



Aplicación del marketing estratégico en las PYME del sector de manufactura en Barranquilla, Colombia

Application of strategic marketing in SMEs in the manufacturing sector in Barranquilla, Colombia

Etna Herrera Maury
Corporación Universitaria Latinoamericana – CUL, Colombia

Open Access

Editor

Nadia León
Corporación Universitaria Latinoamericana

Correspondencia

Etna Herrera Maury
etnah73@hotmail.com

Recibido: 18 de julio de 2018

Aceptado: 11 de octubre de 2018

Publicado: 2 de enero de 2019

DOI: <https://doi.org/10.32012/26195399/rel21201952>

Distribuido por:

Creative Commons CC-BY 4.0



© Copyright
2019 Enfoque Latinoamericano

Resumen

Objetivo: Aanalizar el proceso de marketing estratégico en las Pyme del sector de manufactura en Barranquilla. **Metodología:** Para ello, se llevó a cabo una investigación de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, de diseño no experimental transeccional, de campo, en el cual se hizo el levantamiento de información, a través de la aplicación de un cuestionario.

Resultados: Cuyos resultados fueron analizados estadísticamente a través de un software, los cuales evidenciaron la carencia de aplicación del proceso de marketing estratégico y un bajo grado de orientación al mercado, visto como parte del primero. **Conclusiones:** Las Pyme manufactureras en Barranquilla no emplean procesos de marketing estratégico, lo cual afecta su rendimiento y puede estar generando un costo de oportunidad, para lo cual se podría hacer un plan de marketing estratégico para cada una de ellas adaptado a sus necesidades.

Palabras clave: Pyme, Manufactura, Marketing estratégico.

Abstract

Objective: To analyze the strategic marketing process in SMEs in the manufacturing sector in Barranquilla. **Methodology:** For this, an investigation of quantitative approach, of descriptive scope, of non-experimental transeccional design, of field, in which the information was collected, was carried out through the application of a questionnaire. **Results:** Whose results were statistically analyzed through software, which evidenced the lack of application of the strategic marketing process and a low degree of market orientation, seen as part of the first. **Conclusions:** Manufacturing SMEs in Barranquilla do not use strategic marketing processes, which affects their performance and may be generating an opportunity cost, for which a strategic marketing plan could be made for each of them adapted to their needs.

Keywords: SME, Manufacturing, Strategic Marketing.

Como citar este artículo (APA): Herrera Maury, E. (2019). Aplicación del marketing estratégico en las PYME del sector de manufactura en Barranquilla, Colombia. *Enfoque Latinoamericano*, 2(1), 37-56. DOI: <https://doi.org/10.32012/26195399/rel21201952>

Introducción

Hoy en día, el mercado internacional se caracteriza porque las pequeñas y medianas empresas constituyen la mayor parte del tejido empresarial de cada país y que, gracias a la globalización, este tipo de empresas necesitan reinventarse a sí mismas para poder hacerle frente al poderío de las grandes multinacionales.

La importancia de las Pyme para la economía mundial radica en el hecho de que impactan positivamente diferentes áreas de la sociedad que van desde la generación de empleo hasta ampliar y dinamizar la oferta de bienes y servicios ajustadas a las diferentes necesidades de los consumidores del mercado.

Tal es su relevancia, que según cifras del Banco Mundial y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la participación de las Pyme se ha incrementado al 99%, cifra que resalta la importancia del sector para el crecimiento económico de la región; y en Colombia, contribuyen con más del 80% del total de la generación de empleo en el país.

Sin embargo, las Pyme generalmente se caracterizan por su alto índice de liquidación gracias a diferentes factores, entre ellos, la no realización de los procesos de planeación estratégica y en consecuencia de marketing estratégico, lo que deriva en problemas para mantenerse en el mercado y sostenerse a través del tiempo.

Es allí, donde se evidencia la importancia de aplicación de procesos de marketing, el cual constituye un proceso que busca como resultado satisfacer las necesidades y deseos actuales y futuros de los clientes, los cuales hoy en día se caracterizan por ser cambiantes y quienes son los que garantizan la permanencia de la empresa en el mercado. Por ello, el éxito de esta herramienta va a depender de la capacidad de adaptación y anticipación de la empresa frente a los cambios y de su capacidad para comprender la forma, en que los cambios futuros del mercado van a afectar a la misma. (Muñiz, 2010).

