



Incidencia de la gestión de marketing en la competitividad de las pymes de servicios del DMQ

Escobar Ruata, Lenin Adrián

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Ingeniería Comercial

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Msc. Iturralde Muirragui, Juan Fernando

31 de marzo del 2021



Document Information

Analyzed document	Incidencia de la gestión de marketing en la competitividad de las pymes de servicios del DMQ.docx (D91052477)
Submitted	1/5/2021 5:51:00 PM
Submitted by	Iturralde Muirragui Juan Fernando
Submitter email	jfiturralde1@espe.edu.ec
Similarity	5%
Analysis address	jfiturralde1.espe@analysis.urkund.com

Sources included in the report

SA	<p>Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / La Influencia de la Innovación y la Tecnología en la Competitividad de las Mipyme ... Document La Influencia de la Innovación y la Tecnología en la Competitividad de las Mipyme ... (D78511425) Submitted by: ekramos@espe.edu.ec</p>	
	<p>Receiver: masoasti.espe@analysis .urkund.com</p>	
J	<p>Marketing management: a competitiveness contribution to small enterprises in the servicesector in Medellin, Colombia URL: f8738858-3c87-49b1-8a34-817ed7da63b5 Fetched: 12/16/2020 11:35:40 PM</p>	
SA	<p>geanella revision.docx Document geanella revision.docx (D64788895)</p>	
W	<p>URL: http://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/03/CENES15.pdf Fetched: 1/5/2021 6:50:00 PM</p>	
SA	<p>PROYECTO KARINA Y ANGEL.docx Document PROYECTO KARINA Y ANGEL.docx (D84403569)</p>	
SA	<p>Alvarado Joel-Montiel Angy.docx Document Alvarado Joel-Montiel Angy.docx (D80728611)</p>	

.....
Iturralde Muirragui, Juan Fernando – DIRECTOR

CC: 1704356938



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**Incidencia de la gestión de marketing en la competitividad de las pymes de servicios del DMQ**” fue realizado por el señor **Escobar Ruata, Lenin Adrián** el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 05 de Abril del 2021

.....
Iturralde Muirragui, Juan Fernando

C. C.: 1704356938



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo, **Escobar Ruata, Lenin Adrián**, con cédula de ciudadanía n°172029104-4, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Incidencia de la gestión de marketing en la competitividad de pymes de servicios del DMQ** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 05 de Abril del 2021

Escobar Ruata, Lenin Adrián

C.C.: 1720291044



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo **Escobar Ruata, Lenin Adrián**, con cédula de ciudadanía n°172029104-4, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Incidencia de la gestión de marketing en la competitividad de las pymes de servicios del DMQ** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 05 de Abril del 2021

.....
Escobar Ruata, Lenin Adrián

C.C.:1720291044

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado a todas las personas que estuvieron a mi lado y que han confiado en mí, así como han sabido guiar, soportar y apoyar en las vicisitudes de la vida, pero sobre todo quiero dedicar este trabajo a mi madre Lili Ruata, a mis hermanos Lili y Gabriel, a mi querida sobrina Ruby Carrillo y a mi amado hijo Benjamín a quienes demuestro que a pesar de las dificultades se puede llegar a la meta.

Lenin A. Escobar R.

Agradecimiento

Es importante agradecer a mi familia por todo el tiempo que tuvo que soportar mi ausencia como apoyo en el hogar, como lo fui por mucho tiempo, a mi madre Lili Ruata por todo el esfuerzo que le llevó este proceso que emprendí en mi vida, a sus consejos y a su aliento para salir adelante con honradez y justicia, a mis hermanos por su comprensión y a María José Rodas por haberme dado el mejor regalo que en la vida podía haber imaginado, mi hijo Benjamín, y que me ha cambiado por mucho en la manera en que concebía la existencia del amor verdadero y que me dio mucha fuerza al final para culminar con éxito lo que se emprendió con otros objetivos.

Agradezco a mis directores de tesis Luis Danilo Pazmiño y Juan Fernando Iturralde por la confianza que han puesto en mí, por compartir su conocimiento, por su guía tan acertada y por su aire de fraternidad que ha sabido generar una atmosfera llevadera en este proceso y a muchos docentes más de la ESPE que me sería muy difícil nombrar a todos pero que han llegado a ser buenos amigos, excelentes concejeros y dignos impartidores de cátedra.

También debo agradecer a todas las personas que estuvieron incondicionalmente a mi lado ayudando, soportando y muchas de las veces levantándose para no claudicar en el camino como lo ha sido Carla Mera y a mis amigos que han hecho de un simple día, un maravilloso compartir: Marvin T, Jazmine M, Adrián Q, Gaby R, Gaby A, Paola B, Gladys Q, Elizabeth T.

Lenin A. Escobar R.

Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	7
Índice de Contenidos	8
Índice de Tablas	11
Índice de Figuras	12
Resumen	13
Abstract.....	14
Capítulo Introductorio	15
Introducción	15
Planteamiento del problema	17
Justificación.....	18
Determinación de variables	19
Variable independiente.....	19
Variable dependiente:.....	20
Objetivos	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos.....	21
Hipótesis.....	22
Capítulo I.....	23
Marco teórico.....	23
Introducción	23
Las pymes	24

Las pymes en Ecuador	25
Las pymes de servicios.....	27
Calidad	28
La teoría de recursos y capacidades.....	29
Competitividad	30
Métodos para medir la competitividad.....	33
La competitividad desde una visión económica.....	34
La competitividad desde la teoría de recursos y capacidades.	35
Las capacidades de marketing: Un factor clave de éxito competitivo para las pequeñas y medianas empresas.	35
La competitividad a través del mercadeo.	36
La capacidad de estar orientado al mercado.	37
La Gestión de mercadeo.....	38
Gestión de mercadeo en pymes de servicios.	39
La gestión de mercadeo y su aporte a la competitividad de las pymes. .	41
La orientación al mercado en empresas de servicio	41
Los recursos en la gestión de marketing.....	42
Modelo de escalabilidad en Pymes	42
Capítulo II.....	44
Marco metodológico.....	44
Introducción	44
Definición del objeto estudio	44
Diseño de la investigación	44
Descripción de la población	45
Estimación de la muestra	45

	10
Diseño del instrumento de recolección de datos.....	46
Técnica de recolección de datos	47
Procesamiento de datos.....	48
Análisis de coherencia	48
Capítulo III.....	52
Presentación y análisis de los resultados.....	52
Descripción de la gestión de mercadeo en pymes del DMQ	52
Factores de competitividad en pymes de servicios del DMQ y su frecuencia.	70
Caracterización de las habilidades para tomar decisiones de los representantes de pymes de servicios del DMQ y cómo estas aportan a su competitividad.	83
Capítulo IV.....	96
Conclusiones	96
Bibliografía	100
Anexos.....	106
Anexo A – Encuesta.....	106
Anexo B – Carta para CAPEIPI	106
Anexo C – Respuesta de CAPEIPI.....	106

Índice de Tablas

Tabla 1 - Variables y sub-variables de la investigación	20
Tabla 2 - Estructura de empresas según su tamaño - Año 2018	26
Tabla 3 - Resumen del procesamiento de datos.....	47
Tabla 4 - Análisis de coherencia.....	49
Tabla 5 - Propósito de la base de datos	54
Tabla 6 - Fuentes de información sobre competidores directos	58
Tabla 7 - Factores para definir el perfil de los clientes	59
Tabla 8 - Actividades promocionales usadas con mayor frecuencia	61
Tabla 10 - Actividades de mercadeo realizadas en el último año.....	73

Índice de Figuras

Figura 1 - Árbol del problema	18
Figura 2 - Estructura de empresas según su tamaño - Año 2018	27
Figura 3 - Frecuencia con la que hacen estudios de satisfacción del cliente.....	55
Figura 4 - Actividades de mercadeo que realizan las pymes con mayor frecuencia	57
Figura 5 - Desarrollo de planes de mercadeo	63
Figura 6 - Estudios relacionados al comportamiento del consumidor	65
Figura 7 - Métodos de fijación de precios.....	66
Figura 8 - Estudio sobre el posicionamiento de la marca	67
Figura 9 - Nivel de formación en mercadeo del responsable en la toma de decisiones	72
Figura 11 - Objetivo de la publicidad en las pymes de servicios del DMQ	74
Figura 12 - Razones por las que no realizan publicidad.....	75
Figura 13 - Periodicidad de espera para la consecución de logros relacionados a la gestión de mercadeo.	76
Figura 14 - Razones por las que no realizan planes de mercadeo.....	78
Figura 15 - Razones por las que desconoce su posicionamiento en el mercado.....	79
Figura 16 - Apoyo para lograr competitividad	81
Figura 17 - Tipo de apoyo para lograr competitividad.....	82
Figura 18 - Diferenciación frente a competidores en sus respectivos mercados	85
Figura 19 - Significado del mercadeo para las empresas.....	86
Figura 20 - Asignación presupuestaria anual para actividades de mercadeo	88
Figura 21 - Habilidad de quien toma decisiones para relacionarse con clientes y fidelizarlos.....	89
Figura 22 - Habilidad de quien toma decisiones para seleccionar el segmento de mercado	91
Figura 23 - Habilidad de quien toma decisiones para desarrollar actividades comunicacionales para promover la marca	92
Figura 24 - Habilidad de quien toma decisiones para diseñar, implementar y evaluar planes de mercadeo	93
Figura 25 - Canales de distribución para ofrecer los servicios a los clientes	94

Resumen

La competitividad en las empresas es un aspecto fundamental para la subsistencia y desarrollo de las mismas, con lo cual garantiza la estabilidad y el desarrollo económico de las personas que se encuentran en su contexto más cercano. Esta competitividad está determinada por varios factores como es el manejo de los recursos, la calidad o la manera que sus clientes perciben sus productos, servicios o ambos, la apreciación de las instituciones desde el enfoque de cultura organizacional, pero uno de los aspectos fundamentales que las empresas necesitan para lograr dicha competitividad son los procesos de mercadeo ya que sin este aspecto las empresas estarían en un punto de desventaja frente a las demás empresas que aplican una correcta gestión de mercadeo. En Ecuador la presencia de los procesos de mercadeo no son tan visibles o no tienen una fuerte presencia, lo que me lleva a realizar el presente trabajo de investigación cuantitativo en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente a las Pymes de servicios para presentar un estudio sobre la incidencia que tiene la gestión de mercadeo sobre la competitividad de las Pymes de servicios y así poder tener un panorama más claro de la importancia que tiene dicha gestión desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades. Este es un estudio cuantitativo usando el método de encuesta sobre una muestra de las Pymes de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito que se aplica a los representantes, dueños o gerentes de las mismas para tener una fidelidad más alta sobre la obtención de resultados y así su interpretación tenga un menor margen de error al momento de ser presentado.

Palabras clave:

- **GESTIÓN DE MARKETIN**
- **RECURSOS Y CAPACIDADES**
- **PYMES DE SERVICIOS**

Abstract

Competitiveness in companies is a fundamental aspect for their subsistence and development, thereby guaranteeing the stability and economic development of people who are in their closest context. This competitiveness is determined by several factors such as the management of resources, the quality or the way in which their clients perceive it, the appreciation of the institutions from the organizational culture perspective, but one of the fundamental aspects that companies need to achieve this competitiveness is the marketing processes, without this aspect companies would be at a disadvantage compared to other companies that apply proper marketing management. In Ecuador, the presence of marketing processes are not as visible or do not have a strong presence, which leads me to carry out this quantitative research work in the Metropolitan District of Quito, specifically to service SMEs to present a study about the impact that marketing management has on the competitiveness of SMEs in services and thus have a clearer picture of the importance of such management from the perspective of the theory of resources and capabilities.

This is a quantitative study using the survey method on a sample of the SMEs of services in the Metropolitan District of Quito that is applied to the representatives, owners or managers of the same to have a higher fidelity on obtaining results and thus your interpretation has a smaller margin of error at the time of presentation.

Key words:

- **MARKETING MANAGEMENT**
- **RESOURCES AND CAPABILITIES**
- **SERVICE SMES**

Capítulo Introductorio

Introducción

La competitividad de las empresas se debe, en gran medida, a la gestión de sus procesos internos. Dentro de los procesos internos, que son de mucha importancia, tenemos a la gestión de mercadeo con la cual se obtiene información pertinente al contexto externo de las empresas, patrones de comportamiento de los consumidores y prever la dinámica de los mercados en los que ejerce las actividades. Esta también tiene su propia singularidad, así como necesidades particulares en recursos y capacidades para poder ejercer investigaciones, planificaciones y aplicar acciones que ayuden a hacer frente al cambiante contexto de los mercados, planificar e implementar objetivos, metas y estrategias, así como aprovechar las oportunidades cuando estas se presenten, tener una mayor participación en los mercados y garantizar una mayor fidelización de sus clientes hacia la marca.

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) tanto en Ecuador como en gran parte del mundo tienen un rol fundamental en la dinámica de la economía, sobre todo en países en vías de desarrollo, en donde las pymes han aportado con un promedio del 35,94% de las plazas de trabajo en Ecuador y la sumatoria del volumen de ventas llegó al 27,09% en el año 2018 (INEC, 2019) lo que destaca su importancia. Muchas de éstas tienden a estancarse por las dificultades que están intrínsecas al crecimiento como lo es el nivel de inversión, control, innovación, etc. que se necesita para el desarrollo y lo que conlleva, en ocasiones, a su desaparición, pero por otro lado también tenemos las pymes que han superado con éxito las dificultades del crecimiento con la planificación y control sobre su gestión y procesos.

En particular, este trabajo de investigación se enfoca en la gestión de mercadeo y su efecto sobre las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito,

concretamente el aporte que ésta da a su competitividad, para lo cual he realizado una exhaustiva investigación bibliográfica de las diferentes teorías que lo sustentan, pero sobre todo de la teoría de recursos y capacidades que es sobre la que versa la presente investigación. Toda la literatura está compuesta por teorías, conceptos y trabajos de investigación precedentes a este trabajo que han estudiado el tema desde puntos similares y que están estrechamente concatenados con los factores implícitos en la presente investigación con lo cual se sustenta planteamientos y conclusiones evitando los sesgos de error que pudiesen existir.

Con este trabajo, se pretende identificar la manera en cómo aporta la gestión de mercadeo a las diferentes características competitivas de las pymes que se observan en la investigación para lo cual he usado la metodología cuantitativa con método deductivo, será un estudio concluyente descriptivo con corte transversal para lo cual usé una encuesta como herramienta para la recolección de los datos necesarios que fue aplicada sobre una muestra no probabilística por conveniencia, específicamente se aplicó la encuesta a dueños, representantes o gerentes de las pymes para minimizar el nivel de error en la presentación de los resultados.

La presente está compuesta por cuatro capítulos los cuales están ordenados de la siguiente manera: en el primer capítulo está contenido todo lo referente a la teoría de recursos y capacidades que es uno de los ejes principales de la investigación más otras teorías conexas a esta, conceptos que hacen referencia a qué es la competitividad y cómo se mide, qué es la calidad, cuáles son los parámetros para catalogar a una pyme y fragmentos de trabajos predecesores al presente que son guía para encaminar la investigación; en el segundo capítulo se aborda todo lo referente a la metodología de estudio cuantitativo, la explicación del método de investigación, diseño de la encuesta y una reseña de la población y su respectivo cálculo de la muestra que se ha conseguido por medio de un análisis previo a la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI); en el tercer capítulo se hacen presentes los resultados

de la tabulación que se ha conseguido con la ayuda del software SPSS, con lo cual se realizó un análisis descriptivo concluyente y los cálculos necesarios para la presentación de los resultados; y en el cuarto y último capítulo se presentan las conclusiones de los anteriores capítulos así como también se presentan las recomendaciones que pueden ser de ayuda para futuros trabajos de investigación relacionados al presente tema.

Planteamiento del problema

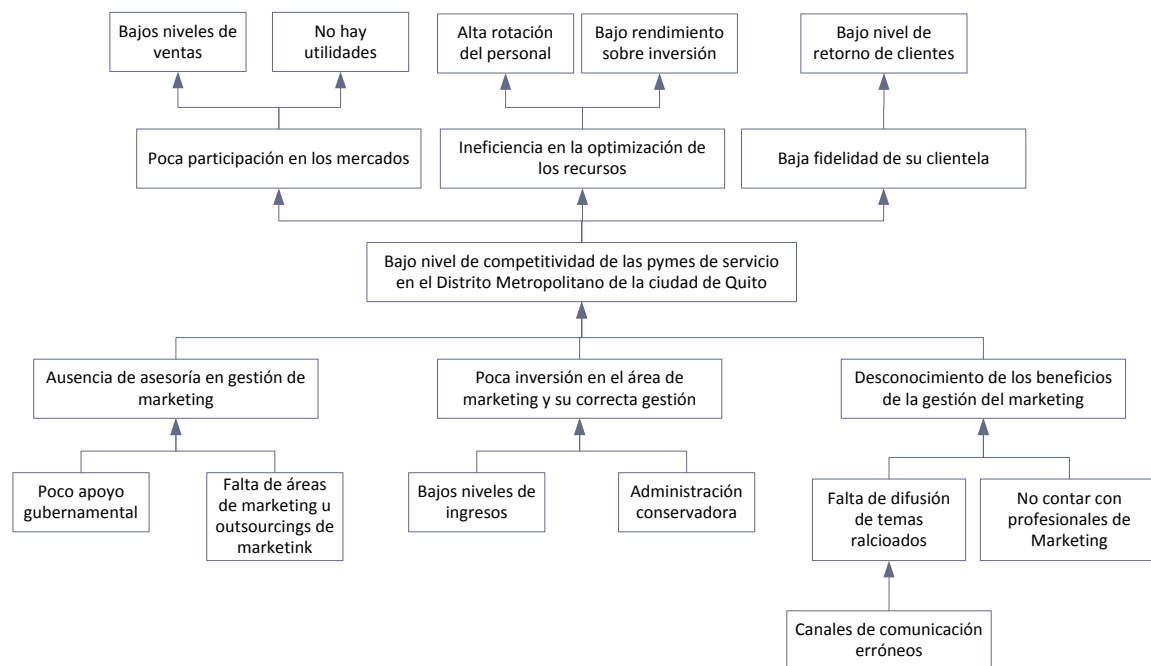
Muchas pymes de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito presentan un bajo nivel de competitividad lo que desemboca en poca participación en los diferentes mercados disponibles para su sector ya sea de forma local o internacional, no pueden manejar con eficiencia sus recursos como por ejemplo el capital humano que preferirá ir a una empresa que tenga menor incertidumbre y mayores perspectivas de crecimiento y así mismo no tendrá una fidelización efectiva de sus clientes y en algunos casos ésta será nula lo que puede concluir con el cierre del proyecto si se lo hace a tiempo o puede repercutir en asuntos mayores si no se toma las acciones pertinentes.

Esta perspectiva se presenta, mucha de las veces, por el desconocimiento por parte de los dueños o gerentes de las pymes, en asuntos relacionados a la importancia que tiene la gestión de mercadeo y los beneficios que esta ofrece, en algunos casos una mala planificación por parte de los administradores o tomadores de decisiones que no prevén la necesidad de invertir en gestión del marketing de la empresa imposibilitando la destinación de ese rubro, en pocas palabras las empresas no invierten en esta área o tal vez, también puede ser, por no contar con suficiente capital financiero o los ingresos de la empresa no son los suficientes para invertir; y así también, tenemos que, otro de los causantes es la falta de asesoramiento en los temas similares a la gestión del marketing y se da por las mismas razones a la falta de inversión

e implementación de un área de marketing para la empresa o a la contratación de profesionales en la materia.

Figura 1

Árbol del problema



Nota: Elaborado por Lenin Escobar. Abril, 2020

Justificación

La relevancia de la presente investigación se da en tres aspectos fundamentales: en lo societario, en lo académico y en lo social ya que la investigación ayudará a dilucidar aspectos que pueden ayudar tanto a empresas, estudiantes, docentes y a la sociedad misma que depende del desarrollo de las empresas y su estabilidad económica.

En lo relacionado al aspecto societario, en la presente investigación se pretende dar una visión del estado actual de la competitividad de las pymes desde los diferentes aspectos

observados y así también presentar cuáles son los puntos más importantes que la gestión de mercadeo aporta para esta competitividad. Dar la oportunidad a empresarios, emprendedores o inversionistas a tener en cuenta la importancia que tiene la gestión de mercadeo para las pymes.

Desde el punto de vista académico se pretende abordar la investigación con fundamentos sustanciales tales como la teoría de recursos y capacidades, la cual fue concebida en el seno de la dirección estratégica en la década de los 80 con el aporte de varios autores, que permitan dar la validez necesaria a la investigación así como también concatenar teorías, estudios previos y conceptos para generar nuevas hipótesis, conceptos e ideas de investigación para en el futuro se dinamice la cátedra hacia nuevas tendencias.

Así mismo, tiene su relevancia desde el punto de vista de la ingeniería comercial al hacer un análisis de la gestión del proceso de mercadeo para tener una visión más clara de cómo ésta influye en las pymes del Distrito Metropolitano de Quito.

En cuestión a lo social, este trabajo pretende dar una ayuda a los empresarios, emprendedores, inversionistas y otros más interesados con la presentación de resultados y conclusiones que les permitan tomar decisiones más acertadas para el beneficio de las empresas a las que representan o dirigen para que así procuren un desarrollo económico sostenible y a su vez ayude a todas las personas que están en estrecha relación con ésta, como pueden ser proveedores, beneficiarios, trabajadores, moradores cercanos, etc.

Determinación de variables

Variable independiente

Prácticas de mercadeo

Variable dependiente:

Competitividad

De estas dos variables principales se desglosan, en la tabla 1, las sub-variables que se encuentran contenidas dentro de una encuesta bien estructurada.

Tabla 1*Variables y sub-variables de la investigación*

Variables principales	Sub variables	Pregunta	Comentario
	Segmentación	12	Seleccionar el segmento de mercado y el perfil de los clientes
	Posicionamiento de marca	24	Estudios de posicionamiento de marca
	Inteligencia de mercados	10	Información de los competidores
	Investigación de mercados	8	Conocimiento de las percepciones del cliente
		21	Tendencias del comportamiento de los consumidores
	Plan de mercadeo	18	Decisiones de mercado planificadas
Prácticas de mercadeo		2	Mercadeo y competitividad
		3	Prácticas de mercado
		9	Frecuencia para realizar estrategia de mercadeo
	Estrategias de mercadeo	14	Mercadeo externo Actividades promocionales
		15	Mercadeo externo Publicidad
		16	Comunicación de mercadeo
		22	Fijación de precio
		23	Canales de distribución
		1	Nivel de formación, conocimiento mercadeo
		4	Orientación al mercado
Capacidades del personal	19	Orientación al mercado	
	20	Capacidad para diseñar, implementar y evaluar planes de mercadeo	
	17	Decisiones de mercadeo para lograr resultados en un determinado tiempo	

Variables principales	Sub variables	Pregunta	Comentario
Competitividad	Capacidad funcional de mercadeo	6	Generación de información de los clientes
	Capacidad estratégica de mercadeo	7	Gestionar relaciones con el cliente
	Capacidades operativas de mercadeo	11	Habilidad para seleccionar el segmento
	Recursos	25	Habilidad para posicionar la marca
	Competitividad sistémica	13	Capacidad para realizar actividades de comunicación para promover la marca
		5	Asignación presupuestal recursos financieros
		26	Apoyo que la empresa haya recibido
		27	Beneficios en cuanto apoyo recibido

Nota: Tomado de *La gestión de mercadeo: un aporte a la competitividad a las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín* (pág. 166), por Franco, Restrepo, y Sánchez, 2014, Pensamiento y gestión, N° 37.

