

## Diagnóstico Sobre la Planeación del Mercadeo en las Pymes de Boyacá\*

Diagnosis on the marketing plans of the smes in Boyaca

Omar Oliveros Medina \*\*, Diego Waked Esquivel \*\*\*, Carlos Peña Alarcón \*\*\*\* & Jorge Lechuga  
Cardozo \*\*\*\*\*

Universidad de Boyacá/Universidad Simón Bolívar. Colombia.

*Recibido: Febrero 11 de 2017      Aceptado: Junio 18 de 2017      Publicado: Julio 02 de 2017*

### Resumen

El artículo es resultado de una investigación realizada en el Departamento de Boyacá, que tuvo como propósito realizar un diagnóstico sobre la planeación del mercadeo que realizan las empresas. La metodología seguida se enmarca en un enfoque interpretativo, comprendió la elaboración y aplicación de encuestas a 85 empresas de la región, ubicadas en los municipios de Tunja, Duitama y Sogamoso. Se indagó sobre distintos aspectos: tiempo de funcionamiento de la empresa, actividad, portafolio, marketing, marcas, compras, precio, publicidad, competencia, clientes y plan de mercadeo. Los resultados dejan ver que un alto porcentaje de las empresas no realizan planeación de mercadeo, no ofrecen portafolios y se limitan a la comercialización de productos, desconociendo las necesidades y tendencias del mercado.

**Palabras Clave:** Plan de Mercadeo, Pymes de Boyacá, Estrategia, Mercado.

### Abstract

The article is the result of an investigation carried out in the Department of Boyacá, whose purpose was to make a diagnosis about the marketing Plan carried out by companies. The methodology followed is based on an interpretative approach, including the elaboration and application of surveys to 85 companies in the region, located in the municipalities of Tunja, Duitama and Sogamoso. We investigated different aspects: time of operation of the company, activity, portfolio, marketing, brands, purchases, price, advertising, competition, customers and marketing plan. The results show that a high percentage of companies do not carry out marketing Plans, do not offer portfolios and are limited to the commercialization of products, ignoring market needs and trends.

**Keywords:** Marketing, Marketing Plan, SMEs, Strategy.

### *Este artículo se puede referenciar*

Oliveros-Medina, O.; Waked-Esquivel, D.; Peña-Alarcón, C. & Lechuga-Cardozo, J. (2017). Diagnóstico sobre la planeación del mercadeo en las Pymes de Boyacá. *En Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia*, 9(2), 68-87.

---

\* *El presente artículo resultado de investigación del proyecto “Plan de Mercadeo para el fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en Boyacá”. Realizado entre los periodos 2013 a 2016.*

\*\* *Universidad de Boyacá. Email: ocoliveros@uniboyaca.edu.co.*

\*\*\* *Universidad de Boyacá. Email: dawaked@uniboyaca.edu.co.*

\*\*\*\* *Universidad de Boyacá. Email: carpena@uniboyaca.edu.co.*

\*\*\*\*\* *Universidad Simón Bolívar. Email: jlechuga2@unisimonbolivar.edu.co.*



## ***1. Introducción***

Las teorías económicas han revolucionado los paradigmas del pensamiento moderno en todas las estructuras: sociopolíticas, culturales, educativas, tecnológicas, de mercadeo; implementando en este escenario específico un nuevo modelo que reviste mayor amplitud a la calidad en la producción a menor costo, con una importante demanda de estrategias innovadoras que impulsa el hombre para satisfacer sus necesidades, (Prieto & Villa 2011), (Prieto y Chirinos 2013) y (Prieto, Burgos, García, & Rincón 2016).

En este orden de ideas, las dinámicas del mercadeo en el país se mueven alrededor del incremento acelerado en la oferta de productos y por las características particulares de los consumidores, quienes tienen la posibilidad de acceder de manera ágil a la información local, regional, nacional e internacional, que le proporciona diferentes medios de comunicación, teniendo un amplio número de opciones para satisfacer las necesidades personales.

En ese contexto, las condiciones del mercado, según Paz, Harris y García (2015) favorecen a las grandes empresas, quienes han establecido estrategias masivas de publicidad, de manejo de marcas y posicionamiento de productos; lo cual ha generado que pequeñas y medianas empresas deban reformar sus estructuras para competir con sus productos, para lo cual, es necesaria la formulación y aplicación de planes de mercadeo.

En este sentido, Duran (2014) considera que el marketing es concebido como una orientación administrativa cuya tarea clave 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.

La investigación realizada tuvo como propósito central, elaborar un diagnóstico a las pequeñas y medianas empresas del departamento de Boyacá en relación con los planes mercadeo; en el estudio participaron ochenta y cinco empresas ubicadas en las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso. Se indagó sobre aspectos relacionados con el marketing, tales como: tendencias de crecimiento, portafolio, asesorías, marcas, políticas de compra, precios, publicidad, competencia, clientes, planes de mercadeo, entre otros. Las preguntas centrales estuvieron alrededor de conocer ¿De qué manera el pequeño y mediano empresario realiza el planeamiento del mercado?, y ¿Qué fortalezas y limitaciones tienen sobre el tema?

Los objetivos planteados fueron: identificar de qué manera, las empresas, abordan la planeación de mercadeo; y reconocer fortalezas y limitaciones que enfrenta el empresario. Se trata de un estudio que permitió un acercamiento a la realidad empresarial que resalta la necesidad y pertinencia de elaborar Planes de Mercadeo.



Desde la perspectiva que plantean Prieto, Burgos, García, Rincón (2016), es necesario abrir las posibilidades, proyectar nuevas estrategias que motiven y satisfagan al cliente. Lo cual implica realizar procesos internos que permitan a los empresarios movilizar el recurso humano con el que cuentan y adecuar sus objetivos para el ofrecimiento de servicios de calidad.