En Colombia, el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), ha establecido que el sector manufacturero es uno de los que más aporta a la economía colombiana, según, para el 2013, el mismo tenía una participación del 12,1% sobre el total del PIB del país, siendo así la cuarta actividad productiva más representativa de la economía nacional. Sin embargo, según el Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, referido en la revista Dinero (2017), una pyme genera 5 veces menos valor agregado que una gran empresa. Aun cuando las pyme representan el 66% del tejido empresarial manufacturero, solo generan el 15% del valor agregado del total de la industria, lo que podría ser el resultado del bajo nivel de aplicación de procesos de marketing, marketing estratégico y de orientación al mercado, visto como un elemento que hace parte del marketing estratégico.

Por ello, el presente documento de investigación tendrá como fin el análisis del marketing estratégico en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero radicadas en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Para dicho fin, en primera instancia se realiza una discusión teórica sobre el concepto e importancia del marketing estratégico y orientación al mercado, otorgándole cierto grado de importancia a las teorías que han servido de guía para la medición de las variables en la población objeto de estudio, como lo fue Kotler (2012) y, Narver & Slater (1990). En el siguiente apartado se describe la metodología empleada en la investigación y a continuación se encuentra la exposición de los resultados del trabajo. Por último, se ofrecen las principales conclusiones y líneas futuras que se derivan de este trabajo.

Bases teóricas

Marketing estratégico

El marketing estratégico se define como una metodología de análisis que pretende el conocimiento de las necesidades de los consumidores y la estimación del potencial de la empresa y de la competencia para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a esta. Esta definición incluye cuatro cuestiones que la empresa debe responder relacionadas con identificar cuáles son las necesidades y deseos de los compradores, como la competencia satisface esas necesidades, cuál es el potencial real de la

empresa en el mercado, y qué se podría hacer mejor que la competencia para conseguir la ventaja competitiva. (Munuera y Rodríguez, 2007)

Esto, concuerda con lo planteado por Muñiz (2010), quien afirma que el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados.

Por otro lado, Lambin, Galluci y Sicurello (2009) definen al marketing estratégico como la mente estratégica de la organización, idea que encuentra un soporte teórico en Markides (2002), quien afirma que la primera consideración estratégica de una organización es la definición del producto que va a fabricar, el segmento del mercado que va a atender y la manera particular de cómo va a desarrollar su operación para atender dicho mercado con dicho producto. Según Shapiro (1995), dentro de este concepto de posición estratégica, los dos primeros elementos, los productos y los mercados que atenderá la organización, caben perfectamente dentro de la esfera de responsabilidad del marketing, toda vez que la esencia de éste radica en la necesidad de definir primero un grupo objetivo o segmento que la compañía pueda atender adecuadamente y luego determinar una política de producto, una política de precio, una política de distribución y una política de comunicación a través de las cuales pueda cumplir con los objetivos propuestos.

Según Kotler (2012), el encargado del marketing juega un papel fundamental en el proceso de planeación estratégica de las empresas ya que según el autor aporta un valor importante para la definición de la misión de la compañía; análisis del entorno, competencia y situaciones de negocio; desarrollo de objetivos, programas y estrategias; definición del producto, mercado, distribución y planes de calidad para desarrollar las estrategias del negocio. He allí, la razón fundamental por la que Hoyos (2008) afirma que el marketing y la estrategia tienen un punto de convergencia importante.

Además, según Kotler (2012), el marketing estratégico es un proceso y para que se lleve a cabo debe cumplir con varias etapas, presentadas a continuación.

Tabla 1. Etapas Marketing estratégico

Variable	Etapas
Marketing estratégico	Análisis de las oportunidades de marketing
	Búsqueda y selección de público objetivo
	Diseño de estrategias de marketing
	Planificación de los programas de marketing
	Organización, Gestión y Control del esfuerzo de marketing

Fuente: Elaboración del autor a partir de Kotler (1992)

A su vez, según el autor, estas etapas se componen de una serie de procesos que se deben cumplir para el cumplimiento del proceso de marketing estratégico y que se describen a continuación

Análisis de oportunidades de marketing

- Sistemas de información de marketing
- Entorno del marketing
- Consumidores finales y su comportamiento de compra
- Comportamiento de compra en mercados industriales y organizaciones
- Análisis de la competencia

Búsqueda y selección del público objetivo

- Medición y previsión de la demanda en el mercado
- Identificación de segmentos y selección de públicos objetivos

Diseño de estrategias de marketing

- Posicionamiento y diferenciación
- Desarrollo, test y lanzamiento de nuevos productos y servicios
- Gestión del producto durante su ciclo de vida
- Estrategias de marketing según posicionamiento de la empresa

