

**DISEÑO DE UN APLICATIVO GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES
ESTRATÉGICAS DE MERCADEO ORIENTADO AL DESARROLLO DE
LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES).**

**ALEXANDER GUTIERREZ.
YURI PORTILLO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**DISEÑO DE UN APLICATIVO GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES
ESTRATÉGICAS DE MERCADEO ORIENTADO AL DESARROLLO DE LAS
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES).**

**ALEXANDER GUTIERREZ.
YURI PORTILLO**

**Trabajo de grado para optar al título de profesional en
Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor:
FERNANDO GUERRERO FARINANGO
Magister en Mercadeo**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas, conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1º del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanada por el honorable consejo directivo de la universidad de Nariño

Nota de aceptación

VICTOR MANUEL BUCHELI
Jurado

IVAN MARTINEZ
Jurado

FERNANDO GUERRERO FARINANGO
Asesor

San Juan de Pasto, Mayo de 2013

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico en primer lugar a Dios, que me ha dado la fuerza para salir adelante.

A mi hijo LUIS DAVID, que es la razón de mi vida, ha sido mi fuerza y mi apoyo total en mis momentos difíciles, él es mi vida entera, él es la ternura y el amor sincero, él es mi mayor orgullo y el mejor motivo para hacer realidad mis sueños.

A mi esposo y compañero de tesis, ALEXANDER GUTIERREZ, que con su amor, me impulso a ser mejor cada día, ha sido el apoyo incondicional para el desarrollo de este trabajo, para él será siempre mi gratitud por ello.

A mis padres LUIS PORTILLO Y STELLA OLIVA, que con su apoyo, dedicación, esfuerzo e incondicionalidad, me dieron la fortaleza para continuar cada día siendo mejor persona y, avanzando hacia un mejor futuro.

A mis hermanas MARIA TERESA Y ANDREA, que gracias a su apoyo, me ayudaron a llegar hasta este punto de mi vida, ellas han sido mis amigas, confidentes y cómplices, ellas han estado en todo momento de mi vida.

A mis sobrinos, ALEJANDRO PANTOJA, JULIAN PANTOJA, ADRIAN PANTOJA y CAMILO PANTOJA, por brindarme su cariño, ternura, comprensión, ellos son la integridad familiar, y un ejemplo de unidad, han sido los responsables al igual que mi hijo de mis mejores momentos y mi mayor alegría.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, ya que él es la fuerza para continuar día con día nuestra vida, y nos ayuda a ser mejores seres humanos.

De la manera más atenta queremos agradecerle al doctor Fernando Farinango que con su dedicación, entrega y apoyo incondicional hizo posible que culminemos con éxito este gran triunfo.

A nuestros jurados, el doctor Víctor Bucheli y el doctor Iván Martínez, quienes con su colaboración permitieron que nuestro proyecto concluyera satisfactoriamente.

Un agradecimiento especial al Lic. MBA Carlos Ginocchio Vega, especialista en modelos decisionales para negocios en vba Excel y profesor universitario / capacitador y consultor empresarial en Piura - Perú por sus valiosos aportes teóricos y por sus asesorías para desarrollar este aplicativo

A los empresarios nariñenses que nos colaboraron brindándonos información esencial para el desarrollo de este trabajo.

A nuestros familiares que con su entrega desinteresada, apoyo incansable y esfuerzo nos ayudaron a hacer realidad este sueño.

RESUMEN

Las transformaciones tecnológicas y el estilo de vida han cambiado y seguirán cambiando. Del mismo modo han cambiado las necesidades de los consumidores. Las empresas, tienen que escuchar lo que les pide el mercado y agregar ventajas competitivas que haga la diferencia. Es necesario que toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña debe "mercadear" sus productos o servicios. Sin excepción, no es posible que se tenga éxito en una actividad comercial, sin Mercadeo.

Es por eso, que se debería analizar con especial cuidado cómo se maneja el área de mercadeo en dichas empresas, ya que es un área muy importante para el desarrollo de la empresa, y teniendo en cuenta que para muchos de los representantes legales les es difícil, el dominio de esta área, y con ello la toma de decisiones, que mejor aún, poderles brindar una herramienta que les muestre el camino que han tomado empresas exitosas en una situación similar; de tal manera que estas pymes no tengan que ir a ciegas en el mercado, así, cuando alguna organización se encuentre en alguna situación inquietante se le minimice el temor a fracasar debido a que se le muestran alternativas que se han seguido antes en igual condición y que han funcionado.

Por lo tanto, con este aplicativo se pretende logra generar una herramienta que puede contribuir en el proceso de toma de decisiones en el área de Mercadeo para las Pequeñas y medianas empresas PYMES, basados en el hecho que en el departamento de Nariño y más precisamente en la ciudad de Pasto estos entes no tienen priorizado el campo de mercadeo dentro de sus organizaciones y quienes han deseado incursionar en el mismo se han enfocado solo a la administración de ventas y publicidad que es tan solo una parte de todo lo que el Mercadeo implica; de igual manera se espera que las PYMES pasen del control con reglamentaciones rígidas a una actividad que se base en una función organizacional, lo que implica que el mercadeo deje de ser una labor de un equipo de personas, y se convierta en una filosofía que debe orientar la empresa para hacer, formar y mantener los clientes, tomar al cliente externo como el objeto de satisfacción y convergencia de los esfuerzos organizacionales, haciendo del mercadeo un proceso que no termina, que al mismo tiempo implica pensar más en las estrategias que en las tácticas.

Otro cambio que se pretende es el de hacer de las relaciones con el mercado, y quienes conforman la empresa, una verdadera realidad, no de palabra sino de obra, buscar un modelo más abierto y flexible, capaz de adaptarse a entornos cambiantes y turbulentos, de la mano de la tecnología y la información, además de reducir el proceso de toma de decisión al escoger la mejor opción entre varias que se le presenten.

ABSTRACT

Technological and lifestyle have changed and continue to change. Similarly changed consumer needs. Companies have to listen to what the market wants them and add competitive advantages that make the difference. It is necessary that any trade, business or service, large or small should "market" their products or services. Without exception, it is not possible to succeed in business without marketing.

That's why that should be analyzed with special care and handled the marketing area in these companies, as it is a very important area for the development of the company, and considering that for many of the legal representatives find it difficult , the domain of this area, and thus the decision making that better yet, be able to offer a tool to show them the path taken successful companies in a similar situation so that these SMEs do not have to go blind in the market, so when an organization is in a situation disturbing is the fear of failure minimize because it shows alternatives that have been followed in this situation before and it worked.

Therefore, with this application is to manage to generate a tool that can help in the decision making process in the area of Marketing for Small and Medium Enterprises SMEs, based on the fact that the department of Nariño and more precisely Pasto these entities have not prioritized the field of marketing within their organizations and who have wanted to venture into the same have focused only on sales management and advertising is only a part of all that implies Marketing; likewise expected that SMEs move from rigid rules to control an activity that is based on an organizational function, which means that marketing is no longer a work of a team of people, and it becomes a philosophy that should guide the company to do, train and retain customers, external customers take as the object of satisfaction and organizational convergence efforts, making marketing a process that does not end at the same time involves thinking more about the strategies in the tactics.

Another change that is intended to make relations with the market, and the company who make a true reality, not in words but in deeds, seek a more open and flexible, able to adapt to changing environments and turbulent the hand of technology and information, and reduce the decision-making process to choose the best option among several that are submitted.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	17
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	19
3. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	22
4. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	23
5. OBJETIVOS.....	24
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	24
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
6. JUSTIFICACION.....	25
7. MARCO TEÓRICO.....	28
7.1 TEORIA DE DECISION.....	28
7.2 TEORIA DEL MERCADEO RELACIONAL.....	29
7.3 TEORÍA DE LAS “CUATRO PES”.....	29
7.4 TEORÍAS DE LA TOMA DE DECISIONES.....	29
7.4.1 Teoría de la Decisión N°1:.....	30
7.4.2 Teoría de la Decisión N° 2.....	30
7.4.3 Teoría de la Decisión N° 3.....	30
7.5 TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS.....	30
7.5.1 Tecnología de Información y la Organización.....	30
8. MARCO CONCEPTUAL.....	32
8.1 SISTEMATIZACIÓN.....	32
8.2 MAPA CONCEPTUAL.....	32
8.3 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS (U.E.N.).....	33
8.3.1 Mercadeo Operativo:.....	33
8.3.2 Administración responsable.....	33
8.3.3 Publicidad.....	33
8.3.4 Venta.....	33

8.3.5	El mercadeo.....	34
8.3.6	Mercadeo no diferenciado.....	34
8.3.7	Mercadeo concentrado.....	34
8.3.8	Mercadeo diferenciado.....	34
9.	MARCO LEGAL.....	35
9.1	ARTÍCULO 71 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA COLOMBIANA.	35
9.2	LEY 29 DE FEBRERO DE 1990.....	35
9.3	LEY 633 DE 2000 - ARTÍCULOS 12 Y 30 Y RESOLUCIÓN 0856 DE 2001.....	35
9.4	LEY 550 DEL 2000.....	36
9.5	LEY 590 DEL 2000.....	36
9.6	LEY 905 DE 2004.....	38
10.	MARCO ESPACIAL.....	41
11.	MARCO TEMPORAL.....	52
11.1	MÉTODO.....	52
11.2	METODOLOGÍA.....	52
11.2.1	Fuentes Primarias y Secundarias.....	52
11.2.2	Población y muestra.....	52
11.2.3	Universo:.....	52
11.2.4	Nuevo Universo.....	53
12.	CRONOGRAMA.....	54
13.	PRESUPUESTO.....	55
14.	RESULTADOS.....	56
15.	CAPITULO 1.....	57
15.1	ENTORNO ACTUAL DE LAS PYMES.....	57
15.2	LA DEFINICIÓN DE LA PYME EN COLOMBIA.....	57
15.3	LA INFORMACIÓN SOBRE LAS PYMES.....	58
15.4	DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES POR TAMAÑO Y SECTOR.....	59
15.5	LA IMPORTANCIA DE LA PYME.....	61
15.6	ACCESO A SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL.....	62

15.6.1	Servicios de capacitación.	
15.6.2	Servicios de Consultoría.	63
16.	ANALISIS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES	64
16.1	EL PERFIL DEL EMPRESARIO PYME	67
16.1.1	Propiedad de la empresa	67
16.1.2	Experiencia empresarial:	67
16.1.3	Función principal de la empresa.	67
16.1.4	Nivel educativo:	68
16.1.5	Edad:	68
16.2	ESTRUCTURA PARA LA TOMA DE DECISIONES	69
16.3	PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	70
16.4	PROCESOS UTILIZADOS EN LA TOMA DE DECISIONES	71
16.5	IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE MERCADEO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.	72
17.	BENEFICIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA DE MERCADEO EN LAS PYMES EN PASTO.	76
17.1	BENEFICIO DE LA TOMA DE DECISIONES	77
17.2	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TOMA DE DECISIONES	78
17.3	BENEFICIO DEL APLICATIVO PARA LAS PYMES	79
18.	PROCESO DE ELABORACIÓN DEL APLICATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)	82
18.1	MODULO PRODUCTO.	84
18.2	MODULO PRECIO.	85
18.3	MODULO DISTRIBUCIÓN (PLAZA)	86
19.	CONCLUSIONES	88
20.	RECOMENDACIONES	89
	BIBLIOGRAFIA	90

NETGRAFÍA.....92
ANEXOS93

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Importancia hacia la innovación y el mercadeo por país, 2008 -2010	20
Tabla 2: Tipo de empresa	57
Tabla 3: Discriminación de las empresas por sector y tamaño, departamento de Nariño - corte 31 de diciembre de 2006	60

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. estrategias e instrumentos de la ley 590 del 2000.....	37
Cuadro 2. Instrumentos de apoyo de la ley 590 de 2000	39
Cuadro 3. Productos y servicios potenciales del departamento de Nariño.....	42

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Discriminación de las empresas según tamaño, departamento de Nariño - corte 31 de diciembre de 2006	59
Gráfico 2. Calidad y costos de los servicios de capacitación	63
Gráfico 3. Calidad y costos de los servicios de consultoría	63
Gráfico 4. Edad de los empresarios y/o administradores	68
Gráfico 5. Genero de los entrevistados	68
Gráfico 6. Implementación del área de mercadeo	72
Gráfico 7. Razones de la no Implementación del área de mercadeo en las empresas	72
Gráfico 8. Encargados de tomar las decisiones de mercadeo	73
Gráfico 9. Aspectos de la mezcla de mercadeo más difíciles de analizar	74
Gráfico 10. ¿La adecuada toma de decisiones en el área de mercadeo es una herramienta fundamental para el progreso de una empresa?	76
Gráfico 11. Utilidad de un aplicativo para facilitar la toma de decisiones en el área de mercadeo	79
Gráfico 12. Variables de la mezcla de mercadeo a incluir en aplicativo según los encuestados	82
Gráfico 13. Variables de la mezcla de mercadeo a incluir en aplicativo según los encuestados - Unificado	83

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta.....	94
Anexo 2. Manual Decidir 1.0.....	95

INTRODUCCION

El proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias que van desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo poniendo en práctica la alternativa seleccionada, cuando se habla sólo de toma de decisiones se refiere a una etapa dentro del proceso y debe existir por lo menos más de una alternativa de solución, de lo contrario la decisión se reduciría a llevar o no a cabo la acción correspondiente.

En el área de mercadeo son muchas las situaciones que se pueden presentar y que los encargados de esta, deben resolver tomando las decisiones correctas, donde las decisiones son el corazón del éxito y, a veces, hay momentos críticos en que pueden presentar dificultad, perplejidad y exasperación, lastimosamente las PYMES no cuentan con la suficiente experiencia que las empresas grandes y sus gerentes no tienen el mismo nivel de trayectoria que los encargados de las áreas de las grandes compañías impidiéndoles así elegir la decisión correcta.

El presente trabajo pretende ayudar a las PYMES a tomar decisiones estratégicas, en el área de mercadeo que sean eficaces, usando un proceso eficiente y sistemático de decisión, brindándole herramientas basados en modelos de grandes empresas, de tal manera que ante situaciones que afectan tanto a grandes como a pequeñas organizaciones tengan estas últimas los elementos para tomar las decisiones acertadas evitando así su desaparición. El proceso de toma de decisiones presentado aquí debe tener una premisa, debe ser efectuado en forma racional derivado en un modelo normativo o prescriptivo para tomar decisiones que sirva como una guía objetiva para resolver un problema de la forma más óptima.

Con este trabajo se proyecta analizar las condiciones reales de las grandes empresas en el ámbito del mercadeo para mostrar a las PYMES un camino en esa área a través del aplicativo fruto de esta investigación, para lograrlo se habrán que desarrollar encuestas a las pequeñas y medianas empresas que permita observar su falencias en mercadeo y como la aplicación puede subsanarlas.

Los capítulos tentativos que se desarrollaran en este trabajo se relacionan a continuación:

- ✓ **Capítulo 1.** El entorno actual de las Pymes en Pasto
- ✓ **Capítulo 2.** Análisis del proceso de toma de decisiones en las PYMES
- ✓ **Capítulo 3.** Beneficio de la implementación de un aplicativo gerencial para la toma de decisiones en el área de mercadeo en las PYMES en Pasto
- ✓ **Capítulo 4.** Proceso de elaboración del aplicativo para la toma de decisiones en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Tema: Decisiones estratégicas de mercadeo.

Línea de Investigación: Desarrollo regional y sus procesos de internacionalización.

Sublínea de Investigación: Proyectos de mercadeo regional

Título: Diseño de un aplicativo gerencial para la toma de decisiones estratégicas de mercadeo orientado al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (pymes).

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

El mercadeo moderno llegó a la mayoría de edad después de la primera guerra mundial, cuando las palabras "surplus" y "superproducción" se hicieron más y más frecuentes en el vocabulario de nuestras economías. Los métodos de producción masiva, tanto en la industria como en la agricultura, se habían desarrollado en el siglo XIX; después del 1920 se vio claramente el crecimiento del mercadeo. La importancia del mercadeo en el mundo en su conjunto, se ha hecho más y más patente a medida que ha continuado el aumento del nivel productivo por encima de la mera subsistencia que era característico a la época anterior de la primera guerra mundial. A partir del 1920, aproximadamente, excepto los años de la guerra y los períodos inmediatos de la postguerra, ha existido un mercado dominado por los compradores, es decir, la oferta potencial de bienes y servicios han sobrepasado con mucho la demanda real. Ha habido relativamente muy poca dificultad en producir la mayoría de estos productos; el verdadero problema ha sido venderlo.

Así también el mercadeo es un área donde la toma de decisiones es continua y donde no existen unas reglas para realizar determinada acción según las circunstancias sino todo lo contrario hay que tomar la decisión según el caso, según el entorno, únicamente basados en unos parámetros generales que se van adquiriendo con la experiencia vivida por las organizaciones.

Lastimosamente en Colombia la orientación al mercadeo no se ha desarrollado a gran nivel, tal como se muestra en el informe del World Economic Forum, sobre competitividad mundial del año 2009-2010, que muestra la preponderancia por la innovación y el mercadeo de cada país. Donde se evidencia que en América Latina el único que ha alcanzado un nivel de orientación al mercadeo considerable es Chile.

En este Ranking Colombia no se ubica entre los 36 primeros tomados en cuenta en esta tabla.

Tabla 1. Importancia hacia la innovación y el mercadeo por país, 2008 -2010

Competitivos de más a menos					
País	Ranking 2009-2010	Ranking 2008-2009	País	Ranking 2009-2010	Ranking 2008-2009
Suiza	1	2	Corea	19	13
Estados Unidos	2	1	Nueva Zelanda	20	24
Unidos	3	5	Luxemburgo	21	25
Singapur	4	4	Qatar	22	26
Suecia	5	3	Emiratos	23	31
Dinamarca	6	6	Árabes Unidos	24	21
Finlandia	7	7	Malasia	25	22
Alemania	8	9	Irlanda	26	20
Japón	9	10	Islandia	27	23
Canadá	10	8	Israel	28	27
Holanda	11	11	Arabia Saudí	29	30
Hong Kong	12	17	China	30	28
Taiwán,	13	12	Chile	31	33
China	14	15	República	32	39
Reino Unido	15	18	Checa	33	29
Noruega	16	16	Brunei	34	40
Australia	17	14	España	35	32
Francia	18	19	Chipre	36	34
Austria			Estonia		
Bélgica			Tailandia		

Fuente: <http://www.marketing-xxi.com/el-marketing-dentro-de-la-empresa-6.htm>

Esta situación se debe a que en Colombia predominan las pymes de manera que del total del número de empresas el 91% corresponden a medianas (22%) pequeñas (47%) y micro empresas (22%) según los datos del DANE para el 2001. Empresas que presentan un enfoque tradicional hacia las ventas, donde su supervivencia depende del esfuerzo de los vendedores, de obligar a comprar y no de motivar a que con la compra satisface su necesidad; empresas donde por su poca trayectoria y experiencia tienen dificultades para desenvolverse en el mercado cambiante actual.

El obstáculo principal para que estas pymes no se orienten hacia el mercadeo está basado en que estas empresas poseen Decidofobia (Miedo a la toma de decisiones importantes) y dado que el mercadeo es un ente netamente de toma de decisiones que pueden llevar al éxito o al fracaso de las organizaciones, ya que a diferencia de los modelos deterministas (decisiones libres de riesgos), el resultado

de las decisiones en mercadeo depende de un tercero dentro de un mercado competitivo.

Como alternativa de solución a dicho problema, teniendo en cuenta la experiencia de las pymes y sus dirigentes en el área de mercadeo, se plantea una herramienta que permita dar a estas organizaciones elementos de apoyo para tomar decisiones acertadas; basados en los modelos de grandes compañías con el fin de minimizar el miedo a la toma de decisiones.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un aplicativo gerencial para la toma de decisiones estratégicas de mercadeo orientado al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, (pymes)?

4. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ✓ ¿Cuál es el entorno actual en el que se desenvuelven las pymes en Pasto, respecto a la toma de decisiones gerenciales en el campo del mercadeo?
- ✓ ¿Cómo se toman las decisiones gerenciales en el sector de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)?
- ✓ ¿Qué tan benéfico es que las pequeñas y medianas empresas opten por utilizar un aplicativo gerencial para el área de mercadeo?
- ✓ ¿Qué resultados se derivarían de la implementación del aplicativo gerencial en el campo del mercadeo para las pequeñas y medianas empresas (PYMES)?
- ✓ ¿Cuál es el proceso de elaboración del aplicativo para la toma de decisiones gerenciales en las pequeñas y medianas empresas (PYMES)?

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un aplicativo gerencial para la toma de decisiones estratégicas de mercadeo orientado al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, (PYMES)

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Analizar y evaluar el entorno actual en el que se desenvuelven las PYMES en Pasto, respecto a la toma de decisiones gerenciales en el campo del mercadeo.
- ✓ Evaluar las “decisiones gerenciales”, implementadas por el sector de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)
- ✓ Identificar el beneficio de la implementación de un aplicativo gerencial para el área de mercadeo para la toma de decisiones en las pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- ✓ Establecer los resultados que se derivarían de la implementación del aplicativo gerencial en el campo del mercadeo para las pequeñas y medianas empresas (PYMES)
- ✓ Describir el proceso de elaboración del aplicativo para la toma de decisiones gerenciales en las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

6. JUSTIFICACION

Varios son los criterios que nos demuestran la importancia creciente del mercadeo en nuestra época. El adagio típico de «el buen paño en el arca se vende» ha perdido toda vigencia. Muy al contrario, podría afirmarse rotundamente, a la vista de miles y miles de experiencias, que el buen paño en el arca «no» se vende, si no existe uno u otro tipo de actividad de mercadeo que lo dé a conocer y lo haga desear. En este caso concreto el enfoque de la venta debe ser agresivo, ya que si a los consumidores no se les anima y motiva no comprarán sus productos.

Con la actual mentalidad de mercadeo se vende lo que necesita el cliente-consumidor. Se fabrica lo que puede venderse, de forma que las innovaciones se centran en detectar nuevas oportunidades de negocio o el desarrollo de otras existentes.