Los planes de mercadeo deben servir de guía documental para el empresario, permitiéndole crear estrategias para poner en marcha acciones concretas tendientes a la consecución de los objetivos en un tiempo estimado. Tal y como lo indican García, Duran, Parra y Márceles (2017)

El propósito del plan de mercadotecnia, es servir como mapa de carreteras para indicar cómo se debe actuar desde el inicio y para alcanzar sus objetivos y metas, además, le permitirá describir el ambiente en el que es probable se encuentre durante el camino...describirá el ambiente del mercado e incluirá también sus competidores, políticas, leyes, reglamentaciones, condiciones económicas y comerciales, estado de la tecnología, pronóstico de la demanda, factores sociales y culturales y demografía del segmento del mercado, así como los recursos disponibles de la compañía. (Cohen, 2004, p. 85)

En este contexto, es pertinente considerar que el surgimiento de la mercadotecnia se dio en los años sesenta y setenta en los Estados Unidos, generando una transformación en la manera como se realiza la comercialización de los productos, basados en las necesidades particulares de los consumidores, pero también desde el conocimiento y análisis de la competencia inmediata.

La aceptación inicial de la mercadotecnia se debió en gran parte al descubrimiento de que resultaba imposible que los negocios dependieran exclusivamente de un enfoque de producción y/o de ventas. En vez de ello era necesario un nuevo enfoque de mercadotecnia, enfoque basado en anticipar y después satisfacer las necesidades y deseos de los clientes obteniendo con ello una utilidad. (Duque, 2008, p. 15).

En el Departamento de Boyacá funcionan diversos sectores económicos, en los que se han consolidado las pequeñas y medianas empresas; éstas intentan dar respuesta a las necesidades de la región y de los consumidores. Sin embargo son escasas las investigaciones que se han realizado sobre el marketing en el departamento; al respecto, se encuentra el estudio de Zapata (2001), presenta un estudio realizado con el fin de identificar factores que dependen de la efectividad del mercado, llegando a concluir la inexistencia de una cultura del mercadeo en Boyacá<sup>1</sup>.

En concordancia con la postura de Zapata (2001), la configuración de una cultura del mercadeo, constituye para los autores, una línea de trabajo que tendrá continuidad partiendo del diagnóstico realizado, lo que permitirá, en primer lugar, que las Pymes del Departamento de Boyacá mejoren su

---

<sup>1</sup> Otros trabajos que relacionan la investigación de Zapata (2001), como base de investigaciones (trabajos de Grado) de la Universidad de la Sabana se titulan: “Efectividad del Marketing en las empresas del sector de la Construcción”, y “Efectividad del mercadeo en las pequeñas y medianas funerarias de la Ciudad de Bogotá”. En conclusión, no hay un aporte sustancial estratégico donde se contemple un plan de mercadeo



posicionamiento en el mercado, proyecten acciones a futuro, vinculen sus propósitos con la realidad del consumidor y los hagan efectivos.

Es relevante y necesario realizar una investigación que conlleve a plantear un modelo de plan de mercadeo crítico, estratégico, creativo aplicable a las Pymes, para que de esta forma se puedan plantear objetivos, metas, estrategias y actividades sobre las variables de mercadeo, que garanticen la competitividad y supervivencia en el mercado, Del Vecchio, Crissien, García y Villanueva (2017). De igual manera, es posible avanzar hacia la consolidación de nuevos estudios en sectores específicos de la economía, así como para la evaluación de planes de mercadeo por parte de las empresas. En opinión de Duran, Crissien, García y Virviesca (201) es relevante fijar los objetivos y metas en las empresas.

La capacitación de los empresarios, es un tema necesario a abordar en futuros trabajos, considerando que la investigación identificó dificultades basadas en el desconocimiento de pautas para la implementación de planes de mercadeo.

## **2. Método**

### ***Diseño***

El enfoque investigativo de la presente investigación es mixto, se hizo uso de la encuesta como técnica para la recolección de información, con el objeto de recolectar información para elaborar el diagnóstico de las Pymes y seguidamente identificar sus fortalezas y limitaciones, de acuerdo con Taylor y Bogdan (1986) el enfoque mixto “produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”. El tipo de investigación aplicada a este proyecto, se acerca a la interpretación, de tipo no-experimental. En cuanto al alcance establecido, la investigación es descriptiva dado que pretende especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

### ***Participantes***

Los participantes del estudio fueron 85 empresas ubicadas en las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso en el Departamento de Boyacá. El tipo de muestreo realizado es de tipo no probabilístico, para la selección de la población fue necesario realizar una selección previa teniendo en cuenta las empresas registradas ante las entidades correspondientes como las Cámaras de Comercio en las distintas ciudades, y el reconocimiento social de las mismas.



### ***Instrumentos***

Para la recolección de la información de las empresas, fue necesario identificar y definir las siguientes técnicas:

*Cuestionario Estructurado:* Es el instrumento más utilizado para recolectar los datos, “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 217). El cuestionario estructurado está conformado con datos generales del entrevistado; para la identificación de la encuesta se tuvieron en cuenta dimensiones como: condiciones de la compañía, condiciones del producto, condiciones de exportación, herramientas de promoción comercial, experiencia exportadora. Cuenta con ítems de preguntas cerradas de selección múltiple con única respuesta.

*Anotaciones de la Observación Directa no participante:* El registro escrito, se entiende como: “Descripciones de lo que estamos viendo, escuchando, olfateando y palpando del contexto y de los casos o participantes observados. Regularmente van ordenadas de manera cronológica. Nos permitirán contar con una narración *de los hechos ocurridos*” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 377).

### ***Procedimiento***

En relación con el proceso metodológico comprendió dos etapas: la primera integró la necesidad de realizar la fundamentación teórica, la construcción del instrumento y la selección de las empresas participantes. La segunda etapa correspondió a la aplicación de la encuesta y a la sistematización y análisis de la información.

### ***3. Resultados***

El trabajo de investigación se centró en realizar un diagnóstico a las pequeñas y medianas empresas de Boyacá, el cual se entiende como un proceso estratégico para conocer el estado de las organizaciones. Este análisis no sólo permitió conocer las principales variables del marketing, sino que facilitó un acercamiento al contexto en que se mueven las empresas Pymes del departamento.

Teniendo en cuenta que “el mercadeo es una actividad o conjunto de actividades humanas que tiene como finalidad facilitar el proceso de intercambio entre productores y consumidores para que aquellos puedan obtener utilidad y estos satisfacer sus necesidades” (Fernández, 2002, p. 11-12), se reconoce el tema como fundamental para el impulso al desarrollo económico de la región.

