante los cambios de precios”, esta sensibilidad se puede medir por diversas metodologías para poder desarrollar una herramienta que permita a las empresas a identificar el precio óptimo para obtener un volumen de ventas que maximice su utilidad (Bejarano, 2007), es importante hacer investigación de mercados para descubrir esta sensibilidad al cambio de precios y poder fijar el más adecuado.

Por último la estrategia de distribución tiene mucho que ver en la fijación de precios ya que entre el fabricante y el cliente final existirán intermediarios que también deben de tener una ganancia, siempre obteniendo un margen del precio



que paga el consumidor final (Zapata, 2008). Es un costo que no puede eliminarse ni verlo como un gasto, ya que la distribución es la que nos hará tener presencia en el mercado; simplemente hay que verlo como un costo necesario a tomar en cuenta.

De Velasco (1994) propone otras consideraciones a tomar en cuenta para fijar precios: Las unidades de consumo, es decir quién compra el producto y quien lo consume; la periodicidad de compra o la frecuencia de compra de los productos; el carácter básico del producto, es decir se fijara el precio de acuerdo al carácter del producto básico, de impulso, de lujo, etc.; la periodicidad del consumo es decir el momento y la forma en que se realiza el consumo y por último la imagen de la marca o respaldo de marco, tomando en cuenta el posicionamiento en base al poder de la marca.

Todos los factores anteriores son de suma importancia, sin embargo La estrategia de precios depende crucialmente de la estructura de costos de la empresa (Zhao y Jagpal, 2006)

#### 2.2.3.2.3.2. ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

##### 2.2.3.2.3.2.1. ESTRATEGIAS EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La estrategia de precios es “un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los

movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto” (Lamb *et al.*, 2002, p. 607). Según Lamb *et al.* (2002) existen tres estrategias principales en la fijación de precios: el descremado de precios, la fijación de precios de penetración y la fijación de precios por estatus.

El descremado de precios es una estrategia de fijación de precios en la que la empresa cobra un precio alto en la introducción del producto, generalmente también con una alta promoción, esta estrategia será posible siempre que la demanda sea mayor que la oferta; esta estrategia permitirá a la empresa recuperar sus costos de desarrollo de productos. Una ventaja de esta estrategia es que si el producto no es aceptado a ese precio se corrige rápidamente con una reducción en el precio.

La segunda es la fijación de precios por penetración la cual busca llevar a mercados masivos por medios del establecimiento de un precio bajo, así se capturará gran parte del mercado resultando en menores costos de producción. La desventaja de esta estrategia es que las utilidades son menores; esta técnica tiende a ser efectiva en mercados sensibles al precio, como pueden ser segmentos de clase baja, Rioseco (2006) en su artículo “Mirando a la base” nos da fundamentos de el por que las empresas cada vez están más convencidas de que los sectores de bajos ingresos conforman un mercado muy atractivo.

La tercer estrategia propuesta por Lamb *et al.* (2002) es la estrategia de Fijación de precios por estatus, en la cual se fija el precio basado en la competencia muy similar o idéntico. Esta estrategia es la más simple, pero descuida factores como

la demanda y el costo; pero también puede ser la ruta más segura a la supervivencia a largo plazo cuando la empresa es pequeña.

#### 2.2.3.2.3.2.2. TECNICAS EN LA FIJACION DE PRECIOS

La estrategia es la que regirá la fijación de precios, pero existen técnicas que pueden mejorar la fijación para hacer un precio óptimo o más efectivo. Una de las tácticas más comunes son los descuentos, las asignaciones, los reembolsos en efectivo. Entre los descuentos existen los descuentos por cantidad que es cuando los compradores obtienen un precio más bajo por comprar en unidades múltiples por encima de una cantidad en efectivo especificada; los descuentos en efectivo son cuando se reducen los precios a cambio de que la cuenta sea pagada pronto; los descuentos funcionales se aplican a los intermediarios de la distribución por realizar algún servicio o función del fabricante; los descuentos por temporada se hacen cuando la mercancía esta fuera de temporada; las asignaciones promocionales es cuando se paga a un distribuidor por promover los productos del fabricante; los reembolsos en efectivo son la devolución de efectivo al comprar cierto artículo en determinado tiempo, la ventaja de este sobre una reducción de precios es que se estimula la demanda al ser la promoción temporal (Lamb *et al.*, 2002).

Otra técnica de precios es la fijación de precios basada en el valor, es decir el precio se establece a un nivel que el consumidor le parece un buen precio

comparado con los precios de los demás; aquí entra el valor percibido. Generalmente los productos con excelente presentación y mejores que la competencia tiene un precio mayor, y este precio indica generalmente calidad. Según Zheng, Sub y Baoc (2002) existe una creencia generalizada de que el nivel del precio esta relacionado positivamente con la calidad del producto; así mismo el usuario toma los precios como pauta para juzgar su excelencia o superioridad; este esquema de precio – calidad afecta la percepción al tomar una decisión de compra, influyendo en la percepción del valor y las intenciones de compra.

La fijación de precios geográfica esta también una técnica de precios, esta técnica tiene la finalidad de moderar el impacto de los costos de fletes para clientes distantes, estas técnicas pueden ser: Fijación de precios LAB (Libre a Bordo) punto de Origen, en la cual el comprador absorbe los costos de flete desde el punto de embarque; otra fijación de precios geográfica es la fijación de precios de entrega uniformes en la que el vendedor paga los cargos reales por fletes en una tarifa de flete idéntica, dándoles un precio idéntico a cada comprador sin importar su destino.

La tercer táctica geográfica es la fijación de precios por zonas en la que el vendedor paga los cargos de flete reales y cobra una tarifa por fletes de acuerdo a zonas antes establecidas. La fijación de precios mediante la absorción de fletes el vendedor paga todos los cargos reales por fletes y no los pasa al comprador, esto en competencias intensas generalmente.

La última técnica de fijación de precios geográfica es por punto base en la que el vendedor designa una ubicación como punto base y cobra a los compradores el flete desde ese lugar, si tomar en cuenta la ciudad en la que se embarcan los bienes (Lamb *et al*, 2002).

Lamb *et al.* (2002) propone nueve tácticas especiales para fijar los precios, mismas que sirven para estimular la demanda; a continuación explicaremos brevemente cada una:

- 1) Precio único o un solo precio, ofrece todos los bienes y servicios al mismo precio, esta táctica retira las comparaciones de precio, el consumidor solo busca que sea adecuado y tenga calidad.
- 2) Precios flexibles, distintos clientes pagan diferentes precios por la misma mercancía adquirida en cantidades iguales, esta táctica permite cerrar una venta con consumidores sensibles al precio.
- 3) Precios de servicios profesionales, se utiliza por personas con larga experiencia, capacitación y a menudo certificaciones, se puede cobrar una cuota por hora o en la solución de un problema o desempeño de un acto.
- 4) Líneas de precios, se ofrece una línea de productos con varios artículos a precios específicos, la ventaja de esta técnica es que reducen la confusión.

- 5) Fijación de precios líder, el producto se vende cerca o por debajo del costo, con la esperanza de que los compradores adquieran otros artículos una vez estando en su tienda.
- 6) Fijación de precios gancho, se intenta llevar a un consumidor a la tienda anunciando un precio falso o engañoso, luego se utiliza un procedimiento de ventas de alta presión para persuadir a la compra a un precio mayor.
- 7) Agrupamiento de precios, comercializar dos o más productos en un solo paquete a un precio especial.
- 8) Fijación de precios de dos partes, es decir, se hacen dos cargos separados por consumir un bien o servicio único; esta táctica puede incrementar los ingresos del vendedor al atraer a consumidores que no pagarían una cuota elevada aun pos su uso ilimitado.
- 9) Fijación de precio psicológica, es sin duda una de las tácticas de fijación de precios más usadas, consiste en asignar precios con cantidades impares para denotar una oferta y establecer precios con cifras pares para insinuar calidad. La investigación "*Nine cents of separation*", de la American Demographics, citada por Lamb *et al.* (2002) muestra que los consumidores compran más a precios impares. Investigaciones confirman que hay cifras utilizadas más seguido, tales como el 0, el 5 y el 9. Un estudio sobre precios nos arrojó que el 27% de 1415 precios terminaban en 0, el 19% en 5 y el 31% en 9 (el Sehity, Hoelzl y Kirchler, 2005). El precio psicológico

abarca dos formas diferentes, cambiar el final del dígito a un precio 9, ejemplo, 0.49, 2.70, o cambiar cualquier dígito excepto el primero a un 9, ejemplo, 1.95, o 3,900. Existe una variación de opiniones en los efectos del precio psicológico, sin embargo la mayoría de los administradores de venta al por menos hacen uso de la técnica, que es un cambio en la apariencia del precio más que en el valor real del bien (el Sehity et al., 2005).

#### 2.2.3.2.3.3. LA LEGALIDAD Y ÉTICA EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

En el proceso de fijación de precios existe regulaciones y factores éticos que deben de tomarse en cuenta, algunos de ellos son las prácticas desleales, el acuerdo de precios, la discriminación de precios y la fijación de precios por depredación (Lamb *et al*, 2002).

Las prácticas comerciales desleales tienen regulaciones para evitar que los comerciantes las apliquen, una de las más comunes es el *dumping* que es fijar el precio debajo del valor normal, causando un daño a la industria (González, 2006).

El acuerdo de precios según Lamb *et al*. (2002) es un convenio entre dos o más empresas sobre el precio a establecerse a cierto producto.

La discriminación de precios es cobrar distintos precios por los mismos bienes; esta práctica ocurre cuando el vendedor da distintas tasas de retorno por la venta de un mismo producto a diferentes consumidores o mercados (González, 2006).

Los precios por depredación es la práctica de cobrar un precio muy bajo por un producto para sacar a los competidores del mercado (Lamb *et al.*, 2002). El depredador tiene como finalidad eliminar a sus competidores para que en el momento que salgan del mercado pueda cobrar precios monopólicos.

Fisher (1993) indica otra regulación que son los precios oficiales originados en el artículo 28 Constitucional, en el que se establece el control de precios máximos en artículos, materias primas o productos considerados básicos para la economía nacional y para el consumo particular. Estas prácticas están reguladas por la Comisión Federal de Competencia (González, 2006.).

### **2.2.3.3. PLAZA**

Dentro de la plaza entran actividades relativas a la distribución de los productos y la logística para lograrlo de la manera más óptima.

#### **2.2.3.3.1. IMPORTANCIA DE LA PLAZA O DISTRIBUCION Y LOGISTICA EN EL MARKETING MIX**

Todos los productos / servicios deben ser comunicados y distribuidos a través de un canal de mercadotecnia, sin importar el número y tipo de intermediarios que se utilicen. También se puede llamar a la plaza punto de venta mismo que implica las funciones de la distribución, la logística y el comportamiento que regulan el flujo de



las ofertas de mercado entre los socios del intercambio (Pelton, Strutton y Lumpkin, 1999).

Sin Duda el canal de marketing o canal de distribución es óptimo dentro del marketing mix, ya que es el que hace que los clientes tengan acceso a los productos y servicios.

#### 2.2.3.3.2. LOS CANALES DE MARKETING

El término Canal de Marketing fue usado por primera vez para describir la existencia de un canal de comercio entre los productores y los usuarios. Estos canales de marketing facilitan el proceso de intercambio, y son tomados en cuenta como facilitadores del intercambio (Pelton *et al*, 1999). Diversos autores definen los canales de marketing o canales de distribución. Fisher (1993, p. 208) señala que “el canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales”.

Stern y El-Ansary (1992, citado por Sainz, 1996, p. 34) define canales de distribución como “el conjunto de funciones y organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un bien o servicio a disposición de sus usuarios o consumidores”.

Pelton *et al.* (1999, p. 10) lo conceptualizan como “un ordenamiento de relaciones de intercambio que crean valor para el cliente en la adquisición, consumo y disposición de productos y servicios”.

Por otro lado Lamb *et al.* (2002, p. 380) definen canales de marketing como el conjunto de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad al tiempo que los productos pasan del productor al usuario de negocios o al consumidor”.

En conclusión podemos decir que los canales de distribución son todas las organizaciones que participan en el proceso de hacer llegar bienes del fabricante al consumidor final.

Fisher (2002) propone dos grandes funciones de los canales de distribución, el beneficio del lugar, que se refiere al acercamiento de los productos al consumidor sin que este tenga que hacer búsquedas exhaustivas o recorrer largas distancias para encontrarlos y satisfacer sus necesidades. La segunda función es el beneficio de tiempo, que depende de la función anterior ya que el producto será llevado al consumidor en el momento adecuado y no perderá grandes cantidades de tiempo para conseguirlo.

Con la información anterior podemos apuntar que un canal de distribución o de marketing tiene como objetivo acercar al consumidor a los productos y servicios de una forma segura, optimizando tiempos, para que las necesidades del consumidor puedan ser satisfechas más fácil y rápidamente.

#### 2.2.3.3.2.1. LOS INTERMEDIARIOS

Los intermediarios en un canal son individuos u organizaciones que participan en el intercambio de productos y servicios al consumidor final, estos interactúan y negocian entre sí, generan valores de forma, lugar, tiempo y propiedad (Pelton *et al.*, 1999).

Lamb *et al.* (2002) describen cada uno de los intermediarios del canal. Los detallistas son empresas que se enfocan a vender principalmente a los consumidores finales; los mayoristas son organizaciones que compra los bienes a los fabricantes y los revende a negocios, gobierno, otros mayoristas o a los detallistas, adquieren la propiedad de los bienes, los almacena y los distribuye más adelante; el tercer tipo de intermediario son los agentes y corredores que son los encargados de facilitar la venta de un bien del productos al usuario final, representando a detallistas, mayoristas o fabricantes, este tipo de intermediario no obtiene los derechos del producto, es decir, no los compra al fabricante.

#### 2.2.3.3.2.2. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DISEÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCION

Fisher (1993) enuncia seis factores que deben de ser tomados en cuenta al momento de diseñar un canal de distribución, el primer factor es tomar en cuenta las características de los clientes, su condición socio-demográfica, su ubicación geográfica, estacionalidad en sus compras, cantidades de compra; el segundo

factor es tomar en cuenta las características de los productos, tomando en cuenta sus atributos, si es perecedero, volumen, el valor, etc.; el tercer factor son las características de los intermediarios, tomando en cuenta sus cualidades y defectos al hacer las actividades comerciales, como la promoción de los productos, el almacenamiento, los contactos y tiempos.

El siguiente factor son las características de la competencia, investigando que tipo de canales utilizan, donde los venden, sistema de precios, entre otros factores. El siguiente factor son las características de la empresa, su capacidad financiera y de producción, recursos humanos, mezcla de productos, experiencia con otros intermediarios, estrategias de precios. El último factor y no por eso menos importante son las características ambientales en el que se consideran las condiciones económicas y la legislación.

#### 2.2.3.3.2.3. FUNCIONES DEL MARKETING EN LA DECISION DEL DISEÑO DEL CANAL.

Los canales de marketing “cierran las brechas de tiempo, lugar y posesión que separan los bienes y servicios de los consumidores. Para lograr estos resultados los miembros del canal deben realizar diversas funciones de marketing” (Pelton *et al.*, 1999, p. 58) mismas que se describen a continuación.

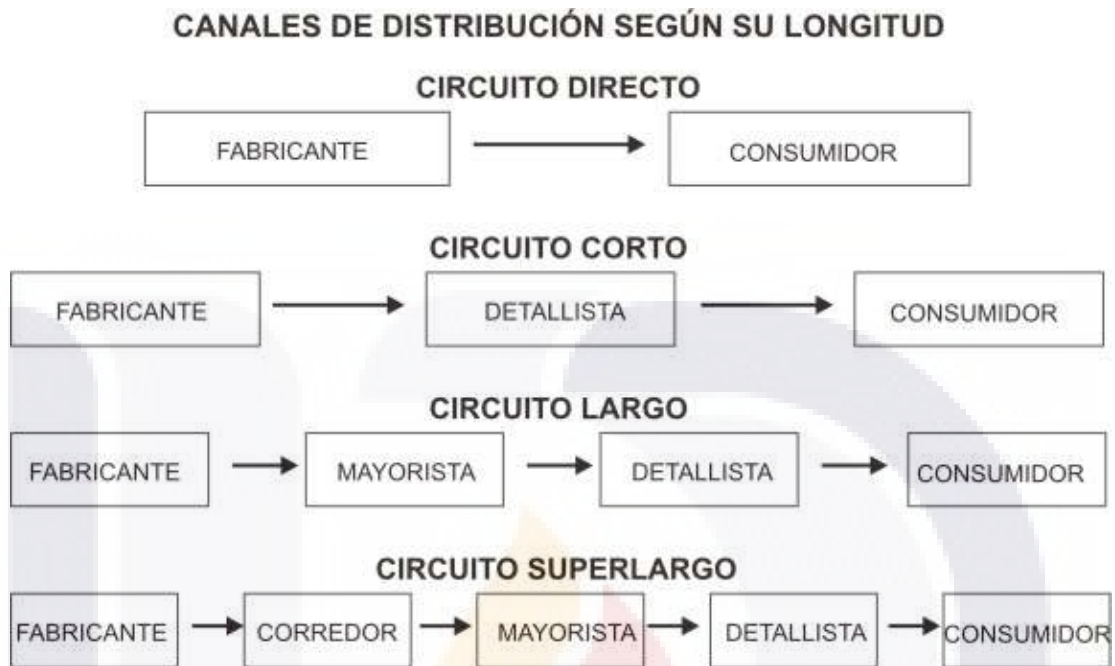
Los intermediarios deben acumular y distribuir la información sobre los clientes actuales y potenciales, los competidores y otros en el entorno del marketing;

también deben hacer actividades de promoción informando y persuadiendo a la compra; también deben de hacer las negociaciones generales para transferir la mercancía en cuestiones de propiedad y posesión; otra función es comunicara los fabricantes la intención de compra o pedidos por parte de los consumidores finales; la siguiente función es la financiación de la mercancía y la aceptación de los riesgos que se asocian con el trabajo del canal; otra función es la posesión en la cual ocurre el almacenamiento y movimiento de los productos físicos desde las materias primas hasta los clientes finales; la elaboración de la facturación con los precios y términos de pago; otro factor son los pagos, es decir las respuestas a las facturas recibidas y la última función es el título, es decir, la transferencia real de la propiedad de una organización a otra o al consumidor final (Pelton *et al.*, 1999).

#### 2.2.3.3.2.4. ESTRUCTURAS DEL CANAL

Según Fisher (1993) existen dos tipos de canal, para productos de consumo y para productos industriales. En cuanto a los canales de productos de consumo existen cuatro circuitos o canales básicos para hacer llegar los productos desde el fabricante hasta el consumidor final y se pueden definir como circuito directo, corto, largo y superlargo (Sainz, 1996).

**Figura 2.5. Canales de distribución comercial**



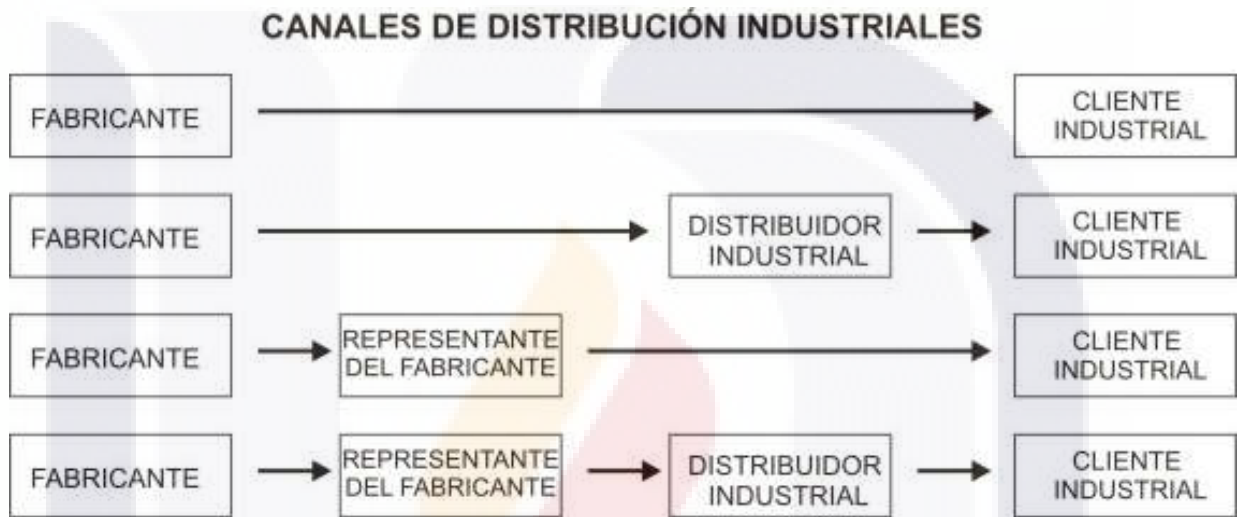
Fuente: Sainz, 1996, p. 41

El circuito directo es en el que existe un cambio de la mercancía sin ningún tipo de intermediario; en el circuito corto llegan al consumidor a través de un solo intermediario; en el circuito largo intervienen el mayorista y el detallista; y en el circuito superlargo se hace un dominio intensivo del mercado, y entra un corredor que regula y potencializa la actividad distributiva (Sainz, 1996).

Para los productos industriales Kotler *et al.* (2003) proponen cuatro canales industriales; el primer canal es un canal directo que va del fabricante al cliente industrial; el segundo canal tiene un contacto que es el distribuidor industrial, el tercer canal también tiene un contacto pero no toma la posesión de la mercancía,

es decir, el representante del fabricante, y el ultimo canal muestra dos contactos el representante del fabricante industrial y el distribuidor industrial.

**Figura 2.6. Canales de Distribución Industrial**



Fuente: Kotler *et al.*, 2003, p. 401

Existen también canales de distribución alternos tales como los canales de distribución no tradicionales mismos que ayudan a diferenciar sus productos de los de la competencia, estos canales pueden ser por medio de internet, pedidos por correo, infomerciales, telemarketing, entre otros (Lamb *et al.*, 2002).

#### 2.2.3.3.3. ORGANIZACIÓN DEL CANAL

Generalmente los miembros del canal actúan solo y solo ven por sus intereses, por lo que generalmente existen problemas entre ellos generando conflictos de canal. Estos conflictos dependerán de la forma en la que este organizado el canal. Kotler *et al.* (2003) proponen cuatro tipos de organización del canal.

La primer forma de organización del canal es la convencional, en la que el o los productores, los mayoristas y detallista, son empresas individuales y tratan de obtener más utilidades sin importar el comportamiento del sistema en su totalidad.

La segunda forma de organización es el sistema vertical en la que los productores, mayoristas y detallistas se unifican en el sistema, es decir, que un miembro del canal es dueño de los otros, por medio de contratos o poderes, y todos deben cooperar en el sistema de distribución, así se disminuyen los conflictos en el canal.

El tercero es el sistema horizontal de marketing en el que dos o más empresas de un mismo nivel se unen para aprovechar nuevas oportunidades. Estas empresas pueden combinan su capital, capacidad de producción o recursos de marketing para lograr mejores resultados.

El cuarto tipo es el sistema híbrido que es hacer uso de dos o más canales de distribución convencionales o no tradicionales para llegar a diversos clientes. Lamb *et al.* (2002) denominan esta organización del canal como canal dual o canal múltiple.



**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

**Figura 2.7. Sistema Híbrido de Marketing**



Fuente: Kotler *et al.*, 2003, p. 407

**Figura 2.8. Sistema Vertical de Marketing**

**SISTEMA VERTICAL DE MARKETING**



Fuente: Kotler *et al.*, 2003, p. 404

#### 2.2.3.3.4. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

Existen tres estrategias básicas o intensidades de la distribución que debe definir la empresa para la distribución de sus productos o servicios, mismos dependerán de las características del producto y del mercado al que se dirigen. Estas estrategias son la distribución intensiva, distribución selectiva o la distribución exclusiva (Lamb *et al.*, 2002). Pelton *et al.* (1999) los explica de la siguiente forma:

La distribución intensiva es en la cual los fabricantes distribuyen sus bienes a través de un gran número de puntos de venta, para que de la mayoría de las personas que conforman el mercado meta tengan un acceso fácil y rápido a los productos o servicios. Esta estrategia es utilizada cuando los consumidores demandan conveniencia de ubicación o para bienes de poca importancia para el consumidor, llamados bienes de impulso.

La segunda estrategia de distribución es la distribución selectiva, en la que cual se hace uso de más de un distribuidor, pero mucho menos de la totalidad de los intermediarios disponibles. No es necesario que se tengan demasiados puntos de venta, sino que los puntos de venta desarrollados sean estratégicos, mismos en los que se mantendrán mejores relaciones y se harán mejores esfuerzos de marketing. En este tipo de distribución existe más control y el costo de la distribución es menor. Esta distribución se hace para productos de comparación, es decir, productos en los cuales el consumidor hace una búsqueda un poco más exhaustiva para obtenerlos y compara los beneficios que le ofrece cada uno.

La última estrategia es la distribución exclusiva, la cual limita el número de intermediarios; en este tipo de distribución existe un gran control sobre la calidad de los niveles de servicio. Esta estrategia se usa para productos de especialidad o exclusivos, en los cuales el consumidor hace una gran búsqueda para encontrarlos, y sobre todo busca prestigio en las marcas.

#### 2.2.3.3.5. LOGISTICA

La logística tiene la finalidad de ofrecer a los consumidores la máxima calidad con el costo lo más bajo posible (Sainz, 1996). El Council of Logistics Management (citado por Pelton *et al.*, 1999, p. 297) definen la logística como “el proceso de planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento eficiente y efectivo, en términos de costos, de materias primas, inventario en proceso, productos terminados e información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el fin de ajustarse a los requerimientos del cliente”; es decir, “entregar el producto correcto, en el sitio adecuado, en el momento oportuno, en la condición apropiada, por el precio justo” (Pelton *et al.*, 1999, p. 301).