Planificación de los programas de marketing

- Gestión de productos, marcas y envases
- Gestión de servicios
- Estrategias sobre precios
- Dirección de los canales de marketing
- Dirección de venta al detalle, al por mayor y sistemas de distribución física
- Estrategias de comunicación y promoción
- Diseño efectivo de programas de publicidad
- Marketing directo, promoción de ventas y relaciones públicas

Organización, gestión y control del esfuerzo de marketing

- Organización y gestión de programas de marketing
- Valoración y control de los resultados de marketing

Sin embargo, retomando lo planteado por Muñiz (2010), quien afirma que el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes; Best (2007), afirma que este conocimiento se alcanza a través de la orientación al mercado, ya que las empresas con un enfoque débil hacia el mercado se

caracterizan por tener un conocimiento superficial de las necesidades de los clientes y del comportamiento de la competencia, lo que se traducirá en una propuesta de valor desenfocada y en una satisfacción mínima de las necesidades, por tanto, se hace necesario estudiar la orientación al mercado como parte del proceso de marketing estratégico.

Orientación al mercado

La orientación al mercado, según Fuentes (2010), nace de la necesidad de las empresas de los diferentes sectores para desarrollar mecanismos que les permitan responder con oportunidad al entorno tan dinámico en el que se desenvuelven. Para ello, se hace necesario obtener, generar y utilizar información de clientes, mercados y competidores para dar soporte al desarrollo de estrategias y actividades de innovación.

Para Álvarez, Santos y Vázquez (2001), la orientación al mercado es un recurso intangible que proporciona el compromiso y la información necesarios para el desarrollo de una oferta de valor que satisfaga plenamente las necesidades y preferencias del público objetivo, convirtiéndose, de este modo, en fuente de ventajas competitivas sostenibles que redunden en mejores y superiores resultados para la organización.

Vega y Rojas (2011), la orientación al mercado se concibe como una filosofía y/o cultura empresarial que posibilita la obtención de ventajas competitivas sostenibles con base en un mayor conocimiento y comprensión de su entorno.

Los orígenes de la conceptualización de la orientación al mercado se remontan a la década de los 80 y los 90, en el cuál según Kohli & Jaworski (1990), el término se refiere a la generación de una apropiada inteligencia de negocio que considera las necesidades presentes y futuras del cliente; la integración y la difusión de tal inteligencia a través de departamentos; el diseño y la ejecución coordinados como respuesta estratégica de la organización a las oportunidades del mercado.

Por otro lado, Narver & Slater (1990), consideran que la orientación al mercado es una construcción de una sola dimensión que tiene tres componentes de comportamiento empresarial: orientación al cliente,

orientación a la competencia y coordinación interfuncional; y dos criterios de decisión empresarial: enfoque a largo plazo y/u objetivo de rentabilidad; y que, además, tanto los componentes como los criterios pueden ser medidos con un grado alto de fiabilidad en una escala de múltiples ítems. Por tanto, los autores definen la orientación al mercado como: “la cultura organizacional que crea de una manera más eficiente y efectiva los comportamientos necesarios para la creación de un valor superior para el cliente y en consecuencia un desempeño superior para el negocio”.

De lo anterior se denota la complementariedad de ambas teorías, mientras que Kohly & Jaworski (1990) definen la orientación al mercado como la implementación del marketing como un proceso aplicado en toda la organización, Narver & Slater (1990), lo ve como una cultura organizacional. (Matsuno, 2003)

Para Lambin et al (2009), la orientación al mercado es una filosofía del negocio que involucra a todos los participantes del mercado en todos los niveles de la organización. Afirmación, en la que se sustenta el planteamiento de Álvarez et al (2001), quien afirma que la mayoría de aportaciones considera la orientación al mercado como un punto de encuentro entre el marketing y la dirección estratégica; y define el término como un recurso intangible que proporciona el compromiso y la información necesaria para el desarrollo de una oferta de valor que satisfaga plenamente las necesidades y preferencias del público objetivo, convirtiéndose en fuente de ventajas competitivas sostenibles que redunden en mejores y superiores resultados para la organización.

Según Narver & Slater (1990), la orientación al mercado debe ser entendida como una cultura organizacional que se fundamenta en tres componentes: orientación al consumidor, orientación a la competencia y coordinación interfuncional; en donde los dos primeros aspectos abarcan actividades relacionadas con la adquisición de información y posterior disseminación de la misma a lo largo de la empresa, y el tercero, basado en la información del mercado, trata de crear mayor valor para los compradores de modo más eficiente y efectivo. Esta afirmación según Scarone (2005) y Kuster (2000), está guiada por dos criterios de decisión: la rentabilidad y el horizonte a largo plazo.