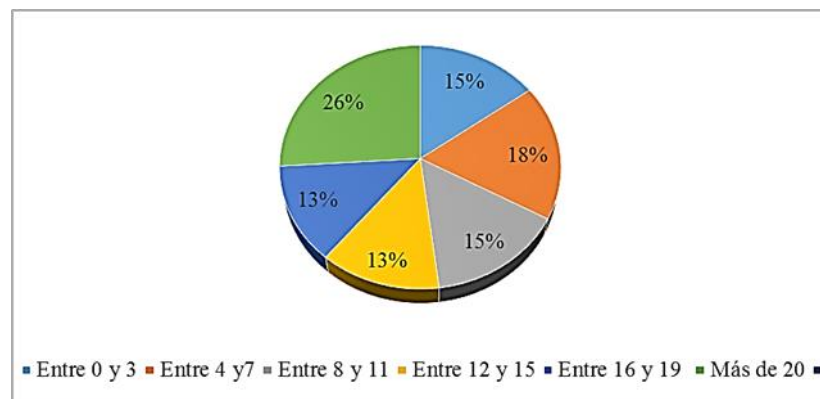
La investigación, comprende el mercadeo como un proceso que moviliza las actividades económicas de las empresas y de la región. Este proceso debe concretarse de manera ordenada en un plan que el empresario líder junto con sus equipos de trabajo construye, en la medida que reconoce el impacto que sus productos tienen en el mercado. En ese sentido la dirección empresarial, no se limita a la comercialización, sino que requiere de la proyección, del establecimiento de objetivos, estrategias, programas, que permitan tener mayor control del negocio, pero a la vez, debe ser pertinente a las

necesidades del entorno. En ese sentido según McCarthy y Perrault (2006), el plan de mercadeo es “la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica” (p. 56).

De acuerdo con la perspectiva propuesta, a continuación, se presentan los resultados del proceso, se describen en categorías, de acuerdo con el tratamiento analítico efectuado a las respuestas del cuestionario empleado para tal fin: tendencias de crecimiento, portafolio, asesorías, marcas, políticas de compra, precios, publicidad, competencia, clientes, planes de mercadeo, entre otros.

Una primera categoría analizada fue el tiempo de funcionamiento de la empresa, encontrando un 26% de éstas con más de veinte años de vida, ubicadas en su mayoría en la ciudad de Duitama cuya actividad central es la industria. Estas empresas se dedican principalmente a la fabricación de carrocerías y tráiler para tractomulas. De la misma manera se analizó que un 33% de las empresas encuestadas corresponden a empresas relativamente nuevas que se dedican a la distribución, y comercialización de productos.

Gráfica 1. Años de Funcionamiento de la Empresa



Fuente: Resultado de las encuestas.

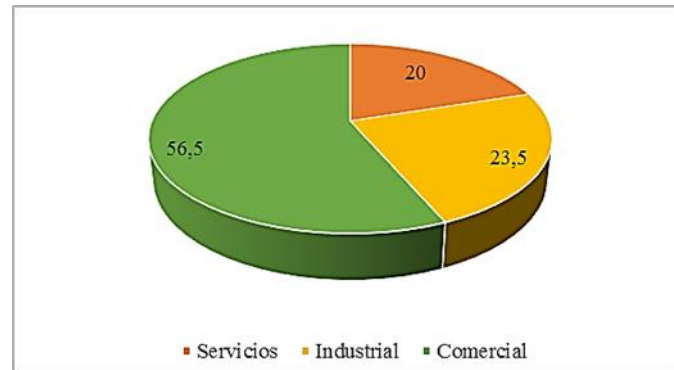
En cuanto a la actividad de la empresa, se encontró que, en las ciudades de Duitama y Sogamoso, se ubican las principales empresas industriales, las cuales se dedican a la producción de acero, de cemento, fabricación de carrocerías y calizas, corresponden a un 23, 5%. Para el caso de actividades de servicios, las entidades bancarias, cámaras de comercio, empresas de telefonía, centros de especialidades médicas, empresas de servicios públicos como los casos de Proactiva y la Electrificadora de Boyacá corresponden al 20%.

Un alto porcentaje de las actividades se concentran en el sector comercial, almacenes de cadena, empresas de muebles, grandes superficies (Éxito, Makro, Jumbo, Paraíso, Pasadena, D1, La canasta y Chispazo), empresas de producción y comercialización de alimentos (Alpina, Ramo, Bavaria, Postobon, Fritolay, Colombina, Nutresa, Casa Luker, Nestlé).



Para el caso de las empresas industriales, se encuentran en un sector de alta competitividad, debido a la presencia de empresas nacionales, principalmente de los departamentos de Antioquia y Cundinamarca, y empresas internacionales como la cementera CEMEX de México.

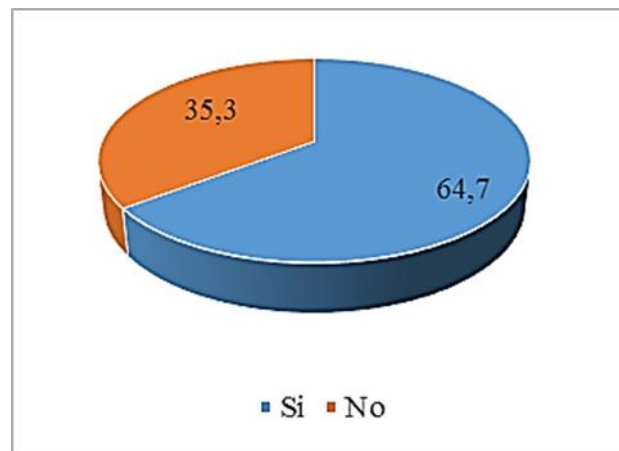
**Gráfica 2.** Actividades de la empresa



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

En relación con la definición de objetivos de ventas, se considera por parte del 64,7% de las empresas que anualmente son establecidos, sin embargo, ésta definición no parte de un análisis realizado al mercado regional. En un 35,3%, las empresas no realizan proyecciones de ventas, ni establecen estrategias de mercadeo, puesto que el manejo de los negocios es realizado de manera tradicional (día a día). En cuanto al tiempo que definen para la proyección de ventas, se realiza en periodos menores a un año sin ninguna investigación de mercados que involucre la opinión del consumidor.

