

La efectividad del mercadeo de las PYMES en Boyacá

EDGAR ENRIQUE ZAPATA GUERRERO Ph.D.

Profesor titular Escuela de Administración de Empresas
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, UPTC, Tunja.

RESUMEN:

El presente artículo es el resultado de una investigación cuantitativa y cualitativa, realizada en Tunja, Duitama y Sogamoso entre 1988 y el 2000, que pretende identificar de qué factores depende la efectividad de mercadeo en las pequeñas y medianas empresas del sector industrial y de servicios en Boyaca. Dicha investigación estableció que la efectividad del mercadeo depende de una mezcla de variables: administrativas, del microentorno, del macroentorno y operativas. Este hallazgo da origen a un nuevo modelo que pretende explicar la efectividad del mercadeo y que se incluye en las conclusiones de este artículo.

Palabras clave: efectividad, Efectividad de mercadeo, mercadeo efectivo, mercadeo sectorial, mercadeo en PYMES.

ABSTRACT:

This article is the result of a quantitative and qualitative research carried out in Tunja, Duitama and Sogamoso, in Boyaca (Colombia), from 1988 to 2000. The purpose of the study was to find the factors that influence the marketing effectiveness in the small and medium size business of the industrial and commercial sectors in Boyaca. The findings of this research show that the marketing effectiveness depends on a mixture of variables related to: management, micro-environment, macro-environment and operational variables. These findings leads to the proposition of a new model that explains the marketing effectiveness, and that is included in this article.

Key words: effectiveness, marketing effectiveness, marketing in small and medium size business.

INTRODUCCION

En el mundo empresarial es común escuchar una pregunta recurrente: **¿cómo lograr ser efectivos en el mercadeo?** Esta pregunta se hace con mayor insistencia en épocas de crisis económica y se explica por la gran dificultad que tienen las organizaciones para lograr mantener por lo menos estable su nivel de ventas, y por el interés de las empresas en lograr incrementos en la participación del mercado.

En el ámbito académico se busca, igualmente, una respuesta al cuestionamiento señalado. En las definiciones de mercadeo que proponen diferentes teóricos se incluye como el objetivo por alcanzar, cuando se aplican adecuadamente las estrategias del mercadeo.

En virtud a que desde la teoría y la práctica se quiere tener una clara y completa comprensión del concepto enunciado, y

a que en la actualidad no se cuenta con una conceptualización basada en estudios sistemáticos y rigurosos del mismo, se consideró de significativa importancia el aportar precisiones con relación a la teoría de la efectividad en el mercadeo en el ámbito de las pymes del sector industrial y de servicios colombiano, a partir de una investigación.

En el presente artículo se desarrollarán las siguientes secciones: marco de referencia, desarrollo de la investigación, conclusiones generales, el modelo de la efectividad del mercadeo, recomendaciones, proyección futura de la investigación y bibliografía.

MARCO DE REFERENCIA

La literatura del mercadeo plantea innumerables propuestas en lo relativo a conceptos, procedimientos y estrategias que se consideran como recomendables y de

las que pretendidamente depende el éxito en una actividad comercializadora en el medio de la gran empresa y a nivel de las empresas anglosajonas. Brillan por su ausencia estudios que ofrezcan evidencia empírica de los factores que realmente determinan la efectividad en el mercadeo de una actividad empresarial a nivel de las pequeñas y medianas empresas a nivel latinoamericano en general y particularmente en Colombia.

En la revisión de literatura sobre el tema sólo se encontró un artículo relevante titulado: *From sales obsession to marketing effectiveness* su autor (Philip Kotler, 1977), afirma que la efectividad de la mercadotecnia depende de la combinación de 5 factores que se describirán a continuación.¹

Dice (Kotler, 1977: 5), que en su opinión, la efectividad del mercadeo de una compañía, división o línea de producto, depende en gran medida de la combinación de las siguientes cinco actividades, y que a modo de ilustración sintética responde a los siguientes interrogantes.