Objetivos

Objetivo general.

Establecer el grado de incidencia que tiene la gestión de marketing en la competitividad de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la incidencia que tiene la gestión de mercadeo en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito, a través de la teoría de recursos y capacidades.
- Aplicar el enfoque cuantitativo de método deductivo con corte transversal a la incidencia que tiene la gestión de mercadeo en las pymes de servicios del DMQ.
- Identificar el tipo de gestión de mercadeo que desarrollan las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.

- Evaluar el grado y factores de competitividad de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito de acuerdo a la teoría de recursos y capacidades.
- Determinar la importancia que tiene la gestión de mercadeo sobre la competitividad de las pymes a partir de las habilidades para tomar decisiones de los representantes.

Hipótesis

Ho: La gestión de marketing incide en la competitividad de las PYMES de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.

H1: La gestión de marketing no incide en la competitividad de las PYMES de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.

Capítulo I

Marco teórico

Introducción

Las pymes en el mundo entero tienen una gran importancia, tanto en países industrializados como en países en vías de desarrollo ya que juegan un papel fundamental en la dinámica de la economía y éstas superan en número a las grandes empresas lo que hace que contribuya con un alto porcentaje de plazas de trabajo, pero estas sortean grandes desafíos: primero los desafíos internos y luego los desafíos externos: dentro de los desafíos internos está la manera de cómo obtener los recursos necesarios para lograr los objetivos planteados y alcanzar las metas establecidas y también la manera en cómo estos recursos debe ser manejados por medio de procesos definidos dentro de un esquema de mejora continua.

Toda empresa, cual sea su giro de negocio o finalidad, tiene por objetivo la rentabilidad y sustento económico para las personas implícitas a lo largo de su vida productiva. En la actualidad estamos viviendo la era de la economía del conocimiento con lo cual el aumento de las pymes de servicios a tenido un crecimiento considerable como por ejemplo las pymes de consultoría, *outsourcing*, representaciones y entre otras muchas más las cuales no están exentos a sortear las mismas dificultades que cualquier otra empresa y que pueden ser controladas y superadas con gestiones efectivas que garanticen una mayor probabilidad de éxito con la consecución de la competitividad necesaria.

En el presente trabajo se analiza la relación que tiene la gestión de mercadeo con la competitividad de las pymes, un asunto que es fundamental, ya que sin competitividad las empresas son vulnerables al estancamiento o a la desaparición. Una de las gestiones más importantes con la que debe contar cualquier empresa es la gestión de mercadeo con la cual

tiene una ventaja al reconocer su contexto de mercado, anticiparse a cambios en el comportamiento de los consumidores y aprovechar oportunidades cuando estas se presenten.

Es por ello que en el presente trabajo se hace una revisión de cómo la gestión de mercadeo aporta a la competitividad de las pymes de servicio en el Distrito Metropolitano de Quito tomando como base la teoría de recursos y capacidades que propone que todas las empresas en su contexto interno son heterogéneas y compiten en mercados similares, lo que las hace diferentes son los recursos con los que cuentan y la capacidad de manejarlos adecuadamente para aprovecharlos al máximo. Relacionando los datos recolectados con la teoría de recursos y capacidades se puede evidenciar que recursos tienen las pymes en el área de marketing y como gestionan estos recursos para alcanzar la competitividad necesaria para mantener una estabilidad y alcanzar las metas propuestas. Así también se analiza la importancia que las pymes de servicios le dan a la gestión de mercadeo como medio para alcanzar la competitividad deseada.

Las pymes

Pymes es el acrónimo de pequeñas y medianas empresas las cuales se diferencian de las demás por el tamaño de la producción, por el número de empleados o por los ingresos que percibe de manera anual, obviamente esto es relativo dependiendo del país ya que no se considera a estas de la misma manera en todos los países, así que, el número de empleados, como los ingresos pueden ser distintos en otros países diferentes a Ecuador. Las pymes tienen necesidades particulares las cuales requieren ser atendidas por las entidades gubernamentales para su protección así como lo menciona Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2009).

Las pymes son un motor económico en la mayoría de países y brindan fuentes de empleo que ayuda a la dinámica de la economía sobre todo en países en vías de desarrollo.

Tanto las pequeñas como las medianas empresas dan en promedio el 60% de las plazas de trabajo a la población en general y esto hace que la responsabilidad de los empresarios o emprendedores para con sus colaboradores sea uno de los puntos principales así como Franco hace referencia en cuanto que sea cual sea el tipo de organización que se emprende: unipersonal, familiar, etc. es una enorme responsabilidad para con las personas que están invirtiendo su tiempo y su confianza en ella (Franco, 2011).

Estas tienen una gran ventaja en comparación a las grandes empresas la cual es: la facilidad con la que puede adaptarse a los requerimientos del mercado como lo mencionan Maritza Peña y Nora Vega (2017) pero así mismo mencionan desventajas las cuales son por ejemplo la baja disponibilidad de recursos y las dificultades para acceder a créditos para poder llevar a cabo mejoras continuas (págs. 30-34).

Es normal pensar que las pymes son el punto de partida de toda empresa, ya que estas persiguen lo que es común en cualquier otra empresa en donde un grupo de personas unen esfuerzos con el fin lograr objetivos y obtener lucro, y que debería seguir el ciclo natural (nacer, crecer, envejecer y morir) pero no todo esto es cierto, ya que muchas pymes logran quedarse activas por mucho tiempo gozando de los beneficios que tienen, especializándose y siendo más eficientes (Peña & Vega, 2017).

Las pymes en Ecuador. Son consideradas pequeñas y medianas empresas a aquellas que se encuentren constituidas legalmente frente a las autoridades competentes, lleven contabilidad y aporten a la seguridad social, comprendidas dentro de los parámetros establecidos para su clasificación como lo establece el Artículo 3 de la Decisión 702 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), la cual es acogida por los países miembros y asociados y en Ecuador es acogida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros donde se

expresa lo siguiente: Pequeña empresa es aquella que tiene un personal ocupado de entre 10 a 49 empleados y ventas brutas anuales de entre 100.001 a 1.000.000 de dólares; empresa Mediana A es aquella que tiene un personal ocupado de entre 50 a 99 empleados y ventas brutas anuales de entre 1.000.001 a 2.000.000 de dólares; empresa Mediana B es aquella que tiene un personal ocupado de entre 100 a 199 empleados y ventas brutas anuales de entre 2.000.001 a 5.000.000 de dólares.

Para el 2018 según el Directorio de Empresas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) presenta las cifras oficiales del número de empresas en Ecuador en donde podemos observar que existen un total de 64.117 pequeñas empresas, medianas empresas “A” 8.529 y medianas empresas “B” 5.749 así como se presenta en la tabla 2. Esto quiere decir que del total de empresas en Ecuador, las pymes ocupan el 8,72% aproximadamente del total de empresas censadas siendo el 7,13% de pequeñas empresas, 0,95% de medianas empresas “A” y 0,64% de medianas empresas “B” así como se muestra en la figura 2

Tabla 2

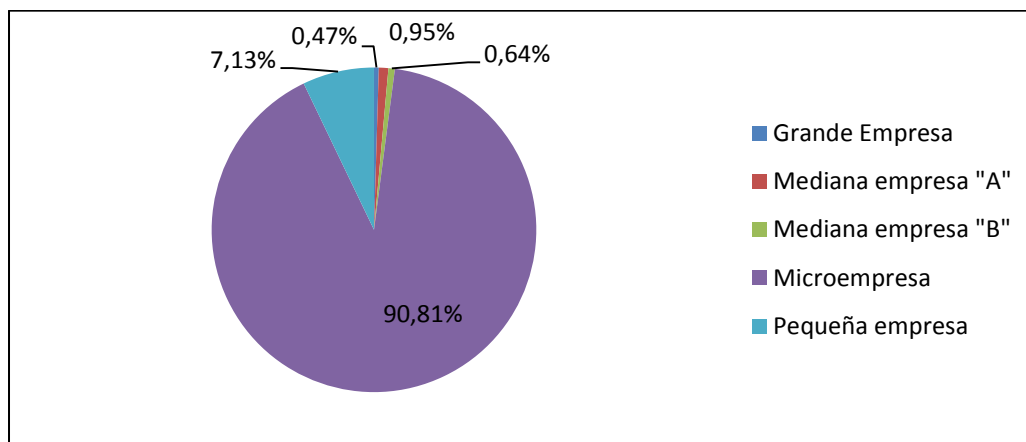
Estructura de empresas según su tamaño - Año 2018

Tamaño de Empresa	No. Empresas
Microempresa	816.553
Pequeña empresa	64.117
Mediana empresa "A"	8.529
Mediana empresa "B"	5.749
Grande Empresa	4.260
Total	899.208

Nota: Información tomada del *Directorio de empresas y establecimientos 2018* (pág. 15), por INEC, 2019, INEC.

Figura 2

Estructura de empresas según su tamaño - Año 2018



Nota: Información tomada del *Directorio de empresas y establecimientos 2018* (pág. 15), por INEC, 2019, INEC.

El 42,7% de las empresas en Ecuador se encuentran en las provincias de Pichincha y Guayas, el 23,75% y el 18,95% respectivamente y siendo Quito en donde se encuentra el mayor número de pymes en relación a las demás ciudades del país.

Rafael Ron y Viviana Sacoto (2017) destacan que las pymes en Ecuador generan al menos 7 de cada 10 empleos en un sinnúmero de actividades que estas puedan realizar como puede ser la comercialización, producción, prestación de servicios y entre otras, las mismas que representa el 95% de las unidades productivas y participan en el 50% de la producción nacional (Jácome & King, 2013).

Las pymes de servicios. Los servicios para Christopher Lovelock y Jochen Wirtz (2009) son actividades económicas entre comprador y vendedor en donde este último desempeña una actividad basada en el tiempo que busca resultados para satisfacer las necesidades del comprador y este tenga acceso a derechos de propiedad por medio de elementos. En pocas

palabras los servicios son intangibles que buscan resolver un problema o satisfacer una necesidad.

El sector de servicios está en constante crecimiento ya que son cada vez más las empresas que lo ofertan y más personas lo demandan, como es el caso de las empresas que contratan cada vez más los servicios externos para asesoría u outsourcing o las personas que demandan servicios médicos, estéticos o de reparación y un sinnúmero de otros más que sería imposible mencionar cada uno de los tipos de servicios que existen actualmente. El motivo del crecimiento del sector servicios se le puede atribuir a que estamos viviendo una era de la economía del conocimiento en donde cada vez más los servicios de conocimiento académico son más demandados y mejor pagados así como lo menciona Andrés Oppenheimer (2010) en cuanto a los países que más se han desarrollado han sido los que han invertido en educación y ahora exportan servicios.

En Ecuador las pymes crean casi el 100% de los servicios que los ecuatorianos requieren en un día, como puede ser el servicio en una tienda, un restaurante, mecánica de autos y entre muchos otros servicios más (Jácome & King, 2013).

Calidad

Walter Shewhart (1931), quien fue considerado uno de los padres de la calidad total, define a la calidad como la bondad de un producto y que la misma “se puede reconocer en forma absoluta y universal, una marca de normas inflexibles y altos logros”. En la actualidad, a la calidad se la puede definir de distintas maneras ya que ésta es subjetiva de acuerdo a la apreciación de la misma por parte del consumidor o de acuerdo a las funciones individuales dentro de la cadena de generación de valor (Evans & Lindsay, 2008).

A pesar de que la calidad en empresas de servicios tomó fuerza tiempo después de que las empresas manufactureras lo hicieran es evidente, pero los servicios no pueden subestimar la calidad ya que las empresas pueden aumentar sus ingresos y duplicarlos si conservan a sus clientes y esto se logra solo con aplicación de calidad en sus gestiones. Existen varias certificaciones a la calidad como el European Quality Award para la comunidad europea, las ISO 9001 que son un aval internacional de calidad (Evans & Lindsay, 2008) y en Ecuador tenemos a SAE (Servicio de Acreditación Ecuatoriano) quien es el encargado de avalar la competencia técnica de los organismos de certificación en todo lo referente al proceso de auditoría y posterior certificación de los procesos de calidad (SAE).

La gestión de marketing no se exenta de la aplicación de Sistemas de Gestión de la Calidad ya que por medio del SGC en los procesos de marketing se logra mejorar la información, procurar un mejor impacto en los clientes meta y aumentar la participación en el mercado. Las certificaciones ISO 9001 también avalan que los procesos de marketing tengan un alto nivel de calidad que garantice su correcta gestión en un periodo perdurable.

La teoría de recursos y capacidades

El direccionamiento estratégico ha sido uno de los temas más estudiados con el afán de crear una teoría que ayude a identificar a la empresa como un todo y cómo desarrolla un conjunto de negocios, para lo cual se han presentado algunos autores y entre ellos autores pioneros de esta corriente como Chandler (1962), Tilles (1986) y Ansoff (1971) que a finales de los años cincuenta prestaban atención a los cambios provocados por el entorno y sus efectos en las empresas (Suárez & Ibarra, 2002). A estos primeros estudios se sumaron otros conceptos como los propuestos por Porter en 1980 y BCG o McKinsey, pero el foco de atención con la ventaja competitiva a cambiado, en los últimos años de la década de los ochentas e inicios de

los noventas, direccionándose a los factores internos de las empresas, a sus recursos y capacidades y menos de su posición en el mercado (Suárez & Ibarra, 2002), con el aporte de varios autores Penrose (1959), Nelson y Winter (1982), Wernerfelt (1984), Prahalad y Hamel (1990), Mahoney y Pandian (1992) y Peteraf (1993). Es así que la mayoría de estudios apuntan a que el trabajo de la Teoría del Crecimiento de la Firma de Edith Penrose es el antecedente principal de la Teoría de Recursos y Capacidades.

La Teoría de Recursos y Capacidades actualmente se concibe como lo describen Barney (1986), Grant (1991), Mahoney y Pandian (1992) y Peteraf (1993) desde la óptica de que las empresas son heterogenias en sus recursos y capacidades y que compiten en contextos similares con las mismas oportunidades y desafíos. Esto quiere decir que las empresas no se diferencian por su posicionamiento en el contexto externo a estas y cómo estas fuerzas exógenas influyen a las empresas, sino que se diferencian por los recursos con los que cuentan y como gestionan dichos recursos para afrontar las variables incontrolables a las empresas y alcanzar una competitividad que les ayude en el desarrollo de su vida productiva.

Competitividad

El concepto de competitividad no es algo nuevo ya que ha iniciado con las teorías del comercio hace ya más de tres siglos atrás y muchos han sido los autores que han aportado para llegar a cómo conocemos en la actualidad al concepto de competitividad. Uno de esos autores que aportaron, y entre los primeros, está Adam Smith (1776) quien dice que una nación tiene ventaja absoluta cuando determinadas exportaciones tienen los precios más bajos que toda la competencia a nivel mundial. También tenemos el aporte de David Ricardo (1817) con el principio de la ventaja comparativa, mediante el cual señala que un país exporta los productos

en los cuales sus costes relativos son más bajos e importa los productos en los que sus costes no pueden reducirse en comparación a cómo lo hace su competencia.

Michael Porter (1980) propone que la ventaja competitiva puede ser alcanzada por las empresas de tres formas: compitiendo con los precios más bajos en relación a los precios de su competencia, la capacidad de la innovación y mejora para lograr una diferenciación y el tipo de enfoque que esta posea, y para Sharon Oster (2000) la competitividad de las empresas es lograda cuando la calidad en sus productos o servicios tienen un patrón concreto y los recursos para la producción de los mismos son manejados de una manera eficiente en comparación a empresas similares.

Después de haber analizado las anteriores definiciones de los autores citados podemos llegar a la conclusión de que la competitividad de una empresa se identifica cuando produce bienes o servicios con la calidad necesaria para cumplir o superar las expectativas de los consumidores, con optimización en el uso y la aplicación de sus recursos en comparación a empresas similares que compiten en el mismo contexto (García, 2015).

La importancia de la competitividad radica en saber cómo administrar los recursos de la empresa, incrementar su productividad y estar prevenido a los requerimientos del mercado (García, 2015). Para Benzaquen et. al. (2010) la fundamentación de la competitividad se enfoca en la productividad y a todos los factores internos de la empresa que la determinan; es importante conocer que la productividad es la relación entre lo que se produce, sean bienes, servicios o ambos y los recursos que se emplean en el proceso, así como pueden ser recursos materiales, financieros, intelectuales, etc. La importancia de la competitividad para las empresas es algo fundamental que por medio de ésta se logra un posicionamiento en el mercado, posicionamiento que garantiza la subsistencia y desarrollo de las empresas y su medición es un

punto primordial para destacar los impactos que tienen los distintos cambios en los factores de productividad, en búsqueda de la competitividad, sobre los distintos índices medibles de este impacto en la empresa como la rentabilidad, nivel de costos, nivel de participación en el mercado, entre otros.

La OCDE, el Banco Mundial, El Banco Interamericano para el Desarrollo y diversos autores han desarrollado varios métodos para medir la competitividad a nivel de empresas, industrias y naciones con lo cual pueden analizar el estado de cada una de ellas. De esta manera, estas organizaciones, brindan un panorama del estado en que se encuentran cada una de estas y brindar la oportunidad de que, tanto a analistas, gerentes, representantes y gobernantes puedan tomar medidas, crear políticas que ayuden a contrarrestar impactos negativos o establecer nuevas metas de crecimiento ya que estas mismas instituciones reconocen que la competitividad de una empresa no se logra por sí sola si es que no existe la atención necesaria desde los diferentes niveles: macro, meso y micro dentro del contexto de un estado.

Para lograr niveles óptimos de competitividad en las pymes se debe hacer esfuerzos en un buen manejo de la estrategia, un proceso de mejora continua en la gestión interna y la relación que esta tengan con sus proveedores, competidores, clientes y terceros (Demuner, 2010). La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (2005) determina algunos factores competitivos como son:

- Proceso de alianzas y vinculación,
- Integración en redes de cooperación tecnológica,
- Logística empresarial,
- Interacción de proveedores y productores,
- Capacidad de gestión,

- Estrategias empresariales,
- Gestión de innovación,
- Mejores prácticas en el ciclo completo de producción.

Para Porter (2004), se necesita una mejora en las capacidades del personal por medio de capacitaciones, la inversión en investigación y desarrollo por parte de la empresa y el control sobre la cadena de valor; así también la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) (1996) propone poner atención a la planificación estratégica de marketing, investigar e incorporar las demandas de acuerdo al comportamiento del consumidor, investigar las tendencias del mercado, mejorar los procesos en diseño y producción, establecer mejoras a la relación con proveedores y clientes, entre otros puntos más que menciona. Como se ha visto hasta aquí, la empresa debe considerar muchas determinantes y gestionarlas correctamente si se desea alcanzar con éxito la competitividad deseada.

Métodos para medir la competitividad. Se aplican distintos métodos para la medición de la competitividad de acuerdo al tipo de estudio que se pretende hacer y a su alcance, es así que tenemos mediciones de competitividad tanto como para empresas, industrias o países. A nivel empresarial, que es lo que corresponde al presente estudio, McFetridge (1995) sostiene que la competitividad está asociada a varios factores como es el nivel de producción, los costos, la agregación de valor, la rentabilidad de la empresa, calidad en los productos, servicios o ambos, la capacidad de innovación tecnológica y otros más. La productividad, y los cambios en este es el mejor indicador para la medición de la competitividad y el más usado en materia económica, la cual es la tasa del volumen de producción relacionado con el volumen de factores productivos (Padilla, 2006).

La productividad se puede ver reflejada en los procesos y los productos con la incorporación de tecnología, mejoras en la calidad, incremento del capital productivo o en la eficiencia de la capacidad de producción entre otros más. Asimismo, se puede hacer referencia a distintos indicadores de productividad como por ejemplo: productividad de la mano de obra, productividad del capital, productividad total de factores, etc. (Padilla, 2006).

La competitividad desde una visión económica. Sharples y Milhan (1990) y Cook y Bredhal (1991) citados por Piedra y Kennedy (2004) dicen que, desde una perspectiva económica, la competitividad es la capacidad que tiene la entidad, cualquiera que sea esta, para prestar servicios o entregar productos al menor tiempo posible, con mejor calidad que la competencia, a un precio menor que el mercado en general y de la manera que el cliente lo prefiere.

Según Porter (1991) la competitividad de las empresas es determinado por los factores internos de estas y más no por los factores en su contexto externo, nace de la estrategia con la que maneja sus recursos y la habilidad para la innovación o hacer frente a la necesidad de adaptación a la dinámica de las demandas de sus beneficiarios o a las exigencias provocadas por el dinamismo de la competencia ya sea nacional o extranjera.

La subsistencia y una buena posición de la empresa en el mercado depende en gran medida de la ventaja competitiva que ésta desarrolle y mantenga a lo largo de su vida con estrategias que le ayuden a cambiar los métodos y objetivos de acuerdo a las necesidades en el cambiante dinamismo del comportamiento del consumidor y a las propuestas e innovaciones de la competencia. En este sentido Demuner (2010) aclara que los factores que dan mayor influencia sobre la competitividad son: las capacidades, los recursos y las estrategias para conseguir los resultados esperados en la calidad, eficiencia, eficacia e innovación.

La competitividad desde la teoría de recursos y capacidades. Según Navas y Guerras (2002), en su estudio sobre el enfoque de recursos y capacidades, ponen en manifiesto tres aspectos los cuales son relevantes en dicha teoría: por un lado nos dicen que cada empresa tiene su particularidad de acuerdo a las capacidades y recursos que aplican; por otro lado tenemos que cuando el entorno es dificultoso y con un alto grado de incertidumbre las empresas dependen en gran medida de sus recursos y capacidades internas para poder llevar a cabo la planificación estratégica; y por último nos dicen que el beneficio de una empresa depende de los factores exógenos y sus características competitivas y los factores endógenos, recursos que dispone y cómo los utiliza.

