



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Diseño de una estrategia de mercadotecnia efectiva: propuesta de un modelo aplicable a la PYME

DRA. NANCY IMELDA MONTERO DELGADO ¹

DR. DANIEL MUÑOZ ZAPATA *

DR. SERGIO OCTAVIO VÁZQUEZ NÚÑEZ **

Resumen

La presente investigación nace con la finalidad de identificar las variables que inciden en el diseño efectivo de una estrategia de mercadotecnia, de tal forma que los empresarios implementen acciones que los lleven a mejorar su posición en el mercado y que este se refleje en el nivel de ventas. Para esto, se observó los modelos que han intentado explicar la efectividad de la mercadotecnia y se decide partir del modelo de Kotler (1977) y sumar los hallazgos identificados en otros modelos, así como insertar una variable adicional, a través de la cual pretende explicar con mayor claridad el nivel de mercadotecnia que emplean las empresas. Como resultado se propone un modelo aplicable a la MiPYME a través del cual los empresarios identificaran en forma clara y sencilla el nivel de mercadotecnia con el que trabajan y su efectividad.

Abstract

The present research was founded in order to identify the variables that affect effective a marketing strategy design, so that entrepreneurs implement actions that lead to improve their position in the market and that this is reflected in the level of sales. For this, noted the models that have attempted to explain the effectiveness of marketing and start with use the model of Kotler (1977) and add the findings identified in other models, as well as to insert an additional variable, which aims to identify more clearly the level of marketing used by companies. As a result, we propose a model applicable to the small business whereby owners identified in a clear and simple way the level of marketing applied and its effectiveness.

Palabra Clave: estrategias de mercadotecnia, efectividad de mercadotecnia, diseño de estrategias

Keyword: marketing strategies, marketing effectiveness, design of strategies

¹ Universidad Autónoma de Baja California

1.- Introducción

1.1. Antecedentes.

Los niveles actuales de competencia han llevado a las empresas a desarrollar estrategias de mercado cada vez más complejas en relación a las variables que inciden en el *diseño* de la misma, por consecuencia el desconocimiento de éstas provoca invertir en acciones que resultan costosas en proporción a los obtenidos en ventas (Muñoz y Montero, 2007), condición que impacta con mayor fuerza a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) por sus niveles de ingreso y tipo de organización.

Actualmente no se debate la importancia de los pequeños negocios en la economía mundial, sino la capacidad de los países para diseñar e implementar estrategias que logren un crecimiento real y sostenido de estos entes económicos. Bajo este escenario, en el 2004 la Secretaría de Desarrollo Económico del Estado (SEDECO) dio a conocer las áreas a potencializar de Baja California denominadas “vocaciones productivas”, mismas que prevalecen descritas en la política estratégica de desarrollo empresarial del estado. El estudio de “vocaciones productivas” destaca la importancia del sector de servicios médicos en la entidad y dio a conocer que el estado ha registrado un aumento significativo de esta actividad en los últimos años y reconoce la existencia de un mercado potencial proveniente de los Estados Unidos que busca servicios en Baja California. Establece también, que en los últimos años los prestadores locales han logrado ubicarse en nichos de calidad y presenta al sector como una actividad generadora de un alto valor agregado que logra estimular otras actividades con insumos importantes en tecnología y conocimiento; por último manifiesta que en Baja California existen recursos humanos calificados para impulsar el crecimiento de este sector.

1.2. Problemática de estudio.

Las empresas competitivas saben cómo adaptarse a los mercados actuales y están conscientes de la importancia de tomar decisiones efectivas para lograr el desarrollo (Muñoz, 2003). Esto implica que las empresas deben tener la capacidad de moldear sus estructuras y adecuar sus prácticas administrativas a las necesidades del entorno. En este mismo sentido, se afirma que hoy en día la competencia radica en la capacidad de la empresa para diseñar e implementar estrategias.

Desafortunadamente, no todas las empresas cuentan con la información suficiente y experiencia para tomar decisiones efectivas; sobre todo si hablamos de pequeños negocios, que por su poca

participación en el comercio exterior, su acceso limitado a fuentes de financiamiento, desvinculación con los sectores más dinámicos, capacitación deficiente de sus recursos humanos, falta de vinculación con el sector académico y necesidad de una cultura de innovación de procesos y desarrollo tecnológico, entre otras (S.E., 2006), limita su participación en el mercado, así como su práctica administrativa. Bajo esta visión y conociendo los esfuerzos del estado de Baja California por desarrollar una política empresarial acorde a las áreas productivas identificadas, así como la importancia del sector de servicios médicos en el desarrollo económico de Tijuana, se concibió la idea de conocer si el sector cuenta con un diseño de estrategias de comercialización, que le permita competir en forma eficiente.

Problema de Investigación.

El desconocimiento de las variables que inciden en el diseño efectivo de una estrategia de mercadotecnia, lleva a las MIPYMES del sector de servicios médicos a invertir en acciones de mercado costosas en relación con su nivel de ventas.

1.3. Objetivo de investigación.

Objetivo General:

Correlacionar las variables determinantes que condicionan la efectividad del diseño de la mercadotecnia utilizada por las MIPYMES afiliadas al Colegio de Médicos de Tijuana. A.C.

Objetivos específicos.

1. Identificar y analizar los modelos que buscan representar las variables que inciden en el diseño de una estrategia de mercadotecnia efectiva.
2. Describir y correlacionar como afectan las características mercadológicas a la efectividad de la mercadotecnia empleada por las MIPYME afiliadas al Colegio de Médicos de Tijuana.
3. Describir y correlacionar como afecta el nivel de conocimientos del entorno en la efectividad de la mercadotecnia empleada por las MIPYME afiliadas al Colegio de Médicos de Tijuana.