Desde un punto de vista macroeconómico se advierte una fuerte correlación positiva entre el desarrollo del mercadeo en un país y su desarrollo económico y social. En aquellos donde las actividades de mercadeo son incipientes se observa una renta por habitante muy baja. Aunque este índice no sea una medida fiel y exacta del grado de progreso de un país, puede utilizarse por aproximación. El desarrollo económico y social alcanza sus cuotas más altas en los países en los que sea mayor la preponderancia a la innovación y uso del mercadeo.¹

En todo caso, el mercadeo resulta esencial en las organizaciones aunque no es lo único, como algunos han pretendido. Su implantación en la organización no implica dominio sino integración: el cliente “controla” porque es el centro de la organización, y el mercadeo integra a ese cliente con el resto de funciones de la empresa: finanzas, producción, i+d, etc. Como afirma Peter Drucker: “el mercadeo no es un departamento; es la empresa en su conjunto vista desde el punto de vista del cliente”²

Si esto es así, y teniendo en cuenta el considerable número de PYMES en Colombia, se debería analizar con especial cuidado cómo se maneja el área de mercadeo en dichas empresas, y mejor aún, poderles brindar una herramienta que les muestre el camino que han tomado empresas exitosas en una situación similar; de tal manera que estas pymes no tengan que ir a ciegas en el mercado, así, cuando alguna organización se encuentre en alguna situación inquietante se le minimice el temor a fracasar debido a que se le muestran alternativas que se han seguido antes en igual condición y que han funcionado. Esta herramienta

¹ Informe del *WorldEconomicForum*, sobre competitividad mundial del año 2009-2010

² ¿por qué el mercadeo para la empresa de hoy?, Javier Sastre Martín, SASTRE & ASOCIADOS - Sastreasociados.com

reduciría el proceso de toma de decisión a escoger la mejor entre varias opciones.

6.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El enfoque gerencial que se ha venido utilizando hasta el presente en nuestro país, postulado como modelo moderno, basado en la fragmentación del proceso de producción en pequeñas operaciones simples y repetitivas, una estructura funcional altamente jerarquizada, y con gran temor al cambio, ha logrado brindar grandes satisfacciones, sin embargo se encuentra ampliamente superado por el enfoque postmoderno muy impactada por las tecnologías de información y comunicación, de organización participativa, con “sentido de pertenencia”; ante lo cual las PYMES deben evolucionar profundamente. Esta opción, se ha convertido en una necesidad latente en todas las organizaciones actuales y es este trabajo basado en la teoría gerencial postmoderna, el que procura contribuir a ese cambio necesario dadas las exigencias cambiantes del entorno y de la complejidad humana.

6.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Con el aplicativo que se va a desarrollar se pretende que las PYMES pasen del control con reglamentaciones rígidas a una actividad que se base en una función organizacional, lo que implica que el mercadeo deje de ser una labor de un equipo de personas, y se convierte en una filosofía que debe orientar la empresa para hacer, formar y mantener los clientes, tomar al cliente externo como el objeto de satisfacción y convergencia de los esfuerzos organizacionales, haciendo del mercadeo un proceso que no termina, que al mismo tiempo implica que se debe pensar más en las estrategias que en las tácticas. Otro cambio que se pretende es el de hacer de las relaciones con el mercado, y quienes conforman la empresa, una verdadera realidad, no de palabra sino de obra, buscar un modelo más abierto y flexible, capaz de adaptarse a entornos cambiantes y turbulentos, de la mano de la tecnología y la información, pues de no darse, no será muy larga la historia de la empresa y sus productos. Adicionalmente se desarrolla este trabajo para cumplir un requerimiento para optar por el título profesional.

6.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación está generando la aplicación de un nuevo método de toma de decisiones para generar resultados válidos y confiables dentro del área del mercadeo en las pequeñas y medianas empresas. Ocasionando que el proceso se convierta en algo más mecánico, más rápido, donde la información y las alternativas a seguir estén a un solo clic, pero

con la misma o mayor fiabilidad que si ejecutara estrategias experimentales de las cuales no hay conocimientos anteriores que demuestren su eficacia.

7. MARCO TEÓRICO

Las transformaciones tecnológicas y el estilo de vida han cambiado y seguirán cambiando. Del mismo modo han cambiado las necesidades de los consumidores. Las empresas, tienen que escuchar lo que les pide el mercado y agregar ventajas competitivas que haga la diferencia. Es necesario que toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña debe "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción, no es posible que se tenga éxito en una actividad comercial, sin Mercadeo.

Este trabajo de investigación pretende elaborar un aplicativo que pueda ayudar a la toma de decisiones frente a este crucial tema, pero para realizarlo es necesario consultar temas indispensables para una mejor comprensión de lo que se va a tratar, es por ello que a continuación se hace referencia a los distintas teorías que serán tratadas en el desarrollo del trabajo.

7.1 TEORIA DE DECISION (Proceso analítico jerárquico AHP)

También reconocido por sus siglas en inglés como Analytical Hierarchy Process (AHP) y desarrollado por Thomas Saaty, AHP proporciona un eficaz medio probado para hacer frente a toma de decisiones complejas y puedan ayudar con la identificación y selección de criterios de ponderación, el análisis de los datos recogidos por los criterios, y lo más importante agilizar el proceso de toma de decisiones.

AHP ayuda a captar tanto las medidas de evaluación objetiva y subjetiva, proporcionando un mecanismo útil para comprobar la compatibilidad de las medidas de evaluación y las alternativas sugeridas por el equipo lo que reduce el sesgo en la toma de decisiones. Combinada con la automatización de la reunión, las organizaciones pueden reducir al mínimo los errores comunes del proceso de toma de decisiones del equipo, como la falta de atención, planificación, participación o propiedad, que en última instancia, son distracciones costosas que pueden impedir que los equipos puedan tomar la decisión correcta.

El modelo se basa en tres pasos:

- a) Estructurar el problema jerárquicamente, facilitando la generación de alternativas y la identificación de criterios para su evaluación.
- b) Evaluar los elementos de cada nivel versus los elementos del nivel superior de la jerarquía.
- c) Aplicación del algoritmo de ponderación que determina la importancia de cualquier set de opciones sobre un conjunto de objetivos múltiples

7.2 TEORIA DEL MERCADEO RELACIONAL

Dado que los consumidores no hacen elecciones en forma activa, reducen las elecciones, lo cual es un fenómeno dinámico extraordinario. No es un comportamiento al azar sino un comportamiento sistemático. Es allí donde entra el marketing relacional que como su nombre lo sugiere, busca crear, fortalecer y conservar las relaciones de corto, mediano y largo plazo de la empresa con sus compradores, con el fin de potencializarlos en el logro de un mayor número y calidad posible de transacciones, acudiendo a herramientas de marketing, comunicaciones y relaciones públicas.

7.3 TEORÍA DE LAS “CUATRO PES”

Es importante aclarar que para la elaboración del aplicativo se contara únicamente con las variables de la mezcla de mercadeo tradicional, conocida como las “cuatro pes” a fin de simplificar la ejecución del aplicativo.

Podemos definirla como el uso selectivo de las diferentes variables de mercadeo para alcanzar los objetivos empresariales. Denominada así por Eugene Jerome McCarthy a mediados del siglo XX ya que utiliza cuatro variables cuyas iniciales en ingles empiezan por “p”:

- ✓ Product --> Producto
- ✓ Place --> Distribución - Venta
- ✓ Promotion --> Promoción
- ✓ Price --> Precio

Su función primordial es la satisfacción de las expectativas del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación promocional más adecuadas.³

7.4 TEORÍAS DE LA TOMA DE DECISIONES

Debido a que la toma de decisiones está involucrada constantemente en la mayoría de nuestras actividades, hay literalmente millones de las teorías de la toma de decisiones. Así que se ha tratado de aislar a las más importantes que requieren que las actividades básicas y se basan en un buen análisis.

³ SORIANO SORIANO, Claudio. El MarketingMix : Estrategias y Aplicaciones. México: Ed. Díaz de Santos, 1990.

7.4.1 Teoría de la Decisión N°1: La toma de decisiones es el proceso de tomar decisiones entre cursos de acción en competencia tal como se describe en la primera página del informe de la sección de Investigación titulado Introducción a la toma de decisiones.

7.4.2 Teoría de la Decisión N° 2: El proceso más fiable de tomar decisiones se ha encontrado para ser el método científico, como también es el método completo de solución creativa de problemas y toma de decisiones.

7.4.3 Teoría de la Decisión N° 3: El mejor modelo para investigar la fórmula de toma de decisiones es el método científico (SM-14) que consiste en once pasos de la actividad mental o fases (generalmente acompañado de actividades físicas) y tres componentes de apoyo.

7.5 TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Durante la investigación se hace un análisis general sobre un sistema determinado; para entender su funcionamiento y aspectos importantes como sistema se investiga lo siguiente:

Las organizaciones sociales con perspectiva sistémica desde orientaciones de sistemas abiertos que tienen en sí mismos detonadores. Y reconocer la realidad social como sistema. Es lo social visto como proceso en un tiempo o lugar, con sujetos que sienten, piensan y sueñan; no como estructura o modelación estática y predeterminada; El devenir humano como proceso en tanto tiene intencionalidad, componentes, sujetos, mensajes, resultados, impactos.

Un sistema es un conjunto de partes y objetos que interactúan y forman un todo, diseñados para obtener un objetivo específico o realizar alguna función, que permitan dar información a la gerencia para la toma de decisiones. Dentro de los sistemas se encuentran los llamados subsistemas; que funcionan como un conjunto de partes que se encuentran estructuralmente y funcionalmente dentro de un sistema mayor y que posee sus propias características.⁴

7.5.1 Tecnología de Información y la Organización. La tecnología permite una comunicación electrónica más rica y compleja, eliminando barreras de tiempo y distancia que ha definido la estructura organizacional. Un sistema de información administrativa (MIS), suele contener amplios datos acerca de todas las

⁴ BERTOGLIO, Oscar Johansen. Introducción a la teoría general de los sistemas. México, D.F: Limusa, 1982.

transacciones de la organización; pueden proporcionar datos que ayudan a los administradores a tomar decisiones y desarrollar sus funciones.

Si bien es cierto que se han desarrollado avances tecnológicos en cuanto a la toma de decisiones, se han orientado principalmente a la parte gerencial a través del uso de mapas mentales trabajando superficialmente el área de mercadeo.

8. MARCO CONCEPTUAL

Para lograr dar una mayor claridad en el desarrollo del trabajo y los términos que se van a tratar en el mismo se describen a continuación los términos que pueden dar lugar a confusión alguna.

8.1 SISTEMATIZACIÓN

La sistematización como un proceso de recuperación y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario⁵

8.2 MAPA CONCEPTUAL

La teoría del aprendizaje significativo y sus herramientas asociadas, como los mapas conceptuales, pueden aportar contribuciones importantes al funcionamiento de las organizaciones modernas.

Pawlowsky ha desarrollado un mapa conceptual de aprendizaje organizacional basado en los elementos comunes de las diferentes perspectivas que han abordado este proceso desde que apareció por primera vez en la literatura (Cyert y March, 1963). Este modelo consiste en identificar las dimensiones fundamentales del proceso, para poder así analizar las acciones concretas que se emprenden y comprender mejor sus orígenes, su desarrollo y sus efectos.

La primera de estas dimensiones es el nivel del sistema en el que se produce el aprendizaje. La segunda dimensión es la orientación del aprendizaje que se lleva a cabo: cognitivo, cultural o conativo (o aprendizaje mediante la acción). La tercera dimensión es el tipo de aprendizaje que se logra mediante la herramienta utilizada o la acción emprendida.⁶

⁵GHISO, Alfredo. Sistematización de experiencias en Educación popular. Memorias Foro: Los contextos Actuales de la Educación Popular. Medellín: s.n. 2001

⁶ARGYRIS, C. & SCHÖN, D. A. Organizational Learning: Vol. 2.Theory, Method, and Practice. Reading, Mass: Addison-Wesley. 1986.

8.3 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS (U.E.N.)

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa los negocios que forman la compañía.

El propósito es encontrar formas para que la empresa pueda usar mejor sus ventajas y aprovechar las oportunidades atractivas en el medio. Así la mayoría de los enfoques de análisis de cartera utilizan una matriz que evalúa las UEN en sus dimensiones más importantes:

8.3.1 Mercadeo Operativo: Las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina marketing mix o mezcla de marketing. Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como: el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación. El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

8.3.2 Administración responsable: Bajo este concepto se alude a organizaciones que dan una respuesta rápida y positiva a las demandas del mercado. Una administración responsable, en el sentido de que responde, es más que una administración que se limita únicamente a reaccionar frente a los cambios y turbulencias. En algunos casos, puede significar que el gobierno emprende iniciativas para proponer soluciones a los problemas e incluso en la definición de los propios problemas. Dicho en lenguaje de marketing, es una administración "sensible a las necesidades de su público" (Kotler, 1978).

8.3.3 Publicidad: La publicidad forma parte de la variable promoción, la cual a su vez forma parte de la mezcla de la mercadotecnia, y consiste en el conjunto de actividades que se efectúan con la finalidad de presentar un mensaje sobre un producto que va a ser patrocinado y transmitido a través de un medio de comunicación, y que está dirigido a determinado grupo de personas.

8.3.4 Venta: también forma parte de la variable de la promoción y consiste en el proceso a través del cual una persona -en este caso un vendedor- busca persuadir a otra persona -el comprador- para que adquiera un producto.

8.3.5 El mercadeo: no sólo abarca las actividades de publicidad y ventas; además incluye actividades como el diseño y desarrollo del producto, la determinación del precio y la elección de los canales de distribución o plaza.

8.3.6 Mercadeo no diferenciado.- Que considera al mercado como un todo y desarrolla una estrategia de mercadeo para el conjunto.

8.3.7 Mercadeo concentrado.- Que opta por seleccionar un segmento del mercado total al cual se orienta para el cual desarrolla un programa de mercadeo.

8.3.8 Mercadeo diferenciado.- La empresa que desarrolla una estrategia de mercadeo diferenciada identifica dos o más segmentos de mercado a los cuales se dirige con programas de mercadotecnia desarrollados específicamente para cada uno de ellos.

9. MARCO LEGAL

Dado que el presente trabajo es una integración sistemática entre PYMES – Mercadeo y Tecnología hay que tener presente la reglamentación que rige para cada uno de estos ítems, para lograr una base estatutaria solida se presentan a continuación las leyes determinantes en el desarrollo de este trabajo.

9.1 ARTÍCULO 71 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA COLOMBIANA.

“...Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades.”⁷

Este artículo de nuestra Constitución faculta al Estado para establecer planes que apoyen el desarrollo científico y tecnológico, además de la creación de estímulos para aquellas instituciones e individuos que se dediquen a esta importante actividad.

9.2 LEY 29 DE FEBRERO DE 1990

En nuestro país la Ley 29 de febrero de 1990, le otorga al estado colombiano la responsabilidad de promover y orientar el adelanto científico y tecnológico y lo obliga a incorporar la ciencia y la tecnología a los planes y programas de desarrollo económico y social del país y a formular planes de ciencia y tecnología tanto para el mediano como para el largo plazo. Además, establece los mecanismos de relación entre sus actividades de desarrollo científico y tecnológico y las que adelantan las universidades, la comunidad científica y el sector privado. Esta misma Ley le ordena al Ministerio de Hacienda, incluir en el presupuesto nacional las sumas necesarias para desarrollar la actividad científica en Colombia, además faculta a Colciencias para brindar exenciones y descuentos tributarios a aquellas entidades que adelanten actividades de C&T⁸.

9.3 LEY 633 DE 2000 - ARTÍCULOS 12 Y 30 Y RESOLUCIÓN 0856 DE 2001

Por el cual se modifica el artículo 428-1 del Estatuto Tributario respecto a las Importaciones de activos por instituciones de educación superior.

⁷ Constitución Política de Colombia

⁸ <http://tecnologia01.wikispaces.com/Marco+legal+de+la+educaci%C3%B3n+en+tecnologia>

En los presentes artículos se otorgan incentivos tributarios a aquellas instituciones que fomenten y apoyen la actividad de Ciencia y Tecnología a través de la financiación de proyectos de investigación.

Colciencias será la entidad encargada de calificar si el proyecto o la actividad financiada han sido desarrollados por Centros o Grupos de Investigación de instituciones reconocidas.

Además, la dirección general de Colciencias emitió la Resolución 0856 de 2001 que le otorga a Colciencias la competencia para calificar los proyectos de investigación científica o de innovación tecnológica para efectos de obtener la exención del IVA⁹.

9.4 LEY 550 DEL 2000

La reglamentación de las PYMES se contempla en esta ley y desarrolla la clasificación de estas en su artículo 2º : “Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural y jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, comerciales, industriales o de servicios, rural o urbano”[1] “Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son importantes para el crecimiento económico y contribuyen de forma considerable al desarrollo económico tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo.”¹⁰

9.5 LEY 590 DEL 2000

Sancionada por el presidente Misael Pastrana Borrero, contempla un conjunto de herramientas e instrumentos de apoyo al sector y establece las categorías de micro, pequeña y mediana empresa, incentiva la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento de las existentes, crea escenarios de concertación, condiciones para la aplicación de régimen tributario especial a nivel territorial, y la articulación institucional. A nivel de Municipios los Comités Municipales de Microempresa, sin perjuicio de los existentes constituyen escenarios adecuados para generar dinámicas para el fomento y desarrollo de las microempresas, tiene como connotación especial que:

a) Eleva a ley de la República los nuevos alcances de la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas, al que por su capacidad de generación de

⁹ <http://www.fepafem.org.ve/investigaciones/investigaciones2003/anexo.htm>

¹⁰ <http://www.unctad.org/Templates/Search.asp?intItemID=2068&lang=3&frmSearchStr=isar&frmCategory=doc§ion=whole>

empleo y producción, se le reconocen sobrados atributos para emplearse a fondo en la búsqueda de la senda del crecimiento económico.

b) Unifica las políticas gubernamentales para las microempresas y las pequeñas y medianas empresas Pymes, al lanzarlas unidas con la nueva abreviatura de MIPYMES.

Creó la categoría de microcrédito, la cual ha sido pieza fundamental para la revolución del microcrédito planteada por el gobierno. Los créditos de esta categoría se sustentan en dos condiciones fundamentales: ser otorgados a microempresas (de acuerdo con la definición de la misma ley) y no exceder el límite máximo de 25 SMMLV.

Cuadro 1. estrategias e instrumentos de la ley 590 del 2000

INSTRUMENTO	ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
1. Instrumentos institucionales	Crea el Consejo Superior de PYMES adscrito al Ministerio de Desarrollo	Formula políticas de promoción del sector a escala nacional y regional
	Crea el Consejo Superior de microempresa adscrito a Mindesarrollo	Dirige programas de fomento del sector y fija indicadores de estos
	Ordena crear dependencias especializadas para MIPYMES en organismos públicos	En el Sena, Bancoldex, Colciencias IFI Proexport, Fondo Nal. de Garantías S.A.
	Ordena que los Planes Nacionales de Desarrollo incluyan programas para MIPYMES	DNP y Mindesarrollo incluirán políticas MIPYMES en el proyecto de ley del plan de desarrollo
	El Consejo Superior de Comercio Exterior recomendará políticas y programas de comercio externo para promover las exportaciones de las MIPYMES	Estrategias de promoción de exportaciones no tradicionales existente desde hace más de 20 años
2. Instrumentos operativos	Creación del fondo cuenta FOMIPYMES	Objetivo: Financiar fomento tecnológico y cofinanciación de

	Creación Fondo EMPRENDER	proyectos. Fuente recursos Tesoro Nacional. Debilidad: Crisis de las finanzas públicas Fondo de capital de riesgo para empresas rurales. Fuente recursos venta de activos de Minagricultura.
	Democratización del crédito	Debilidad: Que tantos activos puede vender ese ministerio Estrategia sujeta a la reglamentación del gobierno para que el sistema financiero otorgue recursos al sector. Debilidad: sistema financiero con baja rentabilidad
	Estímulos tributarios	Los gobiernos territoriales podrán establecer los estímulos. Debilidad: No se sabe cuántos lo harán ni cuando lo harán. Reducción de aportes parafiscales Propuesto solo favorece a las nuevas MIPYMES, lo que no resulta equitativo por las empresas establecidas.

Fuente: Artículo universidad Externado de Colombia, contexto, 2001. Pág. 29

9.6 LEY 905 DE 2004

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Cuadro 2. Instrumentos de apoyo de la ley 590 de 2000

INSTRUMENTOS DE APOYO	DESCRIPCIÓN Y OBJETIVO
<p>FOMIPYME</p> <p>Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas</p>	<p>Los recursos del FOMIPYME serán de \$20.000 millones de pesos anuales. Por 10 años (desde el año 2000) estarán orientados a la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las MIPYMES y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.</p> <p>Se crea también el Fondo de Inversiones de Capital de Riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas.</p> <p>El FOMIPYME está a cargo del Consejo Administrador de acuerdo con el artículo 22 de la Ley 905 de 2004, el cual tiene entre otras funciones la de determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del FOMIPYME.</p>
<p>Acceso a los mercados de bienes y servicios</p>	<p>Promoción de la participación de las MIPYMES como oferentes en los procesos de compras de las entidades estatales.</p> <p>Promoción de la organización de ferias nacionales, regionales o locales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes y actividades similares que dinamicen los mercados en beneficio de las MIPYMES.</p> <p>Fortalecimiento de la legislación existente sobre prácticas restrictivas de la competencia a favor de las MIPYMES, así como de las instituciones encargadas de su aplicación y vigilancia, con énfasis en la promoción de las MIPYMES.</p> <p>Adopción de políticas y programas de comercio exterior y promoción de exportaciones</p> <p>Estructuración de programas anuales para apoyo a las MIPYMES en el área de comercio exterior.</p> <p>Creación y articulación de sistemas de información comercial y de alternativas de identificación de oportunidades de negocios que constituyan en instrumento de apoyo a las MIPYMES.</p>
<p>Acceso a mercados financieros</p>	<p>En condiciones especiales se determinarán temporalmente la cuantía o proporción mínima de los recursos del sistema financiero que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos de crédito al sector de las MIPYMES.</p> <p>Los fondos de pensiones podrán adquirir títulos de emisión</p>

	<p>colectiva por grupos organizados de MIPYMES, que a su vez, obtengan el respaldo de emisores debidamente inscritos y registrados, y de conformidad con las disposiciones que regulan dichos fondos.</p> <p>El Gobierno Nacional establecerá líneas de crédito para la capitalización empresarial, sin perjuicio de las que existen actualmente.</p> <p>El Fondo Nacional de Garantías podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo hasta por un 70 % del crédito requerido.</p>
<p>Creación de empresas</p>	<p>Todas las MIPYMES v serán beneficiarias de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la ley 550 de 1999.</p> <p>Regímenes tributarios especiales: Se faculta a los municipios, distritos y departamentos, a fin de establecer regímenes especiales sobre impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de las MIPYMES.</p> <p>Apoyo a la creación de empresas mediante estímulo tributario: Los aportes parafiscales destinados al SENA, al ICBF y las Cajas de Compensación Familiar a cargo de las MIPYMES que se creen a partir de la promulgación de la Ley 590 de 2000 serán objeto de las siguientes reducciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Setenta y cinco por ciento (75%) para el primer año de operación • Cincuenta por ciento (50%) para el segundo año de operación • Veinticinco por ciento (25%) para el tercer año de operación <p>Programa de Jóvenes Emprendedores y líneas de crédito para creadores de empresa: El Gobierno Nacional formulará políticas para fomentar la creación de empresas gestionadas por jóvenes profesionales, técnicos y tecnólogos. El IFI o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías, establecerán el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de MIPYMES.</p>

Fuente: www.sena.edu.co

10. MARCO ESPACIAL

Las PYMES juegan un importante papel en las economías de todos los países. Éstas generan gran parte del empleo y son consideradas como un factor vital de la competitividad y el crecimiento económico. En el caso de Colombia, y en particular en Nariño las micro y pequeñas empresas representan más del 90% del universo empresarial, es por ello que, uno de los retos centrales de la política de desarrollo empresarial será consolidar el sector como una fuente de generación de ingresos y empleos de calidad, y mejorar su posición competitiva en los mercados nacionales e internacionales, de ahí la importancia de enfocar este trabajo hacia ellas.