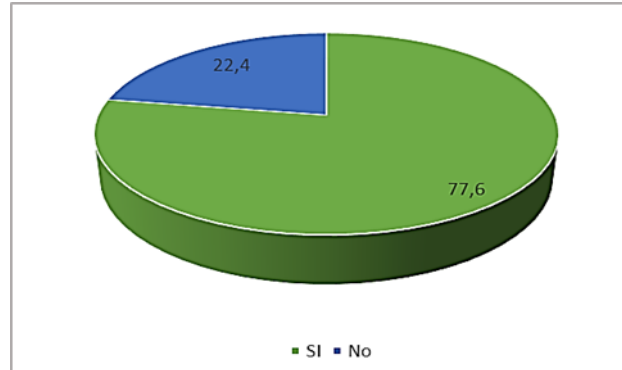
**Gráfica 3.** Definición de Objetivos de Venta



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

De otra parte, sobre el portafolio de productos que ofertan las empresas, se encuentra que se ofrece por un alto porcentaje de empresarios, 77.6 %, sin embargo, se hace uso de él cuando el cliente lo exige, no como una estrategia de marketing o de competitividad.

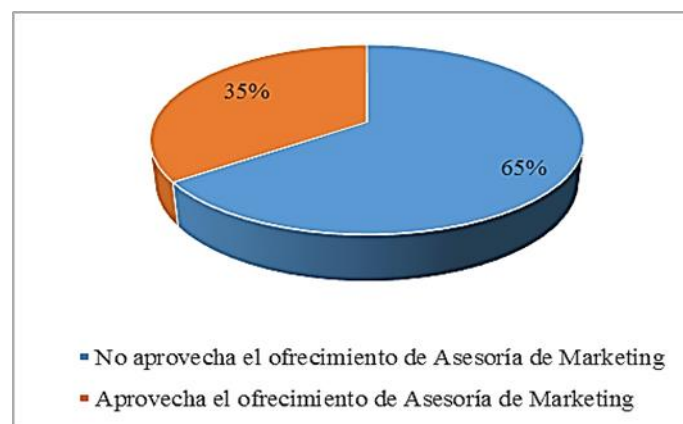
Gráfica 4. Portafolio de Productos



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

En relación con el manejo y asesoría de Marketing, se encontró que el 65% empresas no aprovechan asesorías sobre estrategias, ventas, merchandising, portafolio, almacenamiento de productos, rotación de inventarios, descuentos, sistemas de distribución, que ofrecen empresas productoras. En el caso de empresas industriales e intermediarias, un 35% de los empresarios manifiestan hacer uso de estas asesorías, sin embargo, existen dificultades en términos de la claridad de la información recibida para ser implementadas.

Gráfica 5. Manejo y asesoría de marketing



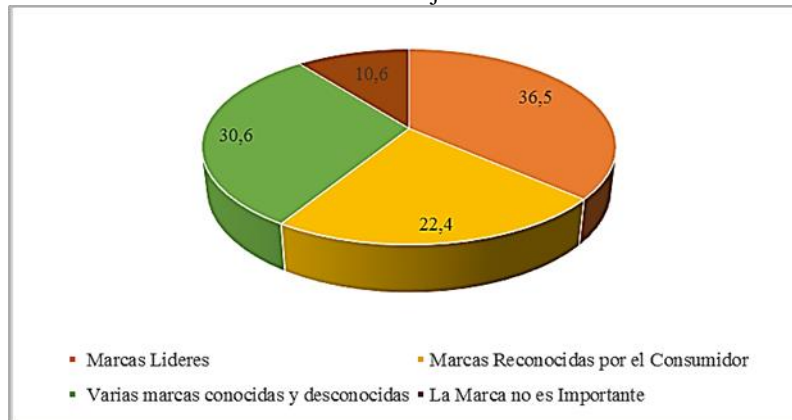
**Fuente:** Resultado obtenidos de las encuestas.

Sobre el manejo de marcas, el 36.7% constituyen empresas que tienen marcas líderes en el mercado, las cuales poseen ventajas para su comercialización, debido al posicionamiento del producto en el



mercado y las estrategias de marketing emprendidas a nivel nacional. Un 22% de las empresas manejan marcas reconocidas, pero por su carácter regional, no es posible conocer su grado de participación y posicionamiento. Un 42% maneja distintos tipos de marcas sin considerar las preferencias del consumidor y realizar estudios de demanda.

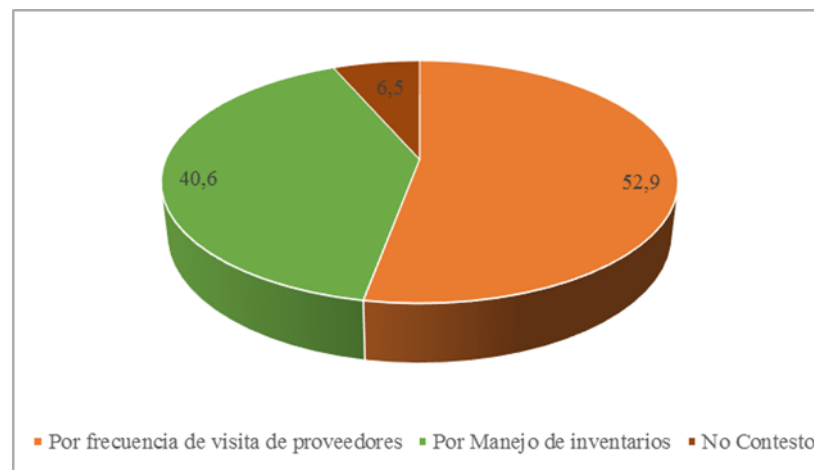
**Gráfica 6.** Manejo de marcas



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

En cuanto a la política de compras de las empresas relacionadas en el estudio, para el caso de productos terminados, como para suministro de materia prima, el 52.9% han definido según la frecuencia de visita de los proveedores, y un 40.6%, de los empresarios por uso de inventarios. De otra parte, los empresarios manifiestan problemas de liquidez, lo cual causa dificultades para obtener beneficios como descuentos por pronto pago.