2.- Sinopsis del Marco Teórico

El análisis de la literatura permitió organizar el marco teórico en cuatro niveles: la estructuración de los mercados, como una manera de organización para facilitar la competencia, las corrientes mercadológicas que muestran la evolución de esta disciplina en el área de negocios; los modelos de mercadotecnia que pretenden mostrar la mejor práctica en el mercado y finalmente los modelos de una mercadotecnia efectiva, que intentan explicar cuando se hace mercadotecnia correctamente.

1.2. Estructura de mercado.

Partiendo de la importancia que encierra la capacidad competitiva en nuestros días, se reconoce el valor de una toma de decisiones efectiva como un elemento fundamental en el desarrollo de las mismas (Stanton & Walker, 2008). Por lo tanto el moldear sus estructuras y adecuar sus prácticas administrativas a las necesidades del entorno, es imprescindible para permanecer en el mercado.

La estructuración de los mercados simplifica y organiza la complejidad de los mismos, permitiendo a los empresarios desempeñar un mejor nivel de competencia (Potts, 2003); lo cual ofrece la posibilidad de definir las interrelaciones entre los participantes -empresa, consumidores y producto. Al organizar la información en el tiempo, se observa con claridad, que los cambios en el mercado han beneficiado al consumidor, ya que en la actualidad la competencia radica en la capacidad de la empresa para administrar la información, permitiendo ofrecer un producto que cumpla con las expectativas del cliente. Esto implicó que a partir de los años ochenta, las empresas moldearan sus estructuras y flexibilizaran sus procesos de manera tal que les permita competir e iniciar un sistema de mejora continua. En otras palabras, hoy en día la competencia no se encuentra en el *beneficio fundamental del producto*, sino en la capacidad de la empresa para administrar los recursos y disponer de la información del mercado en forma adecuada de tal forma que estas habilidades se ven reflejas en un conjunto de estrategias de mercado más efectivas, las cuales forman parte de las características de las empresas competitivas (Kotler, 2004).

1.3. Corrientes mercadológicas.

Las corrientes mercadológicas, exponen que la forma de concebir las transacciones es cambiante en el tiempo, por lo tanto los ajustes y estilos en la forma de hacer negocios es una constante, y lleva a la mercadotecnia a desarrollar nuevas teorías y modelos para fortalecerse como disciplina.

El cuadro número uno, muestra tres tipos de corrientes «empírica, tradicional y contemporánea» identificadas a partir de la estructura de mercado, la época y su influencia en los tipos de mercadotecnia, refleja la necesidad de las empresas a renovarse y ajustar su modelo de negocio para continuar en el mercado.

Cuadro No.- 1 Corrientes Mercadológicas

Estructura de mercado	Periodo	Corriente	Tipo de mercadotecnia
Estructura basada en la oferta	30's	Mrkt. Empírica	
Estructura basada en la demanda	40's		
Estructura basada en la relación empresa-producto.	50's		Mrkt. De medios.
Estructura basada en la segmentación	60's	Mrkt. Tradicional	
Estructura basada en estudios de valores y actitudes	70's		Mrkt. De segmento.
Estructura basada en segmentar en base a las preferencias del cliente.	80's		Mrkt. De nichos.
Estructura en donde el cliente es el centro de la estrategia.	90's	Mrkt. Contemporánea	Mrkt. Personalizada.
Estructura basada en la administración de la información	Nuevo milenio		E-Marketing

Fuente: Elaboración propia

1.4. Modelos de mercadotecnia.

En toda disciplina surgen modelos que enmarcan y dirigen el trabajo propio del área por algún tiempo; en mercadotecnia se pueden encontrar ciertos modelos (cuadro número dos) que han dominado la forma de investigar, trabajar y pensar de los especialistas.

Cuadro No. 2 Modelos de Mercadotecnia

Modelos	Modelo 4P's	Modelo del ciclo de vida del producto	Modelo 4 C's	Modelo centrado en la satisfacción del cliente
<i>Variables involucradas</i>	Producto Precio Promoción Plaza	Introducción Crecimiento Madures Declinación Muerte	Consumidor Comunicación Costo Conveniencia	Recursos y Organizaciones Procesos Partes interesadas (accionistas, proveedores, clientes y distribuidores)
<i>Enfoque de desarrollo de estrategia de Mrkt.</i>	Enfocado en el producto (oferta)		Enfocado en el consumidor y Los aspectos que valoran	Enfocado en la satisfacción total del cliente y las otras partes interesadas.

Fuentes: Elaboración propia con información de Vera, J. (2003). Reflexión sobre las transformaciones y vigencia de algunos modelos de mercadotecnia. *Revista Contaduría y Administración*, 211, 39-50.

A través de estos modelos se observa una evolución de las variables involucradas, así como la tendencia hacia el cliente y la importancia de la calidad y por consecuencia la medición y evaluación de la actividad propiamente dicha, que nos llevan a los modelos que intentan explicar la efectividad de la mercadotecnia empleada por la empresa.

2.4. Modelos de mercadotecnia efectiva.

- *Modelo Kotler (1977).*

El modelo de Kotler está centrado en el consumidor y pretende mostrar a los ejecutivos como determinar, si una organización entiende y practica la mercadotecnia y en caso afirmativo, qué tan bien lo hace.

Para lograrlo establece un esquema de “mercadotecnia efectiva” en cinco dimensiones, la orientación al cliente, organización integrada de mercadotecnia, Información adecuada de mercado, orientación estratégicas y eficiencia operativa, a través de un instrumento de recolección de datos de 15 preguntas, tres por cada sección; cada pregunta cuenta con tres posibles respuestas, las cuales tienen valores en puntos que van de 0 al 2, siendo este último, la respuesta ideal para una empresa que desarrolla la mercadotecnia en forma efectiva.