Aunque se espera que el aplicativo fruto de este trabajo se podrá emplear en cualquier PYME, para el desarrollo del mismo se enfocara en PYMES de los sectores potenciales del departamento de Nariño, principalmente de la ciudad de Pasto.

Para determinar en los sectores importantes de la economía nariñense es necesario recurrir al sistema nacional de competitividad de la comisión regional de competitividad donde nos muestra que Los tres sectores principales de la economía del departamento son: servicios, con una participación del 47.9% del PIB departamental; el sector agropecuario, con un 22.9%; y la construcción, que aporta el 7.6%.

Ya teniendo los sectores pilares de la economía se encuentra que la ubicación de las PYMES en Nariño se encuentra concentrada en Pasto principalmente las de mayor tamaño, por ultimo lo que se pretende es analizar los productos potenciales del departamento de Nariño, estableciendo como base los estudios previos realizados en la región, como la Oferta Exportable de Nariño, los 99 productos potenciales de Nariño con base en los 590 productos de Araujo Ibarra, y demás estudios proporcionados del orden nacional como es el estudio de transformación productiva de Hausmann y Araujo Ibarra, para ello se presenta el siguiente cuadro de los productos y servicios potenciales del departamento.

Cuadro 3. Productos y servicios potenciales del departamento de Nariño.

CODIGO	SECTOR	RELACION CON LA OFERTA ACTUAL DEL DEPARTAMENTO	PRODUCTO O SERVICIO	EMPRESAS DEL DEPTO CON PRODUCTOS O SERVICIOS SIMILARES
03.03.00	Acuícola	La participación de los productos pesqueros de Nariño es significativa respecto a la producción nacional, con una participación del 22,2% (año 2004) dentro del subsector de acuicultura y pesca. La cadena de la pesca tiene como objetivo principal los mercados internacionales, este proceso ha logrado consolidar a nuestro país en nuevas posiciones en el mercado mundial con productos de significativa importancia como el atún y el camarón.	Pescado congelado	C.I Balboa S.A, Compez.Ltda, Apropesco, Pesquera Langosta Roja, Pesquera Cimar's, Pesquera Costa Azul, Pesquera Costa Mar, Pesquera El Cabo, Pesquera El Pingüino, Pesquera El Puerto, Pesquera El Tiburon, Pesquera Glaford, Pesquera Luz Mar.
03.04.00			Filetes y demás carne de pescado (incluso picada) fresca	
03.06.00			Crustáceos, incluso pelados vivos, frescos, refrigerados o congelados	
04.06.20	Agroindustrial	Nariño produce 480 mil lts de leche diarios, que son transformados en la región y distribuidos a ciudades principales como Cali y Popayán. En el departamento se encuentran cerca de 5 medianas	Queso de cualquier tipo rallado o en polvo	Colacteos, Lácteos Andinos, Lácteos La Victoria, Lácteos La Pradera.

		empresas transformadoras que cuentan con la infraestructura adecuada para la producción de productos lácteos. Las condiciones climáticas favorecen la producción de quesos maduros. El departamento ha realizado exportaciones a Venezuela.		
04.06.40			Queso de pasta azul	
04.06.90			Los demás quesos	
07.09.20	Agrícola	Existen en el departamento talento humano con vocación hortícola e instituciones orientadas a la capacitación para este sector. En estos cultivos se incluyen el brócoli, espárragos enanos, tomates, coles de bruselas, zanahoria y coliflor, que en el departamento de Nariño cuentan con 2.400 Ha de área sembrada.	Espárragos frescos o refrigerados	A raíz del Plan Colombia se viene incrementando el área de siembra por la sustitución de cultivos ilícitos.
07.10.80	Agrícola		Las demás vegetales (incluso silvestres), aunque estén cocidas en agua o vapor, congeladas no expresadas ni comprendidas en otra	

			subpartida	
09.01.21	Agroindustrial	Existen condiciones geográficas excepcionales por encontrarse cerca de la línea ecuatorial y contar con suelos de origen volcánico lo cual permite cultivar café por encima de los 1850 msnm (café de altura) con buenas condiciones, y menor utilización de plaguicidas. El café de Nariño tiene reconocimiento internacional por su calidad en tiendas de café como Starbucks, Illy y Nespresso.	Café tostado sin descafeinar	Nariño Café Export, Fábrica Morasurco Café Puro, Fábrica de Café Franco, Tostadora Cafenar S. En C.s., Compañía Cafetera San Luis S.A., Solcafé, Cafe Santa Rosa, AlcafenLtda, Trilladora La Unión, Fábrica de Café Oro Verde, Yacuancafe.
09.01.22			Café tostado descafeinado	
21.01.11			Extractos de café, esencias y concentrados de café	
15.13.11	Agroindustrial	Existen 15.700 Ha sembradas de coco en la Costa Pacífica, según datos del Consolidado Agropecuario de 2005 - I	Aceite de coco (de copra), y sus fracciones en bruto	Procesos Agroindustriales del Pacífico - Agroprocesos
15.13.29	Agroindustrial	Existen 30.000 Ha sembradas de coco en la Costa Pacífica, según datos del Consolidado Agropecuario de 2005 - I	Los demás aceites, de almendra de palma o de babasu y sus fracciones	Araky Palmeira, Palmas de Tumaco, Astorga, Inversiones Rankin, Palmar Santa Elena, Palmeros Asociados, Palmas La Miranda,

				Palmas Santa Fe
16.04.14	Agroindustrial	La participación de los productos pesqueros de Nariño es significativa respecto a la producción nacional, con una participación del 22,2% (año 2004) dentro del subsector de acuicultura y pesca. La cadena de la pesca tiene como objetivo principal los mercados internacionales, este proceso ha logrado consolidar a nuestro país en nuevas posiciones en el mercado mundial con productos de significativa importancia como el atún y el camarón.	Preparaciones y conservas de atunes, listados y boniros (sarda SSP)	C.I Balboa S.A, Compez.Ltda, Apropesco, Pesquera Langosta Roja, Pesquera Cimar's, Pesquera Costa Azul, Pesquera Costa Mar, Pesquera El Cabo, Pesquera El Pingüino, Pesquera El Puerto, Pesquera El Tiburon, Pesquera Glaford, Pesquera Luz Mar
16.05.10			Carne de cangrejo, preparada, no especificada ni comprendida en otra parte	
16.05.20			Camarones, langostinos y demás decapodos (natantia), preparados o conservados	
17.01.11	Agroindustrial	El departamento cuenta con un inventario actual de 255 factorías o trapiches dedicados al procesamiento	Azúcar de caña (panela)	El departamento cuenta con un inventario actual de 255 factorías o trapiches dedicados al

		de la caña panelera, con diferentes capacidades, diferentes niveles de desarrollo tecnológico y variada presentación del producto final en el mercado.		procesamiento de la caña panelera, con diferentes capacidades, diferentes niveles de desarrollo tecnológico y variada presentación del producto final en el mercado.
18.05.00	Agroindustrial	Se produce cacao orgánico de buena calidad tanto en aroma como en sabor. La producción es comprada por la empresa reconocida internacionalmente Nestle. La participación de Nariño en la producción de cacao a nivel Nacional es del 7%. La importancia económica a nivel regional radica en generación de 5000 empleos rurales directos, el área sembrada en la región es de aproximadamente 9440 hectáreas, con rendimientos de 180 Kg/ha por año.	Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro endulcorante	Las plantaciones de cacao en Nariño están situadas a 500 metros de los ríos. El 90% de su topografía es plana con pequeñas ondulaciones. Los suelos son muy fértiles, los municipios productores de cacao en la costa de Nariño son: Tumaco, Roberto Payan, Magui, Olaya Herrera y el Charco.
18.06.20	Agroindustrial		Las demás preparaciones alimenticias con cacao, en bloques o barras, con peso superior a 2 kg, bien en forma líquida o pastosa, o en polvo, gránulos o	

			formas similares, en recipientes o envases inmediatos con un contenido superior a 2 kg	
20.04.10	Agroindustrial	En Nariño existen 35 mil Ha sembradas de papa. Hay varias microempresas dedicadas a la transformación artesanal, y varios grandes productores de papa fresca.	Patatas (papas) menos las francesas, preparadas o conservadas, no especificadas o comprendidas en otra parte, congeladas	Nariño produce cerca de 212 mil toneladas de papa anuales, en una extensión sembrada de 35 mil Ha, se considera como una oportunidad aprovechar estas condiciones para la producción de diferentes variedades de papa, tales como Parda Pastusa, DiacolCapiro, ICA Nariño, Papa Criolla Amarilla, Morasurco, San Pedro y Gaulcala.
20.05.20			Papas (patatas), preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida No. 20.06	
41.04.00	Cuero y sus manufacturas	Existe la infraestructura necesaria instalada, es necesaria más inversión en el sector de modo que le permita implementar adoptar nuevas tecnologías, adaptar	Cueros y pieles, de bovino y de equino, depilados, preparado	Cueros y Artesanías El Mural, Manufacturas Beker, Manufacturas Bopel, Marroquinería Ceron, Marroquinería Lamuz, Limón Piel,

		<p>sus plantas a las tendencias del mercado.</p> <p>Nariño, por tradición es un departamento con una oferta en mano de obra, cuero y sus manufacturas. Esta actividad, se ha desarrollado en el mercado nacional e internacional.</p>		<p>Manufacturas Solarte, Maxincueros, Carolina Leather, Artepiel Manufacturas, Curtiembres Pemar, Calzado Konchis, Bríos, Industrias Ortega, Zamex Marroquinería.</p>
42.01.00			Artículos de talabartería y guaricionería para todos los animales	
42.02.11			Portafolios(carteras de mano), cartapacios y similares	
42.02.12			Baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo y porta documentos con la superficie exterior de plásticos o materia textil	
42.02.21			Bolsos de mano, con bandolera o sin asas, con superficie externa de cuero	
42.02.22			Bolsos de mano (carteras), incluso con bandorela o sin asas: con la superficie exterior de joyas de plástico o materia textil	
42.02.92			Morrales de fibras artificiales	

42.03.29			Los demás guantes, mitones y manoplas, de cuero natural o cuero regenerado	
44.07	Madera y sus manufacturas	En la región existen diferentes empresas que se dedican a la transformación de la madera, desde fabricación de pequeñas piezas como artesanías, inclusive, piezas de atte, que son reconocidas en el mercado nacional por la calidad de la madera y la mano de obra de la misma. Igualmente se encuentra una amplia oferta de aserríos y fábricas de puertas, duelas, y parquet entre otros.	Madera aserrada o desbastada longitudinalmente cortada	Depósito de maderas Narino, Promaderas, Maderables, Gomez y cía., Heramar, Maderas el pilar, Maderas y molduras de Colombia Ltda, Cristaluz Acabados y maderas el naranjo, Art deco, Maderas Santiago, Maderas Javeriano, Maderas San Carlos, Maderas Centrales Gomez y CiaLtda, Depósitos de Maderas San Andrés, Orbe Ayudas Didácticas.
44.12			Madera contrachapada, madera chapada y madera Estratificada	
44.14.00			Marcos de madera para cuadros, fotografías, espejos u objetos similares	
44.18			Obras y piezas de carpintería para construcciones	
44.21			Demás manufacturas de madera	

46.02	Tejidos naturales	Existen asociaciones de mujeres campesinas que se dedican al cultivo y procesamiento de fibras como la iraca, palma tetera y paja toquilla. Estos procesan artículos como sombreros, bolsos, billeteras, individuales, etc.	Artículos de cestería obtenidos directamente o en su forma	Sombrerería López , Sombreros Lousiana y Otros
64.03	Calzado	Existen varias empresas dedicada a la fabricación de calzado que se envía a Ecuador en su gran mayoría. Existe una buena capacidad instalada sub utilizada.	Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural, artificial	Comercializadora Lisspieles, Creaciones Heric, Calzado y Xbox David, Calzado Pieldam, Taller Mateo de la 24, Calzado Spago, Corama, Creaciones Dany Gustavo, Calzado Konchis, Taller Geovano's, Unidad Productiva Calzamos, Calzado Damary s, Calzado Jesbot, Creaciones Loren, Calzado Liliana, Calzado Ortiz, Calzado Franja, Calzatoños, Peter Stuar, Ortvital Ortopedia Integral
71.13	Metales preciosos y joyería	En la zona de Barbacoas por tradición se ha trabajado el oro de forma artesanal manual muy especial.	Artículos de joyería y sus partes de metales preciosos	
74.03	Metales	En Nariño es posible	Cobre refinado y	

	comunes y sus manufacturas	explotar cobre de manera rentable, a través de la extracción de polisulfuros asociados a este metal, como son oro y plata.	aleaciones de cobre, en bruto	
74.08	Metales comunes y sus manufacturas		Alambre de cobre	
	Servicios	Existe oferta actual, aunque aún no se estructuran los paquetes turísticos como tal. Existen ventajas para la explotación del turismo histórico, religioso y ecológico.	Turismo	Proturs Promotora de Turismo y Eventos, Agencia de Viajes Proturna – Promoción Turística de Nariño

Fuente: Cámara de comercio de Pasto, año 2010

11. MARCO TEMPORAL

Para el desarrollo del trabajo se tendrá en cuenta una base de datos de las pequeñas y medianas empresas, pertenecientes al 2010, igualmente se tendrán otros datos obtenidos de fuentes secundarias comprendidos entre los años 2007 – 2010.

11.1 MÉTODO

Inicialmente el tipo de estudio será de tipo analítico en tanto a que se entrara a estudiar las grandes empresas rescatando lo que puede servir de apoyo a las pequeñas y medianas empresas. Luego, se tendrá como pilar el método deductivo, al revisar cual o cuales de las cuatro Pes de mercadeo es factible de sistematizar y como realizarla. Por otra parte, se hará necesario el método estadístico teniendo en cuenta que se va a llevar a cabo una encuesta a las pequeñas y medianas empresas.

11.2 METODOLOGÍA

11.2.1 Fuentes Primarias y Secundarias

Fuentes Primarias: En esta investigación se realizara la recolección de datos con información de tipo cualitativa y cuantitativa a través encuestas con preguntas sobre el área de mercadeo a las pequeñas y medianas empresa.

Fuentes Secundarias: Como complemento del estudio se recurrirá a la utilización bibliográfica que exista sobre el tema tales como: trabajos de grado, Internet, libros; para recolectar mayor información. De igual manera, se efectuará consultas bibliográficas en las diferentes entidades relacionadas con la investigación propuesta, entre ellas: Cámara de Comercio de Pasto, ACOPI, etc.

11.2.2 Población y muestra

11.2.3 Universo: Total de las pymes es de 127.886

Para el presente estudio se tendrá en cuenta aquellas PYMES cuyo objeto económico es la transformación y los servicios; anotando que se excluirán de este

universo aquellas relacionadas con la comercialización de bienes (tiendas y graneros)

11.2.4 Nuevo Universo: 821 Pymes objeto de la encuesta

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizara la fórmula de distribución aleatoria simple que aparece a continuación:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + z^2 * p * q}$$

DONDE:

n: Muestra representativa
z: Valor tipificado (1.96)
p: Probabilidad de éxito (0.5)
q: Probabilidad de fracaso (0.5)
e: Margen de error (0.05)
N: Población total (821)

Con los datos anteriores se procede a reemplazar en la formula

$$n = \frac{1.96^2 * 821 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (821-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 261,92 = 262$$

Lo anterior indica que teniendo en cuenta la muestra representativa se aplicaran 262 encuestas a las pequeñas y medianas empresas PYMES en la ciudad de pasto

13. PRESUPUESTO

CONCEPTO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
SERVICIOS PERSONALES			
• Encuestadores	2	\$20000 x 3 (días)	\$60000
• Tabuladores	1	\$15000	\$15000
• Digitador	1	\$15000	\$15000
COSTOS GENERALES			
• Transporte	15	\$3500	\$52500
• Papelería	2 Resmas	\$9000	\$18000
• Diseño trabajo final	11Carpetas	\$500	\$5500
• Alquiler ayudas audiovisuales	2	\$22000	\$44000
• Impresión	811 Hojas	\$50	\$40550
TOTAL			\$ 250550

14. RESULTADOS

Colombia es un país cuya economía se soporta en empresas de pequeña escala. Las Pymes, conjuntamente con las microempresas, representan al menos el 90 por ciento del parque empresarial nacional y generan el 73 por ciento del empleo y el 53 por ciento de la producción bruta de los sectores industrial, comercial y de servicios¹¹.

Estudios sobre el desarrollo demuestran que existe un vínculo directo entre el mismo y el nivel de apoyo a las Pymes. De allí, que las políticas gubernamentales, así como de las entidades multilaterales, se concentran cada vez más en fomentar un mayor desarrollo de estas empresas en un modelo de inserción en la economía mundial. Dada su importancia, así mismo, se han convertido en mercado objetivo prioritario de varios sectores económicos y muchas ONGs han orientado sus esfuerzos a atenderlas. Es así que en Colombia fortalecer este grupo de empresas, dado su potencial para la generación de empleo, así como su contribución al crecimiento de las exportaciones no tradicionales, se ha convertido en una prioridad.

Reiteradamente, los últimos gobiernos han manifestado interés en apoyar a las Pymes, que vienen de ser microempresas exitosas que han crecido y deberían tener el potencial de seguir haciéndolo. Sin embargo, se encuentra que existen una serie de obstáculos que no lo permiten; o visto el tema desde la otra perspectiva, surge el interrogante acerca de cuáles son las condiciones que generan un entorno que les permite a las Pymes desarrollarse.

Los obstáculos para una PYME pueden ser varios y en varias áreas de la organización pero para el fin de esta investigación se tomara como área de enfoque el área de mercadeo dado que es innegable que dentro de la sociedad de consumo actual el mercadeo juega un papel de vital importancia. Cualquier empresa, sin importar su naturaleza, necesita dar a conocer y comercializar sus productos si desea sobrevivir en un mercado que, por muchas razones, es cada vez más competido.

En este documento se presentan los resultados de la investigación adelantada con el objeto de identificar las condiciones que perjudican a la Pyme en la ciudad de San Juan de Pasto desde el inicio, desarrollo y diversificación de sus actividades de mercadeo, evaluando dichos obstáculos y buscando ofrecer un pilar fundamental que sirva de apoyo para solventar esas barreras todo esto mediante la creación de un aplicativo que le ayude a tomar decisiones en el área de mercadeo de una forma inmediata y con información precisa.

¹¹Según ANIF, 2003.

15. CAPITULO 1

15.1 ENTORNO ACTUAL DE LAS PYMES

Nariño es un departamento cuya economía se soporta en empresas de pequeña escala. Sin embargo, el universo de la Pyme es desconocido, no existe consenso ni siquiera en cuanto al número de empresas que pertenecen a este estrato empresarial. A pesar de que se dispone de una definición establecida por Ley, las mismas entidades estatales utilizan diferentes criterios o rangos distintos para la clasificación de las empresas a los establecidos en la Ley.

En este capítulo se realiza la caracterización de la población objeto de estudio, las Pymes y el entorno en el que se desenvuelven las mismas, a través de la presentación de los criterios utilizados para delimitar el universo de pequeñas y medianas empresas para la investigación, la disponibilidad de información en el país sobre este estrato empresarial, la distribución por tamaño del parque empresarial, la participación sectorial de las Pyme.

15.2 LA DEFINICIÓN DE LA PYME EN COLOMBIA

La investigación tiene como población objeto de estudio las pequeñas y medianas empresas (Pymes). La delimitación del universo se basa en la definición de la Ley Mipyme¹² que establece como "...micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana,..." que cumpla con los criterios de activos y número de empleados para pequeña y mediana que se presentan en la tabla 2, cuando son contradictorios, prevalece el factor activos.

Tabla 2: tipo de empresa

Tipo de Empresa	Empleados	Activos	Rangos de Activos en Pesos 2003
Micro	Hasta 10	Menos de 501 SMLV ⁸	Menos de \$166.332.000
Pequeña	Entre 11 y 50	Desde 501 y menos de 5.001 SMLV	Entre \$166.332.000 y \$1.660.332.000
Mediana	Entre 51 y 200	Desde 5.001 y menos de 15.000 SMLV	Más de \$1.660.332.000 y \$4.980.000.000
Grande	Más de 200	Más de 15.000 SMLV	Más de 4.980.000.000

Fuente: Ley 590 de 2000–Mipyme

¹²Ley 590 de 2000.

Sin embargo, se ha planteado en algunas instancias que los rangos para la clasificación del tipo de empresa, tanto por número de empleados, como por activos, deberían ser mayores para dar acceso a más empresas a los diferentes programas de fomento. Así mismo, que sería conveniente incorporar dentro de la definición el nivel de ventas, especialmente útil cuando se trata de clasificar empresas de servicios o comercio. De hecho, algunas entidades del sector financiero utilizan además del número de empleados y los activos, el criterio de ventas y unos rangos mayores de activos para considerar una empresa como mediana.

