



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**ESTRATÉGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES.  
CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM.  
GUACARA, ESTADO CARABOBO**

**Autor: Neomar R. Brea O.**

**Valencia, noviembre de 2011**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**VEREDICTO**

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESA PYMES. CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM, GUACARA, ESTADO CARABOBO”**, presentado por el ciudadano: Neomar R. Brea O., titular de la cédula de identidad N° V- 12.316.731, para optar al título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN MERCADEO**, el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

\_\_\_\_\_

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Valencia, noviembre de 2011**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**ESTRATÉGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES**

**CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM.  
GUACARA, ESTADO CARABOBO**

**Autor: Neomar R. Brea O.**  
**Tutor: Lcdo. M.sc. Ero Del Canto**  
**Asesora Metodológica: Lcda. M.sc. Rosa Morales**

**Valencia, noviembre de 2011**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**ESTRATÉGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES  
CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM.  
GUACARA, ESTADO CARABOBO**

**Autor: Neomar R. Brea O.**  
**Tutor: Lcdo. M.sc. Ero Del Canto**

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado.  
Maestría en Administración de Empresas  
Mención Mercadeo  
Por: **Neomar R. Brea O.**  
C.I.: **12.316.731**

**Valencia, noviembre de 2011**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR Y**  
**APROBACIÓN DEL PROFESOR DEL SEMINARIO**

**ESTRATÉGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA**  
**MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES**

**CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM.**  
**GUACARA, ESTADO CARABOBO**

Aprobada en la Dirección de Estudios de Postgrado por M.sc. Rosa Morales de  
Muñoz, Profesora de Seminarios de Investigación y Trabajo de Grado

---

Firma Autógrafa

**C.I. 4.268.159**

Acepto la tutoría del presente Trabajo según las condiciones de la  
Dirección de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo.  
M.sc. Ero Del Canto

---

Firma Autógrafa

**C.I. 16.245.882**

**Valencia, noviembre de 2011**

## AGRADECIMIENTOS

- A Dios Padre todo poderoso, por ayudarme a alcanzar esta meta tan importante en mi carrera profesional.
- A mi madre, por ser mi motivadora y su ayuda incondicional.
- A mis hermanos, Carlos, Nelson, Liz, Raiza, Ángel, gracias por su apoyo en todos los momentos de la maestría.
- A mi tutor Ero Del Canto, por ser el motivador para la realización de la maestría.
- A mi tutora metodológica Rosa Morales porque siempre me apoyó y me alentaba a continuar.
- A Omar F. Rojas R. por su incondicional ayuda y sus consejos. Nunca sabré como agradecerélo.
- A mi amiga Rosmeddy Moreno por su ayuda incondicional en los momentos en que la necesité en algunas transcripciones.
- A todas aquellas personas que de una u otra forma me desearon lo mejor durante toda la maestría.
- A la Universidad de Carabobo por abrirme nuevamente las puertas para la realización de esta meta.
- A todos mis amigos de la maestría, por ser excelentes personas.
- A todos mis profesores, que contribuyeron con su sapiencia a mi formación durante el postgrado.
- A Alicelis Hurtado, Calogera Siracusa y Giussepina Vaddinelli, por su tiempo y dedicación en la validación del instrumento de recolección de datos de esta investigación.

## **DEDICATORIA**

- A mi Padre Clemente Brea y mi hermana Roraima quienes partieron antes de ver realizado mí sueño.
- A mis sobrinos, Carlos, Nelson, María, Cindy, José, Rubén, Ángeles y Ángela, para que esto les sirva de ejemplo y siempre busquen superarse.
- A mis ahijados, Mario Jonás y Diego Andrés.

## **RECONOCIMIENTO**

- A Radio Élite 90.1 FM, por haber permitido la realización del trabajo de grado sobre su emisora.





**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**ESTRATÉGIAS DE MERCADEO DE NUEVOS PRODUCTOS PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES  
CASO DE ESTUDIO: RADIO ÉLITE 90.1 FM.  
GUACARA, ESTADO CARABOBO**

**AUTOR: Neomar R. Brea O.**  
**TUTOR: Lcdo. M.sc. Ero Del Canto**  
**AÑO: 2011**

**RESUMEN**

La investigación presente tuvo por objetivo general Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las empresas pymes. Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM y pertenece a la línea de investigación: *Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano*. La metodología fue de tipo descriptiva, de campo, documental y tecnicista la cual busca describir el evento y la situación tal cual como se presenta. La población con la que se contó para la elaboración de la investigación fue intencionada y constó de 25 Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Centro Comercial Guacara Plaza, en Guacara, Estado Carabobo. Se recolectó la información a través de una encuesta estructurada dicotómica. La validez de los instrumentos se efectuó a través del juicio de valoración de tres expertos. La confiabilidad de los resultados se realizó empleando la formula del coeficiente KR-20 de Kuder-Richardson la cual fue de 0.89. El propósito de esta investigación fue Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las empresas pymes. Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Esta investigación buscaba demostrar la importancia que tiene el mercadeo dentro de la pequeña y mediana empresa, ya que ésta era el motor de la economía de cualquier país, debido a que si no existiesen las Pymes, ningún país pudiera subsistir lo que hace oportuno el trabajo investigativo. Se concluye que las personas dueñas de los distintos negocios sabían lo que era una pequeña empresa. Significaba que los pequeños empresarios tenían un conocimiento sobre lo que era el comercio, evidenciándose que todas la personas encuestadas (25), el 100 por ciento sabían lo que era una pequeña empresa, evidenciándose que pudieran mantenerse dentro del mercado a través del buen manejo de la misma.

**Descriptorios: Estrategia, mercadeo, productos, mejoramiento, competitividad.**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN MERCADEO



**NEW PRODUCTS MARKETING STRATEGIES TO IMPROVE  
PYMES ENTERPRISES COMPETITIVITY.  
CASE STUDY: ÉLITE 90.1 FM RADIO STATION.  
GUACARA, STATE OF CARABOBO**

**AUTHOR: Neomar R. Brea O.  
TUTOR: Lcdo. M.sc. Ero Del Canto  
YEAR: 2011**

**ABSTRACT**

The main objective of this research was to propose new products marketing strategies to improve pymes enterprises competitiveness. Case study Élite 90.1 FM Radio station, and it belongs to the researching line: *Marketing Management in the Venezuelan Context*. It was employed a descriptive, field, documental and technician type methodology which it sought to describe the event and the situation as it is presented. The population taken into account for conducting the investigation was deliberated, and it consisted of 25 little and medium enterprises (Pymes), located at Guacara Plaza Shopping Center, in Guacara, State of Carabobo. The information was collected through a dichotomical structured survey. The instruments validity was bring about through the three experts valuation judgment. Results reliability was realized by employing Kuder-Richardson KR-20 Coefficient, which it resulted into 0.89. This research was looking for to demonstrate the importance that the marketing has within the little and medium enterprises (Pymes), so that they were any country economy motor, due to if there were any Pymes, no country could subsist, which it made relevant the present investigation. It was concluded that owners of the different business at Guacara Plaza Shopping Center they all knew what a Pymes was. It meant that the little business men had some kind of knowledge about what commerce was, making evident that from all surveyed people (25), a 100 percent knew what a little enterprise was, and they could keep within the market through the good management of the same little enterprise.

**Keywords: Strategy, marketing, products, improvement, competitiveness.**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Agradecimientos.....	viii
Dedicatoria.....	ix
Reconocimientos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Índice General.....	xiii
Índice de Cuadros.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xv
Introducción.....	01
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	04
Objetivos de Investigación.....	08
Justificación.....	09
Alcance.....	11
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes.....	12
Bases Teóricas.....	17
Definición de Términos Básicos.....	47
Operacionalización de Variables y Validez de Constructo.....	49
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	50
Tipo de Investigación.....	50
Diseño de la Investigación.....	52
Población y Muestra.....	52
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	52
Validez.....	57
Confiabilidad.....	58
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
Presentación de los Resultados.....	64
Conclusiones del Análisis de los Resultados.....	83
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>LA PROPUESTA</b>	
Presentación de la Propuesta.....	85
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
Conclusiones.....	97
Recomendaciones.....	99
<b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>104</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Nº</b>		<b>Pág.</b>
<b>1</b>	Operacionalización de Variables y Validez de Constructo.....	<b>49</b>
<b>2</b>	Fórmula KR-20 de Kuder-Richardson.....	<b>59</b>
<b>3</b>	Valores y Niveles de Confiabilidad de Kuder-Richardson.....	<b>59</b>
<b>4</b>	Resultados de la Aplicación del Instrumento.....	<b>66</b>
<b>5</b>	Pequeña Empresa.....	<b>67</b>
<b>6</b>	Una Propuesta Definida de Negocio.....	<b>69</b>
<b>7</b>	Una Estrategia Definida de Negocio.....	<b>70</b>
<b>8</b>	Competitividad.....	<b>71</b>
<b>9</b>	Competitividad dentro del Mercado.....	<b>73</b>
<b>10</b>	Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio.....	<b>75</b>
<b>11</b>	Un desarrollo de nuevos productos.....	<b>77</b>
<b>12</b>	Implantar nuevos productos.....	<b>79</b>
<b>13</b>	Una publicidad por radio.....	<b>81</b>
<b>14</b>	Resultados Generales.....	<b>83</b>
<b>15</b>	Matriz DOFA de Radio Élite 90.1 FM.....	<b>87</b>
<b>16</b>	Estrategias DOFA.....	<b>90</b>
<b>17</b>	Plan de Acción para el Aumento de las Ventas y de la Publicidad.....	<b>91</b>
<b>18</b>	Plan de Acción para la Captación de Clientes.....	<b>92</b>
<b>19</b>	Plan de Acción para la Competitividad de la Radio.....	<b>93</b>
<b>20</b>	Plan de Acción para la Ampliación del Espacio Físico de la Radio.....	<b>94</b>
<b>21</b>	Encuesta Estructurada Dicotómica.....	<b>107</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Nº</b>		<b>Pág.</b>
<b>1</b>	Una Pequeña Empresa.....	<b>67</b>
<b>2</b>	Una Propuesta Definida de Negocio.....	<b>69</b>
<b>3</b>	Una Estrategia Definida de Negocio.....	<b>70</b>
<b>4</b>	Competitividad.....	<b>71</b>
<b>5</b>	Competitividad dentro del Mercado.....	<b>73</b>
<b>6</b>	Las Técnicas de Mercadeo para Mejorar el Negocio.....	<b>75</b>
<b>7</b>	Un Desarrollo de Nuevos Productos.....	<b>77</b>
<b>8</b>	Implantar Nuevos Productos.....	<b>79</b>
<b>9</b>	Una Publicidad por Radio.....	<b>81</b>
<b>10</b>	Resultados Generales.....	<b>83</b>

## INTRODUCCIÓN

El objetivo general de esta investigación es Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Esta estación de radio está ubicada en el centro comercial Guacara Plaza, en la parte centro norte de la ciudad de Guacara, Estado Carabobo y cuyo slogan es *Una Radio Como Tu*. La emisora inicia sus operaciones en el mes de Abril de 2007, con un período de prueba de tres meses y, a finales del mes de junio del mismo año, arranca sus operaciones como una radio comunitaria. La estación viene confrontando una serie de dificultades estructurales evidentes, entre ellas, la falta de una Misión y una Visión propias que las identifiquen en la comunidad donde opera.

