

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA  
Y ADMINISTRACION  
DIVISION DE POST-GRADO



TEMA: CENTRO DE INFORMACION DE MERCADO

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CON ESPECIALIDAD EN MERCADOTECNIA

PRESENTA

M.V.Z. ROBERTO ELIAS NIETO CASTILLO

ASESOR: LIC. JOSE BARRAGAN CODINA

CD. UNIVERSITARIA

16 DE NOVIEMBRE DE 1996



TM

HF5415

.I24

N5

C.1



1080071242

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA

Y ADMINISTRACION

DIVISION DE POST-GRADO



TITULO: CENTRO DE INFORMACION DE MERCADO

## TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CON ESPECIALIDAD EN MERCADOTECHIA

PRESENTA

M.V.Z. ROBERTO ELIAS NIETO CASTILLO

ASESOR: LIC. JOSE BARRAGAN COBINA

CD. UNIVERSITARIA

16 DE NOVIEMBRE DE 1996

TM

HF5415

• 124

N5

TN  
E.      φL



FONDO  
TESIS

71242



FONDO  
TESIS MAESTRIA

**SISTEMA DE INFORMACION COMERCIAL EN LAS EMPRESAS:  
MODELO PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE  
INTELIGENCIA DE MERCADO DESARROLLABLE PARA  
CUALQUIER EMPRESA**

**TESIS QUE PRESENTA**

***ROBERTO ELIAS NIETO CASTILLO***

**PARA LA PRESENTACION DEL EXAMEN DE GRADO EN  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN  
MERCADOTECNIA**

Octubre de 1996

## INDICE

I	Abstract	3
II	Introducción	6
Primera Parte:		
Capítulo I: la empresa:solución creativa de necesidades y deseos humanos		9
A.	El origen de la empresa	9
B.	La empresa como solución	10
C.	Rasgos distintivos de la empresa	11
D.	Historia de la estudio de la empresa	12
E.	Surgimiento de la Mercadotecnia	12
Capítulo II: La información en la empresa		15
A.	La importancia de la Información	15
B.	Enfoque de sistemas	18
Capítulo III: El sistema de información de mercado		23
A.	Elementos de la empresa	23
B.	Antecedentes de los sistemas de información	24
Capítulo IV:Métodos tradicionales de investigación de mercados		29
A.	Definición de Investigación de Mercados	29
B.	El proceso de Investigación	29
Capítulo V: Comparación de métodos de investigación de mercados		39
A.	La importancia de costos, tiempo y oportunidades	39
B.	Evaluación de Métodos	39
Tercera Parte: Desarrollo del Modelo “Centro de Inteligencia de Mercado (CIM)”		
Capítulo VI: Entrevistador automático		79
A.	La importancia del cliente en la toma de decisiones	79
B.	La calidad en la información del mercado	79
C.	Limitaciones de los métodos tradicionales	80
D.	El entrevistador automático	82
Capítulo VII: Estructura de un CIM		86
Recomendaciones sobre el estudio		91
Glosario de términos empleados en la hipótesis		93
Cuarta Parte: Limitaciones al estudio		94
Conclusiones		96
Bibliografía		97

## Agradecimientos

### ***A mis Padres:***

*Roberto Ramos Tapia y Cleotilde Castillo Torres, por su incansable apoyo y sus palabras de aliento,*

### ***A mis Hermanas:***

*Tamara y Tania, por su entusiasmo y optimismo y su fé en mí,*

### ***A mi novia:***

*Maris Gil por su cariño, y amoroso apoyo,*

### ***A mis Maestros:***

*Por su experiencia y guía durante todo este trayecto que hoy felizmente termino,*

### ***A la UANL,***

*Por ser una Institución que me ayudó a cumplir mis anhelos profesionales.*



## **I ABSTRACT**

El sistema de una empresa para obtener, procesar, analizar y aprovechar los datos sobre su mercado influye sobre la calidad de su información y afecta directamente las decisiones y acciones de los miembros de la empresa y en última instancia, incrementa o disminuye las probabilidades de la estrategia de la empresa para alcanzar sus metas de rentabilidad, participación de mercado y posicionamiento de la empresa.

Una manera de mejorar las probabilidades de tener un mejor sistema de decisiones empresariales consiste en implantar un sistema ordenado, oportuno y eficiente de recopilación, almacenamiento, recuperación de datos de mercado que sirva a los usuarios de la empresa a formular decisiones sobre datos adecuados de mercado y permita realizar consultas inmediatas de información sobre los clientes.

El propósito del presente trabajo consiste en la elaboración de un modelo de sistema denominado centro de inteligencia de mercado (CIM) que se compone de los siguientes elementos:

- Un entrevistador automatizado de mercado, elaborado electrónicamente, que es capaz de encuestar clientes en puntos de venta mediante muestreo sistemático y almacenar las respuestas de la encuesta en vídeo.
- Un conjunto de procedimientos para aplicar el programa e implantarlo en una empresa de manera oportuna, eficiente y rentable.

Algunas Ventajas de este modelo son las siguientes:

- A) Bajo costo comparativo a opciones de investigación de mercados actual.
- B) Capacidad de almacenamiento y comparación de datos que proporciona información sobre tendencias de mercado.
- C) Mayor oportunidad de contar con los datos de mercado en tiempos de 24 a 48 horas.

D) Mayor calidad en la captación de respuestas de clientes y posibilidad de mostrar los resultados a diferentes áreas de la empresa de un modo más sencillo y didáctico.

El trabajo de tesis se dividió en tres partes básicas:

Primera parte: Antecedentes

Segunda parte: Marco Teórico

Tercera parte: Desarrollo del modelo CIM

La primera parte del trabajo se concentra en los primeros tres capítulos, en los que se exponen los antecedentes del estudio, se definen conceptos y analizan teorías.

En el primer capítulo se exponen los antecedentes de la empresa como institución social y el desarrollo de la mercadotecnia como ciencia. En el segundo capítulo se exponen los orígenes del concepto Información y la importancia de la misma para las empresas, así como la aplicación del enfoque de sistemas para analizar el proceso de decisión en una empresa. El Tercer capítulo establece los antecedentes del uso de sistemas de información de mercado, sus aplicaciones y resultados, así mismo se revisa el concepto de centro de preguntas para captar la voz del mercado y se analiza el uso de la inteligencia de mercado.

La segunda parte del estudio corresponde al marco teórico, en el cual, brevemente, se analizan y comparan los métodos actuales de obtención de datos de mercado y las fuentes de datos; esta parte está integrada por el capítulo cuatro y cinco. En el capítulo cuatro se expone el marco conceptual del análisis comparativo y se describe brevemente los distintos métodos de obtención y análisis de datos de diferentes fuentes disponibles. El capítulo cinco es un análisis comparativo de los métodos, ventajas, desventajas, limitaciones y aplicabilidad.

La tercera parte del estudio corresponde a la conceptualización y funcionamiento del sistema denominado CIM, su arquitectura, funcionamiento y limitaciones; esta tercera parte está integrada por los capítulos sexto y séptimo. El sexto capítulo establece el modo de operación

del entrevistador automatizado y sus ventajas. El séptimo capítulo consiste en los requerimientos básicos para la implementación exitosa del sistema en una empresa.

Por último se presentan las conclusiones finales del trabajo, recomendaciones generales, además se anexa, un glosario del uso de términos y una lista de la bibliografía mas relevante.

## **II. INTRODUCCION**

El gobierno mexicano ha implantado en los últimos seis años un programa severo de ajuste inflacionario y ha alentado la apertura internacional, estos dos factores han creado condiciones de lento crecimiento económico y un mercado interno de mayor competencia; esto ha implicado transformaciones.

La apertura económica ha incrementado el número de opciones para el consumidor final, esto aunado al nulo crecimiento del poder adquisitivo, ha provocado una mayor sofisticación de los consumidores. Además, ha provocado mayor competencia, la necesidad de nuevas inversiones, cambios de marca por parte de los clientes y disminución en la tasa de compra promedio; esto ha repercutido en pérdida de rentabilidad para algunas empresas y la quiebra para miles de pequeñas y micro empresas.

La pérdida de rentabilidad de las empresas ha provocado que se utilice la reducción de costos como método de conservación de la utilidad a corto plazo y con ello cada día se exige mayor eficiencia a los trabajadores, empleados y directores de las organizaciones.

El uso del horizonte financiero trimestral, semestral o anual induce a que se favorezcan las inversiones que justifican rentabilidad a corto plazo y no se contabiliza lo que una empresa deja de ganar por pérdida de clientes y/o oportunidades de mercado. Las empresas cuentan con sistemas contables, financieros y humanos, pero rara vez cuentan con un sistema de información permanente, confiable y adaptado para conocer al mercado. Aunque el éxito de la empresa depende en buena medida de que sepa escuchar al mercado, las empresas observan a la investigación de mercado como un costo; esta percepción influye en el hecho de que la investigación de mercado es realizada solo cuando existe un problema u oportunidad y en ocasiones las empresas demoran en su aplicación.

La percepción de la investigación de mercado como costo es consecuencia del modo tradicional de operación de las empresas de investigación de mercados, que realizan los proyectos en función de costos y visualizan al cliente a corto plazo, debido a que las relaciones a largo plazo con los clientes, no necesariamente son las más rentables a corto plazo. Esto ha producido que la mayoría de las áreas de mercadotecnia utilizan a las agencias como recopiladoras de datos y organizadores de presentaciones y



reducen la participación de externos en la definición de problemas de investigación y con ello disminuyen las posibilidades de identificar las necesidades no resueltas por los consumidores, ya que los consumidores desean mayores satisfactores pero suelen no poder expresar claramente problemas para los cuales no conocen la solución, y estos problemas no aparecen en muchos estudios realizados, en los cuales se pretende adaptar al consumidor al instrumento de investigación, sin considerar un adecuado planteamiento del problema de investigación y un análisis riguroso de los supuestos que lo soportan.

La influencia norteamericana, ha provocado que los proyectos de investigación se cobren en base a costos (horas, número de encuestas, duración del proyecto, etc.), y se omita el alcance, aplicabilidad y éxito de sus descubrimientos y recomendaciones. La investigación de mercados se percibe como un costo, porque no se relaciona clara y explícitamente el precio del proyecto con el valor de los resultados.

Esta forma de operar crea un conflicto de intereses entre las empresas de investigación de mercado y sus clientes, ya que las primeras recomiendan proyectos grandes y únicos que no pueden ser dirigidos e implementados, en su totalidad, por la empresa; lo que refuerza la imagen de la investigación de mercados como costo.

Debido a que el proceso tradicional de investigación de mercado es coordinado, generalmente, por el departamento de mercadotecnia, los resultados no son absorbidos por toda la organización y las soluciones creativas proporcionadas por la investigación de mercado corren el riesgo de desperdiciarse debido a la burocracia e intereses creados dentro de las empresas.

Cuando una empresa reduce sus costos, generalmente disminuye su inversión en investigación de mercados y con ello reduce sus posibilidades de conocer lo que el consumidor desea, y tiende a encerrarse en su concepto del mercado, que no coincide necesariamente con el funcionamiento de el mercado real. La mayor competencia y el mínimo crecimiento del mercado interno se ha reflejado en la disminución de la efectividad de las soluciones tradicionales a los problemas de comercialización y mercadotecnia. Es evidente la necesidad de incorporar a los clientes en las decisiones de la empresa, como medio para mejorar la adaptación de la empresa a su

mercado. El gran reto de la investigación actual es como incorporar al cliente por medio de un sistema de información permanente, de alta rentabilidad y accesible para la empresa.

El propósito de la presente tesis es ofrecer un modelo viable que permita la creación, implantación, sostenimiento y aprovechamiento de un CENTRO DE INTELIGENCIA DE MERCADO para empresas cuyos clientes se comportan como consumidores finales, en un entorno específico como en nuestro país. Cabe subrayar que de acuerdo a las recomendaciones de uno de los miembros de mi jurado, debo aclarar que este método es para obtener directamente información del público consumidor, y no como una fuente de información secundaria. Cabe en mi la posibilidad de llegar a instalar uno monitor de este tipo en esta escuela como fuente de información directa sobre la opinión de los alumnos del Posgrado.

## **PRIMERA PARTE: Antecedentes.**

### **Capítulo 1: La empresa solución creativa de necesidades y deseos humanos.**

#### **A. El origen de la empresa.**

El hombre es un ser social, nace indefenso y depende de sus semejantes para crecer y sobrevivir, aprende a satisfacer sus necesidades básicas a cambio de colaborar en la satisfacción de las necesidades de sus semejantes. El hombre se desarrolla socialmente en un medio ambiente con recursos escasos, los que emplea para tratar de satisfacer sus deseos ilimitados; esta situación crea necesidades y deseos insatisfechos y favorece el desarrollo de instituciones sociales como la familia, el estado, la iglesia y la empresa.

La empresa es tan antigua como el proceso de división social del trabajo; conforme la comunidad humana se transformó en sociedad y apareció la consecuente división y especialización del trabajo humano, la empresa se desarrolla y aumenta su importancia social como satisfactor de necesidades sociales.

A partir del siglo XVII y en particular con el advenimiento de la revolución industrial, crece la importancia de la empresa como institución social; la consolidación de la economía de mercado capitalista eleva la importancia de la empresa como agente de cambio social y motor del progreso humano.

El desarrollo de la empresa depende en buena parte de la estructura y dirección del sistema social; la empresa es una institución social y la cabal comprensión de sus funciones, alcances y desarrollo depende del entendimiento de esta en un contexto social e histórico determinado.

## **B. La empresa como solución a los deseos y necesidades humanas.**

Para Robert Dualibi: Toda empresa es la solución creativa para la angustia generada por un problema (1).

El hombre que identifica necesidades y deseos insatisfechos y/o una mejor manera de satisfacerlos y crea un producto o servicio adecuado por el que cobra una recompensa, se convierte en un hombre de negocios. El hombre de negocios transforma a la empresa en un instrumento que utilizan los individuos para lograr satisfacer sus necesidades y deseos.

La empresa es una solución de las necesidades de clientes que utilizan sus productos y también busca satisfacer las necesidades de quienes trabajan en ella y de sus propietarios; si una empresa no cumple satisfactoriamente las expectativas de los clientes, de sus empleados y propietarios, esta empresa tenderá a reorganizarse o desaparecerá.

Para la mayoría de los hombres de negocios, la principal función de la empresa es producir ganancias económicas y recibir recompensas sociales como estatus, reconocimiento, posición social e influencia. El empresario se convierte en un agente de cambio social que a través de sus decisiones busca equilibrar la satisfacción de sus clientes al mismo tiempo que obtiene ganancias para el mismo y sus empleados.

La empresa es una organización que tiene por núcleo al ser humano y con ello lleva implícito ser un ente social que adquiere personalidad propia, con un clima organizacional único y con patrones de organización y metas particulares que la diferencian de otras empresas y cuyo desarrollo y crecimiento dependerá de la manera concreta en que logre satisfacer las expectativas de sus clientes, empleados y propietarios.



### **C. Rasgos distintivos de la empresa.**

La finalidad de la empresa, según Peter F. Drucker, es: crear un cliente para este autor la empresa tiene dos funciones que la diferencian de otras instituciones:

a) Comercialización

b) Innovación.

La comercialización provee a la empresa de los recursos necesarios para cumplir con los compromisos contraídos con sus empleados y propietarios a cambio del servicio o producto proporcionado a sus clientes. La innovación es una nueva manera de responder a las necesidades vagas y generales del mercado y proporcionar una solución concreta y accesible a una proporción de los consumidores; la innovación puede darse en productos, servicios, sistemas o usos. La innovación es resultado de un proceso de aprendizaje empresarial y de una nueva visión del negocio.

De esta manera podemos decir que sólo a través de la comercialización e innovación se crea valor para el cliente y las demás funciones de la empresa son costosas.

## D. Historia del estudio de la empresa.

La empresa es muy importante para nuestra sociedad actual y el desarrollo de su estudio científico proviene del estudio de la economía como ciencia. Muchos expertos perciben el nacimiento de la economía como ciencia en el año de 1776 con la publicación del célebre libro Adam Smith La riqueza de las naciones. A partir de ese momento se desarrolló la teoría económica con las valiosas contribuciones de David Ricardo, Malthus, Marshall, Marx y Walras en el siglo XIX. A principios del siglo XX existía una clara diferenciación entre macro y microeconomía y el estudio de los negocios se concentraba en la administración, a partir de este momento la empresa fue estudiada desde distintas perspectivas funcionales: producción, finanzas y mercadeo. En particular, el estudio de la empresa desde el punto de vista del consumidor final favoreció la evolución de la mercadotecnia como ciencia.

## E. Surgimiento de la Mercadotecnia.

Los cambios económicos producidos en el siglo XX crearon nuevos mercados y se intensificó el desarrollo de funciones y sistemas orientados a la ejecución y optimización del intercambio de bienes y servicios con los diversos mercados existentes. A través del estudio de la interacción entre empresas y mercados, se desarrolló la mercadotecnia como ciencia.

### E.1 Etapas de la mercadotecnia.

La orientación de la mercadotecnia puede estudiarse mediante la división analítica de su proceso de evolución en siete etapas:

#### Primera etapa (1900-1920): Puntos estratégicos de distribución:

A principios del siglo XX el desarrollo tecnológico favoreció la economía de escala e incrementó la producción a niveles en los cuales se tornaba necesaria la planeación sobre los puntos estratégicos de distribución. Edward Atkinson y David Ames escribieron acerca de la distribución, venta al detalle y mayoreo. En esta etapa se acuñó el término mercadotecnia.

**Segunda etapa (1920-1940): Técnicas de ventas.**

El cambio producido por la transformación mundial de la sociedad, mayoritariamente rural en predominante urbana, diversificó los mercados y la principal arma para conquistarlos consistió en la utilización de promociones y técnicas persuasivas de ventas. Breyer expuso la unidad de la mercadotecnia en las siguientes funciones: negociación, almacenamiento, medición, determinación del empaque, pago y financiamiento.