15.3 LA INFORMACIÓN SOBRE LAS PYMES

La deficiencia de estadísticas es una de las mayores limitaciones que enfrenta la Pyme en Colombia, pues no se dispone de información real y actualizada que sirva como soporte para la formulación de políticas y programas que fomenten el desarrollo de este estrato.

Actualmente la información oficial se maneja por actividad económica, de los sectores industria y comercio se consiguen algunos datos por escala del personal ocupado, pero la misma no coincide con la definición de la Ley Mipyme. Para el sector servicios es más difícil hacer la estimación, pues el criterio de empleados corresponde a las empresas con 20 o más personas ocupadas (la ley Mipyme define la pequeña empresa a partir de 11 empleados) o ingresos (la ley Mipyme no tiene en cuenta el criterio ingresos, sino el de activos) que varían según la actividad económica considerada, lo cual no permite comparar.

Por ejemplo, las políticas de fomento para el sector, como la Ley Mipyme, han sido formuladas con base en el último censo económico realizado en 1990 y en la Encuesta Anual Manufacturera de 1998.

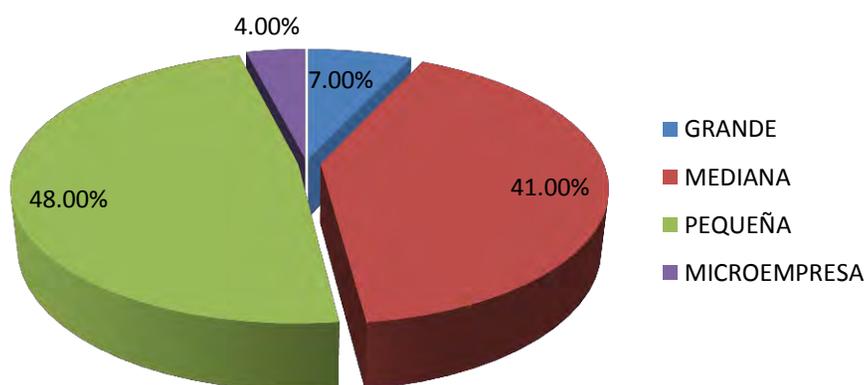
A pesar del auge que la Pyme ha venido tomando en Colombia y la realización de diversas investigaciones, múltiples foros, seminarios y programas alrededor del tema, no existe información actualizada y validada sobre su caracterización, creación, transformación y liquidación de empresas, ni sus aportes a la economía nacional.

Si bien los empresarios no perciben el problema de la carencia de información, los intermediarios así lo consideran, de hecho lo señalan como una de las principales limitantes más influyentes en el desarrollo de la empresa

15.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS PYMES POR TAMAÑO Y SECTOR

Como se muestra en el gráfico 1 el departamento de Nariño concentra el mayor número de sociedades en el grupo de pequeña empresa con una participación del 48%, seguido del grupo de mediana empresa que concentra el 41%; los de menor concentración en número de sociedades es la grande empresa y la microempresa participando con el 7% y 4% respectivamente.

Gráfico 1. Discriminación de las empresas según tamaño, departamento de Nariño - corte 31 de diciembre de 2006



Fuente: Superintendencia de Sociedades - SIREM

Una vez se han clasificado las empresas por su tamaño y se ha establecido que nuestro grupo de enfoque abarca el 93% del total de las sociedades (solo el 7% de empresas grandes no pertenecen), es necesario estimar a que sectores de la economía pertenece nuestro grupo objetivo para poder dar soluciones efectivas para dicho enfoque.

Para dar desarrollo a lo anterior se presenta a continuación la tabla 3 donde observa que en el departamento de Nariño existe un porcentaje significativo de grandes empresas concentradas en el sector Comercio al Por Mayor (2.83%), igualmente se observa que el sector ya mencionado y el de Comercio al Por Menor reúnen un gran porcentaje de empresas en los Grupos de Mediana y Pequeña Empresa (46%).

Tabla 3. Discriminación de las empresas por sector y tamaño, departamento de Nariño - corte 31 de diciembre de 2006

SECTORES	GRANDE	MEDIANA	MICROEMPRESA	PEQUEÑA
ACTIVIDADES DE TURISMO			0,94	
ACTIVIDADES DIVERSAS DE INVERSION Y SERVICIOS FINANCIEROS				0,94
ACTIVIDADES PECUARIAS Y DE CAZA				0,94
ADECUACION DE OBRAS DE CONSTRUCCION		0,94		0,94
ALOJAMIENTO		0,94		
BEBIDAS	0,94			
COMERCIO AL POR MAYOR	2,83	13,21	1,89	14,1
COMERCIO AL POR MENOR	0,94	5,66		11,32%
COMERCIO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		3,77		0,94
COMERCIO DE VEHICULOS Y ACTIVIDADES CONEXAS		6,60		2,83
CONSTRUCCION DE OBRAS CIVILES		0,94		1,89
CONSTRUCCION DE OBRAS RESIDENCIALES		2,83		1,89
EDUCACION			0,94	1,89
EXPENDIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS				0,94
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIOS, SOCIALES Y PERS		0,94		3,77

OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES			1,89
OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	0,94		0,94
OTROS SECTORES AGRICOLAS		0,94	
PESCA, PSICULTURA Y ACTIVIDADES RELACIONADAS		0,94	
PRODUCTOS AIMENTTICIOS	0,94	0,94	2,83
PRODUCTOS QUIMICOS		0,94	
PUBLICACIONES PERIODICAS			0,94
TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA		0,94	

Fuente: Superintendencia de Sociedades - SIREM

15.5 LA IMPORTANCIA DE LA PYME

Existe consenso acerca de la importancia del sector Pyme para el desarrollo económico y el equilibrio social de la región, por su contribución a la generación de riqueza, empleo, crecimiento económico, bienestar y mejora en la distribución del ingreso.

Como se mencionó, es crítica la carencia de información sobre el estrato Pyme, que representa al menos el 9 por ciento de las empresas nacionales. Aunque no es posible con la información disponible determinar su aporte al PIB, se puede estimar su contribución al empleo.

Así por ejemplo, según la encuesta anual manufacturera, clasificada según escala de personal ocupado, la Pyme tiene una participación muy importante en el total de la industria manufacturera en términos de generación de empleo y número de establecimientos, pues ésta concentraba el 73 por ciento de los establecimientos industriales y generaba el 46 por ciento del empleo industrial; mientras los micro establecimientos participaban con el 18 por ciento de los establecimientos y generaban el 2 por ciento del empleo industrial, la gran empresa tenía el 9 por ciento de los establecimientos, generando el 52 por ciento del empleo industrial.

Por tamaño, el 73 por ciento de establecimientos pertenecientes a la Pyme se clasifican así: el 51 por ciento pertenecientes a la pequeña empresa, que generaba el 17 por ciento del empleo, mientras el 22 por ciento de los mismos se encontraba en el rango de la mediana empresa, la cual generaba el 29 por ciento del empleo industrial. Las Pymes aportan el 35 por ciento de la producción industrial, 10 por ciento las pequeñas y 25 por ciento las medianas.

Esta importancia la han hecho evidente los últimos gobernantes tanto a nivel del departamento de Nariño como en su capital, Pasto; es por ello que se han logrado incluir iniciativas y rubros presupuestales en los planes de desarrollo para promover un mayor nivel de competitividad de las MIPYMES de la región, exenciones tributarias para las nuevas empresas, gestión de recursos para creación de empresas y programas de capacitación enfocados a la promoción de proyectos de base tecnológica, entre otros. Estos esfuerzos, aunque aún no son suficientes, han permitido generar un clima de mayor confianza por parte del sector empresarial del municipio.

15.6 ACCESO A SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL

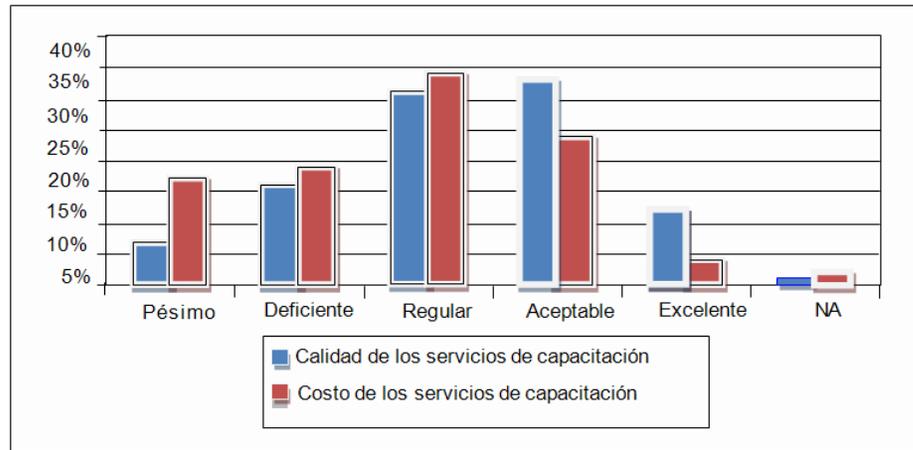
Al plantear el presente trabajo se hizo ver la necesidad de una herramienta factible y útil para que el empresario pudiese tomar decisiones basadas en datos objetivos e instantáneos de la actualidad de su mercado sin tener un doctorado en mercadeo o un costoso asesor permanente en su compañía.

Es para afianzar esa necesidad que se han encontrado las evidencias de que las herramientas actuales no satisfacen completamente dichas necesidades; en este apartado vamos a analizar que percepción tienen los empresarios frente a las herramientas actuales, las cuales que agruparemos como Servicios de desarrollo empresarial –SDEs. La mayoría de las Pymes afirma que no ha contratado servicios de capacitación ni de consultoría y asistencia técnica en los últimos dos años. De los que sostienen haber demandado este tipo de servicios, en mayor medida se demandan servicios de capacitación, que los que demandan consultoría y asistencia técnica.

Por sectores se destaca que el comercio es el que más ha contratado capacitación y el que menos ha demandado consultoría y asistencia técnica, mientras que industria es el sector que más ha contratado consultoría y asistencia técnica. Los empresarios perciben como difícil acceder a los servicios ofrecidos, similares proporciones consideran inadecuadas la garantía de resultados y la oferta de programas. La percepción con respecto de estos tres aspectos es más positiva para las empresas medianas, que son las que más utilizan estos servicios, que para las pequeñas.

15.6.1 Servicios de capacitación. Como se muestra en el gráfico, el 45 por ciento de los empresarios califica de excelente o aceptable la calidad de los servicios de capacitación, sin embargo, no existe consenso puesto que, por otro lado, más del 30 por ciento los consideran de calidad regular y el 23 por ciento deficiente o pésima.

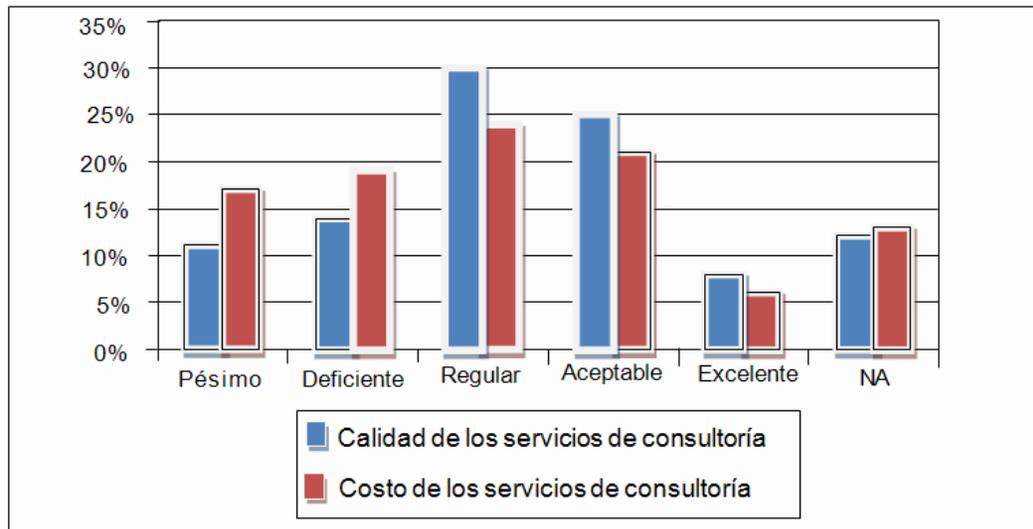
Gráfico 2. Calidad y costos de los servicios de capacitación



Fuente: Realidad de la PYME colombiana, www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf

15.6.2 Servicios de Consultoría. En este aspecto se encuentran los mayores porcentajes (alrededor del 12 por ciento) de no respuesta. Como se muestra en el gráfico 3, una cuarta parte de los empresarios evalúa negativamente la calidad de los servicios de consultoría, un 30 por ciento como regular y un 34 por ciento de aceptables o excelentes. En el mismo gráfico se aprecia que, así como los servicios de capacitación, los costos son evaluados más negativamente que la calidad.

Gráfico 3. Calidad y costos de los servicios de consultoría



Fuente: Realidad de la PYME colombiana,
www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf

16. ANALISIS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN LAS PYMES

Todo individuo se esfuerza por tomar buenas decisiones, puesto que ellas tienen gran influencia en el éxito o fracaso de la sociedad u organización.

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre varias opciones para resolver diferentes situaciones que consiste, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver una dificultad actual o potencial a nivel individual o colectivo y es caracterizada porque esa persona o

personas hagan uso de su razonamiento y pensamiento para tomar un fallo en las mejores condiciones posibles; la decisión requiere de sabiduría y adquiere notable importancia cuando ya no hay más tiempo para recoger información. La situación es cómo decidir y en qué momento se debe suspender la recolección de información y varía de acuerdo con cada nueva situación que se intenta resolver ya que la recolección de la información cuesta tiempo y dinero.

Los fundamentos de la toma de decisiones se hacen visibles cada vez que en una organización se realizan actividades de planeación, organización, dirección y control. Sin embargo, para que un proceso de toma de decisiones pueda considerarse completo es preciso que existan ciertas condiciones. Estas son: separación entre el hoy y lo que se desea ser; conciencia de que se debe tomar una decisión; adicionalmente, debe existir motivación para eliminar la diferencia y determinar si la empresa y el decisor cuentan con los recursos necesarios para eliminarla.

En la toma de decisiones entra en juego la información que se recoge tanto para los aspectos que están a favor como en contra de la dificultad, con el fin de definir sus limitaciones. Si se carece de investigación profunda, la decisión entonces debe basarse en los datos disponibles. Es preferible que quien tome la decisión tenga conocimientos, ya sea de las circunstancias que rodean o de una situación similar, entonces estos pueden utilizarse para seleccionar un curso de acción ganador

A medida que un negocio crece, los procesos efectivos de toma de decisiones se vuelven mucho más complejos. Los directivos se encuentran con dificultades a la hora de obtener toda la información que requieren. Además, consideran cómo les afectarán las decisiones que tomen en materia de empleo, despido y compras, entre otros factores, en sus relaciones sociales con otros empleados y socios.

Chris Argyris (1974), nos dice que las decisiones son tomadas de acuerdo a modelos mentales que simbolizan nuestra percepción del entorno "abstracciones de la realidad" (teoría en uso) y no por la teoría explícita (teoría en acción) que sólo se utiliza para justificar a otros. De esta forma el contexto real es percibido distinto por las personas de acuerdo a su costumbre o su estilo de vida y el uso de sus sentidos.

Los criterios juegan un papel fundamental en la toma de decisiones, tal como lo plantea Tichy y Bennis puesto que el criterio del líder es lo que determina el éxito o fracaso de una empresa. "El criterio es un fenómeno complejo demasiado entrelazado con la suerte y las vicisitudes de la historia, demasiado influido por el estilo personal para poder definirse con exactitud"¹³

¹³Tichy, Noel, Bennis Warren. Tomar decisiones basadas en criterio, Harvard Bussinessreview, Diciembre 2007, p. 82

Herbert Simón (1957), premio Nobel de Economía 1978, considera las organizaciones como un sistema de toma de decisiones. Simón reflexiona concluyendo que tomar decisiones es sinónimo de administración y que es el elemento dinámico que activa y mantiene la administración. Y plantea que las decisiones son formalizadas en forma racional limitada, es decir las personas tratan de comportarse lo más racional posible dentro de los límites de la información restringida, delimitada capacidad cognitiva y a veces con objetivos en dificultades buscando soluciones agradables y no óptimas. La empresa busca un comportamiento racional en término de sus metas y objetivos, por lo tanto ésta debe contribuir en establecer rutinas de decisión que simplifiquen los fallos y minimicen los espacios entre la racionalidad de los individuos y la racionalidad deseada en la empresa.

Los tiempos actuales obligan a las PYMES a contar con los medios necesarios para poder subsistir en un ambiente muy competitivo y en constante evolución. Las nuevas tecnologías, las nuevas aptitudes laborales junto con la nueva relación mercado - producción, han contribuido a fenómenos nunca antes vistos: la caída de fronteras comerciales han permitido la unificación de monedas de varios países y el comercio mundial sigue uniendo a otras naciones con propósitos económicos comunes. Los cambios son casi inmediatos, por ello, las decisiones que se tomen debería poder seguir el mismo ritmo de tal manera que sea posible obtener la información necesaria para tomar una decisión óptima con solo hacer un par de clics.

Para lograr esta revolución en la toma de decisiones se hace necesario apoyarse de la tecnología y los sistemas que avanzan de manera vertiginosa y además se están integrando en todas las áreas organizativas de tal manera que la PYME logre contar con lo que puede llamarse sistemas de soporte.

Los sistemas de soporte permiten a la decisión establecer criterios claros sobre la orientación que deberán de seguir sus estrategias de negocios y la re-definición que estas requieran en base al comportamiento del mercado, permitiendo a los encargados de la toma de decisiones tener un espectro global del estado que presentan sus operaciones de negocio y la forma en que estas pueden ser optimizadas para lograr incrementar la productividad y los resultados.

El impacto que tienen este tipo de sistemas en las PYMES es de gran relevancia, le da la oportunidad de llevar sus operaciones de negocio a un nivel de calidad y productividad en el cual pueden competir con las grandes organizaciones, la integración con otros ambientes de negocio en una plataforma integral posibilita a extender sus límites comerciales y a realizar de una manera más estratégica sus actividades operativas, esta es una oportunidad que los directivos de las PYMES deberán de visualizar e incluir en sus estrategias a corto plazo.

16.1 EL PERFIL DEL EMPRESARIO PYME

Para poder analizar el proceso de toma de decisiones se hace imperativo estudiar a los encargados de decidir en las PYMES es por ello que en esta sección se define el perfil del empresario de la Pyme a partir de variables como la propiedad de la empresa, la experiencia empresarial, la función principal desempeñada en la Pyme, el nivel educativo y la edad, según lo encontrado en la investigación adelantada.

En general, el gerente y/o el dueño de la Pyme es una persona que tiene un excelente conocimiento de su oficio, de allí surge la idea de crear su empresa, al frente de la misma se dedica a la administración, sin embargo, en la mayoría de los casos sus habilidades de gestión se limitan a lo aprendido a través del quehacer en su empresa.

Por su carácter informal, el gerente de la Pyme busca establecer relaciones que se basen en la confianza, por lo que este tipo de negocios en la mayoría de los casos es de carácter familiar.

16.1.1 Propiedad de la empresa: La mitad de las personas que gestionan la Pyme son las propietarias de la empresa.

16.1.2 Experiencia empresarial: El 50 por ciento de los propietarios de las Pymes tienen más de 15 años como empresarios, lo que evidencia, dado que esta proporción no coincide con la antigüedad de las firmas, que estas personas han pasado de un tipo de negocio a otro. El 24 por ciento ha sido empresario entre 11 y 15 años. El 14 por ciento lleva entre 5 y 10 años como empresario y sólo el 10 por ciento tiene menos de 5 años liderando su propia empresa. De lo anterior se concluye que la experiencia empresarial de los dueños de las Pymes es amplia, puesto que casi las tres cuartas partes de los mismos tienen más de 10 años gestionando empresa.¹⁴

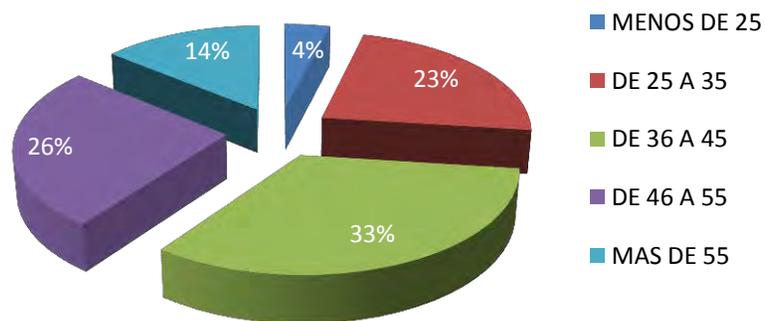
16.1.3 Función principal de la empresa: Un 64 por ciento de los gestores de la Pyme en Colombia tiene como función principal la administración, le sigue de lejos la de ventas con un 16 por ciento, en tercer lugar está el rol de gerente o representante legal en un 7 por ciento, en cuarto lugar están producción u otras funciones, especialmente financieras y contables, cada una con un 6 por ciento.

¹⁴ FUNDES y ANIF (2003). Aspectos de la Pyme en Colombia. FUNDES. Bogotá D.C.

16.1.4 Nivel educativo: En relación con el nivel educativo, el 56 por ciento de los empresarios han adelantado estudios universitarios, el 16 por ciento de postgrado, el 12 por ciento han llegado al nivel técnico, otro tanto cuenta con educación secundaria y el 2 por ciento con educación básica primaria. Contrario a lo que se cree, se destaca el hecho de que más del 70 por ciento de los gerentes de las Pymes en Colombia han realizado estudios superiores.¹⁵ Lo que demuestra que de una u otra forma recibieron formación para la toma de decisiones.

16.1.5 Edad: Los rangos de edad de los empresarios y/o administradores de la Pyme se presentan en el siguiente grafico; los gestores de la Pyme son gerentes jóvenes, el 56 por ciento tiene entre 25 y 45 años.