Desde la teoría de recursos y capacidades se nos hace posible identificar las características que hacen que una empresa tenga más éxito que otra si éstas están participando con su actividad económica en el mismo entorno, con los mismos factores externos y con las mismas probabilidades de éxito, desde esta teoría se pueden identificar los factores que ayudan a visualizar qué incide en la diversificación de las empresas (Huerta, 2004)

En gran medida, la gestión estratégica de las empresas se apoya en la guía que ofrece la teoría de capacidades y recursos con lo cual se puede garantizar alcanzar y mantener una ventaja competitiva y, como lo mencionan Teece, Pisano y Shuen (1997), para lograr dicha ventaja competitiva es necesario una combinación efectiva entre éstos (págs. 509-533); pero por otro lado podemos analizar la importancia que tiene las capacidades sobre los recursos ya que son éstas las que dan mayor competitividad que solo los recursos en sí.

Las capacidades de marketing: Un factor clave de éxito competitivo para las pequeñas y medianas empresas. Vorhies y Harker (1999) citados por Franco, Restrepo y Sánchez (2014) definen a las capacidades de marketing como “un proceso integrador mediante el cual se

utilizan recursos disponibles y se aprovechan las capacidades y habilidades relacionadas con el mercado”.

Depende en gran medida de la aplicación de estrategias de mercados, previendo el comportamiento del consumidor desde la lectura de los patrones que puedan dar una pista de sus preferencias, gustos, tendencias y entre otros indicadores para que las pequeñas y medianas empresas tengan el éxito competitivo deseado. Desde el punto de vista de Mazaira (2005) los factores que toman mayor relevancia y que son derivadas de las capacidades estratégicas de marketing o capacidades básicas derivadas de la orientación al mercado son los valores, normas y creencias, las mismas que tienen un mayor aporte al valor agregado para el cliente.

La competitividad a través del mercadeo. En esta era de la globalización es evidente el creciente número de competidores de manera exponencial a tal punto que la lealtad de los consumidores a una marca en específico ya no existe ya que son ellos mismos los que van cambiando su manera de ver a los productos, cada vez más exigentes y con mayores expectativas, es por ello que en este punto las pequeñas empresas quedan vulnerables frente al hecho de no tener las habilidades y recursos necesarios, sobre todo los tecnológicos para hacer frente a una competencia local e internacional que se viene arrasando con fuerza.

Becherer (et al., 2008) citado por Franco, Restrepo y Sánchez (2014) manifiesta que “el éxito de las pequeñas empresas depende de la eficacia del mercadeo, de la optimización de los recursos, de las capacidades para buscar oportunidades en el mercado y aprovecharlas a través de acciones de marketing”.

Frente a la necesidad de dinamismo en la economía es importante que las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito tomen conciencia de la importancia que tiene la competitividad para presentar una sostenibilidad y desarrollo que dé una buena imagen

de la empresa en mercados nacionales e internacionales y de esta manera aporte con una mayor contribución a la economía del sector. Knight (2000) afirma que “las pymes proporcionan hoy en día una parte importante en las perspectivas futuras de crecimiento en muchos países en todo el mundo y están operando en un entorno caracterizado por la globalización, donde cada vez existe mayor competencia internacional” (pág. 12).

La capacidad de estar orientado al mercado. Para tener ventaja competitiva hay que estar orientado al mercado lo que implica tener los recursos necesarios y contar con las capacidades internas necesarias para lograrlo. Para Porter (1991), los recursos y capacidades son elementos con una gran incidencia sobre los resultados de las estrategias implementadas por las empresas. Las pequeñas y medianas empresas que están orientadas al mercado tienen dos aspectos fundamentales que son fáciles de identificar:

1. Consiguen información importante de sus clientes, sus tendencias, preferencias y cambios en su comportamiento y gustos.
2. Utilizan dicha información para aprovechar las oportunidades del mercado complaciendo las preferencias actuales y anticipándose a las futuras de los clientes.

Existen varias diferencias de opinión en este sentido por ejemplo tenemos por un lado a Day (1994) quien expresa que entender y satisfacer a los clientes es una habilidad y por otro lado Luk, (1996); Powell, (1996), Camelo (et al., 1999); Donrrosoro (et al., 2001) citados por Rubio y Aragón (2002) sostienen que la orientación al mercado de una empresa es lo que les distingue de otras en relación a su éxito y sobre todo la orientación al cliente.

Asimismo tenemos la clasificación propuesta por Hooley, Saunders y Piercy (1998) quienes expresan que el mercadeo son capacidades estratégicas, funcionales y operativas las cuales a su vez están compuestas de otras capacidades: las capacidades estratégicas están

compuestas por cómo perciben la realidad del entorno y su interpretación, la forma en cómo se selecciona el segmento de mercado y la manera de posicionar la marca; las capacidades funcionales están compuestas por la habilidad de gestionar los canales de distribución adecuados. Es saber elegir a sus clientes, mantener las relaciones o desistir de los clientes no deseados y es desarrollar y gestionar la marca; y las capacidades operativas es todo relacionado a la mezcla de comunicación integrada y la gestión en relación a los precios de los productos.

La Gestión de mercadeo

Es el proceso por medio del cual la empresa interactúa en el mercado generando, comunicando y mostrándoles valor a los clientes meta, el cual debe ser un trabajo planificado, ejecutado y analizado por expertos que garanticen la fiabilidad de estudios y sustentos para las decisiones tomadas y aplicadas. Estos procesos son la integración de varios procesos que se ha ido sumando a lo largo de la historia hasta la actualidad tal y como las conocemos y es un hecho que seguirán modificándose a lo largo de la historia sumando conocimientos, técnicas y estrategias que ayuden a complementar, a hacer procesos más efectivos y eficientes. Restrepo, Tolosa y García (2005, pág. 3) dicen que los cambios están asociados a la revolución industrial y son cada vez más evidentes por la dinámica y evolución en el comportamiento del consumidor, de la globalización y el uso, cada vez más frecuente, del internet.

La gestión de mercadeo es uno de los factores que garantizan que la empresa llegue a ser competitiva, particularmente en el contexto actual del mercado en que participa con otros similares para lo cual debe buscar alcanzar niveles aceptables de fidelización y esto se logra poniendo énfasis en los indicadores de satisfacción del cliente hacia la empresa, marca o producto para tomar decisiones oportunas que ayuden a mejorar el plan, la campaña o la estrategia.

Gestión de mercadeo en pymes de servicios. Uno de los problemas más evidentes que tienen las pymes de servicios es alcanzar una diferenciación efectiva que les ayude a garantizar competitividad en el mercado y con esto una estabilidad a largo plazo. Estos problemas están asociados con el mal desempeño en la gestión de mercado con lo cual conlleva a no poder satisfacer los gustos, necesidades y preferencias de los clientes. La falta de atención a estos problemas conlleva a que la empresa tenga un bajo desempeño competitivo a nivel local y con similares extranjeros.

Para las pymes se les hace complicado mantener una vasta cartera de clientes para alcanzar con éxito sus objetivos o por lo menos garantizar su prevalencia por los motivos antes mencionados donde sus gerentes o representantes ven a la gestión de marketing como un gasto y más no como una inversión lo que ocasiona que tengan dificultades para adoptar una estrategia enfocada hacia el cliente, conseguir segmentaciones efectivas, identificar buenas oportunidades y no poder crear alternativas hacia nuevos horizontes (Los múltiples retos de las pymes en América Latina., 2008).

La insatisfacción de los clientes es generado por lo ya mencionado en los párrafos anteriores, por lo que las pymes de servicio se ven imposibilitados en lograr una fidelización efectiva de sus clientes y con esto un bajo rendimiento de sus utilidades obviamente por la baja participación en el mercado por lo que muchas de estas se encuentran en la ardua tarea de improvisar para lograr una sostenibilidad lo que conlleva a una pérdida de identidad de la empresa y con esto un deterioro en su imagen corporativa, lo que se resume en una pérdida de la competitividad de forma sustancial.

El problema de las pymes de servicios para lograr la fidelización de sus clientes, en la actualidad, ya no es financiero, sino es más cuestión de estrategia y gestión en donde se

considere en un andamiaje estratégico correcto de servicio, comunicación, información y de producto como lo sostienen Tolosa y García (2007). Así también Quinn y Carson, se refieren acerca del motivo por el cual fracasan las pymes, donde hacen énfasis en la ineficiente gestión de marketing haciendo de esta una obligatoriedad dentro de toda empresa y dejando de lado el pensamiento que puede ser algo opcional, a esto también se suma el ineficiente manejo financiero (2003, pág. 201).

Muchos emprendedores, gerentes, empresarios tienen una idea errónea sobre lo que es la gestión de mercadeo con lo que lo relacionan en muchas de las ocasiones con que es la promoción de productos o marcas, la comunicación hacia los clientes o estrategias de manejo de redes sociales, pero la gestión de mercadeo va mucho más allá, es la suma de técnicas, conceptos y teorías que por desconocimiento de representantes empresariales cometen el error de aplicar esta gestión en una mínima parte o de forma parcial y fragmentada. Toda empresa les debe su existencia a sus clientes y conservarlos es un gran reto, sobre todo en el contexto actual donde la competencia evoluciona de manera vertiginosa influenciada por la globalización (Tolosa Vargas & García Agudelo, 2007). A la idea errónea que tiene las pequeñas y medianas empresa de servicios sobre la funcionalidad de la gestión de mercadeo, se suma la consideración de que esta es exclusiva para grandes empresas que pueden destinar grandes cantidades de capital financiero para el lanzamiento, activación y promoción de productos y marcas, estudios de mercado y planificaciones estratégicas. Todo esto, que conlleva a una baja competitividad e inestabilidad de las pymes de servicios, se le puede atribuir a que las empresas tienen una pobre infraestructura administrativa. Esser et al. (1996) plantea que para poder alcanzar la competitividad es necesario realizar procesos y actividades que procuren organización e interacción de todos los factores que la componen internamente así como los actores externos a la empresa.

La gestión de mercadeo y su aporte a la competitividad de las pymes. Es común que quienes están a la cabeza de las empresas estén constantemente aplicando improvisaciones guiadas por delegados como responsables con habilidades específicas con lo cual tienen la esperanza de alcanzar buenos resultados.

Según AMA “American Marketing Association Board of Director” citados por Franco, Restrepo y Sánchez (2014) sostiene que el mercadeo es la suma de un conjunto de actividades que componen un mismo proceso por medio del cual se pretende crear, comunicar y distribuir valor hacia los clientes, así también como conservar las relaciones con los clientes con la procura de alcanzar la satisfacción de sus grupos de interés como socios, proveedores, personal que la integra, etc.

La orientación al mercado en empresas de servicio

Durante varios años del siglo XX las empresas de servicio demostraron no estar orientadas hacia el mercado y las razones para ello según Cowell (1991) son: “Algunos negocios de servicios se oponen a la idea del mercadeo, consideran que no es profesional utilizar ciertas prácticas de mercadeo. Tienden a pensar en sí mismos como productores de servicios y no como vendedores de servicios” (pág. 45).

En Ecuador existen 78.395 pequeñas y medianas empresas según datos del INEC (2019) de las cuales son muchas las que limitan esfuerzos en aplicar técnicas gerenciales ya que ven esto como inaplicables. El éxito de las pequeñas empresas no solo es conveniente cuando es a corto plazo sino debe ser un trabajo continuo. Para Paramo y Ramírez (2009) el cliente debe ser el eje focal para toda empresa. Para Naver y Slater (1990) la cultura organizacional es determinante a la hora de crear valor para los consumidores ya que determina la manera de comportarse frente a ellos y atenderlos.

Los recursos en la gestión de marketing

En la gestión de marketing las pequeñas y medianas empresas necesitan contar con una serie de recursos y disponer de ellos para así buscar la competitividad que se persigue, a los mismos que se los debe considerar como activos de estas pequeñas y medianas empresas. A estos activos de mercadeo se los puede clasificar en cuatro grupos, donde se derivan de forma interna como externa: habilidades, conocimientos y experiencias así como lo expresan Hooley, Saunders y Piercy (1998): imagen de la marca, posicionamiento y posesión de productos y servicios superiores que componen a los activos relacionados con el consumidor; redes de distribución y de proveedores, rapidez de respuesta que componen los activos de distribución; en el tercer grupo tenemos a los sistemas de información en mercadeo, proceso productivo, costos, cultura corporativa, franquicias, patentes, bases de datos y habilidades tecnológicas los que componen a los activos de marketing internos; y en el último grupo tenemos a los activos basados en alianzas que son para ingresar a mercados.

No todas las pequeñas y medianas empresas tienen todos los recursos y es un número considerable los que no tienen una gran parte de estos recursos como la escasa información por ejemplo: no tener idea de la imagen de la marca y su posicionamiento, no poder controlar los costos y no saber a qué precio ofrecer en el mercado o no poseer las habilidades tecnológicas para realizar planes estratégicos de marketing y esto es lo que ocasiona un baja competitividad frente a las demás empresas.

Modelo de escalabilidad en Pymes

No en todos los giros de negocios es posible lograr un modelo de escalabilidad puesto que no todos cuentan con los recursos y la experiencia para manejarlos. Según Jablonski (2016) para que las pymes logren alcanzar un modelo de escalabilidad se debe contar con la habilidad

de tener un mejor desempeño en la empresa por medio del correcto manejo de los componentes y los recursos. Este modelo se debe ver reflejado en el crecimiento de la empresa sin comprometer su calidad o el valor ofrecido como virtud del producto o servicio (Mathaisel, 2015).

Para las pymes, es necesario contar con los recursos necesarios y mantenerlos de la mejor manera por medio del mejor manejo posible, que garantice el crecimiento de la empresa viéndose reflejado en el aumento de su cartera de clientes y de la productividad sin disminuir la calidad y sin hacer modificaciones nocivas a su valor agregado.

De acuerdo a los conceptos presentados con anterioridad y con la importancia que tiene el modelo de escalabilidad se puede decir que es un modelo que ayuda tanto a la sostenibilidad de las empresas y a la mejora de la economía de manera sustancial, pero esto se logra cuando se empata este modelo con la teoría de recursos y capacidades al decir que se puede alcanzar tales objetivos solo si se maneja de manera óptima los recursos con los que se cuenta.

Capítulo II

Marco metodológico

Introducción

La presente metodología de investigación está basada en trabajos sucesores al presente por lo que he tomado tanto su formato como aplicabilidad para que se fíen los resultados de procedimientos comprobados con anterioridad, así también se busca garantizar que el estudio tenga la validez suficiente por medio de la sustentación de su metodología.

Definición del objeto estudio

Esta investigación es aplicada sobre las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la prestación de servicios en sus diferentes ramas que se encuentran distribuidas en varios sectores del Distrito Metropolitano de Quito e inscritas en la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresas de Pichincha (CAPEIPI) y tiene como finalidad conocer en qué grado incide la gestión de mercadeo sobre la competitividad de las pymes, el estado actual de la competitividad de estas y el grado de importancia que le dan a la gestión de mercadeo los representantes, dueños, gerentes u otros tomadores de decisiones para sus empresas.

El tiempo que se estimó para el levantamiento de datos de la presente investigación ha sido de un mes como máximo, por lo tanto es un estudio de corte transversal con encuesta como herramienta de recolección de datos.

Diseño de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, de corte transversal y estratégicamente, para alcanzar los objetivos planteados, se ha diseñado a este estudio como concluyente descriptivo en el que se presenta de forma gráfica la frecuencia de cada una de las

variables implícitas en el estudio tanto las variables de prácticas de mercadeo como en las características competitivas en las pymes de servicios del DMQ.

Así también se define como un estudio empírico que nos ayudará a dilucidar el aporte que las prácticas de mercadeo tienen sobre la toma de decisiones operativas y estratégicas por medio del análisis del nivel de orientación al mercado al observar el grado de conocimiento de mercadeo que tienen los representantes, gerentes o administradores de las pymes y cómo esto influye sobre sus decisiones de marketing.

Descripción de la población

Para seleccionar la población se ha utilizado la base de datos de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI), que por medio de solicitud se ha pedido, con anterioridad a la presente investigación dentro de la planificación de tesis al presidente de CAPEIPI Ing. Gustavo Ruíz, se nos conceda la oportunidad de contar con su apoyo para poder obtener la información que permita el cálculo de la población y la muestra del presente estudio. En concreto se ha solicitado el número total de empresas del sector servicios que se encuentran afiliadas a esta cámara como se muestra en el anexo B.

La respuesta de la CAPEIPI ha sido que en su cámara se encuentran afiliadas 148 pymes de servicios que para constancia de veracidad está la captura de la imagen del correo móvil con la respuesta en el anexo C y se usa como base para el cálculo de la muestra.

Estimación de la muestra

Para el presente estudio se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia de una población de 148 pymes de servicio inscritas en la Cámara de Pequeñas y Medianas Empresas de Pichincha.

Cálculo de la muestra con tamaño de la población conocida o finita

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

N = El tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

$$n = \frac{148 \times 1,645^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (148 - 1) + 1,645^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{100,1229}{1,044}$$

$$n = 95,9 \approx 96$$

Por lo tanto el tamaño de la muestra de una población de 148 empresas a un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 5% sin datos de éxito posteriores a esta investigación es de 96 empresas.

Diseño del instrumento de recolección de datos

Como instrumento de recolección de datos se utilizó la encuesta y para este caso se utilizó una encuesta la cual ya ha sido comprobada con anterioridad en un estudio similar que se llevó a cabo en la ciudad de Medellín – Colombia en el año 2013 el cual fue elaborado con el aval de tres expertos familiarizados con la materia, diseñada de forma estructurada no encubierta, como se muestra en el anexo A, donde las preguntas están dirigidas exclusivamente para

quienes están a la cabeza o en representación de la pyme y la cual, antes de su aplicación, se ha realizado una prueba de validez y confiabilidad donde se dieron los resultados que se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 3

Resumen del procesamiento de datos

Resumen del procesamiento de datos		
	N	%
Casos Válidos	40	100.0
Casos Excluidos ^a	0	0.0
Total de casos	40	100.0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento		
Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Crombach	N de elementos	
595	27	

Nota: Tomado de La gestión de mercadeo: un aporte a la competitividad a las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín (pág. 167) por Franco, Restrepo, y Sánchez, 2014, Pensamiento y gestión, N° 37.

El cuestionario está conformado por dos partes en la cual la primera parte es donde se solicita los datos de la empresa como el nombre, dirección, giro del negocio y entre otros más que nos ayudará para dar la legitimidad a las encuestas realizadas y la segunda parte de la encuesta está compuesta por 27 preguntas destinadas a recabar la información de acuerdo a los objetivos del presente estudio.

Técnica de recolección de datos

La encuesta como herramienta de recolección de datos se aplicó de forma personal en documento físico, por correo electrónico en documento digital y vía telefónica a las empresas

que por motivos de tiempo no podían responder las preguntas de las anteriores dos maneras dirigido exclusivamente a los representantes, dueños o gerentes de las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito para garantizar una mayor fidelidad sobre los resultados que se esperan obtener y así su interpretación tenga un menor margen de error en su presentación.

Procesamiento de datos

Los datos se procesaron con el programa SPSS para la estructuración de la base de datos, tabulación y procesamiento de la información cuantitativa, por medio del cual se logró el análisis de los datos, el cálculo de las variables de agrupamiento, definición de los conjuntos de respuesta múltiple (dicotomías o categorías), la generación de tablas y/o gráficos.

Específicamente, se utilizó el estadígrafo para realizar las pruebas de fiabilidad y validez de los instrumentos, de igual manera se utilizó para la identificación y análisis de hallazgos, el análisis descriptivo que permitió realizar la caracterización de las variables estudiadas.

Análisis de coherencia

Por medio de este análisis podemos ver a qué tipo de objetivo se desea satisfacer con cada una de las preguntas que se han diseñado y se encuentran contenidas en la encuesta. Para dar una idea clara de la intención de cada pregunta se muestra en la tabla 4 cómo cada una de estas se relacionan con cada uno de los objetivos empíricos de la investigación y de qué forma serán agrupados para el análisis de los resultados y presentación de conclusiones.

Tabla 4

Análisis de coherencia

Preguntas	Objetivo específico empírico 1	Objetivo específico empírico 2	Objetivo específico empírico 3
	Identificar el tipo de gestión de mercadeo que desarrollan las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.	Evaluar el grado y factores de competitividad de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito de acuerdo a la teoría de recursos y capacidades.	Determinar la importancia que tiene la gestión de mercadeo sobre la competitividad de las pymes a partir de las habilidades para tomar decisiones de los representantes.
1. ¿Qué nivel de formación en mercadeo tiene actualmente el responsable de tomar las decisiones estratégicas y operativas de su empresa?		X	
2. ¿Cuál de las siguientes actividades de mercadeo ha realizado en el último año para obtener un mayor y mejor desempeño competitivo?		X	
3. Su empresa se diferencia de sus más fuertes competidores por ofrecer:			X
4. El mercadeo en su empresa es considerado:			X
5. La asignación presupuestal que destina anualmente la empresa para ejecutar actividades y estrategias de mercadeo es:			X
6. ¿Con que propósito utiliza la empresa la base de datos de sus clientes?	X		
7. La habilidad para gestionar las relaciones con el cliente y lograr fidelizarlos por parte de quien toma las decisiones			X

Preguntas	Objetivo específico empírico 1	Objetivo específico empírico 2	Objetivo específico empírico 3
estratégicas y operativas de la empresa es:			
8. ¿Con que frecuencia se realizan estudios de satisfacción del cliente?	X		
9. ¿Cuál de las siguientes actividades aplica la empresa con mayor frecuencia para diseñar estrategias de mercadeo?	X		
10. ¿Cómo obtiene la empresa información de los competidores directos?	X		
11. La habilidad para seleccionar el segmento de mercado por parte de quien toma las decisiones estratégicas y operativas de la empresa es:			X
12. ¿Cuál o cuáles de los siguientes factores aplica la empresa para definir el perfil de los clientes a los que se dirigen?	X		
13. La habilidad para desarrollar actividades de comunicación para promover la marca es considerada:			X
14. ¿Cuál de las siguientes actividades promocionales realiza más su empresa para promover el servicio?	X		
15. Cuando su empresa utiliza la publicidad, lo hace principalmente con el fin de:		X	
16. En caso de no realizar publicidad, determine la razón por la cual no lo hacen		X	
17. Las decisiones relacionadas con actividades de mercadeo que realiza su empresa están orientadas a lograr resultados a:		X	

Preguntas	Objetivo específico empírico 1	Objetivo específico empírico 2	Objetivo específico empírico 3
18. ¿Ha realizado alguna vez su empresa un plan de mercadeo?	X		
19. En caso de ser negativa su respuesta determine la razón		X	
20. ¿Su capacidad para diseñar, implementar y evaluar un plan de mercadeo es?			X
21. ¿Realiza la empresa estudios acerca de las tendencias en el comportamiento de compra del consumidor?	X		
22. Para fijar el precio de los servicios que ofrecen, el método que utilizan es:	X		
23. Los canales de distribución utilizados para ofrecer el servicio a los clientes son considerados			X
24. ¿Ha realizado estudios sobre el posicionamiento que tiene la marca de su empresa en el mercado actualmente?	X		
25. La razón por la que desconoce el posicionamiento que tiene su empresa en el mercado se debe a:		X	
26. Ha recibido su empresa apoyo para lograr mayor competitividad por parte de:		X	
27. En caso de haber recibido apoyo señale en cuál o cuáles de las siguientes categorías se ha visto beneficiado.	X		

Nota: Tomado de Las prácticas de mercadeo, un aporte a la competitividad a las pequeñas empresas del sector servicios en la ciudad de Medellín (pág. 73), por Franco, Restrepo, y Sánchez, 2013, Universidad de Manizales.