La logística moderna tiene como finalidad la integración del flujo logístico, es decir, los proveedores, el aprovisionamiento, producción, almacenaje, la distribución física y el servicio al cliente, de forma que se mejore el servicio y los costos se reduzcan en el mayor nivel posible; la logística moderna o integral busca mejorar

las relaciones a largo plazo con los proveedores en cuestiones de calidad y precio, también busca reducir los stocks de materias primas, abaratar los costos de almacenaje y mejorar el nivel de servicio al cliente (Sainz, 1996).

En la trayectoria de los materiales estos pasan por tres grandes procesos diferentes que constituyen los tres componentes de la logística integral: logística de aprovisionamientos que comprende los procesos logísticos que van desde el proveedor hasta la producción; la logística de producción, en la cual la empresa demuestra su saber hacer, es decir, se cumple con la función básica de la empresa; y la tercera que es la logística de almacenaje y distribución la cual abarca desde la producción hasta el cliente (Sainz, 1996).

#### 2.2.3.3.5.1. MEDIADORES LOGÍSTICOS

Kotler *et al.* (2003) manejan cuatro funciones de la logística: procesamiento de pedidos, control de inventarios, almacenamiento y transportación, mismos que Pelton *et al.* (1999) comparten pero les llama mediadores logísticos, es decir, actividades que impactan en el flujo de bienes o servicios a través de los canales de distribución. A estos mediadores logísticos Lamb *et al.* (2002) agregan dos que tiene que completan la cadena de abastecimiento: la búsqueda y obtención de materias primas y suministros; y, la programación de la producción.

#### 2.2.3.3.5.1.1. BUSQUEDA Y OBTENCION DE MATERIAS PRIMAS Y SUMINISTROS

En la cadena de suministros existe un eslabón muy importante que se debe de tomar en cuenta, el existente entre el fabricante y el proveedor. El departamento de compras es el encargado de planeas las estrategias que respectan a este ramo, eligen proveedores, evalúan especificaciones y negocian los niveles de precio y de servicio. Una de las prioridades del departamento de compra es conseguir la reducción de los costos en la compra de los insumos, obteniendo una calidad alta de los mismos y tener la certeza de que serán entregados en tiempo y forma. Es una función que entra más como parte logística de la cadena de abastecimiento, más que como logística en la distribución, pero debe ser tomada en cuenta para el éxito de la relación del fabricante con sus clientes a lo largo de la línea (Lamb *et al.*, 2002).

#### 2.2.3.3.5.1.2. PROGRAMACION DE LA PRODUCCION

Existen dos grandes estrategias en la producción: jalar y empujar. El sistema tradicional de la producción se regía por la estrategia de empujar en la cual las empresas producían y almacenaban sus productos para que estuvieran listos en el momento en que los requería el cliente. Actualmente la estrategia de jalar a tomado mayor auge, en este la producción no se inicia hasta que el cliente haga el pedido; a este proceso se le llama masificación personalizada o hechura sobre

pedido, la cual implica la fabricación justo a tiempo, JIT, por sus siglas en ingles. La finalidad de este tipo de fabricación es reducir los niveles de inventarios para ahorrar en cuestiones de almacenes (Lamb *et al.*, 2002).

#### 2.2.3.3.5.1.3. PROCESAMIENTO DE PEDIDOS Y SERVICIO AL CLIENTE

Es el sistema que registra los requerimientos del cliente y envía la información a la cadena de abastecimiento por medio del sistema de información logística (Lamb *et al.*, 2002). La empresa busca diseñar un proceso sencillo, accesible, rápido y preciso para capturar y procesar los pedidos, haciendo esta tarea rápida y eficiente lo que causara beneficios por partida doble, tanto a la empresa, como al cliente (Kotler *et al.*, 2003). Esta función se esta automatizando por medio de uso de software tales como el EDI, es decir intercambio electrónico de datos (Lamb *et al.*, 2003), sirva para facilitar el intercambio de información entre los miembros del canal, mismo que comprende la transmisión de la información si uso de papel, entre fabricantes, proveedores y minoristas (Pelton *et al.*, 1999).

#### 2.2.3.3.5.1.4. CONTROL DE INVENTARIOS

El inventario es uno de los costos logísticos más grandes, mismos que están asociados con su pertenencia y pueden ser inversiones de capital, incluir interés sobre la inversión, seguros, perdidas o daños del producto y el costo del

almacenamiento. La finalidad del manejo o control de los inventarios implica minimizar los costos de mantenimiento del mismo y mantener suficientes existencias para satisfacer las necesidades del cliente (Pelton *et al.*, 1999).

Fisher (1993) señala que hay tres costos de inventarios: los gastos por espacio y almacenamiento, costos de capital que van relacionados con rendimientos de oportunidad, la depreciación u obsolescencia.

#### 2.2.3.3.5.1.5. MANEJO DE BODEGAS Y MATERIALES (ALMACENAMIENTO)

Pelton *et al.* (1999) exponen que el almacenamiento comprende el depósito físico o mantenimiento de las existencias de materias primas, componentes del producto y/o el producto terminado.

El almacenamiento tiene tres funciones básicas el movimiento, que facilita el flujo de los bienes y servicios a través de la recepción transferencia y la selección de las actividades para cumplir los pedidos del cliente; esta función empieza con el recibo del pedido del cliente, incluye el descargue físico y su transferencia hacia la bodega o el transporte, donde se agrupan por lotes y/o variedades de los productos; la segunda función del almacenamiento es el bodegaje misma que se clasifica en temporal o semipermanente.

El bodegaje temporal incluye el suficiente producto para poder cumplir con el resurtido del inventario, reduciendo los costos de inventario y logrando que se siga

el sistema fabricación por hechura de pedido. El bodegaje semipermanente se tienen productos que requieren plazos de entrega adicionales, y garantiza que hay suficiente producto disponible para satisfacer la demanda del cliente. Este tipo de bodegaje se puede usar en demandas estacionales, o para productos que necesitan un largo proceso de acondicionamiento como parte de su proceso, o también se puede usar este bodegaje en compras anticipadas.

La tercer función básica del almacenamiento es la transferencia de información misma que debe ser oportuna y precisa para facilitar el manejo de los materiales o productos. Alguna información del almacenamiento pueden ser los niveles de inventario y ubicaciones, los requerimientos del cliente, costos de embarque, uso de espacio en las instalaciones, entre otros (Pelton *et al.*, 1999).

#### 2.2.3.3.5.1.6. TRANSPORTACION

El transporte es un elemento de suma importancia dentro de la logística de la distribución. El sistema de transporte debe tomar las ventajas que le pueden ofrecer los procedimientos de manejo físico que ofrecen las vías existentes de transporte (Fisher, 1993). El transporte debe de elegirse en base a varios criterios: el costo por la transportación; el tiempo de transportación; la confiabilidad del transporte; la capacidad del transportista para proporcionar equipo y condiciones apropiadas para llevar los artículos; la accesibilidad o capacidad del transportista



para mover los productos sobre una ruta; y por último, la rastreabilidad para poder ubicar al transportista y saber el paradero de la mercancía (Lamb *et al.*, 2002).

Los medios de transporte más importantes son los ferrocarriles, camiones, medios fluviales o tuberías, los barcos y los aviones. Se puede también usar transportes multimodal, es decir hacer uso de dos o más medios de transporte para llegar a algún destino específico (Pelton *et al.*, 1999).

#### 2.2.3.4. PROMOCION

La promoción dentro del Marketing Mix se refiere a la comunicación de los resultados de la estrategia de marketing al mercado meta, Burnett (1996, pp. 5 - 6) define la promoción como “la función de marketing relacionada con la comunicación persuasiva, hacia audiencias objetivo, de los componentes del programa de marketing para facilitar el intercambio entre el fabricante y el consumidor y ayudar a satisfacer los objetivos de ambos.

Por otro lado Lamb *et al.* (2002, p. 474) definen la promoción como “la comunicación de los mercadólogos que informa, persuade y recuerda a los consumidores potenciales sobre un producto, con objeto de influir en su opinión o generar una respuesta”.

Tomando en cuenta ambas definiciones podemos argumentar que la promoción es la comunicación de las estrategias de mercadotecnia para influir en la opinión de

los productos ofertados y generar ventas. Dentro de la promoción existe una mezcla promocional, que según autores como Lamb *et al.* (2002) y Burnett (1996) consta de cuatro factores: publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas; sin embargo, autores como Kotler *et al.* (2003) agregan un quinto elemento: el marketing directo, pero al no existir aún un consenso sobre la integración del marketing directo en la mezcla promocional, no será tomada en cuenta en esta investigación.

#### 2.2.3.4.1. IMPORTANCIA DE LA PROMOCION DENTRO DEL MARKETING MIX

La importancia de la promoción dentro del Marketing Mix radica en que es la que ilumina los elementos de marketing para que aumenten las posibilidades de que los consumidores adquieran el producto y puedan lograr lealtad hacia la marca y el producto (Burnett, 1996). Lamb *et al.* (2002) señalan que la principal función de la estrategia de promoción es convencer al mercado objetivo que los bienes y servicios ofrecidos brinden una ventaja competitiva y de diferenciación a los mercados objetivos. Burnett (1996) afirma algunos puntos que denotan la importancia de la promoción son el aumento de la distancia emocional y la física entre productores y consumidores, gran competencia que se presenta en el mercado y la existencia de un consumidor más exigente con deseos de satisfacer sus necesidades.

#### 2.2.3.4.2. PUBLICIDAD

Actualmente en los mercados globalizados, la empresa se ve urgida de recurrir a los medios masivos de comunicación para no estancarse y desaparecer. La publicidad tiene un costo para la empresa, para el consumidor y también para la economía de todo el país, pero hay que considerarlo como costo de una inversión (Loza, 2009).

“La publicidad es un mensaje pagado por un patrocinador identificado, que generalmente se entrega a través de un medio de comunicación masiva...es persuasiva” (Rusell, Lane y Whitehill, 2005, p. 37).

Figueroa (1999, p. 22) define publicidad como “el conjunto de técnicas directivas y creativas de comunicación persuasiva y efecto colectivo, tendientes a abrir, desarrollar y mantener el mercado de un producto o de un servicio por conducto de los medios de comunicación”.

Kotler *et al.* (2003, p. 470) la definen como “cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”.

Lamb *et al.* (2002, p. 475) proponen otra definición es la “comunicación impersonal, masiva, en un solo sentido, acerca de un producto o una organización; su costo lo paga el mercadólogo”.

Con las definiciones anteriores podemos concluir que la publicidad es la comunicación pagada por la empresa, acerca de un bien tangible o intangible en medios masivos de comunicación.

#### 2.2.3.4.2.1. TIPOS DE PUBLICIDAD

Existen dos grandes tipos de publicidad: La publicidad institucional y la publicidad del producto (Lamb *et al.*, 2002). La publicidad institucional o publicidad corporativa que es la publicidad que es diseñada para mejorar la imagen de las empresas, más que para promover los productos en particular ofertados por estas. Dentro de la publicidad institucional se encuentra la publicidad defensora de causas, que se usa para protegerse contra las actitudes negativas de los consumidores y se eleva la credibilidad de la compañía entre los consumidores ya que su posición se ve favorecida; estas campañas también se pueden usar para defenderse de críticas o demandas por parte de otros públicos (Lamb *et al.*, 2002).

El otro tipo de publicidad es la publicidad del producto que es la que se encarga de la promoción de los beneficios de un producto o servicios. Existen tres tipos de publicidad de producto: la publicidad pionera, la competitiva y la comparativa (Lamb *et al.*, 2002).

La publicidad pionera es la que intenta estimular la demanda primaria de un nuevo producto o categoría de producto, es generalmente usada en la etapa de

introducción del ciclo de vida del producto ofreciendo al consumidor información sobre sus beneficios; su objetivo es crear interés.

La publicidad competitiva es la que usan las empresas cuando un producto esta en la etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto y otra compañía ingresa al mercado, volviéndose menos informativa y se vuelve más persuasiva. El objetivo de este tipo de publicidad es influir en la demanda de una marca específica.

El tercer tipo de publicidad de producto es la publicidad comparativa que es la que compara dos o mas marcas competidoras en relación con sus atributos. Es usada generalmente para productos que están en crecimiento en el ciclo de vida del producto, pero este es flojo o lento o para los que ingresan al mercado.

#### 2.2.3.4.2.2. DECISIONES DEL PROGRAMA DE PUBLICIDAD

Al desarrollar una campaña publicitaria se deben de tomar en cuenta cuatro decisiones publicitarias fundamentales: establecer los objetivos de la publicidad, establecer el presupuesto publicitario, desarrollar la estrategia publicitaria, y evaluar las campañas publicitarias (Kotler *et al.*, 2003).

Primero se debe establecer el objetivo de la publicidad para definir el trabajo publicitario que se deberá realizar dentro del programa total de marketing. Existen tres objetivos publicitarios: informativo, persuasivo y de recordatorio. El informativo

se utiliza cuando se introduce una categoría nueva de productos para generar una demanda primaria, es decir, comenzar a atraer a los consumidores hacia los productos. El objetivo persuasivo es usado cuando la competencia va en aumento y se trata de seleccionar diversos consumidores, es decir, se dirige a ciertos tipos de consumidores para que adquieran los productos. El tercer objetivo publicitario es el de recordatorio que es usado en productos que se encuentran en una etapa de madurez dentro del ciclo de vida del producto y sirve para que la gente tenga en su mente los productos o servicios.

Después será necesario establecer el presupuesto publicitario es decir, que cantidad de dinero se invertirá en estos esfuerzos. Existen varios métodos para establecerlo, el primero de ellos es el método costeable, el cual se fija el presupuesto publicitario de acuerdo a la opinión de la gerencia de lo que cree que puede pagar; el segundo método es el método de porcentaje de ventas en el que el presupuesto se fija de acuerdo a un porcentaje de las ventas que tuvo la empresa o de las ventas pronosticadas; otro método es el método de tarea y objetivo en el que la dirección comunica sus supuestos acerca de la relación entre el dinero que se gastaría y los probables resultados.

El siguiente paso para definir el programa de publicidad es el desarrollo de la estrategia publicitaria mismo que consta de crear los mensajes publicitarios y seleccionar los medios publicitarios. Se debe definir la estrategia del mensaje en el cual se busca definir los beneficios que se mostrarán al consumidor y definir el concepto creativo, señalando también las restricciones publicitarias, es decir, que

atributos, lugares, personas, entre otras, no deben usarse en la publicidad ya que no es adecuada para el mensaje que se desea transmitir. Algunas de las técnicas de ejecución del mensaje son: rebanada de vida es decir, personas típicas usando el producto en situaciones normales; el estilo de vida, en el que se muestra cómo encaja un producto en un estilo de vida determinado; el uso de fantasía, es decir crear fantasía alrededor del producto; el estado de ánimo o imagen cuando se usa un producto; anuncios musicales; símbolo de la personalidad, en el que se crea un personaje que representa el producto; habilidad técnica, en el que se refiere más a comunicar la capacidad de la empresa para producir un producto; la evidencia científica o encuestas sobre calidad del producto o preferencia y para finalizar el uso de testimoniales o avales.

Para finalizar el programa de publicidad se evalúan los resultados de la publicidad, es decir, el alcance e impacto que tuvo, puede ser medido con los resultados de venta de los productos.

#### 2.2.3.4.2.3. PLANEACION DE MEDIOS

Una de las decisiones más importantes en materia de publicidad es la elección de los medios de comunicación a utilizar; esta decisión debe ir en base a los objetivos publicitarios. Para lograrlo se debe hacer una planeación de medios que son las decisiones sobre la selección y uso de los medios para comunicar su mensaje a la audiencia meta de manera óptima y eficiente (Lamb *et al.*, 2002).

Existen diversos medios de comunicación en los cuales se pueden publicitar las empresas:

- a) Periódicos, tienen mucha flexibilidad, son fáciles de medir las tasas de respuesta con cupones, por ejemplo, tienen una alta credibilidad. Los periódicos también muestran desventajas como el gran nivel de publicidad que manejan y el poco tiempo que se le dedica a la lectura de este medio, por lo que no todos los anuncios se los capta el lector (Rusell *et al.*, 2005).
- b) Televisión, llega a todos los estratos sociales y cubre una audiencia muy alta, proporciona grandes oportunidades creativas, sin embargo tiene un costo muy alto, el mensaje puede ser fugaz, no existe mucha confianza a este medio en cuestiones publicitarias (Fisher, 1993).
- c) Radio, se dirige a segmentos de audiencia estrechos, hay flexibilidad de tiempos y espacio, puede haber versatilidad en el mensaje, sin embargo, puede faltar el soporte visual (Figueroa, 1999), ya no tiene un gran prestigio como en otros tiempos, y la atención es limitada ya que es un medio que se usa mientras se realizan otras actividades (Fisher, 1993).
- d) Revistas, tienen una alta selectividad socioeconómica, muestran gran variedad de colores y técnicas, una vida mayor que la de los otros medios, gran credibilidad, selectividad geográfica, extenso “cambio de manos”, lectura confortable y gran variedad de anuncios como desplegados, es decir anuncios que se desdoblán en 3 o 4 páginas, gate folds parecido al anterior pero desprendible, booklets, anuncios desprendibles en forma de folleto, cuponeo, es decir, cupones desprendibles, además de un anuncio impreso



y el muestreo en el cual aunado al anuncio va una muestra del producto; las desventajas de este medio es la gran anticipación con la que se debe presentar la publicidad a la casa editora y tiene un costo muy alto (Fisher, 1993).

- e) Medios exteriores o al aire libre, se refiere a vayas, espectaculares, globos gigantes, minicarteles, letreros en arenas deportivas, letreros iluminados, publicidad en autobuses, etc. Tienen mucha flexibilidad, su costo es bajo y puede tomar gran variedad de formas, son medios donde puede haber mucha creatividad (Lamb *et al.*, 2002).
- f) Internet, tiene gran cobertura, hay gran flexibilidad, sin embargo, se le presta poca atención a este tipo de publicidad.
- g) Medios alternativos, pueden mostrar distintas formas y se puede hacer uso de grandes estrategias creativas, pueden ser discos compactos, faxes, kioscos interactivos en tiendas departamentales, anuncios antes de las películas, entre otros (Lamb *et al.*, 2002).

Cuando se selecciona el medio para la campaña publicitaria, se deben programar los anuncios que se lanzarán, especificando el medio y la fecha en la que se publicitará (Lamb *et al.*, 2002), tomando en cuenta el objetivo de la estrategia publicitaria y el presupuesto asignado para esta tarea.

#### 2.2.3.4.3. PROMOCION DE VENTAS

La promoción de ventas es una presión de mercadotecnia, aplicada por tiempos determinados y limitados para estimular al consumidor a que pruebe un producto, aumentar la demanda del mismo o mejorar la calidad del producto, tiende a operar en un lapso corto, brinda valores tangibles, y busca crear una venta inmediata (Burnett, 1996).

Existen dos tipos de promoción de ventas las dirigidas al consumidor y las dirigidas al comercio para estimular que ofrezcan los productos.

##### 2.2.3.4.3.1. PROMOCION DE VENTAS AL CONSUMIDOR

Existen diversas técnicas de promoción de ventas para fomentar al consumidor final a adquirir los productos; a continuación se presentan brevemente algunas técnicas de promoción de ventas dirigidas al consumidor:

- a) Premios, sirven para convencer al cliente a comprar un determinado producto en el mismo momento en que lo ve (Fisher, 1993). Los premios son artículos adicionales que se ofrecen al consumidor, a cambio de alguna prueba de que compro el artículo que se promueve (Lamb *et al.*, 2002).
- b) Muestras, es llevar el producto en pequeñas porciones gratuitas, o a precios muy baratos a los consumidores para que lo prueben (Burnett, 1996).

- c) Cupones, dan derecho a los consumidores a reducciones de precio cuando se compra el producto, estimulan la prueba y la compra repetida del producto (Lamb *et al.*, 2002).
- d) Reembolsos, se ofrece al comprador reducciones de precios, pero este se hace después de la compra, no es inmediata (Lamb *et al.*, 2002).
- e) Reducción de precios, ofrece al consumidor un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular de un producto, el monto se anuncia en la etiqueta o en paquete (Fisher, 1993).
- f) Promoción en punto de compra, incluyen exhibiciones y demostraciones que se efectúan en el punto de venta. Un problema de esta promoción es que a algunos detallistas no les gusta manejar la totalidad de exhibidores, carteles que les envían los fabricantes (Kotler *et al.*, 2003).
- g) Ofertas, van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimo de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial, aquí entran promociones como dos por uno (Fisher, 1993).
- h) Concursos y sorteos, le dan al consumidor la oportunidad de ganar algo, como dinero en efectivo, viajes, entre otros premios, por medio de esfuerzos hechos en concursos o de la misma suerte en sorteos (Kotler *et al.*, 2003).

- i) Programas de marketing de lealtad, premian a los consumidores leales que hacen muchas compras, estableciendo relaciones a largo plazo (Lamb *et al.*, 2002).

#### 2.2.3.4.1.2. PROMOCION DE VENTAS AL COMERCIO

“Las promociones al consumidor *“jalan”* un producto a través del canal al crear su demanda, mientras que las promociones al comercio *“empujan”* el producto a lo largo del canal de distribución” (Lamb *et al.*, 2002, p. 542). Algunas promociones al comercio que se manejan son:

- a) Rebajas al comercio, son reducciones en el precio que el fabricante ofrece a los intermediarios, se da a cambio de hacer alguna cosa específica, como asignar espacio para un producto o la compra de algo durante periodos especiales (Lamb *et al.*, 2002).
- b) Mercancía gratuita, se ofrece a los detallistas mercancía gratuitas por la compra en volumen de los productos (Lamb *et al.*, 2002).
- c) Demostraciones en la tienda, sirven para promover una marca en particular o un grupo de productos, el fabricante es quien provee estas presentaciones. Puede incluir desde rejillas para colocar productos, pancartas, señalizaciones, dispensadores mecánicos, degustaciones, entre otras (Burnett, 1996).

- d) Reuniones de negocios, convenciones y ferias industriales, en estas los fabricantes, distribuidores y otros vendedores pueden exhibir sus artículos o describir sus servicios a compradores potenciales y clientes (Lamb *et al.*, 2002).
- e) Exhibidores, buscan que los consumidores compren los artículos que se encuentren en exhibición, por lo que es importante que vean los consumidores cuando estén comprando (Fisher, 1993).
- f) Concursos de ventas, son grandes motivadores. Se otorga un premio a la organización o persona que excede una cuota en mayor porcentaje. Deben de ser atractivas para que impulsen los productos de la empresa (Burnett, 1996).

#### 2.2.3.4.4. VENTA PERSONAL

“Las ventas personales son la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra” (Lamb *et al.*, 2002, p. 543).

Lamb *et al.* (2002) señalan que las ventas personales nos ofrecen una gran cantidad de ventajas en comparación con otras técnicas de promoción:

-Las ventas personales presentan una explicación o demostración detallada de algún producto. Esto es muy necesario para bienes y servicios nuevos o demasiado complicados.

-El mensaje de ventas puede variar de acuerdo con las motivaciones e intereses de cada cliente prospecto. Más aún, cuando el prospecto tiene preguntas o presenta alguna queja, es ahí donde el vendedor esta presenta para dar explicaciones.

-Las ventas personales pueden ser dirigidas solo a prospectos calificados, de esta forma se evita un desperdicio considerable de tiempo y esfuerzo que a comparación de otras estrategias promocionales son inevitables.

-Los costos de las ventas personales pueden controlarse al ajustar el tamaño de la fuerza de ventas.

-Pero la que es quizás la ventaja más importante de las ventas personales es que es mucho más efectiva para obtener y ganar un cliente satisfecho.

#### 2.2.3.4.4.1. PROCESO DE VENTAS

Existen diversos pasos que se deben de seguir al querer vender un producto o servicios.

1) El primero de ellos es la prospectación y clasificación de clientes que para Kotler *et al.* ( 2003) consiste en la identificación de clientes potenciales calificados. Aproximarse a los clientes potenciales correctos es crucial para el éxito de las

ventas. El vendedor a menudo tiene que acercarse a muchos prospectos para conseguir unas cuantas ventas, aunque la empresa proporcione algunas pistas, los vendedores necesitan ser hábiles para encontrar más. Una posibilidad es pedir a los clientes actuales nombres de prospectos. Los vendedores también pueden cultivar fuentes de recomendaciones, como proveedores, distribuidores, vendedores no competidores y banqueros. Otra posibilidad es buscar prospectos e directorios o en la Web y usar el teléfono y el correo para investigar prospectos. Una más es visitar sin previa invitación diversas oficinas, técnica conocida como visitas en frío.

2) Acercamiento, etapa en la que el vendedor debe saber como llegar al comprador y saludarlo, e iniciar la relación con el pie derecho, en este paso interviene la paciencia del vendedor, sus frases iniciales y sus comentarios posteriores. Las fases iniciales deben ser positivas, a fin de crear una buena voluntad desde el principio de la relación. Este inicio podría ir seguido por algunas preguntas clave de aprender más acerca de las necesidades del cliente, o por la exhibición de una muestra o material gráfico para atraer la atención y curiosidad del comprador (Kotler *et al.*, 2003).

3) Presentación y Demostración, en esta etapa el vendedor explica al comprador de qué se trata el producto, presenta beneficios para el cliente y muestra como resuelve sus problemas. El vendedor que resuelve problemas encaja mejor en el concepto actual de marketing que el vendedor insistente o el amistoso y efusivo,

quieren vendedores que escuchen sus inquietudes, entiendan sus necesidades y respondan con los productos y servicios correctos (Kotler *et al.*, 2003).