La investigación está basada en la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES) y, como Radio Élite 90.1 FM es una de ellas, corre el peligro de desaparecer si no ha sido capaz de superar ni responder a las situaciones de cambio que existen actualmente en la sociedad globalizada del Tercer Milenio. Es bien sabido que en América Latina las condiciones han sido doblemente difíciles para este tipo de organizaciones y, muy especialmente, en Venezuela, se ha visto el cierre de muchas de éstas empresas; observándose un alto desempleo y caída de la economía del país.

Las causas de esta problemática, entres otras, evidencian una Dirección a Corto Plazo, caracterizada por su rigidez y planificación insuficiente, basada en improvisaciones que se crean por formas reactivas que no generan ideas concretas y con una productividad insuficiente. Se observa que aquí falla el concepto de eficiencia más eficacia, debido: a) falta de motivación y compromiso de los trabajadores, b) falta de atención a la calidad la cual se refiere como meta primordial del hecho de producir y vender sin prestar la debida atención a la calidad de los productos y servicios ni a

la gestión óptima de los recursos y c) medios de financiamiento escasos y costosos, ya que se puede observar que el mismo ha sido un mal endémico en las Pymes las cuales se han visto afectadas por las continuas crisis económicas en los diferentes mercados financieros, conduciéndolas difícilmente a obtener créditos a muy corto plazo y a pagar intereses muy altos.

Por otra parte, se encuentra el aspecto de la tecnología de producción inadecuada, la cual se relaciona con la incorporación deficiente de tecnología a los sistemas de producción, ya que no reinvierten lo suficiente en el mejoramiento de las instalaciones ni aplican oportunamente los avances tecnológicos. Asimismo, otro problema grave de las Pymes es la información de gestión insuficiente, dado el estado presente de cambios que se vive actualmente. Es importante que la información sea rápida, veraz y oportuna y eso es lo que no ocurre, precisamente, en algunas organizaciones.

La investigación propuesta busca demostrar la importancia que tiene el mercadeo dentro de la pequeña y mediana empresa, ya que ésta es el motor de la economía de cualquier país, debido a que si no existiesen las Pymes, ningún país pudiera subsistir lo que hace oportuno el trabajo investigativo. Al mismo tiempo, esta investigación trata de mejorar y de integrar el mercadeo de nuevos productos para que las Pymes se puedan mantener dentro del mercado, sean competitivas y que perduren en el tiempo.

Por otra parte, el investigador plantea la necesidad de proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para aumentar la competitividad de la Radio Élite 90.1 FM que permitan que el empresario sea capaz de optimizar la empresa y hacer más simple el modelo de vender los productos y servicios a los cuales estén dedicados la empresa; asimismo, que las ideas que se presenten en la investigación sean válidas y aplicables para cualquier tipo de radio, bien sean de tipo comunitaria o de tipo comercial.

Esta investigación se encuentra estructurada de la manera siguiente: El Capítulo I, El Problema, presenta el planteamiento del problema, la formulación del mismo, los objetivos, general y específicos, la justificación y el alcance. El Capítulo II, Marco Teórico Referencial, contiene los antecedentes, las bases teóricas que sustenta la investigación y la definición de términos básicos. El Capítulo III, Marco Metodológico, expone el tipo, diseño y naturaleza de la investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, instrumentos de recolección de datos, los procedimientos, descripción de los instrumentos, la confiabilidad y la validez.

El Capítulo IV, Análisis e Interpretación de los Datos, señala la Presentación de los Resultados, el Procesamiento y Sistematización de los Resultados, la Fase I: Diagnóstico de la Situación Actual en el Servicio Prestado y el Análisis e Interpretación de los Resultados, considerados para su realización. El Capítulo V, Análisis e Interpretación de los Resultados, indica la presentación de los resultados, el procesamiento y sistematización de los resultados, el análisis e interpretación de los resultados y las conclusiones de los resultados. Posterior a ello, se plasman las conclusiones y las recomendaciones que se originaron después de haber realizado la investigación. Y, finalmente, se incluyen los anexos respectivos de la investigación.



## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La investigación está basada en la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES) debido a que se puede observar que miles de éstas desaparecen por no haber sabido superar ni responder a las situaciones de cambio que existen actualmente. Es importante señalar que en América Latina las condiciones han sido doblemente difíciles para este tipo de organizaciones y, muy especialmente, en Venezuela se ha visto el cierre de muchas de éstas empresas; observándose un alto desempleo y caída de la economía del país.

Según cifras ofrecidas por el Consejo Nacional de la Industria (Conindustria, 2009), indican que en Venezuela, para el año 1998, había 11.117 empresas manufactureras y que para el 2008 el parque industrial se había reducido a 7.102 lo que representa una caída del 38 por ciento, equivalente a 4.015 empresas cerradas. Cabe destacar que, en Venezuela existe un mercado atípico, debido a que el consumidor nunca satisface sus necesidades y, cada vez, se siente desmotivado por la carencia de productos o servicios que le cubran las mismas, ya que se ven restringidos. Las causas de esta problemática, entre otras, evidencian una Dirección a Corto Plazo, caracterizada por su rigidez y planificación insuficiente, basada en improvisaciones que se crean por formas reactivas que no generan ideas concretas y con una productividad insuficiente.

Se observa que aquí falla el concepto de eficiencia más eficacia, debido: a) falta de motivación y compromiso de los trabajadores, b) falta de atención a la calidad la cual se refiere como meta primordial del hecho de producir y vender sin prestar la debida atención a la calidad de los productos y servicios ni a la gestión óptima de los recursos y c) medios de financiamiento escasos y costosos, ya que se puede observar que el mismo ha sido un mal endémico en las Pymes las cuales se han visto afectadas por las continuas crisis económicas en los diferentes mercados financieros, conduciéndolas difícilmente a obtener créditos a muy corto plazo y a pagar intereses muy altos.

Por otra parte, se encuentra el aspecto de la tecnología de producción inadecuada, la cual se relaciona con la incorporación deficiente de tecnología a los sistemas de producción, ya que no reinvierten lo suficiente en el mejoramiento de las instalaciones ni aplican oportunamente los avances tecnológicos. Asimismo, otro problema grave de las Pymes es la información de gestión insuficiente, dado el estado presente de cambios que se vive actualmente. Es importante que la información sea rápida, veraz y oportuna y eso es lo que no ocurre, precisamente, en algunas organizaciones.

Igualmente, hay que destacar el recurso humano actual que labora en estas empresas tiende a ser poco calificado, por cuanto el departamento respectivo de algunas de las mismas considera que la capacitación y desarrollo de las plantillas laborales son un gasto superfluo, desconociendo que la optimización de la mano de obra es un incentivo de motivación de primera línea en los trabajadores. De la misma manera, se observa la poca atención a los mercados internacionales y, a pesar del período considerable que se lleva inmerso en el proceso de globalización, aún existen empresarios que no comprenden la idea de que es imposible concebir una empresa sin la consideración del proceso de internacionalización. A esto, se le suma la estructura financiera inadecuada las cuales impiden que las organizaciones

difícilmente puedan diseñar e implantar estructuras financieras adecuadas y propias para los momentos en que se viven.

Se evidencia de lo anterior que, los problemas existentes en las Pymes pueden devenir en un aumento de cierre de empresas, debido a que no se vuelven competitivas dentro del mercado por no tener soluciones viables que mejoren su situación actual. Otro aspecto importante es la ausencia de nuevos productos, por la incapacidad de estudios de mercadeo y de observar las necesidades del consumidor para determinar qué es lo que está pidiendo el mercado para solucionar dichos problemas.

Esto conduce a una calidad baja en los productos y a una disminución en las compras, de parte de los consumidores, por no poder obtener los productos requeridos en el momento determinado, además de no tener una clara planificación y visión futura del país lo cual podría ocasionar la estatización del mercado. Por otro lado, se tiene la desmotivación del cliente por el producto, problema grave para la empresa porque ésta se mantiene sólo si los productos se venden y una característica clave es que la fidelidad de la marca desaparecería si no se toman correctivos para innovar productos o, al menos, mejorar la calidad del mismo, para que le permita mantenerse en el mercado. Esto es válido tanto para el consumo de bienes, productos y servicios, entre los que encuentran los medios de comunicación, en particular, las emisoras.

Vale destacar que, Élite 90.1 FM es una estación de radio, ubicada en el centro comercial Guacara Plaza, en la parte centro norte de la ciudad de Guacara, estado Carabobo y cuyo slogan es *Una Radio Como Tu*. La estación viene confrontando una serie de dificultades estructurales evidentes, entre ellas, la falta de una Misión y una Visión propias que las identifiquen en la comunidad donde opera. La emisora inicia sus operaciones en el mes de Abril de 2007, con un período de prueba de tres meses y, a finales del mes de junio del mismo año, arranca sus operaciones como una radio

comunitaria. Actualmente, se realizan las gestiones necesarias para convertirla en una radio comercial, pese a las fallas observadas.

La primera, se localiza en el Departamento de Ventas, ya que no se logra colocar una cantidad mínima necesaria de publicidad, sabiendo que la mayor parte de los ingresos de esta emisora, se obtienen por esta vía. La Fuerza de Ventas no existe como tal, por ende, no puede lograr captar un objetivo de mercado (target) necesario con buena promoción. Igualmente, se observa que la radio tiene un formato de entretenimiento de corte juvenil y no incluye al adulto contemporáneo, evidenciándose allí la esencia (el quid) de la situación problemática planteada en esta investigación por cuanto, dicho público juvenil no compra publicidad, mientras que el adulto contemporáneo si lo hace.