**Tercera etapa (1940-1950): Orientación hacia el mercado.**

La masificación del mercado y la entrada de nuevos competidores, hicieron evidente que no basta con producir, distribuir y persuadir, sino que era importante llenar necesidades y satisfacer deseos de los consumidores potenciales para vender mayor cantidad de productos y obtener utilidades. Es en esta etapa cuando se desarrollaron los primeros modelos de negocios que incorporaron a la participación de mercado y la maximización de utilidades como variables de medición de desempeño de la empresa. Las estrategias empresariales consideraron cuatro aspectos: producto, precio, promoción y distribución en relación a dos factores básicos: cliente y costos.

**Cuarta etapa (1950-1960): Utilización de técnicas interdisciplinarias.**

La orientación hacia el mercado creó la necesidad de conocer mejor los hábitos y actitudes de los consumidores, lo que favoreció el uso de técnicas de investigación social para conocer actitudes, comportamientos y opiniones de los consumidores. La utilización de técnicas cuantitativas fue factible al uso de computadoras capaces de procesar la información de manera rápida y oportuna.

**Quinta etapa (1960-1970): Nuevas aplicaciones de la mercadotecnia.**

Las diversas técnicas aplicadas en mercadotecnia dieron lugar a nuevas aplicaciones en diversas áreas: seguridad social, campañas antidrogas, educación para adultos, recaudación para organizaciones no lucrativas y campañas sociales. Surge la mercadotecnia social definida por Philip Kotler y Gerald Zaltmas como:

**La actividad que conjunta el diseño, la implementación y el control de programas orientados a influir en la adaptación de ideas sociales e involucra consideraciones acerca de la planeación de un producto, el precio, la comunicación, la distribución y la investigación de mercados (3).**

**Sexta etapa (1970-1980): Mercadotecnia competitiva.**

El crecimiento de los mercados y la saturación de muchos de ellos hizo evidente la utilización de nuevas estrategias y conceptos adecuados para superar a la competencia; se generan conceptos como posicionamiento y guerra de mercadotecnia, al mismo tiempo que se enfocan las estrategias hacia estilos de vida de los segmentos de mercados, en sustitución de la mercadotecnia masiva.

**Séptima etapa (1980-1995): Mercadotecnia personalizada.**

El avance en la tecnología de procesamiento de bases de datos y un mercado cada vez más saturado y complejo ha inducido hacia la creación de mercadotecnia de bases de datos orientada hacia el servicio al cliente; en particular, conceptos como calidad total, Reingeniería y calidad de servicio han orientado las actividades de mercadotecnia de muchas empresas que perciben a la mercadotecnia no como una función de la empresa sino como un estilo de hacer negocios.

**E..2. Futuro de la mercadotecnia.**

El futuro de la mercadotecnia está marcado por la heterogeneidad: las empresas buscarán ventajas competitivas a partir de sus apalancamientos en innovación y desarrollo, operaciones y producción, mercadotecnia hacia intermediarios y mercadotecnia hacia consumidores finales; en suma, sobrevivirán y se desarrollarán aquellas empresas con visión global, que perciban a la empresa como parte de un sistema social, y sean capaces de entender las tendencias del mercado y cuenten con potencialidad para proponer nuevas soluciones a las necesidades de los consumidores mediante la creación de nuevas reglas en su industria o sector de negocios. En el siglo XXI, las empresas deberán ser capaces en manejo de productos y servicios, pero necesitarán ser expertas en el manejo de la información de su mercado.



## **Capítulo II: La información en la empresa.**

### **A. Importancia de la información.**

El único bien que se puede dar y conservar al mismo tiempo es la información; este concepto ha adquirido gran importancia a partir de la segunda mitad del siglo XX y su utilidad para el análisis de negocios es innegable. Norbert Wiener y Claude Shannon fueron los primeros en sintetizar y exponer una teoría del proceso de la información, pero fue Alvin Toffler quien popularizó el enfoque de sistemas al aplicarlo en sus libros: El shock del futuro y La tercera ola, en lo que expone la importancia de la información en los procesos sociales y sus efectos en la sobrecarga de decisiones; Pero ¿qué es información? y por qué es tan importante?, para contestar estas dos preguntas ahondaremos en el concepto de información y su importancia en los procesos físicos y sociales.

#### **A.1. Concepto de información.**

Los conceptos y medidas de la teoría estadística de la información selectiva (teoría de la información) se han visto tan completamente absorbidos en el total de la ciencia del comportamiento que la delimitación de la contribución exacta de la teoría resulta casi imposible. La propia base descriptiva verbal de las ciencias referentes al comportamiento ha resultado totalmente entrelazada con conceptos de la información: los individuos o grupos se describen como fuentes de información o receptores; el rendimiento positivo se describe como el proceso de información; la memoria se describe como almacenamiento de información; el esquema de los impulsos nerviosos se describe como codificación de la información; el cerebro se describe como un ordenador de información, etc. Lo cierto es que la molécula, la célula, el órgano, el individuo, el grupo, la organización y la sociedad se han examinado desde el punto de vista de una teoría general de los sistemas que se centra en el proceso de la información, en lugar de en las características energéticas del sistema.

La teoría se ve afectada de forma indeseable por el contexto del control y comunicaciones eléctricas en el que se desarrolló.

La génesis de la moderna teoría de las comunicaciones estadísticas se debe primeramente a Hartley (1928). Basándose en trabajos anteriores, efectuados por Nyquist y Kupfmuller, Hartley demostró que para transmitir

determinada cantidad de información un canal de comunicación tiene que someterse a un intercambio entre su duración y su ancho de banda, o límite de frecuencia.

Con un límite de frecuencia más estrecho para transmitir una cantidad de información dada, el canal de comunicación tiene que estar disponible durante un periodo más largo. La información se identificó con una selección arbitraria de símbolos procedentes de un conjunto de símbolos definidos. Fueron las contribuciones de Shannon (1948) y de Wiener (1948) las que proporcionaron la síntesis intelectual que marcó el nacimiento de la moderna teoría de la información.

## A.2. Esquema general de comunicación de Shannon.

Shannon proporciona un esquema para un sistema general de comunicación:

Consta esencialmente de cinco partes:

- 1) Una fuente de información que produce un mensaje o una secuencia de mensajes que van a comunicar al terminal receptor.**
- 2) Un transmisor que actúa de alguna forma sobre el mensaje para producir una señal susceptible de ser transmitida por el canal.**
- 3) El canal es simplemente el medio empleado para transmitir la señal desde el transmisor al receptor. Durante la transmisión, o en uno de los terminales, la señal puede resultar perturbada por el ruido.**
- 4) El receptor efectúa generalmente la operación inversa a la realizada por el transmisor, reconstruyendo el mensaje a partir de la señal.**
- 5) El destino es persona (o cosa) a quien va dirigido el mensaje (4)**

Esta descripción, si bien estaba destinada inicialmente a los sistemas electrónicos de comunicación, es lo suficientemente general para poder ser utilizada en la consideración de una amplia clase de sistemas de información. La idea esencial de la teoría matemática de la comunicación de Shannon-Weiner es que la comunicación es un proceso estadístico que puede describirse únicamente en términos probabilísticos. Cuando sea posible predecir completamente cada mensaje, el mensaje por definición, no llevará

información. Cuando cualquier mensaje sea tan probable como cualquier otro mensaje posible, el mensaje llevará la máxima información. Partiendo de este punto de vista, la información de cualquier mensaje está asociada con la reducción en la gama de posibles selecciones por parte del receptor de cualquier mensaje, es decir, con la reducción de la incertidumbre; de esta manera los conceptos de elección, información, valor de sorpresa y gama de selecciones se convierten, por tanto, en conceptos íntimamente relacionados. Sin embargo, el significado, razonabilidad e importancia personal del mensaje no se consideran dentro de este enfoque de las comunicaciones. El objetivo de la teoría es facilitar una medida de la cantidad de información para cualquier selección o elección partiendo de fuentes de información definidas.

### A.3. Diferenciación entre datos e información.

El concepto de información y dato en ocasiones parecen ser sinónimos, sin embargo es muy útil la diferenciación que realiza Eliyahu Goldratt (5), para este autor un dato es una sucesión de caracteres que describe algo sobre la realidad e información es la respuesta a una pregunta hecha; el concepto de información implica no solo el uso de datos, también implica la utilización de un proceso de captación, almacenamiento, recuperación y ordenamiento de los datos para producir una decisión. Es muy interesante destacar que para este autor la información es un producto del proceso de decisión que se usa como insumos datos y un proceso de análisis de los mismos. Asimismo, un dato puede convertirse en información si y solo si responde una pregunta, por esa razón ciertos datos que pueden ser insumos para información de una persona, son irrelevantes para otro individuo; por lo que la información es un producto de un proceso de decisión en el cual deben cuando menos participar tres elementos básicos: datos, un proceso o programa de uso de datos y un usuario de la misma.

## **B. El enfoque de sistemas.**

El uso del concepto de información va íntimamente ligado al enfoque de sistemas, cuya principal utilidad consiste en hacer énfasis en la estructura y las relaciones que guardan entre sí las diferentes partes de una estructura dentro de un proceso determinado. El enfoque de sistemas no es nuevo, pero su formalización como metodología de estudio data de 1954, fecha en la cual se organizó La sociedad para el avance de la teoría general de sistemas, el propósito de esta metodología es poder analizar conceptualmente organismos vivientes y no vivientes, al mismo tiempo que entender el comportamiento de e las partes en un contexto real en el que las partes tengan significado. El enfoque d sistemas permite analizar las funciones de las organizaciones en un escenario de interrelaciones significativas, al mismo tiempo que permite Efectuar diagnósticos útiles para mejorar o rediseñar un sistema. Este enfoque permite estudiar a las organizaciones sociales y en particular a la empresa como una unidad que opera en un medio ambiente, del cual recibe recursos y genera productos mediante un proceso de conversión en el que intervienen agentes que toman decisiones.

### **B.1. La empresa como sistema.**

Toda empresa es un sistema organizado integrado por personas, procedimientos, recursos financieros y materiales que tiene una misión mediante la cual trata de servir a uno o varios mercados. La empresa está en permanente intercambio con su medio ambiente, de el cual recibe recursos e información y aporta productos y/o servicios. Como la empresa siempre opera en un ambiente social y participa en uno o varios mercados, los resultados pueden ser evaluados mediante la comparación de sus metas con la respuesta de su mercado; de esta manera se mide la situación de una empresa por indicadores, tales como la utilidad financiera, participación de mercado o volumen de ventas; estos indicadores han sido creados como parte de un modelo mediante el cual los hombres de negocios pueden evaluar la situación de una empresa y tomar decisiones (6) para cumplir las metas de rentabilidad, posicionamiento, participación de mercado y situación competitiva.

### **B.2. Importancia del proceso de toma de decisiones.**

El hombre de negocios exitoso es el que toma las decisiones correctas y estimula mecanismos para favorecer procesos e instaurar sistemas que mejoren las posibilidades de otras futuras decisiones que favorezcan el desarrollo sostenido de la empresa.

De esta manera se percibe actualmente los puestos de dirección de empresas se diferencian por la importancia de las decisiones y sus efectos significativos para la empresa.

### **B.3. Fases del proceso de toma de decisiones.**

Muchos autores han explicado las diversas fases en el proceso de la toma de decisiones. Simon proporcionó una de las descripciones más explícitas. La primera etapa o fase es: la inteligencia, consiste en recopilar información y características del medio ( problemas y oportunidades ), y de las circunstancias en que se toma una decisión. La segunda etapa: el diseño, concierne al desarrollo y el análisis de alternativas diversas. Una vez que concluye esta etapa y después de analizar los posibles resultados y consecuencias, se debe elegir la mejor alternativa. La tercera etapa es: la elección. Una cuarta etapa complementaria a las anteriores en el proceso

Simon es: la realización. Esta implica la elaboración de un programa para poner en práctica las alternativas que se elijan. Tal proceso de la toma de decisiones aparece en forma más detallada en la siguiente tabla (7).

## El proceso de la toma de decisiones

<b>Etapa</b>	<b>Actividades</b>
<b>I) Inteligencia</b>	<b>Identificar oportunidades y problemas.</b> <b>Recopilar y ordenar datos.</b> <b>Determinar límites.</b> <b>Establecer metas, objetivos y criterios de evaluación.</b>
<b>II) Diseño</b>	<b>Crear y numerar alternativas.</b> <b>Analizar y resumir alternativas.</b> <b>Evaluar alternativas con base en metas, objetivos y criterios.</b>
<b>III) Elección</b>	<b>Elegir la mejor alternativa.</b>
<b>IV) Implantación</b>	<b>Elaborar un plan de acción proponiendo expectativas.</b> <b>Analizar los resultados de la operación (retroalimentación).</b> <b>Dirigir ( controlar ) la operación.</b>

### B.4. La calidad del proceso de decisiones.

La calidad de las decisiones se convierte en un proceso de importancia fundamental para el desarrollo de la empresa, porque de la calidad de las decisiones de sus miembros depende el logro de las metas de la empresa.

La calidad de las decisiones amplía o disminuye las fronteras de posibilidades de una empresa e influye sobre el comportamiento comercial de el negocio y sobre el tipo de desarrollo de la empresa.

La calidad de el proceso de decisión en una empresa depende de cuatro factores:

A) La calidad de la información sobre el mercado.

B) La capacidad aplicada de entendimiento y evaluación de cursos alternativos de la persona que decide.



C) El tiempo disponible para la decisión.

D) Las restricciones existentes.

La calidad de la información de mercado depende de la organización y funcionamiento de el sistema de información de la empresa.

La calidad del proceso de decisión depende de la capacidad y conocimiento aplicado para comprender las opciones disponibles y evaluar los efectos en el logro de las metas de la empresa. El evaluar los efectos en el logro de las metas de la empresa. El tiempo disponible efectúa la ejecución del proceso de decisión, entre mayor sea el tiempo de que se disponga para decidir, mayor numero de variables puede considerar el proceso de decisión. Las restricciones implican aquellas circunstancias que limitan nuestra capacidad de acción y nos circunscriben a un campo de acción posible, en un período de tiempo dado.

## **Capítulo III: El sistema de información de mercado de la empresa.**

### **A. Elementos de la empresa.**

La empresa cuenta con un sistema de información que sirve como fundamento para la toma de decisiones, de esta manera se puede visualizar a la empresa como un sistema que funciona mediante una red de decisiones de sus integrantes y crea respuestas a su mercado y recibe retroalimentación por parte de este último. De los resultados obtenidos por la empresa depende su supervivencia y desarrollo; la empresa está integrada por los siguientes elementos:

#### **ORGANIZACION:**

a) una misión.

b) personal.

c) estructura.

d) equipo tangible.

#### **PROCESOS:**

e) sistema de producción y/o operación.

f) sistema de distribución.

g) sistema de promoción y venta.

h) sistema financiero y de precios.

#### **RESULTADOS:**

i) producto (s) y/o servicio (s) vendidos a clientes.

Una empresa se organiza y establece procesos para llevar sus productos y/o servicios a sus clientes actuales o potenciales, la empresa modifica su organización y/o procesos para satisfacer a su mercado, para esto capta las respuestas del mercado a través de sus diferentes áreas e implementa las decisiones necesarias para buscar respuestas favorables de su mercado. Las respuestas del mercado son obtenidas por la empresa de

diferentes maneras y por distintas fuentes; de la manera en que la empresa recibe, transmite y utiliza los datos de las respuestas del mercado depende la calidad de decisiones de la empresa y el logro de sus metas. La consciencia de la importancia del proceso de obtener datos del mercado que sirvan de insumo para las decisiones de la empresa ha favorecido el desarrollo de la investigación de mercado y la implantación de sistemas de información de mercado en distintas empresas, algunos con excelentes resultados, otros con serios problemas de operación. A continuación revisaremos algunos antecedentes de implantación de sistemas de información de mercado.

## B. Antecedentes de los sistemas de información de mercado.

### B.1. Definición del concepto de sistema de información de mercado.

El concepto teórico de sistema de información de mercado (SIM) surge en la década de los sesenta y es definido de la siguiente manera:

**Un conjunto en el que interactúan personas, máquinas y procedimientos preparados para generar un flujo ordenado de información proveniente tanto de fuentes internas de la organización como externas, a fin de usarla como base para la toma de decisiones en determinadas áreas de la gerencia de mercadotecnia. (8).**

El concepto de sistema se diferencia de la investigación de mercados en el hecho de que el primero se considera un proceso permanente y la segunda es aplicada en proyectos específicos, sin embargo la investigación puede ser usada para alimentar un sistema de información de mercado. Más allá de consideraciones teóricas, la principal diferencia operacional es la actitud de la empresa hacia su mercado, mientras que aquellas empresas que implementan sistemas de información demuestran una necesidad permanente de información de mercado, las que sólo utilizan investigación lo hacen para conocer mejor un problema de mercado y/o aprovechar una oportunidad específica.

### B.2. Desarrollo del uso de sistemas de información de mercado en las grandes empresas:

**En 1971, Boone y Kurtz declararon, con base en un estudio que realizaron ... 149 de las 193 (78%) compañías que habían muestreado**

**tomadas de la lista de 500 empresas publicada en la revista Fortune, tenían o ya estaban adoptando el SIM. (9).**

Hasta ahora, la gran mayoría de las empresas grandes han implantado sistemas de información de mercado, muchas de estas empresas son multinacionales; los resultados obtenidos por cada una han sido diferentes, dependiendo la orientación del sistema y el mercado de aplicación (10).

### **B.3. Aplicaciones exitosas del SIM.**

Existen aplicaciones sobresalientes como el programa de vinculación con el cliente de John Deere Satisfaction First, el cual se ejecuta en E.U.A., Europa y Latinoamérica, este programa le permite a esa empresa realizar un seguimiento de sus cliente y productos y adecuarse a cada mercado regional. Empresas como GMC y Kodak, entre otras muchas, desarrollan programas de seguimiento de su mercado que le permiten traducir los deseos del mercado en especificaciones técnicas del producto y permanentemente adecuarse hacia los segmentos del mercado y orientarlo, en algunos casos. Sin embargo, el éxito de un sistema de mercado depende de varios factores, entre los que destacan los siguientes:

- Impulsado por las personas que lo utilizarán.
- Elaborado a la medida de la empresa.
- Acatado por el personal.
- Sencillo de manejar.
- Oportuno.
- Económico en su sostenimiento.
- Flexible.
- De implantación gradual.