4) Manejo de objeciones, es muy común que los compradores hagan objeciones, es decir, preguntas acerca de la propuesta y el producto antes de adquirirlo, ya que es común que desconfíe de la empresa o el producto. El vendedor debe manejar estas objeciones y debe tener argumentos para contestar positivamente a todas sus preguntas. Además el vendedor puede usar esas objeciones para cerrar la venta (Lamb *et al.*, 2002).

5) Cerrar la venta, una vez que todas las preguntas han sido contestadas y se han superado todas las quejas, el vendedor puede tratar de cerrar la venta. A menudo los clientes dan muestras durante o después de la presentación de que están listos para comprar o de que no están interesados. El cierre requiere de valor y habilidad. Naturalmente el vendedor quiere evitar el rechazo y pedir una venta conlleva el riesgo de una respuesta negativa. El vendedor debe mantener la mente abierta al pedir la venta y estar preparado para un sí o un no. Pocas veces se cierra una venta en la primer visita (Lamb *et al.*, 2002).

6) Seguimiento, las responsabilidades de las personas de ventas no terminan con hacer las ventas y colocar los pedidos. Uno de los aspectos más importantes de su trabajo es el seguimiento, el paso final en el proceso de entrega, en el que deben asegurarse de que los programas de entrega se cumplan, que los bienes o servicio funcionan como se prometió y que los empleados de los compradores estén debidamente capacitados para usar los productos. La mayoría de los



negocios dependen de ventas repetidas y las ventas repetidas dependen de un profundo y continuo seguimiento del vendedor. Encontrar un nuevo cliente es mucho más costoso que retener al existente. Cuando los clientes se sienten abandonados, surge la disonancia cognoscitiva y las ventas repetidas declinan. La venta personal es el medio de comunicación más eficaz en algunas etapas del proceso de compra, particularmente cuando es necesario desarrollar las preferencias y provocar alguna decisión de compra. El papel del vendedor está actualmente en profunda transformación, debido principalmente a la evolución de la tecnología de la comunicación (Lamb *et al.*, 2002).

#### 2.2.3.4.4.2. ADMINISTRACION DE VENTAS

Ferrel y Harline (2006) señalan que los objetivos de ventas determinan el tipo de vendedores que la empresa debe contratar, las habilidades de ventas que se requieren para la búsqueda de prospectos diferentes a aquellas relacionadas con la generación de ventas repetidas por parte de los clientes actuales. Además es necesario desarrollar habilidades diferentes para apoyar un producto, educar a los clientes y prestar servicios posteriores a la venta.

#### 2.2.3.4.4.2.1. ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Una empresa puede organizar a su fuerza de ventas de distintas maneras, las más utilizadas son por: área geográfica, por productos, por clientes o incluso una combinación de las tres anteriores (Lambin, 2003). La organización por áreas geográficas es la estructura más corriente y la forma de organización más simple. El vendedor es el representante exclusivo de toda la línea de productos de la empresa. Esta estructura tiene varias ventajas: en primer lugar, define con claridad las responsabilidades del representante de ventas; en segundo lugar, le motiva, ya que tiene la exclusividad de todo el territorio, y por último, minimiza los costos y gastos de desplazamiento. Esta organización sólo es apropiada en el caso de que los productos sean poco numerosos o parecidos y que los clientes tengan el mismo tipo de necesidades.

La organización por productos, es preferible cuando los productos son muy diferentes y complejos y requieren competencias técnicas específicas. El vendedor está más especializado y mejor preparado para responder a las necesidades de los clientes y para hacer frente a la competencia. El problema reside en la multiplicación de los costos, ya que varios vendedores de la misma empresa pueden visitar al mismo cliente (Lambin, 2003).

La organización por categorías de clientes se utiliza cuando las necesidades de los clientes son muy diferentes y exigen competencias específicas. Los clientes pueden ser clasificados por sectores de industrias, por tamaño o por el método de compra adoptado. La ventaja de una organización por clientes es la

especialización del vendedor, que puede adaptarse muy bien a las necesidades de los clientes (Lambin, 2003).

Existen otras formas más complejas de organización, que combinan dos o tres criterios, los vendedores pueden estar especializados por producto-área geográfica, por cliente-área geográfica, incluso por área geográfica-cliente-producto (Lambin, 2003).

#### 2.2.3.4.4.2.2. DETERMINACION DEL NUMERO DE VENDEDORES

La determinación del número de vendedores se puede solucionar de una forma muy simple, debido a que la respuesta del mercado es más fácil de medir, se pueden utilizar distintos enfoques, aunque la forma más simple es sin duda la que se basa en la carga de trabajo del vendedor (Lambin, 2003).

Si calculamos el número de visitas que puede realizar un vendedor para cada clase de clientes, es posible determinar el tamaño necesario de la fuerza de ventas de la siguiente forma:

$$\text{Tamaño de fuerza de ventas} = \frac{(\text{n}^\circ \text{ de clientes de cada clase}) * (\text{frecuencia de las visitas})}{\text{media de visitas del vendedor}}$$

Este cálculo se repite para cada clase de clientes. El enfoque es válido para clientes actuales y debe también aplicarse a los clientes potenciales. Otros métodos se basan en mediciones directas o indirectas de la respuesta del mercado a un incremento de las visitas realizadas por la fuerza de ventas. En

mercados industriales, es más fácil obtener las medidas directas de ventas a través de la frecuencia de visitas realizadas (Lambin, 2003).

#### 2.2.3.4.4.2.3. CAPACITACION DE LOS VENDEDORES

Los vendedores deben tener una capacitación rigurosa antes de realizar los esfuerzos de ventas; el periodo medio de capacitación inicial es de cuatro meses, posteriormente se debe proporcionar capacitación continua en ventas mediante seminarios, reuniones de ventas y la Web, a lo largo de la vida laboral del vendedor. Los programas de capacitación cumplen varios objetivos. Los vendedores necesitan conocer e identificarse con la empresa, por lo que la mayor parte de los programas inicia con una descripción de la historia y los objetivos de la empresa, de su organización, de su estructura financiera e instalaciones, y de sus principales productos y mercados. Los vendedores también necesitan conocer los productos de la empresa, así que se les muestra como se hacen los productos y cómo funcionan (Kotler *et al.*, 2003).

Otro factor que es necesario conocer es el de las características de los clientes y de los competidores, así que el programa de capacitación les enseña las estrategias de los competidores y los diferentes tipos de clientes y sus necesidades, motivos de compra y hábitos de compra. Puesto que los vendedores deben saber hacer presentaciones eficaces, se les capacita en los principios

esenciales de las ventas, por último los vendedores necesitan entender los procedimientos y las obligaciones en el campo (Kotler *et al.*, 2003).

#### 2.2.3.4.4.2.4. CONTROL Y EVALUACION DE LA FUERZA DE VENTAS

El control y la evaluación de la fuerza de ventas requieren de una comparación de los objetivos de ventas con el desempeño de ventas real, este análisis se puede realizar en el nivel de cada vendedor o para toda la fuerza de ventas. Para evaluar a un vendedor de manera efectiva, es necesario crear normas de desempeño predeterminadas. Sin un sistema de evaluación y control, la empresa no podrá determinar si se logran sus metas de desempeño, los sistemas de evaluación y control bien diseñados tienen mecanismos integrados para emprender una acción correctiva cuando el personal no alcanza las metas de ventas. Para aumentar el desempeño de ventas, la empresa puede aumentar los incentivos a fin de motivar más la fuerza de ventas, ofrecer capacitación adicional a sus vendedores o incluso cambiar las normas de desempeño si no son conscientes con las realizadas del mercado (Ferrel *et al.*, 2006).

## 2.2.3.4.5. RELACIONES PÚBLICAS

Para Kotler *et al.* (2003, p. 501) hacer relaciones públicas es “cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa al obtener una publicidad favorable, al crear una buena imagen corporativa y al manejar o bloquear los rumores, anécdotas o sucesos desfavorables.

Las funciones que según Lamb *et al.* (2002) el departamento de relaciones públicas puede desempeñar son:

- a) Relaciones con la prensa: hacer que exista información positiva, valiosa como noticia en los medios noticiosos para atraer la atención a un servicio, producto o a alguna persona que tiene que ver con alguna organización.
- b) *Publicity* o publicidad no pagada: dar a conocer productos o servicios especificados.
- c) Comunicación corporativa: crear mensajes internos y externos de modo que se promueva una imagen positiva de la compañía.
- d) Asuntos públicos: establecer y mantener relaciones con la comunidad que rodea la compañía.
- e) Cabildeo: influir sobre los legisladores y funcionarios del gobierno para promover o impedir iniciativas de ley y reglamentos.
- f) Relaciones con empleados e inversionistas: mantener relaciones positivas con los empleados, los accionistas y otras personas en la comunidad financiera.

- g) Manejo de crisis: respuesta a una publicidad desfavorable o un acontecimiento negativo.

#### 2.2.3.4.5.1. PLANEACION DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Existen seis pasos según Burnett (1996) para planear las relaciones públicas, mismos pasos que pueden variar, a continuación se explican:

1. Evaluar la situación actual para que la organización este consciente de lo que sucede en el ambiente externo.
2. Establecer objetivos, preferentemente a corto y largo plazo para que las acciones de relaciones públicas vayan de acuerdo a las estrategias globales de marketing.
3. Seleccionar las audiencias objetivo, a quienes se llegará con la estrategia de relaciones públicas, donde se localizan, cuando se debe hacer contacto, son algunas preguntas que deben responderse y sobre todo que mensaje se va dar a cada público.
4. Implementación, después de cumplir con los pasos anteriores se debe buscar la manera de lograrlo con técnicas de relaciones públicas y cuando se hará.
5. Determinar los costos, se debe evaluar si las técnicas elegidas pueden solventarse con la capacidad económica de la organización, y analizar si realmente las técnicas serán efectivas.

6. Evaluar resultados, analizar que tan efectivas han sido las acciones llevadas a cabo, se puede hacer por medio de grupos de enfoque, análisis de contenido y el control.

#### 2.2.3.4.5.2. HERRAMIENTAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Lamb *et al.* (2002) propone seis herramientas que se pueden utilizar en las relaciones públicas, la primera de ellas es la *publicity* de nuevos productos que ayuda a los anunciantes a explicar las diferencias de un nuevo producto a través de notas periodísticas gratuitas o con publicidad verbal positiva. La segunda herramienta es la colocación del producto, es decir, lograr que los productos aparezcan en eventos, películas, espectáculos especiales, entre otros. La educación del cliente es la tercer herramienta de las relaciones públicas, proporcionan seminarios gratis sobre manejo del dinero, por ejemplo, con la esperanza de que el consumidor escoja la compañía para sus futuras necesidades financieras.

El patrocinio de eventos es la cuarta herramienta y tiene la finalidad de aparecer en la prensa mientras se refuerza la identificación de la marca. La siguiente herramienta es el patrocinio de causas como la educación, la salud y los programas sociales, con esto la empresa guarda una mejor imagen para los diferentes públicos. La última herramienta son los sitios Web en internet para liberar boletines de prensa y noticias que siempre van dirigidos a mejorar la imagen de los productos o de la misma compañía.



### 2.3. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

El mundo de los negocios se ha ido globalizando con el paso de los años, convirtiéndose la información y la comunicación en el arma principal de las empresas, por esto los administradores de las PyMEs se han enfrentado a nuevos y difíciles retos para tener un buen desempeño organizacional - business performance - (Raymond, St Pierre y Marchand, 2007), por ende los administradores deben de ser muy cautelosos en la ejecución de estrategias y prácticas de negocios que van guiadas a aumentar la competitividad de la empresa, ya que no todas tienen el mismo impacto en su desempeño organizacional, variando de acuerdo al sector en que se desarrolla (Martínez, 2005) el entorno que presenta el mundo empresarial y en este caso el tipo de empresa en lo que respecta a su tamaño.

La gran preocupación de los administradores por conseguir una herramienta confiable para medir el desempeño organizacional radica en la inquietud de saber si la organización y sus miembros se han estado dirigiendo hacia el rumbo correcto (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002).

David Osborne y Peter Plastrik (citado por Ramos, 2003) respondiendo a dicha inquietud afirman que su importancia radica en que el hecho de medir el desempeño permite a las organizaciones disfrutar de una ejecución responsable, lo que trae consecuencias para la actuación. Por otro lado van Auken, Madrid-Guijarro, García-Pérez-de-Lema (2008) señalan que el objetivo de las medidas de desempeño es que se logre un equilibrio entre el poco tiempo que se tiene para

analizar las actividades de la empresa, la minimización de los riesgos y la dificultad para relacionar dichas actividades con alguna innovación específica. Otra opinión respecto a la importancia del desempeño la da Rummler (2004) en la que denota que el desempeño es importante ya que da un valor agregado al trabajo en dos niveles, uno, haciendo que sea más efectiva la empresa, reflejándose esto en los productos y servicios ofertados y manteniendo una atmósfera de trabajo productiva para el personal; el segundo nivel tiene que ver con la efectividad de la organización con un enfoque en el ejecutante en el sistema.

Por otro lado, van Auken *et al.* (2008.) señalan que una de las razones de intentar medir el desempeño es que la información financiera omite algunos activos intangibles importantes para medir el éxito competitivo, además de que son basadas en costos históricos por lo que no reflejan con exactitud el futuro; además el éxito competitivo es un término relativo que cruza la posición de la compañía en relación a la competencia, un indicador decisivo de su éxito o fracaso.

La información previa nos dictó ya la importancia de la medición del desempeño organizacional, ahora bien, explicaremos este complejo concepto. Primero que nada es necesario señalar que el desempeño organizacional es el resultado de la combinación de otros tipos de desempeño; Lasthaus *et al.* (2002) señalan que la bibliografía sobre desarrollo organizacional aborda el desempeño en cuatro niveles: el empleado individual o evaluación del desempeño, el equipo o grupo

pequeño o desempeño de equipo, el programa o desempeño programático y la organización o desempeño organizacional.

Raymond *et al.* (2007) indican que existen una gran cantidad de conceptos del desempeño organizacional y no se ha logrado llegar a un acuerdo para dar su definición, así mismo afirman que es un complejo y multidimensional constructo, lo que complica aún más esta tarea. Bernárdez (2005) denomina el performance o desempeño como la relación entre el valor de un resultado o un producto y el costo de las actividades, recursos y procesos que se requieren para lograrlo. Lorino (2001) da una definición de desempeño como una noción relativa asociada al valor y costo, donde el valor es determinado de acuerdo a las necesidades de la sociedad y el costo es una medida monetaria de los recursos consumidos.

Autores como Quinn y Rohrbaugh (1983) afirman que hay dos perspectivas dominantes en el desempeño, una con un enfoque objetivo/ económico /racional en la que entran cuestiones como la productividad, la eficiencia, la rentabilidad y la competitividad, y la otra siendo subjetivo/político/ sistemático la cual abarca variables como la coherencia, el valor de los recursos humanos, la satisfacción de los interesados y la adaptabilidad.

Con lo anterior queda entendida la concepción sobre lo que nos referimos al enunciar desempeño, en la que se abarca una relación entre el *valor o beneficio de los resultados obtenidos* en cuestiones de productividad, rentabilidad, competitividad, eficiencia, coherencia, satisfacción, valor de los recursos humanos, y la adaptabilidad al entorno cambiante y el *costo de las acciones realizadas* en

cuestiones de costo financiero, los recursos y los procesos que se requirieron para llevarlo a cabo. De este modo el desempeño tiene en cuenta en una forma integral la relación costo – beneficio.

Teniendo en cuenta el hecho por el cual los administradores desean medir el desempeño organizacional y con un concepto más claro del mismo, nos enfrentamos a una incógnita mayor ¿Cómo se mide el desempeño y que variables o dimensiones deben de tomarse en cuenta para lograrlo?. La medición del desempeño es una de las cuestiones más problemáticas en el campo de la teoría organizacional (Steers, 1975; Zammuto, 1982; Handa y Adas, 1996), existen diversos enfoques para evaluar el desempeño organizacional, sin embargo existe poco consenso en cuanto a lo que podría constituir un conjunto válido de criterios (Lusthaus *et al.*, 2002).

Sin afán de hacer esto más complicado debemos señalar que el desempeño organizacional ha evolucionado, así como las medidas de desempeño, la administración de los negocios y el ambiente social y tecnológico, por lo que no solo se mide el desempeño financiero, si no que se deben de tomar en cuenta los vínculos causa y efecto para proporcionar una visión al futuro de las operaciones de la empresa (Raymond *et al.*, 2007).

En los años cincuenta, el desempeño era la medida en que una organización, como sistema social, cumplía sus objetivos (Georgopoulos y Tannenbaum, 1957), mientras que en los años sesenta y setenta Yuchtman y Seashore (1967) definieron el desempeño como una capacidad de la organización de explotar su

entorno para tener acceso a recursos escasos. En los años ochentas y noventas se reconoció que al identificar las metas de la organización era más complejo de lo que habían imaginado. Hassard y Parker (1993) señalan que para medir el desempeño organizacional es necesario sean consideradas las percepciones de los diversos interesados directos de la organización y ahí se presentaba otra complicación.

Las dimensiones más relevantes del desempeño no son necesariamente las mismas para todos los interesados ya que estos muestran diferente interés en cada dimensión del desempeño, por ejemplo, los administradores muestran más interés en la productividad, los accionistas en la rentabilidad, los banqueros en la solvencia y rentabilidad, mientras que el gobierno muestra más interés en el crecimiento y en el empleo (Raymond *et al.*, 2007). Para las PyMEs de clase mundial la innovación es el factor más importante, para todos los interesados en la organización (Chesbrough, 2003). La solvencia es un punto de particular interés para los administradores, considerando los problemas financieros a los que se enfrentan muchas de las PyMEs innovadoras aunque sean productivas y rentables (Raymond *et al.*, 2007).

Al paso de los años diversos investigadores han propuesto una gran cantidad de medidas de desempeño, por ejemplo, Fitzgerald *et al.* propusieron “*results and determinants framework*”, en el año de 1991; Kaplan & Norton’s desarrollaron una de las medidas más conocidas el “*Balanced Scorecard*” en 1992; Brown’s propuso el “*process – oriented framework*” en el año de 1996; cada propuesta tenía

diferentes perspectivas de gestión pero en su mayoría iban muy orientados a grandes empresas por lo que no se adaptaban por completo a la gestión del desempeño de las PyMEs, encontrando diferencias respecto a las dimensiones organizacionales que se considera y el tipo de indicador del desempeño, además estas propuestas no tomaban en cuenta los recursos limitados de las PyMEs, su flexibilidad estratégica y sus necesidades de resultados a corto plazo; sin embargo a partir de los años noventas algunas investigaciones ya mostraban un enfoque holístico o más integral que venía ligado con el desarrollo organizacional y la gestión de las PyMEs.

En esta perspectiva holística se toman en cuenta diversidad de dimensiones integradas del desempeño organizacional en un contexto lógico, que establece relaciones causa – efecto, en los que se muestran factores determinantes de la organización que afectan al crecimiento o disminución del desempeño (Raymond *et al.*, 2007).

La infinidad de dimensiones del desempeño son dependientes y deben de ser tratadas de forma integral, es decir no pueden ser tratadas de manera independiente una de otra y deben de encontrarse en un estado de balance (Raymond *et al.*, 2007), a lo anterior se le podría llamar desempeño sustentable. De este modo Raymond *et al.* (2007) señalan que un desequilibrio entre las diversas dimensiones del desempeño puede traer consecuencias negativas y los *conductores de excelencia* pueden transformarse en *fuerzas destructivas*.

Hacer un modelo de medición de desempeño organizacional es bastante complejo, sin embargo la literatura existente sobre el tema ofrece varias medidas o dimensiones respecto al desempeño como lo son: desempeño financiero, desempeño de la estrategia de producción o de las operaciones, desempeño social, y gestión del desempeño (Marchan and Raymond, 2008). Para las PyMEs el crecimiento, rentabilidad, eficiencia/productividad/, solvencia y la innovación han sido identificadas como de particular importancia.

Uno de los modelos más aceptados de medición de desempeño organizacional y por el cual será usado para esta investigación es el modelo de Quinn y Rohrbaugh (1983), propuesto en 1981, mismo que ha sido validado en los usos dados en diversas investigaciones tales como la de Miron, Erez, y Naveh (2004) llamada *“Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality and efficiency compete or complement each other?”* en la que se enfatiza en la importancia del aprendizaje organizacional como capacidad importante para lograr la ventaja competitiva; este modelo considera las relaciones humanas, los procesos internos, los sistemas abiertos y el enfoque lógico de las metas o enfoque racional de las metas, junto a la racionalidad en la dimensión de los objetivos relacionados a la cuota del mercado y las ventas (van Auken *et al*, 2008). A pesar de ser un modelo antiguo, es un modelo validado y aceptado que también es perfectamente adaptable a la medición del desempeño de las PyMEs.

El modelo de Quinn y Rohrbaugh (1983) brinda un método para medir la relación entre la cultura organizacional y la innovación. Recordemos que la innovación implica un sistema bastante complejo en el que se involucran una diversidad de factores entre ellos el control interno, las relaciones con los clientes y los recursos humanos; dicha innovación debe ser organizada de modo que se mejoren las actividades clave de la empresa (van Auken *et al*, 2008).

Van Auken *et al* (2008) señalan que el desempeño y la innovación son la llave para el éxito de la organización y la competitividad. Por lo anterior, una de las principales estrategias por las PyMEs es desarrollar nuevos mercados y productos para incrementar su competitividad, detectando y aprovechando oportunidades y basándose en la innovación que es una parte crucial en las dimensiones del desempeño organizacional (Raymond, 2007).

La estructura tiene cuatro cuadrantes que describen los resultados dominantes y los enfoques de la gerencia para lograr resultados (Patterson, West y Shackleton, *et al.*, 2005). El modelo de Quinn y Rohrbaugh (1983) maneja las siguientes dimensiones o variables:

Enfoque de las relaciones humanas: enfoque interno y flexibilidad del ambiente; enfatizando en el bienestar, crecimiento y compromiso de los trabajadores.

Enfoque de los procesos internos: enfoque interno y controles rigurosos; refleja formalización y controles internos para eficientar el uso de los recursos.

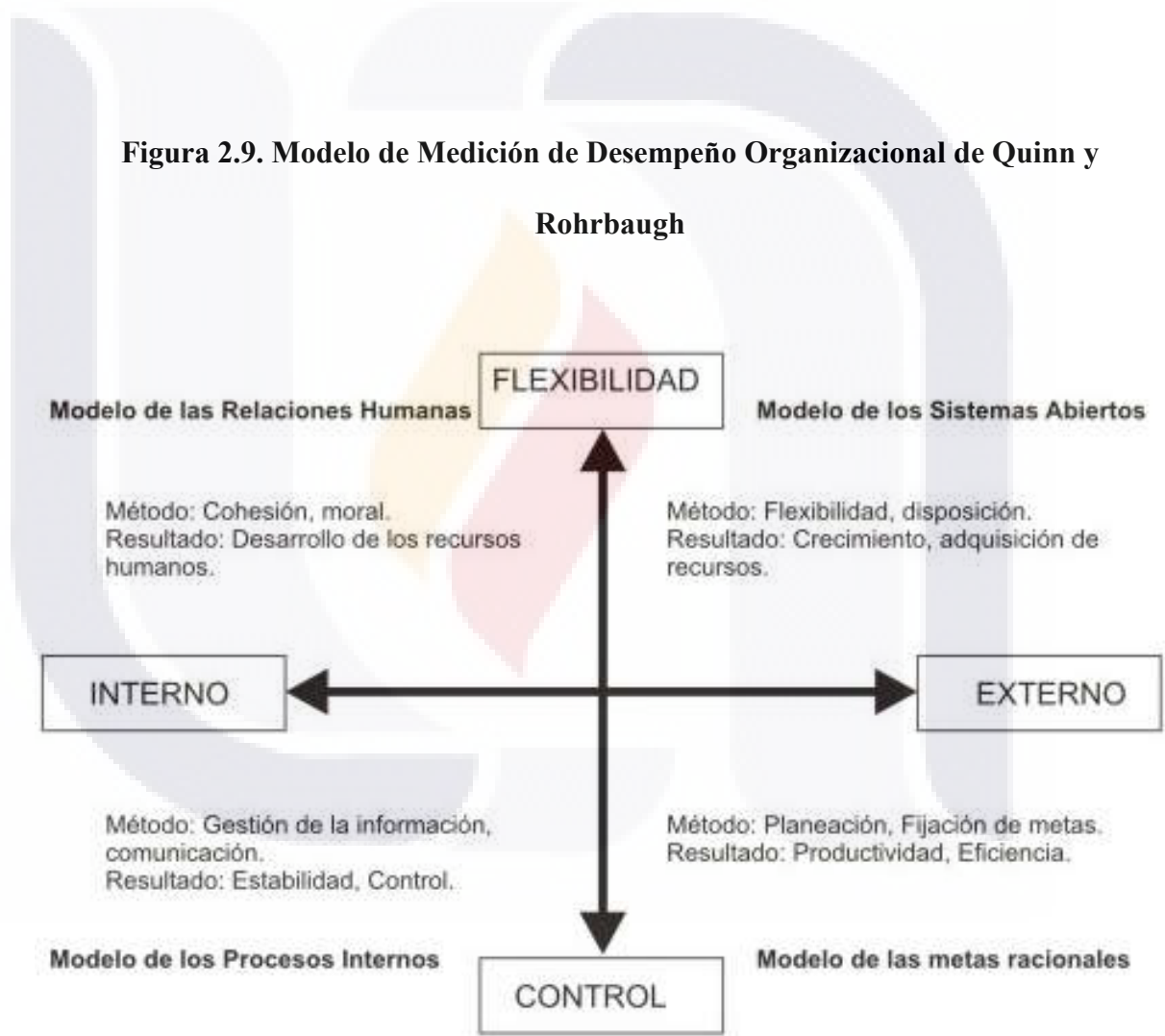


**CAPITULO II. MARCO TEORICO**

Enfoque de sistemas abiertos: enfoque externo y flexibilidad del ambiente; enfatiza la interacción y adaptación de la organización en su ambiente en respuesta a las demandas.