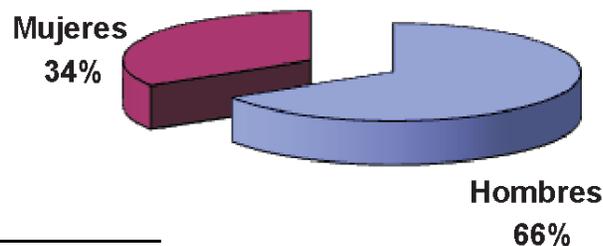
Gráfico 4. Edad de los empresarios y/o administradores



Fuente: FUNDES y ANIF. Aspectos de la Pyme en Colombia. FUNDES. Bogotá D.C.

Es importante adicionar, que 66% de la muestra estuvo conformada por hombres y 34% por mujeres, situación que refleja la alta participación de la mujer en cargos de nivel gerencial en la ciudad.

Gráfico 5. Genero de los entrevistados



¹⁵ Revista Cambio. (2001,2002,2003).

Fuente: Esta investigación, con base en observaciones hechas en la encuesta a directivos PYMES.

16.2 ESTRUCTURA PARA LA TOMA DE DECISIONES

Al analizar la estructura de las empresas que participaron en la encuesta, se observa que en su mayoría las PYMES afirmaron contar con un organigrama, es muy bajo el número de organizaciones que no presenta ningún tipo de estructura formal argumentando que: cuentan con un esquema organizacional que muestra la estructura de trabajo, no de poder; la naturaleza de la empresa cambia de acuerdo con el mercado; es muy flexible y ,por lo tanto, no puede mostrarse en un organigrama; y el negocio es demasiado pequeño como para requerir de un organigrama para su funcionamiento.

Las empresas que cuentan con un organigrama además incluyen en su gestión la aplicación de políticas que involucran e incluyen a todas las personas de la organización. Aquellas empresas que no cuentan con políticas, lo cual puede conducir a inequidad en cuanto a las actividades que desempeña cada persona y su remuneración, argumentan para esto las siguientes causas: el negocio es pequeño, por lo tanto, no existe necesidad de establecer políticas; las políticas son definidas por áreas, no de forma general; las políticas se encuentran en proceso de elaboración; descuido por parte de los directivos de la organización; e informalidad presentada debido a que los cargos son muy similares entre sí y perfectamente definidos.

Es relevante observar la poca importancia que en estas empresas se le da a las políticas relacionadas con la distribución de utilidades, posiblemente por ser empresas de carácter familiar, donde las decisiones de este tipo son tomadas por el cabeza de la familia.

Ahora, también es de resaltar el hecho de que empresas no les preocupa establecer por escrito políticas relacionadas con la toma de decisiones y, mucho menos, políticas relacionadas con la participación de los empleados en la toma de decisiones.

En el proceso de comunicación de las políticas, se evidencia que las políticas son de conocimiento general para todos los funcionarios de la empresa, acrecentando en ellos el sentido de pertenencia y facilitando el cumplimiento de los objetivos basados en estas políticas. Sin embargo, unas pocas organizaciones manejan las políticas únicamente a nivel directivo.

Algunas de las razones que utilizan las empresas para justificar la no generalización del conocimiento de las políticas por parte de los empleados, limitando así la participación de ellos en el crecimiento integral de la organización, son: el acceso a las políticas depende de las funciones que desempeña cada persona; las políticas se encuentran en reingeniería; las políticas sindicales no lo permiten; las políticas no son generalizadas por parámetros establecidos en la empresa; las decisiones son consultadas con familiares; las políticas son consideradas información confidencial; las políticas no se encuentran por escrito; y el no conocimiento de las políticas hace más fácil el desempeño del trabajo por parte de los empleados.

A la hora de evaluar la aplicación de las normas escritas, las empresas afirman aplicar dichas normas, mostrando como justificación la importancia de establecer políticas claras y accesibles a todos los empleados de la organización, permitiendo que cada persona las tenga en cuenta en el desempeño ordinario de sus funciones.

De otra parte, aquellas en las que no se aplican, enuncian como principal motivo lo difícil que es el tener normas que se apliquen en cada situación. Adicionalmente a ésta establecen como justificación para la no utilización de tales normas las siguientes: en la PYME se insiste en el cumplimiento del trabajo y muy poco con el cumplimiento de normas; falta de control administrativo por parte de las directivas; las políticas y normas no son completamente claras; incumplimiento por parte de los empleados; los trabajadores no tienen conocimiento total de las normas organizacionales; las normas se encuentran en proceso de elaboración; los cambios del entorno no permiten un cumplimiento total de las normas; en ocasiones la actuación de los directivos es inconsistente con las políticas de la empresa.

En este mismo sentido, se encuentra que del general de las empresas tienen definido el proceso de toma de decisiones además que involucran a sus trabajadores en ellas, pero, hay algunas PYMES que toman decisiones a nivel gerencial solamente, de arriba hacia abajo, y aunque en estas empresas los funcionarios conocen y hacen uso de las políticas establecidas, no todos aceptan cumplirlos procesos establecidos para la toma de decisiones.

16.3 PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Al analizar la muestra se observa que existe un equilibrio entre las empresas que para su toma de decisiones utilizan un proceso formalmente definido y aquellas en las cuales aún la intuición les permite tomar una decisión.

Los casos en los que no se sigue un proceso definido coinciden en una forma de pensaren la que cada situación es manejada de manera diferente, sin contemplar

la posibilidad de utilizar un mismo proceso para decisiones de una misma área. Las causas que justifican la no existencia de un proceso definido para la toma de decisiones, en estas empresas, son entre otras: cada situación requiere un esquema diferente; la empresa se desenvuelve en diferentes escenarios; existe un amplio rango de posibilidades; los procesos a seguir en cada situación son decididos por medio de reuniones; la toma de decisiones se realiza por medio de la consulta a familiares; la normatividad para la toma de decisiones aún no ha sido establecida en el manual empresarial; únicamente la gerencia toma las decisiones; la toma de decisiones es guiada por la experiencia y el sentido común.

16.4 PROCESOS UTILIZADOS EN LA TOMA DE DECISIONES

Se destaca el hecho de que las empresas que cumplen con los procesos para la toma de decisiones, presentan como el más utilizado el de analizar situaciones, reglamentos ver alternativas principalmente de costo beneficio, para la toma de la decisión. El resto de procesos utilizados por las empresas es muy disperso, es decir, los utiliza una sola empresa.

También se observó que solo algunas de las empresas aplican para la toma de decisiones, la planeación, proyección, ejecución, análisis de resultados, retroalimentación, la planeación estratégica y el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

En resumen, los esquemas mentales utilizados por estas empresas, según lo expresado por los encuestados, se muestran a continuación:

- Estudio de la situación - proceso DOFA proceso estratégico - toma de decisiones.
- Planteamiento del problema – desarrollo de soluciones - toma de decisiones - retroalimentación.
- Revisión de casos - documentación -análisis de procedimientos - toma de decisiones- ejecución de las acciones correspondientes.
- Verificar excedente - necesidades financieras a corto y largo plazo- toma de decisiones.
- Planeación - proyección - desarrollo y ejecución de acciones necesarias – análisis de resultados.
- Se acude al manual de procedimientos- autorización de la gerencia – análisis conjunto - análisis a nivel gerencial.
- Análisis de la situación - remisión al reglamento- análisis de alternativas – determinación del costo beneficio – toma de decisiones.
- Reunión de socios - generación de estadísticas- reunión de jefes de área.
- Definición de propósitos – establecimiento de objetivos y alternativas – evaluación de concesión - toma de decisiones.

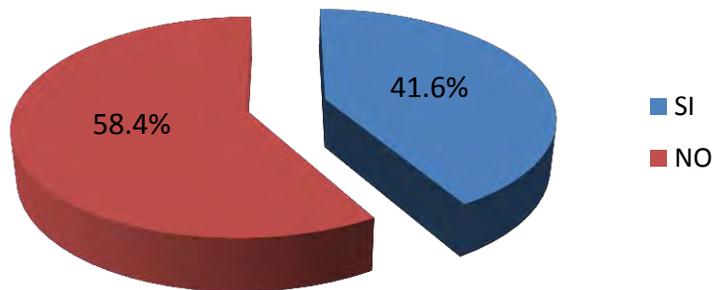
- Análisis del beneficio con base en las políticas organizacionales.
- Se realiza junta de socios - discusión de procesos - verificación de la viabilidad de la decisión.

De lo anterior se infiere que la mayor parte de los procesos descritos por los entrevistados se acerca al método racional de toma de decisión, pero se notan adaptaciones que corresponden a las características propias de cada organización.

16.5 IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE MERCADEO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

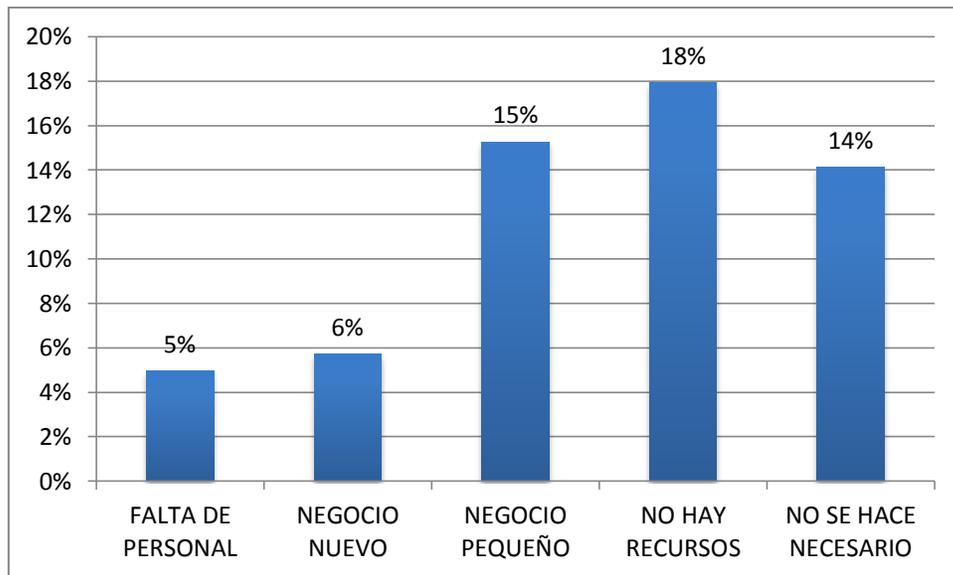
Las Pymes en pasto están empezando a entender la importancia de implementar un área de mercadeo en sus empresas por los beneficios que estas pueden traer para las mismas esto se evidencia en el notable incremento de organizaciones que han instaurado esta área, tal como se muestra en la gráfica siguiente, donde, se observa que hay un gran porcentaje que no tiene incluida el área (58,4%) es decir, más de la mitad de las empresas encuestadas.

Gráfico 6. Implementación del área de mercadeo



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a directivos PYMES. Para justificar ese gran porcentaje (58,4%) las empresas argumentan varias causas entre las principales, que los recursos financieros devengados por el negocio no son suficientes (18%), que el negocio es muy pequeño aun como para incluir el área (15%) y hay otro 14% de las PYMES que sugiere que el área de mercadeo no es tan fundamental como para incluirá en sus organizaciones, manifiestan que mercadeo es un área donde los resultados de la inversión no se visualiza y lo toman más bien como un ente de desperdicio de recursos que solo funciona para grandes empresas, dichos resultados se muestran en la siguiente gráfica.

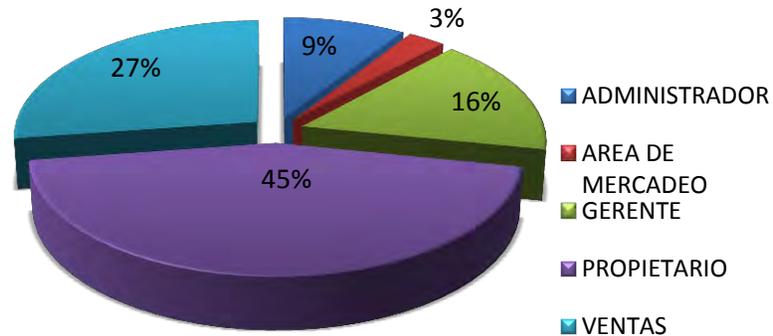
Gráfico 7. Razones de la no Implementación del área de mercadeo en las empresas



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a directivos PYMES.

Por otro lado el 41,6% restante de las pequeñas y medianas empresas PYMES afirma que ha implementado en sus organizaciones el área de mercadeo, aunque cabe resaltar que en la mayoría de los casos no es el área de mercadeo propiamente dicha, sino más bien, actividades que las pymes consideran primordiales en el campo del mercadeo y que pueden ser de utilidad a la empresa y por eso las llevan a cabo, dichas actividades no siempre son ejecutadas por los gerentes de mercadeo, tan solo el 3% de las empresas encuestadas tienen un área de mercadeo instaurada con un gerente en ese campo a cargo, mientras el resto (97%) son decisiones de mercadeo tomadas por personas diferentes al área entre ellas priman las decisiones en mercadeo tomadas por los propietarios del negocio (45%) seguido por el área de ventas (27%) o por los gerentes en las compañías (16%). Estos resultados se muestran en el gráfico 8.

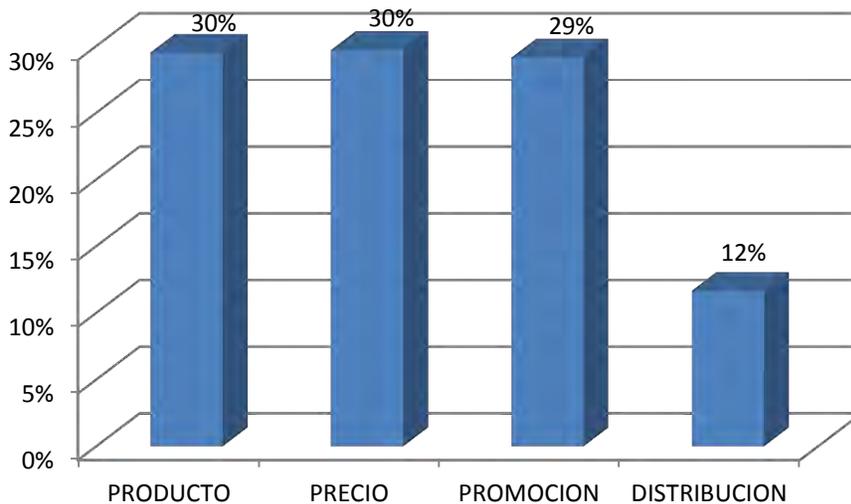
Gráfico 8. Encargados de tomar las decisiones de mercadeo



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a directivos PYMES.

Ahora bien los encargados de la toma de decisiones anteriormente mencionados tienen sus prioridades en los elementos del área a considerar o más bien ante la pregunta de qué aspectos de la mezcla de mercadeo son más difíciles de analizar ellos tienen unas opiniones muy dispersas, de tal manera que las respuestas están entre producto (30%) precio (30%) y promoción (29%) dejando en última instancia la distribución con solo el 12%; dichos resultados se reflejan en la siguiente gráfica:

Gráfico 9. Aspectos de la mezcla de mercadeo más difíciles de analizar



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a PYMES.

Los encuestados argumentando sus respuestas afirman que por un lado el producto es la razón de ser de la empresa, y cuando se logra enfocarlo correctamente se convierte en el ideal satisfactorio de las necesidades del cliente lo cual es determinante en el éxito o el fracaso de la organización, pero al igual que tener el producto ideal es fundamental que este producto cuente con el precio idóneo que le llegue al consumidor y es este el que le da la percepción del producto al usuario además consideran que es el precio el elemento de mayor frecuencia en la toma de decisiones guardando una estrecha relación con los elementos organizacionales, es por ello que tienen a estos dos elementos como los más importantes a la hora de tomar decisiones en mercadeo.

Pero así como el producto y el precio son importantes, son insuficientes si el consumidor al que van dirigidos no se entera de ellos y las empresas no llevan a cabo las acciones necesarias para dar la información correcta al usuario, además se debe dar a percibir las razones de por qué pagar ese precio por ese producto de tal manera que sea el precio correcto para el producto satisfactorio de sus necesidades.

En si las pequeñas y medianas empresas (PYMES) han visto la necesidad de descubrir qué es lo que quiere la gente, y qué significado tienen las posibilidades que se pueden ofrecer, para la búsqueda de los medios satisfactorios de esas necesidades y deseos más efectivos, y sabiendo que es el mercadeo la herramienta que permite lograrlo, se han interesado en implementar el área de mercadeo en sus empresas sin embargo aún hay muchas empresas (58,4%) que aún no se dan cuenta de la importancia de esta área en sus empresas o puede que aunque sean conscientes de su importancia no la han implementado por razones como la escasa expansión de su negocio o la falta de recursos financieros para llevarlo a cabo.

Las PYMES en la ciudad de Pasto son creadas por propietarios con edad superior a los 30 años y en la mayoría de los casos gerenciadas por sus mismos propietarios, propietarios con un notable nivel educativo además de una vasta experiencia en el negocio.

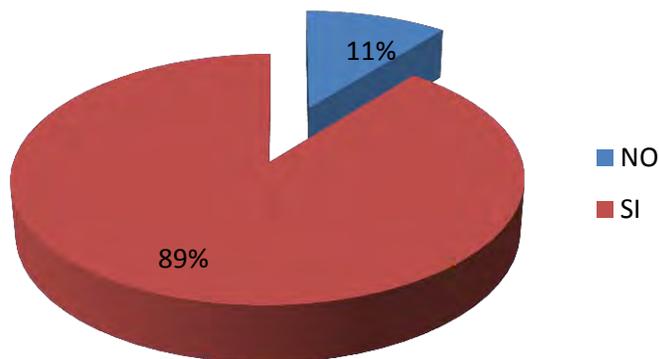
Las decisiones en estas empresas son tomadas empíricamente de acuerdo a sus convicciones y en la experiencia empírica en el negocio sin basarse en los pilares del mercadeo y menos aún en las organizaciones que esta área aún no se ha implementado, de ahí parte la necesidad de por un lado, hacer notar la importancia de instaurar esta área en las empresas y por otro, darles una herramienta que les ayude a tomar decisiones lógicas y con argumentos en mercadeo suficiente para que estas decisiones puedan tener los resultados adecuados

17. BENEFICIO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA DE MERCADEO EN LAS PYMES EN PASTO

Es importante enunciar que la experiencia es un factor determinante a la hora de buscar apoyo para la toma de decisiones, mostrándose la intuición como la sustentación principal para la toma de decisiones.

Es preocupante la poca utilización de la computadora través de simuladores o programas de computación aspecto que deberá tener un mayor uso siendo este un mecanismo que permite acceder y manejar cantidades enormes de información que sin su apoyo es humanamente imposible. La poca utilización de los modelos de simulaciones explicable, adicionalmente, por la poca oferta que existe de este tipo de programas que respondan a las necesidades de un entorno como el colombiano.

Gráfico 10. ¿La adecuada toma de decisiones en el área de mercadeo es una herramienta fundamental para el progreso de una empresa?



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a PYMES.

En la gráfica anterior es demuestra el alto grado de compromiso que tienen las PYMES con la toma de decisiones en el área de mercadeo, y los encuestados sacan a la luz que uno de los problemas más difíciles de enfrentar por cualquier persona en su vida diaria y por cualquier empresario es qué decisión tomar ante una determinada situación. Para cualquier PYME en la ciudad de Pasto esto resulta un reto de ahí que 89% de ellas se enfoquen hacia la toma de decisiones correctas en mercadeo. Se dice que algunas personas cuentan con una suerte de capacidad particular que como “radar” les permite sortear obstáculos y decidir casi siempre acertadamente ante situaciones o problemas difíciles; es aquí donde se ubica ese 11% de los encuestados, pero no todos contamos con ese don. En las teorías de gestión y mercadotécnica se habla de la necesidad de aprender a tomar decisiones racionales ante los problemas, no descartándose en este

proceso las “corazonadas” o la “razón con prisa” que como cualidades particulares algunas personas puedan desarrollar ,pero asumiéndose la toma de decisiones como un proceso que debe recorrer diferentes etapas para que pueda resultar efectivo .

Es a través de la aplicación de un buen procedimiento, o modelo de toma de decisiones, el cual nos ahorrará tiempo, esfuerzo y energía. De tal manera que es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

17.1 BENEFICIO DE LA TOMA DE DECISIONES

En nuestra actualidad social, económica, política y personal, nos vemos diariamente en la necesidad de decidir. Desde el momento en que despertamos, debemos constantemente tomar decisiones, la mayoría de ellas inmediatamente elaboradas y cuya aplicación en una acción es inmediata, pues requieren un análisis simple, directo y sencillo; sin embargo, no siempre es fácil adoptar la mejor alternativa y eludir las dificultades que se presentan para elegir las.

La toma de decisiones es parte de la Investigación Operativa, pero a pesar de utilizar la metodología existente, solamente podemos llegar a alcanzar la mejor solución según nuestro propio criterio.

En las universidades, generalmente se enfocan simplemente aspectos técnicos que no son asimilados por aquellos que serán responsables de tomar decisiones que afectarán directamente a la economía de una empresa y a su desarrollo, aspecto de gran importancia, si se quiere salir adelante aprovechando todas las oportunidades del mercado.

Una decisión inteligente, se toma no simplemente estableciendo decisiones estructuradas basadas en nuestros modelos y técnicas, sino analizando el momento y la forma cómo los utilizamos y cuáles elegimos, actualizando siempre nuestros conocimientos para tener a mano herramientas nuevas que continuamente se van desarrollando y que generalmente, son insuficientemente utilizadas.

El llegar a tomar una decisión de manera individual, ya es en algunos casos una tarea difícil, cuanto más, cuando se trata de establecer la mejor opción en un problema que afecta a un grupo de personas, cada una de ellas con criterios personales y hasta contradictorios unos con otros. Estos casos se presentan en las empresas, las administraciones públicas, entes gubernamentales, etc. Por

desgracia, las decisiones que se deben tomar casi siempre se ven afectadas por intereses políticos, personales, de grupo o de partido, y por ello no responden a los intereses del bienestar social a los que están destinados.

Por estas razones, no se puede ignorar la importancia del papel relevante que posee el proceso de decisión, cuando el mismo se relaciona con los problemas que presenta la realidad, las decisiones deben ser motivo de reflexión, empleando siempre la inteligencia para su elaboración, la moralidad debe caracterizar todos sus aspectos y la oportunidad, tanto en su adopción como en la implementación de las acciones que se deben efectuar, una vez definida la mejor opción.