**Gráfica 7.** Políticas de compra



**Fuente:** Resultados obtenidos de las encuestas.

En relación con el precio, el 82% de los empresarios conocen los criterios para establecer precios del producto final, en el caso de empresarios productores y comercializadores; sin embargo, algunos

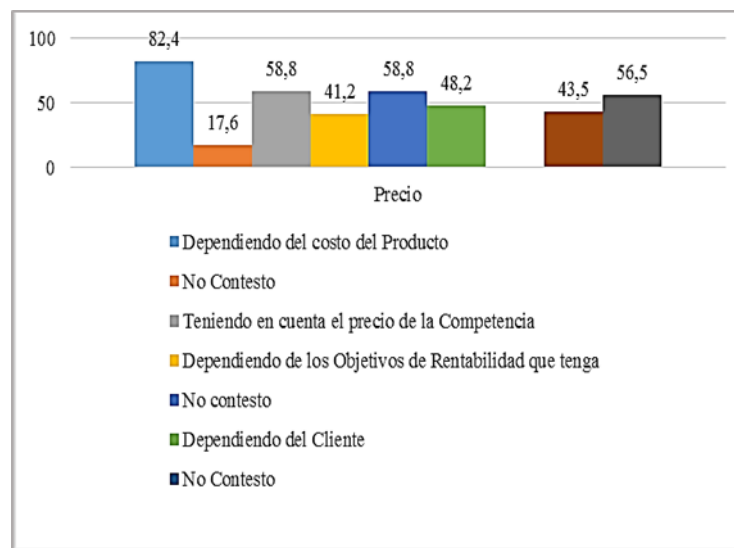
desconocen la clasificación de costos variables y fijos, lo cual significa que no se establecen estudios de los costos por producción.

Para establecer los precios, un 58% de los empresarios, consideran que es necesario tener en cuenta el precio de la competencia, sin embargo, a excepción del precio, no se encuentra empresas que compitan en aspectos como valor agregado y servicio al cliente.

En relación con la clasificación del cliente como criterio para establecer los precios, se desconoce si estos se clasifican por volúmenes de compra, forma de pago o por ubicación geográfica, esto se debe a que los empresarios no tienen ninguna base de datos sobre sus clientes.

Las empresas intermediarias o comercializadoras, indican que, en ocasiones, el proveedor sugiere precios para la venta, los cuales no se tienen en cuenta, debido a que los proveedores desconocen las características y gastos de sus clientes. De otra parte, proveedores de materia prima y producto terminado manejan precios acordes al volumen de compra, portafolio, formas de pago, dificultando la adaptación de la empresa a las condiciones de los proveedores.

**Gráfica 8.** Política de Precios



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

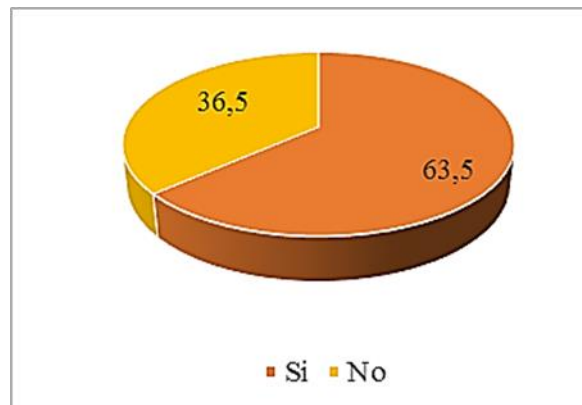
La publicidad se realiza, principalmente a través de la radio, prensa, vallas publicitarias, plegables y afiches; el 63.5%, aprovecha la publicidad que realizan los proveedores de materia prima y producto terminado.

Las empresas que realizan publicidad de manera directa, no realizan evaluación al impacto de en las ventas, debido a que las principales razones por las que se realiza publicidad es la competencia. Algunas

empresas manifiestan que los costos de inversión en publicidad son elevados y por ello prefieren comunicar de manera directa a los consumidores las ofertas y descuentos.

Otro aspecto a considerar es la amenaza que representa la globalización de los mercados y la competencia de las pequeñas y medianas empresas con almacenes de cadena y grandes superficies que a nivel nacional tienen garantizada la publicidad, de la misma manera, la afectación directa de los sistemas de distribución interactiva y las ventas por catálogo afecta notablemente las ventas.

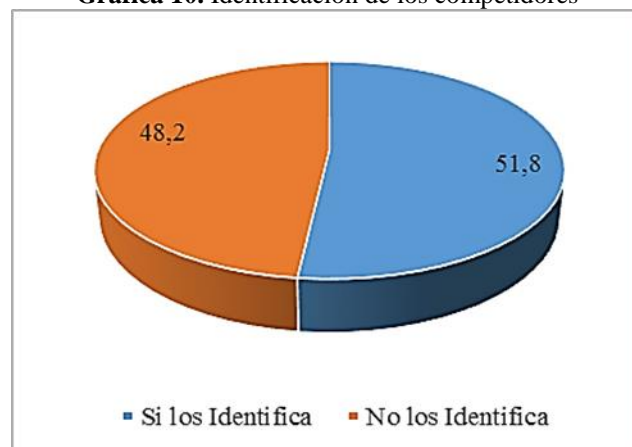
**Gráfica 9.** Publicidad



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

En relación con la competencia, se analizaron ocho variables: precio, surtido de producto, ubicación, atención al cliente, imagen, publicidad; sin embargo, un 51,8% de los encuestados manifiestan no identifican a los competidores. Lo anterior permite afirmar que existe desconocimiento de la importancia de identificar y estudiar otras empresas que ofrecen los mismos productos, así como las preferencias de los consumidores.

**Gráfica 10.** Identificación de los competidores

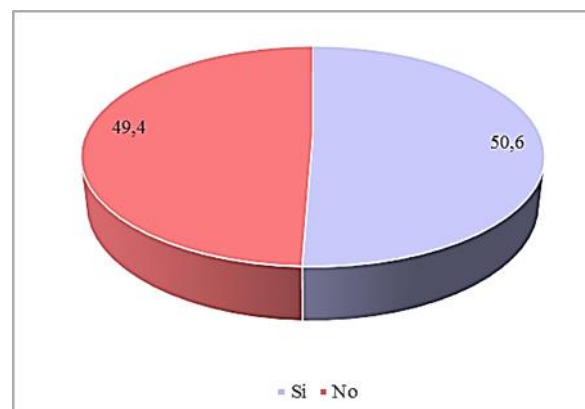


**Fuente:** Resultado de las encuestas.

Una de las debilidades que más sobresalió en el proceso de investigación, se refiere al registro en bases de datos de la información de los clientes, un 49.4% de las empresas no realiza este proceso, lo cual limita la toma de decisiones y el establecimiento de estrategias de marketing, puesto que la relación entre vendedor-cliente es distante, puesto que se desconocen capacidad de compra y preferencias.