Enfoque de metas lógicas o enfoque racional de las metas: enfoque interno y controles rigurosos; refleja un modelo racional de la organización en la que se enfatiza en la productividad y objetivos logrados (van Auken *et al*, 2008, p. 40).

**Figura 2.9. Modelo de Medición de Desempeño Organizacional de Quinn y**



Fuente: Quinn y Rohrbaugh (1983).

Las cuatro direcciones que muestra el modelo, son simultaneas, contrarias y complementarias en el sentido en que están encajados en contradicción. La organización eficaz debe desempeñarse bien en los cuatro sistemas que componen el modelo, ya que al ignorar un solo criterio del modelo puede darnos una visión parcial del desempeño (van Auken *et al.*, 2008).

Quinn y Rohrbaugh (1983) le dieron a cada enfoque tres variables dependientes, es decir, en total el modelo tiene doce variables, mismas que se miden usando una escala de Linkert de 5 puntos y se toman en cuenta los dos años anteriores al momento en el que se está aplicando la encuesta (1= desempeño bajo durante los dos años anteriores y 5= desempeño alto durante los dos años anteriores); la fiabilidad de la escala esta validada por alfa de Cronbach validó la fiabilidad de la escala (van Auken *et al.*, 2008). La siguiente tabla muestra los ítems y la escala de validación, apoyada en la validación de la metodología.

**Tabla 2. 8. Items del Modelo de Medición de Desempeño Organizacional de Quinn y Rohrbaugh**

ENFOQUE DEL PROCESO	VARIABLES
Procesos Internos	Mejora de la Calidad de los productos.  Mejora de la coordinación de procesos internos.  Mejora en la organización de las tareas de los empleados.
Sistemas Abiertos	Incremento en la satisfacción del cliente.  Mejora en la habilidad para adaptarse a las necesidades del mercado.  Mejora en la imagen de la compañía y sus productos.
Metas racionales o enfoque lógico de las metas	Incremento de la cuota de mercado.  Incremento en la rentabilidad.  Incremento en la productividad.
Relaciones Humanas	Incremento en la motivación de los empleados.  Reducción de la rotación de personal.  Reducción del ausentismo laboral.

Fuente: Van Auken *et al.*, (2008, p. 43)

# METODOLOGÍA



## CAPITULO III

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

### 3.1. Ambiente de la Investigación

El trabajo de investigación “El Impacto del Marketing Mix en el desempeño de las PyMEs de Aguascalientes” se realiza dentro del Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA), dentro del programa de Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas, con área terminal en Mercadotecnia. El tema de la investigación proviene de la línea de investigación utilizada dentro del Observatorio PyME de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, en el cual se estudian las empresas como un todo, es decir, analizan variables de las diversas áreas funcionales de las empresas y hacen correlación con otras variables como la innovación, competitividad, cultura organizacional, desempeño organizacional, entre otras. De este modo, esta investigación viene a profundizar en el conocimiento de las PyMEs de Aguascalientes en el área de la Mercadotecnia, para conocer y analizar las actividades del Marketing Mix que se realizan en este tipo de empresas y analizar su relación con su actual desempeño organizacional.

La inquietud de realizar el trabajo de investigación específicamente para analizar las actividades del Marketing Mix utilizadas dentro de las PyMEs viene, además de ser la Mercadotecnia mi profesión a nivel Licenciatura y Maestría, del espíritu emprendedor que radica dentro de mi persona, viene también al observar que las PyMEs no le dan realmente el valor al marketing que se le debe dar, y se limitan a hacer negocios de manera tradicional y a mercadear rústicamente (Navarro, 2005), además de que no tienen acceso a servicios de consultoría por los altos

costos que les implica, siendo que son las empresas que más los necesitan (Bolaños, 2008), por lo tanto para lograr un bienestar empresarial en las PyMEs será necesario tener una mejor comprensión de los factores y mecanismos de alto desempeño (Wolf *et al.*, 2006). De este modo se busca ofrecer a los empresarios un compendio de los resultados de la investigación para que sirva de guía en sus empresas, de modo que observen las actividades del Marketing Mix que más favorecen el desempeño organizacional de las PyMEs.

El estudio que se realiza en la presente investigación es cuantitativo ya que se hará uso de métodos estadísticos para el tratamiento de la información. El estudio es de índole no experimental ya que no se manipulan intencionalmente las variables de la investigación, no se construyen situaciones, si no que se estudian las ya existentes tal y como son, no se tiene control sobre esas variables, ya que, han ocurrido con antelación (Hernández *et al.*, 2006).

El tipo de investigación es transaccional, descriptivo ya que se analiza como es y como se manifiesta el fenómeno de la aplicación del Marketing Mix en las PyMEs, seleccionando una serie de cuestiones y midiendo cada una de manera independiente para representar una interpretación correcta sobre dicho fenómeno (Hernández *et al.*, 2006). El estudio también es correlacional ya que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables (Hernández *et al.*, 2006; Sarabia, 1999), es decir, como influyen los esfuerzos de aplicación de técnicas y estrategias del Marketing Mix en el desempeño organizacional de las PyMEs.

### 3.2. Planteamiento de Hipótesis

Existen infinidad de investigaciones que muestran una relación significativa entre diversas capacidades y actividades del marketing llevadas a cabo por las PyMEs, y su desempeño organizacional (Levitt, 1983; Kotler, 1988; Coolí y Jaworski, 1990; Slater y Never, 1995; Honh y Chen, 1988; Ngai y Ellis, 1988; Cox *et al.*, 1994; Spillanm, DeShields, Jr., 2005; Pérez y Cruz, 2009; Vorhies y Harper, 2000; Hooley *et al.*, 1999; Tsai y Shih, 2004).

Como se menciona anteriormente hay una extensa evidencia que indica la relación entre el marketing y el desempeño organizacional, lo que nos indica en términos de efectividad que dichos esfuerzos de marketing tributan al logro de las metas propuestas por la organización, ya que se dice que una función organizacional es efectiva cuando alcanza los resultados para los cuales existe (Gómez, 2009).

#### 3.2.1. Producto

El componente producto tiene como finalidad satisfacer eficazmente las necesidades y deseos de los consumidores, de modo que los prefieran contra los productos competidores (Soriano, 1999).

Según Wolf y Pett (2006) el desempeño de las PyMEs aumenta siempre que existe una mejora en los productos y en los procesos, así mismo Vorhies y Harker (2000), confirman que la investigación de mercados, el desarrollo de productos, la

planificación y la gestión de marketing, entre otros componentes de marketing, aumentan el desempeño organizacional de las PyMEs.

En base a las evidencias expuestas anteriormente, es posible plantear la primera hipótesis de esta investigación referente al *producto* dentro del Marketing Mix:

**H<sub>1</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de producto, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

### 3.1.2. Precio

La finalidad básica del precio dentro del Marketing Mix es asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos por la organización (Soriano, 1999).

Investigaciones como las de Vorhies *et al.* (1999) y la de Vorhies y Harker (2000), indican que la fijación de precios y otros componentes del marketing tienen una relación significativa con el desempeño organizacional de las PyMEs.

Con estos antecedentes es posible formular la hipótesis relativa al precio dentro del Marketing Mix:

**H<sub>2</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de precio, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.



### 3.2.3. Plaza

El constructo Plaza dentro del Marketing Mix tiene diversas finalidades, la primera de ellas se enfoca en desarrollar las operaciones de compra – venta de los productos ofertados, la segunda se enfoca en generar mas oportunidades de compra por parte de los consumidores y la tercera se enfoca en acercar los productos y servicios al consumidor, es decir, hacer que para ellos sea más fácil su adquisición, la obtención de información, la asistencia técnica por parte de la empresa, la solución de problemas y el mantenimiento (Soriano, 1999).

La investigación de Cox *et al.* (1994) revela que el marketing dentro de la planeación estratégica esta significativamente asociado dentro del desempeño organizacional de las PyMEs. Es necesario indicar que el conjunto de factores que componen el Marketing Mix viene adherido al proceso de planeación estratégica. Aunado a esto los resultados de las investigaciones de Vorhies *et al.* (1999) y la de Vorhies y Harker (2000), indican que la distribución así como otros componentes del marketing tienen una relación significativa con el desempeño organizacional de las PyMEs.

Con esta información es posible plantear la hipótesis relativa a la Plaza o distribución dentro del Marketing Mix:

**H<sub>3</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de plaza, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

### 3.2.4. Promoción

La finalidad de la promoción dentro del Marketing Mix es dar a conocer la existencia del producto o servicio al consumidor, así como posicionarlos en la mente del consumidor, eliminando el ruido de la comunicación entre el ofertante y los consumidores; además de inducir a la compra, comunicar los beneficios de los productos y servicios, convencer al consumidor sobre la superioridad del producto ofertado y lograr su preferencia contra productos competidores (Soriano, 1999).

La investigación de Hooley *et al.* (1999) indica que las prioridades estratégicas y el posicionamiento, dado por esfuerzos promocionales, tienen una influencia significativa en el desempeño organizacional de las PyMEs. Así mismo Vorhies y Harper (2000) argumentan que como resultado de su investigación la promoción afecta significativamente el desempeño organizacional de las PyMEs.

Con la información expuesta es posible plantear la hipótesis del factor promoción dentro del Marketing Mix:

**H<sub>4</sub>.** A mayor aplicación de estrategias de promoción, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.

### 3.2.5. Desempeño Organizacional

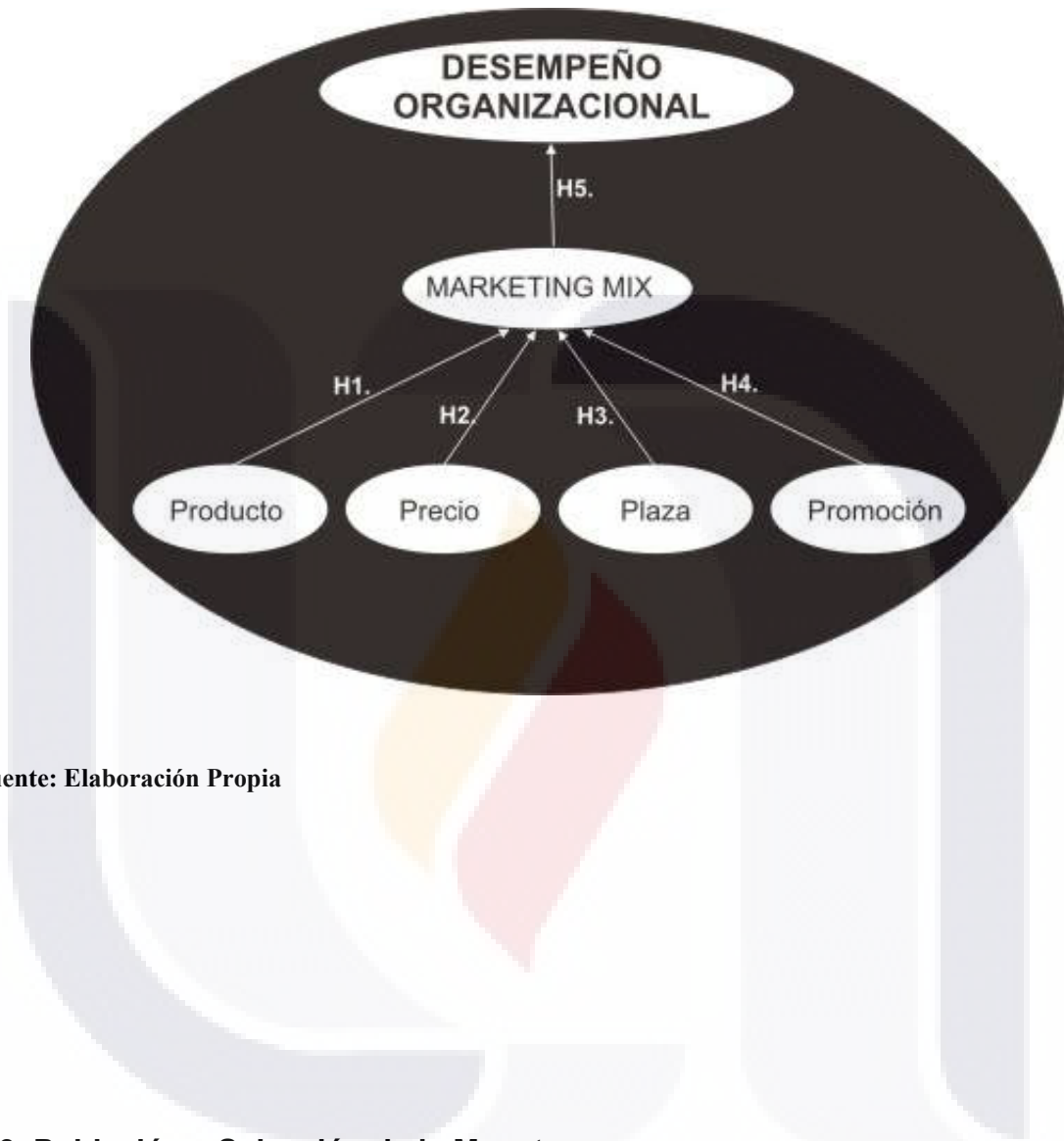
El desempeño organizacional es importante dado que su medición permite que exista un equilibrio entre el poco tiempo que se tiene para analizar las actividades de la empresa, la minimización de riesgos y la dificultad para relacionar dichas actividades con alguna innovación específica (Van Auken *et al.*, 2008), además de que el desempeño da un valor agregado haciendo que la empresa sea más efectiva (Rummler, 2004).

Existen infinidad de investigaciones que indican una relación significativa entre el desempeño organizacional y las prácticas de marketing (Ngai y Ellis, 1988); el desempeño organizacional y el marketing en el proceso de planeación estratégica (Cox *et al.*, 1994); entre la investigación de mercados, el desarrollo de productos, la planificación y la gestión de marketing y fijación de precios, promoción y distribución con el desempeño organizacional (Vorhies *et al.*, 1999; Vorhies y Harker, 2000).

Con toda la información anterior es posible señalar la hipótesis cumbre de la investigación:

**H<sub>5</sub>.** A mayor efectividad del Marketing Mix, mayor desempeño de las PyMEs de Aguascalientes.

3.2.6. Modelo de Hipótesis



Fuente: Elaboración Propia

3.3. Población y Selección de la Muestra

En toda investigación es importante establecer con claridad cual es el objeto de estudio de la misma, es decir exponer los datos importantes sobre la población de la cual se extraerá información para su análisis.

### 3.3.1. Población

“Se llama población al conjunto de elementos que poseen una determinada característica. Cada uno de los elementos que forman parte de la población se denomina individuo o unidad estadística” (Montero, 2007, p. 2). La población que será sujeto de estudio en la presente investigación está constituida por micro, pequeñas y medianas empresas, denominadas PyMEs, según la definición de pequeñas y medianas empresas dada en el Diario Oficial de la Federación con fecha del 31 de Diciembre de 2002, de los principales sectores económicos existentes dentro del Estado de Aguascalientes: Agroindustrial, Metal – Mecánico, Automotriz, Servicios, Comercio, Textil y de la Confección, Construcción y Tecnologías de la Información.

Aguascalientes es líder nacional en crecimiento de la industria manufacturera, con un promedio anual del 14.4% según reportes del INEGI, así mismo tiene una gran inversión extranjera, siendo uno de los cinco Estados que capturan el 80% de la inversión extranjera directa nacional (García *et al.*, 2009).

En el año 2006, la economía de Aguascalientes tuvo un gran crecimiento comparado con el 2005, mismo que fue de 10.1% según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) convirtiéndose en el Estado de mayor crecimiento en ese año a nivel nacional, teniendo un incremento de más del doble respecto al crecimiento medio Nacional que ascendió a las cifra de 4.8%; laboralmente se puede argumentar que Aguascalientes es bastante estable al presentar ninguna huelga laboral en los últimos 41 años, manteniendo un promedio de 4% en

rotación de personal, siendo el más bajo en el centro de México, además la población económicamente activa es cercana al 50%, convirtiendo a Aguascalientes como uno de los Estados más atractivos para trabajar (García *et al.*, 2009). Según la Secretaría de Economía (2008) las Pequeñas y Medianas Empresas generan el 52% del Producto Interno Bruto y contribuyen con el 72% de los empleos formales. En México el 99.8% de las empresas son PyMEs.

Analizando la información anterior, vemos que las PyMEs juegan un papel extremadamente importante en la economía del Estado, razón por la que es primordial llevar a cabo estudios que ayuden a su fortalecimiento, en este caso analizando las actividades del Marketing Mix que emplean, midiendo su relación con el desempeño organizacional.

Según el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2008) la distribución de la población de empresas por sectores dominantes en Aguascalientes, con cinco o más trabajadores asciende a una cantidad de 1,342 empresas, de las cuales 415 corresponden al sector Servicios, 432 al sector Comercio, 136 al sector Textil y de la Confección, 76 empresas están dedicadas al Sector del Mueble, 65 al Sector Agroindustrial, 125 al Sector Metal – Mecánico, 72 empresas al sector de la Construcción y tan solo 21 empresas pertenecen al sector Tecnologías de la Información y la Comunicación (García *et al.*, 2009). Por lo tanto 1,342 empresas de los ocho sectores son el sujeto de estudio de esta investigación.

Así, podemos exponer brevemente el objeto de estudio, sujeto de estudio y las unidades de análisis en la presente investigación.

- **Objeto de estudio:** La influencia del uso de técnicas del Marketing Mix en el Desempeño organizacional de las PyMEs de Aguascalientes.
- **Unidades de Análisis:** Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs), establecidas dentro del Estado de Aguascalientes, que cuenten con cinco o más trabajadores.
- **Sujetos de Estudio:** Administradores o Gestores de Marketing, en caso de que exista el departamento dentro de la empresa, de PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes.

### 3.3.2. Selección de la Muestra

En una investigación no siempre es posible analizar a todos los individuos de una población, por una diversidad de razones, tales como pueden ser económicas, el factor tiempo, etcétera, por lo tanto se tiene que estudiar solo una parte de ella para analizarla, a esto se le conoce como muestra (Montero, 2007). Al tener determinada la población que pretende ser estudiada en la investigación es imperativo exponer el método utilizado para la selección de la muestra.

Para poder dirigirnos específicamente a las empresas que contaban estrictamente con las características expuestas anteriormente, la investigación se basó en la

base de datos proporcionada por el Sistema de Información Empresarial Mexicana, en la cual se pudieron filtrar las empresas que cumplían con dichos criterios, teniendo en su totalidad 1342 empresas. Con antelación era bien sabido que en esta base de datos no se encontraban en su totalidad las empresas existentes en el Estado de Aguascalientes, dado que para darse de alta cada empresa debe de hacer su registro personalizado, quedando empresas fuera del sistema ya que no se habían registrado en el mismo, sin embargo se toma en cuenta esta información en la investigación ya que es una fuente oficial y confiable para llevar a cabo el estudio.

En el momento de la aplicación del instrumento de investigación se tomaron en cuenta las siguientes limitantes:

1. Que sean empresas ubicadas en el Estado de Aguascalientes y que cuenten con mínimo cinco trabajadores, y con un tope máximo de 100 en el caso de Comercio y Servicios y de 250 en el caso de Industria.
2. Los responsables de contestar el instrumento de investigación serían los gerentes, ya sea a nivel Administración o de Marketing, en caso de que existiera el departamento como tal dentro de la empresa.

### **3.3.3. Características de la Muestra**

*Sector Manufacturero*



El sector manufacturero se caracteriza por ser diversificado, en este hay actividades altamente concentradas, como la industria siderúrgica, automotriz, la del cemento, la elaboración de cerveza, refinación del petróleo, entre otros, junto con industrias atomizadas como la fabricación de productos de herrería, elaboración de pan, tortillas de maíz, purificación de agua.

Las industrias manufactureras están conformadas por unidades económicas dedicadas a la transformación mecánica, física o química de materiales o sustancias, para obtener nuevos productos. También se consideran como parte de las manufacturas las actividades de maquila; el ensamble de partes y componentes o productos fabricados; la reconstrucción de maquinaria y equipo industrial, comercial, de oficina y otros; además del acabado de productos manufacturados mediante el teñido, tratamiento calorífico, enchapado y procesos similares. También se incluye la mezcla de materiales como los aceites lubricantes, resinas plásticas, las pinturas y los licores, entre otras (INEGI, 2004).

En Aguascalientes el Sector Manufacturero está muy marcado mostrando una tendencia hacia industrias agroindustriales, metal – mecánico, automotriz, textil y de la confección, construcción y tecnologías de la información.

En el año 2003, en Aguascalientes según datos del INEGI (2004), las microempresas manufactureras alcanzaron ventas de 1,122 millones de pesos, mientras que las pequeñas manufacturas rebasaron los 1,790 millones de pesos y las manufacturas medianas 5,902 millones de pesos. Entre las ramas más

importantes en el sector manufacturero (en orden) a nivel nacional se encuentran (INEGI, 2004):

- **Microempresas:** Panaderías y tortillerías, estructuras mecánicas y herrerías, muebles (excepto oficina y estantería), productos a base de arcilla y refractaros, impresión e industrias conexas, confección de prendas de vestir, fabricación de otros productos de madera, elaboración de productos lácteos, otras industrias manufactureras, industria de las bebidas que en su totalidad suman un 80% del total de las microempresas del sector manufacturero.
- **Pequeñas empresas:** Confección de prendas de vestir, panaderías y tortillerías, impresión e industrias conexas, fabricación de calzado, fabricación de productos de plástico, muebles (excepto industria y oficina), estructuras metálicas, industria de bebidas, otras industrias manufactureras cemento y producción de concreto, que en su totalidad suman el 53.8% del total de las pequeñas empresas del sector manufacturero.
- **Medianas empresas:** Confección, fabricación de productos de plástico, muebles (excepto industria y oficina), partes para vehículos automotrices, fabricación de calzado, producción de papel y cartón, impresión e industrias conexas, otras industrias manufactureras, industria de bebidas, fabricación de telas, que en su totalidad suman el 43.2% del total de las medianas empresas del sector manufacturero.

### *Sector Comercio*

En cuanto al sector comercio las actividades se dividen en dos grandes secciones, el comercio al por menor y el comercio al por mayor según el SCIAN. El comercio al por mayor comprende las empresas dedicadas a la compra – venta de bienes de consumo intermedio, sin realizar la transformación, mientras que el comercio al por menos incluye empresas dedicadas a la compra – venta de bienes de consumo final (INEGI, 2004).

El comercio al por mayor se distinga principalmente por que operan desde una bodega u oficina de ventas, tienen poca o nula exhibición de mercancías, atraen clientes generalmente por vía telefónica, marketing directo o por medio de publicidad especializada, ferias y exposiciones, normalmente venden en gran volumen. Mientras que el Comercio al por menor se distingue por que atraen clientes por la ubicación y diseño del establecimiento, tienen una extensa exhibición de mercancías y hacen publicidad masiva (INEGI, 2004).

En el año 2003, en Aguascalientes según datos del INEGI (2004), las microempresas del sector comercio alcanzaron ventas de 3,501 millones de pesos, mientras que los pequeños comercios alcanzaron cifras de 1,448 millones de pesos y las empresas del sector comercio medianas 1,530 millones de pesos.

Entre las ramas más importantes en el sector comercio (en orden) a nivel nacional se encuentran (INEGI, 2004):

- **Microempresas:** comercio al por menor de alimentos, comercio al por menor de ropa y accesorios de vestir, comercio al por menor de artículos de ferretería, tlapalería y vidrios, artículos de papelería, libros y periódicos, comercio al por menor de artículos del cuidado personal, comercio al por menor de mascotas, regalos, artículos religiosos y artesanías, comercio al por menos de partes y refacciones para automóviles, comercio al por menos de bebidas y tabaco, comercio al por mayor de materias primas de la industria y comercio al por menor de muebles del hogar y otros enseres domésticos, que en su totalidad suman el 84.2% de los micro comercios.
- **Pequeñas empresas:** Comercio al por mayor de materias primas para la industria, comercio al por menor de combustibles, aceites, grasas y lubricantes, comercio al por mayor de alimentos y abarrotes, comercio al por menor de artículos de ferretería, tlapalería y vidrios, comercio al por menor de alimentos, comercio al por menor de partes y refacciones para automóviles, comercio al por menor de artículos de cuidado personal, comercio al por menor de muebles del hogar y otros enseres domésticos, tiendas de autoservicio y ropa y accesorios de vestir, que en su totalidad suman un 69.4% de las empresas pequeñas del sector comercio.
- **Medianas empresas:** Comercio al por mayor de alimentos y abarrotes, comercio al por menor de materias primas para la industria, comercio al por menor de combustibles, aceites, grasas y lubricantes, comercio al por mayor de bebidas y tabaco, comercio al por menor en tiendas de

autoservicio, comercio al por menor de automóviles y camionetas, comercio al por menor en tiendas departamentales, comercio al por menor de artículos de ferretería, tlapalería y vidrios, comercio al por menor de muebles del hogar y otros enseres domésticos y comercio al por menor de partes y refacciones para automóviles, que en su totalidad suman un 69.7% del total de las empresas medianas del sector comercio.