- *Modelo Dunn (1986).*

En 1986 Dunn centró su investigación en el modelo de Kotler y lo aplicó a 177 empresas de EE.UU. en el sector industrial sin importar el tamaño de la empresa. Los resultados confirmaron los hallazgos de Kotler, pero también encontró que la actividad de la mercadotecnia está directamente relacionada con el tamaño de la empresa - A mayor tamaño, mayor actividad de mercadotecnia - lo cual lo llevó a fortalecer el modelo con una variable adicional, las características de la empresa. Por esta aportación fue distinguido con el premio Investigador Joven en 1987 por la Escuela de Negocios de Hankamer de la Universidad de Baylor.

- *Modelo Connor (1999).*

Por su parte Connor y Tynan en 1999 dieron a conocer los resultados de su estudio, en el que se plantea la mejora del modelo de Kotler, para lograrlo parte de las siguientes premisas:

- La relación que tiene la empresa con su exterior es de vital importancia, razón para incluirla a la estructura del modelo.
- Consideran la cultura de la empresa como un factor importante en la medición de la efectividad de la mercadotecnia.

- Así, como la capacidad de aprendizaje de la empresa y el medio ambiente de la mercadotecnia.

Dentro de los resultados más sobresalientes de la investigación, aparte de las aportaciones al modelo original, se tiene, que existen grandes diferencias entre el grado de aplicación y desarrollo de la mercadotecnia entre los diferentes niveles de empresas, aunque su orientación está centrada en el cliente, todavía hay mucho margen de mejora. Por otra parte se identificó que existen contrastes importantes entre las dimensiones, por lo que no se identificó a un grupo de empresas que cumpliera con el nivel más alto en las seis dimensiones, revelando que existen áreas de mejoras, corroborando así, el hallazgo de Kotler en 1977 en que *“hay empresas que pueden presentar resultados importantes sin contar con una mercadotecnia efectiva, cuando la competencia igualmente desarrolla una mercadotecnia mal administrada”*, esto pone no sólo a la empresa en estado de vulnerabilidad sino a toda una industria, al existir la posibilidad de la llegada de un competidor que desarrolle el concepto de mercadotecnia de forma eficiente.

- *Modelo Zapata (2001).*

De igual forma, el medir la efectividad de la mercadotecnia en las empresas fue un tema de interés para el Dr. Zapata a finales de la década de los ochenta, lo cual lo llevó a realizar una investigación longitudinal de 1988 al 2000. Esta tenía como objetivo identificar los factores de los que dependía la efectividad de la mercadotecnia en la pequeña y mediana empresa del sector industrial y de servicios en el Departamento (Estado) de Boyacá en Colombia.

Al igual que los anteriores autores, Zapata aplica del modelo de Kotler, e identifica que la efectividad de la mercadotecnia parte de una mezcla de variables administrativas, lo cual le permite desarrollar un modelo que explica la efectividad de la mercadotecnia en este sector y empresas. El resultado de la investigación llevó a Zapata a confirmar el hallazgo de Dunn en 1986 (según el tamaño de la empresa es la actividad de mercadotecnia).

Por otra parte, observó una mayor aplicación de las variables administrativas (orientación al cliente, planeación y control, información y organización de la mercadotecnia). Respecto a la relación entre efectividad de mercadotecnia y los resultados en ventas, identificó una relativa tendencia en la correlación, sin embargo la comparación de clasificación de la empresa como alta o baja efectividad de mercadotecnia y la variable control (resultado en ventas en los dos últimos años) resultó contradictoria, lo que impulsa a Zapata a realizar una investigación cualitativa en aquellas empresas que habían obtenido un rendimiento favorable en los dos últimos años. Observo en el estudio cualitativo que las empresas habían desarrollado variables operativas como servicio a clientes, atención y calidad en el servicio. Como resultado final de la investigación se propone un modelo para medir la efectividad de la mercadotecnia en las PYMES, el cual consta de tres niveles, el

primero de ellos encuadra básicamente el modelo de Kotler, el segundo nivel lo forma el micro ambiente de mercadotecnia y el tercer nivel está compuesto por el macro ambiente.

Una de las aportaciones más importante del modelo anterior, es la introducción clara de una variable de control “resultado en ventas”, que si bien, el modelo de Kotler ya contemplaba una “mayor o menor rentabilidad” no dejaba en claro que ésta sea resultado directo de las actividades de mercadotecnia.

Metodología

3.1. Tipo de investigación: Se clasifica como una investigación cuantitativa de tipo descriptivo - correlacional. También se representa como una investigación de tipo correlacional, ya que el objetivo principal del trabajo es identificar el grado de asociación de las variables. Para lograr la correlación se trabajó el programa estadístico SPSS y se emplearon las relaciones de la Ji de Pearson por tratarse de una prueba paramétrica.

3.2. Determinación de las variables: El cuadro número tres muestra las variables que inciden en la efectividad de la mercadotecnia, así como sus dimensiones e indicadores.

Cuadro No.- 3 Variables involucradas

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Variable dependiente
Estrategia de mercadotecnia	Características mercadológicas	Orientación al cliente Segmentación de mercados Organización de la función Planeación y control Información del mercado	Resultado en ventas.
	Conocimiento del entorno	Competencia Proveedores Consumidores Intermediarios	
Variable control: objetivo en ventas			

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Diseño de la investigación.