A continuación, en la tabla 2, se presentan los componentes e ítems para medir el grado de orientación al mercado según el modelo de Narver & Slater (1990), el cual será tomado como guía para el desarrollo del presente trabajo de investigación

Tabla 2. Ítems considerados en el modelo de Narver y Slater

Componente	Ítems
Orientación al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con el cliente • Creación de valor para el cliente • Comprensión de las necesidades del cliente • Objetivos de satisfacción del cliente • Medición de la satisfacción del cliente • Servicio de postventa
Orientación a la competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre la cuota de ventas de la competencia • Respuesta rápida a las acciones de la competencia • Análisis de las estrategias de la competencia por la alta dirección • Oportunidades de Mercado como ventajas competitivas
Coordinación interfuncional	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas interfuncionales a los clientes • Información entre funciones • Integración funcional en la estrategia • Todas las funciones contribuyen al valor del cliente • Acciones conjuntas con otras unidades de la empresa

Fuente: Kuster (2000)

Metodología

La presente investigación tiene un diseño no experimental teniendo debido a que no se manipulará la variable objeto de estudio, y será de campo porque se levantará información directamente de la población objeto de

estudio. A su vez, la presente investigación es transeccional, ya que se recolectaron datos en un momento único del tiempo el cual corresponde al año 2018.

Por último, se establece que el método a aplicar es deductivo debido a que se tendrá en cuenta la teoría general para estudiar su aplicación en la población objeto de estudio.

Igualmente, a presente investigación es de tipo descriptiva, teniendo en cuenta que se busca caracterizar la población objeto de estudio con el fin de establecer su estructura o comportamiento. A su vez, se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo debido a que, mediante el uso de la estadística, permite conocer el comportamiento del sector estudiado (Hernández et al, 2006).

Este trabajo de investigación utilizó como técnicas la observación directa, el análisis documental y la encuesta escrita, mediante un cuestionario con respuestas pre-establecidas en una escala de medición para una mejor comprensión a la hora de llevar a cabo la interpretación de los resultados, que fue aplicado a la población objeto de estudio. El cuestionario estará dividido en dos partes: en los aspectos relacionados al marketing estratégico, se elaboró el instrumento a partir de la teoría propuesta por Kotler & Armstrong (2012), mientras que, para medir el grado de orientación al mercado de cada empresa que hace parte de la población objeto de estudio se utilizará el instrumento propuesto por Narver & Slater (1990). El instrumento aplicado obtuvo un valor de 0.896 del coeficiente de alfa Cronbach, representando con ello que el instrumento es confiable y apto para sus fines.

La población objeto de estudio son las pequeñas y medianas empresas del sector de manufactura de la ciudad de Barranquilla, la cual está constituida, según el registro mercantil de la cámara de comercio de Barranquilla, por 504 empresas.

Para la definición de la muestra de la investigación se utilizará el muestreo probabilístico o aleatorio en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra con un 90% de confianza, 11% de error, estos datos permitieron estimar el tamaño muestral correspondiente a (n: 30).

Los resultados digitados y procesados estadísticamente con el apoyo del Software Statistical Package for the Social Science SPSS V.23. Esto con el fin de obtener los estadísticos descriptivos mediante el uso de tablas de frecuencias.

Resultados

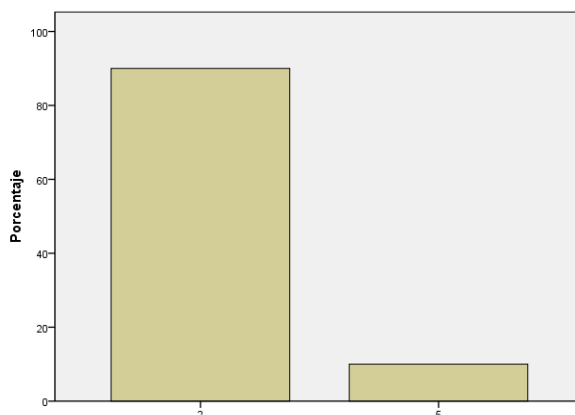
Marketing estratégico

A continuación, se describen los resultados obtenidos de acuerdo a la aplicación del instrumento elaborado, a partir de la teoría de Kotler & Armstrong (2012), en donde se evidencia el bajo nivel de aplicación de cada una de las fases del marketing estratégico presentes en las Pyme del sector de manufactura en Barranquilla.