1. Filosofía del cliente ¿Es un hecho que la administración reconoce la primacía del mercado y de las necesidades del cliente al elaborar los planes y las operaciones de la compañía?

¹ El autor del presente artículo (Zapata, 2001) las identifica como variables administrativas.

2. Organización del mercado integrado. ¿Acaso la organización está integrada de tal manera que puede llevar a cabo las tareas de análisis, implementación y control de mercadeo?
3. Información adecuada sobre mercadeo ¿Podemos decir que la administración recibe el tipo y calidad de información que se requiere para desarrollar un mercadeo eficaz?
4. Orientación estratégica ¿La gerencia de mercadotecnia genera estrategias y planes innovadores para un crecimiento y productividad a largo plazo?
5. Funcionamiento eficiente ¿Es en verdad que los planes de mercadeo se implementan de una manera efectiva respecto de los costos, y que los resultados se controlan para una rápida medida correctiva?

El artículo de Kotler tiene como objetivo fundamental, proponer la forma de determinar si una empresa asimila y practica la mercadotecnia y de ser así qué tan acertadamente.

Plantea que no es tan simple establecer la efectividad del mercadeo puesto que una empresa puede obtener buenos resultados de ventas siempre y cuando se encuentre en el lugar correcto y en el momento adecuado, sin que ello signifique que ha sido producto de una administración de mercadeo efectiva, y por el contrario tener resultados deficientes a pesar de haber realizado una excelente administración de su mercadotecnia.

Destaca el hecho de que existe una diferencia entre las ventas y el mercadeo y afirma que muchas empresas se concentran en lograr como objetivo fundamental el incrementar sus ventas en el corto plazo, pero en el mediano y largo plazo no alcanzan los objetivos de mercadeo, tales como mantener un crecimiento continuo de sus ventas y aumentar su participación en el mercado, tener utilidades en ventas y otros indicadores que miden realmente el éxito en la gestión comercializadora.

Una investigación realizada en los Estados Unidos (Indiana, Michigan e Illinois), basada en la teoría de Kotler, con una muestra de 177 empresas grandes, medianas y pequeñas (Dunn, Birley, and Norburn, 1986: 3-11) estableció que la actividad de mercadotecnia es directamente proporcional al tamaño de la empresa, es decir, a mayor tamaño, mayor actividad de marketing.

Adicional al aporte de Philip Kotler, se procede a continuación a describir el estado del arte del concepto: efectividad de mercadeo.

EFFECTIVIDAD: este concepto en la administración de empresas se ha constituido en un principio muy importante de la misma, en el sentido en que se ha planteado y aceptado por la teoría administrativa, que el objetivo básico de una organización debe ser el logro de la efectividad y la eficiencia. Al respecto dice (Drucker, 1978: 33): “La efectividad es el fundamento del éxito, la eficiencia

es una condición mínima de supervivencia después de alcanzado el éxito. La eficiencia se preocupa por hacer bien las cosas, la efectividad de hacer las cosas que corresponden”.

La efectividad ha sido entendida generalmente como el logro de los objetivos, pero para (Arias, 1988: 18), se debe hacer una precisión muy importante, se debe entender la efectividad como el grado en el logro de los objetivos, dado que dos organizaciones que alcancen sus objetivos podrían ser catalogadas como efectivas, pero si una de ellas alcanza sus objetivos en mayor grado, la verdad es que se debe considerar más efectiva que la otra.

LA EFICIENCIA se conceptualiza como la relación entre los objetivos alcanzados y los recursos utilizados para alcanzarlos. Una organización puede alcanzar sus objetivos pero utilizando menos recursos que otras y por lo tanto se podría catalogar como más eficiente.

(Drucker, 1978) al definir estos conceptos está haciendo referencia a la administración de una empresa integralmente. En la empresa se realizan diferentes funciones: administración, mercadeo, finanzas, producción e investigación y desarrollo (generalmente solo en las grandes empresas). La tarea administrativa del gerente es lograr la efectividad general de la organización, la cual será posible alcanzar si se logra la efectividad y eficiencia en cada área en particular.