### *Sector Servicios*

El sector servicio según el SCIAN se divide en once diversos sectores:

Información en medios masivos, servicios financieros y de seguros, servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes, servicios profesionales, científicos y técnicos, Dirección de corporativos y empresas, Apoyo a los negocios y manejo de desechos, servicios educativos, servicios de salud y de asistencia social, servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, alojamiento temporal y restaurantes, Otros servicios excepto gobierno el cual comprende cuatro subsectores, servicios de reparación y mantenimiento, servicios personales (salones de belleza, peluquerías, baños públicos, lavanderías, tintorerías, servicios funerarios, etc.), asociaciones y organizaciones dedicadas a la promoción, representación y defensa de los intereses de sus afiliados y de causas religiosas, políticas, civiles y similares y por ultimo hogares con empleados domésticos (INEGI, 2004).

En el año 2003, en Aguascalientes según datos del INEGI (2004), las microempresas del sector servicios alcanzaron ventas de 2,745 millones de pesos, mientras que los pequeños servicios alcanzaron cifras de 2,046 millones de pesos y las empresas del sector servicio medianas 1,280 millones de pesos.

Entre las ramas más importantes (en orden) en el sector servicios a nivel nacional se encuentran (INEGI, 2004):

- **Microempresas:** Otros servicios excepto gobierno, alojamiento temporal y restaurantes, servicios de salud y de asistencia social, servicios profesionales, científicos y técnicos, servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes, apoyo a los negocios y manejo de desechos, servicios educativos, servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, servicios financieros y de seguros, información en medios masivos, dirección de corporativos y empresas, que en su totalidad suman el 99.9% de las microempresas del sector servicios.
- **Pequeñas empresas:** Alojamiento temporal y restaurantes, servicios educativos, otros servicios excepto gobierno, servicios profesionales, científicos y técnicos, servicios de salud y de asistencia social, apoyo a los negocios y manejo de desechos, servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes, información en medios masivos, servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, servicios financieros y de seguros, dirección de corporativos y empresas, que en su totalidad suman el 99.9% de las pequeñas empresas del sector servicios.

- **Medianas empresas:** Alojamiento temporal y restaurantes, servicios educativos, apoyo a los negocios y manejo de desechos, servicios profesionales, científicos y técnicos, otros servicios excepto gobierno, información en medios masivos, servicios de salud y de asistencia social, servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes, servicios financieros y de seguros, dirección de corporativos y empresas, que en su totalidad suman el 100% de las medianas empresas del sector servicios.

#### **3.4. Diseño del Cuestionario y Procedimiento de Recolección de Datos**

El diseño del Cuestionario es un tema cumbre no solo en esta investigación, sino en cualquiera, ya que el diseño del instrumento de investigación, en este caso el cuestionario, es lo que nos permitirá recabar de primera fuente la información necesaria para el análisis de datos y la comprobación de las hipótesis planteadas en el Capítulo I, para responder las preguntas de la investigación y cumplir con el objetivo de la misma: “Analizar los esfuerzos de aplicación del Marketing Mix utilizadas por las PyMEs, para así examinar su relación con el desempeño actual de la empresa”, por lo tanto las variables a utilizar en el cuestionario tienen como requisito que vayan guiadas hacia el estudio de los esfuerzos de aplicación del Marketing Mix en las PyMEs y de la medición del desempeño organizacional de las mismas.

### 3.4.1. Diseño del Cuestionario y Operativización de Variables

Como se menciona al inicio del capítulo la investigación es de tipo cuantitativa, utilizando un instrumento de investigación de tipo cuestionario estructurado, es decir, un cuestionario con las preguntas previamente diseñadas, que nos lleva a obtener solo la información realmente útil para los fines que a esta investigación conciernen. Este cuestionario consta de 74 preguntas cerradas, de las cuales 64 se miden con una escala de tipo Likert de cinco puntos, y las 10 restantes son preguntas clasificatorias, para obtener información más específica sobre la empresa que participa contestando el cuestionario.

Se utiliza la escala tipo Likert ya que los encuestados pueden entender con facilidad como se utiliza y es apropiada para usarse tanto por correo como por entrevista personal, indicando el grado de acuerdo o desacuerdo a cada una de las afirmaciones estructuradas dentro del cuestionario (Malhotra, 2004).

El cuestionario cuenta con tres grandes secciones, la primera, sección donde se arrojan los datos generales de la empresa, la segunda donde se miden las variables que conforman el Marketing Mix, y el tercer apartado, donde se recaba la información necesaria para la medición del desempeño organizacional. Para la creación del segundo y tercer apartado fue necesario hacer una búsqueda exhaustiva de la literatura, misma que se plasma en el Capítulo II de esta investigación, denominado Marco Teórico. A continuación se presentan los estudios tomados en cuenta para la realización del apartado Marketing Mix y el apartado desempeño organizacional.



1. **Marketing Mix:** Fueron tomados en cuenta los estudios presentados por Wolff y Pett (2006), Knight (2000), Berthon, Ewing y Napoli (2008), quienes relacionan las estrategias de Marketing con el desempeño organizacional, así como la literatura de grandes exponentes del marketing que dan una clara definición del Marketing Mix, como Kotler *et al.* (2003) y Stanton *et al.* (2003) quedando esta sección como se muestra en las tablas 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4.
2. **Efectividad del Marketing Mix:** La efectividad significa que los esfuerzos tributen al logro de las metas de mercadotecnia, así la medida de efectividad de una función organizacional no puede ser ella misma, sino que debe recaer en el objeto externo para el cual está destinada a producir un resultado o efecto. Una función organizacional es efectiva cuando alcanza los resultados para los cuales existe, así la efectividad de mercadotecnia constituye el alcance de los resultados finales esperados de ella (Gómez, 2009). Por lo tanto para la medición del constructo efectividad del Marketing Mix no se incluyen ítems específicos, si no que los mismos ítems en conjunto de los cuatro constructos establecidos dentro del apartado Marketing Mix, servirán para medir su efectividad por medio de la aplicación de la estadística.

**Tabla 3.1. Ítems Producto**

Constructo	Ítems	
Producto	Por favor indique si su empresa...	
	MPS1	... <i>“tiene una identidad o marca de sus productos”</i> .
	MPS2	... <i>“desarrolla constantemente nuevos productos”</i> .
	MPS3	... <i>“desarrolla nuevas líneas de productos y servicios”</i> .
	MPS4	... <i>“ha modificado líneas de productos o servicios por emergencia”</i> .
	MPS5	... <i>“en comparación con la competencia, su empresa es a menudo la primera en introducir nuevos productos o servicios”</i> .
	MPS6	... <i>“se distingue por la calidad de sus productos”</i> .
	MPS7	... <i>“se distingue por la especialización en sus productos”</i> .
	MPS8	... <i>“toma en cuenta las necesidades de los nichos de mercado para producir sus productos”</i> .
	MPS9	... <i>“se centra en la maximización de las necesidades de sus clientes en cuanto a los requerimientos de sus productos”</i> .
	MPS10	... <i>“invierte recursos necesarios en el desarrollo de nuevos productos o servicios”</i> .
	MPS11	... <i>“realiza estudios de mercado para el desarrollo de nuevos productos o servicios”</i> .
	MPS12	... <i>“es muy sensible a cómo evalúa el cliente sus productos y servicios, por lo que si se requieren modificaciones se realizan inmediatamente”</i> .
	MPS13	... <i>“tiene un diseño de la marca, logotipo, símbolo, lema, el embalaje, etc. De sus productos y servicios para maximizar su imagen y comercialización”</i> .
	MPS14	... <i>“ofrece otros productos y/o servicios complementarios a los que se ofrecen principalmente”</i> .
MPS15	... <i>“ofrece algún soporte físico para tangibilizar los servicios básicos y/o complementarios que ofrece”</i> .	

**Tabla 3.2. Ítems Precio**

Constructo	Ítems	
Precio	Por favor indique si su empresa...	
	MPR1	... <i>"optimiza el precio, el costo y la calidad del producto / servicio que ofrecen para satisfacer o exceder las expectativas de los clientes"</i> :
	MPR2	... <i>"los precios de sus productos / servicios son inferiores a los de la competencia"</i> .
	MPR3	... <i>"los precios de sus productos / servicios son los adecuados de acuerdo a los costos que tenemos"</i> :
	MPR4	... <i>"los precios de sus productos / servicios varían en función de la cantidad de productos que compre el cliente"</i> :
	MPR5	... <i>"aplica una política de descuento por pronto pago"</i> .
	MPR6	... <i>"aplica una estrategia de precios"</i> .
	MPR7	... <i>"comúnmente negocia el precio de sus productos/servicios con sus clientes"</i> .
	MPR8	... <i>"al fijar el precio de sus productos y/o servicios toma en cuenta factores económicos como la oferta y la demanda"</i> .
	MPR9	... <i>"tiene bien definidos sus costos de distribución y los toma en cuenta al fijar el precio de sus productos y/o servicios"</i> .
MPR10	... <i>"ofrece precios distintos de acuerdo a las capacidades de sus diferentes clientes"</i> .	

**CAPITULO III. METODOLOGÍA**

**Tabla 3.3. Ítems Plaza**

Constructo	Ítems	
Plaza	Por favor indique si su empresa...	
	MPL1	... <i>"influye o controla los canales de distribución de sus productos"</i> .
	MPL2	... <i>"desarrolla o implementa técnicas innovadoras de distribución"</i> .
	MPL3	... <i>"utiliza agentes de ventas altamente calificados y eficientes"</i> .
	MPL4	... <i>"cuenta con productos que son muy aceptados por los intermediarios del canal de distribución"</i> .
	MPL5	... <i>"resuelve eficientemente sus problemas de logística"</i> .
	MPL6	... <i>"tiene una flexibilidad en sus problemas de logística"</i> .
	MPL7	... <i>"gestiona adecuadamente la cadena de suministro"</i> .
	MPL8	... <i>"permanentemente se mantiene en contacto con sus distribuidores"</i> .
	MPL9	... <i>"utiliza un software para controlar los pedidos y las entregas"</i> .
	MPL10	... <i>"tiene un sistema para controlar la percepción de valor de marca de sus productos por parte de los intermediarios y distribuidores"</i> .
	MPL11	... <i>"subcontrata frecuentemente las actividades de distribución y logística"</i> .
MPL12	... <i>"aplica una estrategia de cobertura de mercado adecuada de acuerdo al tipo de productos que maneja y el segmento de mercado al que se dirige"</i> .	

**Tabla 3.4. Ítems Promoción**

Constructo	Ítems	
Promoción	Por favor indique si su empresa...	
	MPM1	... <i>"aprovecha eficientemente cada herramienta de comunicación para promocionar sus productos o servicios"</i> .
	MPM2	... <i>"tiene una persona responsable capaz de monitorear la promoción de sus productos o servicios"</i> .
	MPM3	... <i>"realiza una mejor publicidad que la de la competencia"</i> .
	MPM4	... <i>"utiliza los medios de comunicación más adecuados"</i> .
	MPM5	... <i>"realiza una adecuada inversión en publicidad"</i> .
	MPM6	... <i>"realiza publicidad dirigida a su mercado meta"</i> .
	MPM7	... <i>"las ventas de la empresa se han incrementado gracias a la publicidad y promociones que realiza"</i> .
	MPM8	... <i>"realiza constantemente campañas promocionales de sus productos"</i> .
	MPM9	... <i>"utiliza mensajes publicitarios adecuados de acuerdo al tipo de productos y/o servicios que maneja y su posicionamiento en el mercado"</i> .
	MPM10	... <i>"ofrece muestras del producto, premios, descuentos, demostraciones o realiza sorteos para que el consumidor pruebe y compre sus productos rápidamente"</i> .
	MPM11	... <i>"lleva acabo promociones y concursos dirigidos a sus distribuidores y/o vendedores para que persuadan al consumidor a que compre sus productos"</i> .
	MPM12	... <i>"tiene bien definido un proceso de ventas, capacita a sus vendedores y los tiene perfectamente organizados"</i> .
	MPM13	... <i>"mantiene buenas relaciones con sus empleados, proveedores y accionistas"</i> .
	MPM14	... <i>"mantiene buenas relaciones con los medios de comunicación y el gobierno"</i> .
MPM15	... <i>"utiliza técnicas como patrocinios y donaciones para causar una buena imagen"</i> .	

3. **Desempeño:** En este apartado se tomaron en cuenta a Quinn y Rohrbaugh (1983) quienes propusieron una escala para medir el desempeño organizacional y a Raymond *et al.* (2007), y van Auken *et al.* (2008) quienes hicieron uso de la escala propuesta por los investigadores antes mencionados; quedando esta sección como se muestra en la tabla 3.5.

**Tabla 3.5. Desempeño Organizacional**

Constructo	Ítems	
Desempeño	Indique cual ha sido la evolución de los siguientes aspectos en su empresa en los últimos dos años...	
	DO1	... <i>"calidad del producto / servicio"</i> .
	DO2	... <i>"eficiencia de los procesos operativos internos"</i> .
	DO3	... <i>"organización de las tareas del personal"</i> .
	DO4	... <i>"satisfacción de los clientes"</i> .
	DO5	... <i>"rapidez de adaptación a las necesidades de los mercados"</i> .
	DO6	... <i>"imagen de la empresa y de sus productos/servicios"</i> .
	DO7	... <i>"incremento de la cuota de mercado"</i> .
	DO8	... <i>"incremento de la rentabilidad"</i> .
	DO9	... <i>"incremento de la productividad"</i> .
	DO10	... <i>"motivación / satisfacción de los trabajadores"</i> .
	DO11	... <i>"reducción de la rotación de personal (abandono voluntario de trabajadores)"</i> .
	DO12	... <i>"reducción del ausentismo laboral"</i> .

Todos los constructos en las dos secciones del cuestionario, son medidos usando una escala tipo Likert de cinco puntos, en la primera sección, Marketing Mix, 1 = *Total desacuerdo* a 5 = *Total acuerdo*, en la segunda sección, desempeño, 1 = *Muy desfavorable* a 5 = *Muy favorable*.

### 3.4.2. Recolección de Datos

Durante el desarrollo de esta investigación ha sido necesaria la utilización de diversas fuentes de datos, tanto de datos de primera fuente como lo son las entrevistas personales, así como de datos secundarios como artículos de revistas internacionales especializadas en el área de marketing, libros de texto y páginas de internet, ya existentes en el campo de conocimiento.

En cuanto a las fuentes primarias de investigación, es decir los cuestionarios aplicados, estas fueron basadas al modelo de investigación diseñado en el Capítulo I, además fue de suma importancia tomar las fuentes secundarias como un marco de referencia para hacer la encuesta lo más cercana a la realidad que se desea estudiar.

La encuesta fue contestada por los gestores de las PyMEs del Estado de Aguascalientes o por los Gestores de Marketing de las empresas, en caso de que tuvieran un encargado del área, de este modo, las personas encargadas de contestar la encuesta proporcionaron información con conocimiento de la empresa y del entorno, lo que nos proporciono información de alta calidad; la encuesta fue

enviada personalmente a cada empresa y por correo electrónico a 162 empresas, previamente seleccionadas, habiendo tenido de respuesta 108 encuestas, de las cuales 8 fueron eliminadas al no cumplir con todos los requisitos previamente establecidos, teniendo en total 100 encuestas validadas, lo que nos da una tasa de respuesta del 66.6%. Tomando en cuenta lo anterior podemos decir que según la recomendación de Hair *et al.* (1999) la presente investigación cuenta con el número de encuestas suficientes, es decir 100, para la realización del análisis factorial.

### **3.5. Calidad de la Investigación**

En una investigación es de suma importancia tomar en cuenta su calidad. Este tema ha sido muy controversial entre los académicos e investigadores, sobre todo cuando se trata de estudios empíricos (Maldonado, 2008). Uno de los objetivos del investigador es reducir el error de medida, valorando el grado de error de medida presente, enfrentándose tanto con la validez como con la fiabilidad de la medida (Hair *et al.*, 1999).

#### **3.5.1. Fiabilidad**

Al tener los resultados de diversas variables en una investigación es necesario asegurarse que las respuestas no varíen demasiado entre sí, es decir, debemos verificar que exista una consistencia entre las puntuaciones de las variables. Así definimos la fiabilidad como:



"La fiabilidad es el grado en que una variable o conjunto de ellas es coherente con lo que pretende medirse. Si se toman múltiples medidas, las medidas fiables serán muy coherentes en sus valores" (Hair et al., 1999, p. 776).

La fiabilidad indica como se correlacionan las distintas variables medidas en la investigación, es decir mide el valor *verdadero* de las variables, lo que no quiere decir, que sean válidas, ya que un análisis de validez nos indicará el grado en que la medida representa con precisión lo que se supone debería de representar (Hair et al., 1999). Entendiendo esto, también es necesario exponer que una escala no puede ser válida, si no es fiable, convirtiéndose el análisis de fiabilidad en un paso necesario para llegar a la validez del modelo (Maldonado, 2008).

Para asegurar la fiabilidad es necesario tener la documentación del procedimiento del estudio realizado para que, este, se pueda repetir tomando en cuenta la perspectiva de resultados similares (Maldonado, 2008). Ya que una baja fiabilidad puede ser ocasionada por respuestas inadecuadas, cuando se utilizan conceptos teóricos o más abstractos, y muestras erróneas (Hair et al., 1999).

Para medir la fiabilidad se han realizado diversos tipos de medidas de diagnosis, sin embargo la más extensamente utilizada por los investigadores es el *alpha de Cronbach*, misma medida que es el coeficiente de fiabilidad que valora la consistencia de la escala interna (Hair et al., 1999). De este modo haremos uso de esta medida para la medición de la fiabilidad dentro del modelo de esta investigación. Así, el coeficiente alpha de 'Cronbach se puede definir como:

*“La proporción de la varianza total de la escala que es atribuible a la variable latente. Cuanto mayor sea este valor, querrá decir que la variable latente está mejor representada por los ítems de la escala, porque está causando (explicando) la mayor parte de la varianza de ésta (varianza común)” (Cronbach, 1951).*

El coeficiente varía de cero (0) a uno (1), de modo que mientras que el valor se acerca más a uno 1, mayor será la consistencia entre las variables y menor será la varianza (Maldonado, 2008). El acuerdo general sobre el límite inferior para el coeficiente alfa de Cronbach es de 0.70, sin embargo en investigaciones exploratorias puede ser de 0.60 (Hair *et al.*, 1999). Otros autores como Nunnally y Bersntein (1994) y Peterson (1994) recomiendan que el nivel mínimo para una investigación preliminar es de 0.7, en una investigación básica de 0.8 y en una investigación aplicada de 0.9, para que puedan considerarse como fiables.

En esta investigación se realizó un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), para depurar la escala, eliminando los ítems con cargas factoriales menores a 0.50. Otros ítems se fueron eliminando de acuerdo a las recomendaciones del LMTEST (Test de Lagrange), con el objetivo de tener una mejor consistencia entre las variables y que aumentarán las medidas de calidad del ajuste para el modelo y el coeficiente Chi cuadrado.

De este modo todas las escalas fueron cerradas excediendo el nivel de 0.70 recomendado por Cronbach (1951) que nos indica que el modelo tienen una buena fiabilidad, tal y como se muestra en la tabla 3.6.

**CAPITULO III. METODOLOGÍA**

**Tabla 3.6. Fiabilidad del Modelo General**

<b>Consistencia Interna de las Medidas de los Constructos del Modelo Teórico</b>					
<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Carga Factorial</b>	<b>Valor-t Robusto</b>	<b>α de Cronbach</b>	<b>IFC</b>
Producto (F1)	MPS1	0.773***	1.000 <sup>a</sup>	0.897	0.901
	MPS7	0.856***	10,754		
	MPS8	0.739***	7,618		
	MPS9	0.858***	8,906		
	MPS12	0.787***	8,219		
Precio (F2)	MPR5	0.620***	1.000 <sup>a</sup>	0.738	0.766
	MPR7	0.780***	3,664		
	MPR10	0.763***	3,315		
Plaza (F3)	MPL2	0.800***	1.000 <sup>a</sup>	0.887	0.889
	MPL5	0.815***	10,725		
	MPL6	0.735***	6,616		
	MPL9	0.754***	9,908		
	MPL12	0.822***	11,880		
Promoción (F4)	MPM3	0.930***	1.000 <sup>a</sup>	0.940	0.942
	MPM5	0.937***	22,972		
	MPM6	0.919***	18,917		
	MPM7	0.839***	14,427		
	MPM9	0.860***	15,967		
	MPM10	0.619***	7,552		
Marketing Mix	F1	0.921***	4,477	0.849	0.871
	F2	0.694***	4,595		
	F3	0.779***	7,044		
	F4	0.765***	5,925		
Desempeño	DO6	0.618***	1.000 <sup>a</sup>	0.743	0.831
	DO11	0.861***	3,816		
	DO12	0.870***	3,701		
$S-BX^2_{(df = 198)} = 290.9650; p < 0.000;$ NNFI = 0.917; CFI = 0.929; IFI = 0.931; RMSEA = 0.069					
<sup>a</sup> = Parámetros costreñidos a ese valor en el proceso de identificación					
*** = $p < 0.001$					

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3.6 muestra los resultados obtenidos, en la que se puede observar que el  $\alpha$  de Cronbach supera el valor 0.70 (0.897 en el factor producto, 0.738 en el factor precio, 0.887 en el factor plaza, 0.940 en el factor promoción, 0.849 en el factor Marketing Mix, 0.743 en el factor desempeño). De la misma manera se puede apreciar en la misma tabla que todos los factores muestran un valor superior a 0.7 (0.901 en el factor producto, 0.766 en el factor precio, 0.889 en el factor plaza, 0.942 en el factor promoción, 0.871 en el factor Marketing Mix, 0.831 en el factor desempeño), indicándonos que las dimensiones del Modelo General cuentan con una excelente fiabilidad, es decir una excelente consistencia en los valores de las variables medidas.

Con lo anterior, podemos concluir que el Modelo General del impacto del Marketing Mix en el desempeño organizacional presenta un muy buen ajuste en sus datos, lo que permite aseverar que de acuerdo a los datos presentados en la tabla 3.6, el modelo cuenta con una excelente fiabilidad.

Como ya se ha mencionado en este capítulo, para alcanzar mejores índices de fiabilidad se eliminaron algunas variables existentes en el cuestionario, quedando del total de las 64 variables, incluidos en los cinco factores de estudio, una cantidad de 22 variables, con los cuales se ha alcanzado la fiabilidad en la investigación. Las variables con las que se encontró la fiabilidad del estudio se pueden apreciar en los cuadros 3.7, 3.8, 3.9, 3.10 y 3.11.

**3.7. Producto**

Constructo	Ítems	
Producto	Por favor indique si su empresa...	
	MPS1	... <i>“tiene una identidad o marca de sus productos”</i> .
	MPS7	... <i>“se distingue por la especialización en sus productos”</i> .
	MPS8	... <i>“toma en cuenta las necesidades de los nichos de mercado para producir sus productos”</i> .
	MPS9	... <i>“se centra en la maximización de las necesidades de sus clientes en cuanto a los requerimientos de sus productos”</i> .
	MPS12	... <i>“es muy sensible a cómo evalúa el cliente sus productos y servicios, por lo que si se requieren modificaciones se realizan inmediatamente”</i> .

En el factor producto para alcanzar una mejor fiabilidad fue necesario eliminar las variables MPS2, MPS3, MPS4, MPS5, MPS6, MPS10, MPS11, MPS13, MPS14, MPS15.

**3.8. Precio**

Constructo	Ítems	
Precio	Por favor indique si su empresa...	
	MPR5	... <i>“aplica una política de descuento por pronto pago”</i> .
	MPR7	... <i>“comúnmente negocia el precio de sus productos/servicios con sus clientes”</i> .
	MPR10	... <i>“ofrece precios distintos de acuerdo a las capacidades de sus diferentes clientes”</i> .

En el factor precio para alcanzar una mejor fiabilidad fue necesario eliminar las variables MPR1, MPR2, MPR3, MPR4, MPR6, MPR8, MPR9.

Tabla 3.9. Plaza

Constructo	Ítems	
Plaza	Por favor indique si su empresa...	
	MPL2	...“desarrolla o implementa técnicas innovadoras de distribución”.
	MPL5	... “resuelve eficientemente sus problemas de logística”.
	MPL6	... “tiene una flexibilidad en sus problemas de logística”.
	MPL9	... “utiliza un software para controlar los pedidos y las entregas”.
	MPL12	... “aplica una estrategia de cobertura de mercado adecuada de acuerdo al tipo de productos que maneja y el segmento de mercado al que se dirige”.

En el factor plaza para alcanzar una mejor fiabilidad fue necesario eliminar las variables MPL1, MPL3, MPL4, MPL7, MPL8, MPL10, MPL11.

Tabla 3.10. Promoción

Constructo	Ítems	
Promoción	Por favor indique si su empresa...	
	MPM3	...“realiza una mejor publicidad que la de la competencia”.
	MPM5	... “realiza una adecuada inversión en publicidad”.
	MPM6	... “realiza publicidad dirigida a su mercado meta”.
	MPM7	... “las ventas de la empresa se han incrementado gracias a la publicidad y promociones que realiza”.
	MPM9	... “utiliza mensajes publicitarios adecuados de acuerdo al tipo de productos y/o servicios que maneja y su posicionamiento en el mercado”.
	MPM10	... “ofrece muestras del producto, premios, descuentos, demostraciones o realiza sorteos para que el consumidor pruebe y compre sus productos rápidamente”.

En el factor promoción para alcanzar una mejor fiabilidad fue necesario eliminar las variables MPM1, MPM2, MPM4, MPM8, MPM11, MPM12, MPM13, MPM14, MPM15.

**Tabla 3.11. Desempeño Organizacional**

Constructo	Ítems	
Desempeño	Indique cual ha sido la evolución de los siguientes aspectos en su empresa en los últimos dos años...	
	DO6	... <i>“imagen de la empresa y de sus productos/servicios”</i> .
	DO11	... <i>“reducción de la rotación de personal (abandono voluntario de trabajadores)”</i> .
	DO12	... <i>“reducción del ausentismo laboral”</i> .