Capítulo III

Presentación y análisis de los resultados

A continuación procedo a presentar los resultados obtenidos de cada una de las variables de la encuesta que fue aplicada a gerentes, dueños y representantes legales de pymes relacionadas a los tres objetivos empíricos presentados con anterioridad los cuales pretenden describir la gestión de mercadeo que aplican las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito del sector servicios caracterizando su competitividad y evaluando el grado de aporte que la gestión de mercadeo tiene sobre dicha competitividad de las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito.

Ya que este es un estudio cuantitativo se presenta a continuación la frecuencia de los datos de cada una de las variables por medio de gráficas con su respectiva interpretación.

Descripción de la gestión de mercadeo en pymes del DMQ

La gestión de mercadeo son todos los procesos y actividades relacionadas con la creación de contenidos y comunicación del valor de la empresa hacia los clientes, por medio del uso de conocimientos y habilidades específicas, lo cual es necesario para encaminar a la empresa hacia la consecución de resultados esperados. Para describir las características de la gestión de mercadeo en las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito se han considerado los resultados obtenidos en la encuesta de acuerdo a: periodicidad de estudios de satisfacción de clientes, tipo de mercadeo, el tipo de fuente de donde se obtiene la información de su competencia, cómo definen la segmentación de su público objetivo, de qué manera promocionan la marca y servicios de la empresa, cómo desarrollan planes de mercadeo, planes de mercadeo, estudios sobre el comportamiento del consumidor con respecto a sus compras,

de qué manera fijan el precio de los servicios y estudios que determinen el posicionamiento de la marca en los mercados en donde desarrollan sus actividades.

Con la información obtenida en base en la pregunta 6 de la encuesta aplicada y presentada en tabla 5 se observa que dentro de los datos más relevantes tenemos que las pymes de servicios utilizan la base de datos de sus clientes con el fin de fidelizar y retener a sus clientes con una frecuencia de 45,08% lo que denota que tienen toda la intención de crear vínculos duraderos entre empresa y cliente. Otro de los datos relevantes en este punto es que las pymes de servicios utilizan la base de datos de sus clientes con el fin de reunir información para diseñar estrategias que puedan satisfacer de manera individual los deseos y preferencias de cada cliente que se presenta con una frecuencia de 16,39% con lo que se observa que es un bajo nivel de pymes que se orientan hacia el mercado y puntualmente una orientación hacia el cliente. También se presenta con una frecuencia de 29,49% de pymes de servicio que usan la base de datos para enviar comunicados promocionales a sus clientes y en con una frecuencia de 18,03% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito que no cuentan con una base de datos de clientes con lo que se deduce que estas empresas no cuentan con un recurso importante que conlleva a no poder definir cuáles son sus clientes más frecuentes, cuáles son sus potenciales clientes y cuáles han sido los clientes que se han distanciado de la marca y así poder crear estrategias que ayuden a aplacar situaciones adversas cuando estas se estén presentado o aprovechar oportunidades.

Porter (1991) expresa que para alcanzar la competitividad por medio de la capacidad de estar orientado al mercado es necesario tomar en cuenta la fuente de donde se obtienen los datos y cómo se usa esta información para la creación de estrategias. También tenemos lo expresado por Hooley, Saunders y Piercy (1998) que precisan a la base de datos como un activo de la empresa, un recurso muy importante.

Para poder definir una estrategia enfocada al cliente, conocer su comportamiento y preferencias y crear una relación entre cliente y empresa, es importante contar con una base de datos de clientes, vasta y actualizada, que nos ayude a complementar como herramienta al proceso de mercadeo.

Tabla 5

Propósito de la base de datos

Fuente de información	n	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Enviar comunicación promocional a sus clientes.	25	20,49%	20,49%	20,49%
Reunir información para diseñar estrategias que puedan satisfacer de manera individual los deseos y preferencias de cada cliente.	20	16,39%	16,39%	36,89%
Fidelizar y retener a sus clientes.	55	45,08%	45,08%	81,97%
No cuenta con una base de datos actualizada.	22	18,03%	18,03%	100,00%
TOTAL	122	100,00%	100,00%	

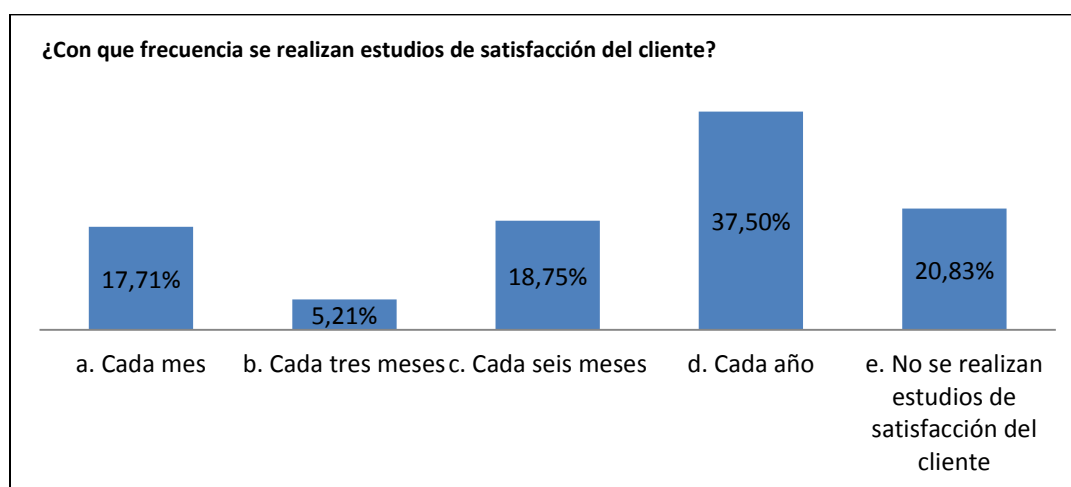
Nota: Frecuencia de la utilidad que le dan a las bases de datos de los clientes.

En la figura 3 se puede observar que el 17,71% de las pymes de servicio del Distrito Metropolitano de Quito hacen estudios sobre la satisfacción de los clientes cada mes, el 5,21% lo realiza cada tres meses y el 18,75% lo realiza cada seis meses que nos da en un total de 41,67% de las pymes de servicios que aplican estudios de satisfacción de sus clientes en un plazo igual o menor a seis meses y es aquí donde se puede aseverar que es este porcentaje de pymes las que se encuentran haciendo un seguimiento recomendado sobre los aspectos relacionados a la cultura del servicio al cliente. Por lo contrario tenemos que el 20,83% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no aplica ninguna clase de estudio sobre la satisfacción del cliente lo que conlleva a perder información valiosa de los gustos y preferencias de los clientes,

cuáles son los aspectos que se deben mejorar en los procesos del servicio o en el macro proceso de la empresa y cuáles son las razones por las que algunos clientes prefieren ir con la competencia o simplemente han dejado de prescindir de los servicios, imposibilitando tomar decisiones que ayuden a mejorar la calidad del servicio al cliente. Por último tenemos que el 37,50% de pymes hacen estudio de satisfacción del cliente de manera anual, que está bien, pero no de manera recomendable por el nivel de dinamismo que tiene el comportamiento del consumidor lo que haría que cualquier medida que se tome en base a ese estudio tenga una baja probabilidad de éxito o puede que sea nulo simplemente. Para Hiebeler, Kelly y Ketteman (1998) son prácticas empresariales exitosas relacionadas al mercadeo realizar de manera frecuente, sistemática, de forma directa y personal encuestas a los clientes para conocer y comprender sus necesidades, gustos y deseos.

Figura 3

Frecuencia con la que hacen estudios de satisfacción del cliente



Nota: En el gráfico se muestra la periodicidad con que las pymes realizan estudios de satisfacción de sus clientes.

En total tenemos que un 79,17% de pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito que sí realizan estudios de satisfacción del cliente con lo que podemos relacionar con los datos obtenidos en la pregunta nueve del cuestionario representados en la gráfica de la figura 4 donde se muestra que la actividad que practican con mayor frecuencia es mejorar significativamente el servicio con un 31,25% de las pymes. A esto debemos acotar que la definición de mercadeo no solo se limita al servicio, sino que en concepto la gestión de mercadeo es hablar sobre las cuatro p's tradicionales del marketing o del mix marketing (producto, precio, promoción y plaza) aunque hay otros autores como Christopher Lovelock y Jochen Wirtz (2009) que proponen que para empresas de servicios el mix marketing debería ser más amplio a ocho p's nombrando a los siguientes elementos:

- Elementos del producto,
- Lugar y tiempo,
- Precios y otros costos para el usuario
- Promoción y educación
- Entorno físico
- Proceso
- Personal
- Productividad y calidad

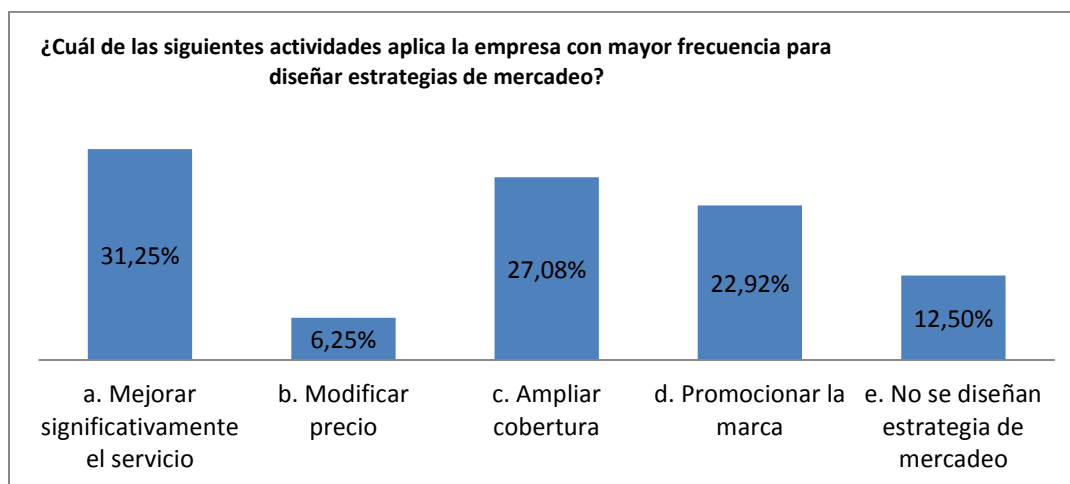
Es por ello que para alcanzar el éxito no solo se debe enfocar al servicio o al mercado en el que compite sino a la gestión de mercadeo que se aplique a estos dos.

Así también podemos observar que en un 27,08% de las pymes se enfocan en la variable plaza del mix marketing con lo que buscan llegar a más clientes potenciales. En tercer lugar de frecuencia podemos observar que las pymes diseñan estrategias enfocadas a la promoción de la

marca, siendo este uno de los puntos más importantes ya que con esta práctica se logra un posicionamiento efectivo de la empresa en el mercado que intentando vender servicios, los mejores estrategias se enfocan en promocionar la marca a solo vender los servicios, con lo cual incurriría en un error ya que no se lograría el posicionamiento que se desea. 12,5% de las pymes no diseñan una estrategia de mercadeo, lo que denota que aún existen empresas que se enfocan en cómo producir y cómo vender. Y por último tenemos con un 6,25% de pymes que se enfocan en modificar el precio que en la actualidad es una práctica no recomendable puesto que se produciría una serie de afectaciones, desde la aplicación de mucho esfuerzo hasta el desmedro de la calidad de lo ofertado.

Figura 4

Actividades de mercadeo que realizan las pymes con mayor frecuencia



Nota: Frecuencia de los tipos de actividades para diseñar estrategias de mercadeo.

Por medio de los resultados obtenidos en la pregunta diez de la encuesta podemos observar en la tabla 6 que las pymes de servicios obtienen la información de sus competidores directos de una fuente primaria la cual es por medio de los clientes con una frecuencia del

46,04% y de fuentes secundarias como son los medios de comunicación en un 22,30%, las pymes que usan sitios web o por medio de internet se presentan con una frecuencia de 20,14% y solo un 5,04% utilizan al espionaje industrial. Con la finalidad de obtener información sobre la competitividad de sus competidores más directos es necesario que se realicen estas actividades para así conocer quiénes son, cómo manejan sus procesos, cuál es su valor agregado, cuáles son sus estrategias o si en un futuro podría hacerse una alianza que ayude a la sostenibilidad y al crecimiento de estas. Es importante acotar que estar atento al comportamiento de la competencia es muy necesario mas no para hacer una imitación de esta, sino para hacer planes que ayuden a dar impulso a la identidad de la organización y logre una competitividad deseada y un posicionamiento efectivo. Lamb, Hair, y Mc Daniel (2006) mencionan que evaluar a la competencia es parte de la inteligencia competitiva por parte de los encargados en la toma de decisiones de la organización. También podemos observar que existen pymes que se presentan con un 6,47% de frecuencia que no realizan estudios sobre su competencia directa lo que conlleva a la imposibilidad de determinar cuál es su ventaja competitiva frente a estos.

Tabla 6

Fuentes de información sobre competidores directos

Fuente de información	n	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A través del sitio Web	28	20,14%	20,14%	20,14%
A través de los clientes	64	46,04%	46,04%	66,19%
A través de espionaje industrial	7	5,04%	5,04%	71,22%
Medios de información	31	22,30%	22,30%	93,53%
No estudian su competencia	9	6,47%	6,47%	100,00%
TOTAL	139	100,00%	100,00%	

Nota: Tipo de fuente de información de que usan las pymes para obtener datos de la competencia.

De acuerdo a los datos obtenidos de la pregunta 12 y representados en la tabla 7 encontramos que el 15,22% de pymes no tienen un perfil definido de su público objetivo ni clientes, lo que les imposibilita diseñar una estrategia de segmentación y posicionamiento de marca de manera efectiva. Por otro lado es más grande el número de pymes de servicios del DMQ que sí tienen bien definido a su público objetivo y a sus clientes entre los cuales podemos observar que el 15,22% de las pymes utilizan factores demográficos como la edad, sexo, nivel de ingresos, ocupación, etc. Factores geográficos son usados por el 27,54% de las pymes, esto quiere decir que segmenta de acuerdo a la ciudad o sector en donde vive o trabaja, 15,22% de las pymes usan factores pictográficos para definir su segmentación y el 26,81% utiliza factores conductuales como el beneficio esperado, frecuencia de uso, actitud, etc.

Tabla 7

Factores para definir el perfil de los clientes

Fuente de información	n	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Demográficos (Edad, Sexo, nivel de ingresos, ocupación)	21	15,22%	15,22%	15,22%
Geográficos (ciudad, sector)	38	27,54%	27,54%	42,75%
Pictográficos (clase social, personalidad, estilo de vida)	21	15,22%	15,22%	57,97%
Conductuales (beneficio esperado, frecuencia de uso, actitud)	37	26,81%	26,81%	84,78%
No se tiene un perfil definido	21	15,22%	15,22%	100,00%
TOTAL	138	100,00%	100,00%	

Nota: Manera en que las pymes definen su segmento de mercado.

Para Feijoo, Guerrero y García (2018) target es el conjunto de personas que constituyen el público objetivo y que comparten similitudes psicológicas, geográficos, demográficas, etc. que son objeto de estudio para definir cuáles son sus necesidades a ser satisfechas. A esto Borges

(2017) aclara que las decisiones y estrategias deben estar dirigidas por lo fundamental que representa el conocimiento del mercado y el público objetivo al que nos dirigimos.

La comunicación es uno de los puntos primordiales de cualquier planificación estratégica la cual funciona como herramienta para acercar el servicio al cliente potencial mostrando sus virtudes con el fin de satisfacer sus necesidades (Riquelme, 2018). Para esta actividad se pueden usar diferentes canales así como se puede observar en la investigación realizada por Hiebeler, Kelly y Ketteyman (1998) donde concluyen que las empresas que poseen la mejor práctica de mercadeo realizan la creación de comunicación y ofertas de servicios. De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta 14 y representados en la tabla 8, podemos observar que con una frecuencia de 28,10% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito utilizan el marketing directo por medio de mensajes por correo electrónico y telemercadeo para promocionar sus servicios, con lo que podemos decir que es un método rápido que complementa a la actividad publicitaria y con lo que puede ejecutar acciones de negociación y cierre de contratos de manera más efectiva. Con la misma frecuencia podemos encontrar con 28,1% de frecuencia en las pymes de servicios que utilizan el marketing online por medio del uso de su página web y community management, pero en este punto se debe aclarar que esta es una actividad que necesita atención especial debido a que en la actualidad se hace uso de este método tanto para la búsqueda de bienes y servicios así como la oferta de los mismo pero se debe considerar que debe estar en constante revisión y actualización para no perder la atención de su público y aplicar estrategias como la de la respuesta inmediata que ayude a aumentar las probabilidades de venta. En tercer lugar, considerando el empate de los resultados anteriores y con un 22,88% de frecuencia encontramos que las pymes utilizan promociones de ventas tales como descuentos, ofertas, concursos, entre otros que garantizan resultados inmediatos en ventas, pero estos deben ser diseñados en procura de mostrar la

calidad de los servicios para lograr la fidelización de las personas que interactúen con esta actividad u otros objetivos que hagan efectiva la aplicación de esta actividad. En penúltimo lugar encontramos que las pymes usan las relaciones públicas como eventos, ferias, publrreportajes, etc. con una frecuencia de 15,03% que es una actividad que ayude a promover la marca y la imagen corporativa pero no garantiza ventas inmediatas y en última posición encontramos al uso de publicidad en medios masivos que tienen un alto precio como la prensa, radio y televisión pero también se ha visto un vertiginoso reemplazo del ATL al TTL de los medios digitales que resulta menos costoso y por otro lado también por el masivo uso de internet en la actualidad que deja rezagado a los medios masivos de información. Muchas empresas utilizan los medios masivos de publicidad cuando no tienen bien definido su segmento con lo cual pueden llegar a más personas y procuran aumentar las probabilidades de ventas pero esta actividad debe ser analizada por medio del costo – beneficio.

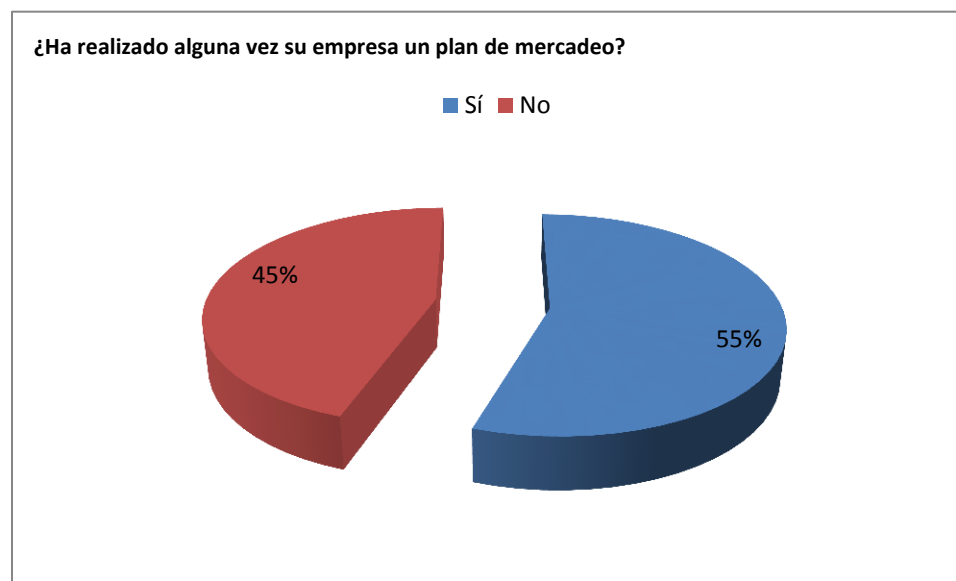
Tabla 8

Actividades promocionales usadas con mayor frecuencia

Fuente de información	n	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
a. Promoción de ventas (descuentos, ofertas, concursos)	35	22,88%	22,88%	22,88%
b. Relaciones públicas (eventos, ferias, publrreportajes)	23	15,03%	15,03%	37,91%
c. Marketing directo (Mensajes por correo electrónicos, tele mercadeo)	43	28,10%	28,10%	66,01%
d. Marketing On line (página Web, community management)	43	28,10%	28,10%	94,12%
e. Publicidad (Medios masivos)	9	5,88%	6%	100,00%
TOTAL	153	100,00%	100,00%	

Nota: Tipo de actividades promocionales usadas por las pymes con mayor frecuencia.

En la figura 5 se encuentran los resultados obtenidos de la pregunta 18 donde se puede observar que un 55% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito ha realizado alguna vez un plan de mercadeo y un 45% de las mismas nunca ha realizado un plan de mercadeo. Se puede entender que este grupo de representantes o tomadores de decisiones en sus respectivas empresas no entiendan la importancia que tiene un plan de mercadeo y por tal motivo prefieren invertir su tiempo y recursos en actividades como la producción u otras ideas de implementación o diversificación. El plan de mercadeo en sí constituye una de las herramientas que ayudan a garantizar el éxito y minimizar los riesgos o el fracaso en situaciones en donde se decide hacer el lanzamiento o introducción de productos al mercado, en campañas publicitarias, campañas promocionales, entre otras actividades más en las que se las pueda aplicar. El plan de mercadeo no puede garantizar el éxito total de la actividad que se pretende realizar pero sí ayuda a que la decisión tenga fundamentos y una estructura sistemática con la cual se puede hacer una evaluación posterior para mejorar en los puntos críticos así como saber cuáles fueron los factores de éxito. Muchas empresas no implementan un plan de marketing porque magnifican el tipo de trabajo que conlleva hacer esta tarea, si bien muchos expertos como Pérez Manuel (2019) dicen que un plan de marketing es un informe muy bien elaborado con una exhaustiva investigación que describa el pasado, la situación actual y el futuro de la empresa, pero esto no es del todo cierto ya que el plan de mercadeo se debe realizar de acuerdo al contexto de la empresa y no es necesario hacerlo muy complicado pero sí útil de acuerdo a las necesidades y objetivos de la situación.

Figura 5*Desarrollo de planes de mercadeo*

Nota: Se nota que es una gran parte de pymes las que no realizan plan de mercadeo con un 45% de presencia.