En la teoría del mercadeo, función en la que se concentra esta investigación, se conocen varias definiciones de la misma, que incluyen una alusión explícita relativa a la efectividad del mercadeo.

(Kotler,1986:p13) “Es un análisis general, sistemático independiente y periódico del ambiente de mercadotecnia de la empresa, de sus objetivos, estrategias y programas, con miras a detectar las áreas problema y oportunidades para recomendar un plan de acción que mejore **la eficiencia de la mercadotecnia**”.

(William Pride y O.C.Ferrell,1997:p19), señalan: “La gerencia de marketing es el proceso de planear, organizar, implementar y controlar las actividades de marketing para facilitar intercambios de manera **efectiva y eficiente**. **La efectividad** es el grado hasta el cual un intercambio ayuda al logro de los objetivos de una organización. **La eficiencia** es el mínimo de recursos que una organización debe emplear para lograr un nivel específico de intercambios deseados”.

(Stanton William et.al.,1996: 12) “El concepto de marketing pone de relieve la orientación al cliente, y la coordinación de actividades mercadológicas para conseguir los objetivos corporativos. La consecución de los objetivos constituye la razón fundamental del concepto del marketing”. Es claro que **los objetivos corporativos se miden con base en varios indicadores, uno de ellos es en términos de ventas** .

(Guiltinan et al.,1998: 161) señalan: “ **La efectividad de los programas de marketing** pueden mejorar con el paso del tiempo y la eficiencia con la que se hacen y se distribuyen los gastos puede cambiar. En ambos casos, las mejoras significarán que la misma cantidad de dinero producirá un mayor resultado de ventas”.

(Kotler y Armstrong,1998: 19), la definen así: “El concepto de mercadotecnia considera que el logro de las metas organizacionales depende de determinar las necesidades y los deseos de los mercado meta y de facilitar la satisfacción deseada con mayor **efectividad y eficiencia** que los competidores”.

Las afirmaciones precedentes tienen en común el principio básico de la teoría de la mercadotecnia: el objetivo fundamental del mercadeo es alcanzar o lograr la efectividad en el mismo, y que la misma se mide con base en los resultados de ventas. La eficiencia del mercadeo (relación entre objetivos alcanzados y recursos utilizados) es otro constructo propuesto por Kotler para determinar la efectividad, pero no se considerará en esta investigación, puesto que antes es necesario establecer los factores de los que depende la efectividad.

En virtud a la similitud de los conceptos descritos y sintetizando los mismos, se entenderá como **efectividad del mercadeo** en esta investigación, **el grado en el cual una organización alcanza sus**

objetivos de mercadeo o mercadotecnia, medidos en términos de crecimiento de ventas.

El estado del arte referente al tema en cuestión hasta agosto del 2001, no ha aportado una teoría consistente ni completa con relación a la pregunta en curso. La motivación básica para adelantar la investigación es precisamente llenar ese vacío, para proporcionar a la comunidad empresarial y a la teoría del mercadeo una conceptualización verificada en la práctica

La investigación pretende rechazar el paradigma imperante aceptado por la comunidad científica de la disciplina del marketing y que fue propuesto por Philip Kotler, en virtud a que se considera que el instrumento utilizado para medir la efectividad del mercadeo presenta varias limitaciones:

- 1- El instrumento tiene como eje de análisis a las grandes empresas del medio estadounidense. No se conocen propuestas relativas a PYMES en general y específicamente del medio latinoamericano y colombiano.
- 2- El instrumento propuesto por (Kotler, 1977) se concentra en unas categorías consideradas por él como los determinantes de la efectividad en el mercadeo, y que son clasificadas por (Zapata, 2001) como variables administrativas, y no considera variables tales como las del entorno y operativas, que son

consideradas en la actualidad como relevantes por otros autores: (Pride y Ferrel, 1997), y (Guiltinan y Paul, 1998).