La segunda, es la cobertura de la radio que es muy limitada, notándose que la frecuencia nítidamente no llega al Municipio Autónomo San Joaquín, por el Este y al Municipio Autónomo Los Guayos, por el Oeste, notándose la distorsión de la emisora en ambos municipios. Respecto a los trabajadores, existen muy pocos locutores y operadores, produciéndose que los fines de semana, a partir del mediodía y todos los días en las noches, a partir de las siete, no exista un personal de guardia laborando en la estación. La misma queda funcionando automáticamente, ya que la programan a través del computador, evidenciando la inexistencia de programación alguna para esos horarios.

De no corregirse las fallas existentes dentro de la Radio, puede devenir un cierre técnico de inmediato ya que la misma se vuelve ineficiente y no competitiva dentro del mercado, al no presentar soluciones viables inmediatas o a corto plazo, que mejoren su situación actual. Asimismo, puede presentarse que la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), organismo rector del funcionamiento de las emisoras de radios y televisión, le revoque la concesión, procediendo a entregárselas a

otras personas que posean visión de futuro y capacidad de corregir todas las debilidades antes presentadas.

Asimismo, Radio Élite 90.1 FM como empresa, no tiene presente: a) Una idea clara de su situación futura, basada en la intuición como en la planificación, b) Una estructura organizativa definida que responda a las necesidades de la empresa y a su personal y c) Una concepción ideal para mejorar la productividad y la rentabilidad del negocio que abarque las estructuras de producción radial, logística, de financiamiento, de mercadeo, de sistemas de información, para mantener la innovación y creatividad permanente, orientados hacia la necesidad del cliente.

Vista la problemática planteada anteriormente y de continuar funcionando de la manera como lo viene haciendo hasta el presente, el colapso financiero, técnico social y moral de la emisora radial Élite 90.1 FM será evidente, de inmediato e inevitable. Por tales razones y, en busca de satisfacer las necesidades antes señaladas y de vitalidad para la empresa, es que se procede a formular la pregunta siguiente: **¿Las estrategias de mercadeo de nuevos productos mejorará la competitividad de las Pymes. Caso de Estudio: Radio Élite 90.1 FM. Guacara, estado Carabobo?**

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM.

## **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar y analizar la situación actual de la empresa Radio Elite 90.1 FM para el mercadeo de nuevos productos mediante una encuesta estructurada dicotómica.
2. Estudiar la factibilidad operativa y económica de la propuesta.
3. Diseñar estrategias de mercadeo de nuevos productos para Radio Élite 90.1 FM, con base en el análisis de la situación actual.

## **Justificación de la Investigación**

La investigación propuesta busca demostrar la importancia que tiene el mercadeo dentro de la pequeña y mediana empresa, ya que ésta es el motor de la economía de cualquier país, debido a que si no existiesen las Pymes, ningún país pudiera subsistir lo que hace oportuno el trabajo investigativo. Al mismo tiempo, esta investigación trata de mejorar y de integrar el mercadeo de nuevos productos para que las Pymes se puedan mantener dentro del mercado, sean competitivas y que perduren en el tiempo.

Por otra parte, el investigador plantea la necesidad de proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para aumentar la competitividad de la Radio Élite 90.1 FM que permitan que el empresario sea capaz de optimizar la empresa y hacer más simple el modelo de vender los productos o servicios a los cuales estén dedicados la empresa; asimismo, que las ideas que se presenten en la investigación sean válidas y aplicables para cualquier tipo de radio, bien sean de tipo comunitaria o de tipo comercial.

Las decisiones y las acciones dentro de la empresa deben tener en cuenta las variables del entorno, debido a que siempre se deben observar las necesidades del mercado, lo que está pidiendo el consumidor y estar atento para ofrecerle lo mejor y crearle fidelidad a la marca. Con esta investigación

se pretende que el empresario tenga una situación futura clara de la empresa, con una estructura organizativa actualizada, que le mejore la rentabilidad a través de la innovación de los nuevos productos, que esté orientada hacia la satisfacción del cliente y que las estrategias y los modelos planteados, les ayuden a obtener soluciones que le agreguen valor a todas las exigencias de los clientes para llegar a ser los primeros del mercado regional dentro de la industria de la radiodifusión.

Con lo planteado en esta investigación, se podrán generar nuevas ideas para innovar los productos (programas) que servirán de gran ayuda para la radio Élite 90.1 FM. Además que, contando con una asesoría adecuada, se logrará la venta de publicidad de una manera y con un método mucho más fácil, como lo es el fin primordial de toda estación de radio o televisión. Igualmente, esta investigación pretende ser beneficiosa tanto para los propietarios como para los accionistas, los gerentes, el personal técnico, locutores y para la comunidad en la que se encuentra inmersa, logrando la sinergia entre sus miembros, integrándose en una relación sinérgica de ganar-ganar; la radio en audiencia y la comunidad a la hora de una labor social o de solidaridad. De igual manera, se busca resolver que la radio tenga mayor aceptación en el mercado, de manera que se involucre con la sociedad, que genere ideas, que amplíe su potencial tecnológico, sus medios de trabajos y la cobertura a todo el Municipio Autónomo Guacara, el estado Carabobo y en el centro del país.

Asimismo, la importancia de esta investigación está basada en que los nuevos productos marquen la diferencia, que la competitividad se incremente en la organización Radio Élite 90.1 FM, porque cada día las personas sienten más necesidades y exigen servicios de calidad, que le agreguen valor; por lo tanto, si no se es capaz de innovar en productos y servicios en cualquier organización, no se puede pretender tener competitividad y, actualmente, las empresas que se ocupan y se mantienen en el mercado, es

gracias a la competencia que mantienen con las otras empresas, que cada día se adaptan a las exigencias del mercado y busca ser los líderes en su rama. Por último, con esta investigación se pretende que la Radio Élite 90.1 FM innove en toda su programación para captar mayor audiencia y, de esta forma, obtener gran cantidad de publicidad para convertirse en un negocio próspero y rentable.

Este Trabajo de Grado de Maestría pertenece a la línea de investigación: *Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano*. Asimismo, la investigación presente servirá de apoyo fundamental para los nuevos investigadores en el área de nuevos productos y será un aporte para la Universidad de Carabobo porque, al poder existir innovaciones, tecnologías e investigaciones de mercados, las mismas agregarán valor al satisfacer las necesidades de los consumidores, clientes y usuarios.

### **Alcance**

Esta investigación solamente abarcó las estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pymes. Caso de Estudio: Radio Élite 90.1 FM. Guacara, Estado Carabobo y se aplicará entre Septiembre 2009 y Agosto 2010. Con los resultados de esta investigación, se establecieron criterios válidos referentes al mundo del mercadeo y la publicidad, de acuerdo con los intereses de quienes fueron a comprar publicidad y de quienes fueron a prestar un servicio de calidad a sus clientes y a la comunidad en que estaba inserta.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes de la Investigación**

Seguidamente, se plantean los tópicos pertinentes de algunas investigaciones realizadas y relacionadas con la investigación presente. Así, **Rivera, Cortez y Alfaro (2002)**, en su tesis de grado de maestría titulada La planificación del mercadeo y el crecimiento en la pequeña industria panadera de la ciudad de san salvador, presentada ante la Universidad Tecnológica de El Salvador, para optar al grado de Maestro en Mercadeo, plantearon como objetivo general realizar un estudio práctico y objetivo, que explique la relación existente entre la planificación del mercadeo en la empresa y el crecimiento de la misma, con la finalidad de que, una vez establecida esta relación, se pueda influenciar dicho crecimiento mediante programas de apoyo a las pequeñas empresas.

La investigación se desarrolló en dos etapas: una bibliográfica y otra de campo. Esta última consistió en entrevistas de opinión con propietarios y ejecutivos del nivel medio y superior de pequeñas empresas panaderas de la ciudad de San Salvador, con las que se investigó la utilización de la planificación del mercadeo en la gestión de los negocios y el crecimiento que en ellas se ha producido, medido éste por medio de diferentes variables.

Para orientar el desarrollo de la investigación, se empleó la metodología de la investigación de problemas en la Planificación Estratégica Situacional aplicada a las Ciencias sociales y políticas. Específicamente, se utilizó el

momento explicativo (M1), equivalente al diagnóstico de la planificación normativa tradicional. El estudio se enmarca en establecer la relación existente entre la calidad y eficacia de la planificación del mercadeo y el crecimiento de la pequeña industria de la panadería de la ciudad de San Salvador.

La relación de esta investigación con la que aquí se conduce, estriba en que la realidad que se analiza se divide entre niveles:

1. Fenoproducción. Donde se producen los fenómenos, los hechos, las acciones y se manifiesta el conflicto.
2. Fenoestructura. Produce una acumulación de fenómenos, que originan nuevas estructuras y que se convierten en la explicación inmediata del objeto de estudio.
3. Genoestructura. Donde se ubican las causas profundas o estructurales que dan las pautas, normas o leyes sobre cómo se presentará el objeto de estudio, los sectores que lo definen y las causas que lo explican.

Luego, **Altiery** (2005), en su Trabajo de Grado de Maestría titulado Análisis de las posibles estrategias de mercadeo para hacer competitivo el Centro de Convenciones de Puerto Rico, presentado ante la Universidad de Puerto Rico para optar al grado de Maestro en Administración de Empresas, tuvo como objetivo analizar las estrategias de mercadeo para el nuevo Centro de Convenciones de Puerto Rico como herramienta de competitividad para este segmento y el sector turístico en la Isla.

Dicha investigación basó su metodología en tres estudios principales: 1) El estudio de casos: Describe los planes de mercadeo para el Centro de Convenciones de Puerto Rico y para el Centro de Convenciones de Hawaii y un análisis comparativo entre éstos, 2) El análisis de contenido: Se estudian las percepciones y opiniones de personas relacionadas a la industria turística sobre las fortalezas y debilidades del segmento y 3) El análisis de importancia-desempeño: Se estudian atributos importantes en la selección de

destinos de convenciones. Se utiliza además una ecuación matemática para medir la competitividad de ambos destinos. Entre los hallazgos más importantes se encuentran que el Centro de Convenciones de Puerto Rico y el de Hawaii comparten estrategias de mercadeo similares. La relación política con Estados Unidos de América, la variedad de atractivos turísticos, la localización estratégica y la construcción del Centro de Convenciones resultaron las fortalezas del segmento en Puerto Rico.