A pesar de que es conocida la importancia de este aspecto por los empresarios, no poseen bases de datos y otros sistemas para organizar la información y realizar seguimiento a los clientes, por cuanto el manejo aún se realiza de manera empírica y tradicional.

**Gráfica 11.** Diseño de Hoja de Vida de Clientes



**Fuente:** Resultado de las encuestas.

Un alto porcentaje de las empresas, 72.9%, no elaboran ningún plan de mercadeo; algunas de ellas justifican lo anterior, debido a que la ubicación de la empresa favorece la alta demanda del producto, por precio, calidad e imagen, buena atención, y por contratos solicitados a la empresa, licitaciones o concesiones, por la divulgación del producto en medios como internet, redes sociales, por contacto personal; entre otros aspectos.

**Gráfica 12.** Plan de Mercadeo



**Fuente:** Resultado de las encuestas.



Finalmente se indaga sobre las acciones que consideran las empresas deben realizar para el mejoramiento de la gestión comercial, estas se dirigen a establecer nuevos puntos de ventas para ampliar la cobertura del mercado; el cumplimiento de plazos y el mantenimiento de clientes satisfechos; establecer flexibilidad en los precios, así como mecanismos de seguimiento en el proceso de compra; la consecución de mayor capital para inversión; el fortalecimiento del talento humano y la creación de estrategias específicas para realizar negocios más efectivos; utilización de internet, prensa, radio y televisión para la promoción de los productos; establecer mecanismos para la publicidad y aumentar el portafolio de productos.

#### **4. Discusión**

Las condiciones de la sociedad exigen para las empresas nuevos retos relacionados con la necesidad de mantenerse en el mercado, ahora, desde otras formas de comercialización de los productos como el uso de las tecnologías y los espacios de intercambio virtual. De la misma manera, el posicionamiento y la efectividad de las grandes empresas multinacionales ha generado compromisos para las medianas y pequeñas empresas regionales, que consisten en la evaluación y diseño de estrategias que permitan mejorar su productividad.

La comprensión y aprendizaje de las estrategias que las organizaciones llevan a cabo para conseguir sus objetivos no es tarea sencilla en un entorno tan dinámico como el que vive la empresa actual. Son múltiples los determinantes de las decisiones, internos y externos, unos perfectamente identificados, otros subyaciendo, pero difícilmente mesurables. Tampoco el nivel de que se tiene es, a menudo, suficiente para entender los comportamientos de las organizaciones en sus mercados que les llevan a alcanzar una ventaja competitiva. (Sánchez., y otros, 2006, p. 15)

El posicionamiento, el desarrollo, la innovación, son elementos que conforman la estructura económica de la sociedad, hacen parte de una carrera veloz que conlleva distintas exigencias para las organizaciones; se ha convertido en una obligación cuestionable puesto que, pone en juego la existencia las empresas, así como del empleo que sustenta muchas familias en las regiones, teniendo en cuenta que algunas de estas empresas, tienen una amplia tradición y trayectoria, sin embargo, a pesar de la mirada fatídica que propone la competencia y demás requerimientos, es posible y además necesario considerar la oportunidad para mejorar, innovar, crear y permanecer.

Una de las discusiones que visibiliza esta problemática, se plantea en un diagnóstico presentado por Bonilla (1999), quien analiza la situación económica del país y pone a la vista el decaimiento de la industria nacional; a nivel general, se trata de un planteamiento que vincula a los análisis, la evolución histórica de los procesos económicos; para el caso del tema de estudio es interesante reconocer lo planteado por el autor en cuanto a que “los empresarios desaprovecharon la década del noventa, en pleno proceso de apertura con revaluación cambiaria, para modernizar el aparato productivo nacional..” (p. 153)



Otro aspecto a considerar en los análisis, tal como lo plantean Saavedra y Bustamante (2013), es la cuestión del financiamiento de las Pequeñas y Medianas empresas en el país, teniendo en cuenta que es uno de los obstáculos del desarrollo. Si bien la falta de fuentes de financiamiento y las dificultades para acceder a créditos para poner en marcha proyectos empresariales, puede pensarse como un aspecto superado por la política pública, las autoras mencionan que aun el acceso es limitado:

“a pesar de todos los esfuerzos realizados, el alcance de este programa de garantías resulta limitado al beneficiar tan solo al 17% de las empresas, lo que implica un gran reto a enfrentar por parte de quienes tienen en sus manos las políticas públicas de apoyo a la Pyme en Colombia” (Saavedra y Bustamante, 2013, p. 84).

Si bien, las estructuras de algunas empresas aún mantienen una organización tradicional, inflexible a los cambios; entre las fortalezas encontradas en el diagnóstico realizado a las Pymes del Departamento de Boyacá, están en el tiempo de funcionamiento de algunas de ellas, lo que les ha permitido mantener clientes, y consolidar algún reconocimiento social a las labores que realizan.

De otra parte, se reconoce la manera como el pequeño y mediano empresario en Boyacá aborda la planeación de las actividades de mercado, los resultados muestran desconocimiento del tema, las Pymes no cuentan con planes estructurados, lo cual puede explicarse por la permanencia del trabajo empírico que se ha mantenido en el tiempo. Considerando que la mayoría de empresas no realizan focalización de mercado, ni determinan nichos, tampoco identifican claramente clientes reales y potenciales, se trata de una dificultad en el reconocimiento del contexto, de las necesidades y de las interacciones en el mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior, la planeación del marketing como propuesta para mejorar el desarrollo y la productividad de las Pymes, es relevante dado que *permitiría a las Pymes, establecer objetivos y estrategias para mejorar su productividad. En ese sentido, cobra validez lo expresado por Jiménez y Castaño (2005), “al planear se toman cursos de acción para llevar la empresa en un sitio adecuado, asegurándose de que esas acciones que se eligen sean las mejores, una vez que se analizan todas aquellas posibles de realizar”.* (p. 158)

Es conveniente, en este punto, considerar que previo al inicio y desarrollo de una empresa o al lanzamiento de un nuevo producto, es necesario entender las tendencias y las dinámicas del mercado en lo relacionado con el comportamiento de la demanda y los cambios permanentes del consumidor. Lo anterior es fundamental para la elaboración de planes estratégicos de marketing, los cuales permitirían a las Pymes, tener mejores oportunidades de ingreso al mercado para obtener puntos de participación.