La actitud y capacidad de los usuarios es mas importante que el diseño del sistema, ya que este es efectivo en la medida que sirva a los usuarios a alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva. La amplitud del sistema puede variar en su complejidad y extensión, a continuación analizaremos la estructura básica de un sistema de inteligencia comercial.

#### **B.4. Sistema de inteligencia comercial.**

La aplicación de un sistema de información de mercadotecnia puede iniciarse como un sistema básico de inteligencia comercial ya que permite evaluar los resultados prácticos de contar con la información y motiva a usar el sistema a las diferentes áreas de la empresa.

El propósito de un sistema básico de inteligencia comercial, es obtener información del mercado y de la competencia, de manera oportuna y confiable, para después comunicar esta información a las diferentes áreas de la empresa, para tomar las decisiones que le permitan a la empresa obtener una mejor posición competitiva en su mercado. Existen 11 fuentes externas de información sobre la competencia y el mercado en general:

1. Bases de datos comerciales.
2. Publicaciones comerciales especializadas.
3. Recortes de noticias.
4. Anuncios sobre solicitud de personas.
5. Estudios publicados.
6. Informes financieros.
7. Exposiciones industriales y literatura promocional.
8. Archivos públicos y estadísticas oficiales.
9. Anuncios.
10. Contactos personales y consultores.
11. Clientes de la competencia.

Adicionalmente, en la empresa existen mucha información dispersa sobre la competencia y el mercado en general, por eso es muy importante descubrir los activos ocultos de información, en los siguientes departamentos:

- Crédito.
- Producción.
- Compras.
- Ventas.
- Distribución.

Generalmente la mayoría de las personas de la empresa cuentan con información útil, sin embargo no la comparten porque no tienen parámetros para diferenciar la información útil de la irrelevante, además, generalmente

se carece de motivaciones para compartir la información y de programas mediante los cuales se pueda canalizar la información a quien la necesita.

Los seis pasos básicos para la instauración exitosa de un sistema de inteligencia comercial son los siguientes:

- a) Revisar regularmente las fuentes publicadas.**
- b) Motivar a toda la organización como fuente de información.**
- c) Identificar y utilizar activos ocultos de información.**
- d) Organizar información sobre competidores.**
- e) Comunicar la información.**
- f) Preparar personal, equipo y programas de capacitación. (11)**

Una vez establecido un sistema básico de inteligencia comercial es posible elaborar un sistema mas amplio que le permita a la empresa aprender de su mercado y perfeccionar el proceso de toma de decisiones.

#### **B.5. El “centro de preguntas” .**

Un sistema de información de mercadotecnia, puede ir del más sencillo cálculo estadístico hasta la elaboración de un sistema experto con métodos heurísticos, que permitan el aprendizaje de la empresa sobre su mercado, en particular destaca el concepto de “centro de preguntas” desarrollado por Vincent P. Barabba y Generald Zaltman:

**“La expresión “centro de preguntas” describe el estado de pensamiento idóneo dentro de una empresa para conciliar de hecho y de modo eficaz la voz del mercado con la voz de la empresa... describe una manera particular de aprender sobre el mercado y de usar el conocimiento resultante... todas las empresas tienen formas de aprender sobre sus mercados y de emplear la información; pero pocas se toman la molestia de comprobar lo bien que funcionan sus sistemas de aprendizaje y si pueden mejorarse” (12).**

El concepto de “centro de preguntas” implica establecer un sistema formal mediante el cual se reúnan los datos de las fuentes de información dispersas de la empresa y estén disponibles para uso de las diferentes áreas del negocio, de tal manera, que se puedan realizar preguntas por diferentes

usuarios y las respuestas sean almacenadas y estructuradas para formar un corpus de conocimiento del mercado de la empresa, que permita mejores procesos para tomar decisiones más acertadas. Adicionalmente, el “centro de preguntas” permite escuchar al mercado y conciliar estas necesidades con la oferta de la empresa, para lograr que la organización oriente al mercado y materialice en productos y servicios los anhelos y deseos del consumidor, que incluso los que éste último no puede verbalizar claramente.

La realización de un “centro de preguntas” implica un ciclo de cinco pasos:

- Valorar las necesidades de información del mercado.
- Calibrar el mercado.
- Almacenar, mostrar y recuperar datos.
- Analizar y describir datos.
- Evaluar el valor de la información sobre el mercado.

Este enfoque tiene las siguientes ventajas sobre los sistemas tradicionales:

- a) Es un sistema abierto, integrado por diversas fuentes, cuyo propósito es responder a cuestiones inmediatas, al mismo tiempo que permite a la empresa aprender sobre su mercado.
- b) Establece a la información como respuestas a preguntas realizadas y permite conservar los datos de manera objetiva, sujetos a diferentes perspectivas.
- c) Favorece la integración de las empresas, mediante un sistema multi-usuario, que permite abordar y escuchar al cliente en su verdadera intención y desde diferentes puntos de vista.
- d) Permite la autoperfección y adaptación del sistema a nuevos entornos competitivos.

El desarrollo del “centro de preguntas” debe ser específico a las condiciones de cada empresa y promovido como un proyecto de largo plazo.



## **SEGUNDA PARTE: Marco teórico.**

### **Capítulo IV: Métodos tradicionales de investigación de mercados.**

#### **A. Definición de la investigación de mercados.**

La investigación de mercados es definida de la siguiente manera:

**“El procedimiento sistemático de recopilar, registrar y analizar todos los datos relacionados con los problemas de la comercialización de bienes y servicios” (13).**

La investigación de mercado sirve para evaluar problemas y para detectar oportunidades, es un proceso científico y creativo que implica una metodología y un proceso de realización.

#### **B. El proceso de investigación.**

Todo proceso de investigación tiene un propósito y su realización surge de la observación de situaciones que no se pueden explicar satisfactoriamente y que se consideran importantes en el entorno de la empresa. El proceso de investigación tiene nueve etapas:

1. Observación y definición del área de interés a estudiar.
2. Acumulación de datos preliminares.
3. Definición operacional del problema a investigar.
4. Marco teórico y supuestos de la investigación.
5. Generación de hipótesis.
6. Diseño de la investigación.
7. Recolección, análisis e interpretación de datos.
8. Comprobación de hipótesis.
9. Evaluación de la utilidad de la investigación.....

Cada etapa del proceso tiene influencia decisiva en la utilidad, confiabilidad y validez de la investigación, por lo que cada elección realizada en cada etapa abre o cierra posibilidades en el diseño de investigación realizada.

En esencia, el proceso de investigación esta formado por tres grandes acciones.

- a) Definición del conjunto de preguntas.
- b) Uso de métodos para obtener las respuestas.
- c) Utilización de respuestas obtenidas.

Cada una de estas acciones esta inter-relacionada con las demás, por lo que una buena investigación debe ser congruente en estas tres partes y todas y cada una de ellas tienen importancia fundamental.

### B. 1. Definición del conjunto de preguntas.

La primera acción en todo el proceso de investigación es delimitar el área de interés del estudio y la utilidad que esperamos obtener de la información, es decir: ¿que queremos saber? y ¿cómo lo vamos a utilizar?. Establecer las preguntas correctas implica un trabajo consciente, creativo y metódico por parte de los usuarios de la investigación y del investigador, ya que implica esclarecer seis aspectos.

- A) Establecer una jerarquía relativa de objetivos.
- B) Identificar las variables controlables.
- C) Identificar las variables no controlables.
- D) Establecer las restricciones y los supuestos básicos.
- E) Identificar posibles relaciones entre variables.
- F) Presentar los posibles resultados y sus consecuencias.

Al formar un conjunto de preguntas básicas tenemos que responder con la investigación y la manera en que los resultados serán utilizados, podemos establecer el propósito general del estudio, sus respectivos objetivos específicos y determinamos el tipo de estudio que emplearemos:

- Exploratorio.
- Descriptivo.
- Casuística.
- Productivo.

Cada uno de ellos puede ser adecuado para diferentes conjuntos de preguntas; en general entre más sofisticada es una técnica de investigación, requiere un mayor conocimiento previo y un mejor modelo teórico que lo sustente, así como una metodología adecuada en su diseño, ejecución e interpretación.

## B.2. Uso de métodos para obtener las respuestas.

Los métodos de investigación tradicionales se dividen en función de la clase de datos que se utilicen:

- Datos secundarios.
- Datos primarios.

En general la mayoría de las investigaciones emplean datos secundarios para establecer el contexto del estudio, posteriormente recaban los datos primarios que requieren bajo un diseño determinado de estudio.

### B.2. a. Métodos con datos secundarios.

El uso de datos secundarios implica la utilización de fuentes externas e internas, mediante las cuales se organizan y analizan los datos recopilados; en particular, se usan las fuentes citadas en la implementación de un sistema de inteligencia de mercado. Una vez recopilados los datos secundarios se establece un análisis que permita explicar la forma en que se relacionan los diversos hechos entre sí y se pueda establecer el contexto de la investigación. Entre mejor este definido el contexto de la investigación, serán de mayor utilidad los resultados y tendrán mayor aplicabilidad. Existen diversas aplicaciones de análisis de contexto:

- Análisis de contenido.
- Perspectiva y teoría de escenarios.
- Seguimiento de tendencias y modelos econométricos.
- Análisis de discontinuidad y extremos. (14).

Cada una de estas técnicas está basada sobre diversas teorías de cambio social y tienen sus ventajas y aplicaciones para evaluar el contexto presente y futuro de una empresa; así como sus conclusiones pueden ser

cualitativas y/o cuantitativas. Sin embargo, el uso de las técnicas debe ser realizado de manera rigurosa y analítica para obtener resultados objetivos.

### **B.2.b. Métodos con datos primarios.**

Los diseños de investigación con datos primarios, se dividen en dos categorías básicas:

- Cuantitativos.
- Cualitativos.

Los métodos cuantitativos son aquellos mediante los cuales se define el fenómeno de estudio en función de medidas numéricas y es muy importante la magnitud, proporción y representatividad de los datos del mercado estudiado. Por su parte, los métodos cualitativos se concentran en establecer procesos, relaciones y motivaciones de los individuos del mercado estudiado, con el propósito de comprender relaciones complejas y profundas, muchas de ellas de carácter emocional. Ambos métodos son complementarios, aunque su utilización difiere en función del conjunto de preguntas que se deba responder.

#### **B.2.b.1. Características de los métodos cuantitativos.**

Los métodos cuantitativos, se diferencian en su diseño en ocho características básicas:

##### **1. Tipos de objetivos:**

- Medir proporciones.
- Medir puntos e intervalos.
- Establecer correlaciones.
- Establecer relaciones de causa efecto.
- Predecir efectos en variables.

##### **2. Intervención del investigador.**

- Manipulación de alguna variable.
- Sin intervención externa.

### 3. **Ámbito de estudio.**

- Controlado.
- No controlado.

### 4. **Unidad de análisis.**

- Individuos.
- Papeles o roles.
- Grupos.
- Organizaciones.
- Lugares o cosas.

### 5. **Tipos de variables.**

- Nominales.
- Ordinales.
- Intervalares.
- Escalares.

### 6. **Selección de unidades de estudio.**

- Censo.
- Muestreo no probabilístico:
  - De conveniencia o comodidad.
  - Juicio de expertos.
  - De finalidad específica.
  - De cuotas.
- Muestreo probabilístico (mono y polietápico) :
  - Irrestricto aleatorio.
  - Sistemático.
  - Estratificado.
  - Por conglomerados.
  - Geográfico.

### 7. **Recolección de datos.**

- Entrevista personal cara a cara.
- Entrevista personal telefónica.
- Entrevista personal telefónica apoyada con computadora.
- Cuestionario autoadministrado.
- Cuestionario por correo.

- Cuestionario por fax.
- Cuestionario por correo electrónico.
- Observación humana.
- Observación electrónica.
- Medición física.

#### 8. Horizonte temporal.

- Una sola vez.
- Un período de tiempo.
- Continuo.

Los estudios resultantes pueden considerarse como experimentos, encuestas, estudios de caso y paneles, pero la combinación de características, hace de cada estudio un desarrollo individual y único; su diseño es un arte que implica seguir métodos, al mismo tiempo que visualizar soluciones creativas que favorezcan resultados válidos, oportunos, rentables y útiles.

#### B.2.b.2. Características de los métodos cualitativos.

Los métodos cualitativos, se diferencian en su diseño en siete características básicas:

##### 1. Tipos de Objetivos:

- Explorar percepciones.
- Conocer opiniones y actitudes.
- Inferir motivaciones.

##### 2. Estructura y finalidad del estudio:

- No estructurado.
- No estructurado con finalidad oculta.
- Estructurado con finalidad explícita.
- Estructurado con finalidad oculta.

##### 3. Intervención del investigador.

- Observador.
- Participante.

#### 4. Ambiente de estudio.

- Ambiente controlado.
- Ambiente no controlado.

#### 5. Participación de unidades de estudio

- Reclutamiento.
- Participación voluntaria.

#### 6. Recolección de datos.

- Entrevista de profundidad.
- Pruebas proyectivas:
  - Asociación de palabras.
  - Apreciación de palabras.
  - Apreciación temática.
  - Terminación de frases y/o historias.
- Sesiones de grupo (grabadas y videograbadas) :
  - Microsesiones.
  - Macrosesiones.

#### 7. Horizonte Temporal.

- Una sola vez.
- Un período de tiempo.
- Continuo.

Los estudios cualitativos son excelentes para el análisis exploratorio y de profundidad, pero sus resultados pueden ser subjetivos, en la medida que su campo de acción es el inconsciente del ser humano; lo que no le resta su utilidad, sino al contrario, reviste importancia fundamental en el análisis de productos y servicios que son afectados por el componente emocional, en particular por aquellas decisiones que tienen que ver con el hemisferio derecho del cerebro.

#### B.3. Utilización de respuestas obtenidas.

Una vez establecido el conjunto de preguntas y obtenido los datos necesarios para responder las interrogantes, es necesario ejecutar tres pasos:

a) Analizar los datos.



- b) Interpretar los resultados.
- c) Elegir cursos de acción e implementar las decisiones.

Cada uno de estos pasos es indispensable para optimizar la utilidad de la información.

### B.3.a. Análisis de datos.

El análisis de datos implica procesos deferentes para los métodos cuantitativos y cualitativos, a continuación describimos los tipos de análisis de cada uno de ellos.

#### B.3.a. Análisis cuantitativo e interpretación de datos.

El análisis cuantitativo se basa en técnicas de investigación de operaciones y métodos estadísticos, diferenciados estos últimos en dos grandes grupos: paramétricos y no paramétricos. El análisis estadístico más común se divide de la siguiente manera:

- Distribución de frecuencias:
  - Medidas de centralidad.
  - Medidas de dispersión.
- Comparación de diferencias entre proporciones e intervalos:
  - Diferencia entre dos porcentajes o intervalos.
  - Prueba de diferencia entre dos porcentajes o intervalos.
  - Comparación de porcentaje o intervalo observado con otro hipotético.
- Determina la influencia de las variables independientes sobre las variables dependientes:
  - Tabulación cruzada.
  - Regresión.
  - Análisis discriminante.
  - Detector de interacción automática.
- Identifica interdependencia en un conjunto de variables.
  - Correlación.
  - Análisis de conglomerados.

- Análisis factorial.
- Análisis canónico.
- Análisis conjunto.

El uso apropiado del análisis estadístico nos proporciona bases de probabilidad para verificar hipótesis, describir las condiciones del mercado y realizar, en el caso del uso de muestreo probabilístico, estimaciones objetivas con márgenes de error conocidos. Sin embargo, la interpretación final estará influida por el contexto y diseño de la investigación.

### B.3.b. Análisis cualitativo e interpretación de datos.

La interpretación se basa en teorías y modelos de comportamiento, entre las teorías más importantes destacan:

- Teorías de personalidad.
- Teorías de motivaciones.
- Teorías de aprendizaje.
- Teorías de dinámicas de grupo.

Estas teorías permiten la interpretación psico y sociológica del comportamiento del consumidor y proporcionan marcos conceptuales para explicaciones sobre las actitudes, percepciones, motivaciones y conductas del individuo y su grupo de referencia.

Es importante agregar, que se han desarrollado complejos modelos de análisis del comportamiento del consumidor. (15)

- Modelo Nicosia.
- Modelo Howard-Sheth.
- Modelo Engel-Kollat-Blackwell.
- Modelo Sheth.
- Modelo Betman.
- Modelo de Fishbein.

Cada uno de estos modelos asume diferentes insumos en el proceso de decisión y son aplicables para el análisis de diferentes productos y servicios.

#### **B.4. Elección de cursos de acción e implementación de decisiones.**

La interpretación correcta de los resultados de la investigación proporciona una visión realista de la situación, de las oportunidades y restricciones de la empresa, pero la selección de cursos de acción depende de un proceso realizado en dos etapas:

- Enumeración de cursos de acción.
- Selección del curso más conveniente.

Estos dos pasos implican el uso del pensamiento creativo y lateral en la primera parte y la utilización del razonamiento crítico en la segunda parte. En última instancia, el investigador desarrolla un mapa de la situación, establece los obstáculos y oportunidades, pero solo el ejecutivo que toma las decisiones al evaluar la capacidad de la empresa para aprovechar las oportunidades y superar los obstáculos y elegir un curso de acción específico.

## **Capítulo V: Comparación de métodos de investigación de mercados.**

### **A. La importancia de los costos, tiempo y oportunidades.**

La investigación de mercados es ciencia aplicada al servicio de la empresa, por lo que su ámbito está restringido por factores de recursos y tiempo, por lo que toda decisión de métodos debe realizarse en función de que cumpla de manera óptima con los objetivos de investigación el tiempo requerido, de manera confiable y válida, con el mínimo de inversión posible. Los criterios de evaluación de sus ventajas y desventajas serán los siguientes:

- Confiabilidad, validez y representatividad.
- Costos de recolección de la información.
- Tiempo necesario.
- Personal capacitado requerido.