La universidad solamente nos entrena técnicamente, nos ayuda a desarrollar la inteligencia y aumentar nuestros conocimientos, pero la forma de aplicarlos, los objetivos que se planteen a partir de ellos y los valores que deben tomarse en cuenta, no deben por ningún motivo quedar en segundo plano ni para los docentes, ni para los alumnos ni para los profesionales.

Es muy importante al momento de tomar una decisión dejar de lado vicios éticos y morales que enfrente el decisor, es por ello que un sistema independiente de esos distractores sería de un gran apoyo para lograr decisiones mucho más objetivas, eficientes y enfocadas a la realidad.

17.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TOMA DE DECISIONES

Ventajas:

- Información y conocimiento más completos y ágiles
- Incrementa la aceptación de una solución o bien la variedad de puntos de vista.
- Incrementan la Legitimidad.
- Reducción de los problemas de comunicación

Desventajas:

- Requieren mucho tiempo.
- Presiones de aceptación.
- Responsabilidad ambigua

Razones para efectuar la toma de decisiones

- Decisiones basadas en la información y el conocimiento.
- Aumentar la habilidad para demostrar la efectividad de decisiones tomadas en el pasado mediante referencia a registros basados en los hechos.

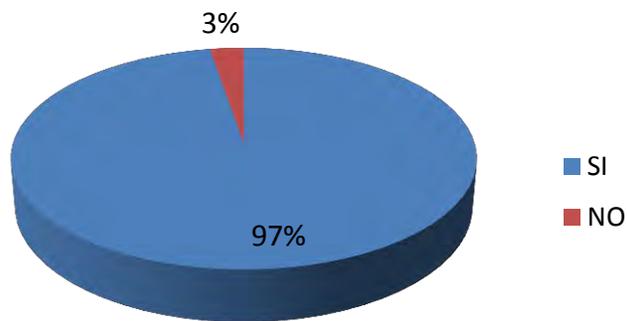
- Aumentar la capacidad para revisar, afrontar y cambiar opiniones y decisiones
- Asegurar que los datos e información, son suficientemente precisos y fiables
- Hacer que los datos sean accesibles para cualquiera que los necesite
- Tomar decisiones y realizar acciones basadas en el análisis de los hechos, equilibradas con la experiencia y la intuición. La calidad consistente en la toma de decisiones ahorra tiempo y dinero.

17.3 BENEFICIO DEL APLICATIVO PARA LAS PYMES

Tomar decisiones bajo condiciones de incertidumbre implica enfrentar la adversidad y realizar esfuerzos para proyectar el futuro, a fin de prever situaciones de riesgo para la empresa, prepararse para enfrentar condiciones indeseables, evitar opciones erróneas y aprovechar situaciones favorables. Por esto, es necesario contar con herramientas que entreguen una mayor base científica a las predicciones sobre las que se fundamentan las decisiones.

Los entrevistados consideran que las decisiones serían más rápidas y eficientes si se pudiera contar con un modelo de apoyo y sólo 3% considera que no es así percepción que se muestra en la gráfica 11. Haciéndose evidente que las personas dentro de las organizaciones han percibido la necesidad de utilizar modelos de apoyo para que las decisiones sean más rápidas y fáciles de tomar, a la vez que proporcionan un mayor control y organización, disminuyendo la posibilidad de errores en las decisiones.

Gráfico 11. Utilidad de un aplicativo para facilitar la toma de decisiones en el área de mercadeo



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a PYMES.

Las computadoras y la red de Internet han cambiado muchísimo el estilo de vida de las personas alrededor del mundo. El acceso instantáneo a la información, la

comunicación y la conectividad de calidad han vuelto de esta tecnología una de las más importantes e influyentes. La disponibilidad de software gratuito y pagado ha hecho las tareas de los negocios más fáciles, si nuestras tareas son acerca del marketing, vender o la creación de contenido – los programas siempre están a la disposición de los emprendedores para proveer asistencia virtual que organiza las tareas sistemáticamente para hacerlas más sencillas y manejables.

Este programa en si trabajara sobre los cuatro principales elementos de la mezcla de mercadeo como son producto, precio, promoción, distribución, estableciendo en primera instancia un diagnóstico de la empresa dentro de esa área de tal manera que quien tome las decisiones contara con datos reales, ordenados y rápidos para decidir.

Dado que el programa es generalizado, es decir, no está diseñado para una empresa en particular sino que tiene como razón de ser el poder ser aplicado por varias empresas de diferentes sectores de la economía, es muy difícil que el aplicativo sea capaz de tomar la decisión correcta por sí solo, considerando que la rama de decisiones presentes en el área de mercadeo es infinita se hace difícil incorporarle todas las posibilidades de soluciones al menos en su primera versión.

La importancia del aplicativo radica en que una vez obtenida e ingresada la información al sistema este será capaz de analizar dichos datos y con tan solo un par de clics el decisor tendrá en sus manos un análisis detallado de: la percepción que tienen el mercado frente a sus producto o línea de productos, de esta manera podrá visualizar si está dando o no la imagen correcta de su empresa o productos; se visualizara también, la vulnerabilidad de sus productos o línea de productos frente a las amenazas actuales para tomar acciones defensivas antes de que ellas ataquen.

Muchas de las PYMES en la ciudad de Pasto tienen los productos en el mercado por tradición y porque son los que han hecho siempre y saben hacer mejor; pero, no saben en qué etapa del ciclo de vida se encuentran, tampoco la rentabilidad de esos productos o los sobrecostos que ese producto implican para la empresa, y en ocasiones pueden ser productos que únicamente acarreen pérdidas para la compañía y se los sigue produciendo porque no se tiene la información al respecto, con este sistema el decisor sabrá al instante los productos estrella, los productos huesos o interrogantes, además de la rentabilidad de cada uno de los productos o líneas de productos y el valor que las marcas representan para sus consumidores; haciéndose más fácil y objetivo la toma de decisiones adecuadas que benefician a la empresa.

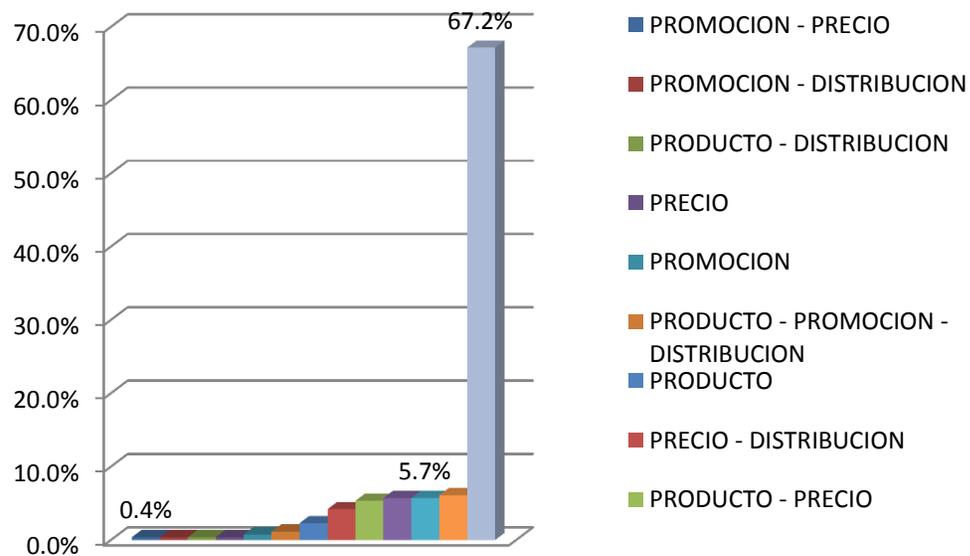
Según los resultados de las encuestas la promoción es uno de los icebergs del mercadeo porque de ello depende que al usuario le esté llegando el mensaje correcto y aunque dicha variable es difícil de cuantificar para analizar, el programa le dará una visión de la percepción del mercado hacia la empresa y sus productos

con lo que se podrá analizar si se está enviando el mensaje correcto; además de brindarle unas pautas generales sobre las cuales se debería basar para armar su campaña de promoción.

18. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL APLICATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)

Cuando a los encuestados se les preguntaron qué variables de la mezcla de mercadeo desean que se incluyeran en el aplicativo se observa que las respuestas son dispersas y los cuatro elementos son importantes para ellos es por ello que la opción todas las anteriores se lleva un 67.2 % de las respuestas mientras que los que consideran que solo una variable es primordial no alcanza el 1% estos resultados se muestran en la siguiente grafica

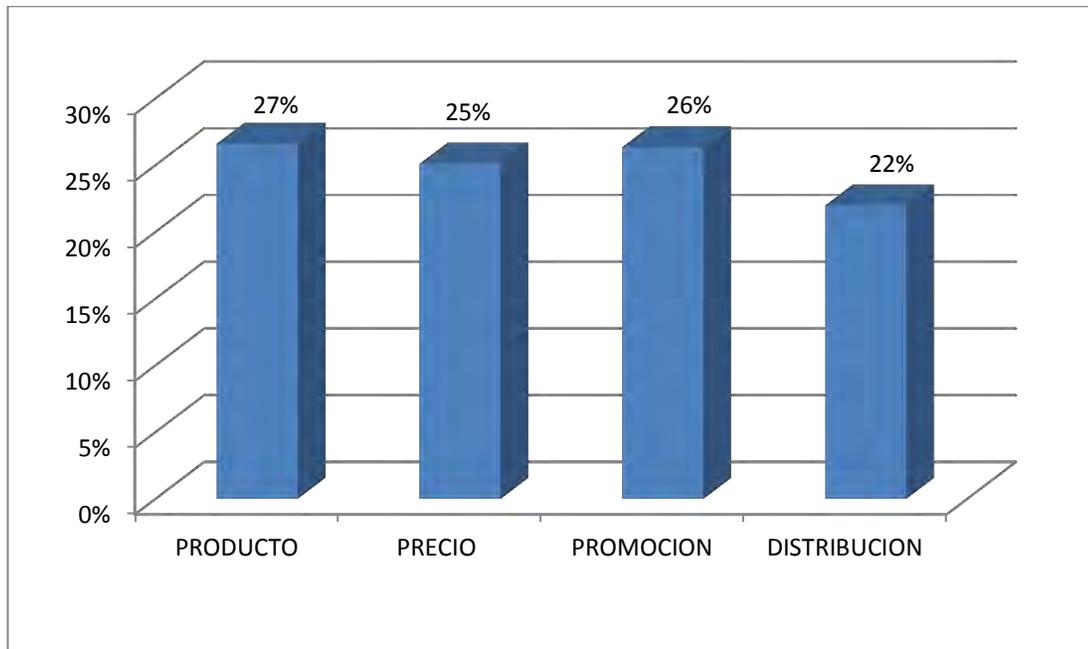
Gráfico 12. Variables de la mezcla de mercadeo a incluir en aplicativo según los encuestados



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a PYMES.

Ahora bien ya se conoce que variables de mercadeo les gustaría a los encuestados que se incluyeran en el programa (las 4 Ps) pero es interesante conocer cuál de las 4 Ps es la más interesada según los encuestados por eso se han unificado las respuestas por variables y se obtienen los siguientes resultados:

Gráfico 13. Variables de la mezcla de mercadeo a incluir en aplicativo según los encuestados - Unificado



Fuente: Esta investigación, con base en la encuesta a PYMES

Tal como se muestra en el grafico anterior aunque los cuatro elementos tienen similar importancia las variables que más pesan para los encuestados son el producto y la promoción con 27% y 26% respectivamente y es en estos dos puntos en los que el programa pretende ser mayor utilidad para los encuestados sin dejar de lado los otros dos pero se va a procurar hacer estos dos elementos fuertes del programa a petición de los encuestados que al fin y al cabo son los usuarios del sistema.

El aplicativo buscara tratar de sistematizar aspectos en las 4Ps principales de mercadeo como son producto, precio, promoción y plaza en aspectos que sean factibles de llevar al aplicativo.

Se colocaran en el sistema 4 módulos uno por cada "P" y cada uno de estos contendrán los elementos que se pueden sistematizar en cada módulo.

Así pues a continuación se detallan los módulos y lo que cada módulo contendía la sistematización.

18.1 MODULO PRODUCTO.

Teniendo como precio el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece a su mercado objetivo se establecen los siguientes elementos:

Medición de calidad

En esta variable, será necesario tener en cuenta una encuesta que se deberá realizar previamente referente al producto que se estará evaluando, al terminar el proceso, según el resultado obtenido, se mostrara como está el producto, de tal manera que si los aspectos evaluados presentaran color verde, el producto estará bien, si es de color amarillo, estará en un nivel intermedio y si presentaran color rojo se tendrá que mejorar en algunos aspectos, para lo cual se presentará algunas sugerencias.

Percepción del producto.

Con esta herramienta se podrá evaluar la percepción de su producto y conocer como está posicionado en la mente del consumidor según los atributos analizados, para ello se deberá realizar una encuesta a los consumidores, donde se tenga en cuenta el promedio de las calificaciones dadas por los encuestados para cada uno de los atributos; de igual manera se calificará ponderación para cada uno de los atributos según su importancia, la sumatoria de estos porcentajes ponderados debe ser 100%. Por medio de esta información se podrá realizar el análisis por medio de gráficas.

Vulnerabilidad del producto frente a amenazas

Esta herramienta permitirá analizar el grado de vulnerabilidad de los productos, para ello se deberá tener en cuenta el impacto, la ocurrencia y el nivel de reacción de la empresa frente a cada una de las amenazas, donde se deberá calificar el impacto de 1 a 10, ocurrencia se calificará de 1% a 100% y reacción se calificará de 1 a 10.

El aplicativo, después de que se haya completado esa información, le permitirá visualizar gráficas para un mejor análisis.

Matriz BCG (Boston Consulting Group)

Este modelo de análisis estratégico será desarrollado para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio.

Para el desarrollo de este módulo se deberá diligenciar las casillas de Ventas propias, Ventas del líder, Ventas del sector año actual, Ventas del sector año anterior

En el eje horizontal se representará la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor competidor de la empresa analizada. Mostrará por tanto la fortaleza o debilidad de la firma en esa actividad. En el eje vertical se representará el crecimiento del mercado.

18.2 MODULO PRECIO.

Asumiendo como precio la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, es decir, el valor que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio según su percepción de la imagen del mismo; es un módulo importante de evaluar ya que es la única variable que genera ingresos para la compañía los otros elementos generan gastos.

Punto de equilibrio

En el punto de equilibrio de un negocio los ingresos son iguales a los gastos y por lo tanto no hay ni ganancia ni pérdida. Es el punto de partida desde el cual un aumento en las ventas produce una ganancia y una reducción en las ventas genera una pérdida.

El punto de equilibrio es aquel punto donde los ingresos totales se igualan a los costos totales.

Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Para conocer el punto de equilibrio del producto es necesario tener la siguiente información: **producto a analizar, precio de venta, costo unitario y gastos fijos mes;** donde

Gastos fijos mes: son aquellos que se requieren para poder colocar (vender) los productos o servicios en manos del consumidor final y que tienen una relación indirecta con la producción del bien o servicio que se ofrece. Siempre aparecerán prodúzcase o no la venta.

Costo unitario: es el costo, por cada unidad producida.

El precio de venta: es el valor monetario que se le asigna a algo

Valor de las marcas

Con esta herramienta se podrá analizar la calidad de los productos con referencia al precio, para eso, es necesario que se realice una encuesta para conocer así cual es el valor para el consumidor de nuestro producto y el de la competencia para cada uno de los atributos.

Hay que tener en cuenta que para la columna calidad de este módulo es el mismo valor asignado en el análisis de percepción por lo tanto pasa automáticamente este valor

Para sacar el valor que corresponde en la casilla de precio se hace un promedio de los precios indicados por los encuestados y ese es el valor que se debe colocar; la calificación va de 1 a 5

Evaluará la percepción de la marca por parte de los consumidores teniendo en cuenta el precio frente a la calidad percibida, de esta manera encontraremos en la organización las marcas Kamikaze, Marcas Premiun, Marca Comodity y marcas gunman.

18.3 MODULO DISTRIBUCIÓN (PLAZA)

Teniendo en cuenta que la variable Distribución no depende solo de un este sino por el contrario es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor es difícil controlarlo a través del interior de la empresa y por ende desde un aplicativo interno.

Evaluación proveedor y distribuidor

Por medio de esta herramienta se puede evaluar a los proveedores de manera individual. Para esto se debe solicitar a cada proveedor que realice una autoevaluación lo más objetiva posible (esta encuesta será impresa al momento de diligenciar el formulario "Datos Preliminares"), igualmente se realizará la misma evaluación internamente con esto se determinará si los proveedores se ajustan al perfil solicitado, de igual manera permitirá junto con los proveedores revisar los puntos que estén bajos y tratar de corregirlos.

Continuidad de proveedor

Esta variable permitirá calificar a los proveedores en diferentes aspectos importantes para su empresa, de tal manera que el resultado obtenido garantice a los proveedores la permanencia o no en la empresa, dicho de otra manera la sumatoria de ellos deberían ser superiores a 80 puntos para continuar siendo

proveedor, de 60 a 79 puntos, el proveedor quedara en periodo de prueba y siendo inferior a 60 puntos el proveedor evaluado debe ser retirado de la empresa.

Ubicación estratégica

Esta herramienta ayudará a resolver el problema de la ubicación de un solo almacén o planta. Los criterios que decidirán la localización se basarán en costes de proximidad a la demanda, tarifa de envío y distancias

Modulo Promoción

Dado que los objetivos de la empresa que se pretenden lograr a través de la publicidad son concebidos únicamente mediante la aplicación de infinitas técnicas integradas y que además dependen en gran medida de la maleabilidad del mercado, es muy complicado decir que técnica servirá en un caso en particular, por tal motivo este módulo se reducirá a brindar tips importantes para el desarrollo de la publicidad.

Efectividad en ventas

En esta variable, será necesario que se tenga en cuenta una encuesta que debe ser realizada previamente referente al producto que se estará evaluando; para el desarrollo de este módulo se calificará cada una de las preguntas, en cada una de las pestañas de 1 a 5 donde; 1: es para casos que no aplica, 2: cuando se está en muy en desacuerdo y 5: Muy de acuerdo. Esto ayudará a evaluar la información que da como resultado la medición de la empresa y el porcentaje de la meta alcanzada; en este caso la mejor calificación es 5, de esta manera se representa de color verde.

Evaluación publicidad

En esta variable, de igual manera, es necesario que se tenga en cuenta la encuesta realizada previamente referente a las campañas publicitarias utilizadas por la empresa. Con esta herramienta se puede disponer de una medición cuantitativa y cualitativa del efecto de la campaña publicitaria, desde la óptica del cliente evaluando el nivel de recordación de los medios publicitarios, posicionamiento de marca, impacto y seducción en la compra.

19. CONCLUSIONES

El sector Pyme es de gran importancia para el desarrollo económico y el equilibrio social de la región, por su contribución a la generación de riqueza, empleo, crecimiento económico, bienestar y mejora en la distribución del ingreso; pues éste concentra el 73 por ciento de los establecimientos industriales y genera el 46 por ciento del empleo industrial; mientras los micro establecimientos participan con el 18 por ciento de los establecimientos y generan el 2 por ciento del empleo industrial.

Los tiempos actuales obligan a las PYMES a contar con los medios necesarios para poder subsistir en un ambiente muy competitivo y en constante evolución, sin embargo, la mayoría de las Pymes afirma que no ha contratado servicios de capacitación ni de consultoría y asistencia técnica en los últimos dos años

Solo algunas de las empresas aplican para la toma de decisiones, la planeación, proyección, ejecución, análisis de resultados, retroalimentación, la planeación estratégica y el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

A pesar de que el 58,4% de las empresas, aún no implementan el área de mercadeo, el 41,6% de las Pymes en pasto están empezando a entender la importancia de implementar esta área en sus empresas por los beneficios que estas pueden traer para las mismas.

Los aspectos de la mezcla de mercadeo que son más difíciles de analizar entre los encuestados son: producto (30%) precio (30%) y promoción (29%) dejando en última instancia la distribución con solo el 12%

Los encuestados consideran que las decisiones serían más rápidas y eficientes si se pudiera contar con un modelo de apoyo y sólo 3% considera que no es así. Haciéndose evidente que las personas dentro de las organizaciones han percibido la necesidad de utilizar modelos de apoyo para que las decisiones sean más rápidas y fáciles de tomar, a la vez que proporcionan un mayor control y organización, disminuyendo la posibilidad de errores en las decisiones.

Este trabajo le será de mucha ayuda a los empresarios a gerenciar mejor sus empresas y les permitirá tomar decisiones más acertadas, debido que por medio de éste, tendrán la posibilidad de encontrar estrategias que les ayuden a crecer.

20. RECOMENDACIONES

A los empresarios, que le presten mayor atención al área de mercadeo, pues es un área fundamental para la empresa, ya que maneja las variables más importantes para la consolidación de un producto o servicio en el mercado, ayudando al crecimiento de la misma o incluso es un área determinante en la mortalidad de las organizaciones.

Igualmente a los empresarios que permitan la colaboración de instrumentos que ayuden en la toma de decisiones, facilitando de esta manera su trabajo, además de darles un enfoque más objetivo y acertado para la toma de decisiones.

A las entidades gubernamentales, brindar apoyo constante y asesorías para sigan surgiendo pymes y de esta manera ayuden a generar empleo y mejor calidad de vida.

A la universidad, que incentive a los estudiantes a desarrollar más trabajos enfocados al crecimiento del área de mercadeo, y en general que estimule alianzas entre Universidad y pymes para que por medio de la asesoría de docentes y el trabajo de estudiantes, más pequeñas empresas, surjan y fortalezcan cada vez más estas áreas.

BIBLIOGRAFIA

ACOPI Nariño (1998). Programa de desarrollo empresarial sectorial PRODES sector de molinería: diagnóstico y plan de acción, 1998.

ACOPI Nariño (1999). Diagnóstico sectorial de la PMI nariñense y plan de acción. 1991-1992. Pasto: la asociación. (mimeo).

ARGYRIS, C. & Schön, D. A. (1996) Organizational Learning: Vol. 2. Theory, Method, and Practice. Reading, Mass: Addison-Wesley.

BERTOGLIO, Oscar Johansen. Introducción a la teoría general de los sistemas. México, D.F, Limusa.1982

Cámara de Comercio de Pasto. Análisis de las actividades comerciales, industriales y económicas del municipio de Pasto. En: Pasto Hoy: órgano de difusión de la Cámara de Comercio de Pasto. Edición X (sep.). p. 18-24. 1996.