- 3- El instrumento propone como uno de los factores de los que depende la efectividad del mercadeo, el factor denominado por Kotler como productividad del mercadeo o funcionamiento **eficiente** y lo explica como la implementación del mercadeo de una manera eficiente respecto de los costos, aquí se hace una clara alusión al concepto de eficiencia reseñado en el marco de referencia. Este factor por consiguiente no se consideró dentro de las variables independientes que explican la efectividad del mercadeo, pero si se incluirá en una fase futura de la investigación como se comentó en el marco de referencia.
- 4- Finalmente el instrumento fue diseñado en el año 1977 y en consulta hecha directamente al profesor Kotler no se ha actualizado, ni se conocen nuevas referencias o investigaciones aplicadas al respecto. (Consulta vía Internet de junio de 2001).

La investigación se propone probar la hipótesis central de que la efectividad de la mercadotecnia depende de un conjunto integral de variables: administrativas, del entorno micro y macro (competencia), y de las variables operativas, y no de las explicaciones parciales, aportadas hasta el presente.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

La investigación se desarrolló en tres etapas. La **primera etapa** tuvo como objetivo fundamental hacer un diagnóstico de la función comercializadora de las pymes del sector industrial de Boyacá, y se desarrolló durante los años 1988 y 1989 (Zapata,1990), las conclusiones generales muestran un perfil de las pymes caracterizado por los siguientes aspectos: no se tiene una orientación hacia el cliente, no se hace planeación y control de las actividades de mercadeo, se carece de una organización formal de mercadeo, prácticamente no se realizan estudios del mercado, no se tiene claridad en la identificación de segmentos del mercado ni en el diseño de una mezcla de mercadeo adecuada. Como conclusión, se puede afirmar que en general en las pymes del sector industrial de Boyacá, no se aplica integralmente el mercadeo. Los resultados de esta primera aproximación permitieron afinar el proyecto de investigación.

En la segunda y tercera etapa se estudiaron en total 161 organizaciones clasificadas como pymes del sector industrial y de servicios, sin embargo se incluyeron finalmente empresas clasificadas como grandes, en el caso del sector siderúrgico de Sogamoso y algunas empresas clasificadas como microempresas en el sector minero (carbón), en virtud a que en el subsector analizado prevalecían las empresas de ese tamaño.

Adicionalmente se consideraron empresas del sector servicios, tales como, transporte y agencias de viajes, por considerarse como subsectores importantes en la comunidad empresarial de Boyacá.

En la ciudad de Tunja se analizó el caso de 43 empresas, en Sogamoso se estudiaron 98 empresas y finalmente en Duitama se estudiaron 20 empresas.

La **segunda etapa** se desarrolló entre 1995 y 1997 y consistió en aplicar el instrumento propuesto por (Kotler,1977), para determinar la efectividad del mercadeo, en varios subsectores de las pymes del sector industrial de la ciudad de Tunja y de la ciudad de Sogamoso. Es preciso señalar que se aplicó el instrumento sin ninguna variación. Para tener una más amplia información que permitiera hacer varias comparaciones.

Como hallazgo central, se encontraron casos en los que a pesar de haber sido calificadas algunas empresas como de alta efectividad en el mercadeo según el instrumento propuesto por Kotler, sus ventas reales habían disminuido y viceversa. Lo cual comprueba lo afirmado por Kotler en el sentido de que la efectividad medida en los términos que él proponía, no determinaba necesariamente que se tuvieran buenos resultados en ventas, por lo menos en el corto plazo.