Los métodos evaluados serán los más utilizados:

- **Cualitativos:**
  - Sesiones de grupo o grupos de enfoque (macro y microsésiones).
  - Entrevistas de profundidad.
  - Pruebas proyectivas.
- **Cuantitativos:**
  - Encuestas (sus variantes más importantes).
  - Experimento
  - Páneles.
  - Estudios de caso.

A continuación, presentamos un análisis comparativo de estos métodos.

### **B. Evaluación de métodos.**

La evaluación de cada método es en función de la finalidad y tipo de estudio, y en algunos casos los más indicados, es la combinación de dos o más métodos de análisis.

### B.1. Sesiones de grupo (micro y macrosesiones).

*Ventajas:* Permite realizar análisis exploratorios a bajo costo relativo, sondear opiniones y actitudes de personas en un ambiente controlado y videogravar las reacciones de las personas. En ciertas situaciones, mediante diálogo con los entrevistados, permite profundizar sobre las emociones de las personas hacia productos, servicios o personas; que posteriormente se conviertan en hipótesis de estudio.

*Desventajas:* Los resultados no son estadísticamente representativos del universo de estudio. Las respuestas pueden deberse a influencia de individuos dominantes y por falta de una conducción adecuada.

*Recursos críticos:* Un moderador capacitado, un sistema de reclutamiento objetivo, una sala para realizar y videogravar las sesiones, y una guía bien desarrollada y regalos moderados para los participantes.

### B.2. Entrevistas de profundidad.

*Ventajas:* Facilita la comprensión de conductas en un marco general de personalidad, que permite valorar posibles relaciones entre conjuntos de variables, al mismo tiempo que es un excelente método para reconocer aspiraciones, miedos y tendencias de los entrevistados.

*Desventajas:* Alto costo en el desplazamiento del entrevistador, se requiere entrevistadores altamente profesionales y contar con la participación y disponibilidad sostenida de los entrevistados.

*Recursos críticos:* Entrevistadores muy capacitados, tiempo prolongado de ejecución, necesidad de analistas muy preparados y mucho trabajo de reflexión y escrutinio de las opiniones.

### B.3. Pruebas proyectivas.

Se basan principalmente en la utilización de pronósticos, programas y presupuestos

## **B-3 : La investigación Comercial**

### **B-3.1 Concepto de Investigación Comercial**

Las empresas intentan comercializar sus productos en mercados donde cada vez existen mas oferentes, mercados con competencia creciente y en el que los gustos de los consumidores se modifican.

“¿Quién podía predecir una caída de las ventas de las bicicletas y una posterior recuperación de las mismas? Son iguales las bicicletas vendidas en los setenta que las vendidas a principios de los noventa ?. ¿Cómo podían averiguar los fabricantes que debían mezclar las características de las bicicletas de carreras (carretera) con las de tierra (BMX) para crear las nuevas mountain bykes?”

Algunos de estos aspectos se podían anticipar viendo los usos que daban los consumidores a sus productos, o sondeando la opinión de los posibles compradores; de esto y de otras funciones que permiten desvelar incógnitas o facilitar decisiones se encarga la Investigación comercial.

**“La Investigación comercial es El procedimiento sistemático de recopilar, registrar y analizar todos los datos relacionados con los problemas en la comercialización de bienes y servicios. American Marketing Association (A.M.A.).”**

Si nos fijamos atentamente en la definición expresada, se nombra el procedimiento sistemático de recogida, recopilación, registro y análisis de datos, es decir, un proceso de toma de información para plasmar la realidad de una forma clara y simplificada, de manera que facilite el análisis de la misma a los administradores. También se habla de datos relacionados con los problemas en la comercialización de bienes y servicios, aspecto que confiere al concepto de Investigación de mercados un carácter temporal y puntual, apareciendo en el momento en que se detecta un problema y cesando una vez que se ha encontrado una solución aceptable al mismo. No obstante, en la empresa se necesita una constante investigación aplicada para identificar y resolver problemas de marketing en la gestión cotidiana, de aquí que la denominación anterior se amplíe a la de investigación comercial, con un

contenido mas extenso y preciso, pues estudia cualquier problema de marketing y no se limita solo al estudio del mercado.

Por esta razón son objeto de investigación tanto el producto en si mismo, como su precio, su distribución y los medios para que este se posicione ventajosamente en el mercado a través de la publicidad, la promoción y la fuerza de ventas.

Las variaciones de gustos en los consumidores, las actitudes de estos frente a los productos y las empresas, los motivos que les llevan a tomar decisiones de compra no se producen en un único momento del tiempo, sino que se van configurando continuamente, lo que obliga a la empresa a disponer de información también de forma continua. Por esta razón es preciso organizar la manera de recoger esta información, procesarla y almacenarla para poder ser objeto de utilización en el momento que se necesite. Ello conlleva la creación de un Sistema de Información Marketing (S.I.M.).

### **B-3.2 El Sistema de Información del Marketing**

**“El Sistema de Información del Marketing (S.I.M.) es: un conjunto de personas, equipos y procedimientos diseñados para recoger, clasificar, analizar, valorar y distribuir a tiempo toda la información necesaria para la Dirección de Marketing. (Kotler,1992)”.**

Observando la definición del S.I.M., tal y como hicimos antes con la investigación comercial, podemos ver que su cometido es más amplio. Por un lado, no sólo habla de métodos de recogida de la información, sino también de procedimientos, personas y equipos, lo cual le confiere un carácter de actuación continua. Por otro lado no sólo se dedica a la recopilación y análisis, sino que también se centra en los aspectos de clasificación, valoración y distribución de la información, es decir, recoge la información, la procesa, la cataloga y la archiva, dejándola en condiciones de ser recuperada en el mínimo tiempo posible cada vez que se necesite; por ello debe contar con un departamento u organización dentro de la propia empresa para obtener información tanto procedente de fuentes internas de la compañía como del exterior.

Para llevar a cabo las funciones descritas en la definición del S.I.M. éste cuenta con los siguientes subsistemas: el de datos internos, el de



inteligencia marketing, el de investigación marketing, y el de apoyo a las decisiones de marketing .

### **B-3.2.1. Subsistema de datos internos.**

Se encarga de recopilar y manejar la información que se produce en el interior de la organización. Como resultado de su actividad cotidiana, la organización genera una gran cantidad de información, en muchas ocasiones por imperativos legales, que no suele ser utilizada y aprovechada. También podemos ver los distintos informes y estados facilitados por la contabilidad financiera, por cuyo análisis podemos conocer los principales tipos de clientes, niveles de ventas en territorios, por representante, por márgenes, etc., e incluso, dependiendo del grado de detalle de los mismos, la eficacia de nuestro equipo de ventas.

De la misma forma, una contabilidad analítica nos dará información de costes y la forma de obtención de los costes unitarios de productos, o de las necesidades de materiales, etc.

Esta información debe ayudarnos a predecir cual será la demanda en momentos posteriores y a facilitar el buen funcionamiento de la organización, no sólo en la consecución de las ventas, sino también en la entrega o en la prestación de servicios a los clientes.

### **B-3.2.2. Subsistema de inteligencia marketing**

La misión de este subsistema es recoger de forma continua y en el plazo de tiempo más breve posible la información relevante sobre los acontecimientos del entorno de nuestra organización. Este subsistema lleva a cabo la recogida de información tanto a través de personal propio de la empresa (vendedores y agentes comerciales) como de agentes externos relacionados con la organización, como mayoristas, minoristas, comisionistas, etc., con los cuales puede haber una relación comercial.

Algunas de las informaciones facilitadas por este subsistema suelen ser: cuestiones relevantes de la competencia, como modificaciones de los precios, realización de promociones, lanzamiento de nuevos productos, reacciones de los consumidores frente a nuestros productos en el punto de

venta, estimación de las cuotas de mercado en los puntos de venta en los que esta presente nuestro producto, otras acciones de la competencia, etc.

También forma parte de este subsistema la información obtenida en las revistas especializadas que aparecen periódicamente, como, por ejemplo, los estudios NIELSEN sobre distribución.

### **B-3.2.3 Subsistema de investigación marketing.**

El subsistema de investigación marketing recogería las funciones comentadas en la definición de investigación comercial, es decir, diseño, recogida y análisis de información para resolver problemas concretos de la Dirección de Marketing.

Las acciones desarrolladas por este subsistema se pueden llevar a cabo tanto en el interior de la organización como en el exterior. Las empresas de tamaño pequeño podrán acudir normalmente a fórmulas mixtas, utilizando personal del exterior de la organización, o bien acudir a organizaciones especializadas. Las empresas de mayor tamaño, por razones de dimensión, podrán tener sus propios Departamentos de Investigación Comercial, aunque para determinados tipos de investigación, debido a su carácter altamente especializado, es muy recomendable acudir a institutos de investigación de mercados u otras organizaciones especializadas.

### **B-3.2.4. Subsistema de apoyo a las decisiones de marketing**

Este subsistema proporciona herramientas y modelos estadísticos que permiten utilizar y aprovechar al máximo la información facilitada por los demás subsistemas. Por un lado dispone de un Banco Estadístico, en el cual se encuentran distintos tipos de estadísticas (varianza, regresión, correlación, análisis multivariantes, etc.) que permite entender mejor la información simplificarla o analizarla. Por otro lado cuenta con el Banco de Modelos, que es un conjunto de modelos aplicables en el Marketing donde se pueden encontrar modelos sobre el ciclo de vida del producto, sobre decisión de compra, sobre reacciones de la demanda ante cambios de precios, modelos de planificación publicitaria, etc. Estos modelos utilizan como datos de entrada la información captada por los demás subsistemas y permiten

realizar proyecciones, predicciones, y controles de los logros obtenidos a través de las acciones de marketing.

Como se ha visto hasta ahora, el S.I.M. forma un conjunto de operaciones que no están únicamente encaminadas a la obtención y análisis de la información, sino que a través de las acciones de evaluación de las necesidades de información y de las de gestión y distribución de la misma, permiten establecer un proceso continuo de manejo de información, que se ve facilitado por utilización de soportes magnéticos de información.

### **Diferencias entre Sistema de Información Marketing e Investigación Comercial.**

<b>S.I.M.</b>	<b>Investigación Comercial</b>
Utiliza tanto datos internos como externos.	Utiliza principalmente información externa.
Busca solución y prevención de problemas.	Busca la solución de problemas
Necesita procesos informáticos.	Se centra en la información del pasado
Actúa de forma continua	Actúa en momentos determinados para problemas específicos como cortes transversales.
Tiene varios subsistemas	Es un subsistema del S.I.M.

### B-3.3 Función y Ambitos de la aplicación de la Investigación Comercial

Como ya se ha comentado en la Introducción, la investigación comercial es importante, pues actúa como los ojos y oídos de la organización. Sabemos que la Dirección de Marketing lleva a cabo acciones de planificación, ejecución y control de las decisiones referentes al marketing; pues bien, la investigación comercial debe ayudar a que estas acciones se lleven a cabo de la mejor forma posible y en las condiciones más adecuadas de información para los administradores (teniendo siempre en cuenta la función costo - beneficio).

Ahora analicemos como se produce el proceso de decisión de la Dirección de Marketing. Por un lado existen una serie de factores del entorno que son difícilmente modificables por los individuos, y que deben ser tenidos en cuenta y respetados a la hora de tomar decisiones; entre estos factores, podemos destacar desde la competencia, la coyuntura económica del país, hasta los gustos personales de los individuos.

La Dirección de Marketing, teniendo en cuenta estos aspectos, debe llevar a cabo unas acciones de planificación, para lo cual la investigación comercial tendría que recoger información sobre los factores influyentes y sobre los distintos valores que pueden tomar dichos factores, y crear una especie de escenarios (método de planificación) que permitan prever distintos planes alternativos para la Dirección de Marketing en función de la evolución del mercado y del entorno.

Una vez que se ha realizado la planificación, teniendo en cuenta tanto los factores del entorno como todos los recursos propios y capacidades de las que dispone la organización, se debe proceder a llevar a la práctica estos planes mediante la ejecución de las distintas acciones tácticas que conforman la gestión cotidiana del marketing en función de la evolución del mercado y del entorno.

Una vez se ha realizado la planificación, teniendo en cuenta tanto los factores del entorno como todos los recursos propios y capacidades de las que dispone la organización, se debe proceder a llevar a la practica estos planes mediante la ejecución de las distintas acciones tácticas que conforman la gestión cotidiana del marketing y se deben realizar teniendo en cuenta las disposiciones y acciones reales que llevan a cabo los competidores en el corto plazo. Muchas de esas acciones y decisiones necesitan información continua sobre la situación real del mercado, Por ejemplo sobre cuotas de

mercado en distintas áreas geográficas o sobre niveles de satisfacción de los consumidores frente a nuestros productos o servicios, para que la Dirección de Marketing pueda gestionar sus recursos de la forma mas eficiente y conseguir los objetivos deseados en el mercado.

Si la organización fuera capaz de realizar y diseñar perfectamente todas sus acciones, se habrían acabado aquí las funciones de la investigación comercial, pero debemos ser conscientes de la utopía planteada. No siempre con las acciones realizadas se consiguen los efectos esperados, y la respuesta del mercado es relativa y depende de muchos factores. Por ello la organización debe esforzarse en controlar cuál es la respuesta del mercado a las distintas acciones realizadas por ella y las reacciones de los competidores, controlando además como afecta la respuesta del mismo a los resultados de la empresa.

Cualquier organización empresarial debe centrarse en la consecución de unos beneficios o resultados, y podemos decir que una organización no lucrativa también persigue unos beneficios (aunque no tienen que éstas expresados en unidades monetarias). Por ello resulta imprescindible observar cuáles son los resultados de nuestros actos en el mercado al que nos dirigimos, para, en el caso de que no se obtengan los resultados esperados, poder modificar las acciones realizadas. Ejemplos de esta función de control pueden ser: el test de recuerdo a las veinticuatro horas, los tests de notoriedad espontánea, las promociones con cupón de respuesta, etc.

En cuanto a los campos de aplicación, podíamos ser muy extensos, pues existen técnicas especializadas en casi cualquier tipo de análisis a realizar, pero principalmente se aplica en:

Estudio del comportamiento del consumidor:

Estudio de las actitudes de los consumidores.

Estudio de los gustos y preferencias.

Estudio de los estilos de vida.

Estudio de los patrones de consumo.

Estudio de los lugares de compra.

Estudio de los motivos de compra.

Análisis del Producto:

Posibilidades de nuevos productos (técnicas proyectivas y de creatividad).

Percepciones de los productos y de la competencia.

Estudio de los productos actuales, atributos, características,

usos y deficiencias.  
Estudios sobre el envase.  
Estudios sobre la marca.  
Estudio del mercado.  
Potencial de mercado.  
Cuota de mercado.  
Distribución geográfica y temporal de las ventas.  
Previsión de la demanda a corto, medio y largo plazo.  
Características del mercado.  
Efectividad del equipo de ventas.  
Localización de nuevos mercados y puntos de venta.  
Estudios sobre distribución.  
Estudio de la comunicación.  
Medida de la eficacia publicitaria.  
Investigación de medios de comunicación.  
Preparación y control de las promociones de ventas.  
Estudios sobre creatividad y mensaje publicitario.

### **B-3.4. Tipos de Investigación Comercial**

La investigación comercial nos puede llevar a obtener información basándose en nuestras necesidades utilizando criterios diferentes, lo cual determina distintas tipologías de estudios, con las siguientes clasificaciones.

#### **B-3.4.1. Según la naturaleza de la información**

Los tipos de investigación, según la naturaleza de la información utilizada, pueden clasificarse en investigación cuantitativa y cualitativa.

##### **Investigación cualitativa**

La investigación cualitativa es aquella que proporciona información de las actitudes, motivaciones o también las opiniones de los individuos en relación a su conducta externa. Generalmente, en este campo de Investigación se suelen utilizar una serie de técnicas. Entre ellas, las mas importantes son las entrevistas en profundidad o de grupo. Se realizan entrevistando a personas individualmente o en grupo para averiguar sus preferencias, deseos u opiniones acerca de determinadas cuestiones.

##### **Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa es aquella que se realiza con el objetivo de obtener información mensurable. Por ejemplo, en determinados casos, además de saber si el producto gusta o no al cliente, es necesario conocer cuántos clientes consumen dicho producto, en cuántos puntos de venta se comercializa, etc.

### **B-3.4.2. Según la procedencia de la información**

**Este criterio identifica el lugar de obtención de la información.**

#### **Estudios de gabinete**

**Son los que utilizan información procedente del interior de la empresa, o también del exterior, pero ya elaborada previamente.**

#### **Estudios de campo**

**La información utilizada por los mismos procedente del exterior de la empresa, o sea, información primaria que hay que elaborar.**

#### **Estudios mixtos**

**Generalmente, en la mayoría de las ocasiones la empresa utiliza información interna y externa (ya elaborada) y, además, información primaria (del exterior) que hay que elaborar.**



### **B-3.4.3. Según la técnica de recogida de la información**

En función de las necesidades de información de la empresa, el tiempo de obtención de la misma y los recursos disponibles de la compañía, se utilizan distintas técnicas que se describen a continuación.

#### **Encuesta**

Es un método fundamental para obtener información en la investigación comercial. El investigador recaba datos entrevistando una muestra de personas u organizaciones seleccionadas entre un grupo numeroso del mercado al que se dirige.

Hay tres métodos para efectuar encuestas: entrevistas personales, por correo y por teléfono. Cada uno de ellos tiene sus ventajas e inconvenientes, y debe utilizarse el apropiado para cada caso.

Independientemente de la opción escogida, es necesario utilizar un cuestionario, que es un impreso donde hay un conjunto de preguntas, en un orden preestablecido y con unas características propias de la información que se requiere, y que deberán ser complementados por los entrevistados.

Un aspecto muy importante, aunque dejado de lado por muchos autores, es el tener en cuenta, en la redacción del indicado cuestionario, qué tipo de análisis se va a aplicar a la información obtenida de acuerdo con los objetivos, puesto que si esto es obviado nos podemos encontrar con datos que no sirven para nada o que no pueden ser utilizados por distintas técnicas de análisis de datos.