Constitution Política de Colombia

GHISO, Alfredo. Sistematización de experiencias en Educación popular. Memorias Foro: Los contextos Actuales de la Educación Popular. Medellín 2001

Gobernación de Nariño Plan Estratégico de Desarrollo de Nariño. 2004-2007. Pasto: la entidad. 2004.

Informe del *WorldEconomicForum*, sobre competitividad mundial del año 2009-2010

MÉNDEZ A. Carlos Transformación cultural en las organizaciones. Editorial Limusa –Universidad del Rosario.2006.

MINZBERG, H. La estructuración de las organizaciones. Editorial. Ariel. 1988

SOLOMON, M. y STUART, E. Marketing: personas reales, decisiones reales, 2º ed. Bogotá: Prentice Hall. 2001.

SORIANO SORIANO, Claudio, El Marketing Mix : Estrategias y Aplicaciones, Ed. Díaz de Santos, 1990

TICHY, Noel, Bennis Warren. Tomar decisiones basadas en criterio, Harvard Bussiness review, Diciembre 2007

Universidad del Rosario, documento de investigación “Desafíos actuales de las empresas en Colombia”. Fascículo 6. 2007

ZAPATA, Álvaro. El proceso de toma de decisiones en la gerencia de empresas, conferencia. Universidad Del Valle, Cali, 2001.

NETGRAFÍA

- ✚ <http://tecnologia01.wikispaces.com/Marco+legal+de+la+educaci%C3%B3n+en+tecnologia>
- ✚ www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1241969270.pdf
- ✚ <http://www.fepafem.org.ve/investigaciones/investigaciones2003/anexo.htm>
- ✚ <http://www.unctad.org/Templates/Search.asp?intlItemID=2068&lang=3&frmSearchStr=isar&frmCategory=doc§ion=whole>
- ✚ www.sena.edu.co
- ✚ <https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Faprendeenlinea.udea.edu.co%2FImgs%2Finvestigacion%2Fmod%2Fresource%2Fview.php%3Finpopup%3Dtrue%26id%3D887&ei=C2UmUeqYDYqw8ATknlC4Dw&usq=AFQjCNG1Eilmec9GFMSS3octdSjtFgZE-w>
- ✚ <http://www.marketing-xxi.com/el-marketing-dentro-de-la-empresa-6.htm>
- ✚ <http://marketvariance.blogspot.com/2009/12/calidad-un-duelo-al-estilo-clint.html>
- ✚ <http://modelodeencuestatopten.com/blog/modelo-de-encuesta.html>
- ✚ <http://books.google.com.co/books?id=MJDbxWEnb9QC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- ✚ <http://www.emagister.com/curso-marketing-productos/marketing-ventas-rentabilidad-productos>
- ✚ http://www.supersociedades.gov.co/web/documentos/ANALISIS%20SECTORES%20-%20DEPARTAMENTO%20NARI%C3%91O%202006%20-%20OCT%20%202007_2.pdf
- ✚ <http://www.demandmetric.com/topics/content-marketing>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

OBJETIVO: Determinar los mecanismos utilizados por las PYMES (pequeñas y medianas empresas) para la toma de decisiones en el área de mercadeo y conocer las dificultades que se presentan al momento de tomar las mismas.

- 1) ¿En su empresa esta implementada el área de mercadeo?
SI ____ NO ____
- 2) Si su respuesta es negativa ¿Por qué no la ha implementado?
- 3) Si su respuesta es positiva, ¿Quién es el responsable de tomar las decisiones de mercadeo en la empresa?

- 4) ¿Qué aspectos de la mezcla de mercadeo son más difíciles de analizar?
 - a) Producto _____
 - b) Precio _____
 - c) Promoción _____
 - d) Distribución _____
- 5) ¿Cree usted que la adecuada toma de decisiones en el área de mercadeo es una herramienta fundamental para el progreso de una empresa?
SI ____ NO ____
- 6) ¿Piensa que sería útil la creación de un aplicativo para facilitar la toma de decisiones en el área de mercadeo?
SI ____ NO ____
- 7) ¿Qué elementos de la mezcla de mercadeo le gustaría que se incluyera en aplicativo?
 - a) Producto _____
 - b) Precio _____
 - c) Promoción _____
 - d) Distribución _____
 - e) Todas las anteriores _____

Anexo 2. Manual Decidir 1.0

Descripción General

Decidir 1.0 es un aplicativo orientado hacia la parte gerencial que pretende servir de herramienta de apoyo a directores de áreas y gerentes de medianas y pequeñas empresas (PYMES) que ya se han lanzado al mercado y pretenden evaluar los resultados de sus acciones o que por el contrario aún no han incursionado en el mercado pero pretenden hacerlo y quieren analizar y evaluar las alternativas antes de hacerlo.

Decidir 1.0 nace como proyecto de grado con el ánimo de satisfacer la necesidad de integrar el conjunto de herramientas y elementos estudiados durante la carrera y con el afán de establecer el vínculo academia - región a través de la aplicación de los conocimientos aprendidos.

Además se fundamenta en la tradicionalidad de los procesos para el área de mercadeo llevados a cabo por las pymes de la región, y que, como consta en el trabajo de investigación es un factor determinante en la efectividad o el siniestro de los procesos y estrategias de mercadeo.

El sistema se enfoca en los cuatro principales elementos del mercadeo o también conocidos como las 4 ps; aunque es conocido que en mercadeo actual se habla de 8 y hasta 16, como fórmula hacia la viabilidad del trabajo como proyecto de grado se la ha reducido a 4 elementos, tomando los pilares del área, como son: Producto, Precio, Promoción y Distribución

Instalación

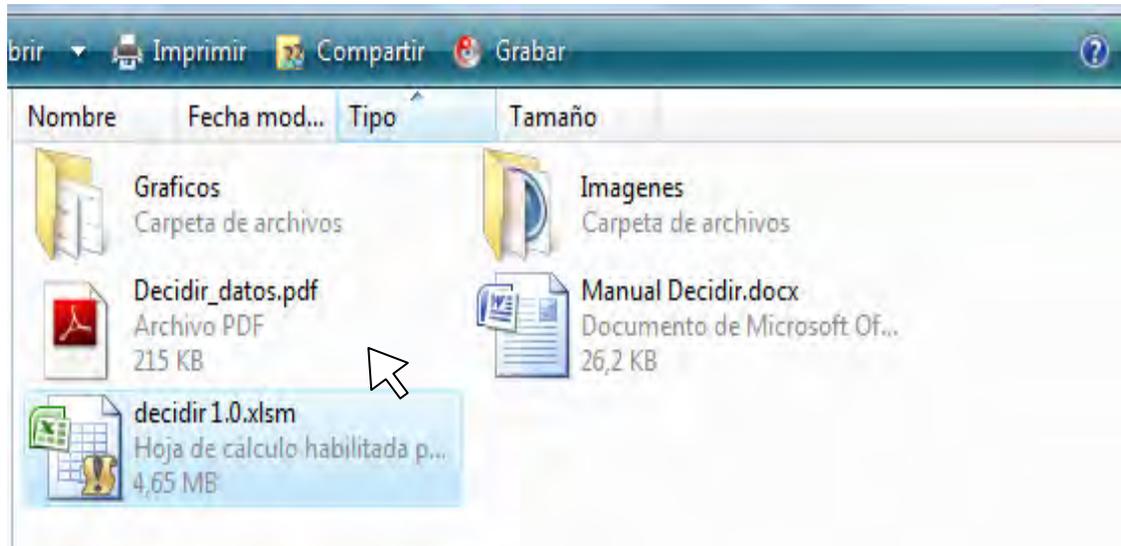
El programa Decidir 1.0 fue diseñado con lenguaje de visual Basic pero para estandarizar requerimientos se desarrolló bajo la plataforma de Microsoft Excel, por ende lo único que el computador debe tener instalado es Microsoft Office 2007 o superior.

Para usar el aplicativo es necesario que copie la carpeta Decidir 1.0 contenida en el Cd en alguna parte de su computador.

Habilitar las macros del Aplicativo

Por seguridad Excel deshabilita las macros de todos los archivos con el fin de proteger al Usuario; para poder utilizar Decidir 1.0 debemos habilitar las macros, para ello vamos a hacer lo siguiente:

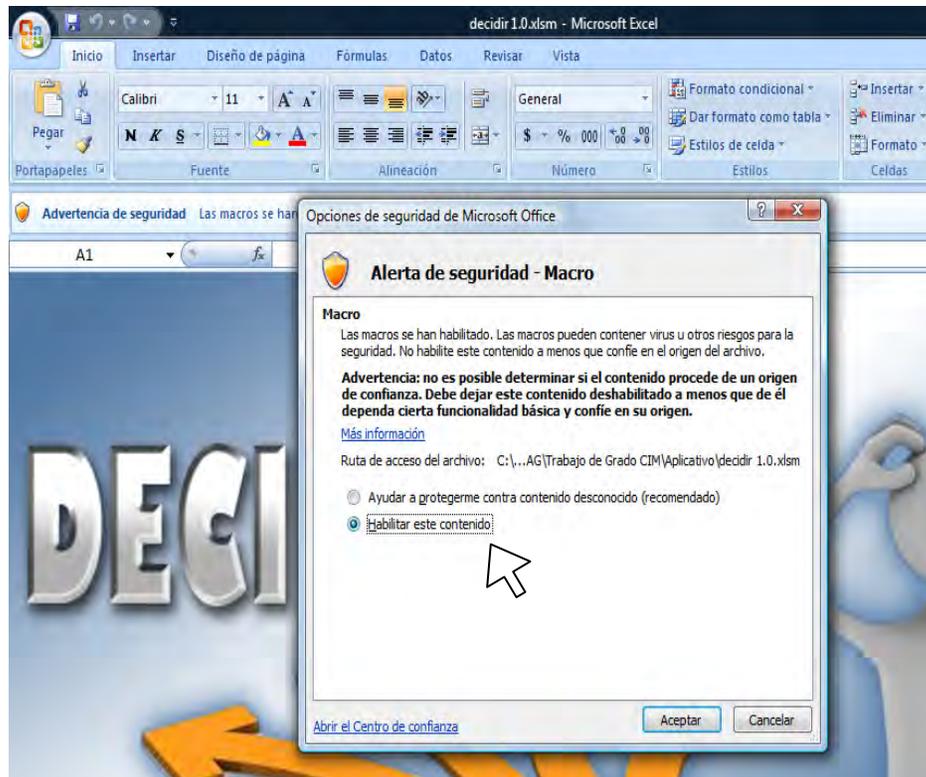
1. Hacer Doble clic en Decidir 1.0



2. Aparecerá una advertencia de macros deshabilitadas, hacer clic en Opciones



3. Seleccione Habilitar este contenido y haga clic en Aceptar



4. Cuando aparezca la siguiente pantalla inicial, su aplicativo estará listo para iniciar.



Módulos del Aplicativo

Decidir 1.0 cuenta con 11 herramientas de apoyo para la toma de decisiones agrupadas en cuatro principales módulos encargados cada uno de un área específica del mercadeo tales módulos son Modulo Producto, Modulo Precio, Modulo Promoción y Modulo Distribución.



Antes de empezar a utilizar este programa, es necesario tener en cuenta algunos aspectos y realizar algunas encuestas, las cuales les permitirá desarrollar el procedimiento de una manera más efectiva. Para ello podemos calcular una muestra, que nos servirá para determinar cuántas encuestas debemos realizar a nuestros clientes.

Variable	Valor
Población total:	120
Probabilidad de Exito (%):	0.5
Probabilidad de Fracaso(%):	0.5
Margen de Error(%):	0.05

Nivel de confianza: 96% (Predeterminado)

Encuestas a Realizar:	116
-----------------------	-----

Una vez que hayamos conocido la muestra y elaborado las encuestas podemos tabularlas, dándole clic en TABULAR ENCUESTAS

Tabulación de las Encuestas

TABULACIÓN DE ENCUESTAS

Diligencie aquí una a una las encuestas recolectadas

Número de Encuestas: 116

1. Calificación de características del producto (1 = Muy malo, 5 = Muy Bueno, 0 = No aplica)

Facilidad de uso		
Ergonomía		
Contenido		
Cumplimiento de expectativas		
Atención al cliente		
Garantía por fallas		
Relación después de la compra		

2. Calificación de producto propio, según atributos

P1		
P2		
P3		
P4		
P5		

3. Calificación de competidor A, según atributos

P1		
P2		
P3		
P4		
P5		

4. Calificación de competidor B, según atributos

P1		
P2		
P3		
P4		
P5		

5. Calificación de Precio para cada producto

detergente Ariel		
detergente lab		
detergente top		

6. Campañas publicitarias recordadas

CAM1		
CAM2		
CAM3		

7. Medio por el cual se entero de la Campaña

Aviso en la prensa		
Vallas publicitarias		
Pasacalles		
Material POP en punto de venta		
Comercial en televisión		
Cuñas de radio		
Por e-mail		
Mensajes de texto		
Publicidad en Internet		

8. Calificación de Premios ofrecidos

PRE1		
pre2		
PRE3		

9. Material POP visualizado en punto de venta

Afiches		
Pendones		
Habladores		
Floorgraphics		
Publicidad móvil		

10. Motivación a realizar la compra

Probablemente si me motivo		
Definitivamente si me motivo		
Me da igual si hay o no hay		
Probablemente no me motivo		
Definitivamente no me motivo		

SIGUIENTE ENCUESTA LISTO

Para tabular otra encuesta dele clic sobre SIGUIENTE ENCUESTA, si ya termino de digitar todas las encuestas dele clic sobre el botón LISTO.

Hay que tener en cuenta que el programa está diseñado para guardar las encuestas que haya digitado en caso de no terminar de digitar todas las encuestas sin necesidad de darle la opción guardar, sin embargo si cambia de producto o empresa, perderá toda la información digitada.

Los datos, como nombre de la empresa, productos, atributos, campañas publicitarias y premios, escritos al inicio del aplicativo, se los utilizara en el desarrollo del análisis, por lo tanto pasan automáticamente.

The screenshot shows a software window titled 'Datos Preliminares' with a blue header bar that reads 'INFORMACIÓN PRELIMINAR PARA LAS ENCUESTAS'. Below the header, there is a tab labeled 'Datos de la empresa'. The main area contains several input fields:

- MARCAS A EVALUAR**: A table with three rows for 'Marca 1: (Esta Empresa)', 'Marca 2: (Otra Empresa)', and 'Marca 3: (Otra Empresa)', each with an empty yellow input field.
- ATRIBUTOS A EVALUAR**: A table with five rows for 'Atributo 1' through 'Atributo 5', each with an empty yellow input field.
- Ingrese 3 campañas Publicitarias realizadas**: Three rows labeled 'Campaña 1:', 'Campaña 2:', and 'Campaña 3:', each with an empty yellow input field.
- Nombre 3 Premios otorgados en las campañas publicitarias realizadas**: Three rows labeled 'Premio 1:', 'Premio 2:', and 'Premio 3:', each with an empty yellow input field.

At the bottom of the window, there are four buttons: 'CALCULAR MUESTRA', 'IMPRIMIR FORMULARIO', 'TABULAR ENCUESTAS', and 'CERRAR'.

1. Modulo Producto.

1.1 Submódulo Medición de Calidad

En esta variable, para el desarrollo de este módulo califique cada una de las preguntas, en cada una de las pestañas de 1 a 5 donde; 1: es para casos que no aplica, 2: cuando se está en muy en desacuerdo y 5: Muy de acuerdo, en algunas pestañas, pasará la respuesta automáticamente teniendo en cuenta el promedio de las respuestas de la encuesta realizada previamente referente al producto que está evaluando.

Cuando haya terminado de calificar, en la pestaña Nivel de Servicio, presione el botón EVALUAR.

Al terminar el proceso, según el resultado obtenido, le mostrara como esta su producto, de tal manera que si los aspectos evaluados se presentan de color verde, su producto está bien, si es de color amarillo, está en un nivel intermedio y si presenta color rojo tiene que mejorar algunos aspectos, para lo cual representa algunas sugerencias

Si desea revisar las calificaciones, presione el botón <<volver>>, si desea regresar al menú principal presione el botón <<Salir>>

1.2 Submódulo Percepción del producto

Con esta herramienta se puede evaluar la percepción de su producto y conocer como está posicionado en la mente del consumidor según los atributos analizados. Adicionalmente, podemos realizar el análisis por medio de gráficas.

Para el desarrollo de este módulo, en la casilla de calificación, el programa lo colocara automáticamente y es el promedio de las calificaciones dadas por el encuestado para cada uno de los productos y cada uno de los atributos.

Para el aparte Ponderación, el ente de toma de decisión para el caso debe considerar el porcentaje para cada uno de los atributos según su importancia y según el conocimiento que tenga del mercado, la suma de estos porcentajes ponderados debe ser 100%.

PERCEPCION DE PRODUCTOS

PERCEPCION DEL CONSUMIDOR HACIA LOS PRODUCTOS

Con esta herramienta se puede evaluar la percepcion de su producto y conocer asi como esta posicionado en la mente del consumidor segun los atributos analizados.

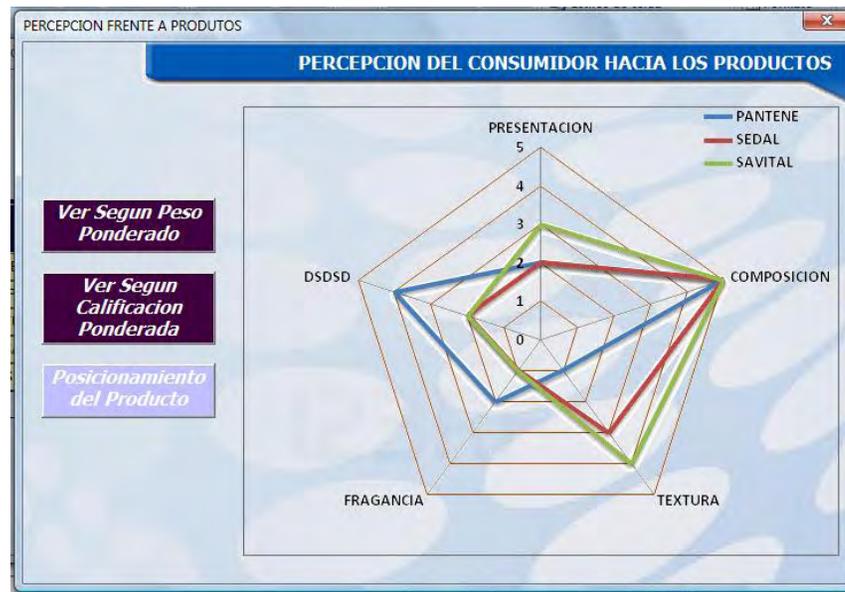
SALIR

ATRIBUTOS	Ponderación (%)	detergente Ariel		detergente fab		detergente top	
		Calificación	Calif. podenrada	Calificación	Calif. podenrada	Calificación	Calif. podenrada
P1		3,5	0	2,75	0	3,25	0
P2		3,5	0	2,75	0	3,75	0
P3		3,75	0	3	0	2	0
P4		3,75	0	3,25	0	3,25	0
P5		2,75	0	3	0	2,75	0
Totales:					0		0

Ver Análisis de Percepción

Una vez terminado de diligenciar el formulario haga clic sobre el botón <<Ver análisis de Percepción>>

Se mostrara un formulario con las gráficas resultado de la evaluación de la percepción del consumidor; se puede ver los resultados según el peso ponderado, según la calificación ponderada y en el último botón podemos ver el posicionamiento de nuestro producto en la mente del consumidor, es decir bajo que atributos nos recuerdan y recuerdan a la competencia.

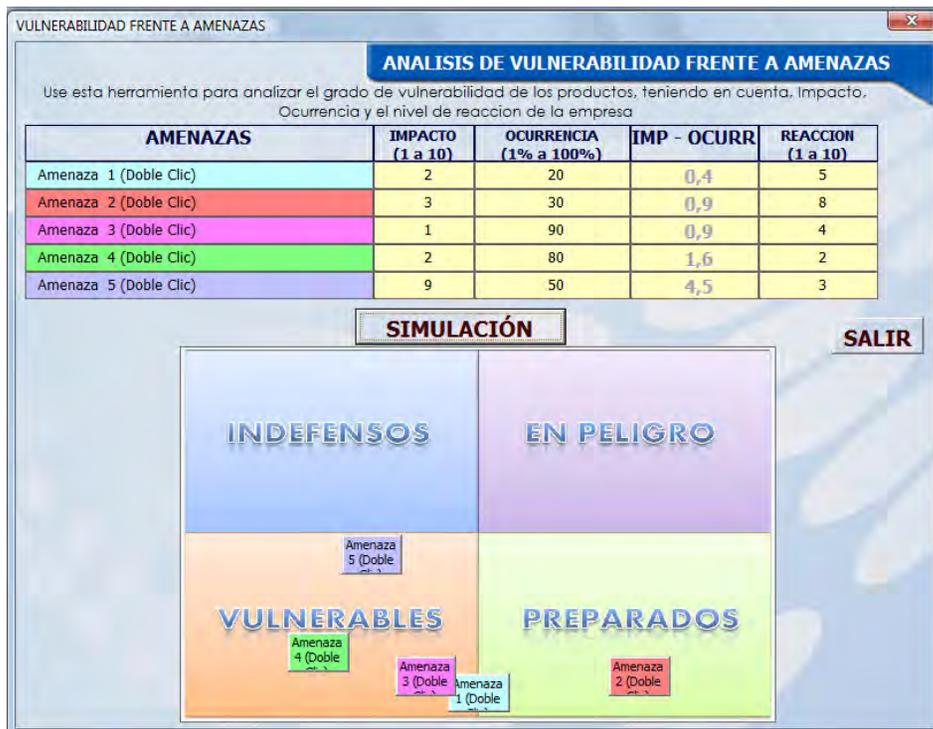


1.3 Submódulo Vulnerabilidad frente a amenazas

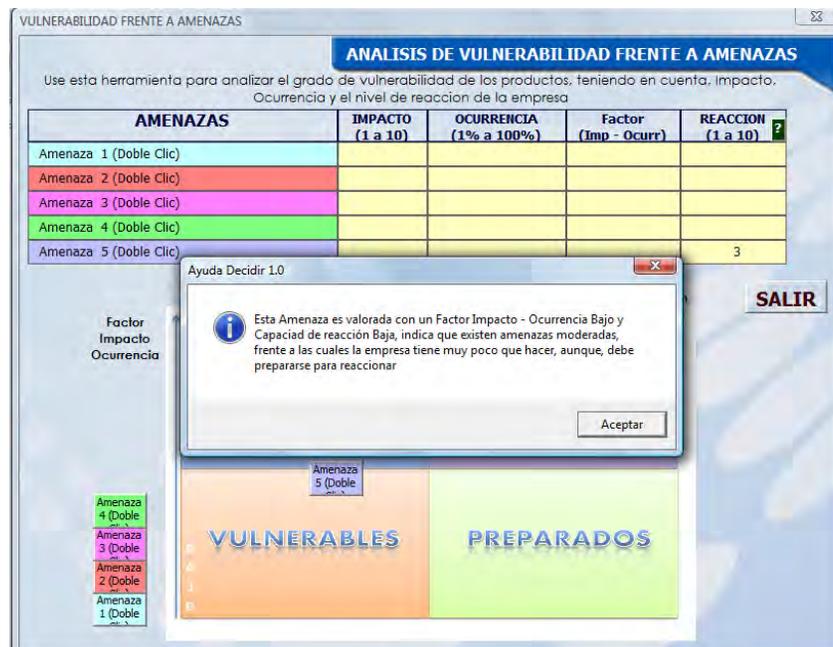
Esta herramienta le permite analizar el grado de vulnerabilidad de los productos teniendo en cuenta el impacto, la ocurrencia y el nivel de reacción de la empresa frente a cada una de las amenazas, donde impacto se califica de 1 a 10, ocurrencia se califica de 1% a 100% y reacción se califica de 1 a 10

AMENAZAS	IMPACTO (1 a 10)	OCURENCIA (1% a 100%)	IMP - OCURR	REACCION (1 a 10)
Amenaza 1 (Doble Clic)				
Amenaza 2 (Doble Clic)				
Amenaza 3 (Doble Clic)				
Amenaza 4 (Doble Clic)				
Amenaza 5 (Doble Clic)				

Una vez terminado de diligenciar el formulario presione el botón <<SIMULACIÓN>> y se mostrara el análisis mediante una gráfica visualizando frente a qué amenazas la empresa esta indefensa, en peligro, vulnerable o Preparada.