En el factor desempeño organizacional para alcanzar una mejor fiabilidad fue necesario eliminar las variables DO1, DO2, DO3, DO4, DO5, DO7, DO8, DO9, DO10.

**3.5.2. Validez**

La validez es la medida en que una escala o un conjunto de medidas representa con precisión el concepto que se está midiendo (Hair *et al.*, 1999), es decir que con esta medida podemos apreciar a qué nivel los resultados obtenidos en la investigación tienen coherencia con la realidad estudiada. Antes realizar el trabajo

de campo con el cuestionario final y obviamente antes de realizar los análisis multivariantes para medir la validez fue necesario hacer una prueba piloto a una pequeña muestra de diez PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes, con el objetivo de verificar que no existieran inconsistencias en la encuesta tales como preguntas muy teóricas o mal planteadas, de modo que se afinará la encuesta para una mayor comprensión por parte del responsable de contestarla. Al realizar estas encuestas piloto, observamos que no se encontró ningún problema con la comprensión de las preguntas dando paso a la aplicación de las encuestas a la muestra descrita con antelación.

Dentro de los análisis de validez se realizó la evaluación de la Validez Convergente y la Validez Discriminante del modelo teórico, tal y como lo recomienda Anderson y Gerbing (1988). La representación de las variables para cada constructo se realizó con un análisis estadístico multivariante, el Análisis Factorial Confirmatorio, a través del Software EQS 6.1. Así también se evaluó la validez discriminante según el procedimiento de Fornell y Larcker (1981). Dicho procedimiento establece que la validez discriminante ha de ser medida por el Test de la Varianza Extraída, calculando el Índice de la Varianza Extraída (IVE) para cada par de factores implicados, comparándola después el IVE con el cuadrado de las covarianzas entre cada par de factores (Maldonado, 2008).

Los resultados obtenidos han de ser analizados para sacar conclusiones, si los IVE de los factores son mayores al cuadrado de la covarianza o mayores a 0.5, se puede establecer que existe validez discriminante.



Maldonado (2008) señala que los ajustes del modelo de Marketing Mix se realizaron utilizando el índice de ajuste normalizado (NFI), el índice de ajuste no-normalizado (NNFI), el índice de ajuste comparativo (CFI), la raíz media cuadrada del error de estimación (RMSEA) y la Chi cuadrada normalizada ( $X^2$  con grados de libertad) (Bentler & Bonnet, 1980; Byrne, 1989; Bentler, 1990; Hair *et al.*, 1995; Chau, 1997; Heck, 1998; Bentler, 2005; Brown, 2006; Byrne, 2006).

Para interpretar dichos valores Maldonado (2008), basado en diversas investigaciones explica que valores de NFI, NNFI y CFI entre 0,8 y 0,89 representan un ajuste razonable (Segars & Grove, 1993; Hair *et al.*, 1995), mientras que valores de 0,9 o superiores son dan evidencia de un mejor ajuste en el modelo (Joreskog & Sorbom, 1986; Joreskog, 1993; Papke-Shields *et al.*, 2002; Bentler, 2005; Brown, 2006; Byrne, 2006), mientras que valores del RMSEA menores de 0,08 son aceptables (Joreskog & Sorbom, 1986; Joreskog, 1993; Hair *et al.*, 1995). La Chi cuadrada normalizada ( $X^2$  dividida en grados por libertad) estima la eficiencia relativa de los modelos comparados. Para este estadístico, un valor inferior a 0,3 indica un ajuste razonable y un valor por debajo de 0,2 muestra un buen ajuste (Segars & Grover, 1993; Papke-Shields *et al.*, 2002).

Tomando en cuenta lo anterior, se realizo el análisis de validez para el modelo teórico, presentando los resultados obtenidos en la tabla 3.12.

**CAPITULO III. METODOLOGÍA**

**Tabla 3.12. Validez del Modelo General**

<b>Validación Convergente de las Medidas de los Constructos del Modelo Teórico</b>					
<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Carga Factorial</b>	<b>Valor-t Robusto</b>	<b>α de Cronbach</b>	<b>IVE</b>
Producto (F1)	MPS1	0.773***	1.000 <sup>a</sup>	0.897	0.646
	MPS7	0.856***	10,754		
	MPS8	0.739***	7,618		
	MPS9	0.858***	8,906		
	MPS12	0.787***	8,219		
Precio (F2)	MPR5	0.620***	1.000 <sup>a</sup>	0.738	0.525
	MPR7	0.780***	3,664		
	MPR10	0.763***	3,315		
Plaza (F3)	MPL2	0.800***	1.000 <sup>a</sup>	0.887	0.617
	MPL5	0.815***	10,725		
	MPL6	0.735***	6,616		
	MPL9	0.754***	9,908		
	MPL12	0.822***	11,880		
Promoción (F4)	MPM3	0.930***	1.000 <sup>a</sup>	0.940	0.735
	MPM5	0.937***	22,972		
	MPM6	0.919***	18,917		
	MPM7	0.839***	14,427		
	MPM9	0.860***	15,967		
	MPM10	0.619***	7,552		
Marketing Mix	F1	0.921***	4,477	0.849	0.631
	F2	0.694***	4,595		
	F3	0.779***	7,044		
	F4	0.765***	5,925		
Desempeño	DO6	0.618***	1.000 <sup>a</sup>	0.743	0.626
	DO11	0.861***	3,816		
	DO12	0.870***	3,701		
$S-BX^2$ (df = 198) = 290.9650; p < 0.000; NNFI = 0.917; CFI = 0.929; IFI = 0.931; RMSEA = 0.069					
<sup>a</sup> = Parámetros costreñidos a ese valor en el proceso de identificación					
*** = p < 0.001					

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3.12 se puede observar claramente que Chi cuadrada es significativa ( $S-BX^2_{(198)} = 290.9650$ ;  $p < 0.000$ ). Así mismo el Índice de la Varianza Extraída (IVE) es elevado en casi todos los factores (0.646 en el factor producto, 0.617 en el factor plaza, 0.735 en el factor promoción, 0.631 en Marketing Mix, 0.626 en desempeño) y solamente en un factor es bajo (factor precio 0.525), aunque cumple con las recomendaciones de Hair *et al.* (1995) al ser el IVE superior a 0.5.

Tomando en cuenta las limitaciones del tamaño de la muestra, se han estimado las medidas de calidad del ajuste para modelos de ecuaciones estructurales recomendadas (Byrne, 2006, Hair *et al.*, 1995), teniendo un NNFI = 0.917, CFI = 0.929, IFI = 0.931, RMSEA = 0.069, lo que nos indica que los componentes del Modelo General del impacto del Marketing Mix en el desempeño organizacional, tienen un buen ajuste y una buena validez.

También se efectuó la prueba de validez discriminante para el modelo teórico, por medio del test del intervalo de confianza (Anderson & Gerbing, 1998) y el test de la varianza extraída (Fornell & Larcker, 1981). El Test del intervalo de Confianza establece que se calcula un intervalo de confianza para la covarianza de  $\pm$  dos errores estándar alrededor de la estimación resultante del AFC, si se incluye el 1 no se puede afirmar la Validez Discriminante, en el caso contrario sí. Por el contrario, el Test de la Varianza Extraída establece que se calcula el IVE para cada uno de los factores implicados, posteriormente se compara el IVE con el cuadrado de las covarianzas entre los dos factores. Se dice que hay Validez Discriminante si los IVE de los dos factores superan el cuadrado de la covarianza.

**Tabla 3.13. Validez Convergente del Modelo Teórico**

Validez Convergente del modelo teórico		
Variables	1	2
1. Marketing Mix	0.631	0.058
2. Desempeño	0.103	0.626

La diagonal representa el Índice de la Varianza Extraída (IVE), mientras que por encima de la diagonal se presenta la parte de la varianza (la correlación al cuadrado). Por debajo de la diagonal, se presenta la estimación de la correlación de los factores con un intervalo de confianza del 95%.

**Fuente:** Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla 3.13, en el intervalo de confianza de la tabla (valores inferiores de la matriz) no se incluye el 1, lo que nos indica que el Modelo del Impacto del Marketing Mix en el desempeño cuenta con una buena validez discriminante, además la correlación entre ambos constructos es significativa por debajo de 1 ( $p < 0.001$ ). Así mismo podemos observar que el error de la varianza al cuadrado es mayor que los índices de la varianza extraída, lo que nos indica que el valor del IVE es superior tanto en fila como en columna al cuadro de la varianza.

En conclusión se puede decir que los datos que componen el Modelo Teórico del Impacto del Marketing Mix en el desempeño organizacional, presenta un buen ajuste y tiene una buena validación convergente y discriminante.

# CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA DE LAS HIPÓTESIS

## CAPITULO IV

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes



#### **4.1. Introducción**

En la investigación se debe de seguir un proceso para poder llegar a la comprobación de las hipótesis de manera estadística, mismo proceso ha sido seguido en esta investigación; así durante el Capítulo I se ha explicado el planteamiento del problema, su justificación, los antecedentes, los objetivos y preguntas de la investigación y para finalizar la elaboración de las hipótesis de la investigación y del modelo del Marketing Mix y Desempeño organizacional; en el capítulo segundo se ha hecho una exhaustiva revisión de la literatura y la construcción del Marco Teórico, para de este modo poder adentrarse al Capítulo III, construir el instrumento de la investigación, el diseño muestral, el trabajo de campo y el Análisis factorial para realizar las pruebas de fiabilidad y validez.

Llegando a este punto es necesario concentrarse en la comprobación estadística de las hipótesis planteadas en el capítulo I.

El procedimiento para la comprobación de las hipótesis fue elaborado en base a los modelos de los datos para la contrastación definidos para cada indicador y la metodología de la inferencia estadística, demostrando las hipótesis relativas a cada indicador (Maldonado, 2008).

## **4.2. Contrastación Estadística de las Hipótesis**

A continuación se presenta la demostración de las hipótesis y se exponen las mismas, siendo retomadas de su estructuración en el Capítulo I.

### **4.2.1. Prueba de Hipótesis para la Hipótesis de Producto**

La hipótesis es para las PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes y se enuncia a continuación tal y como se planteo en el Capítulo I:

*H<sub>1</sub>. A mayor aplicación de estrategias de producto, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.*

### **4.2.2. Prueba de Hipótesis para la Hipótesis de Precio**

Al igual que en la hipótesis de producto, va dirigida a las PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes y ha sido planteada en el Capítulo I como:

*H<sub>2</sub>. A mayor aplicación de estrategias de precio, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.*

### **4.2.3. Prueba de Hipótesis para la Hipótesis de Plaza**

La tercer hipótesis va dirigida también a las PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes, planteada en el primer capítulo de la siguiente forma:

*H<sub>3</sub>. A mayor aplicación de estrategias de plaza, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.*

#### **4.2.4. Prueba de Hipótesis para la Hipótesis de Promoción**

La cuarta hipótesis va dirigida al igual que todas las anteriores a las PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes y fue enunciada en el Capítulo I, de la siguiente manera:

*H<sub>4</sub>. A mayor aplicación de estrategias de promoción, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.*

#### **4.2.5. Prueba de Hipótesis para la Hipótesis de Marketing Mix**

La quinta y última hipótesis integra las cuatro variables del Marketing Mix, y va dirigida a medir su impacto en el Desempeño Organizacional de las PyMEs dentro del Estado de Aguascalientes, dicha hipótesis fue estructurada en el Capítulo I tal y como se muestra a continuación:

*H<sub>5</sub>. A mayor efectividad del Marketing Mix, mayor desempeño de las PyMEs de Aguascalientes.*



### **4.3. Secuencia de la Contrastación Estadística**

Las pruebas de hipótesis ya han sido formalizadas, ahora el siguiente paso es el análisis estadístico de los datos relativos al indicador de efectividad en cuestión.

La contrastación de las hipótesis de la investigación ha sido realizada basándose en las dos herramientas estadísticas más comúnmente utilizadas: análisis del intervalo de confianza y prueba de hipótesis.

### **4.4. Efectos Estadísticos en las Hipótesis de Marketing Mix**

Para obtener los resultados estadísticos de las hipótesis de la investigación que hacen referencia al Marketing Mix, se ha realizado un Análisis Factorial Confirmatorio de segundo orden de las variables que componen el modelo. Luego, con las variables depuradas se realizó un modelo de ecuaciones estructurales con las mismas variables utilizando el software EQS 6.1, para comprobar la estructura del modelo y así obtener los resultados que nos han de permitir cumplir con la finalidad del presente capítulo, es decir, la contrastación de las hipótesis planteadas. La tabla 5.1 y grafica 5.1. presentada a continuación, muestra los resultados de la contrastación de las hipótesis de la investigación.

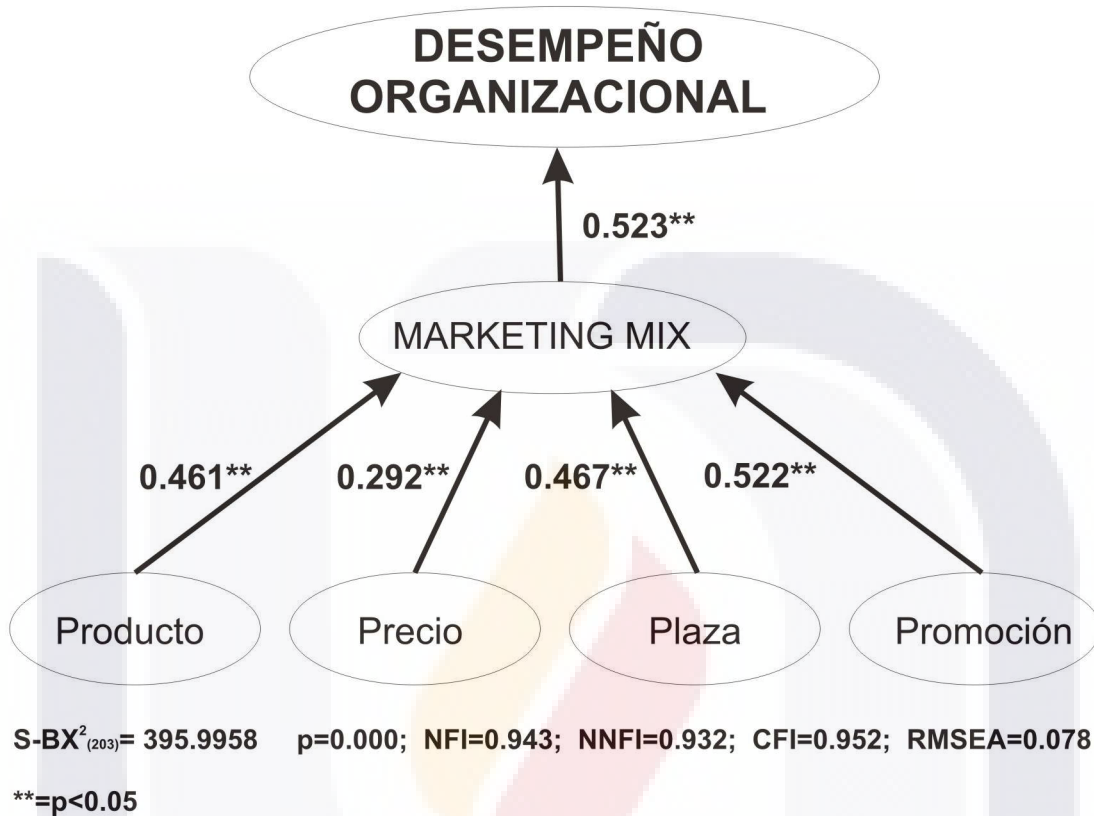
**Tabla 4.1. Resultados de la Prueba de Hipótesis del Modelo de Marketing Mix y Desempeño Organizacional**

Hipótesis	Relación Estructural	Coefficiente estandarizado	Medida de los FIT
H <sub>1</sub> . A mayor aplicación de estrategias de producto, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.	Producto → Marketing Mix	0.461**	$SBX^2_{(203)} = 395.9958$ $p = 0.000;$ NFI = 0.943; NNFI = 0.932; CFI = 0.952; RMSEA = 0.078
H <sub>2</sub> . A mayor aplicación de estrategias de precio, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.	Precio → Marketing Mix	0.292**	
H <sub>3</sub> . A mayor aplicación de estrategias de plaza, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.	Plaza → Marketing Mix	0.467**	
H <sub>4</sub> . A mayor aplicación de estrategias de promoción, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME.	Promoción → Marketing Mix	0.522**	
H <sub>5</sub> . A mayor efectividad del Marketing Mix, mayor desempeño de las PyMEs de Aguascalientes.	Marketing Mix → Desempeño	0.523**	

\*\* =  $p < 0.05$

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4.1. Resultados de la Prueba de Hipótesis en el Modelo de Marketing Mix y Desempeño Organizacional**



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.4.1. Hipótesis Producto

La primera hipótesis planteada en la investigación **H<sub>1</sub>**, de acuerdo a los resultados apuntados en la tabla 5.1, se comprueba ya que según sus resultados 0.461\*\*, es significativa ya que  $p < 0.05$ , así es posible concluir que a mayor aplicación de estrategias de producto el Marketing Mix será más efectivo, dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

#### **4.4.2. Hipótesis Precio**

La segunda hipótesis planteada en la investigación **H<sub>2</sub>**, correspondiente al factor precio, indica de acuerdo a los resultados apuntados en la tabla 5.1, que se comprueba ya que según sus resultados 0.292\*\*, es significativa ya que  $p < 0.05$ , así es posible concluir que a mayor aplicación de estrategias de precio el Marketing Mix será más efectivo, dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

#### **4.4.3. Hipótesis Plaza**

La tercera hipótesis planteada en la investigación **H<sub>3</sub>**, correspondiente al factor plaza, indica de acuerdo a los resultados apuntados en la tabla 5.1, que se comprueba ya que según sus resultados 0.467\*\*, es significativa ya que  $p < 0.05$ , así es posible concluir que a mayor aplicación de estrategias de plaza el Marketing Mix será más efectivo, dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

#### **4.4.4. Hipótesis Promoción**

La cuarta hipótesis planteada en la investigación **H<sub>4</sub>**, de acuerdo a los resultados apuntados en la tabla 5.1, se comprueba ya que según sus resultados 0.522\*\*, es significativa ya que  $p < 0.05$ , así es posible concluir que a mayor aplicación de estrategias promocionales el Marketing Mix será más efectivo, dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

#### **4.4.5. Hipótesis Marketing Mix**

La quinta hipótesis **H<sub>5</sub>**, cumbre de esta investigación , de acuerdo a los resultados apuntados en la tabla 5.1, se comprueba ya que según sus resultados 0.523\*\*, es significativa ya que  $p < 0.05$ , así es posible concluir que a mayor efectividad del Marketing Mix existirá un mejor desempeño organizacional dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

#### **4.5. Conclusiones de la Prueba de Hipótesis**

De acuerdo al proceso de contrastación estadística de las hipótesis realizada en este Capítulo, con el objetivo de demostrar las hipótesis de la investigación del Modelo de Marketing Mix y Desempeño Organizacional, podemos resaltar los siguientes puntos:

1. De acuerdo a la tabla 5.1. podemos señalar que los ajustes del Modelo son excelentes, podemos observar que los índices son superiores a 0.9 (NFI = 0.943, NNFI = 0.932, CFI = 0.952, RMSEA = 0.078,  $p = 0.000$ ).
2. Según los datos obtenidos en los análisis estadísticos podemos observar que los cuatro factores que componen el Marketing Mix (producto  $\beta = 0.461^{**}$ , precio  $\beta = 0.292^{**}$ , plaza  $\beta = 0.467^{**}$  y promoción  $\beta = 0.522^{**}$ ) son significativos, es decir que la aplicación de estrategias de cada una de ellas aumentan la efectividad del Marketing Mix, sin embargo es posible observar

que la variable que aumenta en mayor nivel su efectividad es promoción, siguiéndole plaza, después producto y muy por debajo de ellos precio.

3. Respecto a la última hipótesis relativa al impacto del Marketing Mix en el Desempeño Organizacional de las PyMEs de Aguascalientes podemos observar que es significativa ( $\beta= 0.523^{**}$ ). De este modo es posible afirmar que a mayor efectividad de estrategias de Marketing Mix existirá un mayor nivel de desempeño organizacional.
4. Tomando en cuenta las conclusiones anteriores, mientras más herramientas de producto, precio, plaza y promoción sean aplicadas en las PyMEs del estado de Aguascalientes, mayor será la efectividad del Marketing Mix y por consiguiente mayor será el desempeño en sus organizaciones.

# ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

## CAPITULO V

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes



### **5.1. Introducción**

La importancia del marketing en las PyMEs recae en todas las demás áreas funcionales de la empresa, ya que como se mencionó en el Capítulo II, la empresa funciona como un sistema que debe mantener todas sus actividades en perfecto funcionamiento para mostrar un buen desempeño; así dentro del marketing estratégico se planean, organizan, implementan y controlan las actividades del Marketing Mix, para ayudar a que este sistema vaya en pro del desempeño de la empresa. Las actividades del Marketing Mix deben estructurarse en base a un plan de marketing general que ayude a la consecución de objetivos como el aumento de ventas, captación y retención de clientes, aumento en participación en el mercado, incremento en la rentabilidad, posicionamiento, mejora de la competitividad, entre otros (Sainz, 2009).

Existen diversidad de estudios que analizan relaciones entre orientación al mercado y desempeño organizacional, capacidades de marketing y desempeño, productos y procesos y desempeño, pero los resultados son muy dispersos, en algunos casos se comprueban las relaciones, mientras que en otros se demuestra que no existe una correlación entre ambas variables. En el caso de la presente investigación y como se puede observar en el Capítulo IV, hemos concluido que existe una relación significativa entre el Marketing Mix (producto, precio, plaza y promoción) y el desempeño organizacional en la PyME de Aguascalientes; así en el presente capítulo se ofrecen conclusiones más amplias y un análisis donde se pueden apreciar cuales son las actividades del Marketing Mix con una mayor implementación dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.



## **5.2. Marketing MIX**

El Marketing Mix según Borden (1984) es la implementación de estrategias y la mezcla de variables para la consecución de objetivos de la empresa y del mercado, además señala que un programa de comercialización debe estar basado en las necesidades y objetivos de la organización tomando en cuenta las fuerzas del entorno para poder trabajar con la mezcla de ingredientes, es decir, al mezclar los elementos, es necesario tomar en cuenta el mercado meta y las necesidades del mercado, para entonces construir las acciones estratégicas que satisfagan dichas necesidades (Baena, 2007); así Borden señalaba doce componentes, que con el paso de los años, específicamente en 1960 McCarthy (2001) contrae a cuatro grandes grupos: producto, precio, plaza y promoción.

Esta clasificación se ha intentado ampliar en diversidad de ocasiones, sin embargo el modelo de McCarthy (2001) sigue siendo el más aceptado por la mayoría de los estudiosos del Marketing, manteniendo una popularidad y sobre todo una gran confiabilidad a nivel mundial.

El Mix de Marketing es diferente para cada empresa, para cada producto o para cada nicho de mercado al que se dirige (Baena, 2007), siendo así diferente en empresas de acuerdo a su tamaño, de acuerdo al sector en el que se desenvuelve y también el territorio geográfico y el alcance de ventas que tenga la unidad estratégica de negocios.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

**CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS**

A continuación en la tabla 5.1 se presentan los componentes del factor Marketing Mix donde se pueden analizar los efectos de cada factor y el impacto que muestra en el nivel de efectividad del mismo.

**Tabla 5.1. Componentes del Marketing Mix**

Componentes del Marketing Mix		
CONSTRUCTO	Factor	Coefficiente Estandarizado
	Producto	0.461**
	Precio	0.292**
	Plaza	0.467**
	Promoción	0.522**

\*\*= $p < 0.05$

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla 5.1 los cuatro componentes del Marketing Mix son significativos, es decir que repercuten directamente con su efectividad, de este modo es interesante analizar en que medida repercute cada factor, de modo que se explique el nivel de influencia que tienen con el Marketing Mix.

En primer lugar es posible observar que el factor con más influencia hacia el Marketing Mix es la promoción con un coeficiente estandarizado superior a 0.500, así es posible aseverar que el uso correcto de estrategias promocionales hará que el Marketing Mix de la compañía sea más efectivo. En orden de influencia, le sigue el factor plaza y producto, con un coeficiente estandarizado superior a 0.460, por

## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

lo que es posible observar que tanto las actividades de producto, como de plaza, son sustanciales en la mejora de la efectividad del Marketing Mix. Por último, con un coeficiente estandarizado menor, de 0.292, se encuentra el factor precio, lo cual no implica que no sea importante dentro del Marketing Mix, dado que es este un modelo en conjunto que al modificarse un factor, este afecta el modelo en conjunto, sin embargo si es posible señalar que los demás factores que componen el Marketing Mix, muestran una mayor influencia en su efectividad, que la mostrada en por factor precio.

La finalidad del análisis anterior, no es minimizar la importancia de un factor para maximizar el otro, si no observar que factores tienen mas relevancia al momento de crear el Mix Marketing, de modo que se hagan estrategias en conjunto que optimicen los resultados y aumenten la rentabilidad del presupuesto de marketing.

Concluyendo lo anterior es necesario resaltar que es indispensable observar el entorno y conocer a los clientes a los que se dirige la organización para crear estrategias de producto, precio, plaza y promoción efectivas, recordando que al implementar una estrategia en alguno de los diversos factores, esta tendrá una repercusión en los demás factores del modelo, por ejemplo si se toma una decisión del factor producto, cambiando su envase por uno más sofisticado, será necesario evaluar los demás factores que componen el Marketing Mix, tales como si el canal de distribución utilizado es el más adecuado para el cuidado y conservación del nuevo envase, si el precio establecido es el óptimo de acuerdo al valor percibido por el consumidor y diseñar el nuevo mensaje publicitario.