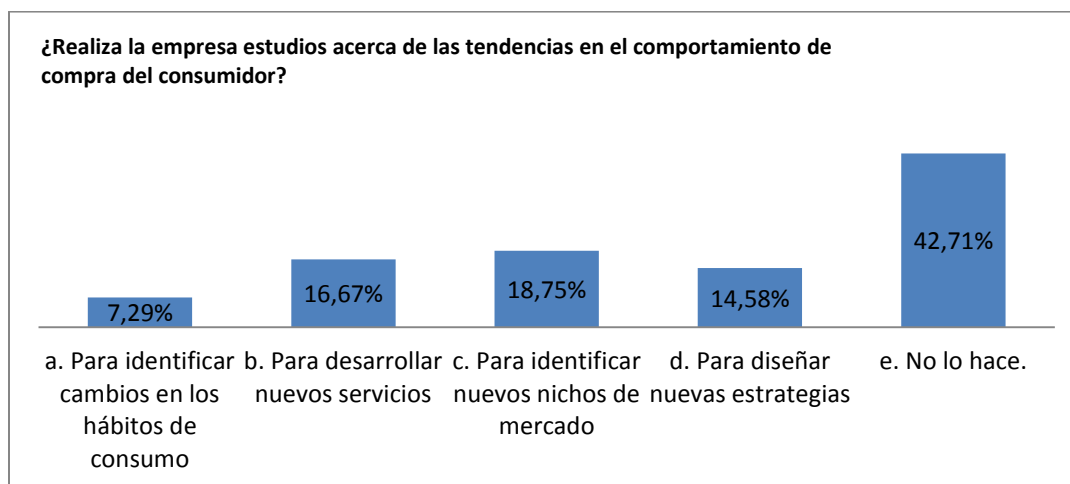
En la figura 6 se detallan los resultados obtenidos de la pregunta 21 en donde se puede observar que el 42,71% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no realizan estudios referentes al comportamiento del consumidor perdiendo así la oportunidad de contar con información valiosa que les permita anticiparse a los cambios que normalmente se dan en los mercados con respecto al comportamiento del consumidor y desaprovechan valiosas oportunidades. Con lo dicho anteriormente se puede decir que una parte significativa de pymes no sabe cuáles son los gustos y preferencias de sus clientes y por ende tampoco saben cómo satisfacer a este segmento de mercado ni cómo aumentar su nivel de competitividad. El comportamiento del consumidor está en constante cambio y conocer de qué forma este percibe el servicio es importante para poder hacer correcciones o potenciar los factores más valiosos del

mismo. Así como el comportamiento del consumidor está en constante cambio también lo hacen los tipos de estudio necesarios para la obtención de esta información ya que el comportamiento de cómo consume o demanda servicios no es lo único que se analiza sino también la manera en que hace su elección y por qué medio obtiene y compara la información (Santos M., 2020). Del grupo de pymes que sí realizan estudios sobre el comportamiento del consumidor tenemos que un 18,75% lo hacen con el fin de identificar nuevos nichos de mercado, el 16,67% de las pymes utilizan estudios del comportamiento del consumidor con el fin de desarrollar nuevos servicios o para diversificar sus servicios para así poder llegar a más clientes. El 14,58% de las pymes usan los estudios de comportamiento del consumidor para diseñar nuevas estrategias que ayuden a efectivizar sus ventas y por último tenemos que el 7,29% de las pymes emplean estudios acerca de las tendencias en el comportamiento del consumidor para identificar cambios en los hábitos de consumo con lo que se valen para anticiparse a la dinámica de estos o aprovechar oportunidades. Para alcanzar una competitividad óptima para las pymes es necesario conocer cómo los clientes y el público objetivo obtienen la información y cuáles son los factores que usa para la discriminación en su decisión de compra con lo que se puede crear planificaciones estratégicas que estén orientados a dirigir la comunicación por los canales más habituales para estos y que los servicios sean capaces de adaptarse para satisfacer sus gustos, necesidades, capacidad de adquisición y preferencias, para esto se debe aplicar metodologías sistemáticas y bien estructuradas que nos brinde toda la información que nos sea útil (esto de acuerdo al giro y contexto de la empresa) para la planificación, implementación y evaluación de estrategias que nos garanticen una mayor probabilidad de ventas y sobre todo que nos ayude a tener un mayor nivel de clientes fidelizados con la marca y los servicios que ofrece la empresa con lo cual va de la mano a la

consecución de un mejor posicionamiento de la marca en el mercado en donde opera y tener una ventaja en relación a su competencia.

Figura 6

Estudios relacionados al comportamiento del consumidor



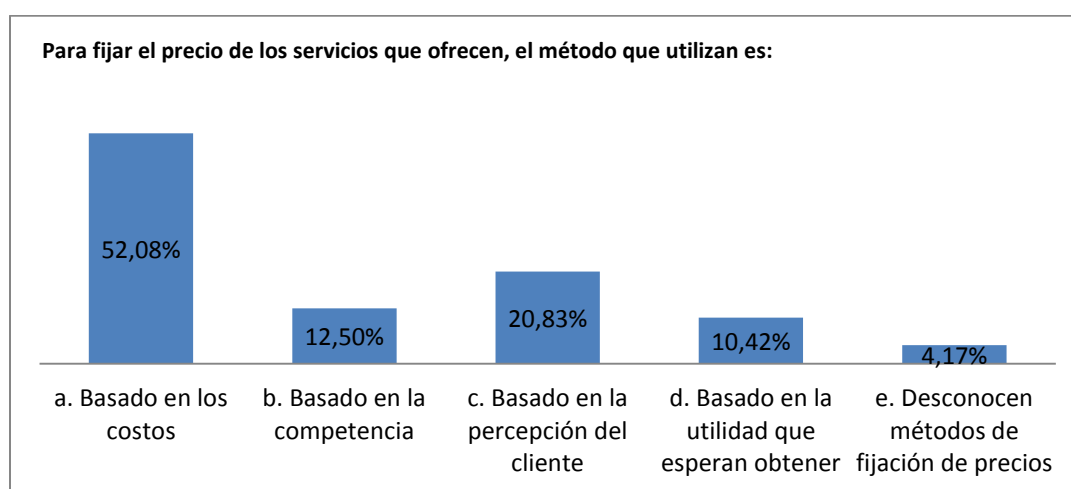
Nota: Gran porcentaje de pymes no realizan estudios sobre el comportamiento del consumidor.

La pregunta 22 de la encuesta está enfocada en determinar cuál es el método de fijación del precio de los servicios más utilizado por las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito y sus resultados se reflejan en la figura 7 donde podemos observar que más de la mitad, con un 52,08% de ellas, fijan el precio del servicio basándose en los costos para la prestación del mismo, el 20,83% se basa en la percepción de valor por parte del cliente, el 12,50% se basa en el precio que tienen la competencia para fijar sus precios, el 10,42% se basa en la utilidad que esperan obtener para fijar su precio y esto es analizando los costos del mismo, gastos administrativo y operativos, entre otros valores más que inciden en los resultados financieros esperados y por último podemos observar que existe un pequeño número de pymes con un 4,17% que no tienen idea del método de fijación de precios con lo que desconocen si lo hacen

bien o mal y nadan en la incertidumbre haciendo ensayos de prueba y error con lo que podrían perjudicarse y perjudicar el mercado al establecer precios absurdamente bajos o perder clientes al ser los precios excesivos. Los precios no pueden ser decisiones al azar sino tienen que ser congruentes al valor percibido por el cliente, que sea competente en el mercado y con la segmentación que se ha decidido trabajar y que este sea cómodo para el mismo de acuerdo a lo que está dispuesto a pagar por satisfacer una necesidad, además también se debe analizar la elasticidad que existe entre la oferta y la demanda de los servicios. A este tema hace referencia Julián Villanueva entrevistado por Fernando Zúñiga (2016) en donde expresa que la fijación de los precios debe ser una actividad estratégica ya que cualquier aumento en el precio, sea de forma directa o indirecta puede tener como consecuencia la disminución de la demanda, por lo tanto es importante que se estudie al cliente y cuál es la percepción de este y cuál es el nivel de sensibilidad que existe en relación al precio.

Figura 7

Métodos de fijación de precios



Nota: La mayor parte de las pymes se basan en los costos para establecer sus precios.

En la figura 8 podemos observar que el 28% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito ha realizado estudios referentes al posicionamiento de la marca en sus respectivos mercados en los que se desenvuelven y por el otro lado tenemos un 72% de pymes que no han realizado estudios para saber cómo la marca es percibida por los consumidores y posibles consumidores, esto quiere decir que desconocen la imagen de la marca.

Figura 8

Estudio sobre el posicionamiento de la marca



Nota: Es un gran número de pymes que no realizan estudio de posicionamiento de marca.

El mercado aumenta cada vez más su dinamismo, es más exigente y su discriminación tiene mayor fundamento a la hora de elegir así como lo advierten Hernández, Figueroa y Correa (2018) sobre la importancia del estudio de posicionamiento de la marca debido a que esta debe estar orientada al mercado ya que sin esta condición no se puede esperar resultados favorables y su declive como empresa puede llegar más pronto de lo esperado. Esto quiere decir que la imagen y la marca deben estar en la mente de los consumidores de una forma favorable puesto

que la marca constituye uno de los ejes principales de cualquier planificación estratégica (Del Rio, Cardona, y Guacarí, 2017).

Con la información obtenida en el estudio de posicionamiento de imagen y marca podemos analizar cómo nos ven y cuál es el criterio que tienen sobre la empresa los clientes actuales, los clientes potenciales y la competencia con lo cual se pueden diseñar estrategias de posicionamiento, campañas publicitarias, programas sociales, lanzamiento de productos, campañas políticas o programas de relaciones públicas (CNC, 2017).

La gestión de mercadeo no tiene una línea rígida a seguir ya que esta aglomera una serie de técnicas que pueden ser empleadas indistintamente de acuerdo a los objetivos y metas que se persiguen y existen muchos conceptos y teorías que la explican y otras que eso lo intentan y con el pasar del tiempo aparecen muchas más y una pequeña proporción de todo esto es aplicado en el caso de las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito como se puede constatar en la presente investigación y que el resultado de sus hallazgos se sintetizan a continuación: con una frecuencia de 18,03% de pymes no cuentan con una base de datos de clientes, dicho en otras palabras, estas no cuentan con un recurso importante con el cual se puede obtener información importante o a la cual se le puede enviar información relevante que ayude a potenciar las ventas, un 20,83% de las pymes no hace estudios sobre la satisfacción del cliente con lo que no saben cuáles son sus tendencias, gustos y preferencias, además de que no tienen idea si sus procesos tienen que mejorar para llegar a tener la competitividad deseada, 12,5% de estas empresas no realizan ningún tipo de estrategia de mercadeo con lo que se concluye que aún existen empresas que se dedican netamente a la producción, a la diversificación de productos o servicios y a la venta de los mismos pero no a la estrategia de mercadeo que ayudaría a integrar ideas, coordinar cronológicamente las actividades y procurar un mayor éxito, con una frecuencia de 6,47% en las pymes dicen que no

realizan ningún tipo de estudio para analizar a la competencia con lo que estas no tienen idea de la posición que tienen en el mercado ni cuál es su ventaja competitiva, con una frecuencia del 15,22% las pymes dicen no tener un perfil definido de clientes con lo que se les dificulta segmentar el mercado, un 45% de las pymes nunca ha realizado un plan de mercadeo lo que constituye en que estas empresas carecen de una herramienta que guíe sus actividades, que garantice una mayor probabilidad de éxito y que contenga datos para una futura evaluación que ayude a gestionar una mejora continua, un 42,71% de las pymes no realizan estudios del comportamiento del consumidor por lo que no conocen cuales son los gustos y preferencias de sus clientes actuales y potenciales y pierden oportunidades cuando estas se presentan, 4,17% de las pymes desconocen sobre el método de fijación de precios sobre sus servicios con lo que están a la deriva y en desventaja frente a sus competidores lo cual también constituye una amenaza que desemboca en perder clientes o en perjudicar el resultado de las utilidades y un 72% de las pymes no han realizado estudios sobre el posicionamiento de la imagen y la marca de su empresa por lo que desconocen totalmente cómo los clientes y la competencia perciben su presencia en el mercado en donde interactúan con estos.

Dentro de las empresas que sí realizan gestión de mercadeo podemos encontrar que las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito utilizan su base de datos de clientes con el fin de fidelizar y retener a sus clientes en un 45,08 de frecuencia y otras con el fin de enviar comunicados promocionales y reunir información para diseñar estrategias, 41,67% realizan estudios de satisfacción del cliente que es un delta de tiempo, menor a los seis meses, que es aceptable y un 37,5% lo hace cada año, dentro de las estrategias de mercadeo usadas están con mayor frecuencia el mejorar significativamente el servicio con 31,25% y otras como mejorar el precio, ampliar cobertura y promocionar la marca, la manera de obtener información de su competencia es principalmente por medio de fuentes primarias como son los clientes con una

frecuencia de 46,04% y otras fuentes usadas son a través de sitios web, medios de información y por medio de espionaje industrial, para definir su público objetivo y clientes utilizan los factores demográfico, geográfico, pictográficos y conductuales, para promocionar la marca y sus servicios usa promociones de ventas, relaciones públicas, marketing directo, marketing On - Line y publicidad en medios masivos, el 55% a realizado alguna vez un plan de mercadeo, 57,29% de las pymes realizan estudios sobre el comportamiento del consumidos para identificar cambios en su conducta, desarrollar nuevos servicios, identificar nuevos nichos y para diseñar nuevas estrategias, un 52,08% fija el precio al consumidor basado en los costos de los servicio y las demás pymes se basan en el precio establecido por la competencia, en la percepción del cliente o en la utilidad que esperan obtener, solo el 28% a realizado estudios del posicionamiento de la marca en el mercado.

Factores de competitividad en pymes de servicios del DMQ y su frecuencia.

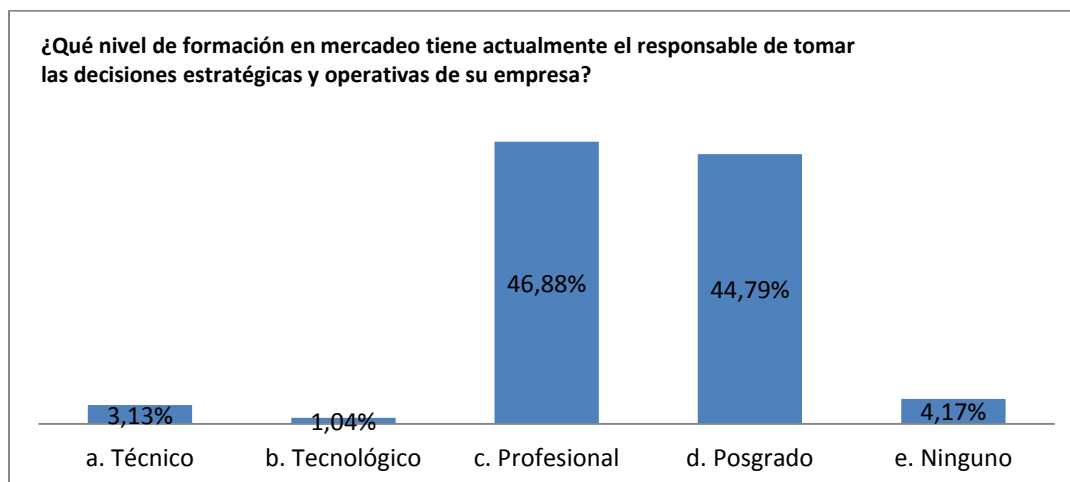
Para describir la competitividad de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito de acuerdo a la teoría de recursos y capacidades se destacan los resultados obtenidos en relación a la orientación interna en la formulación de la estrategia y la relación existente entre la disponibilidad y la gestión de los recursos teniendo en cuenta los conceptos y definiciones de la competitividad.

En la figura 9 se describen los resultados obtenidos en la pregunta 1 con relación al nivel de formación en mercadeo que tiene actualmente el responsable de tomar decisiones estratégicas y operativas de la empresa en donde se puede observar que el 46,88% de las pymes cuentan con profesionales, 44,79% con estudios de posgrado, 3,13% cuentan con títulos técnicos, 1,04% cuentan con estudios tecnológicos y un 4,17% no tienen ningún tipo de estudios en materia de marketing. A pesar de que los resultados reflejan un índice de 91,67% de las

pymes que cuentan con profesionales en materia de marketing esto no refleja que sus actividades y metodologías estén bien encaminadas ya que se puede notar, con los resultados obtenidos anteriormente, que existen muchas deficiencias en su gestión de mercadeo cuando hablamos de que existe un 18,03% de pymes que no cuentan con una base de datos de clientes, un 20,83% de las pymes no hace estudios sobre la satisfacción del cliente, 12,5% de estas empresas no realizan ningún tipo de estrategia de mercadeo, una frecuencia de 6,47% en las pymes dicen que no realizan ningún tipo de estudio para analizar a la competencia, con una frecuencia del 15,22% las pymes dicen no tener un perfil definido de clientes, un 45% de las pymes nunca ha realizado un plan de mercadeo, un 42,71% de las pymes no realizan estudios del comportamiento del consumidor, 4,17% de las pymes desconocen sobre el método de fijación de precios sobre sus servicios y un 28% de las pymes no han realizado estudios sobre el posicionamiento de la imagen y la marca de su empresa. Esto quiere decir que contar con profesionales en materia de marketing no garantiza que se realice una correcta planificación, implementación y evaluación de la gestión de mercadeo, sino que es necesario encaminar a toda la empresa hacia una cultura organizacional orientada hacia el cliente y hacia el mercado con lo cual, una vez comprometidos todos los miembros de la organización, se logrará obtener mejores resultados con una mejor, más eficiente y efectiva, orientación que eleve la probabilidad de éxito en la consecución de los objetivos y procure una mayor competitividad de la empresa (Betancur, 2015). Se traduciría en gasto en lugar de beneficio para la empresa si no se logra comprometer a todo el personal y se crea la cultura organizacional con orientación al cliente, ya que sin este factor los profesionales en materia de gestión de mercadeo pueden hacer todo el esfuerzo posible por sacar adelante los planes para posicionar la imagen y la marca y lograr establecer los cambios en los procesos para lograr la competitividad, pero todo esto sin mucho éxito si no se tiene el soporte del compromiso, la cultura y la orientación.

Figura 9

Nivel de formación en mercadeo del responsable en la toma de decisiones



Nota: Se nota la existencia de encargados de las decisiones operativas y estratégicas en materia de marketing en las pymes a un gran número de profesionales y con pos grado.

La pregunta 2 de la encuesta tiene como objetivo recabar información sobre las actividades de mercadeo que realizan las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito con el objetivo de alcanzar un mayor nivel competitivo como podemos observar en la tabla 10 donde encontramos que con una frecuencia del 26,19% ha mejorado la calidad del servicio, con una frecuencia del 22,86% que las pymes analizan el entorno competitivo, con una frecuencia del 21,90% que las pequeñas y medianas empresas prefieren hacer una reducción significativa de los costos para ofrecer un precio más competitivo con lo que se incurre a competir en precios en el mercado con lo que puede conllevar a una disminución de la calidad o a sacrificar utilidades esperadas, con una frecuencia del 19,52% prefieren la diversificación al ofrecer un nuevo servicio y con tan solo un 9,52% de frecuencia las pymes investigan los cambios en los hábitos del consumo con lo que pueden hacer mejores planificaciones de mercadeo y aprovechar oportunidades. Intrínsecamente podemos notar que las pymes se preocupan por

adoptar una postura de mejora continua ya que en este tipo de empresas no hay garantía de procurar una sostenibilidad ni competitividad a largo plazo que enfrente a la dinámica que provoca la competencia nacional e internacional.

Tabla 10

Actividades de mercadeo realizadas en el último año.

Fuente de información	n	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Analizar el entorno competitivo	48	22,86%	22,86%	22,86%
Ofrecer un nuevo servicio	41	19,52%	19,52%	42,38%
Investigar los cambios en los hábitos de consumo	20	9,52%	9,52%	51,90%
Reducción significativa de los costos para ofrecer un precio más competitivo	46	21,90%	21,90%	73,81%
Mejorar la calidad del servicio	55	26,19%	26%	100,00%
TOTAL	210	100,00%	100,00%	

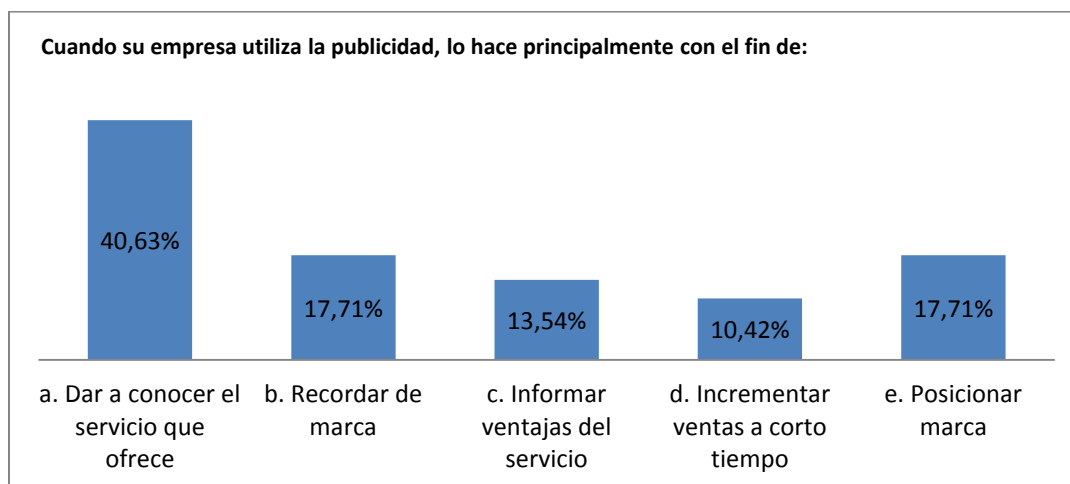
Nota: Investigar los cambios en los hábitos de los consumidores es lo más importante y tiene menor frecuencia.

En la figura 11 se representan los resultados obtenidos de la pregunta 15 de la encuesta donde se detallan las observaciones en relación al fin que tienen las campañas publicitarias que hacen la pymes donde tenemos que el 40,63% las realiza con el afán de dar a conocer el servicio que ofrece, el 17,71% lo hace con el fin de recordarle a la clientela la marca, otro 17,71% lo hace con el fin de posicionar la marca, el 13,54% de las pymes hacen campañas publicitarias con el fin de informar al público las ventajas que posee los servicios que ofrece y un 10,42% de las pymes lo hace con el fin de incrementar las ventas a corto plazo. La estrategia comunicativa debe ser fiel a los atributos de los servicios y las garantías de la marca, no se debe incurrir en publicidad engañosa ya que si se muestran los verdaderos beneficios de los servicios y de contar con el respaldo de la marca se logrará fidelizar un mayor número de clientes y a su vez aumentan las

probabilidad de éxito de monetizar las inversiones que se hagan en relación a campañas publicitarias.