Entre las debilidades se encuentran la susceptibilidad del segmento a las situaciones mundiales, los aumentos en costos y la falta de estudios sobre el sector de turismo en la Isla.

La relación que guarda esta investigación con la que aquí se conduce estriba en que ambas están orientadas hacia el sector de servicios, destacándose como una de las actividades más importantes. Su impacto total puede apreciarse mediante la cuantificación del efecto multiplicador que ejerce el gasto en los servicios a través de diferentes ramas económicas. Este segmento se divide en tres grandes sectores: corporativos, asociaciones y organizaciones sin fines de lucro. Además, la identificación de ambas investigaciones con la teoría de la competitividad de Porter (1999) y la importancia de ser un ente competitivo ante otros entes similares.

También, **Dugarte y Hernández.** (2007), en su trabajo de grado de maestría titulado Estudio de la factibilidad económica y financiera de un modelo de análisis de la rentabilidad de productos para Pymes de investigación de mercado, presentado ante la Universidad Metropolitana, para optar al grado de Magister en Administración, Mención Gerencia de Empresas, presentaron como objetivo Evaluar la factibilidad económica y financiera de un modelo de análisis de rentabilidad de productos para Pymes de investigación de mercado.

El tipo de investigación del presente trabajo es proyectiva debido a que se elaboró una propuesta para solucionar un problema determinado y, haciendo

uso de las técnicas de Formulación y Evaluación de Proyectos, se logró determinar la factibilidad del mismo y es evaluativa por cuanto se revisaron los procesos que efectúa la investigación de mercado en Venezuela, con el fin de validar su efectividad con respecto al cumplimiento de los objetivos y poder realizar una propuesta de mejoras incluidas en el presente modelo de análisis de la rentabilidad de productos de las Pymes. La investigación concluyo con el estudio de factibilidad del modelo propuesto, para ello se realizó el estudio de mercado, técnico y económico, los cuales, permitieron demostrar la factibilidad en la automatización del modelo con la más avanzada tecnología Web.

La relación entre ambas investigaciones estriba, en el estudio de un modelo de evaluación de rentabilidad de productos para las Pymes y, en el lanzamiento de nuevos productos al mercado, permitiendo unificar conocimientos del área de mercadeo y finanzas, apoyándose en la mejor tecnología de información disponible, lo que representa un gran avance para la investigación de mercado en Venezuela.

Asimismo, **Alarcón** (2008) en su investigación denominada Estrategias competitivas de marketing para reposicionar el producto Rikesa, trabajo de Especialización en Mercadeo del Área de Estudios de Postgrado, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, presenta como objetivo general diseñar estrategias competitivas de mercadeo para el reposicionamiento del producto Rikesa para alcanzar el liderazgo en el mercado de quesos fundidos en Venezuela.

El diseño de investigación se concibió en la modalidad de Proyecto Factible, apoyándose en la una investigación de tipo Documental y basada en el estudio y revisión de las debilidades y fortalezas en la empresa. Las mismas buscan diferenciarse de sus competidores y llevar los productos y servicios hasta los consumidores mejor informados y más exigentes en lo relativo a la calidad, menos leales a la marca y que buscan los productos que

satisfacen sus necesidades. Concluyen con la canalización más eficientemente de las estrategias y recursos a ejecutar para el reposicionamiento del producto Rikesa. El estudio se efectuó entre Febrero y Marzo de 2007.

Esta investigación se relaciona con la investigación que aquí se conduce referente a las estrategias de valor que logren comunicarle al consumidor una percepción nueva y eficaz del producto, propuestas innovadoras para una ventaja competitiva, a fin de que la investigación sea la mejor alternativa de consumo que satisface las necesidades de los consumidores, para llegar a ser los líderes de este segmento en el mercado.

Por último, **Ramírez** (2008), en su trabajo titulado Estudio de mercado para la evaluación de estrategias de mercadotecnia para el lanzamiento de un producto de depilación en la gran caracas año 2007. Caso práctico: Johnson & Johnson de Venezuela, S.A., presentado ante el Decanato de Postgrado e Investigaciones de la Universidad Metropolitana, para optar al grado de magister en Administración, Mención Gerencia de Empresas, tuvo como objetivo general conocer los hábitos de depilación de las mujeres de 18 a 24 años de la Gran Caracas, para evaluar estrategias de mercadotecnia que permitieran lanzar un producto depilatorio, específicamente de Johnson & Johnson de Venezuela, S.A.

Para ello se aplicó un instrumento de recolección de datos a una muestra representativa. Con los hallazgos y, dada la alta penetración del hábito de la depilación del vello facial y corporal, se evaluó el lanzamiento de un producto depilatorio en crema con un accesorio para remover el vello sin hojillas. Asimismo, una vez conocido el dato sobre conocimiento de marca y marca preferida, se comprendió que con fines competitivos se debía crear un posicionamiento que permitiera tener una razón para ganar y diferenciarse frente a Veet Rasera. Se evaluaron la segmentación, el posicionamiento, y las estrategias de las 4 P: producto, promoción, plaza y precio. También, se

propuso una estimación inicial de pronóstico de demanda, fundamental para poder coordinar las demás estrategias.

Esta investigación se relaciona con la que aquí se conduce en lo referente al lanzamiento de un producto nuevo, considerando las variables de los hábitos del consumidor, el entorno del país, la actividad de la competencia y el seguimiento constante a las reglas cambiantes de la dinámica social actual.

### **Bases Teóricas**

De seguido, se presentan las Bases Teóricas que sirvieron de sustento a la investigación que aquí se presenta, así como algunas definiciones, conceptos y características sobre consultas de las fuentes bibliográficas de textos y de algunos trabajos previos sobre el estudio, la realidad contextual en la que se encuentra ubicada y el manejo de los conceptos y términos asociados con la problemática que aquí se plantea.

### **Competitividad**

Según [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com) (2009), la competitividad de calidad y de precios se considera

La capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores al menor precio, o sea con producción al menor costo posible. La competitividad depende especialmente de la calidad e innovación del producto; del nivel de precios que depende de la productividad y de la inflación diferencial entre países. Existen otros factores que se supone tienen un efecto indirecto sobre la competitividad como la calidad del producto, la cualidad innovativa del mismo, la calidad del servicio o la imagen corporativa del productor. (p. 1)

La competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente con costos declinantes y calidad creciente, haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. Para ello, es necesario lograr niveles elevados de productividad que permitan aumentar la rentabilidad y generar ingresos crecientes. De acuerdo con Aplicacionesempresariales.com. (2009, p.1), se entiende por competitividad a la “capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, entre otros, de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de rendimientos superiores a los de aquellos.

## **Estrategia**

La palabra estrategia se ha utilizado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años. Su uso más frecuente ha sido en el ámbito militar, donde el concepto ha sido utilizado durante siglos. En el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategias se presentan con un atractivo evidente. Aunque los estrategas de las empresas no proyectan la destrucción de sus competidores en el mercado, sí tratan de vender más que sus rivales y obtener más y mejores resultados que ellos.

Entre los diferentes puntos de vista, se tiene que los primeros estudiosos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron **Von Neumann** y **Morgenstern** 1944, citados por Aplicacionesempresariales.com (2009), en su libro La Teoría del Juego. Allí, definieron la estrategia como “la serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta”. (p. 15). Por su parte, **Drucker** (1954, citado por **avqtt** 2009), afirma que “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenían sus empresas y cuáles deberían tener” (p. 52).

Según **Drucker** (1954), el enfoque de la estrategia se basa fundamentalmente en dos supuestos:

1. El análisis siempre debe ir antes que la acción. La definición de metas, el análisis de la situación y la planificación deben ir antes de cualquier acción que emprenda la empresa. A esto se le suele llamar formulación de la estrategia.
2. La acción, con frecuencia llamada ejecución de la estrategia, está a cargo de personas que no son analistas, gerentes de niveles superiores ni planificadores. Estas son personas que ponen en práctica sus fórmulas con el mínimo de sorpresas posible. (p. 45)

## **Mercadeo**

Según **www.degerencia.com** (2009), “Mercadeo es el conjunto de actividades destinadas a acercar los clientes al producto y a satisfacerlos plenamente como consumidores” (p. 1). El término mercadeo tiene su sinónimo en inglés como Marketing el cual es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según **Kotler** (1980) sostiene que “es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios” (p. 25). Es decir, el



mercadeo es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

Por otro lado, **Drucker** (1954) afirma que el propósito de la mercadotecnia es hacer que las ventas resulten superfluas, su objetivo es conocer y entender el cliente, hacer que el producto encaje y se venda solo. Lo importante es comprender que el concepto moderno de la mercadotecnia debe orientarse al consumidor y no considerarse como un sinónimo de ventas y, sobre todo, debe ser dinámico y contar con la participación activa de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad de los mercados.

Según **Drucker** (2007) la mercadotecnia considera los puntos siguientes:

- ¿Qué es lo que el cliente quiere?
- ¿Cuándo lo quiere?
- ¿Dónde lo quiere?
- ¿Cómo quiere comprarlo?
- ¿Quién quiere realmente comprarlo?
- ¿Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar?
- ¿Por qué quiere comprarlo?
- ¿Qué estrategia se empleará para que finalmente decida comprarlo? (p. 71).

## **Mercadeo Estratégico**

De acuerdo con las **Pymes ante el reto del siglo XXI. Los nuevos mercados globales** (2007) “el mercadeo estratégico consiste en una gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado el cual desemboca en el desarrollo de productos y servicios rentables destinados a grupos de compradores específicos denominados segmentos”. (p. 71). Asimismo, busca la diferenciación del resto de los competidores inmediatos, asegurándole al productor una ventaja competitiva sustentable para un segmento de mercado específico.