La **tercera etapa** (1998-2000) fue la continuación de la investigación en la ciudad de Duitama, se consideró

pertinente establecer si los resultados obtenidos en Tunja y Sogamoso no obedecerían a un patrón local o temporal, se realizaron algunas modificaciones en el instrumento para recolectar la información, propuestas por (Zapata, 1994), a partir del análisis de los resultados de la segunda etapa. El instrumento se adaptó a las pymes del medio colombiano, y se agregaron como variables por estudiar el **micro ambiente** del mercadeo: mercado, proveedores y facilitadores (intermediarios y servicios de transporte, almacenamiento y financiamiento), y del **macro ambiente** del mercadeo: competencia. También se controló y coordinó mejor el trabajo de campo

Adicionalmente al estudio cuantitativo para establecer las relaciones causa-efecto entre la efectividad del mercadeo y los factores que la determinan, se realizó una investigación cualitativa que buscó determinar a partir de entrevistas con las empresas que lograron incrementos en ventas, qué otros factores diferentes a los incluidos en el estudio explicaban su éxito en la gestión de mercadeo.

Se introdujo finalmente una variable de control, los resultados en ventas de los últimos años de las empresas estudiadas. El objetivo de esta variable de control era comprobar si efectivamente existía una relación entre la efectividad del mercadeo

medida con base en las categorías propuestas por (Kotler,1977), y las adicionadas por (Zapata, 1994), y los resultados en ventas reales medidas en términos de aumentos o disminuciones de las mismas. La hipótesis básica de trabajo se formuló como la existencia de una necesaria correlación entre la efectividad en el mercadeo medida según las nuevas categorías y los resultados en ventas, así:

Alta Efectividad en mercadeo = aumentos en ventas. Baja efectividad en mercadeo = bajas ventas.

Los resultados de esta etapa de la investigación confirmaron el hallazgo de la segunda etapa del estudio realizado en las ciudades de Tunja y Sogamoso y establecieron a partir de las conclusiones del estudio cualitativo, que la efectividad del mercadeo depende de una mezcla de variables entre las cuales emergen adicionalmente, las variables operativas: segmentación, producto, precio, distribución y comunicación como las variables que conjuntamente con las demás variables consideradas en la investigación, explican en principio la efectividad en el mercadeo. Este nuevo hallazgo dio origen a un nuevo modelo que pretende explicar los factores de los cuales depende la efectividad del mercadeo en las pymes en el departamento de Boyacá y que se incluye en las conclusiones de este artículo.

CONCLUSIONES GENERALES

En primer lugar, no se encontraron relaciones significativas a partir de las pruebas de hipótesis aplicadas, entre la efectividad de mercadeo y las variables consideradas en el estudio cuantitativo: administrativas y del entorno micro y macro.

La validez del anterior resultado se demuestra por el hecho de haber sido cuidadosos en la invalidación de varias fuentes de error, relativas al tiempo, al tipo de empresa y a la cobertura del estudio, puesto que los estudios se realizaron en diferentes años (1994-2000), diferentes ciudades (Tunja, Duitama y Sogamoso) y diferentes sectores (varios subsectores del sector industrial y de servicios).

Lo que sí se confirmó en el estudio cuantitativo fue el hallazgo de Mark Dunn (Dunn et. al. 1986), en lo relativo a la actividad de mercadeo según el tamaño de las empresas. En la comparación de la actividad de mercadeo de las micro (sector carbón), pequeñas, medianas y grandes empresas (sector siderúrgico) del departamento de Boyacá se observó una mayor aplicación de las variables administrativas del mercadeo: orientación al cliente, planeación y control del mercadeo, información y organización de mercadeo, a medida que aumenta el tamaño de las empresas.

Con relación a la coherencia entre la efectividad del mercadeo y los resultados en

ventas en las pymes estudiadas del sector industrial y de servicios de las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso, se observó una cierta tendencia a encontrar la relación planteada en la hipótesis central de la investigación. Sin embargo, la comparación de la clasificación de las empresas como de alta o baja efectividad en el mercadeo y la variable de control: ventas en los dos últimos años, resultó contradictoria puesto que lo esperado racionalmente no se cumplió, es decir, que las empresas clasificadas como de alta efectividad no mostraran incrementos en sus ventas y viceversa. Varias empresas clasificadas como de alta efectividad registraron bajas en sus ventas y al contrario varias empresas clasificadas como de baja efectividad de mercadeo lograron incrementos en las mismas.