### 5.2.1. Producto

La primer hipótesis planteada en esta investigación, contrastada en el capítulo anterior, dice: “*A mayor aplicación de estrategias de producto, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME*”, fue **aceptada significativamente**, lo que indica que las actividades para formular una estrategia de productos (especificadas en el Capítulo II) denotan efectos significativos en la efectividad del Marketing Mix de la compañía. Así podemos señalar que los productos y/o servicios de la compañía bien dirigidos a su mercado meta en base a sus necesidades, que muestren una identidad de marca y un buen nivel de especialización, y con apertura al cambio de acuerdo a las nuevas tendencias presentadas en su entorno, forjan un Mix Marketing más efectivo.

En el análisis estadístico elaborado en la presente investigación y cumpliendo con uno de los objetivos de la misma, es posible observar cuales son las estrategias de Marketing Mix, en este caso de producto, con un mayor nivel de aplicación, tal y como se muestra en la tabla 5.2. Es necesario recordar que las variables fueron establecidas en el cuestionario para ser contestadas en una escala Likert de cinco puntos, significando el numero 1 una respuesta totalmente en desacuerdo con la pregunta y una respuesta con el numero 5 totalmente de acuerdo. Así los números intermedios indican una medida ascendente sobre la respuesta de la persona encargada de contestar el cuestionario. A continuación, en la tabla 5.2 se presentan los resultados de las variables componentes del factor producto:

**CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS**

**Tabla 5.2. Puntuaciones de los ítems que componen el factor producto**

FACTOR PRODUCTO		
Items	Media	Carga factorial
Tiene una identidad o marca de sus productos	3.88	0.773***
Se distingue por la especialización de sus productos	3.80	0.856***
Toma en cuenta las necesidades de los nichos de mercado para producir sus productos	3.65	0.739***
Se centra en la maximización de las necesidades de sus clientes en cuanto a los requerimientos de sus productos.	3.76	0.858***
Es muy sensible a cómo evalúa el cliente sus productos y servicios, por lo que si se requieren modificaciones se realizan inmediatamente.	3.59	0.787***
<b>Media factor producto</b>	<b>3.736</b>	

\*\*\*=p<0.001

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior los resultados muestran una tendencia intermedia en todos los ítems, es decir que en las empresas estudiadas las estrategias de producto son utilizadas en un nivel medio. Además todos los ítems están puntuados con más de 3.5 lo que indica que la tendencia de las respuestas va hacia adelante, es decir que, los empresarios están casi de acuerdo con las preguntas contestadas, lo que se puede traducir en que si llevan a cabo estrategias de producto, pero no se esmeran en explotarla en su totalidad.

Es posible observar que para los empresarios de las PyMEs la prioridad en cuanto a estrategias de producto es tener una marca o identidad de sus productos o

servicios que los diferencien de la competencia, así mismo, también tratan de especializarse en los productos / servicios que ofrecen de modo que sean una mejor opción para el consumidor. Otras estrategias importantes para el empresario con una puntuación muy cercana a las anteriormente analizadas son, que buscan maximizar con sus productos las necesidades de sus clientes, es decir, satisfacer en la mayor medida posible, con la oferta de sus productos / servicios, las necesidades del mercado al que se dirigen. Por último pero sin encontrar los datos tan dispersos, se observa que el empresario de la PyME encuentra importante hacer modificaciones de sus productos de acuerdo a como los evalúan sus clientes, de modo que se acerquen más a la satisfacción del consumidor con sus productos / servicios ofertados.

De este modo es posible aseverar que los empresarios de las PyMEs de Aguascalientes deben de esforzarse más en implementar en mayor medida estrategias de producto, ya que esto se traducirá en un Marketing Mix más efectivo.

### **5.2.2. Precio**

La segunda hipótesis planteada en esta investigación, contrastada en el capítulo anterior, fue enunciada de la siguiente manera: “*A mayor aplicación de estrategias de precio, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME*”, fue **aceptada significativamente**, lo que indica que las actividades para formular una estrategia

## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

de precios (especificadas en el Capítulo II) muestran efectos significativos en la efectividad del Marketing Mix de la empresa.

Así podemos señalar que políticas de descuento por pronto pago, la negociación del precio de los productos y /o servicios de la compañía y la discriminación de precios son estrategias que aumentan la efectividad dentro del Marketing Mix establecido por la compañía.

A continuación se presenta en la tabla 5.3 los puntajes obtenidos en cada variable para hacer un análisis más profundo sobre las actividades de precio más ejecutadas dentro de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

**Tabla 5.3. Puntuaciones de los ítems que componen el factor precio**

FACTOR PRECIO		
Items	Media	Carga factorial
Aplica una política de descuento por pronto pago.	2.90	0.620***
Comúnmente negocia el precio de sus productos / servicios con sus clientes.	3.41	0.780***
Ofrece precios distintos de acuerdo a las capacidades de sus diferentes clientes.	3.16	0.763***
<b>Media factor precio</b>	<b>3.156</b>	

\*\*\*= $p < 0.001$

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede observar que los resultados muestran una tendencia en el promedio de las respuestas intermedia, es decir que las PyMEs utilizan estrategias de precio en un nivel medio, a excepción del primer ítem que a pesar de acercarse mucho a la puntuación intermedia no la alcanza lo que la coloca en una respuesta para los empresarios en desacuerdo. De las actividades de precio, la más comúnmente utilizada por los empresarios es la negociación con sus clientes del precio de los productos / servicios ofrecidos por su compañía, siguiéndole la discriminación de precios, es decir que de acuerdo a las capacidades de sus diversos clientes ofrecen distintos precios, estas respuestas se encuentran en un nivel 3, ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que se traduce en que hacen uso de dichas actividades pero no en una gran medida. Respecto a las variables componentes del precio podemos concluir que para alcanzar un Marketing Mix más efectivo es necesario que lleven a cabo en mayor medida estas actividades de modo que esto se traduzca en un mejor desempeño organizacional para su empresa.

### **5.2.3. Plaza**

La tercer hipótesis establecida dentro del contexto de esta investigación, contrastada en el capítulo anterior, fue delimitada de la siguiente manera: “*A mayor aplicación de estrategias de plaza, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME*”, fue **aceptada significativamente**, lo que indica que las actividades para formular una estrategia de plaza (especificadas en el Capítulo II) tienen efectos significativos en la efectividad del Marketing Mix de la organización.



## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

De este modo podemos señalar que las empresas que desarrollan o implementan técnicas innovadoras de distribución, resuelven eficientemente sus problemas logísticos, que son flexibles en sus procesos logísticos, utilizan software para controlar sus pedidos y entregas y además aplican estrategias de cobertura de mercado adecuadas de acuerdo al tipo de productos que manejan y al mercado que se dirigen, cuentan con un plan de Marketing Mix más efectivo.

En la tabla 5.4 se presentan los puntajes obtenidos en cada actividad que componen el factor plaza de modo que se pueda tener una mejor comprensión de las actividades de plaza aplicadas en las PyMEs del Estado de Aguascalientes.

**Tabla 5.4. Puntuaciones de los ítems que componen el factor plaza**

FACTOR PLAZA		
Items	Media	Carga Factorial
Desarrolla o implementa técnicas innovadoras de distribución.	3.15	0.800***
Resuelve eficientemente sus problemas de logística.	3.51	0.815***
Tiene una flexibilidad en sus procesos de logística.	3.56	0.735***
Utiliza un software para controlar los pedidos y las entregas.	3.36	0.754***
Aplica una estrategia de cobertura de mercado adecuada de acuerdo al tipo de productos que maneja y el segmento de mercado al que se dirige.	3.07	0.822***
<b>Media factor plaza</b>	<b>3.33</b>	

\*\*\*=p<0.001

Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

Como se puede observar en la tabla anterior las actividades que componen el factor plaza, al igual que en el factor producto y precio, se encuentran en un nivel intermedio, es decir el empresario no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica que en las PyMEs del Estado de Aguascalientes se realizan actividades de plaza, pero sin hacer un verdadero esfuerzo exhaustivo para alcanzar un mayor nivel en las mismas. Es evidente que las actividades de plaza más ejecutadas en las PyMEs son que tienen una flexibilidad en sus procesos de logística, es decir que tienen sistemas abiertos para una solución rápida en el caso de presentarse problemas u oportunidades logísticas, así mismo otra actividad de plaza muy ejecutada es la eficiencia en la resolución de los problemas de logística, misma que va muy relacionada con la actividad anteriormente expuesta. Por otro lado se puede observar que las actividades de plaza que menos se utilizan en las PyMEs son el desarrollo o implementación de técnicas innovadoras de distribución, ya que probablemente se conforman con los ya existentes y no creen necesario el uso de técnicas mas sofisticadas; mientras que la estrategia en la que se muestran respuestas más por debajo de la media es la de cobertura de mercado, ya que no aplican estrategias perfectamente dirigidas de acuerdo a los productos / servicios que ofrecen y al mercado al que se dirigen. Todas las actividades que componen el factor plaza son importantes, sin embargo es posible exponer que una gran debilidad en la PyME de Aguascalientes es que muestran una indiferencia hacia la estrategia de cobertura de mercado, que es de suma importancia dentro del Mix Marketing ya que repercute en gran medida en otra diversidad de actividades de

Marketing, esto puede ser fundamentado de acuerdo a su carga factorial de 0.822 altamente significativa, que es la más alta dentro del factor plaza.

#### **5.2.4. Promoción**

La cuarta hipótesis constituida en esta investigación, contrastada en el capítulo anterior, fue definida de la siguiente manera: “*A mayor aplicación de estrategias de promoción, mayor efectividad del Marketing Mix de la PyME*”, fue **aceptada significativamente**, lo que revela que las actividades para formular una estrategia promocional (especificadas en el Capítulo II) muestran efectos significativos en la efectividad del Marketing Mix de la organización.

De este modo podemos señalar que las empresas que realizan una mejor publicidad que la de la competencia, realizan una adecuada inversión en publicidad, realizan publicidad perfectamente dirigida a su mercado meta, realizan buenas promociones para aumentar sus ventas, además utilizan mensajes publicitarios de acuerdo al tipo de productos y/o servicios que ofrecen y su posicionamiento en el mercado y ofrecen muestras de producto, premios, descuentos, demostraciones o realizan sorteos para que el consumidor pruebe y compre sus productos rápidamente, cuentan con un plan de Marketing Mix más efectivo.

En la tabla 5.5 se presentan los puntajes de cada una de las actividades que componen el factor promoción.

**CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS**

**Tabla 5.5. Puntuaciones de los ítems que componen el factor promoción**

FACTOR PROMOCION		
Items	Media	Carga factorial
Realiza una mejor publicidad que la de la competencia.	2.94	0.930***
Realiza una adecuada inversión en publicidad.	2.92	0.937***
Realiza publicidad dirigida a su mercado meta.	3.18	0.919***
Las ventas de la empresa se han incrementado gracias a la publicidad y promociones que realiza.	2.98	0.839***
Utiliza mensajes publicitarios adecuados de acuerdo al tipo de productos y / o servicios que maneja y su posicionamiento en el mercado.	2.91	0.860***
Ofrece muestras del producto, premios, descuentos, demostraciones o realiza sorteos para que el consumidor pruebe y compre sus productos rápidamente.	2.78	0.619***
<b>Media factor promoción</b>	<b>2.951</b>	

\*\*\*=p<0.001

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior las actividades de promoción se encuentran en una respuesta en desacuerdo, pero con una tendencia muy elevada hacia el puntaje ni de acuerdo ni en desacuerdo, de este modo podemos concluir que los empresarios de las PyMEs no hacen grandes esfuerzos en la ejecución de actividades promocionales. Es posible observar que el único ítem que se encuentra en un puntaje intermedio indica que las PyMEs del Estado de Aguascalientes realizan una publicidad dirigida a su mercado meta; mientras que en las demás actividades no se encuentra una buena aplicación en las PyMEs de Aguascalientes.

### **5.3. Impacto del Marketing Mix en el Desempeño Organizacional de la PyME en el Estado de Aguascalientes**

La quinta hipótesis planteada cumbre de esta investigación, que fue al igual que las anteriores contrastada en el capítulo IV, nos indica que “*A mayor efectividad del Marketing Mix, mayor desempeño de las PyMEs de Aguascalientes*”, fue **aceptada significativamente**, lo que indica que un Marketing Mix más efectivo, tiene efectos significativos en el nivel de desempeño organizacional de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes.

De este modo es posible aseverar que mientras más estrategias perfectamente definidas de producto, precio, plaza y promoción existan dentro de la organización, se tornaran en un Marketing Mix más efectivo que a su vez influirá positivamente en el desempeño de la compañía, de modo que el sistema empresa tendrá un funcionamiento más favorable.

De acuerdo a lo anterior podemos exponer la importancia que conlleva la implementación de planes de marketing efectivos, con estrategias de Marketing Mix, perfectamente dirigidos al publico meta, dejando atrás la visión del marketing como un gasto para comenzar a verlo desde una perspectiva de inversión a futuro, que sin duda va a ser sumamente redituable para las PyMEs. Es necesario que los empresarios dejen atrás la creencia de que la implementación del marketing solo está al alcance de las grandes empresas, ya que existen infinidad de actividades que se pueden implementar en la PyME basadas en los recursos con los que cuenta cada una de ellas.

## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

Una técnica efectiva para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa y de su competencia es el uso del *benchmarking*, que además permitirá al ejecutivo PyME adoptar las mejores actividades practicadas por sus competidores, de este modo se verá beneficiado el desarrollo de la empresa y se actualizarán los planes de acción de la compañía, lo que se traducirá en un mejor desempeño (www.contactopyme.gob.mx, 2009).

Entre las estrategias de producto que pueden adoptar las PyMEs son la mejora del envase, marca y etiqueta, por algo más funcional y atractivo, además que tenga un mayor impacto para el consumidor, recordando que la presentación del producto es la última herramienta que tiene el cliente para tomar su decisión de compra, de este modo si el producto es atractivo visualmente existirá una mayor probabilidad de que lo adquiera. En el caso de los servicios se presenta la misma situación, un establecimiento limpio y atractivo, con una atención al cliente excelente y que además ofrezca valores agregados que no ofrecen sus competidores le dará una mayor probabilidad de que el consumidor lo prefiera sobre la competencia. En cuanto a los precios es importante evaluar el tipo de producto / servicio que se ofrece, además es necesario tomar en cuenta la oferta y la demanda del mercado, para establecer el precio más óptimo, basado en los costos de producción y en el punto de equilibrio de la empresa. Actualmente el consumidor se encuentra más sensible al precio, por lo que será sumamente importante, en caso de fijar un precio mayor al de la competencia, analizar si en verdad el cliente percibe que existe una buena justificación para pagar un precio más alto por el producto o servicio a adquirir, en este caso la clave es la

## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

evaluación del valor percibido por el consumidor hacia el producto / servicio ofertado. En cuanto a las estrategias de distribución es importante evaluar la cobertura del mercado en el que se comercializaran los productos, es decir si son productos de distribución exclusiva, selectiva o intensiva. En base a la definición de la estrategia de cobertura de mercado será necesario encontrar el canal de distribución más óptimo, de modo que el producto / servicio llegue al consumidor en perfecto estado y de la forma más accesible posible. Además será necesario tener perfecto cuidado en la logística, de modo que se ofrezca al consumidor la mayor calidad al menor costo posible. Existen diversas estrategias promocionales que pueden seguir las PyMEs con pequeñas inversiones, tales pueden ser el marketing directo, es decir, promocionar sus productos no de manera masiva, si no directo a los clientes actuales de la empresa y/o a prospectos, es decir a posibles clientes, por medio del uso del *mailing*, regalando muestras del producto o servicio, realizando concursos y sorteos dirigidos al consumidor o al equipo de ventas para lograr un mejor desempeño, participar en ferias y exposiciones para darse a conocer y aumentar su posicionamiento en el mercado. Por otro lado es necesario estructurar técnicas de venta efectivas para aumentar el cierre de las mismas. Es importante no olvidar que las empresas necesitan guardar una buena imagen ante sus distintos públicos, esto puede ser por medio de la participación en cámaras, asociaciones, organizaciones no lucrativas, así como ofrecer patrocinios a estudiantes, entre infinidad de formas que pueden hacer a la empresa mantener una buena imagen. Sin duda un plan de marketing bien direccionado aumentara en gran medida el desempeño de las PyMEs.

#### **5.4. Conclusiones Generales**

Las conclusiones relacionadas con este estudio se han ido señalando por separado en el presente capítulo, así a manera general es posible concluir la gran importancia que tiene el uso de estrategias de Marketing Mix en el desempeño organizacional de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes. Así es posible afirmar que mientras más y mejores estrategias de producto, precio, plaza y promoción perfectamente direccionadas a su mercado objetivo, existirá un nivel más positivo del desempeño organizacional de las empresas que las ejecuta.

Este estudio viene a reforzar una diversidad de investigaciones que fundamentan la importancia del uso del marketing en las PyMEs, ofreciendo resultados altamente confiables, así es de suma importancia que los empresarios de las PyMEs adopten prácticas de Marketing que ayuden a reducir sus altas tasas de extinción, además de ayudar a que tengan un continuo crecimiento, favoreciendo de este modo el desarrollo económico del Estado y sobre todo creando fuentes de empleo que apoyarán en gran medida el bienestar de la sociedad en general.

##### **5.4.1. Sobre las Aportaciones**

**Sin lugar a dudas la aportación mas significativa en esta investigación es la conclusión de que el Marketing Mix influye en el Desempeño Organizacional de las PyMEs del Estado de Aguascalientes.**



## CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

Esta aportación ofrece grandes beneficios y oportunidades en el campo académico y de la investigación, de modo que teniendo un fundamento anterior, se pueden seguir líneas de investigación futuras para profundizar aún más en los componentes del Marketing Mix. Por otro lado, la aportación al campo empresarial, específicamente en las PyMEs, es inmenso, ya que se ofrecen resultados estadísticamente comprobados que permitirán a los empresarios de estos tipos de empresas tener un sustento sobre la importancia que tiene la aplicación de estrategias del Marketing Mix en sus empresas, de modo que se busca que se motiven a llevarlas a cabo de modo que mejoren su desempeño organizacional y dejen de ver el marketing como un gasto para considerarlo una inversión. Además en este Capítulo se han ofrecido de manera general estrategias de cada variable del Marketing Mix que pueden llevar a cabo los empresarios de las PyMEs sin necesidad de hacer una gran inversión.

**Otra aportación importante en este trabajo de investigación es el análisis de las estrategias que son utilizadas en mayor medida en las PyMEs de Aguascalientes, de modo que los empresarios puedan analizar cuales están llevando a cabo y en que estrategias creen que tienen carencias o no llevan a cabo, de modo que las puedan implementar.**

De este modo el empresario PyME podrá usar esta investigación como una guía perfectamente fundamentada, para implementar nuevas estrategias que ayuden a las empresas, de modo que puedan andar por el sendero correcto, siempre con el objetivo de sobresalir en el competitivo mercado.

#### **5.4.2. Sobre Algunas Decisiones Tomadas**

Al iniciar este trabajo de investigación existían muchas dudas sobre las variables de estudio a analizar, por un lado existía la inquietud de estudiar la problemática de las pequeñas y medianas empresas, dado el espíritu emprendedor que radica en mi persona, por otro lado me encontraba deseoso de indagar en el estudio del marketing, al ser este mi profesión y una de mis pasiones, de este modo conjuntando ambas inquietudes y con la invaluable ayuda de mi tutor de tesis, decidí analizar el Marketing en las pequeñas y medianas empresas.

Tomada la decisión anterior, ahora se presentaba otra aún mas compleja, decidir que función o elemento del marketing iba a ser tomado en cuenta para su análisis en esta investigación, complicándose aún más por la infinidad de interesantes y profundas actividades que conlleva esta función organizacional, logrando así después de un exhaustivo razonamiento llegar a una conclusión, indagar en las actividades del Marketing Mix realizadas por las PyMEs.

La tercer gran decisión tomada fue decidir que variable iba a ser relacionada con el Marketing Mix, decidiendo que fuera el desempeño organizacional, sin embargo, fue fácil tomar esta decisión siguiendo una de las líneas de investigación existentes en el Observatorio PyME de la Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Así, estábamos listos, mi tutor de tesis, el Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán y yo para emprender esta investigación.

## **CAPITULO V. ANALISIS DE LOS RESULTADOS, CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS**

Ahora se presentaban otras decisiones a tomar, una de las más importantes fue el alcance geográfico de la misma, el cual fue delimitado al Estado de Aguascalientes, dada la diversidad de Industrias sobre todo, existente en los Municipios que componen el Estado.

De acuerdo al proceso de investigación científica seguido en el presente estudio, llego el momento de realizar una búsqueda exhaustiva de modelos que midieran el desempeño organizacional y el Marketing Mix, decidiendo elegir el modelo de desempeño creado por Quinn y Rohorbaugh (1983) ya utilizado con antelación en investigaciones realizadas dentro del observatorio PyME. La problemática se presento al no encontrar un modelo que estudiara el Marketing Mix en conjunto, por lo que fue necesario crear una escala que lo midiera.

De este modo y tras finalizar este trabajo de investigación ha sido muy grato encontrar que el estudio arrojo los resultados esperados, dejando así abierta una amplia gama de posibilidades para profundizar dentro del tema, y de este modo, seguir aportando conocimiento para la mejora continua de las PyMEs de Aguascalientes.

### **5.5. Futuras Líneas de Investigación**

La presente investigación se centra en el estudio del modelo del impacto del Marketing Mix en el Desempeño organizacional de las PyMEs en el Estado de Aguascalientes, lo cual deja abierta una gran posibilidad para profundizar en el campo de conocimiento del Marketing y de las PyMEs, siempre con el objetivo de ofrecer información útil dirigida tanto al campo académico y de la investigación, como al campo empresarial.

Estudios futuros deberán concentrarse en la recolección de información para reevaluar el impacto que tiene el Marketing Mix en el desempeño organizacional de las PyMEs, de modo que existan nuevas evidencias para la fiabilidad y validez de la escala de medición propuesta en la presente investigación. Existen diversas líneas de investigación que se pueden seguir sin embargo a criterio propio las más interesantes y que podrían dar frutos más específicos van en función del Marketing Mix. En esta investigación se ha evidenciado que el Marketing Mix como un modelo integral influye en el desempeño organizacional de las PyMEs de Aguascalientes, ahora bien, en futuras investigaciones será interesante profundizar en el estudio de cada componente del Marketing Mix, siendo más específicos en las actividades que integran cada “p”, midiendo si existe de forma individual una relación con el desempeño organizacional de las PyMEs.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

# ANEXOS



## TESIS

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

**ANEXOS**

**ENCUESTA MARKETING MIX Y DESEMPEÑO DE LAS PYMES**

Estimado empresario: estamos realizando una investigación para determinar la aplicación de estrategias de marketing en las Pymes del Estado de Aguascalientes. Esperamos su cooperación contestando las siguientes preguntas. La información que usted nos proporcione será tratada con absoluta confidencialidad. GRACIAS DE ANTEMANO POR SU APOYO.

**BLOQUE I: DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN: c/ \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_

COLONIA \_\_\_\_\_ MUNICIPIO \_\_\_\_\_

CIUDAD \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD o GIRO: \_\_\_\_\_

TIPO DE EMPRESA: \_\_\_\_\_ PERSONA FÍSICA \_\_\_\_\_ PERSONA MORAL

**1.- Indique los valores de las siguientes variables, así como la tendencia para el año 2009.**

	2007	2008	Tendencia 2009		
			Aumento	Igual	Disminución
Ingresos por ventas (millones de pesos)	<input type="checkbox"/> Menos de \$1 <input type="checkbox"/> Entre \$1 y \$2 <input type="checkbox"/> Entre \$2 y \$3 <input type="checkbox"/> Entre \$3 y \$4 <input type="checkbox"/> Entre \$4 y \$5 <input type="checkbox"/> Entre \$5 y \$6 <input type="checkbox"/> Más de \$6	<input type="checkbox"/> Menos de \$1 <input type="checkbox"/> Entre \$1 y \$2 <input type="checkbox"/> Entre \$2 y \$3 <input type="checkbox"/> Entre \$3 y \$4 <input type="checkbox"/> Entre \$4 y \$5 <input type="checkbox"/> Entre \$5 y \$6 <input type="checkbox"/> Más de \$6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
N° medio de empleados			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cuántos años lleva funcionando su empresa? ..... años

3.- ¿El control mayoritario de su empresa es familiar? (Un grupo familiar tiene más del 50% del capital y el gerente es familiar):

SI  NO **(Continúa en la pregunta 5)**

4.- Los puestos de dirección, ¿están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia?