Análisis de las oportunidades de marketing

En la gran mayoría de las empresas estudiadas se evidenció carencia en los procesos que constituyen esta dimensión: el 90% de ellas no hacen uso efectivo de sistemas de información, solamente el 13,3% analiza constantemente su entorno para el desarrollo de actividades y solo el 6,7% tiene en cuenta ese análisis para el desarrollo de las actividades. También, cabe resaltar que el 93,3% no conocen los motivos que tienen sus compradores para adquirir los productos, como tampoco conocen las actividades de marketing que realizan las empresas que intentan satisfacer las mismas necesidades.

Figura 1. Uso de sistemas de información de marketing



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

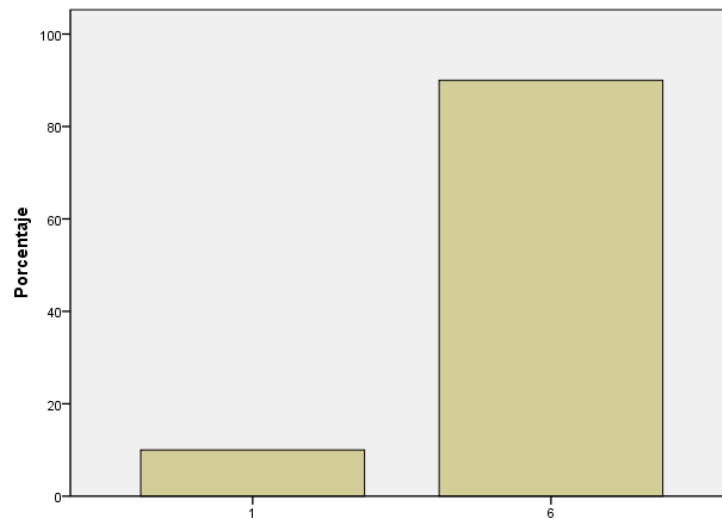
Búsqueda y selección de público objetivo

En lo que corresponde a la medición y previsión de la demanda del mercado, el 10% de las empresas encuestadas afirmó que mide con frecuencia el tamaño del mercado para hacer previsiones de demanda para definir el porcentaje de participación que abarcará dentro del mercado, mientras que, el 90% restante no tiene en cuenta el tamaño del mercado potencial, disponible atendido y penetrado para realizar la oferta de sus productos.

Mientras que, en cuanto a la identificación de segmentos y selección de públicos objetivos, el 90% de las empresas reportó que tienen claramente definido el mercado objetivo al que dirigen sus productos y sus actividades comerciales, tal como se aprecia en la figura presentada a continuación. Sin embargo, no se estima el tamaño de ese mercado objetivo puesto que no se realiza una medición del mismo.

Figura 2. Identificación de segmentos y selección de públicos objetivos

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)



Diseño de estrategias de marketing

En su mayoría, las empresas estudiadas no aplican estrategias que le permitan diferenciarse de sus competidores, solamente el 6,6% lo hace en la mayoría de las ocasiones. Por otro lado, se destaca que el 90% de las empresas solo realizan procesos de innovación en la oferta de productos, de vez en cuando, y solamente el 10% de ellas hace algún proceso de investigación para minimizar el riesgo. También, el porcentaje de empresas que tienen en cuenta el ciclo de vida del producto y de la empresa en el mercado, y que aplican sus estrategias con base a ello es muy mínimo, cercano al 10%.

Tabla 3. Empresas que aplican estrategias que las diferencian de sus competidores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2 (En raras ocasiones)	28	93,3	93,3	93,3
	5 (Muchas veces)	1	3,3	3,3	96,7
	6 (Casi siempre)	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