- *Método de recolección de dato:* Entrevistas asistidas con un cuestionario.
- *Universo y muestra:* Para efecto de esta investigación, se consideró como *universo* a todas aquellas empresas clasificadas (número de trabajadores) como micro, pequeña y mediana empresa afiliada al Colegio de Médicos de Tijuana. Se trabajó con un nivel de confianza de 95% y un error muestral de $\pm 08.00\%$.
- En cuanto al *método de muestreo* se utilizó el aleatorio simple.
- *Sujetos de estudio:* Empresa micro, pequeña o mediana (incluye consultorios), ser miembro activo del Colegio de Médicos de Tijuana, A.C., tener tres o más años prestando sus servicios en la localidad y no trabajar a través de franquicias o concesiones.
- *Instrumento de recolección de datos:* Es pertinente señalar que el modelo de Kotler ya cuenta con un instrumento de recolección de datos, el cual ha sido ajustado a través del tiempo con las aportaciones de otros investigadores. Para efecto de esta investigación se aprovechó el cuestionario base, y se incorporó un apartado al introducir la “estrategia de mercadotecnia” como variable independiente. El estilo del cuestionario respetó la sencillez del instrumento base, característica que favorecería al proceso de aplicación, ya que los sujetos de estudio sugieren un conocimiento total de las funciones principales de la empresa.
 - *Validez y fiabilidad del instrumento.* Se utilizaron distintos métodos: el método juicio de expertos, matriz de alineación, dos pruebas piloto y prueba de Alfa de Cronbach.

4.- Resultados

4.1.- Análisis descriptivo: Características de los sujetos de estudio.

Partiendo del tamaño de empresa por número de trabajadores, se encontró que el 69% de los sujetos de estudio se encuentra tipificado como micro empresas. Los sujetos de estudio muestran un nivel educativo alto y la mayoría de las personas que emplean no tienen parentesco. Lo anterior viene a corroborar lo mencionado por el Lic. Osuna (2008) Gobernador del estado de Baja California, cuando expresa que el sector de servicios médicos era considerado como una vocación productiva, por su capacidad empleadora entre otras cosas.

En cuanto a las características mercadológicas vale la pena destacar que se observó una gran diferencia en la filosofía de mercadotecnia que cada grupo práctica, principalmente el micro empresa que no termina de salir de una orientación de producto con algunos toques de la

orientación de ventas. En cambio, la pequeña empresa presenta una orientación distinta, más apegada a la filosofía de ventas. La mediana empresa, por su parte, observa un claro comportamiento de orientación a las ventas con un toque de filosofía de mercadotecnia, ya que muestra una estructura bien definida de la función, un dominio claro de productos aumentados, concentra parte de su esfuerzo en la investigación y desarrollo de nuevos servicios, permitiéndole introducir innovaciones en el mercado y aprovechar su postura «estrategia líder».

Se observó una diferencia gradual en cuanto a la percepción de mercado en relación al tamaño de empresa. La micro empresa mostró una visión del mercado limitada a su entorno inmediato, razón por la cual considera que los factores más importantes para competir se concentra en el nivel de empatía desarrollado por las personas que forman la empresa. Reconoce que la competencia involucra otros elementos en la estrategia de comercialización, sin embargo no visualiza ninguna amenaza competitiva en el sector. La relación con proveedores e intermediarios son estables.

La pequeña empresa muestra una visión más amplia, ya que reconoce como a la mediana empresa como sus competidores principales e identifica como principales elementos para competir la variedad del servicio, a parte de los básicos “calidad y precio”. Percibe como amenaza a los grandes hospitales y reconoce que el manejo de imagen como un elemento en la estrategia de comercialización de la competencia. La relación con los proveedores muestra la necesidad de establecer criterios de compra para evitar el desbastó de medicamento.

En cuanto a la mediana empresa, se observa una concepción de la competencia mucho más amplia, así como en los elementos que considera más importantes para competir, visualiza las amenazas competitivas en ambos sentidos, las grandes empresas y las de bajo costo, la relación con proveedores son más intensas y por lo tanto muestra algunas dificultades.

Por otra parte, es importante mencionar que existe disponibilidad por parte de las MIPYMES afiliadas al Colegio de Médicos de Tijuana, para realizar ajustes en la estrategia de comercialización actual. En términos generales se observa que existe una clara tendencia hacia el incremento de actividades de mercadotecnia en relación al tamaño de empresa, lo cual viene a corroborar el hallazgo de Dunn en 1986.

En cuanto al nivel de efectividad la mayor frecuencia observada en la micro empresas, se ubica en el nivel regular (N3) de efectividad con una moda de 40 puntos de un total de 101, la pequeña empresa se ubicó en el nivel cuatro (N4) que implica una buena efectividad con una moda de 66 puntos, en cuanto a la mediana empresa se colocó con un muy buen nivel de efectividad (N5), con una moda de 71 puntos.

En relación a la información obtenida se puede decir que las MIPYMES afiliadas al Colegio de Médicos de Tijuana, presentan el mismo comportamiento identificado por Dunn en 1986.

4.2. Análisis de variables involucradas.

Se encontró una correlación positiva entre el nivel de orientación de la mercadotecnia y el resultado de la estrategia, con un valor de .883, producto de la prueba de correlación de Pearson. También, los resultados manifiestan una correlación positiva considera relativamente alta con un valor de .642 en la prueba Pearson y un nivel de significancia de 0.033, lo que permite aceptar con seguridad que a mayor conocimiento del entorno habrá un mejor nivel de efectividad de la mercadotecnia empleada.