Figura 11

Objetivo de la publicidad en las pymes de servicios del DMQ



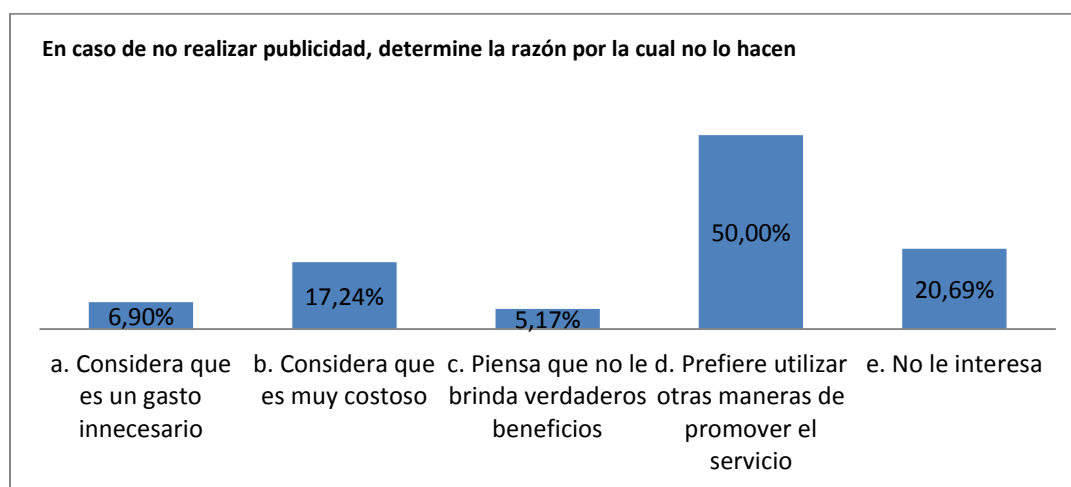
Nota: Lo más recomendado es usar la publicidad con el fin de informar las ventajas del servicio.

La pregunta 16 recoge la opinión del 39,58% de los entrevistados que no realizan publicidad para sus empresas, donde determinan las razones para tomar esta decisión y sus resultados están contenidos y representados en la figura 12 donde podemos observar que el 50% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no realizan publicidad porque prefieren utilizar otras maneras de promover el servicio, a un 20,69% no les interesa, un 17,24% de las pymes consideran que es muy costoso, un 6,9% de las pymes consideran que es un gasto innecesario y un 5,17% piensan que no les brinda verdaderos beneficios. Tradicionalmente la publicidad es costosa sobre todo cuando no se tiene un plan y una segmentación bien establecida y se emplea al ATL (above the line) para ello que consiste en radio, televisión, prensa y otros más costosos como cines o comunicación externa, pero esto no quiere decir que se debe

generalizar ya que se puede contar con varias alternativas de publicidad como el BTL (below the line) que tiene menor alcance y se puede improvisar con mucha creatividad lo que hace difícil enumerar las diferentes actividades que se pueden emplear y que por dar un ejemplo se puede mencionar a zanqueros que llamen la atención, modelos, promotoras o puestos de degustación o información, estas son formas de llegar a un segmento específico a un costo mucho más cómodo y así también tenemos la alternativa de usar el TTL (through the line) que en la actualidad constituye una de las alternativas más utilizadas desde el acontecimiento COVID-19 que golpeo al planeta entero y que ha cambiado el comportamiento del consumidor al realizar sus investigaciones para comparar precios y atributos de las diferentes ofertas y tomar decisiones de compras así como el mismo hecho de realizar la compra y el pago por el mismo medio online, este es más costoso y competitivo que el BTL por el hecho de que se necesita más constancia y mucha experticia para que no sea un intento en vano.

Figura 12

Razones por las que no realizan publicidad



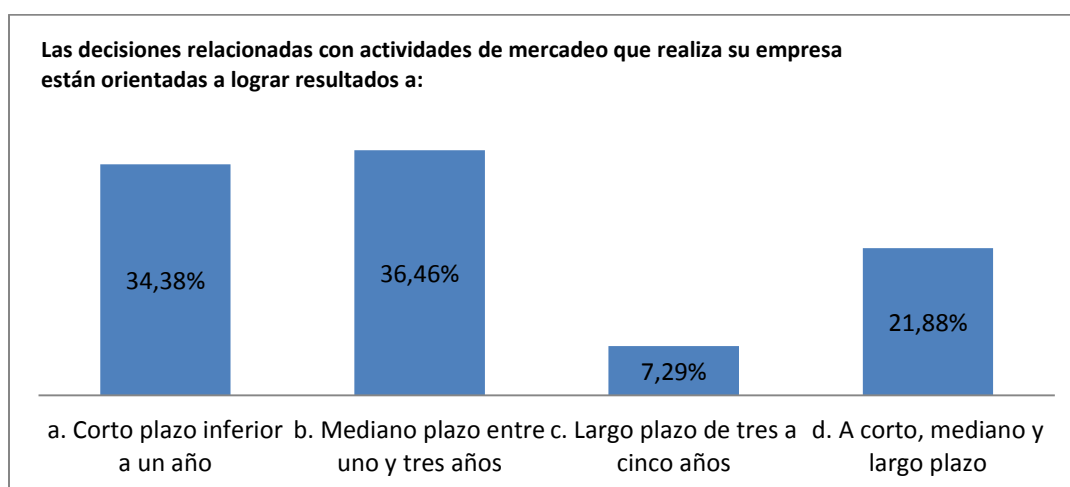
Nota: No se establece de forma definida cual es la razón para no hacer publicidad.

La publicidad es muy importante para alcanzar un posicionamiento óptimo y para lograr alcanzar el nivel de ventas establecido pero esto no quiere decir que sea la única manera de promover los servicios y la marca ya que podemos promoverla también por medio de promociones, relaciones públicas y hasta por las mismas ventas al contar con atributos del servicio que sean atractivos para los clientes.

En la figura 13 se puede observar que el 36,46% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito toman decisiones relacionadas con actividades de mercadeo orientadas a lograr resultados positivos en mediano plazo (de entre uno a tres años), un 34,38% de las pymes esperan tener resultados en un corto plazo (en menos de un año), un 21,88% dice que sus decisiones relacionadas con actividades de mercadeo están orientadas a tener resultados a corto, mediano y largo plazo y solo un 7,29% de las pymes esperan ver resultados a largo plazo (de tres a cinco años).

Figura 13

Periodicidad de espera para la consecución de logros relacionados a la gestión de mercadeo.



Nota: Las pymes que planifican saben que la paciencia es la clave del éxito.

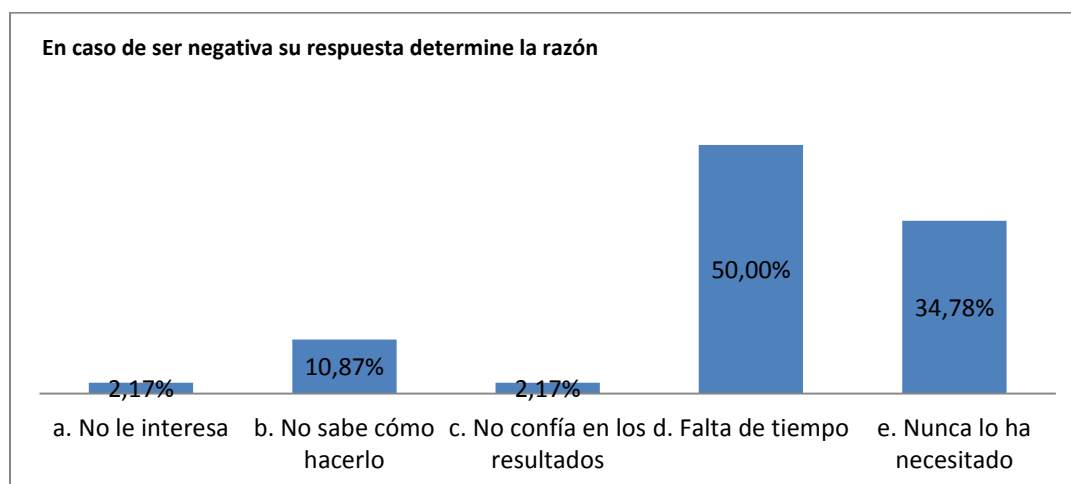
Según estos resultados se destaca que la mayoría de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito buscan resultados a corto y mediano plazo y se puede atribuir esto a las particularidades que versan en el contexto de las mismas en las que se pueden destacar la dificultad para acceder a recursos financieros y por el alto nivel de mortandad de estas por problemas relacionados a liquidez o por no alcanzar la competitividad que necesitan lo que hace que se mantengan en un nivel de incertidumbre considerablemente alto (Romero, Melgarejo, y Vera, 2015). La paciencia constituye en una de las claves para lograr el éxito a largo plazo y que sea consistente para garantizar la sostenibilidad y es por ello que se deben hacer planes bien elaborados y que no sean muy presionados o improvisados con miras de cubrir resultados inmediatos porque se puede terminar entrando en un círculo vicioso que no permita el crecimiento de la empresa.

En la figura 14 se puede observar que en el 45% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no se han realizado un plan de mercadeo según los resultados obtenidos de la pregunta 19 en donde los entrevistados con un 50% de frecuencia opinan que no lo hacen porque no tienen suficiente tiempo para esta actividad, el 34,78% de los casos opinan que nunca han necesitado hacer un plan de mercadeo, el 10,87% de los encuestados que no han realizado planes de mercadeo para sus empresas dicen que no saben cómo hacerlo, por otro lado tenemos que el 2,17% de este grupo no confía en los datos y resultados que se obtienen de esta actividad y con una frecuencia de 2,17% de los encuestados, porcentaje similar al anterior grupo, opinan que no les interesa hacer un plan de mercadeo. Como se describió en el árbol del problema de la presente investigación se puede corroborar que uno de los factores por los cuales se deja de contar con una herramienta tan importante es el desconocimiento en el tema, desconocimiento de cómo hacerlo y cuáles son sus beneficios. El plan de mercadeo se constituye en una de las herramientas para la planificación estratégica con la cual, a pesar de no

garantizar el éxito total con su aplicación, disminuye el nivel de incertidumbre y orienta de mejor manera por el camino hacia la consecución de resultados deseados por la empresa. Como se ha expresado con anterioridad, el plan de marketing no tiene que ser algo irrealizable o un tema que lleve a pensar en su precio en relación a la sobrestimación de la dificultad y tiempo que conlleva su creación e implementación sino que debe ser acorde a las necesidades de la empresa para lo cual debe tener información relevante, ser coherente, flexible y de forma periódica, que se enfoque en buscar resultados (Estrada, Elidea, Cifuentes, y Ayovi, 2017).

Figura 14

Razones por las que no realizan planes de mercadeo.



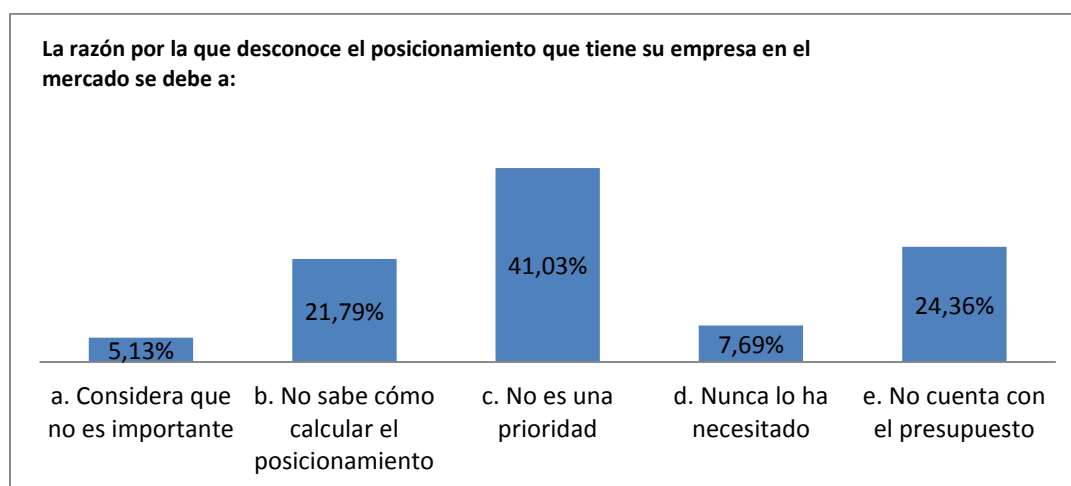
Nota: Aquí nace la pregunta de ¿en qué invierte el tiempo el encargado de marketing de las pymes?

En la aplicación de la pregunta 24 de la encuesta se obtuvo que el 69% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no han realizado estudios sobre el posicionamiento de imagen y marca y de esa porción, con los resultados obtenidos de la pregunta 25 de la encuesta y presentados en la figura 15, se puede observar que la razón principal por la que las

pymes desconocen el posicionamiento que tiene la empresa en el mercado con una incidencia de 41,03% es porque el estudio no es prioridad para la empresa, un 24,36% dice que la razón por la cual desconoce el posicionamiento es por falta de presupuesto con el que puedan llevar a cabo el estudio, el 21,79% de las pymes dicen no saber cómo calcular el posicionamiento que tiene su imagen y su marca en el mercado, el 7,69% dice nunca haberlo necesitado y el 5,13% considera que no es importante. Con estos resultados podemos decir que es un gran porcentaje de pymes que no tienen el conocimiento de la importancia y los beneficios que esta herramienta aporta a la planificación estratégica dado por el desinterés o por falta de asesoramiento en materia de gestión estratégica.

Figura 15

Razones por las que desconoce su posicionamiento en el mercado.



Nota: Con decir que no es prioridad saber el posicionamiento de la marca se nota que no tienen suficiente conocimiento de los beneficios que tiene la gestión de mercadeo.

Considerando la importancia que tiene el hecho de que la marca esté en la mente de los clientes y del público objetivo así mismo es importante saber de qué manera nos perciben estos

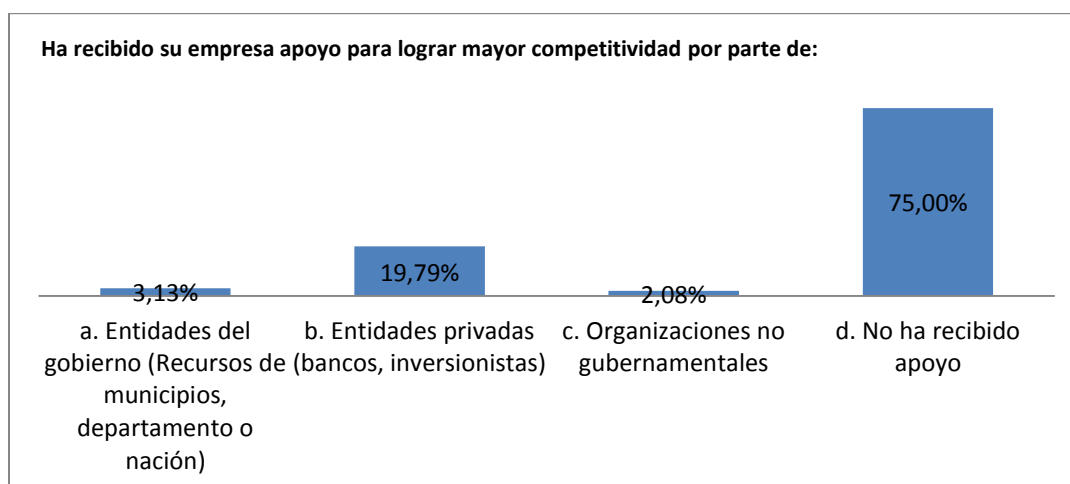
y cuál es su opinión con respecto a nuestra presencia en el mercado o con que elementos nos relacionan de manera positiva o negativa con lo cual se pueden establecer cambios a favor de la empresa que nos ayude a lograr una competitividad más sólida (Fraga, 2019).

La pregunta 26 de la encuesta tiene la finalidad de recabar información con respecto a los tipos de organizaciones que han brindado apoyo a las pymes para mejorar su competitividad o si estas no han recibido ningún tipo de apoyo sustentado con lo descrito en el primer capítulo donde se expone lo expresado por Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2009) donde resaltan que las pymes necesitan ayuda por sus condiciones y necesidades particulares y sobre todo la protección del Estado. La información levantada referente a esta cuestión se encuentra representada en la figura 16 donde se puede observar que un 75% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no ha recibido ningún tipo de apoyo para mejorar la competitividad, un 19,79% de las pymes han recibido apoyo por parte de entidades privadas como bancos e inversionistas, 3,13% de las pymes han recibido apoyo por parte de entidades gubernamentales con recursos del municipio o del Estado y solo un 2,08% ha recibido el apoyo de entidades no gubernamentales. Esto quiere decir que a pesar de la importancia que tienen las pymes en la dinámica de la economía en Ecuador no se le brinda la ayuda necesaria para hacer frente a la competencia la cual mucha de las veces es extranjera. A la fecha de realización de esta investigación se ha evidenciado que el Estado ha dejado de lado tal importancia que se le da en textos e investigaciones a las pymes y ha ignorado por completo la necesidad de ayuda para hacer frente a la problemática que ocasionó el impacto de la emergencia sanitaria COVID 19 en Ecuador donde se pudo mejorar en temas de política financiera, estrategias de proteccionismo u otros temas pertinentes. En relación a este tema se ha podido evidenciar un aumento sustancial del desempleo al tener que cerrar varias pymes y que a futuro esto conllevará a otros problemas relacionados al desempleo como es el aumento de la pobreza y la

delincuencia. Así mismo se ha evidenciado la inflexibilidad por no decir la insensibilidad por parte de instituciones financieras y multinacionales que no han dado tregua a la falta de liquidez que se produjo.

Figura 16

Apoyo para lograr competitividad



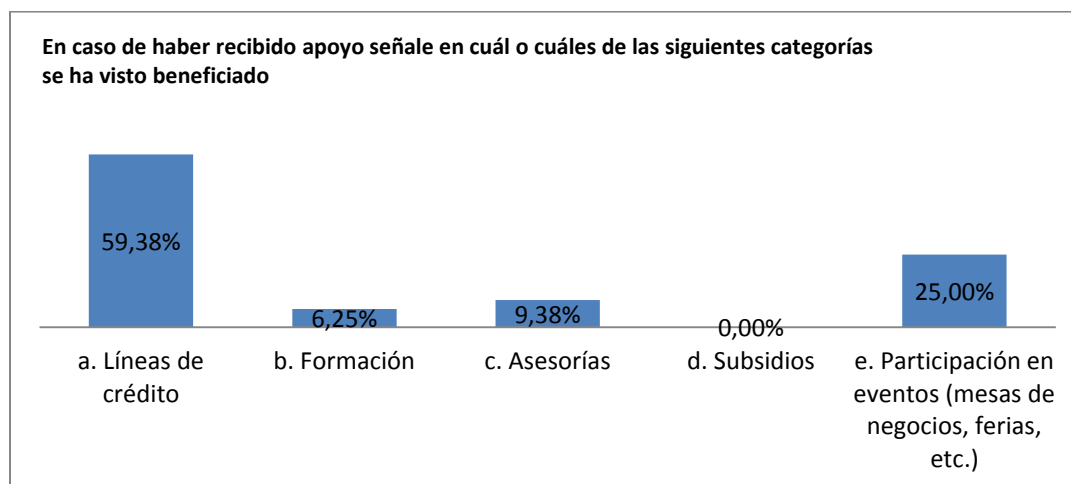
Nota: Se pone en evidencia que las pymes no tienen apoyo para su desarrollo.

Del 25% de las pymes que sí han recibido apoyo de alguna de las instituciones antes descritas podemos encontrar que el 59,38% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito recibió apoyo de líneas de crédito, el 25% de las pymes han sido invitados a participar en eventos como ferias, mesas de negociación, etc. el 9,38% ha recibido ayuda con asesorías y un 6,25% ha recibido ayuda con formación. En estos resultados se refleja un alto porcentaje de ayuda financiera que han brindado las instituciones gubernamentales, no gubernamentales e instituciones financieras, pero se puede hacer más y que no necesite tanto desembolso en financiamientos que también son de mucha ayuda como son los temas de formación del talento

humano, investigaciones de mercado y entre otras actividades más que se podrían hacer con el fin de ayudar a que la competitividad de las pymes tenga un mejor protagonismo en el mercado.

Figura 17

Tipo de apoyo para lograr competitividad



Nota: Hay que considerar que los créditos conllevan intereses que deben ser considerados como gastos.

Según Demuner (2010) para lograr niveles óptimos de competitividad se debe mantener un buen manejo de la estrategia, un proceso de mejora continua en la gestión interna y la relación que esta tengan con sus proveedores, competidores, clientes y terceros. La CEPAL (2005) determina algunos factores competitivos como son: alianzas y vinculación, integración en redes de cooperación tecnológica, logística empresarial, interacción de proveedores y productores, capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de innovación, mejores prácticas en el ciclo completo de producción. Porter (2004) acota que se necesita una mejora en las capacidades del personal por medio de capacitaciones, la inversión en investigación y desarrollo por parte de la empresa y el control sobre la cadena de valor.

Desde la perspectiva de marketing se nota que las pymes tienen problemas para alcanzar un nivel óptimo de competitividad de acuerdo a las correspondientes observaciones en los resultados obtenidos los cuales se resumen a continuación a manera de resumen: el 50% de las pymes no realiza planes de mercadeo porque no tiene el tiempo y un 34,78% dice que no le interesa el tema de un 43% de pymes que no realizan planes de mercadeo; de un porcentaje total de 69% de pymes que no han realizado estudios sobre el posicionamiento de la imagen y la marca en el mercado el 41,03% piensa que esto no es una prioridad y existe un abrumador 75% de pymes que dicen nunca haber recibido ayuda de entidades gubernamentales, no gubernamentales o privadas. Esto nos dice claramente que las pymes tiene una gran desventaja por razones de desconocimiento, para lo cual se debería exhortar a entidades académicas, gubernamentales, cámaras, asociaciones y gremios a tomar las medidas que puedan aplacar esta problemática brindando el apoyo con talleres, capacitaciones, cooperaciones y entre otras acciones más que procuren dilucidar la importancia que tienen estos temas para garantizar la sostenibilidad y aumentar las probabilidades de tener éxito en la consecución favorable de los objetivos a corto, mediano y largo plazo que tanto necesitan las pymes, no solo en el Distrito Metropolitano de Quito sino también en todo el territorio ecuatoriano.

Caracterización de las habilidades para tomar decisiones de los representantes de pymes de servicios del DMQ y cómo estas aportan a su competitividad.