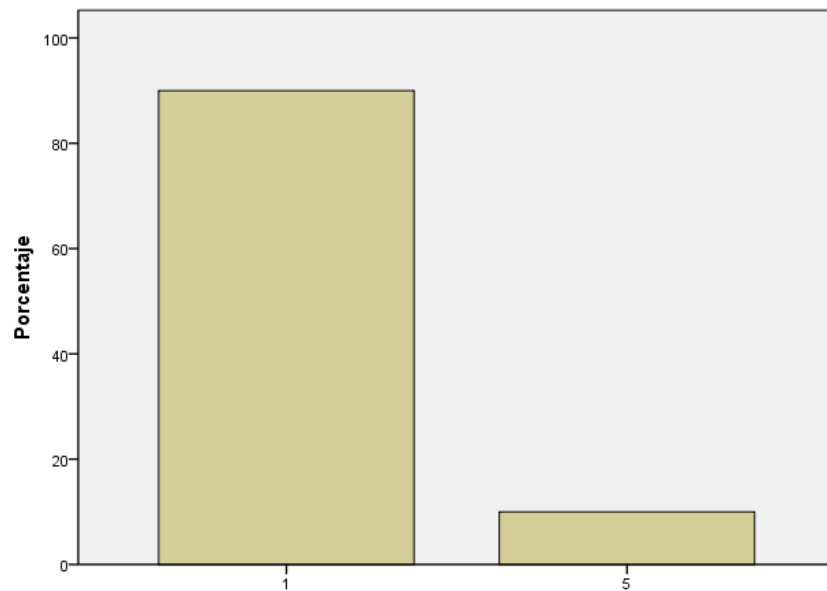
Planificación de los programas de marketing

En cuanto a la parte que corresponde al mix de marketing, solo el 10% de las empresas tienen identificadas cada una de las dimensiones del producto y también, el 10% afirmaron contar con una política de marca claramente desarrollada, aun cuando no se aplican las mejores prácticas para su ejecución. Igualmente, se resalta que el 94% de las empresas estudiadas no tienen en cuenta la totalidad de factores que se deben tener en cuenta para una óptima definición del precio de los productos y solo tienen en cuenta el porcentaje de rentabilidad deseado.

Por otro lado, en lo que se refiere a los canales de distribución, se constató que la mayoría de las veces los canales de distribución son seleccionados con base a la evaluación de acuerdo a las necesidades del producto en el 86,7% de las empresas.

También se evidenció que solo el 10% de las empresas cuenta con políticas de comunicación y solamente el 6,7% con políticas de promoción definidas; mientras que, en lo relacionado con programas de publicidad, solo el 10% utilizan programas de publicidad para comunicar información persuasiva sobre los productos ofertados por la empresa, con igual porcentaje de participación, de las empresas que desarrollan actividades marketing directo, promoción de ventas y relaciones públicas.

Figura 3. Diseños de programas de publicidad



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

Organización, gestión y control del esfuerzo de marketing

En lo que respecta a la organización y gestión de programas de marketing, solo el 6,7% de empresas cuenta con un área encargada de las actividades de marketing, mientras que, en lo referente a la valoración y control de las actividades del área, solo el 13,3% lleva a cabo con cierta frecuencia un control de las actividades para medir su cumplimiento.

Tabla 4. Organización y gestión de los programas de marketing

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2 (En raras ocasiones)	28	93,3	93,3	93,3
	5 (Muchas veces)	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

Orientación al mercado

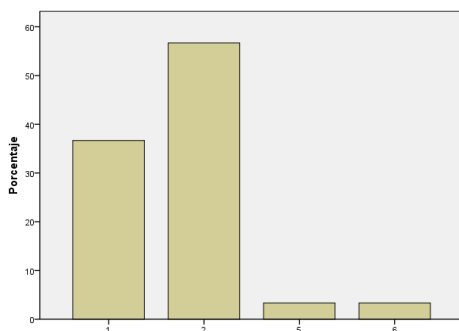
A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento relacionado con la orientación al mercado para determinar su grado de aplicación en las Pyme del sector de manufactura en Barranquilla.

Orientación al cliente

En lo relacionado con el compromiso que las empresas tienen para con los clientes, el 90% de las empresas manifestaron que estaban comprometidos y orientados a servir y satisfacer las necesidades de los clientes. Sin embargo, un 93,3% de las veces, en absoluto y en raras ocasiones, no se crea valor para los mismos, lo que puede ser un motivo para no ser recordados y no fidelizar a sus clientes.

También, se evidenció que solo el 13,3% de las empresas estudiadas, cuenta con un plan para la prestación de servicios, en este caso, el de postventa. Esto, evidencia, la falta de comunicación que la mayoría de las empresas tienen con el cliente después del acto de compra – venta, razón por la cual no tienen como medir la satisfacción de los clientes con los productos ofertados.