A) La encuesta personal: de las tres encuestas mencionadas, es la mas flexible porque hay una relación entre entrevistador y entrevistado en el momento de la entrevista, o sea, pueden hacerse las aclaraciones necesarias. Es fiable, porque se tiene la certeza de quien contesta, el índice de respuestas es elevado y pueden mostrarse materiales auxiliares, como láminas, fotografías, etc., que ofrecen calidad de información y gran volumen de datos. Como inconvenientes citaremos el precio, que es bastante elevado, y el tiempo de realización, que es bastante prolongado.

B) La encuesta por correo: El investigador envía por correo un cuestionario al entrevistado, quien lo rellena cuando le parece y se lo devuelve. Generalmente, al cuestionario le acompaña una carta de presentación y justificación de los motivos de la encuesta. El método es muy barato; el entrevistado no puede estar influido por el entrevistador. Puede llegar a cualquier persona por lejos que este. Como inconvenientes citamos la baja tasa de respuestas; además, no proporciona garantías de que el cuestionario haya sido contestado por la persona que se pretendía entrevistar. El cuestionario no debe ser muy extenso. Para evitar los inconvenientes de la falta de respuesta, se suelen enviar cuestionarios, de seguimiento, o a veces incluir también algún incentivo económico; otras veces adopta diferentes formas como regalos, etc. En determinadas ocasiones, por razones de rapidez o situaciones muy especiales, y atendiendo a un reducido número de entrevistados, se utiliza el fax.

C) La encuesta telefónica: En los tiempos modernos cada vez se utiliza más este tipo de encuesta, pues por una parte todo el mundo tiene teléfono, y por otra la tecnología moderna permite disponer paquetes informáticos de manera que cuando el entrevistador acaba de grabar la información, el mismo paquete realiza la exploración. Tiene ventajas como poder entrevistar a personas muy ocupadas; la rapidez permite la comunicación directa con el entrevistado y el coste es relativamente bajo. Entre los inconvenientes, están las limitaciones del cuestionario, que no puede ser extenso ni mostrar tarjetas ni otros objetos.

### La observación

Consiste en obtener datos fijándonos en el comportamiento de un sujeto. No se necesitan entrevistas a menos que el entrevistador quiera hacer un seguimiento, aunque esto se realizaría después de terminada la acción de observación.

La observación suele ser personal o mecánica, aunque las innovaciones tecnológicas tienden a llevar a cabo observaciones cada vez más a través de dispositivos electrónicos. En los supermercados los scanners nos ayudan en el control de inventarios y también a conocer los hábitos de compra y preferencias de los clientes. También nos valemos de las cámaras de televisión en circuito cerrado, o las cámaras fotográficas en determinados lugares para efectuar observaciones y hasta tenerlas controladas.

En la observación el investigador observa como actúa la persona en determinada situación; sin embargo, no puede investigarse por que el sujeto realizó tales actos.

### La experimentación

Consiste en crear un experimento controlado por parte de los investigadores con el fin de simular situaciones reales del mercado, o sea, pretende provocar una conducta en el consumidor para estudiar sus reacciones.

La experimentación se realiza a pequeña escala en una determinada zona. Este mercado se conoce como mercado de prueba, que debe caracterizarse por reproducir las mismas circunstancias que se darán después en la realidad.

Esta técnica es muy útil para disipar dudas acerca de la modificación de una de las variables del marketing mix y como responden los clientes ante tal situación. El administrador en marketing actúa con menor incertidumbre si una estadística de ventas le ayuda a decidir que los efectos promocionales en determinado producto, han sido muy positivos para el consumidor objeto del experimento.

La realización de la experimentación debe ser estudiada y requiere de un proceso de aplicación que se describe a continuación:

- Fijación de objetivos. Hay que determinar la variable cuya influencia en otra se quiere comprobar.
- Fijación de la zona. El mercado de prueba debe reunir condiciones de representatividad. De ser un mercado con zonas muy heterogéneas, podría elegirse más de una zona para practicar la experimentación.
- Especificar las unidades experimentales. Estas pueden ser individuos, empresas o mercados, cuya respuesta al tratamiento experimental es objeto de estudio ( unidades de prueba) o simplemente son observados durante el periodo de prueba sin someterlos al tratamiento ( unidades de control) con el fin de contrastar los resultados obtenidos con las unidades de prueba.
- El tiempo de duración del experimento. Depende de la frecuencia de compra del producto de que se trate.
- Elección del diseño experimental. Es el proceso de planificar un experimento para obtener datos apropiados que puedan ser analizados

mediante métodos estadísticos. Estos diseños pueden ser muy diversos en función de la experimentación realizada.

- **Realización del experimento.** Cuando se realiza el experimento es fundamental vigilar el proceso para asegurarse de que se realiza basándose en lo previamente planificado.
- **Análisis de la información.** Esta fase final consiste en emplear métodos estadísticos para estudiar los datos de modo que los resultados y conclusiones sean totalmente objetivos. De esta forma comprobaremos la influencia ejercida, si es que la hay, de la variable independiente sobre la dependiente.

### Otros métodos de obtención de información

Entre los demás métodos no citados de recogida de datos podemos destacar dos principalmente. Estos son el panel y la encuesta ómnibus; ambos se caracterizan por ser llevados a cabo desde el exterior de la organización y por empresas especializadas, además de tener ambas un carácter periódico y temático en sus contenidos.

1.- El panel es un método de recogida de información de tipo cuantitativo que es de tipo temático, centrándose en las características de los entrevistados; por ello podemos hablar de panel de consumidores, de amas de casa, de detallistas, de audiencia, de bebés, de adolescentes, de automóviles, etc. El panel, como ya se ha comentado, parte a iniciativa de un instituto de investigación comercial y selecciona una muestra, que generalmente es de un tamaño muy grande, a la que va a interrogar de forma repetitiva cada cierto período de tiempo con las mismas preguntas. Ello supone que va a tener una continuidad o permanencia en los individuos que componen la muestra, siendo la pauta común renovar entre un 10 y un 25 por 100 de los entrevistados cada año. Este método, puesto que repite las mismas preguntas, en cada período utiliza cuestionarios autoadministrados, es decir, que son cumplimentados por los propios entrevistados (diario de compra), o también puede utilizar otros medios automáticos de recogida de la información (audiómetros). La ventaja de este método deriva en la continuidad temporal de la información obtenida, que nos permite observar de forma longitudinal la evolución de las variables. Normalmente, los datos obtenidos a través del método panel son de tipo cuantitativo como: cantidad comprada, precio de compra, lugar de compra (tipo de establecimiento),

presencia de promociones en el momento de la compra, o simplemente el uso de una cadena de televisión en distintos momentos. Todos estos datos son recogidos por la empresa de investigación de mercados, que luego comercializa en su totalidad o por partes entre las distintas empresas productoras interesadas. Dependiendo del nivel de cobertura del panel se pueden obtener informaciones desglosadas por tipos de familias, áreas geográficas o mercados predefinido. El coste de este tipo de información suele ser elevado, aunque también es bastante útil para la organización, puesto que no sólo puede comparar la información relativa a sus propias marcas, sino que también puede obtener la referente a sus principales competidores.

Entre los principales tipos de panel que hemos nombrado, podemos destacar el de hogares o amas de casa, que intenta medir los datos relativos al consumo de los mismos, y como panel complementario se puede citar el *dubstin check*, en el que los entrevistados deben guardar en un recipiente adecuado todos los envoltorios de los artículos consumidos por los miembros del hogar. Otro de los paneles más importantes es el de audiencia, en el que se intenta medir los niveles de audiencia de los distintos medios de comunicación de masas (radio y TV) a través de unos instrumentos de registro electrónicos denominados *audiómetros*.

2. La encuesta *ómnibus*, Como ya hemos comentado, tiene aspectos comunes con el panel, y como indica su nombre se trata de un tipo de encuesta, aunque cuenta con unas particularidades propias. El hecho de que se trate de un estudio temático, hace referencia como en el caso anterior a las características de los individuos entrevistados. Se trata de un estudio periódico y a iniciativa de un instituto de investigación comercial, el cual anuncia en los medios de comunicación la realización de dicha encuesta, para que los distintos interesados en estudiar al público objetivo del *ómnibus*, puedan acudir al instituto para adquirir un espacio dentro del cuestionario. Entre los distintos tipos de *ómnibus* realizados podemos nombrar el del *mueble*, de *agricultura*, de *adolescentes*, de *amas de casa*, etc.

La principal ventaja de la encuesta *ómnibus* es que reduce el costo de obtención de la información para los destinatarios finales de la misma, puesto que comparten los gastos de estructura. El principal inconveniente es la diversidad o disparidad de las preguntas que se pueden introducir dentro de un cuestionario, puesto que puede darse el caso en que en un *ómnibus* de *adolescentes* aparezcan cuestiones sobre *chocolatinas*, seguidas de cuestiones

sobre calzado y después cuestiones sobre formas de peinado o disposición del tiempo libre, con los efectos de confusión y distracción que ello puede suponer el entrevistado. Otra de las diferencias principales con respecto al panel es que en los estudios ómnibus la muestra no es constante, con lo cual no se pueden obtener datos de evolución de variables con la misma confiabilidad.

### **B-3.5 El Proceso de la Investigación Comercial.**

La investigación comercial, aún siendo calificada de acción puntual en un momento del tiempo, puede ser definida como un proceso que consta de diversas etapas. En la figura siguiente se observa cual es el esquema general del proceso de la investigación comercial, aunque no siempre que se lleve a cabo una investigación comercial se ha de pasar obligatoriamente por todas y cada una de las etapas.

Seguidamente se pasa a describir el contenido de cada una de ellas.

#### **B-3.5.1 Definición de objetivos.**

Cuando el gestor de una empresa tiene que tomar una decisión y no tiene la información puntual que necesita, hay que recurrir a la realización de una investigación comercial. Para ello la fijación de objetivos por parte del gestor debe estar muy clara para que el investigador lo entienda, pueda identificar sus necesidades de información y definir que cuestiones deben ser investigadas, pues esta primera fase es básica para que el proceso se inicie bien, ya que las respuestas del investigados, orientarán la decisión de una u otra alternativa al administrador.

#### **B-3.5.2 Diseño del plan de investigación.**

Este plan para llevar a cabo el estudio necesariamente deberá explicar con todo detalle cómo se efectuará la investigación, qué tipo de datos deberán reunirse, y también dónde y cómo se obtendrán. En este sentido, antes de iniciar un proyecto de investigación comercial, habrá que valorar el costo del mismo y su eficacia en la medida de las posibilidades. Para ello habrá que cerciorarse de que se ha hecho un buen análisis de la situación, y el

investigador, todavía en un proceso informal. Recobra la información necesaria para tener la seguridad de que debe empezarse o no el proyecto de investigación definitivo con lo que ello implica.

Cuando la información recogida no es suficiente, o se estima que un aumento de la información proporcionará unos beneficios muy superiores al coste de su obtención, se procederá a la fase siguiente de desarrollo de la investigación, que ocurre cuando el primer análisis de la situación no ha sido suficiente y se necesita seguir con el proceso de investigación comercial, siendo necesario de nuevo una clarificación y definición de los objetivos, puesto que en muchos casos esta investigación será realizada por una organización ajena a la empresa y por tanto, los objetivos debe expresarse de forma clara y concisa para que sean bien entendidos por dicha empresa.

### B-3.5.3. Fuentes de Información.

Una de las primeras cosas que ha de hacer el investigador cuando diseña un proyecto de investigación es determinar qué tipo de información necesitará, y ésta puede ser clasificada atendiendo a dos criterios: si la información a utilizar ya existía antes de la investigación o no, y también a las fuentes de su procedencia.

En cuanto al primer criterio, clasificaremos los datos en primarios y secundarios.

Los datos primarios se recopilan, específicamente para el proyecto al cual, mientras que los secundarios son aquellos que ya existen por haber sido elaborados previamente y aparecen recogidos en estadísticas, libros, revistas, bases de datos o estudios anteriores.

En cuanto a la procedencia de las fuentes, podemos clasificar la información en interna o externa, según proceda del interior o del exterior de la empresa.

La información secundaria suele ser relativamente barata, y su captación es bastante fácil y también rápida; no obstante, en algunos casos:

A) Es fácil que pueda ser utilizada tal y como se obtiene, y hay que someterla a algún tratamiento.

B) Suele ser insuficiente para resolver completamente los problemas que se plantean en los proyectos de Investigación.

La información debe reunir principalmente tres características:

- Que sea fiable (calidad de la fuente y forma de obtención).
- Que sea homogénea (siempre las mismas variables).
- Que sea actual (que este al día, o sea, datos recientes).

Los investigadores, siempre que la información goce de las características antes mencionadas, deberán agotar las fuentes de datos secundarios disponibles antes de empezar el proceso lento y costoso que con lleva la consecución de datos primarios.

Seguidamente mencionamos la procedencia institucional de algunas de las fuentes de datos secundarios:

- Publicaciones del Gobierno y Comunidades Autónomas.
- Cámaras de Comercio.
- Asociaciones de industriales y comerciantes.
- Empresas e institutos de Investigación de mercados.
- Agencias y medios de publicidad.
- Asociaciones profesionales.

Una vez reunida la información necesaria a partir de las fuentes secundarias, y ver que éstas no son suficientes para atender las necesidades que plantea el proyecto de Investigación comercial, es necesario recurrir a la información primaria.

#### B-3.5.4. Obtención de datos.

Un soporte de recogida de información se realiza a través del cuestionario, que, como ya dijimos, es un impreso con unas preguntas determinadas. El diseño del cuestionario presenta muchos inconvenientes. La redacción del mismo es un arte, y requiere experiencia y profesionalidad. El cuestionario debe estar redactado en un lenguaje claro y directo, no debe tener preguntas ambiguas o que se contradigan entre si, ni que puedan ocasionar errores en la respuesta.

En él deben formularse preguntas cerradas con un numero determinado de respuestas posibles y abiertas, que no indican la posibles



respuestas. Ambos tipos de preguntas tienen ventajas e inconvenientes; no obstante, según la opción elegida de encuesta se utilizan unas más que otras.

El orden de las preguntas es muy importante, puesto que la dificultad o no de las primeras preguntas, así como su sencillez, pueden motivar más o menos al entrevistado en la contestación de las respuestas. Existen las llamadas preguntas de contacto, que inspiran confianza, y preguntas filtro, cuya respuesta excluye la realización de otras.

Generalmente, antes de pasar a la redacción definitiva del cuestionario se suele hacer alguna entrevista en profundidad y unas dinámicas de grupo con personas que conocen la realidad del mercado y nos pueden descubrir alguna cuestión o particularidad con relación a estructurar mejor o ampliar las preguntas que se deben introducir en el cuestionario de cara a mejorarlo.

#### B-3.5.5. Plan de muestreo.

Cuando se pretende determinar una información sobre un conjunto de individuos, se puede proceder a preguntar a todos y cada uno de ellos, pero los costes pueden superar a los beneficios de la información obtenida, y es en estos casos, cuando se debe acudir al muestreo. Existe la posibilidad de recoger la información de un grupo reducido de individuos que resulte representativo del total de la información. Esto es el muestreo, y para llevarlo a cabo hay diversas alternativas. Un primer grupo de técnicas de muestreo son las que se apoyan en conceptos y principios estadísticos, y reciben dicho nombre por ello; entre estos se encuentran: el muestreo simple, el sistemático, el estratificado, el de conglomerados y el de etapas. Por otro lado existen otros que se basan en el azar, aunque no tienen fundamento estadístico para mostrar su confiabilidad; estos son los no probabilísticos, entre ellos podemos nombrar al muestreo por rutas aleatorias y el muestreo por cuotas.

El muestreo aleatorio simple consiste en partir de la posesión de información sobre el conjunto de la población a investigar (población), realizar una selección de un conjunto de individuos elegidos al azar, utilizando un generador de números aleatorios; con ello estamos dando a todos y cada uno de los individuos de la población la misma probabilidad de salir escogidos en la muestra, con lo que son representativos estadísticamente. Uno de los inconvenientes de este tipo de muestreo es la dificultad y coste de obtención del censo de la población.

El muestreo aleatorio, sistemático es muy semejante al anterior; también necesita de un listado de la población, aunque solo utiliza los números aleatorios para la extracción de un individuo de la población, los demás se extraen aplicando una proporción a partir del mismo, es decir, sistemáticamente.

El muestreo estratificado consiste en dividir el universo a estudiar en distintos grupos o estratos y realizar sobre cada uno de ellos un muestreo aleatorio simple, con lo cual necesitaremos un censo de toda la población como en los casos anteriores.

El muestreo por conglomerados permite reducir la información necesaria para ser llevado a cabo; por un lado se necesita la creación de unas unidades necesarias para el muestreo. Estos son los conglomerados; sustituyen a los individuos del muestreo aleatorio simple, es decir, se pueden utilizar pueblos, barrios, edificios, etc., sobre los cuales se aplica el muestreo aleatorio simple. Una vez escogidos los conglomerados a estudiar se procede a obtener el censo de los mismos y realizar un nuevo muestreo aleatorio simple, con lo cual sólo se necesitan los censos de los conglomerados escogidos al azar.

El muestreo por etapas consiste en la realización de los muestras en fases sucesivas; algunos de los descritos pueden ser catalogados de polidapicos o por etapas, de forma que primero se crea una muestra, y luego sobre ésta se realiza un segundo muestreo.

El muestreo por ruta aleatoria supone la elección de creación de unas zonas en las cuales se van a extraer los componentes de la muestra; se utiliza para entrevista personal y se selecciona de forma aleatoria a los entrevistados basándose en una tabla basada en números aleatorios denominada selector.

El muestreo por cuotas se emplea cuando se le exige a la muestra que cumpla con una determinada (cuota) cantidad de individuos que cumplan una cierta característica, como edad, sexo, ingresos, etc.

El tamaño de la muestra se obtiene al exigirle a la misma unos niveles de representatividad (confianza) y al fijarle un máximo de error permitido; para ello se pueden aplicar distintos tipos de formular.