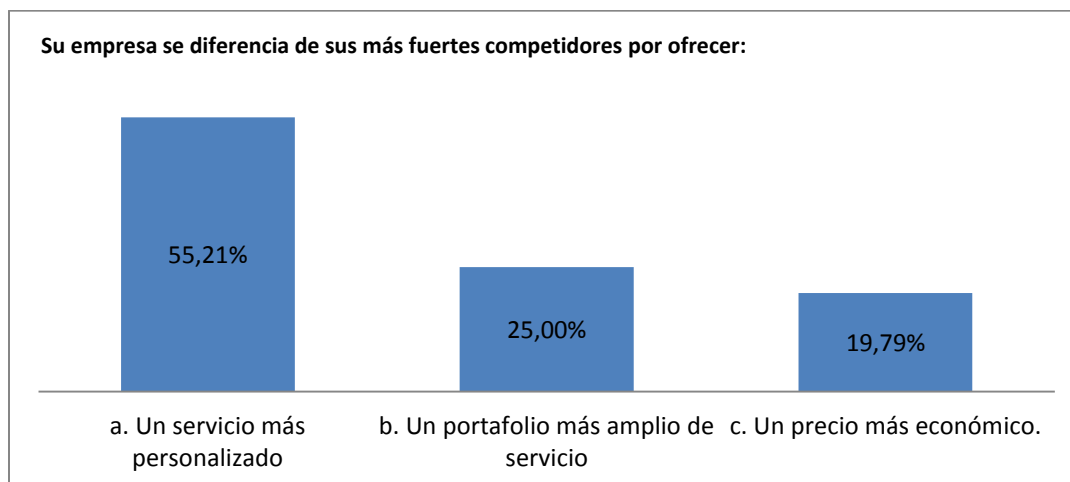
La necesidad de que los dueños de pymes, gerentes de marketing y representantes legales o cualquier otra persona encargada de la toma de decisiones estratégicas y operativas cuenten con habilidades y conocimientos para una correcta gestión empresarial radica en el afán de alcanzar con éxito los objetivos planteados y de garantizar una sostenibilidad económica perdurable donde se disminuya los índices de incertidumbre para poder formar una empresa más sólida (Argudo, 2017). Con el fin de medir este factor y para satisfacer el tercer objetivo

empírico de la presente investigación, en la encuesta están integradas ocho preguntas que recogen los resultados sobre las habilidades que muestran en relación a la toma de decisiones estratégicas y operativas de quienes están a cargo de la toma de decisiones por medio de medición ordinal ya que se basa en la percepción del individuo entrevistado sobre aspectos tales como: la significancia del mercadeo para el sujeto y cuál es la asignación presupuestal para esta gestión dentro de la empresa, así como las habilidades del sujeto para la relación y lograr la fidelización de los clientes, para seleccionar el segmento del mercado al cual se va a dirigir la empresa, para desarrollar actividades comunicacionales con el fin de promover la marca, diseñar, implementar y evaluar planes de mercadeo, seleccionar los canales de distribución por donde se oferten los servicios de la empresa a los clientes.

En la figura 18 están contenidos los resultados obtenidos de la pregunta 3 de la encuesta referente a la diferenciación de la empresa frente a sus más fuertes competidores en dónde podemos observar que el 55,21% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito se diferencia por tener un servicio más personalizado que el de su competencia, el 25% de las pymes dicen ser diferentes de su más fuerte competencia por poseer un portafolio más amplio de servicios con lo que pueden llegar a poseer un servicio integral para sus clientes, un 19,79% de las pymes dicen poseer un precio más económico con relación a su competencia más fuerte y ninguna de las pymes ha dicho poseer diferenciación por poseer horarios más extendidos o que no se diferencia de su competencia. Con estos datos podemos ver que las pymes están enfocadas en diferenciarse de sus competidores al buscar mejores maneras de satisfacer a sus clientes con la personalización o diversificación de sus servicios por sobre la disminución de los precios que, como se mencionó anteriormente, esto podría conllevar a otro tipo de resultados adversos y poner en riesgo tanto la liquidez como el objetivo que se tiene para alcanzar el nivel de utilidades esperadas.

Figura 18

Diferenciación frente a competidores en sus respectivos mercados



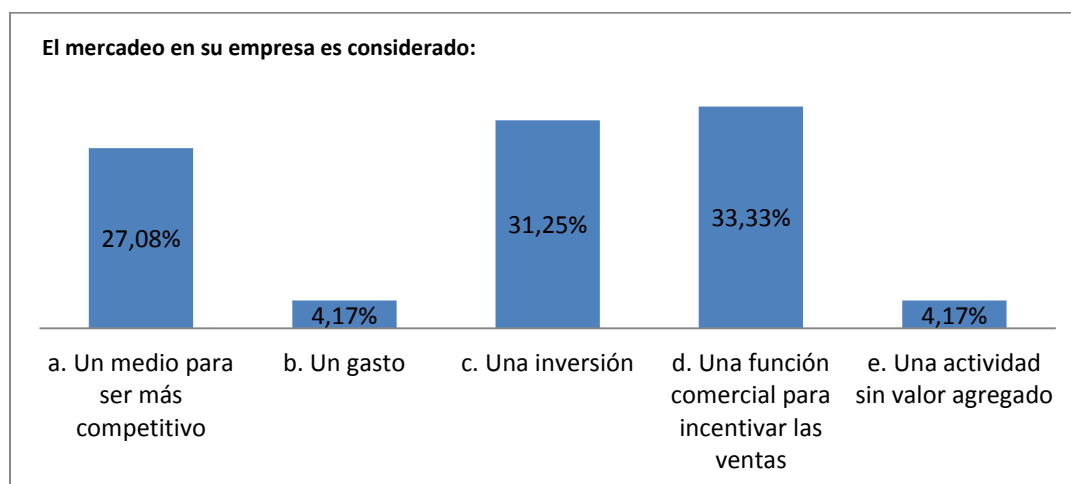
Nota: Se debe analizar de qué manera personalizan el servicio si no hacen estudios del comportamiento del consumidor en la misma magnitud.

En la figura 19 podemos observar los resultados obtenidos de la pregunta 4 de la encuesta donde el 33,33% de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito considera a la gestión de mercadeo como una función comercial para incentivar las ventas, un 31,25% lo considera una inversión y un 27,08% de estas consideran que es un medio para ser más competitivo. Con estos datos podemos decir que desde la perspectiva de las habilidades de quienes están a cargo de la toma de decisiones consideran que la gestión de marketing sí aporta a la competitividad de la pymes pero por otro lado tenemos a tomadores de decisiones que consideran a la gestión de mercadeo en sus empresas como un gasto con un 4,17% de frecuencia o como una actividad sin valor agregado con 4,17% similar al otro grupo. Con estos datos podemos emitir un criterio con respecto a si las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito tienen una orientación al mercado en relación a las habilidades y elecciones en materia de marketing por parte de los encargados de la toma de

decisiones. En este punto lo que podemos observar es que muchas de las acciones en la gestión de marketing que se realizan dentro de las pymes, que son planificadas por las personas encargadas de las tomas de decisiones, no están encaminadas a alcanzar la competitividad, lo que quiere decir que no están orientadas al mercado. Dentro de este panorama observamos que es una gran parte de pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito no comprenden con claridad de los beneficios que genera la gestión del marketing al tener un contacto permanente y directo con los clientes.

Figura 19

Significado del mercadeo para las empresas



Nota: Se percibe que los encargados de las tomas de decisiones estratégicas y operativas en materia de marketing están conscientes del aporte de la gestión de mercadeo en las empresas.

De acuerdo a Jawirski y Kohli (1993) citados por Mosquera, Rojas y Robayo (2017) la orientación al mercado es uno de los temas fundamentales para lograr el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las empresas donde la competencia dentro de sus mercados es fuerte, a esto se puede acotar lo expresado por Bhuiyan, et al. (2005); Kropp et al. (2006) y Hunt

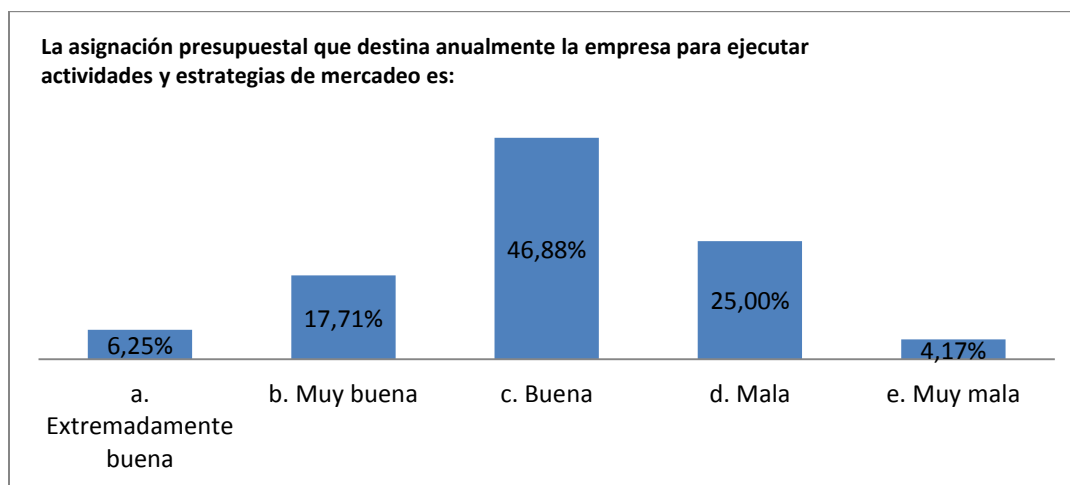
y Morgan (1995) (citados por Betancur, 2015) que corroboran la idea de que la orientación al mercado y sobre todo la orientación al cliente son la clave de éxito de cualquier organización y así mismo Mosquera, Rojas y Robayo (2017) opinan que existen algunas acciones aisladas empleadas por las pymes que pueden ser consideradas como válidas dentro de los parámetros de orientación al mercado pero que son mera casualidad, efecto de la informalidad que no tienen la suficiente solidez que les permita reaccionar frente a acontecimientos que se pueda dar en el mercado.

En la figura 20 tenemos los resultados obtenidos de la pregunta 5 de la encuesta referente a la opinión que tienen los dueños, gerentes y representantes de pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito en relación a la destinación anual para ejecutar planes de marketing en donde se puede observar que el 46,88% de estas opina que el presupuesto anual para esta gestión es buena y un 17,71% opina que es muy buena, en contraste se observa que el 25% opina que el presupuesto anual es malo y en los extremos encontramos a un 6,25% que opina que la destinación de presupuesto para ejecutar actividades y estrategias de marketing es extremadamente buena y solo un 4,17% opina que es muy mala. En este punto se debe considerar que la destinación de presupuesto para estas actividades y estrategias puede ser buena o muy buena pero como se lo emplee es lo importante ya que el nivel presupuestario puede ser alto pero si no se lo emplea en aspectos fundamentales de la gestión de marketing se estaría incurriendo en un error que muchas empresas cometen así como se expresó en el primer capítulo con respecto a que las capacidades tienen más relevancia que los recursos y para este caso sería que es más importante la forma de emplear ese presupuesto al presupuesto destinado en sí, para Porter (1991) la competitividad de las empresas dependen de la estrategia con la que maneje sus recursos. Para ser estratégicos a la hora de emplear el presupuesto para actividades y estrategias de marketing es importante tener en cuenta todos los factores a ser

cubiertos por estos recursos, el objetivo y en qué tiempo se lo debe hacer así como crear indicadores cuantificables que ayuden a tener control sobre el flujo de este y los resultados que se aspira obtener dentro de un plazo de tiempo realista.

Figura 20

Asignación presupuestaria anual para actividades de mercadeo



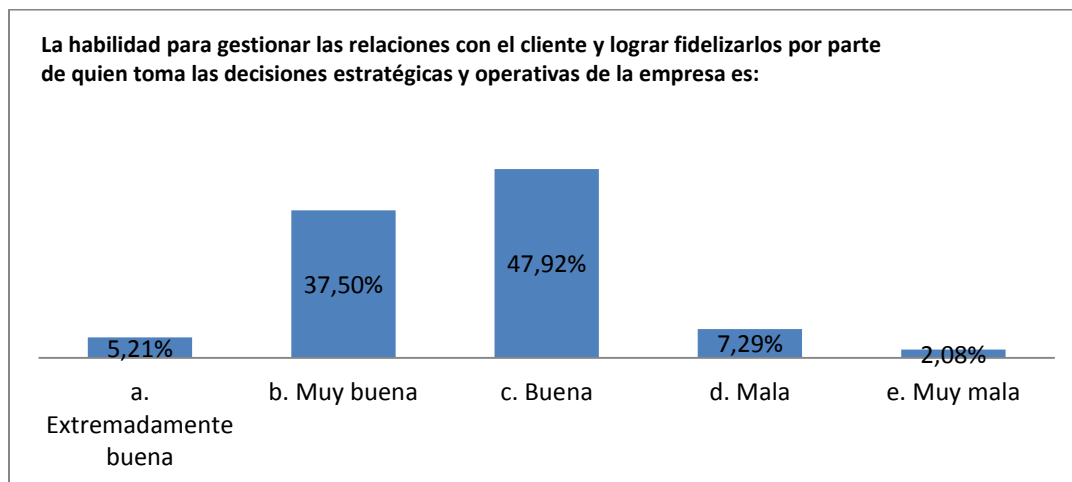
Nota: La asignación presupuestal es aceptable

En la figura 21 observamos los resultados obtenidos de la pregunta 7 de la encuesta en relación a la opinión sobre la habilidad que tiene para gestionar las relaciones con el cliente y fidelizarlos a la marca por parte de los encargados de la toma de decisiones de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito donde el 47,92% de los encuestados opinan que su habilidad es buena y el 37,5% de los encuestados opinan que la habilidad para relacionarse con los clientes y lograr fidelizarlos es muy buen, en contraste a estos dos encontramos que el 7,29% de los encuestados opinan que las habilidades de quien está a cargo de la toma de decisiones estratégicas y operativas en materia de marketing para relacionarse con los clientes y fidelizarlos es mala, en los extremos encontramos que un 5,21% opina que la habilidad de

relacionarse con los clientes y fidelizarlos por parte del encargado de la gestión de marketing es extremadamente buena y un 2,08% opina que es muy mala.

Figura 21

Habilidad de quien toma decisiones para relacionarse con clientes y fidelizarlos



Nota: Las habilidades de los encargados de las pymes en materia de marketing es muy aceptable.

Para Tolosa y García (2007) tiene más importancia el andamiajes estratégico a la hora de buscar la fidelización de los clientes por sobre los recursos financieros. Para Hooley, Saunders y Piercy (1998) esto es parte de las capacidades funcionales en donde se debe mostrar la habilidad para elegir a sus clientes, mantener relaciones con estos o desistir de los que catalogaría como indeseables. También podemos encontrar en la definición según AMA “American Marketing Association Board of Director” (citado por Franco, Restrepo, y Sánchez, 2014) que las actividades enfocadas en conservar las relaciones con los clientes con procura de alcanzar la satisfacción de sus grupos de interés son parte importante de la gestión de marketing. Con estas referencias se evidencia cuán fundamental es la relación con los clientes y

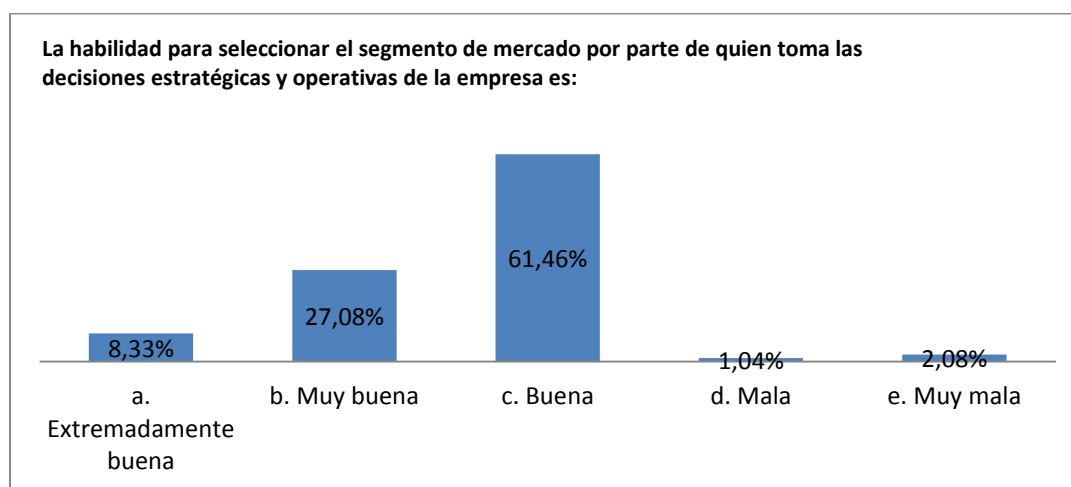
su fidelización a la marca para alcanzar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de servicios del Distrito Metropolitano de Quito, pero de acuerdo a los resultados obtenidos se puede ver que ningún encuestado ha tenido el atrevimiento de decir que no cuenta con la suficiente capacidad para estas actividades ya que según los factores de opinión de los clientes la realidad es otra, así también se evidencia en su comportamiento y decisión de compra.

En la figura 22 podemos observar los resultados obtenidos de la pregunta 11 que tiene por objetivo recabar información referente a la opinión de los entrevistados sobre las habilidades para seleccionar el segmento de mercado por parte de quien está a cargo de la toma las decisiones operativas y estratégicas de la empresa donde encontramos que un 61,46% opina que su habilidad para seleccionar el segmento de mercado para pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito es buena, un 27,08% de los encuestados opina que su habilidad para seleccionar el segmento de mercado es muy buena y un 8,33% de los encuestados opina que es extremadamente buena, en contraste a esto podemos observar en los resultados que 1,04% de los entrevistados opina que la habilidad para seleccionar el segmento de mercado es mala y en el extremo podemos encontrar que el 2,08% de los entrevistados opinan que la habilidad para seleccionar el segmento de mercado por parte de quien está a cargo de tomar las decisiones operativas y estratégicas en la empresa es muy mala. Si comparamos estos resultados con los resultados obtenidos de la pregunta 12 y representados en la tabla 7 podemos observar que un 57,97% de quienes están al mando de la gestión de mercadeo definen a su segmento de mercado de acuerdo a factores demográficos, geográficos, pictográficos y un 15,22% no tiene un perfil definido y tan solo con una frecuencia de 26,81% usa factores conductuales que en la actualidad, tanto los factores psicológicos y conductuales son lo más eficientes factores para la selección del segmento de mercado que puede ser seleccionado cuando se hace una correcta investigación sobre el comportamiento del consumidor y en los datos obtenidos de la pregunta

21 y expuesto en la figura 6 podemos observar que el 42,71% de las pymes no realiza estudios sobre el comportamiento del consumidor. Hooley, Saunders y Piercy (1998) dicen que dentro de las capacidades estratégicas de quienes están al mando de las actividades estratégicas y operativas de la empresa está la forma en cómo seleccionan el segmento de mercado y la manera de posicionar la marca.

Figura 22

Habilidad de quien toma decisiones para seleccionar el segmento de mercado



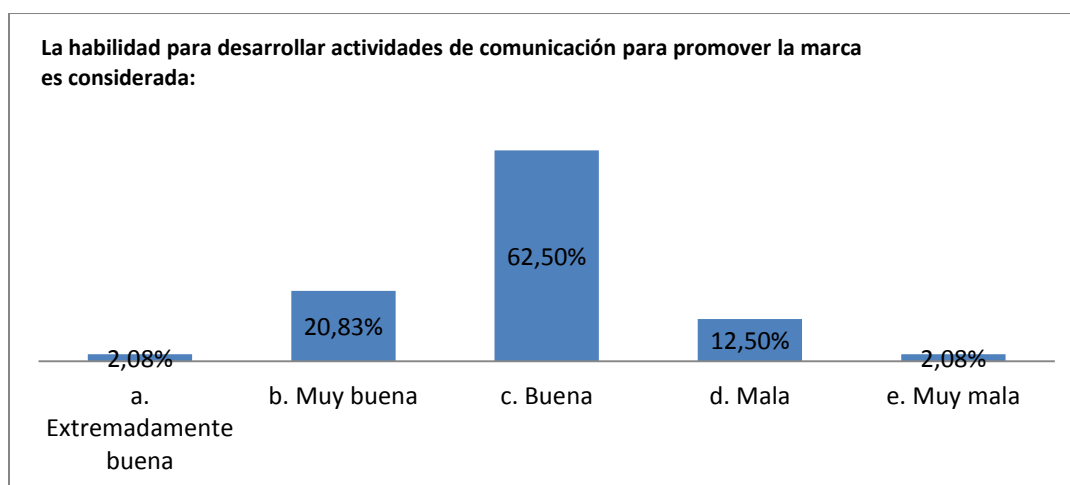
Nota: Las habilidades para seleccionar el segmento de mercado es bastante aceptable de quienes están a cargo de la toma de decisiones estratégicas y operativas.

En la figura 23 podemos observar los resultados obtenidos de la pregunta 13 de la encuesta referente a la habilidad que posee el responsable de la toma de decisiones estratégicas y operativas de gestión de marketing para desarrollar actividades comunicacionales con el fin de promover la marca, donde un 62,5% de los encuestados de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito opinan que su habilidad es buena y en un 20,83% opina que es muy buena y un 2,08% de los encuestados opinan que la habilidad que poseen es

extremadamente buena, en contraste a esto un 12,5% de los encuestados opinan que la habilidad para desarrollar actividades comunicacionales para promover la marca es mala y en extremos tenemos un 2,08% que opina que es muy mala su habilidad. Para lograr una verdadera estrategia de posicionamiento es necesario que la promoción de la marca tenga una efectiva comunicación hacia el cliente, no solo con el fin de alcanzar la meta de estar en la mente de este sino ir mucho más allá, esto quiere decir, generar sentimientos en el cliente relacionados a la marca como las grandes multinacionales lo han logrado y es por ese motivo que empieza a ganar terreno el neuromarketing al analizar cuál es la percepción que tiene el público ante determinados factores y describiendo su respuesta neuronal.

Figura 23

Habilidad de quien toma decisiones para desarrollar actividades comunicacionales para promover la marca



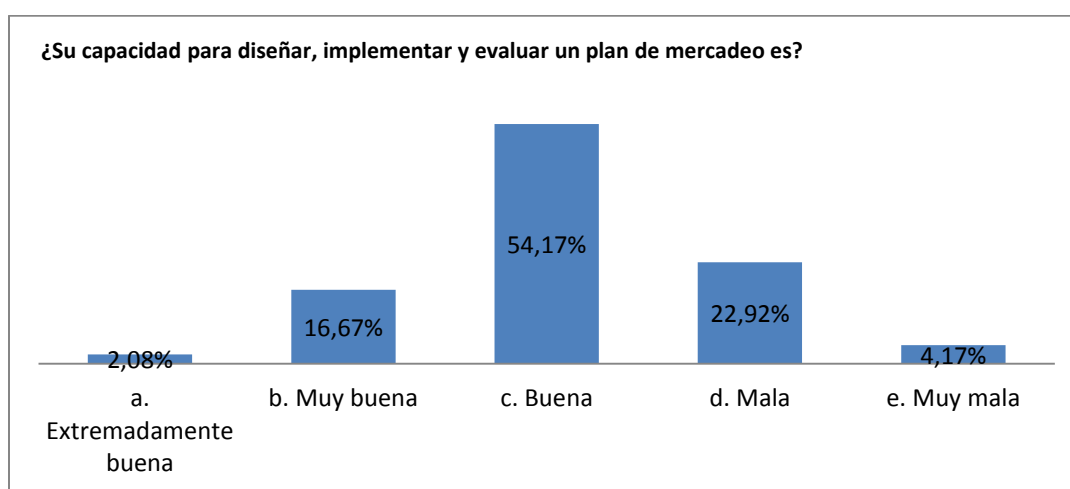
Nota: Los encuestados dicen tener buenas habilidades para actividades comunicacionales.