Figura 4. Creación de valor para el cliente



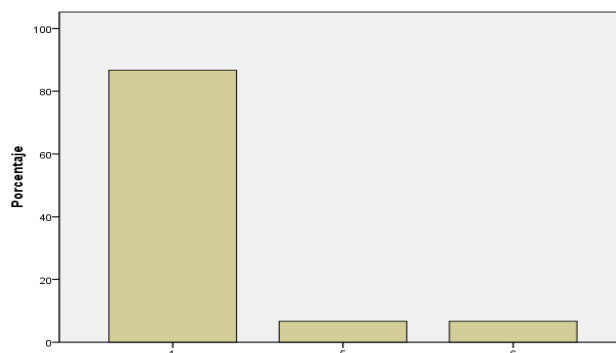
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

Orientación a la competencia

En cuanto a la competencia y sobre la participación de la misma en el mercado, solamente el personal de ventas del 6,7% y 3,3% de empresas, muchas veces y casi siempre, respectivamente, cuenta y comparte información con relación a la estrategia de los competidores, en otras palabras, no conocen la situación y estrategias de los mismos. Este, es el motivo por el cual el 90% de las empresas afirmó reaccionar solamente en raras ocasiones a las acciones de la competencia aun cuando suponen una amenaza para la empresa.

Por último, solamente un 13,3% de la población estudiada suelen aprovechar, las oportunidades en el mercado que se encuentran desatendidas para obtener una ventaja competitiva con respecto a las demás empresas del sector, de lo que se puede inferir que solamente algunas empresas están evaluando constantemente la satisfacción de las necesidades de los clientes. A continuación, se presenta gráficamente el resultado.

Figura 5. Oportunidades de mercado como ventaja competitiva



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos del instrumento (2018)

Coordinación interfuncional

En lo que respecta a la coordinación interfuncional, solamente el 6,7% de las empresas manifestaron que las diferentes áreas se comunican entre sí sobre las experiencias de éxito y fracaso, sin embargo, el 93,3% de las mismas, practica la integralidad y coordinación para servir a las necesidades del mercado objetivo, la gran mayoría de las veces.

Igualmente, se logró evidenciar que en el 60% de las empresas, no comprenden como cada actividad contribuye a la creación de valor para el cliente, así como también se constató, que en el 63,3% de las empresas, solamente en raras ocasiones, se emprenden acciones conjuntas.

Conclusiones

Después de analizar los datos recabados en el cuestionario dirigido a los encargados del área de marketing de las Pyme del sector de manufactura en la ciudad de Barranquilla, a continuación, se presentan las conclusiones en atención al objetivo propuesto.

Así, en cuanto se refiere al análisis sobre la aplicación del proceso de marketing estratégico, específicamente en lo que corresponde al análisis de las oportunidades de mercado, se constató que las Pyme estudiadas presentan un bajo grado de ejecución de este aspecto. Puesto que en la gran mayoría de las ocasiones no se tienen en cuenta sistemas de información de mercado para tomar decisiones relativas al área estratégica y de marketing, y demás aspectos que no permiten realizar un análisis completo del mercado.

En lo que respecta a la búsqueda y selección de público objetivo, se logró constatar que la mayoría de las empresas no conocen el tamaño de su mercado, sin embargo, teóricamente, tienen claramente definido el mercado objetivo al que se dirigen, el cual se identificó a través de un proceso de segmentación.

En cuanto al diseño de estrategias de marketing, se identificó que, generalmente, las empresas no realizan actividades que las diferencie de su competencia, lo que se refleja en el bajo nivel de desarrollo de nuevos productos. Además, los resultados obtenidos manifiestan que solamente en muy pocas ocasiones se tienen en cuenta la posición de la empresa y del producto en el mercado para la gestión de sus actividades de marketing.

Así mismo, en lo que corresponde a la planeación de las actividades de marketing, se evidencio un manejo medianamente adecuado ya que no cumplen con una buena aplicación del mix de marketing. Seguidamente, la organización, gestión y control del esfuerzo de marketing; se evidenció que son pocas las empresas que cuentan con personas encargadas para la gestión comercial y de marketing, y también que son pocas las que

realizan un debido control de las actividades del área para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Por otro lado, en lo referente a la orientación al mercado de las Pyme en estudio, visto como un aspecto que hace parte del proceso de marketing estratégico, se notó que tampoco cuenta con un alto nivel de ejecución.

Lo anterior, se evidencia en el momento de analizar los resultados relacionados con la orientación al cliente, ya que, si bien se encontró que la gran mayoría de las empresas, están dispuestas a servir y satisfacer las necesidades de los mismos, estas, no tienen claro cómo le generan valor agregado para fidelizarlo, lo que se deriva en un bajo nivel de obtención de ventaja competitiva por este tipo de empresas.