Las pruebas estadísticas aplicadas a la muestra, proporciona la evidencia requerida para aceptar, la prueba aplicada a la relación entre el diseño de la estrategia de mercadotecnia y el resultado en ventas, la cual proporcionó un producto de .807 en la prueba de Pearson y un nivel de significancia de .005 (cuadro número cuatro)

Cuadro No. 4.- Prueba Estadística
Diseño de la estrategia de mercadotecnia & Resultado en ventas.

		Valor	Significancia
Intervalo por intervalo	Pearson's R	0.807	0.005
Ordinal por ordinal	Spearman Correlación	0.648	0.044
Asociación lineal por lineal			0.021
N	84		

Fuente: Elaboración propia.

Por último, se infiere que las variables sujeto de estudio presentan una relación lineal, ya que el índice representa una relación entre ellas, lo que implica que todo ajuste en las variables que inciden en el diseño de la estrategia de mercadotecnia, se verá reflejado en el nivel de ventas. Es importante mencionar que la correlación positiva identificada no se considera perfecta, ya que los cambios no necesariamente se verán reflejados en la misma proporción.

5.- Colusiones: modelo propuesto de mercadotecnia efectiva como resultado de la investigación.

La literatura marca el modelo de Kotler como el primer intento para determinar la efectividad de la mercadotecnia empleada por las empresas es considerado como plataforma para el desarrollo de otros modelos. Lo anterior, debido a la importancia que encierra el medir los resultados de la práctica diaria de la administración, así como la necesidad de mejorar la administración de costos; factor fundamental en el desarrollo de un nivel de competencia adecuado. Sin embargo, el

modelo no logró explicar con precisión lo que ocurría en ese momento, obligando a Kotler a realizar un estudio adjunto, con la finalidad de entender, porque algunas empresas identificadas con un nivel de mercadotecnia bajo, lograban rendimientos favorables y viceversa. Curiosamente Kotler hace públicos los resultados, pero no ajusta el modelo, abriendo el espacio para otros investigadores; dentro de los cuales, se destaca el trabajo de Dunn en 1986, ya que después de aplicar el modelo de Kotler, encontró que la actividad de la mercadotecnia está directamente relacionada con el tamaño de la empresa, por su parte Connor en 1999, fortalece el modelo de Kotler al ajustar y validar el instrumento de recolección de datos, así como considerar la importancia del entorno en la actividad diaria de la empresa. Por su parte Zapata en el 2001 presentó un modelo en el cual sobresale la importancia de considerar el entorno en su conjunto, tanto interno como externo, así como las variables consideradas por Kotler y anexa una variable control “objetivo en ventas”, como resultado de las acciones realizadas por las empresas.

Es importante destacar que cada uno de los investigadores anteriores, fortalecen el modelo de Kotler, en forma aislada, ya que ninguno de ellos hace referencia a los trabajos anteriores independientemente que todos buscaban identificar la mejor forma de medir la efectividad de la mercadotecnia empleada por la empresa. Lo anterior originó la asociación de las variables sobresalientes de los modelos mencionados, con la finalidad de explicar de mejor manera, los elementos que inciden en la efectividad de la mercadotecnia empleada por las empresas, cuya validez se pretende constatar en este trabajo; dependerá entonces de los resultados, el grado de utilidad de la información para el sector de servicios médicos en Tijuana.

5.1. Determinación y relación de las variables.

En la actualidad las transacciones de una empresa, no se obtienen de manera automática, son el resultado de varias decisiones que alguien debe planear y llevar a cabo, sobre todo en los negocios pequeños, que son administrados por una sola persona. Independientemente de esto, quien intervenga, en las actividades de análisis, toma de decisiones y diseño de actividades, forman parte de la planeación, dirección y control del programa de comercialización, en palabras de Mullins (2007) forma parte del proceso de administración de mercadotecnia² y este procedimiento, es lo que hace de esta disciplina una práctica efectiva, desde el punto de vista teórico.

² Administración de mercadotecnia: es el proceso de analizar, implementar, coordinar y controlar programas que comprenden la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de productos, servicios e ideas diseñadas para crear y mantener intercambios benéficos con mercados objetivos con el fin de lograr metas organizacionales. Mullins (2007,p. 29)

Asimismo, se establece que antes de tomar decisiones respecto a elementos específicos del esquema o estructura de comercialización, la empresa debe precisar quiénes son los clientes, quién es la empresa, quiénes son los competidores y cuál es su contexto. Si alguno de estos elementos no está claro, difícilmente la empresa logrará un equilibrio entre lo que busca, hace y recibe (Kotler, 2004). En términos generales se puede decir que una estrategia se desarrolla con base en un análisis interno y externo (Koontz, 2004). Bajo este enfoque las variables que inciden en el desarrollo efectivo de una estrategia de mercadotecnia son él:

- a. Conocimiento del entorno externo: económico, tecnológico, social - cultural, político legal y ecológico.
- b. Conocimiento del entorno interno: competencia, intermediarios, proveedores y consumidores.
- c. Conocimiento de la empresa (situación actual de la empresa): planes y medidas de control para alcanzarlos, organización de la función de mercadotecnia, segmento de interés, orientación o disposición al cliente.

5.2. Diseño del modelo.

Con el objetivo de alcanzar lo planeado y aprovechar las bondades y hallazgos de los estudios y modelos analizados, se construyó un modelo para identificar la efectividad de la mercadotecnia empleada por las MIPYMES sujetas de estudio. El modelo propuesto (cuadro cinco) presume que la efectividad de la mercadotecnia obedece a la gestión y maniobras empleadas en dos niveles.