La elaboración de los planes moviliza las estructuras de las organizaciones, parten de una evaluación de las acciones, y por lo general continúan con la definición de objetivos de marketing, la elaboración de





planes estratégicos, además de prever presupuestos de inversión, proyección de las ventas, cronogramas de actividades, asignación de responsables, regresando a la evaluación de lo efectuado luego de su ejecución. Desde este postulado, se considera entonces como un proceso cíclico que se va anclando a las actividades regulares de las empresas y el recurso humano involucrado en su manejo.

Lo anterior permite comprender que se trata de un proceso organizado, definido y acordado, que surge de la comprensión de las necesidades y demandas de la sociedad a la que se dirige. En ese sentido, Kotler y Keller (2012) nos presenta la importancia del marketing, y el desafío al que las empresas se comprometen, y el direccionamiento al éxito financiero.

La importancia más amplia del marketing se extiende a la sociedad como un todo. El marketing ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han hecho más fácil o han enriquecido la vida de la gente. Puede inspirar mejoras en los productos existentes conforme los especialistas en marketing innovan y mejoran su posición en el mercado. El marketing exitoso crea demanda para los productos y servicios, lo que a su vez crea empleos. (Kotler y Keller, 2012, p. 4)

Continuando con el diagnóstico de las Pymes en Boyacá, al cuestionar sobre algunos elementos que conforman los planes de mercado, que, si bien no aparecen plasmados en algún documento, pueden estar implícitos en la labor diaria de los empresarios y ser considerados como puntos de partida.

En cuanto a la elaboración de presupuestos, ingresos y egresos, las empresas no tienen en cuenta la necesidad de destinar mayor recurso a la publicidad y promoción de los productos y servicios, lo cual también tiene relación con el escaso número de estrategias de diferenciación que permita la creación de ventajas competitivas en el sector, para lo cual es necesario realizar diagnósticos estratégicos, que les permitirían establecer claramente las amenazas y oportunidades.

De acuerdo con lo anterior, es preciso que las empresas se aseguren de plantear en los planes de mercadeo, lo relacionado con el precio y la comercialización, dado que “Por otro lado, los especialistas en marketing deben pensar que el dinero que se gasta año tras año en las actividades de comercialización de productos y servicios es una inversión en el conocimiento de marca de los consumidores” (Kotler y Keller, 2012, p. 245).

- En relación con los productos, no existe un adecuado manejo de portafolios, debido a que se desconocen las tendencias y el comportamiento del mercado, por lo tanto, las estrategias de marketing no se dirigen a atender las necesidades de los consumidores. De la misma manera se desaprovechan asesorías y apoyos de empresas proveedoras en el caso de materia prima y productos terminados. Es necesario vincular de estrategias relacionadas con el uso de la tecnología como medio de publicidad. El portafolio, tal como lo señalan Kotler y Keller (2012) permite a las empresas tomar conciencia de las posibilidades de



expansión en el mercado, ofrecer marcas combinadas, además de “identificar las marcas más débiles y suprimir las que sean poco rentables” (p. 263).

- Otro aspecto necesario para pensar en la actualidad, es lo propuesto por Franco (1996), al referirse a la incorporación de medios tecnológicos en el mercadeo, lo cual trae beneficios, puesto que “la distancia entre los investigadores y sus clientes será cada día menor y sus relaciones mejores” (p. 16). En ese sentido, es poco probable pensar hoy día en planes de mercadeo sin tener en cuenta la tecnología, redes sociales, internet, y otros recursos digitales, no sólo para presentar la publicidad de los productos, sino para incorporarla en los procesos de investigación de mercados; es evidente como el acceso a la web y el contacto permanente de las personas con éstos medios, propician nuevas experiencias y formas de acceder a los mercados.

Por todo lo anterior dando respuesta a las preguntas de investigación planteadas, se reconoce cómo el pequeño y mediano empresario realiza el planeamiento del mercado, así como las limitaciones que dificultan las acciones, entre estas, la principal, es el desconocimiento por parte de los líderes, de la relevancia de la planeación, así como los instrumentos relacionados con el planeamiento del mercado.

En discusión realizada, uno de los aspectos que pueden realizarse y abren nuevas líneas de trabajo, están en brindar asesorías en materia de marketing a las pequeñas y medianas empresas con el fin de fomentar el crecimiento de los distintos sectores de la economía boyacense. De igual manera, es necesario continuar y ampliar los estudios permanentes sobre el mercadeo, con el propósito de tener información clara y actualizada, que favorezca la elaboración de planes a corto plazo, así como, para la implementación de acciones específicas que conduzcan al cumplimiento de los objetivos fijados.

Es pertinente generar transformaciones al interior de las empresas, realizar actualizaciones de sus objetivos, en este aspecto se coincide con la perspectiva planteada por Prieto, Burgos, García, Rincón (2016), quienes relacionan el marketing y la gestión de recursos humanos, y proponen como estrategia, la mirada que el empresario debe fijar en el empleado, para considerarlo como un cliente interno; lo anterior permite analizar las necesidades de los consumidores, pues ellos también hacen parte de ese grupo, en palabras de los autores:

En tal sentido, el proceso de mercadeo interno le proporcionaría a las empresas una mejor atención al colectivo general que conduce posteriormente a la satisfacción mayor del cliente interno, alto rendimiento, interrelación dinámica jefe-subordinados que repercute en mejor calidad de los servicios y por consiguiente en la satisfacción del cliente. (Prieto, Burgos, García, Rincón, 2016, p. 106).

Finalmente, Franco (1996), permite abrir el debate y la reflexión con el ánimo de sugerir la incorporación de nuevas propuestas y de ampliar las posibilidades de investigación en este tema: “Si no



entendemos las épocas, nuestro medio, nuestra gente y nuestras necesidades, nuestras empresas están condenadas al fracaso” (p. 16).