Al intentar establecer las razones por las cuales las empresas que no habían sido consideradas como efectivas en el mercadeo según el instrumento utilizado, habían logrado incrementos en sus ventas, se procedió a realizar entrevistas personales con los gerentes o dueños de las mismas, se pudo establecer que aunque no planearon o controlaron la acción del mercadeo, no hicieron estudios del mercado, no contaron con una función de mercadeo etc.; si consideraron muy importante dos variables operativas: servicio al cliente y calidad de los productos y explicaban como la razón del éxito en sus ventas su preocupación por prestar un excelente servicio a los clientes y mantener una continua atención y preocupación por la calidad de sus productos.

Otras empresas habían logrado muy buenas relaciones con sus distribuidores, señalaban que sus productos tenían los precios más bajos y ofrecían facilidades de pago, o sencillamente eran muy conocidas en el medio y se concentraban en algún segmento del mercado.

Como resultado del estudio cualitativo en mención, se estableció que las variables operativas: segmentación, producto, precio, distribución y comunicación, en principio son hipotéticamente significativas con relación a la efectividad en el mercadeo y que sumadas a las variables administrativas y del entorno explican la efectividad.

EL MODELO DE LA EFECTIVIDAD DEL MERCADEO

Esta investigación aporta evidencia empírica de importancia, con base en la cual se formula un modelo de la efectividad del mercadeo en las pymes del sector industrial y de servicios. Este modelo puede ser agregado a la literatura existente sobre el tema. En este sentido el estudio se constituye en un aporte al desarrollo de la disciplina del mercadeo en Latinoamérica en general y de Colombia en particular.

El modelo plantea que la efectividad del mercadeo depende de las acciones y estrategias aplicadas en tres niveles (Ver modelo propuesto):

El primer nivel del modelo se relaciona con las variables que son discrecionales de las organizaciones internamente, es decir, variables en las que la organización puede tomar decisiones libremente. Se recomienda en general: que las empresas se **orienten al cliente, hagan planes y controles de mercadeo, dispongan de una organización así sea mínima de mercadeo y realicen estudios de mercadeo frecuentes**. Adicionalmente se deben tomar decisiones relativas a las variables operativas. Segmentación y mezcla de mercadeo.

Como perfil recomendable de las estrategias enunciadas se plantea: identificar nichos del mercado que se constituyan en oportunidades con base en un análisis de la relación beneficio/costo, es decir, dirigirse a mercados que ofrezcan apropiados potenciales de venta y que el costo de alcanzarlos sea en general menor a los beneficios esperados del mismo (**Segmentación**). Ofrecer productos de calidad y prestar un óptimo servicio al cliente (**Producto**). Con relación a los precios se recomienda plantear un intercambio que se constituya en beneficioso para los consumidores a partir de mezclas de bajos precios y facilidades de pago, teniendo como objetivo tener utilidades en el mediano y largo plazo y con la óptica de bajos márgenes de utilidad y altos volúmenes de venta (**Precio**). Utilizar una distribución lo más intensiva posible, es decir, usar todos los canales y sistemas que faciliten y hagan accesible el producto o servicio a los usuarios intermedios y finales (**Distribución**). Desarrollar activi-

dades frecuentes de promoción, publicidad, relaciones públicas y venta personal (**Comunicación**)

El segundo nivel del modelo hace referencia al microentorno del mercadeo, en este nivel las organizaciones deben en términos generales ofrecer sus productos o servicios no solamente a mercados locales y/o regionales, sino a mercados más amplios a nivel nacional e internacional (**Mercado**). Evitar la dependencia de proveedores, es decir, eliminar los costos de cambiar de proveedor y buscar disponer de un grupo grande de proveedores para cada uno de los insumos requeridos para la elaboración del producto o prestación del servicio (**Proveedores**). Establecer alianzas estratégicas con los facilitadores: de transporte, almacenamiento y servicios financieros y no depender de los intermediarios (**Facilitadores**).