## **Mercadeo Operativo**

Según las **Pymes ante el reto del siglo XXI. Los nuevos mercados globales** (2007), “el mercadeo operativo se traduce en las acciones concretas de los resultados que surgen del análisis estratégico”. (p. 72). Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre distribución, precios, ventas y comunicación, cuyo objetivo fundamental es dar a conocer y valorizar las cualidades que distinguen a los productos y servicios dirigiéndose al público objetivo elegido (target). Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.

## **Productos**

Toda empresa grande o pequeña tiene por finalidad mercadear productos o servicios. Cuando se habla de productos, se hace referencia a objetos tangibles que se ven, se tocan y tienen especificaciones físicas de tamaño, forma, color y sabor. Cuando se habla de servicios, se refiere a entes intangibles que no se ven, ni se tocan, sino que más bien son expectativas de satisfacción, muchas veces imprevisibles en sus resultados.

Según **La Enciclopedia Océano de Marketing y Ventas** (2006),

Tanto los productos como los servicios deben ser mercadeados convenientemente para asegurarse clientes satisfechos y leales; ambos tienen un precio que puede ser aceptado o rechazado por el cliente; ambos requieren de puntos de ventas convenientemente localizados y ambos exigen publicidad y promoción efectiva y convincente. Tienen, además, un ciclo de vida que mide su grado de aceptación. Lo que implica que, también, están sujetos al proceso de innovación y cambio para que se ajusten a los requerimientos nuevos del mercado. (p. 7)

## **Nuevos Productos**

Todo empresario enfrenta, con frecuencia, la decisión de introducir en el mercado un nuevo producto; esto sucede, sobre todo, si el producto con que se inició la empresa ha sido exitoso. La necesidad de lanzar un nuevo producto surge por solicitud de la clientela y porque el empresario desea aprovechar instalaciones y equipos.

Pero, introducir un nuevo producto en el mercado, implica siempre correr un riesgo similar al que se corre cuando se inicia un negocio. Así, todo empresario debe asesorarse muy bien e investigar el mercado para que su decisión tenga probabilidad de ser exitosa. Es importante recordar que, a veces, la empresa cuando piensa en un nuevo producto, está pensando en inversiones, riesgos, cuando en realidad, el mercado tiene otra visión del concepto de nuevo.

Según **La Enciclopedia Océano de Marketing y Ventas** (2006),

Para asegurar el éxito de un nuevo producto, el empresario debe tener dos cosas muy importantes: 1) Que aporte algo al mercado (Novedad) y 2) Que tenga una ventaja diferencial con respecto a los productos existentes (Competencia). Además, existen dos puntos básicos para una empresa que se ha dado cuenta de la necesidad de preocuparse a fondo de los nuevos productos: 1) Determinar que objetivos se pretende alcanzar con ellos y 2) Determinar sobre que modalidades de nuevo producto operar. (p. 318)

Como muy bien lo sostienen **Kotler, Bowen & Makens** (1997), los términos siguientes deben entenderse prioritariamente:

1. Necesidad, deseo y demanda. Los seres humanos tienen muchas necesidades que incluyen las básicas tales como alimentos, ropa, seguridad, diversión, descanso, entre otras. Los deseos constituyen la forma en que las personas comunican sus necesidades. La demanda ocurre cuando los deseos se pueden satisfacer a través de la compra.
2. Producto. Es cualquier cosa que afecte un mercado, que pueda ser adquirido y se le dé uso, que pueda ser consumido para satisfacer una necesidad o un deseo...
3. Valor, precio y satisfacción. El valor y el precio es lo que la persona está dispuesta a pagar por una necesidad. Satisfacción es la percepción del cliente de que ha recibido el valor esperado del servicio por el precio o costo pagado (p. 84).

### **Segmentación del Mercado de Radio Élite 90.1 FM**

Según **Crecenegocios.com** (2011), los pasos para realizar una segmentación de mercados, deben contemplar

La segmentación de mercados consiste en cortar o dividir el mercado total que existe para un producto en diferentes mercados homogéneos (compuestos por consumidores con características similares), y luego, seleccionar de entre dichos mercados resultantes, el mercado o los mercados que sean más atractivos para incursionar. La razón de segmentar el mercado es que el mercado total que existe para un producto es tan amplio y variado, que no es rentable adaptar nuestro producto para cada tipo de consumidor que pueda existir en dicho mercado... (p. 2).

De acuerdo con el autor citado anteriormente, para tener una visión más definida de lo que significa el concepto de la segmentación de mercados, los pasos o etapas para realizar dicha segmentación son los siguientes:

1. Segmentar el mercado total. En primer lugar identificamos el mercado total que existe para nuestro producto y lo segmentamos o dividimos en diferentes mercados homogéneos (compuestos por consumidores con características similares) con el fin de poder realizar un mejor análisis...2. Seleccionar nuestro mercado objetivo. Una vez que hemos segmentado el mercado total que existe para nuestro producto, pasamos a seleccionar uno o varios submercados resultantes de dicha segmentación,...basándonos en nuestra capacidad, en nuestros conocimientos y en nuestra experiencia...3. Definir el perfil del consumidor de nuestro mercado objetivo. Una vez seleccionado nuestro mercado meta, para un mejor análisis de éste, pasamos a definir el perfil del consumidor que lo conforma...4. Diseñar las estrategias de marketing. Una vez que hemos definido el perfil del consumidor que conforma nuestro mercado objetivo, pasamos a diseñar nuestras estrategias de marketing, de acuerdo a dicho perfil...5. Buscar nuevos mercados. Al iniciar un nuevo negocio, lo recomendable es buscar pequeños, pero atractivos mercados... (P. 2).

### **Pequeña y Mediana Empresa (Pymes)**

Según **La Enciclopedia Océano de Marketing y Ventas** (2006), “La Pequeña y Mediana Empresa, PyME, PYME o pyme, es una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico”. (p. 250). Generalmente, se ha visto también el término MIPyME acrónimo de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, que es una expansión del término original en donde se incluye a la microempresa. Las Pymes son Pequeñas y Medianas Empresas con un número no muy grande de trabajadores y con una facturación moderada.

En diversos países, estas empresas son consideradas como el principal motor de la economía y es que, en muchos casos, las PYME son las empresas que más empleo generan dentro de una nación. Y es muy sencillo tomar nota

del por qué. En toda nación, la mayoría de las empresas no pueden ser grandes corporaciones (Holdings).

La gerencia moderna, especialmente la que concierne directamente con las Pymes venezolanas, no puede pasar por alto las características que los actuales escenarios empresariales presentan, en donde se manifiesta una competitividad dinámica, donde la calidad y productividad son requisitos fundamentales para permanecer en los mercados. De acuerdo con [degerencia.com](http://degerencia.com) (2009)

La importancia que revisten las PYME y el rol que actualmente desempeñan la calidad y productividad en su interior, a fin de ser competitivas. Téngase presente de que la columna vertebral del desarrollo económico de los países la conforma el conjunto de pequeñas y medianas empresas que prosperan en la sociedad, de ahí que se debe contar con una buena gerencia efectiva a fin de favorecer su desarrollo productivo. (p. 1).

### **Benchmarking**

Técnica utilizada para medir el rendimiento de un sistema o componente del mismo, frecuentemente en comparación con otro superior. Según [ricoveri.ve.tripod.com](http://ricoveri.ve.tripod.com) (2010) “el benchmarking es la actividad de comparar nuestros procesos, productos y parámetros de eficiencia con los de nuestros competidores o con sus similares dentro de la misma organización”. (p. 1). Es así como un banco de información, que bien se puede denominar como información de inteligencia comercial, cuando se compara con los competidores o de inteligencia corporativa, cuando se comparan los parámetros con los de la misma organización bien sea por divisiones, departamentos, países, regiones, continentes, entre otros.

Según **Kerns** (1988), director general de Xerox Corporation y principal iniciador de este concepto, el benchmarking es "el proceso continuo de medir productos, servicios y practicas contra competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria". (p. 12). De igual forma, **Robert C. Camp**, define al Benchmarking como "la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente". (p. 15).

Esta puede ser una definición más general, ya que no se enfoca solamente a la competencia, sino a las empresas de mayor éxito - sin importar su giro o sector - y que pueden representar una valiosa aportación en cuanto a sus procesos para aplicar dentro de su empresa.

También, es importante definir lo que es el benchmarking, de manera que no confunda el concepto con otras prácticas y evite cometer errores en su aplicación. Benchmarking no es una panacea o un programa. Tiene que ser un proceso continuo de administración que requiere una actualización constante.

Benchmarking no es un proceso de recetas de libros de cocina que sólo requiere buscar los ingredientes para aplicarlos y obtener un resultado. El benchmarking es un proceso de descubrimiento y una experiencia de aprendizaje; se deben observar cuales son las mejores prácticas y proyectarlas al desempeño del futuro. Benchmarking es una nueva forma de hacer negocios. Obliga a utilizar un punto de referencia que asegure la corrección de la fijación de objetivos. Es un nuevo enfoque administrativo.

### **Origen del Benchmarking**

El benchmarking nace en Estados Unidos de América hacia finales de los años 60, como un modelo que busca "aprender de los otros"; identificando y mejorando procesos ya establecidos por otras empresas y, basados en este conocimiento, poder lograr el objetivo propuesto. Los métodos utilizados

para realizar benchmarking se enfocan en reunir información sobre los otros, hacer un análisis de éste, comparándolo con la actividad propia de la empresa que se quiere mejorar y sacar un gran provecho de lo observado, poniéndolo en práctica casi de forma inmediata para beneficio propio.

Cabe aclarar, que para dicho propósito se toma por evidente que los modelos a imitar serán los mejores en su campo de acción, puesto que es a lo que se quiere llegar a imitar y hasta superar. La experiencia y la formación colectiva son las condiciones que deben cumplir una organización o empresa para que sirva como base de un estudio de benchmarking. Tras varios intentos fallidos de las empresas por aplicar una planificación estratégica que les diera respuesta a preguntas como ¿Cómo mejorar la posición competitiva de mi empresa?, ¿Debe la empresa entrar en un mercado nuevo?, ¿Qué significa un cambio de estrategia del competidor?, entre otras, empezaron a utilizar herramientas analíticas populares y de fácil entendimiento como la matriz crecimiento/participación y la matriz de tres por tres posiciones de **McKinsey** que proporcionaban estructuras adicionales para analizar a los competidores, incluyendo la estructura de creencias-metas-capacidades-supuestos y los mapas estratégicos, pero lo que no hacían estos análisis era estimular la mejora a nivel operacional, que es donde se ejecutan las decisiones estratégicas que toma una empresa y donde se decide el destino de la estrategia. Según **Kerns** (1988) “Estos análisis aparte de todo, eran realizados por personas del área administrativa de la empresa y cualquier análisis donde se descubriera un punto débil en las operaciones propias de la empresa resultaba específicamente sospechoso para las personas responsables en cada línea” (p. 72).