En lo referente a la orientación a la competencia, se evidencia también el bajo grado de orientación al mercado que poseen las empresas objeto de estudio, ya que son muy pocas las que conocen y analizan la estrategia de los competidores, así como, en raras ocasiones reaccionan a una estrategia de la competencia, aun cuando suponen una amenaza para la empresa.

Mientras que, en lo que corresponde a la coordinación interfuncional, se evidenció que casi nunca cada área conoce de primera mano las problemáticas y necesidades de los clientes, tampoco, suelen comunicarse con las otras áreas con respecto a las experiencias de éxito y fracaso, sin embargo, manifestaron, en la mayoría de las empresas, estar integradas y coordinadas para servir a las necesidades del mercado objetivo. Mientras que, la mayoría no conocen como cada actividad puede contribuir a la creación de valor agregado para el cliente.

Referencias bibliográficas

Alvarez, L. I.; Santos, M. L., & Vázquez, R. (2001). El concepto de orientación al mercado: perspectivas, modelos y dimensiones de análisis. Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad, Universidad de Oviedo, España.

Arteta, C. (2010). Breves anotaciones sobre ética, derechos humanos y educación en América Latina. El caso colombiano. *Revista Amauta*, 8(15), 33-48.

Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. 4ª Edición. Pearson Educación S.A. Madrid, España. Obtenido de: <https://books.google.com.pe/books?id=yvjCNQAACAAJ>

Fuentes Jimenez, P. A. (2010). La orientación al mercado: evolución y medición de un enfoque de gestión que trasciende al marketing. *PERSPECTIVAS* (25), 25 - 83.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hoyos Ballesteros, R. (2008). Marketing: más de 100 años de historia. Génesis y evolución de un concepto. *Revista Del Programa de Marketing - Universidad Sergio Arboleda*, 1 – 12.

Iguaran V., y Campo L. (2017). Eficiencia en la productividad desde la perspectiva del cliente interno y externo en las empresas recicladoras del plástico en el departamento de la Guajira-Colombia. *Revista Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. 5, n°. 1, pp. 72-9, 2017. DOI: <https://doi.org/10.17081/invinno.5.1.2617>

Jiménez Coronado, A. M. (2016). Estrategia de competitividad y emprendimiento, una revisión de la literatura. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, 4(2), 72-118. DOI: <https://doi.org/10.17081/invinno.4.2.2492>

Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). "Market Orientation - the Construct, Research Propositions, and Managerial Implications." *Journal of Marketing*, 54(2), 1 - 18.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson.

Kuster, I. (2000). *Cuadernos de Trabajo: La Orientación al Mercado*. V.107 Universidad de Valencia. Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales. España.

- Lambin, J. J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2009). Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado. México. McGraw-Hill.
- Markides, C. (2002). En la estrategia está el éxito. Guía para formular estrategias revolucionarias. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.
- Matsuno, K. (2003). A conceptual and empirical comparison of three market orientation scales. *Journal of Business Research*, 58, 1-8.
- Munuera, J. I. y A. I. Rodríguez. (2007). Estrategias de marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección. Madrid, España. ESIC Editorial.
- Muñiz, R. (2010). Marketing en el siglo XXI. Marketing en el siglo XXI. 5a Edición. Obtenido de www.marketing-xxi.com
- Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, (54), 20 - 35.
- Niebles, L. (2018). Capacidad asociativa como elemento impulsor de la gerencia exitosa. : Caso: MIPYMES Agrícolas en el Departamento del Atlántico, Colombia. Editorial Corporación Universitaria Latinoamericana. Colombia
- Revista Dinero. (Noviembre 30 de 2017). Una pyme genera 5 veces menos valor agregado que una gran empresa. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/productividad-de-las-Pyme-manufactureras-en-colombia/252916>
- Scarone, C. (Abril de 2005). La innovación en la empresa: la orientación al mercado como factor de éxito en el proceso de innovación en producto. Cataluña.
- Shapiro, B. (1995). Introducción al marketing. Incluido en la esencia del Marketing, compilación de Robert Dolan. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.

Vega Rodríguez, R. A., & Rojas Berrío, S. P. (2011). Orientación al mercado y su impacto sobre el desempeño de las organizaciones. *Libre empresa* 16. 47- 68

Viloria A. & Quintero W. (2016). Gestión SAT río manzanares. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. 4, no. 2, pp. 128-135. DOI: <https://doi.org/10.17081/invinno.4.2.2493>