El tercer nivel del modelo hace referencia al macroentorno y específicamente a la influencia de la competencia, la recomendación básica en este aspecto es participar en subsectores de la economía que no se encuentren altamente competidos y los cuales se puedan enfrentar con alguna ventaja competitiva (**Competencia**).

RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados de la investigación, se evidenció que las pymes del sector industrial y de servicios del

departamento de Boyacá enfrentan varios problemas:

- En primer lugar, se estableció que no se tiene en las pymes del departamento, una cultura del mercadeo (variables administrativas y operativas asociadas con la efectividad del mercadeo).
- En segundo lugar, los empresarios de las pymes enfrentan fuertes dificultades que fueron consignadas por ellos como amenazas, en lo referente al entorno macro y micro considerado en la investigación. Los pequeños y medianos empresarios perciben amenazas en el corto, y mediano plazo con la competencia; los proveedores; el mercado; y los facilitadores: intermediarios y servicios de financiación, almacenamiento y transporte.

En virtud a lo anterior se propone que las Pymes del departamento de Boyacá realicen como acciones prioritarias las siguientes:

- Involucrarse en programas educativos en los que se introduzcan los conceptos y procedimientos básicos de la teoría del mercadeo. Se sugiere en este aspecto entrar en convenios con las universidades del departamento que tengan escuelas o facultades de Administración de empresas o afines.
- Impulsar asociaciones entre las empresas de cada subsector con el objetivo de reducir costos en la consecución

Gráfico

ción de insumos y servicios y tener un mayor poder de negociación con los proveedores, y facilitadores de: servicios financieros, transporte y almacenamiento.

- ☉ Hacer una alianza estratégica con los programas de Administración de Empresas del departamento de Boyacá, para que dichas instituciones de educación superior realicen continuamente estudios del mercado tanto en el ámbito nacional como en el internacional para los agremiados. Las pymes aportarían conjuntamente los recursos requeridos para dichos estudios y las universidades su conocimiento y personal especializado.
- ☉ Crear una comercializadora por cada uno de los subsectores, o que inclusive represente y realice la gestión de ventas de varios subsectores. Dicha comercializadora tendría fundamentalmente la responsabilidad de introducir los productos y servicios del departamento a nivel nacional y en el exterior.
- ☉ Otra alternativa que tienen las pymes del departamento de Boyacá para incrementar sus ventas es establecer contratos (Outsourcing) con las grandes empresas del departamento y con la Gobernación, para suplir sus demandas de insumos y/o productos finales, aprovechando la ley Mipyme que propende por este tipo de interacciones.

- ☉ En virtud a que la producción de las pymes del departamento de Boyacá no les permite tener economías de escala y a que enfrentan por lo general una fuerte competencia, se propone que aúnen esfuerzos para producir conjuntamente, aprovechando sus recursos de talento humano, capital, equipos y tecnología, para buscar ingresar a otros mercados a nivel nacional a corto plazo y a mediano y largo plazo a mercados del exterior.
- ☉ Promover una concertación entre todos los actores de la economía regional: empresas, gobierno, sector financiero, gremios, universidades, proveedores, distribuidores, etc., para impulsar las alianzas estratégicas que permitan la reconversión industrial del departamento. Dicha reconversión debe tener como base las conclusiones del diagnóstico de competitividad del departamento de Boyacá (2000), que estableció como áreas estratégicas en el desarrollo industrial del departamento, los siguientes sectores: turismo, agroindustria y artesanías.

PROYECCION FUTURA DE LA INVESTIGACION

Se proyecta continuar con el estudio para llegar a determinar los factores adicionales o los que en su conjunto, influyen en la efectividad del mercadeo en las pymes del sector industrial y de servicios del departamento de Boyacá y contrastar

los resultados obtenidos con empresas de otros ámbitos geográficos, en principio con la ciudad de Bogotá. Adicionalmente se hace muy deseable una vez determinadas las empresas que dentro de un mismo subsector se consideren como efectivas en mercadeo, establecer la eficiencia del mercadeo para complementar el concepto de efectividad, teniendo

en cuenta este otro constructo, en el sentido de establecer no solo los factores de los que depende la efectividad, sino establecer en qué medida influye la productividad del mercadeo, es decir, la relación de costos y beneficios. Aparecen pues nuevas preguntas, lo que hace más interesante y motivadora la continuación de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

ARELLANO Rolando. Marketing. Enfoque para América Latina. Mc. Graw Hill. México. 2000.