### B-3.5.6. Análisis e interpretación de los datos.

Una vez se ha finalizado el trabajo de recogida de la información por el procedimiento escogido, nos encontraremos con una gran cantidad de datos en bruto que se deberán procesar para poder utilizarlos. Lo que haremos será convertir la información obtenida en utilizable.

El primer paso es la tabulación, que consiste en el recuento del número de respuestas obtenido en cada una de las preguntas del cuestionario, con el fin de agruparlas de forma homogénea para poder trabajar con ellas. Estos datos tabulados se someten a diversas técnicas de análisis cada vez más complejas.

Tradicionalmente, este análisis se ha venido realizando mediante procedimientos estadísticos que generalmente se limitaban a tratar dichos datos de forma totalmente descriptiva, realizando cruces entre las variables que más nos convenían de cara a poder dar mayor contenido y expresión a la información de que se disponía. La Investigación aplicada, cada día más, se encuentra con fenómenos complejos que requieren para su análisis una considerable cantidad de variables. En la actualidad, y gracias a la microinformática ya disponible y a cualquier nivel de uso, con gran capacidad de memoria y proceso, unido al desarrollo de paquetes de software cada vez con técnicas estadísticas más sofisticadas (análisis multivariable), nos permite ampliar los tratamientos de datos a dicho análisis, superando los desarrollados hasta no hace muchos años con análisis estadístico uni y bivalente.

Con estas posibilidades ofrecidas por la informática, se puede cumplir uno de los objetivos fundamentales de la aplicación del análisis multivariable, que consiste en reunir y sistematizar grandes conjuntos de datos y variables en función de ciertos objetivos, de cara a obtener informaciones válidas que permitan una mejor comprensión del fenómeno objeto de estudio.

### B-3.5.7. Presentación de resultados.

Es primordial que los estudios, análisis e investigaciones realizados resulten útiles a las entidades que han pedido su ejecución. Para ello, se debe proceder en todos los casos a una correcta presentación de resultados, de forma que se presenta siempre una memoria de ejecución, en la cual se

#### B-4.1. Fundamentos de la Planificación Comercial.

La planificación comercial comprende el análisis de la situación interna y externa, la determinación de objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes a ellos, así como su implementación y control. La planificación comercial se traduce en planes de marketing que contemplan las actividades reseñadas en el marco de un horizonte temporal.

La planificación comercial se integra dentro de la planificación estratégica de la empresa.

“La planificación estratégica es el análisis racional de las oportunidades y amenazas que se presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a ese entorno, y la selección de un compromiso estratégico entre estos dos elementos que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación con la empresa” (Menguzzato y Renau, 1991).

El enfoque de la dirección estratégica da un paso más, e incorpora al planteamiento de la planificación estratégica la implantación de programas y presupuestos que desarrollan la estrategia conducente al logro de los objetivos propuestos, y el control a posteriori que permita la adopción de acciones correctoras en el caso de existir desviaciones en la consecución de los objetivos.

Este proceso parte del análisis de situación que engloba el nivel externo que incluye un análisis del mercado, de la competencia, del sector y del entorno, y un análisis interno que incluye el análisis de las áreas de marketing, producción, finanzas, organización y otras como personal e Investigación y desarrollo. El primero de los análisis dará lugar a la detección de las oportunidades y amenazas, mientras que el segundo supondrá la definición de los puntos fuertes y débiles de la empresa. El análisis de situación da paso a la fase de Formulación, que incluye el establecimiento de los objetivos comerciales y la consecuente evaluación y selección de la estrategia comercial más adecuada. Posteriormente, la implementación de acciones y programas de marketing mix con un calendario temporal y un presupuesto, permitirán el logro de los objetivos.

Sin embargo, la consecución de estos no siempre se produce, y debe ser en todo caso evaluada y controlada con el fin de detectar las posibles desviaciones y el establecimiento, en tal caso, de acciones y programas correctores.

#### B-4.2. Análisis de la Situación.

La finalidad del análisis de situación es la de evaluación de la empresa en relación con su producto - mercado. Esta etapa consiste en analizar las amenazas y oportunidades del mercado y en conocer cuál es la posición de la empresa. Su papel es determinante para la posterior determinación de los objetivos y selección de la estrategia. Esta actividad se desglosa habitualmente en un análisis externo y otro interno, de los que nos ocuparemos a continuación. El proceso de planificación comercial está inmerso en el proceso de planificación estratégica de la empresa y, por lo tanto, buena parte del análisis de situación vendrá establecido por los niveles jerárquicos más elevados que el departamento de marketing. En este sentido, la misión de la empresa estará ya establecida y será un elemento básico de referencia para la planificación comercial.

##### B-4.2.1. Análisis externo.

“El análisis externo consiste en la identificación de las amenazas y oportunidades derivadas del producto - mercado en el que se desarrolla una empresa.”

Generalmente las empresas comercializan varios productos, incluso en mercados diferentes. Para analizar los diversos productos y evaluarlos comparativamente se utilizan modelos de portafolio, como la matriz del Boston Consulting Group, que relaciona el crecimiento del mercado con la participación del producto en dicho mercado, y la matriz de General Electric y McKinsey, que inter-relaciona el atractivo del mercado con la posición competitiva.

Generalmente, el análisis externo incluye diversas áreas de análisis: mercado, competencia, sector y entorno. Detengámonos brevemente en cada una de ellas.

## **Análisis del mercado.**

El análisis del mercado tiene por objeto la determinación de los consumidores objetivo, así como sus características esenciales. Entre las actividades que se incluyen dentro de este análisis puede distinguirse entre aspectos globales y aspectos de comportamiento.

Entre los primeros, se incluye la determinación del tamaño del mercado, potencial de crecimiento y evolución de la demanda, segmentos de mercado específicos, necesidades y deseos del consumidor. Los aspectos de comportamiento hacen referencia a cuestiones relacionadas con el proceso de compra del consumidor y su conducta y aquellos otros factores que lo determinan, como el grado de conocimiento del producto, percepciones, actitudes y motivaciones del consumidor. Se trata, en suma, de proyectar la orientación de la empresa al mercado a través de la identificación de las necesidades de los consumidores.

## **Análisis de la competencia.**

El análisis de la competencia incluye tanto la identificación de los competidores actuales y potenciales como la evaluación de los mismos. Este análisis resulta imprescindible, puesto que la orientación al cliente es una condición necesaria pero no suficiente para el establecimiento de la estrategia de marketing de la empresa. Es necesario, además, que la oferta de la empresa sea mejor que la que hacen sus competidores (Martin Armario, 1993).

La evaluación de los competidores comprende el análisis de los objetivos, líneas de productos y servicios ofertados, precios, publicidad y promociones desarrolladas, canales de distribución empleados, recursos humanos y financieros y cuantos puedan resultar relevantes para determinar la situación competitiva de la que puedan desprenderse las ventajas y debilidades competitivas.

## Análisis del sector.

El sector debe estudiarse con el fin de detectar tendencias, segmentos de mercado y factores clave de éxito que pueden dar lugar a oportunidades y amenazas para la empresa.

Los aspectos en los cuales suele centrarse el análisis del sector incluyen, entre otros, los siguientes: el número, características y estructura de las empresas fabricantes, proveedoras, distribuidoras, y el tipo de clientes. Del análisis de estos aspectos puede surgir la identificación de oportunidades de negocio en términos de nuevos productos y necesidades, o de riesgos actuales o futuros para la empresa.

## Análisis del entorno.

La empresa, concebida como un sistema abierto que interactúan con el entorno, debe mostrar una capacidad permanente de adaptación al mismo. Dicho entorno entendido como un conjunto de factores no controlables por la empresa que limitan o impulsan su desarrollo, puede agruparse en las siguientes categorías de factores:

- Factores económicos generales como la política monetaria y fiscal, paro, inflación y balanza de pagos, entre otros.
- Factores político - legales derivados del sistema político, actuaciones del Gobierno y sindicatos, legislación laboral, mercantil, fiscal y políticas de apoyos, incentivos y subvenciones empresariales.
- Factores sociológicos y culturales, entre los que se incluyen las variables demográficas, socioculturales y los estilos de vida.
- Factores tecnológicos como la innovación, procesos productivos, métodos de gestión y tecnologías generales o específicas disponibles.

Del análisis de estos factores del entorno pueden deducirse los condicionantes de la actuación de la empresa pero no sólo en sentido negativo, como amenazas a su desarrollo, sino también en el sentido de poder conducir a oportunidades para la propia organización que impulsen nuevos desarrollos.

#### B-4.2.2. Análisis interno.

“El análisis interno consiste en la evaluación de los aspectos de marketing, producción, finanzas, organización, personal e investigación y desarrollo de la empresa con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.”

Veamos brevemente algunas de las variables a analizar dentro de cada una de las áreas reseñadas.

##### Marketing.

Generalmente suelen analizarse entre otras las siguientes cuestiones: línea y gama de productos, imagen y posicionamiento, cuota de mercado, precios, distribución, publicidad y promociones de venta, equipo de ventas y servicios a clientes.

##### Producción.

Dentro del área productiva conviene analizar variables como las siguientes; capacidad de producción, costes de fabricación, calidad e innovación tecnológica.

##### Finanzas.

El análisis de puntos fuertes y débiles en el área financiera incluye los recursos financieros disponibles, nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez.

##### Organización.

Las cuestiones objeto de análisis en este nivel incluyen, entre otras, las siguientes: estructura organizativa, proceso de dirección y control y cultura empresarial.



## Personal.

El personal puede constituir un punto fuerte o débil en relación con su nivel de selección, formación, motivación y remuneración.

## Investigación y desarrollo.

La investigación y desarrollo de la empresa puede ser un punto fuerte en caso de existir y desempeñar un destacado papel en cuanto a nuevos productos, patentes, nuevos procesos y similares, o bien un punto débil en el caso contrario.

El análisis de las amenazas y oportunidades (análisis externos y de los puntos débiles y fuertes) análisis internos se le conoce habitualmente con el nombre de análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

### **B-4.3. Formulación de los objetivos y las estrategias del Marketing.**

El establecimiento de los objetivos de marketing y la selección de la estrategia más adecuada constituyen en realidad dos decisiones, pero con un nexo de relación importante entre si, en virtud del cual las estrategias deben establecerse de manera que conduzcan a la consecución de los objetivos. Analizaremos a continuación estas dos decisiones.

#### **B-4.3.1. Establecimiento de objetivos de marketing.**

A partir del desarrollo de un análisis DAFO, la empresa está en condiciones de establecer los objetivos de marketing. La determinación de dichos objetivos debe realizarse en el marco de la misión de la empresa y como contribución a los objetivos generales de la misma. En este sentido, los objetivos de marketing deben establecerse teniendo presente dos cuestiones. En primer lugar, deben contribuir a la consecución de los objetivos generales de la empresa. En segundo lugar, deben coordinarse con los objetivos del resto de áreas funcionales de la empresa. La figura 4.3. ilustra gráficamente cuanto estamos diciendo.

Los objetivos generales y los objetivos de cada una de las áreas funcionales también denominados subjetivos, constituyen el sistema de objetivos de la empresa que se orientará a la misión de la empresa o definición de lo que la empresa aspira a ser.

Las características que deben reunir los objetivos de marketing son los siguientes: cuantificables, referirse a un período de tiempo y lugar determinados, ser realistas pero ambiciosos para estimular su consecución y coherentes.

El establecimiento de objetivos específicos de marketing vendrá determinado a su vez por las características de la empresa relativas a líneas de producto. Pese a la gran variedad de objetivos posibles, la mayoría de ellos pueden relacionarse con algunas de las siguientes categorías:

- **Volumen de Ventas.** Este tipo de objetivos se centrará en el crecimiento o mantenimiento de las ventas por grupos de marcas, productos o en su totalidad. Ejemplos de este tipo de objetivos pueden ser los siguientes: alcanzar un crecimiento medio de ventas del 10 por 100 en una línea de

producto en el primer semestre en la zona sur, aumentar en 20 por 100 las unidades vendidas de un producto en 1995, o bien obtener una facturación global de 800 millones de pesetas en el próximo ejercicio. El detalle y concreción adicional de estos objetivos dependerá, además, de la consideración de segmentos específicos de mercado y marcas.

- Participación de mercado. Adicionalmente a la consideración del volumen de ventas como objetivo, resulta muy útil, especialmente en mercados muy competitivos y con bajo número de competidores, establecer el objetivo en términos de cuota de mercado. Con ello se establece un objetivo de marketing en relación con la posición de la competencia. En el caso de considerar exclusivamente las ventas como objetivo, puede producirse un aumento de las mismas que genere al mismo tiempo una pérdida de participación de mercado como consecuencia de un crecimiento superior de las ventas globales del mercado. De este modo el objetivo de ventas se alcanzaría, pero con un decrecimiento de la cuota de mercado.
- La forma más simple de definir la participación de mercado consiste en calcular el cociente entre las ventas de la empresa o de alguna de sus líneas de producto o marca y el total de las ventas del mercado. Generalmente, los paneles de consumidores proporcionan información acerca de la participación de mercado y constituyen, por tanto, una herramienta de información y evaluación de la consecución del objetivo así establecido. Ejemplos de esta categoría de objetivos pueden ser los siguientes: aumentar la cuota de mercado de una línea de productos en dos puntos en 1995, o bien alcanzar una participación del 16 por 100 en el mercado de bebidas refrescantes en el segundo semestre del año.

**Beneficios y rentabilidad.** El establecimiento de un objetivo de ventas o de participación de mercado puede originar, en ocasiones, una disminución de beneficios. Así, por ejemplo, las ventas podrían aumentarse reduciendo el precio y consecuentemente el margen, de forma que si dicha disminución no se viera suficientemente compensada por un aumento de las unidades vendidas, generaría una reducción de los beneficios. Alternativamente podría ocurrir que una cadena de establecimientos comerciales emprendiese una política de aperturas masiva que condujese a un aumento de las ventas y que generase al mismo tiempo una disminución de los beneficios o de la rentabilidad del negocio. Parece, pues, evidente la contribución de la función de marketing como contribución a los beneficios y/o rentabilidad puede ser

considerada como válida (Urban y Star, 1991). Conviene resaltar que este objetivo no se alcanza exclusivamente mediante acciones de marketing, puesto que otros departamentos de la empresa como el de producción mediante una reducción de costos financieros, mediante fuentes alternativas de financiamiento, o bien a través de innovaciones tecnológicas desarrolladas por el departamento de investigación y desarrollo, pueden también contribuir a la consecución del objetivo. La dificultad de evaluar la consecución de este objetivo vendrá dada por la complicada interrelación de las acciones que lo pueden haber originado. Ejemplos de este tipo de objetivos pueden ser los siguientes: incrementar la rentabilidad media de un establecimiento comercial un 16 por 100 para el próximo ejercicio, o bien aumentar los beneficios de una línea de productos un 10 por 100 durante el primer semestre.

- Otros objetivos asociados a variables de marketing. En ocasiones se suele establecer como objetivo de marketing alguno que lo es propiamente de las variables de marketing: producto, precio, distribución, y comunicación. Desde un punto de vista técnico, estos objetivos no deberían establecerse a nivel general de marketing, sino más bien como objetivos operativos de cada una de las variables que componen el marketing mix. Ejemplos de esta tipo corresponderían con objetivos asociados a la notoriedad de una marca, o bien al número de establecimientos o puntos de venta.

#### B-4.3.4. Selección de la estrategia de marketing.

Tal y como señalábamos con anterioridad, la elección de la estrategia debe orientarse a la consecución de los objetivos de marketing establecidos. La estrategia debe entenderse como “La explicación de las grandes opciones de la empresa que orientarán, de forma determinante, las decisiones de la empresa sobre actividades y estructuras de la organización, y así mismo fijar un marco de referencia en el cual deberán inscribirse todas las acciones que la empresa emprenderá durante un determinado período de tiempo” (Menguzzato y Renau, 1991). Esta decisión comporta la implementación de un conjunto de acciones y recursos económicos que la hagan posible en un horizonte temporal. Examinaremos en primer lugar las estrategias, y posteriormente las acciones que le dan soporte y sirven de ejecución a las mismas.

## Estrategias de marketing.

Las estrategias de marketing, pueden ser diversas. Aquí nos referiremos a las más comunes. En este sentido, y partiendo de un objetivo de crecimiento, bien de ventas, participación de mercado o de beneficios, pueden establecerse tres tipos de estrategias:

### Estrategias de crecimiento intensivo.

Esta estrategia persigue el crecimiento de las ventas, cuota de participación o de beneficios, mediante la actuación y concentración en los mercados y productos con los que la empresa opera. Dentro de esta categoría de estrategia podemos distinguir a su vez las siguientes:

- Estrategia de penetración. Consiste en crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales. Así, por ejemplo, Coca Cola o Pepsi tratan de aumentar su cuota de mercado con su marca clásica.
- Estrategia de desarrollo de producto. Esta estrategia sigue concentrándose en los mercados actuales pero busca el crecimiento a través de nuevos productos o reformulaciones de los existentes. En este sentido IBM está promocionando intensivamente los ordenadores personales portátiles.
- Estrategia de desarrollo de mercado. Esta estrategia persigue el crecimiento a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Generalmente esta estrategia pasa por una expansión geográfica, si bien puede acometerse por otras vías, como por ejemplo la utilización de otros canales de distribución.

En seguida se analiza la clasificación, debida a Ansoff (1988), en la cual utiliza el doble criterio de producto actual - nuevo y mercado actual - nuevo para diferenciar las estrategias.

### Estrategias de crecimiento pro diversificación.

Este tipo de estrategias persiguen un objetivo de crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos del actual en los que se introducen productos en algunos casos distintos de los actuales. Dentro de este tipo de estrategias podemos diferenciar las siguientes:

- Estrategia de diversificación concéntrica. En esta estrategia los mercados o productos con los que se opera tienen alguna relación comercial o técnica con los actuales. Así, por ejemplo, Sony se ha introducido en el sector cinematográfico.
- Estrategia de diversificación pura. La característica que define a esta estrategia es la ausencia total de relación entre las actividades nuevas y las existentes. En este caso, puede mencionarse como ejemplo ilustrativo la decisión de Coca Cola de introducirse en el mercado cinematográfico.