SI  NO

<b>5.- Género del gerente</b>	<b>6.- Edad del gerente</b>	<b>7.- Escolaridad del gerente</b>
Masculino <input type="checkbox"/>	Menos de 25 años <input type="checkbox"/>	Educación Básica <input type="checkbox"/>
Femenino <input type="checkbox"/>	De 25 a 35 años <input type="checkbox"/>	Bachillerato <input type="checkbox"/>
	De 35 a 45 años <input type="checkbox"/>	Carrera técnica o comercial <input type="checkbox"/>
	Más de 45 años <input type="checkbox"/>	Licenciatura o Ingeniería <input type="checkbox"/>
		Maestría <input type="checkbox"/>
		Doctorado <input type="checkbox"/>

8.- ¿Cuál es la antigüedad del gerente en la empresa? ..... años

<b>9.- Mercados que atiende la empresa</b>	<b>10.- Posición en el Mercado de la empresa</b>
Local (una ciudad o zona metropolitana) <input type="checkbox"/>	Débil <input type="checkbox"/>
Regional (varias ciudades o estados) <input type="checkbox"/>	Sostenible <input type="checkbox"/>
Nacional (todo el país) <input type="checkbox"/>	Fuerte <input type="checkbox"/>
Internacional <input type="checkbox"/>	Dominante <input type="checkbox"/>

**BLOQUE II: MARKETING**

12.- Por favor indique si su empresa...		Total desacuerdo			Total acuerdo	
		1	2	3	4	5
MPS1	Tiene una identidad o marca de sus productos	1	2	3	4	5
MPS2	Desarrolla constantemente nuevos productos	1	2	3	4	5
MPS3	Desarrolla nuevas líneas de productos y servicios	1	2	3	4	5
MPS4	Ha modificado líneas de productos o servicios por emergencia	1	2	3	4	5
MPS5	En comparación con la competencia, su empresa es a menudo la primera en introducir nuevos productos o servicios.	1	2	3	4	5
MPS6	Se distingue por la calidad de sus productos	1	2	3	4	5
MPS7	Se distingue por la especialización en sus productos	1	2	3	4	5
MPS8	Toma en cuenta las necesidades de los nichos de mercado para producir sus productos.	1	2	3	4	5
MPS9	Se centra en la maximización de las necesidades de sus clientes en cuanto a los requerimientos de sus productos.	1	2	3	4	5
MPS10	Invierte recursos necesarios en el desarrollo de nuevos productos o servicios	1	2	3	4	5
MPS11	Realiza estudios de mercado para el desarrollo de nuevos productos o servicios.	1	2	3	4	5
MPS12	Es muy sensible a cómo evalúa el cliente sus productos y servicios, por lo que si se requieren modificaciones se realizan inmediatamente.	1	2	3	4	5
MPS13	Tiene un diseño de la marca, logotipo, símbolo, lema, el embalaje, etc. de sus productos y servicios para maximizar su imagen y comercialización.	1	2	3	4	5
MPS14	Ofrece otros productos y/o servicios complementarios a los que se ofrecen principalmente.	1	2	3	4	5
MPS15	Ofrece algún soporte físico para tangibilizar los servicios básicos y/o complementarios que ofrece.	1	2	3	4	5
MPR1	Optimiza el precio, el costo y la calidad del producto / servicio que ofrecen para satisfacer o exceder las expectativas de los clientes.	1	2	3	4	5
MPR2	Los precios de sus productos / servicios son inferiores a los de la competencia	1	2	3	4	5
MPR3	Los precios de sus productos / servicios son los adecuados de acuerdo a los costos que tenemos.	1	2	3	4	5
MPR4	Los precios de sus productos / servicios varían en función de la cantidad de productos que compre el cliente.	1	2	3	4	5
MPR5	Aplica una política de descuento por pronto pago.	1	2	3	4	5
MPR6	Aplica una estrategia de precios.	1	2	3	4	5
MPR7	Comúnmente negocia el precio de sus productos / servicios con sus clientes.	1	2	3	4	5
MPR8	Al fijar el precio de sus productos y/o servicios toma en cuenta factores económicos como la oferta y la demanda.	1	2	3	4	5
MPR9	Tiene bien definidos sus costos de distribución y los toma en cuenta al fijar el precio de sus productos y / o servicios	1	2	3	4	5
MPR10	Ofrece precios distintos de acuerdo a las capacidades de sus diferentes clientes	1	2	3	4	5
MPL1	Influye o controla los canales de distribución de sus productos	1	2	3	4	5
MPL2	Desarrolla o implementa técnicas innovadoras de distribución	1	2	3	4	5
MPL3	Utiliza agentes de ventas altamente calificados y eficientes	1	2	3	4	5
MPL4	Cuenta con productos que son muy aceptados por los intermediarios del canal de distribución.	1	2	3	4	5
MPL5	Resuelve eficientemente sus problemas de logística	1	2	3	4	5
MPL6	Tiene una flexibilidad en sus procesos de logística	1	2	3	4	5
MPL7	Gestiona adecuadamente la cadena de suministro	1	2	3	4	5
MPL8	Permanentemente se mantiene en contacto con sus distribuidores	1	2	3	4	5
MPL9	Utiliza un software para controlar los pedidos y las entregas	1	2	3	4	5
MPL10	Tiene un sistema para controlar la percepción de valor de marca de sus productos por parte de los intermediarios y distribuidores.	1	2	3	4	5
MPL11	Subcontrata frecuentemente las actividades de distribución y logística.	1	2	3	4	5
MPL12	Aplica una estrategia de cobertura de mercado adecuada de acuerdo al tipo de productos que maneja y el segmento de mercado al que se dirige.	1	2	3	4	5
MPM1	Aprovecha eficientemente cada herramienta de comunicación para promocionar sus productos o servicios.	1	2	3	4	5

**ANEXOS**

<b>MPM2</b>	Tiene una persona responsable capaz de monitorear la promoción de sus productos o servicios.	1	2	3	4	5
<b>MPM3</b>	Realiza una mejor publicidad que la de la competencia.	1	2	3	4	5
<b>MPM4</b>	Utiliza los medios de comunicación más adecuados.	1	2	3	4	5
<b>MPM5</b>	Realiza una adecuada inversión en publicidad.	1	2	3	4	5
<b>MPM6</b>	Realiza publicidad dirigida a su mercado meta.	1	2	3	4	5
<b>MPM7</b>	Las ventas de la empresa se han incrementado gracias a la publicidad y promociones que realiza.	1	2	3	4	5
<b>MPM8</b>	Realiza constantemente campañas promocionales de sus productos.	1	2	3	4	5
<b>MPM9</b>	Utiliza mensajes publicitarios adecuados de acuerdo al tipo de productos y / o servicios que maneja y su posicionamiento en el mercado.	1	2	3	4	5
<b>MPM10</b>	Ofrece muestras del producto, premios, descuentos, demostraciones o realiza sorteos para que el consumidor pruebe y compre sus productos rápidamente.	1	2	3	4	5
<b>MPM11</b>	Lleva a cabo promociones y concursos dirigidos a sus distribuidores y / o vendedores para que persuadan al consumidor a que compre sus productos.	1	2	3	4	5
<b>MPM12</b>	Tiene bien definido un proceso de ventas, capacita a sus vendedores y los tiene perfectamente organizados.	1	2	3	4	5
<b>MPM13</b>	Mantiene buenas relaciones con sus empleados, proveedores y accionistas.	1	2	3	4	5
<b>MPM14</b>	Mantiene buenas relaciones con los medios de comunicación y el gobierno.	1	2	3	4	5
<b>MPM15</b>	Utiliza técnicas como patrocinios y donaciones para causar una buena imagen.	1	2	3	4	5

**BLOQUE III: DESEMPEÑO**

<b>13.- Indique cuál ha sido la evolución de los siguientes aspectos en su empresa en los dos últimos años.</b>		<b>Muy desfavorable</b>			<b>Muy favorable</b>	
		1	2	3	4	5
<b>DO1</b>	Calidad del producto/ servicio	1	2	3	4	5
<b>DO2</b>	Eficiencia de los procesos operativos internos	1	2	3	4	5
<b>DO3</b>	Organización de las tareas del personal	1	2	3	4	5
<b>DO4</b>	Satisfacción de los clientes	1	2	3	4	5
<b>DO5</b>	Rapidez de adaptación a las necesidades de los mercados	1	2	3	4	5
<b>DO6</b>	Imagen de la empresa y de sus productos / servicios	1	2	3	4	5
<b>DO7</b>	Incremento de la cuota de mercado	1	2	3	4	5
<b>DO8</b>	Incremento de la rentabilidad	1	2	3	4	5
<b>DO9</b>	Incremento de la productividad	1	2	3	4	5
<b>DO10</b>	Motivación /satisfacción de los trabajadores	1	2	3	4	5
<b>DO11</b>	Reducción de la rotación de personal (abandono voluntario trabajadores)	1	2	3	4	5
<b>DO12</b>	Reducción del ausentismo laboral	1	2	3	4	5



TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

# GLOSARIO



## TESIS

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

## TERMINOS COMUNES

*Desempeño Organizacional:* relación entre el *valor o beneficio de los resultados obtenidos* en cuestiones de productividad, rentabilidad, competitividad, eficiencia, coherencia, satisfacción, valor de los recursos humanos, y la adaptabilidad al entorno cambiante y el *costo de las acciones realizadas* en cuestiones de costo financiero, los recursos y los procesos que se requirieron para llevarlo a cabo.

*Empresa:* todo esfuerzo organizado que se emprende con el propósito de generar riqueza, término que incluye bienes y servicios.

*Marketing:* proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa.

*Marketing Mix:* el mix de las variables controlables del marketing que la firma utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta.

*Canal de distribución:* conjunto de funciones y organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un bien o servicio a disposición de sus usuarios o consumidores.

*Precio:* valoración efectuada sobre un producto y que, traducida a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a su capacidad para satisfacer necesidades.

*Producto:* conjunto de beneficios y servicios que ofrece un comerciante en el mercado.

*Logística:* proceso de planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento eficiente y efectivo, en términos de costos, de materias primas, inventario en proceso, productos terminados e información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el fin de ajustarse a los requerimientos del cliente.

*Promoción:* la comunicación de los mercadólogos que informa, persuade y recuerda a los consumidores potenciales sobre un producto, con objeto de influir en su opinión o generar una respuesta

*Promoción de Ventas:* una presión de mercadotecnia, aplicada por tiempos determinados y limitados para estimular al consumidor a que pruebe un producto, aumentar la demanda del mismo o mejorar la calidad del producto, tiende a operar en un lapso corto, brinda valores tangibles, y busca crear una venta inmediata.

*Publicidad:* cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

*Relaciones Públicas:* cultivar buenas relaciones con los públicos diversos de una empresa al obtener una publicidad favorable, al crear una buena imagen corporativa y al manejar o bloquear los rumores, anécdotas o sucesos desfavorables

*Venta personal:* Las ventas personales son la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



**TESIS**

El Impacto del Marketing Mix en el  
desempeño de las PyMEs de  
Aguascalientes

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

American Marketing Association. Recuperado el 20 de Noviembre de 2008 de <http://www.marketingpower.com>

Anderson, J. and Gerbing, D. (1988), "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach", *Psychological Bulletin*, No. 13, pp. 411-423.

Arias, F. (1973). *"Administración de Recursos Humanos"*. México.

Baena, G. (2007). "Beyond of 4 P's", *Procage University of Pittsburgh, Slade Colombia*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2009 de [www.sladenet.org](http://www.sladenet.org)

Bejarano, L. (2007). "Determinando la Elasticidad del Precio: Análisis Conjoint", *Segmento*, Año 8, No. 37, pp. 5 – 7.

Bernárdez, M. (2005). *Tecnología del Desempeño Humano*. Estados Unidos.

Berthon, P., Ewing, M., Napoli, J. (2008). "Brand Management in Small to Medium – Sized Enterprises", *Journal of Small Business Management*, 46(1), pp. 27 – 45.

Bolaños, R. (2008), "Fundes PyME". *Pequeña y Mediana Empresa*, Recuperado el 30 de Junio de 2008, de <http://pyme.com.mx>

Borden, N. (1984). "The Concept of the Marketing Mix". *Journal of Advertising Research*, Classics Vol. II. Recuperado el 10 de Febrero de 2009 de <http://www.commerce.uct.ac.za/>

Burnett, J. (1996). *Promoción, conceptos y estrategias*. Colombia.

- Burnett, J. (1996). *Promoción, Conceptos y Estrategias*. Colombia.
- Byrne, B. (2006), *Structural Equation Modeling with EQS, basic concepts, applications, and programming*. 2th edition, LEA Publishers, London.
- Chevalier, J., Kashyap, A., Rossi, P. (2001). “Por qué una alta demanda no siempre significa un alto precio” *Capital Ideas*, Vol. 2, No. 4.
- Contacto PyME, (2009). “Evaluación de indicadores de competitividad”. Recuperado el 26 de Noviembre de 2009 de [www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx)
- Court, C., Gordon, J., Perry, J. (2005). “Aumentando la rentabilidad de las inversiones de marketing”, *McKinsey Quarterly*, No. 2, pp. 1 – 6.
- Cox, T., Hooley, G., Lynch, J. (2004). “Marketing in small and medium – sized companies in Saunders”, *The Marketing Initiative*, pp. 305 – 323.
- Cronbach, L.J. (1951). “Coefficient Alpha and Internal Structure of Tests”, *Psychometrika*, 16: 297 – 334.
- Daft, R., (2003). *Administración*. México.
- De Velasco, E. (1994). *El Precio, Variable Estratégica de Marketing*. España.
- Diario Oficial de la Federación. 31 de Diciembre de 2002.
- Doing Business. (2007). *Aguascalientes... más fácil para hacer negocios en México*. Washington, DC. The World Bank.
- Drucker, P. (1978). *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*. Argentina.

El Sehity, T., Hoelzl, E., Kirchler, E. (2005). "Price developments after a nominal shock: Benford's Law and psychological pricing after the euro introduction" *International Journal of Research in Marketing*, 22, pp. 471 – 480.

*Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana empresa* (1999). España.

Ferrel, O., Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. México.

Figueroa, R. (1999). *Como hacer publicidad*. México.

Fisher, L. (1993), *Mercadotecnia*. México.

Fornell, C. and Larcker, D. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, pp. 39-50.

Gaither, N., Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México.

García, D., Martínez, M., Maldonado, G., Madrid, A., Vivando, S., Aguilera, L., et al. (2009). *Innovación y Cultura Empresarial de las MIPYME*. México.

García, S., Reiner, M. (1997). *La Dirección Corporativa de los Recursos Humanos*. España.

Garza, J. (2000). "Administración Contemporánea". México.

Garza, R. (2000.). "Creación de PYMES: Objetivo emprendedor". *Ingenierías*, Vol. III, No. 9.

Georgopoulos, B, and Tannenbaum, A. (1957). "A study of organizational Effectiveness", *American Sociological Review*, 22, pp. 534 – 540.

- Gómez, L. (2009). *Efectividad de Mercadotecnia. Una perspectiva de la medición del desempeño organizacional*. Recuperado el 25 de Mayo de 2009 de <http://gestiopolis.com/marketing>
- González, F. (2006) “Discriminación de Precios, Dumping y Depredación. Tres disciplinas, un fenómeno económico” *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, No. 115, pp. 125- 146.
- Gorchels, L. (1997). “*Manual del Product Manager. Guía completa para la Gestión de Productos*”. España.
- Greg, F., Norman, G. (2000). *Administración de Producción y Operaciones*, México.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. (1999). *Análisis Multivariante*. España.
- Handa, V., Adas, A. (1996). “Predicting the Level of Organizational Effectiveness: a methodology for the construction firm”. *Construction Management and economics*, 14 (4), pp. 341 – 352.
- Hassard, I., Parker, M. (1993). *Post Modernism and Organizations*. Inglaterra.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, D. (2006). *Metodología de la Investigación*. México.
- Hoffman, K., Bateson, J. (2002). *Fundamentos de Marketing de Servicios*. España.
- Hooley, G.J., Fahy, J., Cox, T., Beracs, J., Fonfara, J., Snoj, NB. (1999). “Marketing Capabilities and Firm Performance: A Hierarchical Model”, *Journal of Market Focused Management*, Vol. 4, No. 3, pp. 259 – 278.



- Hughes, A. (2001) "Innovation and business performance, Small entrepreneurial firms in the UK and the EU" *New Economy*.
- Iglesias, O. (2003). "El Marketing Relacional y las relaciones como ejes fundamentales del Marketing en el sector turístico". Recuperado el 24 de Febrero de 2009 de <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00030.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (2002). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte*. México.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2004). "Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa, estratificación de los establecimientos", *Censos Económicos 2004*, pp. 1 – 181.
- Johnson, R. (1981). "Administración Financiera". México.
- Kara, A., Spillan, J., DeShields Jr., O. (2005). "The effect of a marketing orientation on business performance: A study of Small – Sized service retailers using MARKOR Scale, *Journal of Small Business Management*, 43(2), pp. 105 – 118.
- Knight, G (2000). "Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME Under Globalization", *Journal of International Marketing*, Vol. 8, No. 2, pp. 12 – 32.
- Kohli, A.K., Jaworski, B.J. (1990). "Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications, *Journal of Marketing*, 54 (April): 1 – 18.
- Koontz, H., Weirich, H. (2004). "Administración, una perspectiva global". México.
- Kotler, P. (1988). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Estados Unidos.

- Kotler, P., Amstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México.
- Krakewski, L., Larry, R. (2000). *Administración de Operaciones, Estrategias y Análisis*. México.
- Lamb, C., Hair, J., Mc Daniel, C. (2002). *Marketing*. Colombia.
- Lambin, J. (2003). *Marketing Estratégico*. México.
- Lara, E. (2002). "Primer curso de contabilidad". México.
- Lerma, A. (2004). *Guía para el desarrollo de productos, un enfoque práctico*. México
- Levitt, T. (1983). *The Marketing Imagination*, (New York: Free Press).
- Little, E., Marandi, E. (2003). *Relationship Marketing Management*. Gran Bretaña.
- Lorino, P. (2001). *Méthodes et pratiques de la performance. Le pilotage par les processus et les compétences*. Francia.
- Loza, M. (2009). "El empresario y la publicidad", *Mercadotecnia Global, Revista de Mercados y Negocios Internacionales*, Año 11, Época 1, No. 68.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., Plinio, G. (2002) *Evaluación Organizacional, Marco para mejorar el desempeño*. Estados Unidos.
- Maldonado, G.G. (2008). *El impacto de la flexibilidad de la logística y la capacidad directiva en la competitividad de la industria del mueble de España*, Tesis Doctoral, Universitat de Valencia, España.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados: un enfoque aplicado*. México.

- Marchand, M., Raymond, L. (2008) “Researching performance measurement systems: An information systems perspective”, *International Journal of Operations & Production Management*.
- Martínez, M. (2005) “La inteligencia de Mercado y el Desempeño Organizacional en los sectores empresariales” *Revista Virtual Colegio de Posgraduados de la República Mexicana*, Vol. 1, No. 3.
- McCarthy, J., Perreault, W. (2001). *Marketing, un enfoque global*. México.
- Méndez, J. (1996). *Economía y la Empresa*. México.
- Miron, E., Erez, M., Naveh, E. (2004). “Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, No. 2, pp. 175 – 200.
- Montero, J. (2007). *Estadística descriptiva*. España.
- Morales, M. (2005) “Estrategias de mercadotecnia de las PyMEs del sector confección de la región zuliana”. *Administración Contemporánea, Revista de Investigación*. Vol. I. Junio.
- Navarro, L. (2005). “El uso y la importancia del marketing en la pequeña empresa”. *Sapiens, la comunidad del conocimiento*. Recuperado el 24 de Junio de 2008, de <http://www.sapiens.com/>
- Ngai, J.C.H., Ellis, P. (1998). “Market orientation and business performance: Some evidence from Hong Kong”, *International Marketing Review*, 15 (2), 119 – 139.

Nunnally, J.C. and Bernstein, I.H. (1994), *Psychometric Theory*, 3<sup>a</sup> ed. New York: McGraw-Hill.

Ochoa, R. (1998). "Integrar la totalidad del servicio". *Revista electrónica Mercadotecnia Global*, Año II, Época 1, No. 6.

Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D., Wallace, A. (2005) "Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 379 – 408.

Pelton, L., Strutton, D., Lumpkin, J. (1999), *Canales de Marketing y Distribución Comercial*. Colombia.

Pérez, C., Cruz, S. (2009). "Las capacidades estratégicas de Marketing y su contribución al desempeño organizativo". *8th. International Marketing Trends Congress*, Paris, January.

Pérez, Y. (2007) "Elementos teórico – conceptuales útiles para comprender las estrategias y la mercadotecnia de los servicio". *ACIMED*, Vol. 16, No. 3.

Peterson, R.A. (1994), "A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha", *Journal of Consumer Research*, Vol. 21 No. 9, pp. 381-391

Puchol, L. (2005). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España.

Quinn, R. and Rohrbaugh, J. (1983). "A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis", *Management Science*, Vol. 29, No. 3, pp. 363 – 377.

- Ramos, C. (2003) “Bases para la elaboración de un sistema de medición de desempeño en la administración del recurso humano voluntario en organizaciones con fines sociales” recuperado el 6 de Junio de 2009 de <http://www.entodoamaryservir.cl/>
- Raymond, L., St Pierre, J., Marchand, M. (2007) “In search of performance for manufacturing SMEs: A taxonomical approach”, *Institut de recherché sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières.*
- Red de Cajas de Herramientas MIPyME. (2009). Recuperado el 29 de marzo de 2009 de <http://www.infomipyme.com/>
- Riggs, J. (1981). *Sistemas de producción, planeación, análisis y control.* México.
- Rioseco, J. (2006). “Mirando a la base” *América Economía*, 6 – 19 de Octubre, pp. 60 – 61.
- Robbins, S., Coulter, M. (2006). *Administración.* España.
- Rodríguez, K. (2005), “¿Por qué mueren las Pymes?”, *Mujer Ejecutiva*, Recuperado el 24 de Junio de 2008, de <http://mujer.mundoejecutivo.com.mx/>
- Romero, J. (2004) “HPT Modelo de Planeación Estratégica”. *Biblioteca Virtual del Instituto Tecnológico de Sonora.* Recuperado el 6 de Junio de 2009 de <http://biblioteca.itson.mx/>
- Rosenthal, S. (1998). *Diseño y desarrollo eficaces del Nuevo producto.* México.
- Rummler, G. (2004). *Serious Performance Consulting.* Estados Unidos.
- Rusell, J., Lane, W., Whitehill, K. (2005). *Kleppner Publicidad.* México.
- Sainz, J. (1996). *La distribución Comercial, opciones estratégicas.* España.

- Sainz, J. (2009). "El plan de marketing, clave para la competitividad de la PyME", *Gestiona tu consulta*, Recuperado el 24 de Noviembre de 2009 de <http://www.sdvconsultores.com>
- Saldaña, J., Cervantes, J. (2000) "Mercadotecnia de Servicios" *Revista Contaduría y Administración*, No. 199, pp. 75 – 90.
- Sarabia, S.F.J. (1999). *Metodología de la Investigación en Marketing y Dirección de empresas*. España.
- Secretaria de Economía. (2008). Recuperado el 28 de Junio de 2008 de <http://www.economia.gob.mx/?P=7000>
- Siu, W., Fang, W., Lin, T. (2004). "Strategic marketing practices and the performance of Chinese Small and medium – sized enterprises (SMEs) in Taiwan, *Entrepreneurship & regional Development*, 16, March, 161 – 178.
- Slaterm S.F., Narver, J.C. (1995). "Market Orientation and Learning Organization", *Journal of Marketing*, 59 (July), 63 – 74.
- Soriano, C. (1990). *El Marketing Mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. España.
- Stanton, W., Etzel, M., Walter, B. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México.
- Steers, R. (1975). "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, (20) pp. 546-548.
- Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D. (1996). *Administración*. México.
- Treviño, R. (1999). *Publicidad, comunicación integral en marketing*. México.

- Tsai, M., Shih, C. (2004). “The impact of Marketing knowledge among managers on marketing capabilities and business performance”, *International Journal of Management*, Vol. 21, No. 4, pp. 524 – 530.
- van Auken, H., Madrid-Guijarro, A., García-Pérez-de-Lema, D. (2008) “Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs”, *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*, Vol. 8, No. 1, pp. 36 – 56.
- Vorhies, D.W., Harker, M. (2000). “The capabilities and performance Advantages of Market – Driven Firms: An Empirical Investigation”, *Australia Journal of Management*, Vol. 25, no. 2, pp. 145 – 173.
- Vorhies, D.W., Harker, M. y Rao, C.P. (1999). “The capabilities and performance advantages of market – driven firms”, *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 11/12, pp. 1171 – 1202.
- Wikipedia, La Enciclopedia Libre. Recuperado el 22 de marzo de 2009 de <http://es.wikipedia.org/wiki/satisfactor>
- Wikipedia, The Free Encyclopedia. Recuperado el 1 de Junio de 2009 de [http://en.wikipedia.org/wiki/Lifestyle\\_business](http://en.wikipedia.org/wiki/Lifestyle_business)
- Wolff, J., Pett, T. (2006). “Small firm performance: Modeling the Role of product and process improvements”, *Journal of Small Business Management*, 44(2), pp. 268 – 284.
- Wolff, J., Pett, T. (2006). “Small-Firm Performance: Modeling de Role of Product and Process Improvements”. *Journal of Small Business Management*, 44(2), pp. 268 – 284.

Yuchtman, E., Seashore, S. (1967). "Factorial Analysis of Organizational Performance".

*Administrative Science Quarterly*, 12 (3), pp. 377 – 395.

Zammuto, R. (1982). *Assesing Organizational Effectiveness: Systems Change, Adaption and strategy*. Estados Unidos.

Zapata, E. (2001). "La efectividad del mercadeo en las pequeñas y medianas empresas de los sectores industrial y de servicios de Boyacá, Colombia", *Revista Colombiana de Marketing*, Año 2, No. 3, pp. 1 – 11.

Zapata, R. (2008). "Como fija los precios un fabricante", *Entrepreneur*, Vol. 16, No. 3, pp. 30 – 34.

Zhao, H., Jagpal, S. (2006). "The effect of secondhand markets on the firm's dynamix pricing and new product introduction strategies", *International Journal of Research in Marketing*, 23, pp. 295, 307.

Zheng, K., Sub, C., Baoc, Y. (2002). "A paradox of price – quality and market efficiency: a comparative study of the US and China Markets", *International Journal of Research in Marketing*, 19, p.p. 349–365.