De acuerdo con **Kerns** (1988)

Es aquí cuando nace esta herramienta de éxito, aplicada en principio por la empresa norteamericana Xerox Corporation en los años 80. Hacia los años 60 y 70, la empresa que lidera actualmente el mercado de copias era otra; la empresa que simplificó la vida actual mediante la xerografía, disfrutó durante varios años del monopolio en la industria copiadora. La certeza de un crecimiento año tras año dio como evidente resultado una empresa arrogante, torpe y feliz; cosa que no es una buena mezcla y que con el paso de los años iba perdiendo su cuota de mercado creando un futuro incierto para la empresa. (p. 74).

Era necesario actuar adecuadamente, ya que Xerox podría dejar de ser competente; sin embargo, tomaron el riesgo y empezaron a aplicar el benchmarking en algunas de sus unidades operativas y, en 1981, toda la empresa estaba utilizando esta herramienta, convirtiéndose en un componente clave en el impulso hacia la mejora de la empresa. Dicho esfuerzo sería denominado “*liderazgo mediante la calidad*”.

En 1983, ya se notaba la diferencia y, durante los cinco años siguientes debido a un choque de culturas, se produjo una *revolución interna* en contra del *status quo*. Xerox Business Corporation Products and Systems ganó el premio de calidad Malcom Baldrige y había recuperado su mercado. Ya en 1990, existían más de 100 empresas fabricando máquinas copadoras que eran su competencia y, es por esto, que los directivos de Xerox dan fe de su historia sirviendo de soporte para otras empresas estadounidenses que desean aplicar este modelo para mejorar cualquier proceso empresarial. Para este efecto, sería bueno resaltar las palabras dichas por **Kerns** (1988) referentes al benchmarking: “Las empresas se equivocan cuando no empiezan a hacer el benchmarking antes de sentirse amenazadas” (p.76).

Xerox Corporation, llamada originalmente *Haloid* y, comenzando como manufacturera de papel y equipo fotográficos, se hizo conocida en 1959 con

la introducción de la primera fotocopiadora de una pieza usando el método de xerografía, la *Xerox 914*. Precisamente el nombre “Xerox”, determinado por su inventor Chester Carlson, diferenciaba en el mercado su tecnología de copiado en "seco" (χερός, en griego). Por entonces, el copiado "mojado" era el mayormente utilizado en la industria.

**Para Iniciar un Proceso de Benchmarking se Requiere lo Siguiente:**

1. Conocer su operación. Evalúe los puntos débiles y fuertes dentro de su empresa. Recuerde que la competencia también lo hará para descubrir sus puntos débiles; si usted no los conoce, no estará en condiciones de defenderse.
2. Conocer a los dirigentes de la industria o a los competidores. Sólo estará preparado para diferenciar sus posibilidades de mercado, si conoce la fuerza y debilidad de la competencia. Más importante aún, se dará cuenta que solo la comparación y comprensión de las mejores prácticas de la industria o de los dirigentes funcionales asegurarán la superioridad.
3. Incluir lo mejor. Aprenda de las fortalezas de los dirigentes y de la competencia en la industria, descubra lo qué son y cómo lo lograron. Encuentre esas mejores prácticas en cualquier lugar y no dude en copiarlas, modificarlas o incorporarlas a su propia operación. Imite sus puntos fuertes.
4. Obtener la superioridad. Si ha llevado a cabo investigaciones cuidadosas de las mejores prácticas y las ha incorporado a su operación, entonces usted habrá aprovechado los puntos fuertes existentes, habrá llevado los puntos débiles a igualar el mercado y habrá ido más allá, a incluir lo mejor de lo mejor. Esto es una posición de superioridad.

Según los expertos, un proceso de benchmarking consta de las fases siguientes:

## **1. Planeación**

- Identificar que se va a someter a benchmarking.
- Identificar compañías comparables.
- Determinar el método para recopilar los datos.
- Recopilación de datos.

## **2. Análisis**

- Determinar la brecha de desempeño actual.
- Proyectar los niveles de desempeño futuros.

## **3. Integración**

- Comunicar los hallazgos del benchmarking y obtener aceptación.
- Establecer metas funcionales.

## **4. Acción**

- Implementar acciones específicas y supervisar el progreso.
- Recalibrar los benchmarks.

## **5. Madurez**

- Corregir e innovar cuando se logre una posición de liderazgo.
- Implementar prácticas completamente integradas a los procesos.
- El proceso de benchmarking, que se inició como una práctica exclusiva de las multinacionales, contagia cada vez más a empresas pequeñas que necesitan mantenerse actualizadas en las prácticas modernas de un negocio.

Si el suyo tiene como objetivo entrar a competir en las grandes ligas, le recomendamos no perder de vista estrategias como esta que le ayudarán a ser mejor.

## **Benchmarking Interno**

En la mayor parte de las grandes empresas con múltiples divisiones o internacionales hay funciones similares en diferentes unidades de operación.

Una de las investigaciones de benchmarking más fácil es comparar estas operaciones internas. Debe contarse con facilidad con datos e información y no existir problemas de confidencialidad. Los datos y la información pueden ser tan amplios y completos como se desee.

De acuerdo con Capellán (2008)

Este primer paso en las investigaciones de benchmarking es una base excelente no sólo para descubrir diferencias de interés sino también centrar la atención en los temas críticos a que se enfrentará o que sean de interés para comprender las prácticas provenientes de investigaciones externas. También pueden ayudar a definir el alcance de un estudio externo. (p. 20)

### **Benchmarking Competitivo**

Los competidores directos de productos son contra quienes resulta más obvio llevar a cabo el benchmarking. Ellos cumplirían, o deberían hacerlo, con todas las pruebas de comparabilidad. En definitiva cualquier investigación de benchmarking debe mostrar cuales son las ventajas y desventajas comparativas entre los competidores directos. Según Capellán (2008)

Uno de los aspectos más importantes dentro de este tipo de investigación a considerar es el hecho que puede ser realmente difícil obtener información sobre las operaciones de los competidores. Quizá sea imposible obtener información debido a que está patentada y es la base de la ventaja competitiva de la empresa. (p. 31)

### **Benchmarking Funcional**

No es necesario concentrarse únicamente en los competidores directos de productos. Existe una gran posibilidad de identificar competidores

funcionales o líderes de la industria para utilizarlos en el benchmarking incluso si se encuentran en industrias disímiles. Para Capellán (2008)

Este tipo de benchmarking ha demostrado ser productivo, ya que fomenta el interés por la investigación y los datos compartidos, debido a que no existe el problema de la confidencialidad de la información entre las empresas disímiles sino que también existe un interés natural para comprender las prácticas en otro lugar. (p. 38)

Por otra parte, en este tipo de investigación se supera el síndrome del “no fue inventado aquí”, que se encuentra frecuentemente cuando se realiza un benchmarking con la misma industria.

### **Benchmarking Genérico**

Algunas funciones o procesos en los negocios son las mismas con independencia en las disimilitudes de las industrias, por ejemplo el despacho de pedidos. En palabras de Capellán (2008), “El beneficio de esta forma de benchmarking es que se pueden descubrir prácticas y métodos que no se implementan en la industria propia del investigador. Este tipo de investigación tiene la posibilidad de revelar la mejor de las mejores prácticas”. (p. 42).

La necesidad mayor es de objetividad y receptividad por parte del investigador. Que mejor prueba de la posibilidad de ponerlo en práctica se pudiera obtener que el hecho de que la tecnología ya se ha probado y se encuentra en uso en todas partes. El benchmarking genérico requiere de una amplia conceptualización, pero con una comprensión cuidadosa del proceso genérico. Es el concepto de benchmarking más difícil para obtener aceptación y uso, pero probablemente es el que tiene mayor rendimiento a largo plazo.

## Proceso de Benchmarking

El proceso consiste de las fases siguientes (Camp, 1988):

**1. Fase de Planeación:** El objetivo de esta fase es planear las investigaciones de benchmarking. Los pasos esenciales son los mismos que los de cualquier desarrollo de planes - qué, quién y cómo.

**a) Identificar que se va a someter a benchmarking.** En este paso la clave es identificar el producto de la función de negocios. Dicho producto puede ser resultado de un proceso de producción o de un servicio. En este paso no podemos ayudar mediante la declaración de una misión para la función de negocios que se va a someter a benchmarking que es un nivel de evaluación alto, una vez hecho esto se dividen aun más las producciones en partidas específicas a las que aplicar benchmarking. Es importante el documentar los procesos del negocio y ver los sistemas de evaluación de desempeño, ya que las variables que estos miden pueden representar las variables importantes del negocio a las cuales se les debe aplicar el estudio de benchmarking.

**b) Identificar compañías comparables.** En este paso es de suma importancia el considerar que tipo de estudio de benchmarking se quiere aplicar, interno, competitivo, funcional o genérico, ya que esto determinará en gran manera con que compañía no habremos de comparar, es importante recordar que sea cual quiera el tipo de estudio, se deben de buscar las empresas con las mejores prácticas para compararnos con ellas. Para identificar a esas empresas podemos auxiliarnos con herramientas como las bases públicas de datos, las asociaciones profesionales y otras fuentes limitadas tan sólo por el ingenio del investigador.

**c) Determinar el método para recopilación de datos y recopilar los datos.**

La recopilación de los datos es de suma importancia, y el investigador

puede obtener datos de distintas fuentes. La información obtenida puede ser :

- Información interna. Resultado de análisis de productos, de fuentes de la compañía, estudios de combinación de piggybacking (uso de información obtenida en estudios anteriores) y por parte de expertos.
- Información del dominio público. Proviene de bibliotecas, asociaciones profesionales o mercantiles, de consultores o de expertos y estudios externos.
- Búsqueda e investigaciones originales. La información se obtiene por medio de cuestionarios directos o por correo, encuestas realizadas por teléfono.
- Visitas directas en la ubicación. Son de suma importancia, y por lo tanto debemos tratar de sacar el mayor provecho de las mismas, por lo que debemos hacer una preparación de las mismas, establecer los contactos adecuados en las otras empresas, realizar un itinerario de la visita y planear sesiones de intercambio de información entre las empresas.