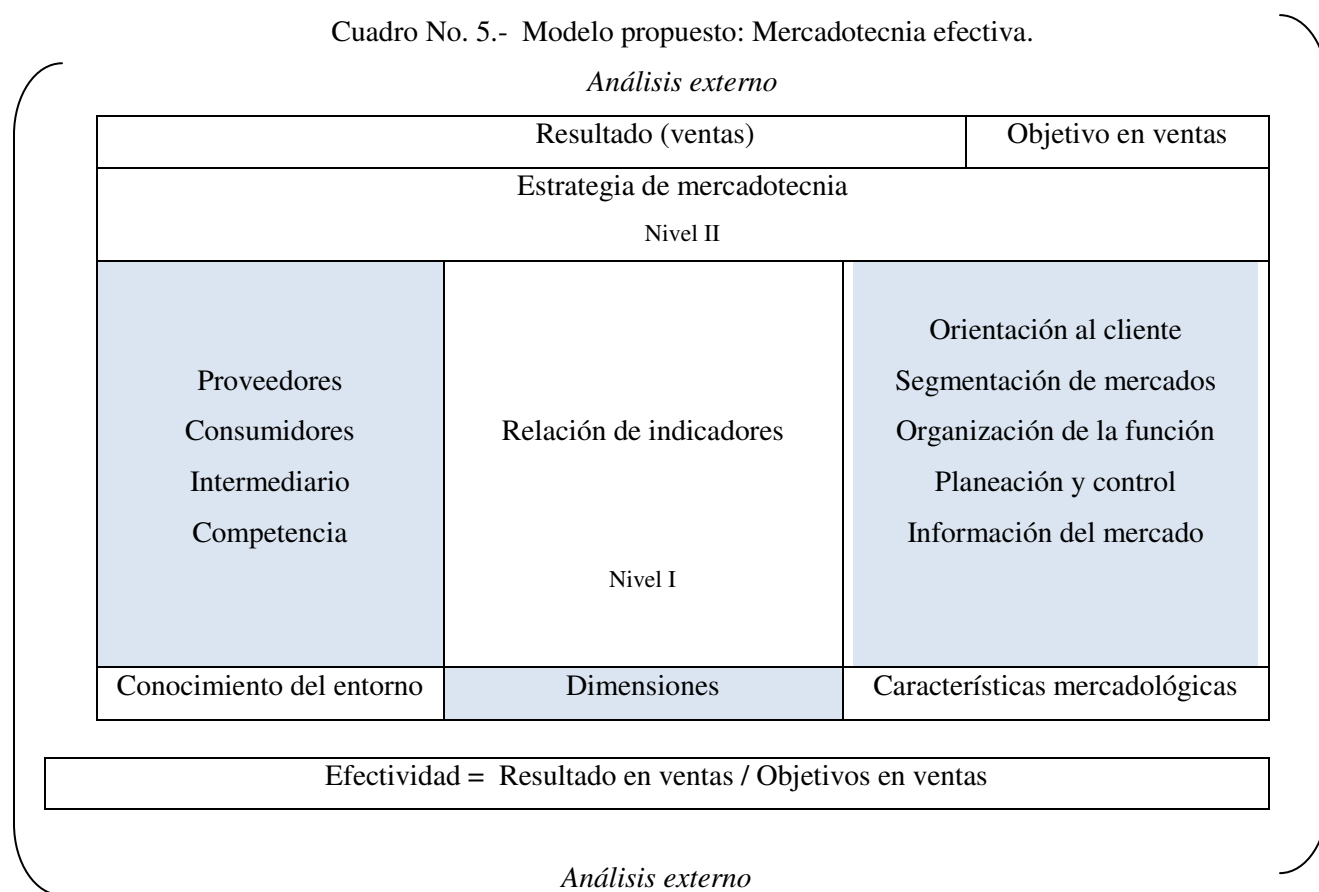
El primer nivel reflexiona sobre las dos dimensiones, el conocimiento del entorno (Zapata, 2001) compuesto por variables sobre las cuales la empresa no puede tomar decisiones libremente: competencia, proveedores, consumidores e intermediarios. La segunda dimensión llamada características mercadológicas de la empresa, en la cual se analizan las variables discrecionales como orientación al cliente, organización de la función de mercadotecnia, planeación y control de la función, así como variables operativas: segmentación de mercado e información del mercado (Kotler, 1977, Dunn, 1986, Connor, 1999).

El segundo nivel está compuesto por la estrategia de mercadotecnia, como efecto del primero y una variable control “objetivo en ventas” (Zapata, 2001) que viene a estabilizar el resultado (ventas) de la mercadotecnia empleada por las empresas. La propuesta se complementó con la incorporación al segundo nivel de la variable “estrategia de mercadotecnia”, que si bien está presente de forma

intrínseca en los otros modelos, éste la estudia como resultado del conjunto de acciones emprendidas en el primer nivel.

El modelo está diseñado para identificar el perfil de mercadotecnia de las empresas a través de las características mercadológicas, además permite conocer el nivel de conocimiento que tiene la empresa de su entorno. Ambas pretenden determinar si la empresa está orientada a la mercadotecnia y de ser así, el modelo logrará establecer que tan efectivas son las estrategias empleadas por las empresas sujeto de estudio.

Cuadro No. 5.- Modelo propuesto: Mercadotecnia efectiva.



Fuente: Elaboración propia.

Para lograr lo anterior es necesario respetar el siguiente procedimiento:

1. Desarrollar el diagnóstico de la empresa, tomando como elemento principal el cuestionario diseñado para ese fin.
2. Asignar a cada respuesta el valor correspondiente de la tabla de puntuación.
3. Sumar el total de los puntos y buscar el nivel correspondiente en la tabla de resultados.
4. Interpretar el resultado en relación a lo descrito en cada uno de los niveles.