### **5. Conclusiones**

Se concluye que el mundo de la competitividad en el que están inmersas las grandes, medianas y pequeñas empresas está exigiendo una transformación de las estructuras existentes. La amplia oferta de productos, los nuevos elementos al que accede el consumidor mediados por la tecnología a la vez que facilita satisfacer sus necesidades, acceder a información en tiempo real, representa para el empresario, un reto que debe considerar si quiere mantenerse activo en el mercado.

La pequeña y mediana empresa inserta en un mundo de grandes oferentes, en su mayoría empresas multinacionales, se ve obligada a cambiar sus prácticas de manejo gerencial y comercial; no puede improvisar o quedarse en la informalidad de la gestión, debe incorporar técnicas de administración de la función comercial, como lo es el plan de mercadeo. En este sentido, Fuenmayor, Duran y Parra (2015) sostienen que estrategias se desarrolló basado en la asociación del mercadeo vivencial definiéndose pautas fundamentales para establecer el futuro del nuevo marketing moderno.

Las Pymes de Boyacá, por las características identificadas en el diagnóstico, deben acercarse y reconocer las necesidades del contexto regional, nacional e internacional; algunas de ellas se han quedado en el tiempo, sosteniendo el sistema de comercialización y aun no consideran la importancia de la Planeación del Marketing, como estrategia actual y pertinente para responder a esos nuevos retos competitivos.

El trabajo realizado aporta elementos teórico - prácticos para los estudios sobre mercadeo en el departamento de Boyacá, teniendo en cuenta la existencia de un número importante de pequeñas y medianas empresas en los distintos sectores de la economía. La investigación considera las características actuales del mercado, las cuales se dirigen a la internacionalización; en ese sentido, es relevante continuar investigaciones que vinculen esta tendencia.

A partir de los hallazgos presentados, el panorama que de allí se desprende, el grupo de trabajo continuará el desarrollo de estudios sobre el tema, en particular, aquellos que permitan vincular estrategias y aportar a las Pymes nuevos elementos para que generen una cultura de la planeación, favoreciendo sus actividades y respondiendo a las dinámicas económicas en que se mueve el país y el mundo empresarial. Se trata de una apuesta de apropiación del conocimiento, para que el empresario de la región pueda cualificarse desde la idea del mejoramiento continuo aportando a la mejora de la productividad y a la competitividad de la región boyacense.

### 5.- Referencias

- Bonilla, R. (1999). Recuperar la industria no es el objetivo del plan. *Cuadernos de Economía*, 18(30), 857-166.
- Brookes, R. (1990). *La Nueva Mercadotecnia*. México: MG GRAW-HILL
- Cervera, J. E. (2011). *Sistema de Gestión Estratégica para la toma de decisiones en las empresas del sector Metalmeccánicas*. Memorias Encuentro Internacional de Investigadores en Administración. Universidad Externado de Colombia, Universidad del Valle, p. 384-401.
- Cohen, W. (2004). *Plan de Mercadotecnia*. México: Compañía Editorial Continental.
- Sanz D., Borrero, T. C., Guilianny, J. G., & Villanueva, M. P. (2017). Marketing Educativo Como Estrategia de Negocio en Universidades Privadas. *Desarrollo Gerencial*, 9(1), 160-175.
- Durán, S. (2015). Promoción de las Instituciones Educativas Bajo el Contexto de la Interculturalidad. *Revista Arbitrada Formación Gerencial*, 13(2). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Durán, S., Crissien, E., Virviesca, J. & García, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano. *Revista Espacios*, vol. 38. Nro. 13.
- Echeverri, N. & Mejía, F. (2006). *Marketing Social, Diagnóstico desde el sector privado en la ciudad de Bogotá*. (Trabajo de Grado). Universidad de Manizales.
- Fernández, R. (2002). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Editorial Thompson.
- Franco, N (1992). *Realidades y Tendencias del Mercadeo en Colombia*. Simposio Internacional de Mercadeo Estratégico SIME Siglo XXI. Medellín: EAFIT.
- Fuenmayor A., Duran, S. & Parra M (2015). Marketing Experiencial, como una nueva forma de entender el mercadeo para satisfacer a los clientes, VII jornadas Universidad Dr. José Gregorio Hernández. P-38-394. Ediciones UJGH. Maracaibo, Venezuela.
- García, J., Durán, S., Parra, M. y Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, volumen 38, nro. 32, 16-28
- Gómez, E. (2008). *Marketing una evidencia cultural*. Bogotá: ECOE Ediciones
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, p. 377.

- Jiménez, J, y Castaño, N. (2014). Herramientas computacionales como apoyo a la gerencia en la estimación del valor de financiación para una utilidad neta de capital deseada. *Desarrollo Gerencial, Revista de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables*, 6(1), 144 – 168.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación
- Kotler, P. & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. (15, Ed.). México: Pearson Educación
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G (2003). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (Sexta edición). México: Prentice Hall.
- Luther, W. (1985). *El Plan de Mercadeo. Cómo prepararlo y ponerlo en marcha*. Bogotá: Editorial Norma.
- McCarthy, E y Perrault, W. (2006). *Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*, México: McGraw Hill.
- Mejía, J. E. & Gómez, C. (2011). *Marketing Sensorial: Una Respuesta Estratégica al Cliente*. Memorias Encuentro Internacional de Investigadores en Administración. Universidad Externado de Colombia, Universidad del Valle, p. 2595-2598.
- Muñoz, Y. (2001). *El mercadeo social en Colombia*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Prieto, R., & Carlos, V. (2011). Estrategias de mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en empresas ferreteras. *Revista Innovación y Gerencia*, 4(2), 84-100.
- Prieto Pulido, R. A., & Chirinos, D. (2013). Gestión De La Banca Pública: Una Alternativa Para Los Sectores De La Economía No Bancarizados. *CICAG*, 10(2), 44-57.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J., y Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73).
- Saavedra, M., & Bustamante, S. (2013). El problema de financiamiento de la PYME y el sistema nacional de garantías en Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (62), 69-88.
- Sainz de Vicuña, J. (2009). *El plan de Marketing en la Pyme*. España: ESIC Editorial.
- Sánchez, M., Gázquez, J., Marín, M., Jiménez, D., & Segovia, C. (2006). *Casos de Marketing y Estrategia*. Barcelona: Editorial UOC.
- Stanton, W., Furtell, C. (1996). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Mc Graw-Hill.



Thompson, I. (2012). *El Plan de mercadotecnia*. Recuperado de:  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>.