**2. Fase de Análisis:** Después de determinar qué, quién y cómo, se tiene que llevar a cabo la recopilación y el análisis de los datos. Esta fase tiene que incluir la comprensión cuidadosa de las prácticas actuales del proceso así como las de los socios en el benchmarking.

**a) Determinar la brecha de desempeño actual.** En este paso se determina la diferencia de nuestras operaciones con las de los socios de benchmarking y se determina la brecha existente entre las mismas. Existen tres posibles resultados que son :

- Brecha negativa. Significa que las operaciones externas son el benchmarking. Significa que las prácticas externas son mejores.
- Operaciones en paridad. Significa que no hay diferencias importantes en las prácticas.
- Brecha positiva. Las prácticas internas son superiores por lo que el benchmarking se basa en los hallazgos internos. Dicha superioridad se puede demostrar de forma analítica o en base a los servicios de operación que desea el mercado.

**b) Proyectar los niveles de desempeño futuros.** Ya que se definieron las brechas de desempeño es necesario establecer una proyección de los niveles del desempeño futuro, el cual es la diferencia entre el desempeño futuro esperado y lo mejor en la industria. En este paso se puede hacer uso de la gráfica Z la cual nos muestra en forma gráfica el tamaño de la brecha, así como el alcance completo de la brecha, en la actualidad y en el futuro. Es útil basar la gráfica en una sola estadística resumida que muestre la función o el desempeño global de la unidad de negocios. Esta gráfica se divide en tres componentes esenciales. Se muestra la tendencia de la productividad histórica, o reducción del costo. Después se muestra el tamaño de la brecha y por último se muestra traza la productividad futura proyectada.

**c) Productividad Histórica.** Lo más probable es que sea cierto que ninguna empresa ha permanecido completamente estática si no que, de hecho, ha tenido algún nivel de productividad con el transcurso del tiempo. Se supondrá que se ha buscado algún nivel de productividad histórica, que se puede medir y por lo tanto representar gráficamente.

**d) Brecha de Benchmarking.** La brecha se muestra como una función de un paso por una sola vez, que es necesario cerrar para alcanzar la paridad. Se



basa en el efecto sumario de la diferencia entre el desempeño actual y de la industria.

**e) Productividad Futura.** Se presenta como una línea inclinada que sigue la medición de la brecha. Es el nivel de productividad que se proyecta para el futuro de manera que se logre alcanzar primero la paridad y después la superioridad. Es una medida comparativa entre la operación interna y la productividad supuesta de la industria.

**3. Fase de Integración:** La integración es el proceso de usar los hallazgos de benchmarking para fijar objetivos operacionales para el cambio. Influye la planeación cuidadosa para incorporar nuevas prácticas a la operación y asegurar que los hallazgos se incorporen a todos los procesos formales de planeación.

**a) Comunicar los hallazgos de benchmarking y obtener aceptación.** Los hallazgos de benchmarking se tienen que comunicar a todos los niveles de la organización para obtener respaldo, compromiso y propiedad. Para la comunicación primeramente se debe determinar el auditorio y sus necesidades, se selecciona un método de comunicación y por último, se deben presentar los hallazgos en una forma ordenada. En el proceso de obtención de aceptación es importante establecer una estrategia de comunicación en múltiples facetas, aparte de la declaración de una misión y de principios operacionales, así como el ver a benchmarking como una iniciativa de cambio al mostrar las mejores prácticas y explicar la forma en que estas operan. También ayuda en la aceptación el validar los hallazgos desde varias fuentes diferentes.

**b) Establecer metas funcionales.** En este punto se tratan de establecer metas funcionales con respecto a los hallazgos de benchmarking, y convertir dichas metas en principios de operación que cambien los métodos y las prácticas de manera que se cierre la brecha de desempeño existente.

**4. Fase de Acción:** Se tiene que convertir en acción los hallazgos de benchmarking y los principios operacionales basados en ellos. Es necesario convertirlos en acciones específicas de puesta en práctica y se tiene que crear una medición periódica y la evaluación del logro.

**a) Desarrollar planes de acción.** En este punto se incluyen dos consideraciones principales. La primera tiene que ver con las tareas en la planeación de la acción las cuales tienen que ver con el qué, cómo, quién y cuándo. Específicamente incluyen:

- Especificación de la tarea.
- Poner en orden la tarea.
- Asignación de las necesidades de recursos.
- Establecimiento del programa.
- Determinación de las responsabilidades.
- Resultados esperados.
- Supervisión.

La segunda parte se relaciona con las personas y los aspectos del comportamiento de implantar un cambio.

**b) Implementar acciones específicas y supervisar el progreso.** Dicha implementación se puede realizar por medio de alternativas tradicionales como son la administración en línea o la administración de proyectos o programas.

Otra es la alternativa de implantación mediante equipos de desempeño o por los más cercanos al proceso y que tienen la responsabilidad de operación del mismo y, por último, la alternativa de nombrar un “zar del proceso” que sería el responsable de la implementación del programa. De igual manera es importante el supervisar el proceso y realizar informes del progreso que nos ayuden a aumentar el éxito del benchmarking.

**c) Recalibrar los Benchmarks.** Este paso tiene como objetivo el mantener los benchmarks actualizados en un mercado con condiciones cambiantes de manera que se asegure el desempeño excelente. Es importante el realizar una evaluación en áreas como la comprensión del proceso de benchmarking, la comprensión de las mejores prácticas, la importancia y valor, lo adecuado para fijar metas y la comunicación de benchmarking dentro de la empresa para ver que aspecto necesita una recalibración de benchmarks por medio de una planeación bien realizada y la repetición del proceso de 10 pasos hasta llegar a la institucionalización del benchmarking.

**5. Fase de Madurez:** Será alcanzada la madurez cuando se incorporen las mejores prácticas de la industria a todos los procesos del negocio, asegurando así la superioridad. También se logra la madurez cuando se convierte en una faceta continua, esencial y autoiniciada del proceso de administración, o sea que se institucionaliza.

## **Planificación Estratégica**

### **Orígenes**

**Ansoff** (1980), gran teórico de la estrategia identifica la aparición de la Planificación Estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Para otros autores, la Planificación Estratégica como sistema de gerencia emerge formalmente en los años setenta, como resultados natural de la evolución del concepto de Planificación: Taylor manifestaba que el papel esencial del “Management” exigía la planificación de las tareas que los empleados realizarían, el gerente pensaba el qué, cómo y cuándo ejecutar las tareas y el trabajador hacía.

Esto originó un cambio estructural hacia lo multidivisional. La investigación y el desarrollo cobran una importancia mayor; el lapso de tiempo entre la inversión de un bien y su introducción al mercado se reduce cada vez más y el ciclo de vida de los productos se acorta; la velocidad de los procesos origina una competencia mayor. La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

### **Definición de Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica y, según **Evoli** (1996), consiste en

La búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. (p. 6).

Sallenave, C. (1991), afirma que

La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. (p. 45).

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La

expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior.

Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que “fuerzan” el desarrollo de un plan estratégico para la empresa. Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia.

### **El Proceso de la Planeación Estratégica**

Todo Plan Estratégico, en primer lugar, debe contemplar la Visión y la Misión de la empresa. De allí que, detrás de cada acción reflexionada, existe una voluntad. Aquí cabe preguntarse: ¿De dónde proviene la chispa inicial de voluntad que originará el desarrollo de un plan para llegar finalmente a la Acción Empresarial?: De una visión. La palabra visión evoca imágenes sobrenaturales, apariciones, profecías y revelaciones y a los visionarios los sitúan en el panorama social al lado de los locos. Sin embargo, toda empresa, todo plan, empieza con una visión.

En los años 70, la empresa Xerox Corporation invitó a un joven ingeniero llamado Steve Jobs para que asistiera, junto con otras personas, a la demostración de una innovación todavía sin aplicación práctica: Un operador

desplazaba una pequeña máquina en una mesita y se podían seguir sus movimientos en la pantalla. Todos pensaron que la máquina era ingeniosa. Solo Steve Jobs tuvo la visión. Se dio cuenta de inmediato que la invención del “ratón” (Computer mouse) podía revolucionar la forma en que se utilizaban los computadores. De esta visión nació Macintosh y creció la compañía Apple Computers.

Para **David** (2000)

La visión es más bien una manera distinta de ver las cosas, es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa; al fin y al cabo, es una apuesta sobre la aceptación de una idea por el público. La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad. (p. 38).

Cuando una empresa formula su misión, no trata de hacer la publicidad de sus productos; tampoco les dirige un discurso filosófico a los accionistas sino que aclara sus propósitos, identifica su razón de ser y define su negocio en todas sus dimensiones. La responsabilidad de la empresa se establece en función de la utilidad social lo cual implica un juicio de valor sobre la contribución eventual de la misma a un conjunto de objetivos sociales o político-económicos, mientras que la misión de la empresa no es más que una delimitación del campo de acción que los dirigentes le fijan a priori a la organización.

La definición de una misión delimita el campo de actividades posibles, con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un campo general o dirigirlos hacia un objetivo permanente. Para el gerente, la misión es lo que la cancha es para el futbolista. Enmarca su acción y sus movimientos (estrategias). El juego no puede desarrollarse fuera de la cancha. Por lo general, fracasan las compañías que comenten el error de salirse de la cancha y lanzarse a negocios que no corresponden a su misión.

## **Proceso de la Planeación Estratégica**

Según **David** (2000), este proceso consta de los pasos siguientes:

**1. El Conjunto de las metas Comerciales:** Los propósitos y las misiones comerciales básicas son la base para el conjunto de metas en un negocio. No existe uniformidad en la estructura del mismo en el mundo de los negocios, sino lo que se incluye o excluye, la manera en que se ordenan y se relacionan las metas varía de una compañía a otra y, de un momento a otro, dentro de la misma empresa.