ARIAS Fernando. Capacitación para la Excelencia. Editorial Argos 1988. México.

COX D. R. Analysis of binary data. John Wiley.USA.

DIAGNOSTICO DE COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE BOYACA. Consultoría realizada por la empresa Econometría. Tunja año 2000.

DEREK Abell HAMMOND John. Strategic Market Planning. Prentice Hall. New Jersey. 1979.

DORF Ralph. Mercadotecnia para pequeñas y medianas empresas. Trillas, México 1988.

DRUCKER Peter. La gerencia Tareas, responsabilidades y prácticas. Buenos Aires. El Ateneo. 1978.

DUNN Mark BIRLEY Sue NONBURN David. Marketing Intelligence & Planning (UK). Abi Inform. 1986.

DUNN, Mark; BIRLEY, Sue; NORBURN, David. The Marketing concept and the smaller firm. Marketing Intelligence & Planning (UK). Vol. 4, ISS 3 1986. pp 3-11.

EVANS Joel. BERMAN Barry. Marketing. Sixth Edition. Macmillan Publishing Company. New York. 1994.

FIENBERG S.E. The analysis of cross classified data. MIT Press Cambridge.

GUILTINAN Joseph. PAUL Gordon. MADDEN Thomas. Gerencia de Marketing. Estrategias y programas. Mc.Graw Hill. Bogotá. 1998. p. 161.

HUGUES David. Mercadotecnia Planeación Estratégica. Addison Wealey. México 1986.

KERLINGER Fred. Investigación del comportamiento, técnicas y metodología. Interamericana. México 1975.

KOTLER Philip. Modifique su obsesión por vender enfatizando la efectividad de su mercadotecnia. Harvard Business Review. Noviembre- Diciembre 1977.

- . Fundamentos de mercadotecnia. México. Prentice Hall. 1986. P. 13.
- KOTLER Philip. ARMSTRONG Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. 4ª. Edición. Prentice Hall. México 1998.
- KOTLER Philip. Dirección de mercadotecnia. 8ª. Edición. Prentice Hall. México. 1998.
- LAMB Charles et. al. Thompson editores. México.1998.
- McCARTHY Jerome. Comercialización. Ateneo. Buenos Aires. 1983
- MENDENHALL W. REINMUTH J. Estadística para administración y economía. Iberoamericana. México. 1975.
- PRIDE William. FERRELL O.C. Marketing Conceptos y Estrategias. Novena Edición. Mc. Graw Hill. México 1997.p.19.
- RODRÍGUEZ Leonardo. Planificación, organización y dirección de la pequeña empresa. Iberoamericana. México. 1988.
- STANTON William, FURTELL Charles. Fundamentos de mercadotecnia. 10ª. Edición. Mc Graw-Hill. México 1996.
- ZAPATA Edgar. “Diagnóstico de la función de comercialización en la pequeña y mediana empresa del sector Industrial. Estudio regional en Colombia y su comparación con la realidad de igual sector en la comunidad empresarial Mexicana”. Revista Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México UNAM. México D.F. Num. 166. Julio-Septiembre de 1990. 29-50.
- . Proyecto de Investigación: La efectividad en el mercadeo de PYMES en el sector industrial del departamento de Boyacá. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Escuela de Administración de la UPTC. Documento mimeografiado. Tunja 1994.
- . I Informe de Avance de Investigación Instituto de Investigaciones y Extensión IIFA de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC. Documento mimeografiado. Tunja 1995.
- . II Informe de Avance de Investigación Instituto de Investigaciones y Extensión IIFA de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC. Documento mimeografiado. Tunja 2001.