### Estrategias de crecimiento por integración.

Este tipo de estrategias persiguen el crecimiento a través de un desarrollo que puede orientarse en tres direcciones:

- Estrategia de integración hacia atrás. Consiste en adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas proveedoras o fabricantes de productos intermedios.
- Estrategia de integración hacia adelante. En este caso el control se produce sobre empresas distribuidoras.
- Estrategia de integración horizontal. Esta estrategia difiere de las dos anteriores en cuanto a que el control se produce sobre empresas competidoras situadas en el mismo o similar nivel de actividad productiva o comercializadora.

Desde un punto de vista competitivo se ha propuesto otra clasificación de estrategias partiendo de la cuota de mercado que poseen los productos (Kotler, 1992). Así, se distinguen las siguientes:

Estrategia de líder. Un producto líder es aquel que ocupa la posición dominante en el mercado y es reconocido como tal por sus competidores. El producto o empresa líder actúa en tres direcciones: desarrollo de la demanda genérica mediante nuevos usos del producto o aumentando el consumo medio per cápita; protección de la cuota de mercado frente a los competidores retadores mediante precios bajos o fuertes inversiones publicitarias, y ampliación de la participación de mercado, mejorando a si la rentabilidad.

· **Estrategia de retador.** Un producto o empresa retadora es aquella que, sin ocupar la posición de líder, pretende alcanzarla. Para ello desarrollará estrategias agresivas mediante la utilización de las mismas armas que el líder, provocando así un ataque frontal, o bien, a través de acciones en otras dimensiones estratégicas en las cuales el líder sea débil, como por ejemplo, en ciertas regiones o subsegmentos del mercado.

**Estrategia de seguidor.** Esta estrategia es desarrollada por un competidor que posee una cuota de mercado reducida y que adopta un comportamiento de seguimiento de las decisiones de sus competidores. Busca, pues, una pacífica coexistencia en el mercado y actúa concentrándose en los segmentos en los que goza de mejor posición a través de una mayor especialización que le permita mejorar la rentabilidad en detrimento de la diversificación.

**Estrategia de especialista.** La empresa que adopta esta estrategia se concentra en uno o varios segmentos, buscando en ellos un hueco de mercado específico en el que pueda mantener y defender una posición preminente frente a los competidores que le permita alcanzar una rentabilidad razonable y una cierta tranquilidad frente a los ataques de la competencia.

Programas de acciones.

Una vez formulada la estrategia de marketing más adecuada, es necesario prever su implantación a través de un conjunto de acciones que le den soporte y ejecución. Dichas acciones deben enmarcarse en un horizonte temporal e ir acompañadas de un presupuesto que las hagan posibles. Este programa de acciones se instrumenta en planes de marketing cuya estructura habitual incluye, además, las áreas recogidas en la Figura 4.1, las relativas a:

- Análisis de situación.
- Objetivos de marketing.
- Estrategia de marketing.
- Acciones y programas de marketing mix.
- Planificación temporal y presupuesto.
- Seguimiento y control de resultados.

En este apartado sólo se centrará exclusivamente en las acciones y programas de marketing mix.

El marketing mix ( o mezcla de Mercadotecnia ) es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo (Kotler, 1992).

Existen diversas herramientas que pueden clasificarse, siguiendo a McCarthy (1981), en cuatro P's: Producto, Precio, Distribución (place) y Promoción (promotion). En la Figura 1 se recogen las variables de marketing incluidas dentro de cada P:

PRODUCTO	PRECIO	DISTRIBUCIÓN	COMUNICACIÓN
Línea y gama.	Niveles.	Canales.	Publicidad
Calidad.	Descuentos.	Cobertura.	Publicity
Servicios.	Condiciones de pago.	Puntos de venta.	Promoción de ventas.
Envase.		Localización.	Ventas.
Marca.		Logística.	Relaciones Públicas.
Características.			Patrocinio.
			Ferias y Exposiciones.

FIGURA 1. Contenido de las cuatro P's.

Estas variables serán desarrolladas de manera específica en los próximos cuatro capítulos, y no será, por tanto, el objetivo abordarlas ampliamente en el que al tema de la tesis se refiere. No obstante, se analiza brevemente sus líneas generales .

Las estrategias de las herramientas del marketing mix se desarrollan a nivel táctico, pero en ningún caso deben plantearse de forma autónoma, sino coordinadas para hacer posible la consecución de los objetivos de marketing.

El producto es la oferta básica del marketing que incluye una serie de bienes y servicios dirigidos a la satisfacción de una necesidad o deseo del consumidor. Desde un punto de vista competitivo ante una necesidad del



consumidor pueden concurrir diversos productos para su satisfacción. La empresa deberá buscar algún elemento que suponga una diferenciación de su producto respecto a la competencia. Esa diferenciación puede basarse tanto en características objetivas del producto como la duración, prestaciones, tamaño, etc., como en características de carácter subjetivo como el prestigio, el valor de la marca y similares.

El precio representa lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto y su valor en la satisfacción de una necesidad. Bajo ésta concepción, el precio no es la mera traslación de los costes más un beneficio, sino todo aquello que incluye la oferta comercial, es decir, servicios, calidad, marca, imagen y similares. Así, si una marca quiere proyectar una imagen de calidad su estrategia de precios deberá ser acorde con ella de tal modo que éstos se sitúen en un nivel alto de precios en relación con la competencia.

La distribución comprende el conjunto de actividades y relaciones relativas al acercamiento del producto al consumidor. El número de puntos de venta, su localización y características son elementos clave para alcanzar los objetivos de marketing establecidos.

La comunicación de la empresa supone en muchos casos el principal instrumento de conocimiento del producto por parte del consumidor. La comunicación condicionará las actitudes, preferencias y comportamientos ante las diversas ofertas. En suma, el conjunto de acciones de comunicación contribuirán a la creación de una imagen de marca que constituirá un elemento clave de diferenciación entre competidores.

Tal y como hemos señalado con anterioridad, el programa de acciones debe establecerse detalladamente en el tiempo a través de una planificación temporal de las acciones previstas. Junto a ello, el conjunto del plan será realizable si va acompañado de una dotación económica. El presupuesto de marketing vendrá conformado a su vez en diferentes presupuestos en función de las acciones a desarrollar. Así, por ejemplo, las acciones publicitarias requerirán de su presupuesto, tal y como abordaremos en el Capítulo 7.

#### B-4.4. Control de la Estrategia Comercial.

La última fase del proceso de planificación comercial hace referencia al control del logro de los objetivos, e incluye la determinación de las formas de medir los resultados, la comparación entre resultados alcanzados y establecidos y el establecimiento, en su caso, de acciones correctoras que corrijan las posibles desviaciones.

En relación con los instrumentos de medición de resultados estos estarán en función del tipo de objetivo previsto. No obstante, pueden utilizarse, entre otros, los siguientes: facturación, participación de mercado, rentabilidad, intención de compra, fidelidad de marca, conocimiento de marca, actitudes, preferencias e imagen de marca. Estos instrumentos deben ser concebidos como herramientas de control intermedias de tal modo que su utilización permita un seguimiento continuado que haga posible la detección de las posibles desviaciones respecto al objetivo a tiempo. Así, por ejemplo, si el objetivo se ha establecido en un horizonte temporal de un año deberían realizarse controles periódicos, trimestrales o cuatrimestrales que permitan en el caso de existir desviaciones emprender medidas correctoras. Si el control se realizase exclusivamente al final del período de planificación, su utilidad quedaría mermada.

Para que el control resulte efectivo deben cumplirse dos condiciones complementarias. En primer lugar, los objetivos deben ser formulados con la suficiente concreción, claridad y cuantificación. Por otro lado, la empresa requiere disponer de información regular acerca de la evolución de los instrumentos reseñados con anterioridad.

El control puede realizarse sobre diversos niveles. En este sentido Kotler (1992) propone cuatro tipos de control complementarios:

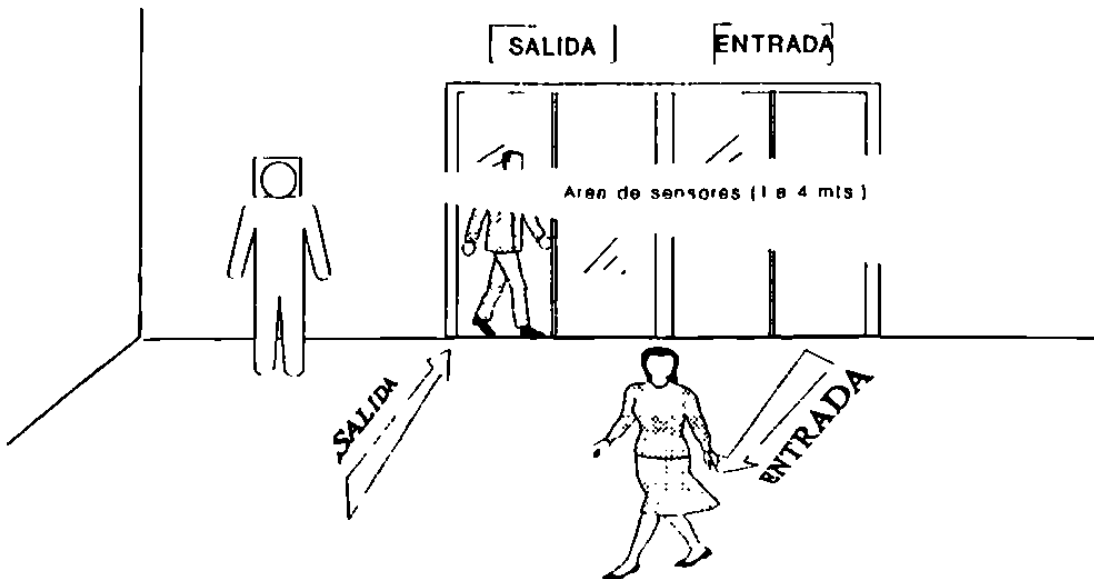
- Control del plan anual de marketing, cuya finalidad es controlar globalmente el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Control de rentabilidad, cuya utilidad es el control de la rentabilidad alcanzada por producto, clientes, canales de distribución y zonas de venta.
- Control de eficiencia, cuya finalidad es la evaluación de gastos y resultados de las diversas acciones.
- Control estratégico, cuyo ámbito de actuación excede el del plan anual de marketing y se dirige al control de las oportunidades de mercado, procesos internos de organización comercial y a la orientación estratégica seguida.

El proceso de control estratégico sistemático y organizado de la actividad comercial es conocido como marketing audit.

“El marketing audit constituye una función de marketing que consiste en examen extenso, sistemático, independiente y periódico del entorno, objetivos, estrategias y actividades comerciales de la empresa, con el fin de detectar amenazas y oportunidades y recomendar un plan de acción para mejorar el rendimiento comercial de la empresa” (Kotler, 1992).

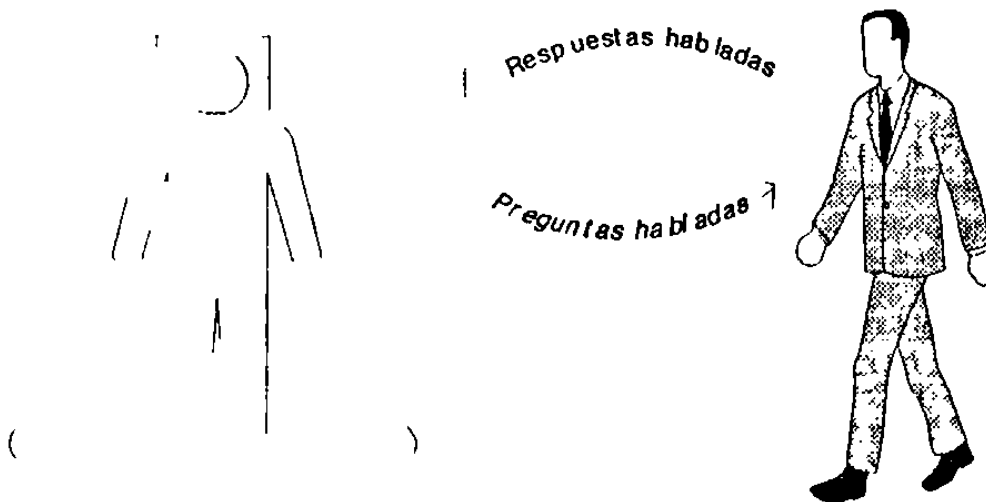
Este tipo de control no se ciñe al ámbito de un plan de marketing, sino que su actuación abarca incluso los procesos seguidos de planificación comercial.

## Paso 1: Contacto con el cliente.



- *Distingue entre las personas que entran y las que salen.*
- *Entrevista sistemáticamente a cada enésimo consumidor que sale.*
- *Solicita amablemente una entrevista por medio de una grabación.*

## Paso 2: Realización de la entrevista.



*A) Si la persona aceptó la entrevista; oprime un botón.*

*B) Si la persona no aceptó; se solicita la entrevista a la siguiente persona.*

*C) El entrevistador automatizado realiza la primera pregunta y espera la respuesta por medio de micrófonos sensibles a la voz.*

*D) Se realiza una entrevista de dos a nueve preguntas.*

*E) Las respuestas son videograbadas.*

## **TERCERA PARTE: Desarrollo del modelo "Centro de Inteligencia de Mercado" (CIM).**

### **Capítulo VI: Entrevistador automatizado, el oído permanente de la empresa de las necesidades del cliente.**

#### **A. La importancia del cliente en las decisiones de la empresa.**

Toda empresa necesita conocer su situación de negocios de manera permanente; así como se establecen sistemas contables, es necesario tener un sistema continuo de información del mercado. Es decir, el éxito de una empresa depende de la manera en que entienda y actúe sobre su mercado, lo que expresamos en la hipótesis central del proyecto:

"El sistema de una empresa para obtener, procesar, analizar y aprovechar la información sobre su mercado influye sobre las decisiones y acciones de los miembros de la empresa y en última instancia, incrementa o disminuye las probabilidades de la estrategia de la empresa para alcanzar sus metas de rentabilidad, participación de mercado y posicionamiento de la empresa".

El gran reto es: cómo incorporar al cliente a las decisiones de la empresa, por medio de un sistema de información permanente, de alta rentabilidad y accesible para la empresa?.

#### **B. La calidad de la información del mercado.**

Es evidente, la necesidad de incorporar a los clientes en las decisiones de la empresa, como medio para mejorar la adaptación de la empresa a su mercado. El presente proyecto propone un modelo de sistema de información de mercado para empresas cuyos clientes se comportan como consumidores finales, denominado "Centro de Inteligencia de Mercado" (CIM), el cual se basa en los siguientes seis supuestos:

1. La información más importante del mercado procede de los clientes actuales de la empresa.
2. La situación del mercado es dinámica, por lo que el momento más importante para obtener la información es durante el proceso de compra, inmediatamente antes o después, de este momento.
3. Toda la organización requiere escuchar al mercado, pero las mismas respuestas de los clientes pueden ser interpretadas de diferente manera, en función del campo de experiencia de la persona que la escuche.
4. La información continua y oportuna es de mayor utilidad que la información periódica.
5. La organización tiene una capacidad limitada de absorber y utilizar la información de su mercado.
6. La organización realiza un proceso de aprendizaje continuo.

En la medida que los métodos de obtención de la información de mercado estén de acuerdo a estos supuestos, la información será de mejor calidad y/o más rentable para la empresa.

### C. Limitaciones de los métodos tradicionales.

Los métodos tradicionales de obtención de información tienen que estructurarse como proyectos y abarcan una serie de actividades previamente estructuradas que demandan tiempo y recursos en su ejecución. Todos los métodos tradicionales comparten las siguientes características:

- \* El ciclo completo es mayor de cinco días hábiles (desde la planeación hasta la presentación del informe).
- \* Generalmente los reportes son escritos, estructurados e interpretados previamente.
- \* Los reportes sólo son leídos por un número reducido de personas en la organización.

- \* Las respuestas de los clientes son interpretadas y reducidas a categorías definidas previamente.
- \* Las respuestas, generalmente, son emitidas en tiempo y lugares diferentes al lugar y momento de compra.
- \* Obtener muestras representativas de clientes implica un mayor esfuerzo y depuración de los entrevistados.

Podemos decir que los métodos tradicionales dependen en gran parte de la experiencia y objetividad del investigador, debido a que la empresa escucha las opiniones en aquellas áreas que le interesan, pero esto no significa que estas áreas sean de interés para el cliente. Aunque este problema puede ser disminuido con estudios exploratorios, se complica debido a las limitaciones de tiempo y recursos asignados a los trabajos de investigación.

## **D. El entrevistador automatizado: una alternativa de obtención de información.**

Una alternativa de recolección de información efectiva que conserva la información con toda su riqueza es el uso de un entrevistador automatizado, el cual es una tecnología que desarrollamos el primer prototipo en 1995 y est en trámite la propiedad intelectual.

El entrevistador automatizado es una máquina integrada por las siguientes partes:

- \* Un mecanismo electrónico de control.
- \* Una estructura física.
- \* Una grabadora.
- \* Sensores de movimiento.
- \* Una videos cámara.
- \* Micrófono unidireccional.
- \* Una fuente de poder integrada por baterías de 12 y 6 voltios.

La máquina tiene la siguiente secuencia de funcionamiento:

0. Un reloj activa y apaga el mecanismo durante un período de horas por día.
1. Un par de Sensores ubicados a 1.4 mts. de altura percibe el paso de elementos por un lugar específico, diferenciando la dirección del elemento.
2. Se cuenta el número de elementos que pasan por el lugar específico.
3. Al pasar el elemento "n" (el cual se puede programar para que entreviste a cada "n" elemento, en un rango de uno a cien), siempre y cuando no se esté realizando una entrevista, se activa una grabadora con un mensaje de presentación mediante el cual se invita a la persona a contestar una entrevista y recibir un premio al terminar la encuesta.
- 4.a. Si la persona acepta, oprime un botón dentro de un período no mayor a 15 segundos después de que termina el mensaje de invitación.



4.b. Si la persona no acepta, no oprime el botón en los próximos 15 segundos después de que termina el mensaje de invitación y el proceso pasa al punto 3.