5.3. Tabla de resultados.

La tabla de resultado (tabla 1), tiene como objetivo asignar el nivel de efectividad de la mercadotecnia empleada por la MIPYME sujeta de estudio, a través de la suma total de los puntos obtenidos en el cuestionario. La tabla de resultados contempla los seis niveles empleados en el modelo base, para lo cual, fue necesario ajustar la escala de puntos, ya que Kotler manejó un rango de 0 a 33 y en este caso, que fueron consideradas las aportaciones de Connor y Zapata, así como la introducción de una variable adicional al modelo, la ponderación final se estableció entre 0 a 101 puntos; también se respetó el grado de separación entre un nivel y otro, así como el criterio para otorgar los puntos (respuesta positiva o favorables =1 punto, respuesta negativa o desfavorables = 0 puntos, en los casos de respuestas de selección múltiple = 1 punto por cada una seleccionada)

Tabla No. 1.- Tabla de resultados del modelo propuesto

Nivel	Puntuación	Resultado
1	0 – 16	Ninguno
2	17 - 33	Mala
3	34 - 50	Regular
4	51 - 67	Buena
5	68 – 84	Muy buena
6	85 - 101	Excelente

Fuente: Elaboración propia.

La forma en que se interpreta el resultado está en relación al nivel en el cual se ubicó a la empresa:

Nivel 1: Se encuentran todas aquellas empresas que sumaron hasta 16 puntos, lo cual las coloca como empresas que aún no han logrado desarrollar el concepto de mercadotecnia, ya que las actividades que desarrolla para comercializar el servicio se limitan a un simple intercambio y sus acciones están concentradas en comercializar el servicio básico.

Nivel 2: Contempla a todas aquellas empresas que obtengan entre 17 y 33 puntos. Esta puntuación implica que las empresas tienen una mala efectividad en las actividades que emplean para comercializar sus productos, se concentran totalmente en el servicio que ofrecen sin prestar atención a las necesidades del consumidor y el entorno, trabajan con un servicio real, sin embargo,

no lograr alcanzar el rango de servicio aumentado, limitando su estrategia a las habilidades del médico en todos los sentidos.

Nivel 3: Agrupa a las empresas que obtuvieron entre 34 y 50 puntos, lo cual implica que la empresa se desenvuelve con una filosofía de ventas. Sin embargo estos esfuerzos no se ven reflejado en sus resultados, por falta, de una estructura adecuada, que le permita al empresario evaluar y ajustar las actividades empeladas para salir del estancamiento en el que se encuentra. Este nivel puede ser muy absorbente y engañoso, ya que el empresario se mantiene activo constantemente, las ventas pueden subir o bajar, pero existe movimiento en ambos sentidos, lo que provoca una sensación de mejora, condición que limita la percepción del entorno.

Nivel 4: Contempla los resultados obtenidos entre los 51 y 67 puntos, considerados como “buenos” y se caracterizan por ser empresas con un dominio y orientación claro de ventas. Cuenta con una estructura adecuada a sus necesidades, trabaja con productos aumentados y percibe claramente las condiciones del entorno, su estrategia de mercadotecnia es seguidora y trabaja para sostenerla, se ajusta a los cambios sin problemas, ya que sus esfuerzos se ven compensados internamente.

Nivel 5: Aquí se encuentran ubicadas las empresas que suman entre 68 y 84 puntos, clasificadas como “muy buenas” ya que muestran rasgos bien definidos de una filosofía de mercadotecnia, que les ha permitido posicionarse en el mercado con servicios aumentados y participa en el desarrollo de productos esperados. Su estrategia de mercadotecnia se concentra en la mezcla promocional, ya que tiene resuelta la calidad y variedad de servicio, así como las instalaciones. Tiene un conocimiento amplio del mercado y reconoce su vulnerabilidad ante la competencia, lo que le permite trabajar en ellas, siempre y cuando logre delimitar con claridad las actividades operativas, sobre todo aquellas que requiere ejercer para crecer y desarrollarse.

Nivel 6: Encuadra a las empresas con 85 a 101 puntos, las cuales son consideradas como excelentes en la administración de la mercadotecnia, trabajan con productos aumentados y esperados, han logrado un posicionamiento real y sostenido en el mercado, se visualizan como líderes en la industria y cuentan con sistemas de información diseñados a sus necesidades, la visión de la empresa es clara, así como los medios para alcanzarla, el consumidor en su conjunto, es uno de los pilares de su estrategia de negocio.

Partiendo de la tabla de resultados propuesta, la MIPYME sujeto de estudio se colocó en el centro de la ponderación, ya que el primero y último nivel no sumaron ningún registro, como se apreciar en la tabla número dos, 16 de las 84 empresas presentaron una ponderación baja, lo cual, las ubicó en el nivel 2, lo que significa que las actividades de mercadotecnia empleadas no son efectivas, a

diferencia de las 11 empresas identificadas con un nivel de efectividad muy bueno, contrario a las anteriores.

Tabla No. 2.- Nivel de efectividad de las MIPYMES sujeto de estudio

Nivel	Puntos	Ninguno	Mala	Regular	Bueno	Muy buena	Excelente
1	0 – 16	0					
2	17 - 33		16				
3	34 - 50			33			
4	51 - 67				24		
5	68 – 84					11	
6	85 - 101						0

Fuente: Elaboración propia

Es importante identificar quienes son estas empresas, con el objetivo de observar si el modelo refleja con claridad la relación entre el diseño de la estrategia de mercadotecnia y el resultado, ya que los modelos anteriores, al momento de implementarlos, no lograban explicar el comportamiento de las empresas, sobre todo aquellas que obtuvieron puntos bajos con resultados buenos y viceversa. Para lograrlo, fue necesario vaciar la información a una matriz (tabla número tres) y se encontró que las empresas ponderadas como malas, son en su totalidad micro empresas, de igual forma que las identificadas en el nivel dos, en excepción de una empresas medianas que fue evaluada en ese mismo nivel, cuando el resto de ellas se colocaron en el nivel más alto alcanzado por las MIPYMES estudiadas. En cuanto a las pequeñas empresas, estas son evaluadas como buenas en excepción de una de ellas que se colocó en el grupo de las medianas empresas.