Para revisar las observaciones de cada cuadrante basta con hacer clic sobre este y aparecerá una ventana con el significado correspondiente para cada uno.



Si desea regresar al menú principal presione el botón <<Salir>>

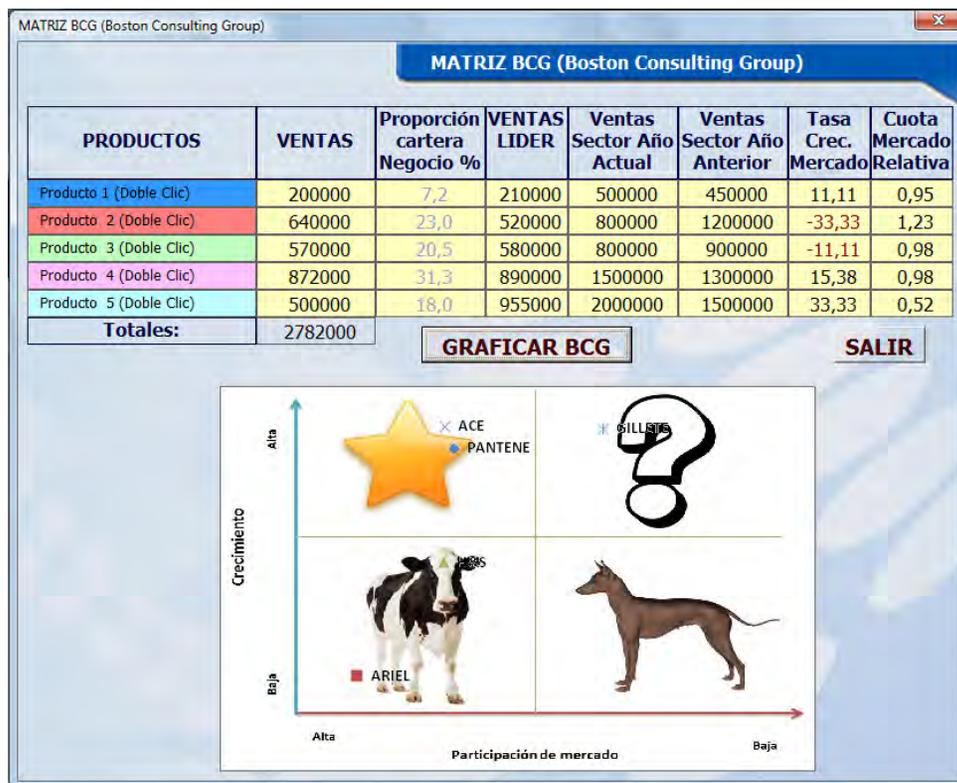
1.4 Submódulo Matriz BCG

Este modelo de análisis estratégico fue desarrollado para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio.

Para el desarrollo de este módulo se debe diligenciar los apartes de Ventas propias, Ventas del líder, Ventas del sector año actual, Ventas del sector año anterior

PRODUCTOS	VENTAS	Proporción cartera Negocio %	VENTAS LIDER	Ventas Sector Año Actual	Ventas Sector Año Anterior	Tasa Crec. Mercado	Cuota Mercado Relativa
Producto 1 (Doble Clic)							
Producto 2 (Doble Clic)							
Producto 3 (Doble Clic)							
Producto 4 (Doble Clic)							
Producto 5 (Doble Clic)							
Totales:	0						

En el eje horizontal se representa la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor competidor de la empresa analizada. Muestra por tanto la fortaleza o debilidad de la firma en esa actividad. En el eje vertical se representa el crecimiento del mercado.



Para revisar las observaciones de cada producto basta con hacer clic sobre el producto y aparecerá una ventana con las orientaciones correspondientes para cada uno, de igual manera estrategias para cada cuadrante

2 Modulo Precio.

2.1 Submódulo Punto de equilibrio

En el punto de equilibrio de un negocio los ingresos son iguales a los gastos y por lo tanto no hay ni ganancia ni pérdida. Es el punto de partida desde el cual un aumento en las ventas produce una ganancia y una reducción en las ventas genera una pérdida.

El punto de equilibrio es aquel punto donde los ingresos totales se igualan a los costos totales.

Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Analisis de Rentabilidad de Producto

PUNTO DE EQUILIBRIO DE PRODUCTO

El punto de equilibrio es aquel punto donde los Ingresos totales se igualan a los Costes totales. Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Producto a Analizar:

Precio de Venta: Punto de equilibrio:

Costo unitario: Ventas de equilibrio:

Gastos Fijos Mes:

Ver Análisis de Utilidad

SALIR

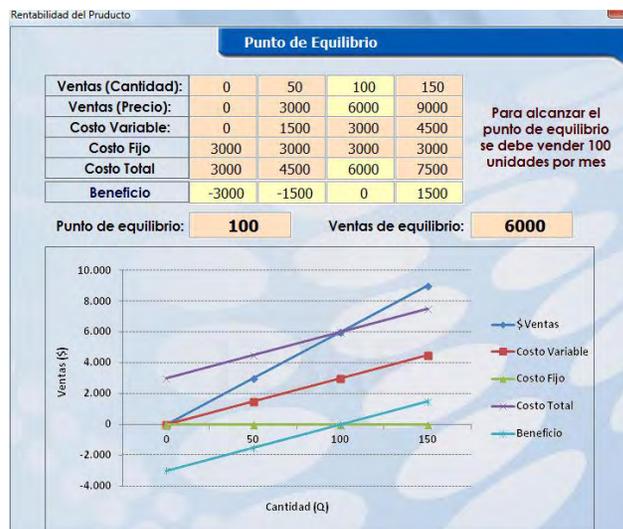
Para conocer el punto de equilibrio del producto es necesario tener la siguiente información: **producto a analizar, precio de venta, costo unitario y gastos fijos mes**; donde

Gastos fijos mes: son aquellos que se requieren para poder colocar (vender) los productos o servicios en manos del consumidor final y que tienen una relación indirecta con la producción del bien o servicio que se ofrece. Siempre aparecerán produzcase o no la venta.

Costo unitario: es el costo, por cada unidad producida.

El precio de venta: es el valor monetario que se le asigna a algo

Digite las casillas que se encuentran de color amarillo, y podrá ver el punto de equilibrio para su producto, al dar clic en ver análisis de utilidad podrá observar la gráfica



2.2 Submódulo Valor marcas

Con esta herramienta podemos analizar la calidad de los productos con referencia al precio. Conociendo así cual es el valor para el consumidor de nuestro producto y el de la competencia para cada uno de los atributos.

Hay que tener en cuenta que para la columna calidad de este modulo es el mismo valor asignado en el análisis de percepción por lo tanto pasa automáticamente este valor. De igual manera en la casilla precio aparece automáticamente y sale del promedio del precio asignado por el consumidor en la encuesta que se realizo. Los atributos son los mismos que digito previamente en DATOS PRELIMINARES.

Analisis Valor de las Marcas

SALIR **ANALISIS DEL VALOR DE LAS MARCAS**

Esta herramienta le permite analizar la calidad percibida del producto con referencia al precio

Marcas a Analizar:

ATRIBUTOS	detergente Ariel		detergente fab		detergente top	
	Calidad ?	Precio ?	Calidad ?	Precio ?	Calidad ?	Precio ?
P1	3,5	3,25	2,75	2	2	2,5
P2	3,5	3,25	2,75	2	3,75	2,5
P3	3,75	3,25	3	2	2	2,5
P4	3,75	3,25	3,25	2	3,25	2,5
P5	2,75	3,25	3	2	2,75	2,5
Totales:	3,45	3,25	2,95	2	2,75	2,5

Ver Análisis

Una vez diligenciado el formulario hacer clic en <<Ver Análisis>> para visualizar el grafico resultado del análisis.



Para revisar las observaciones de cada producto basta con hacer clic sobre el producto y aparecerá una ventana con las orientaciones correspondientes para cada uno

3 Modulo Promoción

3.1 Submódulo Efectividad en ventas

Use esta herramienta para medir la eficacia de ventas de su organización.

En esta variable, es necesario que se tenga en cuenta la encuesta realizada previamente referente al producto que está evaluando; para el desarrollo de este módulo califique cada una de las preguntas, en cada una de las pestañas de 1 a 5 donde; 1: es para casos que no aplica, 2: cuando se está en muy en desacuerdo y 5: Muy de acuerdo.

Cuando haya terminado de calificar, en la pestaña Nivel de Servicio, presione el botón <<EVALUAR>>.

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN EL AREA DE VENTAS

Use esta herramienta para medir la eficacia de ventas de su organización.
Califique a su organización en cada una de las siguientes preguntas

Talento Humano | Capacitación en venta consultiva | Análisis y pronósticos de ventas | CRM | **Gestión de la productividad de ventas**

No Aplica | Muy En Desacuerdo | En Desacuerdo | De Acuerdo | Muy De Acuerdo

Se conoce cuántos representantes de ventas no han alcanzado sus cuotas de ventas en los últimos 2 trimestres.

Los Análisis de desempeño vinculados a los parámetros de medición de desempeño clave (parámetros de medición de productividad/ingresos) se realizan trimestralmente.

Los parámetros de medición de productividad se controlan, supervisan y miden (cantidad de llamadas, citas, nuevas oportunidades, etc.).

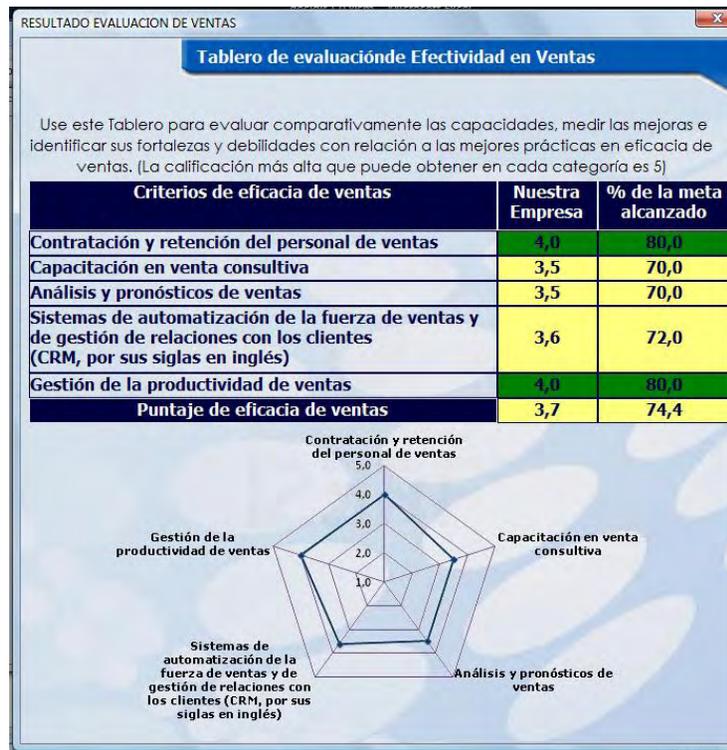
Los representantes con el mejor desempeño en cuanto a ingresos también son muy productivos y dan un buen ejemplo.

Se han definido estándares mínimos para los parámetros de medición de productividad de ventas (ética laboral) y se cumplen apropiadamente.

La Gerencia de Ventas analiza las etapas del embudo de oportunidades del equipo con atención a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos.

Evaluar

Al evaluar esta información da como resultado la medición de la empresa y el porcentaje de la meta alcanzada; en este caso la mejor calificación es 5, de esta manera se representa de color verde.



Si desea regresar al menú principal presione el botón <<Salir>>

3.2 Submódulo Evaluación publicidad

Con esta herramienta puede disponer de una medición cuantitativa y cualitativa del efecto de su campaña publicitaria, desde la óptica del cliente evaluando el nivel de recordación de los medios publicitarios, posicionamiento de marca, impacto y seducción en la compra.

EVALUACION PUBLICITARIA

SALIR **EVALUACIÓN DE CAMPAÑA PUBLICITARIA**

Con esta herramienta puede disponer de una medición cuantitativa y cualitativa del efecto de su campaña publicitaria, desde la óptica del cliente evaluando nivel de recordación, nivel, los medios publicitarios, la imagen y el posicionamiento de marca, e impacto y seducción en la compra.

Campaña Recordada | Medio Facilitador | Premios Ofrecidos | Material POP | Motivación a Compra |

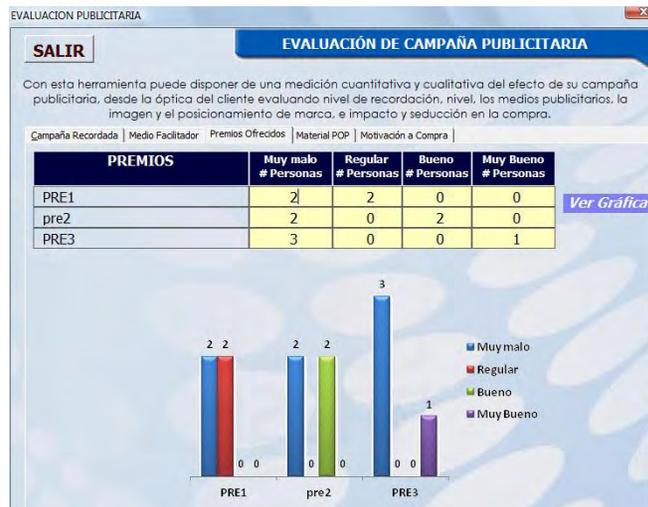
PREMIOS	Muy malo # Personas	Regular # Personas	Bueno # Personas	Muy Bueno # Personas
PRE1	2	2	0	0
pre2	2	0	2	0
PRE3	3	0	0	1

Ver Gráfica

En cada casilla aparecerá automáticamente, según la cantidad de personas que recuerdan cada campaña publicitaria, cada premio y por medio de que medio publicitario se enteraron, los cuales saldrán de la encuesta previa, esto le ayudara

a conocer el posicionamiento de la marca y le permitirá evaluar que campaña o premio ha tenido mayor acogida y decidir qué medio publicitario utilizar.

En cada una de las pestañas podrá visualizar el análisis de los datos a través de gráficas haciendo clic en el botón <<Ver Gráfica>>.



4 Modulo Distribución

4.1 Submódulo Evaluación proveedor y distribuidor

Use esta herramienta para evaluar a sus proveedores de manera individual. Solicite a cada proveedor que realice una autoevaluación lo más objetiva posible (esta encuesta es impresa al momento de diligenciar el formulario “Datos Preliminares”), realice la misma evaluación internamente con esto determinará si sus proveedores se ajustan al perfil solicitado de igual manera le permitirá junto con sus proveedores revisar los puntos que estén bajos y tratar de corregirlos.

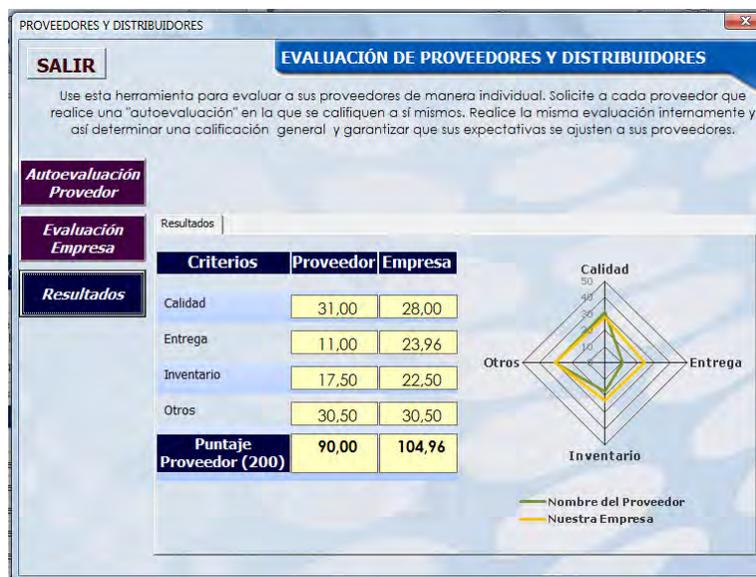
Items	Valor
Cantidad de casos en que las partes no cumplen los requerimientos específicos y/o no se ajustan a las especificaciones de la orden de compra.	<input type="text"/>
Cantidad de veces que ha faltado documentación (p. ej., remito, certificación de materiales, factura, etc.).	<input type="text"/>
¿Cuántas solicitudes de medidas correctivas todavía están pendientes?	<input type="text"/>

Este módulo contiene tres apartes principales a mencionar:

Autoevaluación de Proveedor, introduzca aquí los datos del resultado de la encuesta hecha por el proveedor a evaluar.

Evaluación de la empresa, es similar a la autoevaluación del proveedor, solo que esta es realizada desde la óptica de la empresa hacia el proveedor.

Resultados, Muestra el puntaje comparativo entre la autoevaluación hecha por el proveedor y la evaluación hecha por la empresa, en este punto la empresa debe entrar a evaluar los criterios en los cuales haya divergencia.



4.2 Submódulo Continuidad de proveedor

Esta variable le permitirá calificar a sus proveedores en diferentes aspectos importantes para su empresa, de tal manera que el resultado obtenido le garantice a los proveedores la permanencia o no en la empresa, dicho de otra manera la sumatoria de ellos deberían ser superiores a 80 puntos para continuar siendo proveedor, de 60 a 79 puntos, el proveedor quedara en periodo de prueba y siendo inferior a 60 puntos el proveedor evaluado debe ser retirado de la empresa.

Continuidad de Proveedor

ANALISIS DE CONTINUIDAD DE PROVEEDOR

los siguientes son los criterios para realizar la evaluación del proveedor una vez a finalizado la prestación del servicio y/o entrega del producto.

COMPRAS Y/O SUMINISTRO		Cumple	Puntaje	
			Maximo	Asignado
Calidad del Producto	Cumple con las especificaciones técnicas y de funcionalidad requeridas de acuerdo la orden de suministros/contrato	<input type="checkbox"/>	60	
	Los productos entregados estaban en buenas condiciones físicas y su apariencia satisface las expectativas	<input type="checkbox"/>		
Cumplimiento en los tiempos de entrega	La entrega se realizó en los tiempos pactados en la orden de compra/contrato	<input type="checkbox"/>	10	
Cumplimiento en cantidad	Cumple con la entrega total de las cantidades solicitadas en los tiempos dados	<input type="checkbox"/>	10	
Servicio posventa	Dio respuesta a los requerimientos o reclamos realizados	<input type="checkbox"/>	20	
	Es oportuna la respuesta a los requerimientos realizados	<input type="checkbox"/>		
	Las garantías del producto fueron atendidas satisfactoriamente	<input type="checkbox"/>		
			100	0

Ver Resultado **Borrar**

SALIR

Cuando termine de marcar los criterios en los cuales el proveedor cumple haga clic en el botón <<Ver Resultado>>

4.3 Submódulo Ubicación estratégica

Utilice esta herramienta para resolver el problema de la ubicación de un solo almacén o planta. Los criterios que decidirán la localización se basarán en costes de proximidad a la demanda, tarifa de envío y distancias

UBICACION ESTRATEGICA

UBICACION ESTRATEGICA DE PLANTA

Utilice esta herramienta para resolver el problema de la ubicación de un solo almacén. Los criterios que decidirán la localización se basarán en costes de proximidad a la demanda, tarifa de envío y distancias

SALIR Incluir Proveedores o Clientes Origen

Tarifa envío Mercancia /kg

Velocidad Media Km / Hora

Tarifa Recogida Mercancia /kg

Clientes Destino				Proveedores o Clientes Origen			
Nombre Cliente	Flujo Kg/día	X	Y	Nombre Proveedor	Flujo Kg/día	X	Y

Ver en Mapa **Ver en Mapa**

100%

ZOOM

Costo Total de la Operación:

Ingrese el nombre, el flujo de caja por día y las coordenadas de la ubicación tanto de clientes como para proveedores.

Puede utilizar el botón <<Ver en Mapa>> para visualizar el cliente o el proveedor en el mapa.

Para mejor ubicación puede utilizar la opción <<ZOOM>>, de esta manera se ampliara el plano del mapa para ser más exactos en la ubicación.

En el campo costo total de la operación se va a mostrar el costo de distribuir y/o recoger esa mercancía en el día.