En la figura 24 podemos observar los resultados obtenidos de la pregunta 20 de la encuesta referente a la capacidad que tiene el responsable de la toma de decisiones estratégicas y operativas de gestión de marketing para diseñar, implementar y evaluar un plan

de mercadeo donde un 54,17% de los encuestados de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito opinan que su capacidad es buena, 16,67% de los encuestados opinan que su capacidad es muy buena y solo un 2,08% de los encuestados opinan que la capacidad para diseñar, implementar y evaluar un plan de mercadeo es extremadamente buena, en contraste a estos resultados tenemos que el 22,92% opina que la capacidad para diseñar, implementar y evaluar un plan de mercadeo es mala y en el extremo con un 4,17% es muy mala. De acuerdo a estos resultados podemos ver que son muy pocos los encuestados que opinan que su capacidad es muy buena o extremadamente buena y los demás están del promedio hacia abajo lo que nos quiere decir es que dejan muchas brechas dando lugar a la incertidumbre y no lograr una pronta respuesta a situaciones de riesgo, lo que propone un futuro incierto y limitadas probabilidades de ejecutar acciones en procesos de mejora continua al no existir suficientes datos para la toma de decisiones a favor de la competitividad de la empresa.

Figura 24

Habilidad de quien toma decisiones para diseñar, implementar y evaluar planes de mercadeo

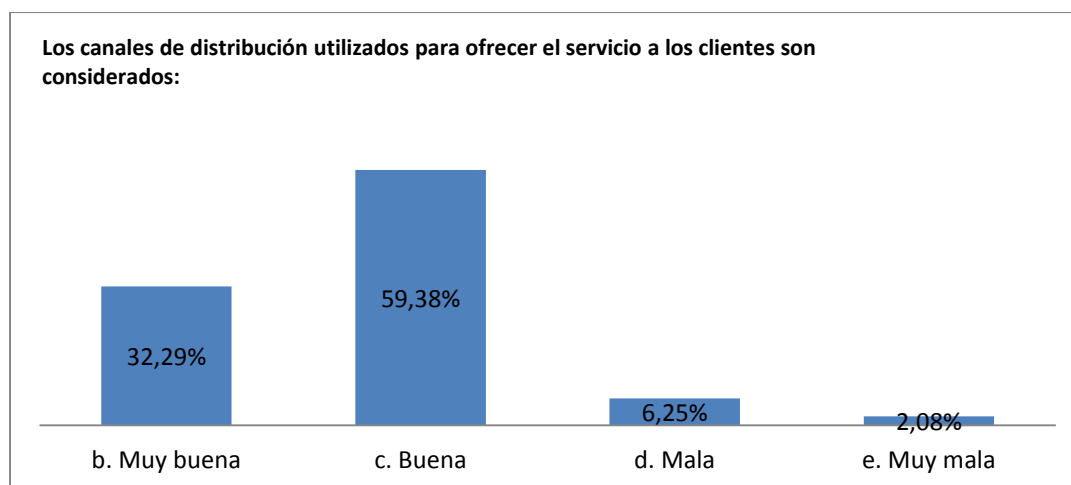


Nota: Los encuestados opinan no ser tan buenos para diseñar, implementar y evaluar planes.

En la figura 25 podemos observar los resultados obtenidos de la pregunta 23 de la encuesta con relación a cómo consideran los canales de distribución que utilizan para ofrecer los servicios a los clientes en donde un 59,38% de los encuestados como responsables de la gestión de marketing en las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito dice que es buena, 32,29% de los encuestados dice que sus canales de distribución son muy buenos, un 6,25% dicen que sus canales de distribución malos y solo un 2,08% opina que sus canales de distribución para ofrecer el servicio a sus clientes son muy malos. Se debe elegir el canal de distribución adecuado tomando en cuenta todos los factores como los costos, nivel de riesgo, deltas de tiempo, etc. que garantice tanto que los servicios y productos llegarán en un buen estado, dentro del plazo de tiempo que el cliente espera recibir y con el trato que el cliente considera correcto para así poder alcanzar una ventaja competitiva al satisfacer las expectativas de los clientes.

Figura 25

Canales de distribución para ofrecer los servicios a los clientes



Nota: Los canales de distribución que están usando actualmente las pymes son muy aceptables de acuerdo a la opinión de los encuestados.

Muchas son las pymes que consideran a la gestión de marketing demasiado costosa y que es algo que solo las grandes empresas las pueden implementar en sus negocios, pero esta es una manera errónea de pensar, puesto a que, lo más fundamental en esta gestión es la información y la creatividad con lo que se pueden hacer planes de marketing puntuales, bien enfocados y tomando en cuenta los recursos disponibles, sin embargo, a lo que se refiere a la presente investigación se puede ver que la competitividad en relación a la gestión de marketing en las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito sí es alcanzable ya que se puede evidenciar claramente que los encargados de las tomas de decisiones estratégicas y operativas en gestión de marketing realizan actividades relacionadas a gestionar las relaciones con los clientes y fidelizarlos, seleccionar segmentos de mercado, atención y servicio al cliente, diversificación en productos y servicios, promoción de la marca por medio de actividades comunicacionales y ofrecer el servicio por medio del uso de canales de distribución.

En los resultados fue posible evidenciar que las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito tiene plena conciencia que la gestión de marketing tiene un aporte a la competitividad al observar que el 58,33% considera a esta como un medio para ser más competitivo y que es una inversión con (27,08%) y (31,25%) respectivamente. En contraste a esto existe un 4,17% de las pymes que opinan que la gestión de marketing es una actividad sin valor agregado, 29,17% opina que la asignación presupuestaria que destina para estas actividades en mala o muy mala y también tenemos que un 27,08% cree que la capacidad para diseñar, implementar y evaluar un plan de marketing del encargado de la toma de decisiones en materia de gestión de marketing en las pymes no es buena.

Capítulo IV

Conclusiones

Para analizar los hallazgos de la presente investigación y llegar a conclusiones agrupamos en tres fuentes de análisis los cuales están compuestos por los factores de la investigación relacionados de acuerdo a recursos, capacidades y el papel que juega la gestión de marketing en las pymes. En el grupo de recursos tenemos todo lo referente a la información de clientes, bases de datos, cómo realizan el levantamiento de la información, información de la competencia, información del posicionamiento de imagen y marca, comportamiento del consumidor; en las capacidades está todo lo referente a las habilidades de los encargados de las tomas de decisiones operativas y estratégicas; y por último tenemos a al papel que juega el marketing en las pymes, esto con relación a qué opinan de la gestión de marketing en estas.

Los recursos de marketing, como lo es la información, se construyen a partir de una buena gestión y en el presente estudio podemos ver que las pymes no tienen un correcto control sobre su gestión para obtener información que constituye un recurso esencial para alcanzar la competitividad, es así que podemos constatar que solo un 17,71% de las pymes realiza un correcto estudio sobre la satisfacción de los clientes con lo cual solo un 16,39% de las pymes desarrollan planes estratégicos a partir de esa información, 31,25% busca mejorar los servicios y un 20,83% fijan sus precios basados en la percepción del cliente, por otro lado vemos que un 42,71% de las pymes no realiza ningún tipo de estudio sobre el comportamiento del consumidor y un 45% nunca ha realizado un plan de mercadeo. Otra información relevante es saber sobre empresas similares en el mercado para lo cual el 46,04% de las pymes no evalúan su competencia así como el 72% no sabe cuál es el posicionamiento de su marca. Dentro de la gestión también podemos ver que 15,22% no sabe cómo identificar su segmento de mercado

mientras el resto lo identifica por las diferentes maneras existentes y solo un 28,1% gestiona un community management.

Un dato muy contradictorio que se puede observar dentro de los factores de capacidad para la competitividad es que el 46,88% de las pymes cuentan con profesionales y 44,79% personal con posgrado quienes están a cargo de la planificación y toma de decisiones en materia de marketing, quienes a las vez, en gran parte, dice tener un buen presupuesto asignado para la gestión, son buenos para gestionar relaciones, poseen buena habilidad para seleccionar segmentos, buenas habilidades para desarrollar actividades de comunicación, poseen buenos canales de distribución y dicen ser buenos para diseñar, implementar y evaluar planes de marketing, pero solo el 9,52% de las pymes realiza investigaciones en los cambios de los hábitos de los consumidores, el 50% de las pymes que no hacen publicidad opina que no lo hace porque consideran muy costoso, es un gasto innecesario, que no brinda verdaderos beneficios o simplemente no les interesa y el otro 50% dice que prefiere otros medios para promover la marca y sus servicios. De las pymes que no realizan planes de mercadeo el 50% dice que es por falta de tiempo y el otro 50% no le interesa, no sabe cómo hacerlo, no confía en los resultados o nunca lo ha necesitado y por último podemos ver que el 41,03% de las pymes que no realizan planes de mercadeo dicen que es porque no lo necesitan. Dentro de lo que hacen bien podemos observar que solo el 13,54% usan la publicidad para informar las ventajas del servicio y menos del 20% espera ver resultados a corto, mediano y largo plazo, los demás quieren ver resultados inmediatos. También podemos ver que el 75% de las pymes no han recibido apoyo y del 25% restante el 59,93% ha recibido ayuda con líneas de crédito y las demás con asesorías o espacio en ferias.

Se puede resumir que las pymes están conscientes de los beneficios que ofrece la gestión de marketing al ver que el 27,08% opina que es un medio para ser más competitivo, el

31,25% opina que es una inversión y por lo tanto hay retorno sobre él, el 33,33% opina que es una función comercial para incentivar las ventas en tanto que solo el 8,34% opina que es un gasto o una actividad sin valor agregado.

Se debe considerar que no se necesita grandes cantidades de financiamiento para crear una gestión de marketing efectiva, más bien se necesita buena planificación y control, por ejemplo la creación, actualización y supervisión de las bases de datos ya que constituye en una fuente de información de los clientes que han visitado o han solicitado los servicios o los posibles clientes que han cotizado o consultado sobre los servicios. La información constituye un activo de la empresa la cual se puede utilizar para establecer estrategias y tomar decisiones como es la información del comportamiento del consumidor para así hacer que los servicios tengan los elementos necesarios para satisfacer la demanda de los clientes y superar sus expectativas.

Para evitar el riesgo, las pymes se debe fortalecer las actividades de marketing que están haciendo en la actualidad que a simples rasgos se puede decir que están haciendo lo más básico y no inciden mucho para garantizar la competitividad que se busca normalmente para mantenerse estable económicamente como son las promociones, fidelización, comunicación, etc.

De acuerdo a la teoría de recursos y capacidades pudimos discernir entre los factores de recursos y competitividad y evaluar la incidencia que tiene la gestión de marketing sobre la competitividad de las pymes de servicios del Distrito Metropolitano de Quito que de acuerdo a la información recabada de la presente investigación de los diferentes autores que hablan sobre el tema y trabajos predecesores a este podemos concluir que la gestión de marketing sí incide en la competitividad y está en manos de quienes están a cargo de la toma de decisiones estratégicas y operativas en tomar las riendas de una mejor planificación con actividades

pertinente que garanticen la competitividad así como de lograr el trabajo conjunto con todos los miembros que componen la empresa para mejorar tanto la cultura organizacional así como para mejorar la calidad y por ende satisfacer al público objetivo. Además se hace importante recalcar que el trabajo interdepartamental es necesario con el fin de tener una mejor distribución financiera que garantice la cobertura de todas las actividades a ser realizadas de acuerdo a una planificación estratégica. También se debe mejorar las capacidades del personal que garantice que tanto la calidad como las decisiones tomadas sean pertinentes a la consecución de los objetivos.

Bibliografía

- ¿Cómo determinar el tamaño de una muestra? (4 de 11 de 2015). Obtenido de psyma:
<https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>
- Ansoff, I. (1971). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill .
- Argudo, C. (12 de Septiembre de 2017). *¿Qué es la gestión empresarial?* Obtenido de emprende pyme.: <https://www.empredepyme.net/que-es-la-gestion-empresarial.html>
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy. *Managem. Sci.* 42, 1231-1241.
- Benzaquen, J., del Carpio, L. A., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (Diciembre de 2010). Un Índice Regional de Competitividad para un país. *CEPAL 102*, 69-86.
- Betancur, L. (2015). *Examinar la orientación al mercado en las empresas del software en Medellín y los efectos en los resultados empresariales. Caso intersoftware análisis de resultados, encuesta 2015*. Medellín: EAFIT.
- Borges, V. (2017). *metodomarketing.com*. Obtenido de <https://metodomarketing.com/slogan/>
- CEPAL. (2005). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de CEPAL: www.cepal.org
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, Mass: The MIT Press.
- CNC. (1 de Junio de 2017). *La imagen y el posicionamiento de las marcas*. Obtenido de Centro Nacional de Consultoría: <https://www.centronacionaldeconsultoria.com/post/imagen-y-el-posicionamiento-de-las-marcas>
- Cowell, D. (1991). *Mercadeo de servicios: Un nuevo enfoque: Del operativo al perceptivo*. Bogotá: Legis.
- Day, G. (1994). The capabilities of Marketing Driven organizations. *Journal of Marketing*, 58 (Octubre), 37-52.
- Del Rio, J., Cardona, D., & Guacará, A. (6 de Diciembre de 2017). Responsabilidad social empresarial y construcción de la marca: una nueva mirada a las estrategias de gestión. *RIDI Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 8, 49-60.
- Demuner. (2010). *El proceso de competitividad empresarial en PyMES*. Obtenido de Competitividad y sociedad:

http://www.concyteg.gob.mx/formulario/MT/MT2010/MT7/SESION1/MT71_MDEMUNERF_092.pdf

- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (Agosto de 1996). Competitividad sistèmica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista CEPAL*(59), 39-52.
- Estrada, K. J., Elidea, R., Cifuentes, L. M., & Ayovi, J. (2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 1187-1199.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). *Administración y control de la calidad*,. México: Cengage Learning.
- Feijoo, I., Guerrero, J., & García, J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Machala: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA.
- Fernando, Z. (20 de 04 de 2016). *¿Cómo fijar el precio de un producto o servicio? Aquí lo que debe considerar*. Obtenido de mba & educación ejecutiva: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-fijar-el-precio-de-un-producto-o-servicio-aqui-lo-que-debe-considerar>
- Fraga, D. (24 de Septiembre de 2019). *La importancia de destacar: el posicionamiento de marca*. Obtenido de tamarino. web y marketing: <https://tamarino.es/blog/posicionamiento-de-marca/>
- Franco. (24 de Marzo de 2011). *Para que sirve una pyme, ¿sinonimo de riqueza y prosperidad?* Obtenido de maestrofinanciero: <https://maestrofinanciero.com/para-que-sirve-una-pyme-riqueza-prosperidad/>
- Franco, J., Restrepo, J., & Sánchez, J. Las prácticas de mercadeo, un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas de servicios en la ciudad de Medellín. *Tesis de Maestría*. Universidad de Manizales, Medellín, Colombia.
- Franco, J., Restrepo, J., & Sánchez, J. (2014). La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *pensamiento y gestión*, 37, 151-175.
- García, O. (23 de 06 de 2015). *Competitividad, concepto e importancia*. Obtenido de Milenio: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Managem*, 141-135.

- Hernández, C., Figueroa, E., & Correa, L. (Diciembre de 2018). Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Investig. Desarro. Innov*, 9(1), 33-46.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2007). *FUNDAMENTOS DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN*. México : McGraw-Hill.
- Hiebeler, R., Kelly, T., & Ketteman, C. (1998). *Las mejores prácticas*. Bogotá: Norma.
- Hooley, G. S. (1998). *Marketing strategy and competitive Positioning*. Obtenido de New York: Prentice Hall Europe:
http://sys.vos.cz/pdf_view/AJ/Marketing_strategy_and_competitive_positioning.pdf
- Huerta, P. N. (2004). La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, núm 14, 87-104.
- INEC. (2019). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2018*. Quito: Ecuadorencifras.
- Jabłonski, A. (2016). "Scalability of Sustainable Business Models in Hybrid Organizations". *Sustainability*, 8(3), 194.
- Jácome, H., & King, K. (2013). *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO.
- Knight, G. (2000). Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME under Globalization . *Journal of International Marketing*, 8(2) , 12-32.
- Lamb, Hair, & Daniel, M. (2006). *Fundamentos de Marketing* (Cuarta ed.). México: Thomson.
- Los múltiples retos de las pymes en América Latina*. (28 de Mayo de 2008). Recuperado el 06 de Junio de 2020, de Universia Knowledge@Wharton:
<https://www.knowledgeatwharton.com.es/article/los-multiples-retos-de-las-pymes-en-america-latina/>
- Lovelock, C. &. (2009). *Marketing de servicios. Peronal, tecnología y estrategia. Sexta edición*. México: Pearson.
- Mahoney, J., & Pandian, J. R. (1992). The Resource-Based View Within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Managem J.* 13, 363-380.
- Mathaisel, D. (2015). "Is scalability necessary for economic sustainability?". *Journal of Sustainable Development*, 4(2), 275-282.
- Mazaira, A. D. (2005). Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketing. *Revista Europea de dirección y economía de la empresa*, 14(3), 181-208.

- McCartan-Quinn, D., & Carson, D. (Septiembre de 2003). *Universopyme*. Recuperado el 06 de Junio de 2020, de Small Business Economics:
http://www.universopyme.com.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=387&Itemid=82
- McFetridge, D. G. (1995). "*Competitiveness : concepts and measures*", *Occasional Paper No. 5*. Canadá: Industry Canada.
- Mozquera Fernandez, F. J., Rojas Berrio, S. P., & Robayo Pinzón, O. J. (2017). Orientación al Mercado en las Pequeñas Empresas del Sector Calzado en Cuero de la Ciudad de Bogotá. *Investigación Administrativa*, 46(120).
- Navas, L. &. (2002). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- Naver, J. &. (1990). The effect of a Market Orientation on a Business Profitability. *Journal of marketing*, (October), 20-35.
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *Evolucionary Theory of Economic Change*. Cambridge, Mass: Belknap Press.
- OCDE. (1996). *Benchmarking Business Environments in the Global Economy*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de <http://www.imco.org.mx/>
- Oppenheimer, A. (2010). *¡Basta de Historias! La obsesión latinoamericana con el pasado, y las doce claves del futuro*. México: Penguin Random House .
- Oster, S. M. (2000). *Análisis moderno de la competitividad*. México: Oxford University Press Mexico.
- Padilla, R. (29 de Septiembre de 2006). *Instrumentos de medición de la competitividad*. Obtenido de Observatorio de competitividad: <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/01/2.1Indicadoresdecompetitividad1.pdf>
- Paramo, D. &. (2009). Propuesta para construir Una cultura organizacional orientada al mercado. *Revista Iberoamericana de Marketing*, 3, 13-41.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. London: Basil Blackwell.
- Peña, M., & Vega, N. (2017). ESTRUCTURA DE LAS PYMES EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA. *Sur Academi*, 30-34.
- Pérez P., J., & Gardey, A. (2009). *Definición de PYME*. Obtenido de Definición.de: <https://definicion.de/pyme/>
- Pérez, M. (29 de Julio de 2019). *Qué es un plan de MArketing Digital y cómo se hace*. Obtenido de IeBS: <https://www.iebschool.com/blog/plan-de-marketing-digital/>

- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantages: A Resources-Based View. *Strategic Managem J.* 14, 179-191.
- Piedra, M. &. (2004). *researchgate*. Obtenido de Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria.: http://www.researchgate.net/publication/228714342_Hacia_un_Marco_Conceptual_para_Evaluar_la_Competitividad_de_la_Pequea_y_Mediana_Agroindustria
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza & Janes.
- Porter, M. E. (2004). Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index. *In The Global Competitiveness Report 2003-2004*, 29–56.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review* 68, 79-91.
- Ranking Empresarial 2019*. (2019). Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- Restrepo, Tolosa, & García. (2005). *El mercadeo relacional Observado en la práctica empresarial de las Pymes*. Obtenido de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/68/68e835de-6387-4b51-b6d8-0c1d22272c3f.pdf
- Ricardo, D. (1817). *Principios de Economía política y Tributación*. Londres: John Murray.
- Riquelme, M. (12 de Abril de 2018). *Estrategia comunicacional; ¿Cómo interactuar correctamente con los clientes?* Recuperado el 21 de Septiembre de 2020, de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/estrategia-comunicacional/>
- Romero, F., Melgarejo, Z., & Vera, M. (2015). Fracaso empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Colombia. *Suma de Negocios*, 6, 29-41.
- Ron, R., & Sacoto, V. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Revista Espacios*, 15.
- Rubio, A. &. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme. *Cuadernos de Gestión*, 2(1).
- SAE. (s.f.). *SAE y la gestión de la calidad*. Recuperado el 28 de Abril de 2020, de Servicio de Acreditación Ecuatoriano: <https://www.acreditacion.gob.ec/sae-y-la-gestion-de-la-calidad/>

- Santos M., I. (04 de Febrero de 2020). El comportamiento del consumidor y las nuevas tendencias de consumo ante las TIC. *Esic Market Economics and Business Journal*, 50(3), 621-642.
- Shewhart, W. (1931). *The Economic Control of Quality of Manufactured Product*. New York: Van Nostrand.
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Londres: Elejandria.
- Suárez, J., & Ibarra, S. (Enero de 2002). La teoría de los recursos y capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Dialnet*, 63-89. Obtenido de Dialnet.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- Tilles, S. (1986). How to evaluate corporate strategy. *Harvard Business Review* 141 (4), 11-21.
- Tolosa Vargas, N., & García Agudelo, M. (2007). *Fidelizar clientes claves para que las Pyemes perduren*. Recuperado el 05 de Junio de 2020, de Universidad, ciencia y desarrollo: https://www.urosario.edu.co/urosario_files/4f/4f29e419-f0b0-4ee7-99bb-99a8b6f5775a.pdf
- Vorhies, D. &. (1999). The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms. *European Journal of Marketing*, 33(1/12), 1202.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *strategic Managen. J.* 5, 171-180.