5. Se prende la video cámara e inicia la grabación de imagen y sonido de la entrevista.

6. Se inicia la reproducción del segundo mensaje de la grabadora, el cual tiene una duración de .1 segundos, siendo .1 el valor en segundos de la primera pregunta y el cual se puede programar.

7. Se esperan 2 segundos después, de que termina la primera pregunta.

8.a. Si la persona contesta en el período de los 2 segundos, un micrófono prolonga la pausa de la grabadora y permanece sin activación, hasta el momento en que deja de recibir sonido por un período de 2 segundos.

8.b. Si el micrófono no recibe una respuesta a "y" decibeles, pasa al punto 13.

9 Se activa la grabadora con la pregunta 2 y dura exactamente 2 segundos, siendo 2 el valor en segundos que dura la pregunta 2.

10. Se esperan 2 segundos después, de que termina la segunda pregunta.

11.a. Si la persona contesta en el período de los 2 segundos, un micrófono prolonga la pausa de la grabadora y permanece sin activación, hasta el momento en que deja de recibir sonido por un período de 2 segundos.

11.b. Si los sensores no recibí una respuesta a "y" decibeles, pasa al punto 13.

(Se realiza el mismo ciclo de preguntas para un total de preguntas que fluctúa entre 3 y 10 preguntas programables por tiempo, donde los tiempos de cada pregunta se programan en las variables x1 a x11 en tiempos que fluctúan entre los 10 y los 200 segundos y x0 representa el tiempo del mensaje de invitación)

12. Al terminar la última respuesta, se activa el mensaje grabado de despedida y agradecimiento.

13. Se regresa la cinta de la grabadora al inicio.

14. Se apaga la video cámara.

15. Se regresa al punto #3.

Bajo esta secuencia es posible entrevistar a un número de personas que pasen por un lugar específico en un período de tiempo determinado y observar inmediatamente las respuestas.

## **E. Ventajas y desventajas del entrevistador automatizado.**

**Esta tecnología presenta importantes beneficios:**

- a) Conserva las respuestas textuales de los entrevistados en vídeo.**
- b) El cuestionario puede grabarse en la cámara y ver los resultados el mismo día.**
- c) Permite observar las reacciones, gestos y escuchar la entonación del lenguaje de los entrevistados.**
- d) Todas las personas involucradas pueden ver y escuchar la opinión del cliente.**
- e) En el mediano plazo, es más económico y confiable que los entrevistadores tradicionales.**

**Sin embargo, en pruebas reales con el prototipo, podemos mencionar algunas desventajas:**

- a) Algunas personas sienten curiosidad y temor de esta nueva tecnología.**
- b) Cerca del 50% de las personas no cooperan con la máquina.**
- c) Requiere un apoyo humano que explique la importancia del estudio.**

Quando se incrementa el contacto entre clientes y personal es posible generar mejores decisiones en la empresa e implementarlas de manera adecuada. El entrevistador automatizado es una herramienta prometedora que requiere ser integrada dentro de un concepto de inteligencia de mercado, para que pueda convertirse en los próximos años, en un instrumento útil que facilite a la voz de los clientes ser escuchada, sin distorsiones, por más personas en la empresa.

## **Capítulo VII: Estructura de un CIM**

### **A. Estructura del "Centro de Inteligencia de Mercado" (CIM).**

El (CIM) es un concepto que pretende ser más efectivo, eficiente, oportuno y rentable que los sistemas tradicionales de recolección y han sido útiles para obtener datos. El (CIM) está integrado por tres partes:

- \* Un administrador del sistema que maneja un conjunto de procedimientos que le permiten a la organización realizar las preguntas adecuadas a sus clientes.
- \* Un entrevistador automatizado que pregunta a los clientes y obtiene respuestas videograbadas.
- \* Un base de datos que almacena las respuestas, cuantifica las respuestas y permite medir las tendencias.

El sistema tiene por propósito dar respuestas continuas a los miembros de la empresa sobre lo que opinan, sienten y piensan los consumidores finales en el punto de venta.

### **B. Funcionamiento del "Centro de Inteligencia de Mercado" (CIM).**

La forma en que trabaja el sistema es la siguiente:

1. El administrador solicita las necesidades de información de mercado de las diferentes áreas de la empresa.
2. Convierte las necesidades en preguntas específicas para los clientes y estructura cuestionarios cortos (menos de diez preguntas).
3. Programa las preguntas en el entrevistador automatizado y define el horario, tipo de muestra y lugar físico de aplicación dentro del local comercial.

4. El entrevistador automatizado realiza las entrevistas y videografa las respuestas de todos los entrevistados.
5. El administrador sustrae el videocasete, lo observa (saca copias de ser necesario) y lo envía a los miembros de la empresa involucrados.
6. Los miembros de la empresa lo observan, discuten y toman decisiones sobre cambios que deben realizar.
7. El videocasete es almacenado por el administrador.
8. Las respuestas a las preguntas son codificadas, capturadas y cuantificadas, para posteriormente almacenar los resultados en una base de datos, la cual se emplea para consultas futuras.

Este sencillo procedimiento se realiza de manera permanente y permite a la empresa dialogar con su mercado, a continuación presentamos casos prácticos de aplicación del CIM.

### C. Aplicación práctica del CIM.

La aplicación práctica del CIM puede observarse mediante dos sencillos ejemplos:

1. Aplicación en una cadena de pollo frito.
2. Aplicación en un cine.

Se describe su aplicación y resultados en dos pruebas piloto realizadas en Enero de 1996.

C.1. Aplicación del CIM en una cadena de pollo frito. ( esta prueba se muestra en el video promocional que acompaña la presentación de la tesis)

a) Propósito: conocer la opinión de los clientes de la sucursal sobre:

- \* La presentación del producto.
- \* La atención del personal.
- \* La limpieza y apariencia del local.

- \* Promociones.
- \* Comentarios adicionales.

b) Cuestionario: Para conocer las opiniones de los clientes, se elabora un cuestionario con una introducción y cinco preguntas básicas.

**Introducción: *Espera por favor, nos interesa mucho su opinión, por favor oprima el botón rojo para continuar y conteste al micrófono al terminar cada pregunta.***

1. Que, opina del sabor y presentación del pollo?
2. Cómo evalúa la atención y cortesía del personal?
3. Cómo califica la limpieza y apariencia del local?
4. Que, opina de nuestras promociones?
5. Tiene algún comentario adicional? Muchas gracias!

El cuestionario es totalmente abierto para captar las opiniones totales de los clientes y obtener los matices de las respuestas, además , por ser videograbado permite observar el sexo del entrevistado, su rango de edad aproximado y el tipo de arreglo personal.

c) Programación y ubicación del entrevistador:

Se programa al entrevistador automatizado para que solicitará su opinión a una de cada cinco personas que pasaban entre las cajas y el área de mesas.

d) Realización de entrevistas.

El entrevistador realiza 32 entrevistas en el período de aplicación, con una duración total de 44 minutos en el videocasete.

e) Distribución del videocasete.

El videocasete fue entregado al personal de mercadotecnia y enviado al director de la cadena.

## f) Beneficios.

Se pudo observar el hecho de que la satisfacción no es total, debido a que califican de buena la limpieza, pero no están del todo conformes con los baños; asimismo, se obtuvieron comentarios sobre las promociones muy valiosos y claros, los cuales mediante encuesta tradicional no se obtendrían y bajo sesión de grupo tendrían muy baja probabilidad de ser comentados.

## g) Seguimiento.

El estado de prototipo de la tecnología aplicada y la necesidad de modificaciones estéticas del aparato ha postergado su aplicación permanente.

## C.2. Aplicación del CIM en un cine. ( también incluido en el video )

a) Propósito: conocer la opinión de los espectadores del cine en torno a:

- \* Limpieza de salas.
- \* Comodidad de butacas.
- \* Calidad de sonido y proyección de la película.
- \* Variedad y precios de dulcería.
- \* Calificación en general.
- \* Sugerencias y comentarios adicionales.

b) Cuestionario: Para conocer las opiniones de los espectadores, se elabora un cuestionario con una introducción y seis preguntas básicas.

**Introducción: *Espere por favor, nos interesa mucho su opinión, por favor oprima el botón rojo para iniciar y conteste al micrófono al terminar cada pregunta.***

1. Cómo evalúa la limpieza de nuestras salas?
2. Que opina de la comodidad de nuestras butacas?
3. Cómo califica la calidad del sonido y de la proyección de la película?
4. Que opina de la variedad y precios de la dulcería?
5. Cómo califica a nuestros cinemas?
6. Tiene algún comentario adicional? Muchas gracias!

El cuestionario es totalmente abierto para captar las opiniones de los espectadores, está estructurado como una conversación y permite obtener más de una respuesta por cada pregunta. Se busca la singularidad y pluralidad de la respuesta, en lugar de la uniformidad del cuestionario cerrado.

**c) Programación y ubicación del entrevistador:**

Se programa al entrevistador automatizado para que solicitará su opinión a una de cada cinco personas que entran al cine, en un período de cuatro horas que abarcaban el inicio de tres funciones en un día martes.

**d) Realización de entrevistas.**

El entrevistador realiza 24 entrevistas en el período de aplicación, con una duración total de 37 minutos en el videocasete.

**e) Distribución del videocasete.**

El videocasete fue entregado al gerente del cine, el cual evalúa el contenido y toma medidas.

**f) Beneficios.**

Se pudo observar la insatisfacción con los precios de la dulcería, la incomodidad de las butacas para los espectadores obesos y problemas de limpieza.

**g) Seguimiento.**

El estado de prototipo de la tecnología aplicada y sólo contar con un prototipo ha postergado su aplicación permanente.



## **Recomendaciones sobre el estudio:**

### **Beneficios del CIM.**

El CIM es un método que presenta las ventajas de los métodos cualitativos, más ricos en información, con la ventaja de la representatividad de los métodos cuantitativos. El modelo CIM permite mejorar la rentabilidad de la empresa por las siguientes razones:

1. El concepto CIM se basa en el análisis permanente del detalle que permite encontrar prácticas adecuadas que faciliten estrategias ganadoras, además permite a los ejecutivos de la empresa un contacto permanente con sus mercados, no solo de manera numérica, rica, sino sólida y directa a través, de escucharlos permanentemente sin distorsiones de intermediarios.
2. En la medida que las diferentes personas de la empresa escuchan a los clientes, se pueden tomar decisiones más adecuadas para servir a sus mercados, detectar nichos y áreas de oportunidad; por lo que la mercadotecnia no será función exclusiva de un departamento sino orientación de la empresa.
3. Permite trabajar de manera más rápida, debido a que el ciclo de retroalimentación de la empresa será de días y no de semanas o meses, como es actualmente.
4. Se reducen las fricciones entre departamentos sobre la percepción de las necesidades del cliente, ya que no se discuten interpretaciones solamente, sino que cada uno puede escuchar lo que dicen los clientes sobre sus servicios y productos de la misma boca del cliente.
5. Permite conocer los efectos detallados de las estrategias de mercadotecnia en los tipos de consumidores, por cada sucursal, departamento, temporada y horario; para que la información sea observada por los que toman las decisiones y por aquellos que las ejecutan.

Por lo anterior, podemos concluir que aquellas empresas que empleen sistemas de información formales y en particular el CIM, mejorarán sus procesos, individuales y grupales, de tomas de decisión; debido a que contar con información más rica, oportuna, orientada a sus necesidades específicas y económica. Esto repercutirá en mejores decisiones y ejecuciones adecuadas de las prácticas que le permitirán a la empresa ser más rápida que su competencia y mejor orientada a su mercado, lo que le repercute en ventajas competitivas y muy probablemente en una mejor rentabilidad.

Aunque la aplicación del CIM es experimental, permite prever, que en el futuro la investigación de mercados se convertirá en un diálogo permanente con los consumidores, sobre detalles de la empresa y deseos de los clientes. La mercadotecnia del futuro tiende a ser cada vez más detallada y sólo aquellos que presten atención a lo pequeño, podrán obtener ventajas en un entorno cada día más competitivo.

## **Glosario de términos empleados en la hipótesis.**

**Empresa:** Unidad económica formada por una o más personas, cuya misión explícita y formal es servir a un mercado a través, de intercambios voluntarios de valores, que proporcionan satisfacción a los consumidores que reciben el satisfacer a cambio de un pago o remuneración en dinero, especie o servicios.

**Estrategia:** Curso elegido por la empresa para alcanzar sus metas.

**Participación de mercado:** Porcentaje de unidades físicas, monetarias o transacciones realizadas en un mercado determinado geográficamente y en un período de tiempo por una empresa determinada que ocupa un lugar en una rama de negocios o productos específicas.

**Posicionamiento:** El lugar que una empresa o producto ocupa en la mente de sus consumidores.

**Rentabilidad:** Utilidad económica percibida por una inversión determinada en un período de tiempo establecido.

**Sistema:** Conjunto de elementos definido de manera física o analítica, compuesto por elementos de carácter material o abstractos relacionados entre sí y cuyo funcionamiento es alterado al afectar a uno de sus elementos.

#### **Cuarta Parte: Limitaciones al estudio.**

Una de las principales limitaciones de este modelo de investigación es definitivamente el costo. Sobre este aspecto, no me fue posible obtener mas información sobre el costo en detalle de este modelo de entrevistador automático, del cual creo yo, que la misma empresa que ha sido suficiente la información proporcionada para base de mi tesis, que alguna adicional, sería un exceso de generación de información.

Dentro de este punto considero que es factible poder establecer dentro de cualquier empresa, y mediante el apoyo de ingeniería de sistemas, el costo potencial que pudiera tener el desarrollo de cada una de estos modelos de investigación.

## **Conclusiones.**

El desarrollo de este trabajo me ha permitido establecer la relación tan importante que hay entre la información sobre el mercado y la toma de decisiones.

Mediante este trabajo pude constatar que hay empresas, sobre todo las que han emprendido los jóvenes profesionistas, egresados de las carreras de mercadotecnia, incluyendo además a los egresados de las escuelas de postgrado, como un servidor. Así mismo el desarrollo de este trabajo me ha permitido aplicar los conocimientos adquiridos dentro del estudio de la maestría en administración con especialidad en Mercadotecnia.

A manera de resumen puedo tipificar los resultados de esta investigación en los siguientes puntos:

1. Es necesario que toda empresa, cuente con un sistema de información exclusivo sobre aspectos del mercado
2. Este sistema de información debe aplicarse dentro de cualquier tipo de empresa sin importar el tamaño o el giro de la empresa
3. El sistema de información constituye el cerebro dentro de la empresa, de ahí la razón de llamarlo Centro de Inteligencia del Mercado (CIM)
4. El establecimiento de un Centro de Inteligencia del Mercado, dentro de la empresa puede tener los siguientes usos o aplicaciones:
  - Puede utilizarse como un sistema básico de investigación sobre el mercado ( nuevas necesidades, etc)
  - Puede aplicarse como un sistema de planeación ( presupuestos, pronósticos, programas, etc.)
  - Puede aplicarse como un medio de control de actividades ( control de la eficiencia de los vendedores o empleados que atienden al público , etc.)

Como puede observarse, este método tiene ventajas superiores en cuanto a la investigación de mercados se refiere, y que su desarrollo es de acuerdo también a las limitaciones señaladas en el capítulo Limitaciones dentro de la presente tesis.

Tengo la certera confianza que este sistema puede ser muy bien empleado por cualquier tipo de empresa, y pienso definitivamente que será en mi país, Panamá, en donde lo llevaré a aplicar, y en donde estoy seguro que se

**llegarán a obtener los mismo resultados que las empresas de la localidad en Monterrey.**

## Bibliografía

- (1) Dualibi Robert y Simonsen Harry Jr., *Creatividad & Marketing*, (Mc Graw Hill, Bogotá 1992) p. 1.
- (2) Drucker F. Peter, *La gerencia de empresas*, (Editorial Sudamericana, Buenos Aires 1966) p. 51
- (3) Kotler Philip y Zaltman Gerald, *Social Marketing: An approach to planned social change* (Journal of marketing, vol. 35, Julio 1972) p. 12.
- (4) *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales* (Editorial Aguilar, Bilbao, 1974) Tomo II, p. 49.
- (5) Goldratt M. Eliyahu, *El síndrome del pajar: cómo extraer información del océano de datos* (Ediciones Castillo, Monterrey 1994).
- (6) El concepto de decisión lo identificamos como la selección de un curso de acción específico entre un conjunto de decisiones posibles y que involucra la asignación de recursos de la empresa.
- (7) Uhl P. Kenneth y Schoner Bertram, *Sistemas de información de mercados* (LIMUSA, México 1987) p. 21.
- (8) Idem. p. 34.
- (9) Idem. pps. 40-41.
- (10) Para mayor detalle sobre los primeros estudios de aplicación de sistemas de información de mercadotecnia en E.U.A. remitirse al capítulo II del libro de Uhl P. Kenneth y Schoner Bertram, *Sistemas de información de mercados* (LIMUSA, México 1987) pps. 33-56.
- (11) Fuld M. Leonard, *Inteligencia comercial* (LEGIS, Colombia 1990) pps. 6-7.
- (12) Barabba P. Vincent y Zaltman Gerald, *La voz del mercado* (McGraw Hill, España, 1992) p. 24.
- (13) Boyd, Westfall y Stasch, *Investigación de mercados*, (UTEHA, México, 1986) p. 5.
- (14) Para mayor información sobre estos métodos consultar:  
Mojica Sastoque Francisco, *La prospectiva*, (LEGIS, Colombia, 1991).  
Popcorn Faith, *Lo que vendrá*, (Granica Vergara, Argentina, 1991).  
Celente Gerald, *Trend Tracking*, (John Wiley, E.U.A., 1990).  
White R. Harry, *Pronósticos de venta*, (Continental, México, 1990).  
Toussaint Florence, *Crítica de la información de masas*, (Trillas, México, 1986).
- (15) Para mayor información sobre estos modelos consultar:

Schiffman G. Leon y Lazar K. Leslie, Comportamiento del consumidor, (Prentice Hall, M,xico, 1991) pps. 636-676.