También se identificó que las 16 empresas evaluadas como malas declararon “no saber” cuál es su rendimiento, así como 9 de las evaluadas “regulares”. En este mismo grupo, 21 empresas consideran su rendimiento pésimo y solamente 3 de ellas suficiente, es decir que el comportamiento frecuente de la micro empresa ubicada en el nivel tres, consideran los resultados como “pésimos”.

Tabla No.-3 Nivel de Efectividad & Rendimiento

Rendimiento	Micro empresa			Pequeña empresa		Mediana Empresa	
	N2	N3	N4	N4	N5	N2	N5

	Mala	Regular	Buena	Buena	Muy buena	Mala	Muy buena
No sabe	15	9				1	
Pésima		21					
Suficiente		3	9	11			1
Bueno			1	2			8
Excelente				1	1		9
Suma	15	33	10	14	1	1	18

Fuente: Elaboración propia.

La frecuencia de las empresas del nivel 4 es “suficiente” y las empresas ubicadas en el nivel 5 registran la mayor repetición en resultados “buenos”, lo cual concuerda con los datos generales arrojados en la investigación en cuanto al resultado de la estrategia de la mercadotecnia empleada actualmente. El análisis estadístico presenta información suficiente para inferir la existencia de una correlación significativa entre las variables, y sugiere que los resultados obtenidos en términos de ventas por las MIPYMES sujeto de estudio no son por casualidad, sino el producto, de la combinación de diversas actividades encaminadas a diseñar una estrategia de mercadotecnia inteligente, favoreciendo a las empresas con mayor nivel de efectividad. El comportamiento encuadra en lo observado en la investigación, ya que se identificó que las empresas con menor nivel de efectividad consideran el resultado pésimo y aumenta a suficiente y bueno en la mayoría de las empresas, conforme se incrementan su nivel de efectividad.

REFERENCIAS

- Connor, Paul. Tynan, Caroline (1999) In *Sickness and In Health: Exploring and Redeveloping a Measure of Marketing Effectiveness*. *Journal of Marketing Management*, 15., 7 – 21 . EBSCO. SWC, San Diego, C. Recuperado el 7 Feb. 2009 de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=2702865&loginpage=Login.asp&site=ehost-live>
- Dunn, Mark. Birley, Sue. Nordurn, David. (1986) The marketing concept and small firm. *International Journal of commerce and management*, -4, 3-11. <http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do?contentType=Article&hdAction=lnkpdf&contentId=1673228>

- Koontz, Harold. & Weinhrich, Heinz. (2004) *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed. México: McGraw Hill.
- Kotler, Philip. & Asmstrong Gary (2001). *Dirección de mercadotecnia*, 10ª ed. México: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip. & Keller Kevin (2004) Dirección de Marketing. 12ª ed. México: Pearson
- Kotler, Philip. (1977) "From sales obsession to marketing effectiveness." *Harvard Business Review* 55.6. Business Source Premier. EBSCO, base de datos. Recuperado el 7 diciembre 2007 de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=3867523&loginpage=Login.asp&site=ehost-live>.
- Mullins, J. Walker Jr, O. Larréché, J. Boyd. (2007). *Administración de Marketing: Un enfoque en la toma de decisiones*, 5ª ed. México: McGraw Hill.
- Muñoz, Daniel. & Montero, Nancy (2003) Mercadotecnia una estrategia para competir. *Adminístrate hoy*. 107, 26-33.
- Muñoz, Daniel & Montero Nancy (2007) Servicio a clientes = un buen resultado. *Revista PYME*. 163. 49-53
- Osuna, Millán, José (2008, 27 septiembre) Primer informe del gobierno del estado de Baja California. *Gobierno del Estado*. Recuperado de <http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/1informe/economia.pdf>.
- Potts, J. (2003) El conocimiento y los mercados. *Revista de análisis económico. UAM, Azcapotzalco. División de ciencias sociales*. 18, 183-208.
- Secretaría de Desarrollo Económico del Estado (2004, 5 octubre) Plan estratégico del cluster de Servicios Médicos en Baja California. *Documento ejecutivo SEDECO* .Recuperado de <http://www.cluster.org/administration/document.repositiry/document/138/planestrategicoservicio/smedicos.documentoejecutivo.pdf>
- Secretaría de Economía (2006) Programa PIAPYME. *Secretaría de Economía*. Recuperado el 19 de octubre de 2008 de <http://www.economia.gob.mx/7p=7050>
- Secretaría de Desarrollo Económico del Estado (2008) Características económicas del estado. *SEDECO*. Recuperado el 11 febrero de 2009 de http://www.bajacalifornia.gob.mx/sedeco/2008/organismos_pe.html
- Stanton, W. Etzel, M. Walker, B. 2008. *Fundamentos de Marketing*, 16ª ed. México: McGraw Hill.
- Vera, J. (2003). Reflexión sobre las transformaciones y vigencia de algunos modelos de mercadotecnia. *Revista Contaduría y Administración*, 211, 10-15.
- Zapata, Edgar (Dic.2001) La efectividad del mercado de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de los sectores industriales y de servicios del Departamento de Boyacá, *Colombia. Revista colombiana de Marketing*, 3, 1 – 11.