### **2. Tipos de Metas:**

- a) Los planes estratégicos son diseñados por los altos ejecutivos y los administradores de mandos medios para lograr las metas generales de la organización.
- b) Los planes operacionales. Son aquellos que indican cómo serán implantados los planes estratégicos mediante las actividades diarias.
- c) Doctrinas o Filosofías de una Empresa. En años recientes ha habido un aumento rápido en las premisas de propósitos y misiones publicados de la compañía. Estos documentos son denominados: doctrinas, políticas, estrategias, propósitos de la empresa, filosofías y los observadores más críticos los llaman relaciones públicas engañosas. Generalmente, estas premisas expresan los propósitos básicos de una compañía y las creencias de los ejecutivos en jefe. Por esto un propósito básico para cualquier negocio es buscar la utilidad mediante el uso efectivo y eficaz de recursos.

La meta de utilidad puede tomar varias formas:

- ✓ Nuestro propósito es crear suficientes utilidades para mantener el bienestar y crecimiento de la compañía.
- ✓ La meta es optimizar las utilidades.

- ✓ Un propósito básico (de nuestra compañía) es proporcionar un alto nivel de crecimiento de las ganancias por acciones.
- ✓ Nuestro objetivo básico es obtener y pagar dividendos a nuestros accionistas y cuidar su inversión.

**3. Misiones Básicas:** Las premisas de las misiones identifican el diseño, meta o empuje implícitos de una compañía, expresadas a diferentes niveles de abstracción.

**4. Importancia de las Premisas de Misiones:** Las premisas, además de proporcionar guías generales para la planeación estratégica, son importantes para la creación de estrategias programadas y la naturaleza de un negocio; determinan el área de competencia donde opera el mismo; establecen la forma en que serán distribuidos los recursos de acuerdo las diferentes solicitudes; determinan el tamaño de la compañía; facilitan la identificación de oportunidades y peligros que deben ser tratados en el proceso de planeación; ofrecen nuevas oportunidades al igual que peligros y evitan que la gente pierda su tiempo trabajando con estrategias y planes que puedan ser considerados inapropiados por la alta dirección.

**5. ¿Cuál es la Misión Apropriada?:** Sólo se puede determinar si una misión es correcta o no hasta después de haber tomado la decisión. La determinación de una misión está basada en el juicio. Como dice **Vickers** (1998), “El valor de los juicios del hombres y la sociedad no prueban ser correctos o incorrectos: sino que sólo pueden ser aprobados como correctos o condenados como equivocados mediante otro juicio de valor”. (p. 33). Para formular las misiones, no existe un enfoque estándar para la creación de misiones; sus premisas dependen fuertemente de los valores del ejecutivo y no pueden cambiarse fácilmente sin la intervención directa del mismo.



## **Gerencia Estratégica**

De acuerdo con **Romero** (2009), “La gerencia estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos”. (p. 1). Asimismo, dicho autor plantea

La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger... (p. 1).

Uno de los objetivos principales de la administración estratégica consiste en investigar el por qué algunas organizaciones son más exitosas, donde otras fracasan. Las decisiones estratégicas indican el rumbo futuro y la posición competitiva de una empresa durante un tiempo determinado. Cualquier decisión que adopte una organización con la intención de expandirse y de diversificarse interna y geográficamente es un ejemplo evidente de una decisión estratégica.

## **Importancia de la Gerencia Estratégica**

Su importancia radica en la posibilidad de que algunas organizaciones puedan sobrevivir y prosperar debido al hecho de tener un personal encargado de la gerencia estratégica. Sin embargo, son muchas las organizaciones que poseen un gerente estratégico genial trabajando como ejecutivo.

Como a las modas, la gran mayoría de las empresas la consideran importante porque las ayuda a ajustarse a los cambios antes de que ocurran (visión de futuro), solucionar los problemas que puedan ocurrir y permitir disponer de más tiempo para desarrollar los planes diferentes de acción, las ayudan a definir su misión, visión, objetivos y metas (a corto, mediano y largo plazo), poder determinar si existe algún campo en el que puedan diversificarse. En resumen, una empresa visionaria tiene que manejar completamente la gerencia estratégica si es que desea subsistir en el cambiante mar de las organizaciones.

### **Beneficios de la Gerencia Estratégica**

Siguiendo a **Romero** (2009), entre los beneficios principales de la gerencia estratégica, se pueden enumerar los siguientes:

1. Permite que una organización este en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a el, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.
2. Permite a una organización aprovechar oportunidades claves en el ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.
3. Enfoque a la toma de decisiones que puede ser un método efectivo para sincronizar un funcionamiento de equipo entre todos los gerentes y empleados.
4. Puede llegar a crear la diferencia entre un negocio con éxito y un negocio fracasado.
5. Se evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y, aún, las quiebras.
6. Sugiere la necesidad de que las organizaciones incorporen de forma efectiva conceptos y técnicas de gerencia estratégica a su proceso de toma de decisiones.
7. Se crea una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño/recompensa.
8. Acrecientan las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes a todos los niveles, ya que es un enfoque para la toma de decisiones que puede llevar orden y disciplina a toda la empresa. (p. 68).

## **Elementos de la Gerencia Estratégica**

De acuerdo con **Romero** (2009), estos elementos son los siguientes:

1. Es necesario crear una nueva cultura organizacional, ser flexibles al cambio. Analizar los diferentes aspectos de la empresa, sus áreas con el fin de detectar fortalezas y debilidades, aprovechar oportunidades y amenazas.
2. Crear un nuevo enfoque en la educación del Recurso Humano, donde se rescate la innovación, el manejo de tecnología. Imponerse un estilo gerencial basado en las estrategias bien diseñadas, planeadas y evaluadas.
3. La principal estrategia debe ser reaccionar rápido frente a la competencia, por lo tanto la empresa debe ser innovadora, creativa y audaz.
4. Brindar al mercado alternativas nuevas, productos diferenciados, es decir, compiten por el mismo nivel, con los mismos productos y servicios, viven y se desarrollan de igual manera.
5. Reconocer que las alianzas estratégicas son una herramienta para ser competitivos: si solo no puedes, busca una alianza.
6. Avanzar tecnológicamente es no solo invertir en máquinas; es invertir en el capital humano, recuerde que es la principal arma estratégica para enfrentar la competencia. (p. 70).

## **Modelo de Gerencia Estratégica.**

Según **Romero** (2009),

No existe un modelo único de gerencia estratégica, sin embargo, se puede resumir en los doce pasos siguientes: 1. Establecer los objetivos, estrategias y la misión actual, 2. Realizar investigación externa a con el objeto de identificar amenazas y oportunidades ambientales, 3. Realizar investigación interna con el objeto de identificar fortalezas y debilidades de la empresa, 4. Fijar la misión de la empresa, 5. Llevar a cabo análisis de formulación de estrategias con el objeto de generar y evaluar alternativas factibles, 6. Fijar objetivos, 7. Fijar estrategias, 8. Fijar metas, 9. Fijar políticas, 10. Asignar recursos, 11. Analizar bases internas y externas para estrategias actuales y 12. Medir los resultados y tomar las medidas correctivas del caso. (p. 6)

## **Definición de Términos Básicos**

**Amenaza.** Tendencias y eventos futuros que provocarán un impacto severo disminuyendo las ventas y utilidades si no se da una respuesta de carácter estratégico a tiempo.

**Análisis Envoltante de Datos (Data Envelopment Analysis = DEA).** Método matemático que compara cada uno de los productores únicamente con el mejor productor.

**Calidad.** Nivel de valor creado de los productos para el cliente sobre el costo de producirlos.

**Cliente.** Quien accede a un producto y servicio por medio de una transacción financiera, bien sea en dinero y otro medio de pago.

**Competencia.** Mercado en el que las empresas, independientes entre ellas, ejercen la misma actividad y compiten para atraer a los consumidores.

**Consumidor.** Agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

**Desarrollo del Mercado (Market Development).** Atracción de clientes nuevos hacia los productos existentes.

**Diagnóstico de Situaciones.** Técnica que tiene como objetivo analizar, mediante el diálogo, una situación problemática.

**Lealtad a la Marca.** Resulta la prueba inicial de un producto que se ve reforzada por la satisfacción interna del cliente y conduce a las compras repetidas del mismo.

**Marca.** Lo que los consumidores reconocen como el nombre, término, símbolo, diseño y una combinación de ellos, asignado a un producto y a un servicio.

**Mercadeo Directo.** Mercadeo desarrollado por medios que interactúan en forma directa con el consumidor, tales como: venta personal, telemercadeo,

correo directo, publicidad tendiente a obtener respuesta directa del consumidor.

**Mercado.** Organizaciones o individuos con necesidades que tienen capacidad y la voluntad para comprar bienes y servicios para satisfacer sus necesidades.

**Mercado Meta:** Segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios.

**Nichos:** En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.

**Organización.** Sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos y más personas donde la cooperación entre ellas es esencial para la subsistencia de la misma y lograr un objetivo común.

**Planear.** Tener una visión globalizada de lo que se quiere realizar dentro de la organización.

**Productividad.** Búsqueda de la excelencia en las áreas que controlan los recursos de entrada y puede ser expresada por el volumen de producción y el consumo de recursos los cuales pueden ser costos o capital.

**Producto.** Cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso y consumo, que podría satisfacer una necesidad.

**Segmento (Target).** Enfoque orientado hacia el consumidor y diseñado para identificar y servir a éste grupo.

**Cuadro 1****Operacionalización de Variables y Validez de Constructo****Objetivo General: Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM.**

CATEGORÍA	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ITEMS
Estrategias de Mercadeo	Formulación en un espacio de tiempo de la forma como se comercializan bienes novedosos.	Propuesta de negocio.		2
		Estrategia de negocio.		3
		Técnicas de mercadeo.	Encuesta Estructurada Dicotómica	6
		Desarrollo de nuevos productos.		7
		Implantar nuevos productos.		8
		Publicidad por radio		9
Competitividad	Habilidad de producir más, mejor y de calidad de las pequeñas y medianas empresas.	Producción de Bienes y Servicios.	Encuesta Estructurada Dicotómica	1
				4
				5

**Fuente: Elaboración Propia. Brea (2010)**

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

Según las características de esta investigación, se pretenden establecer los lineamientos de mercadeo que permitan mejorar la competitividad dentro de las pequeñas y medianas empresas y los procedimientos para efectuarlos.

#### Tipo y Diseño de Investigación

##### Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo tecnicista la cual, según **Arocha, Aquino, Corral y Riera** (2010), plantean que

se encuentran dirigidas a encontrar soluciones a problemas prácticos de orden social, educativo, económico, cultural o para satisfacer una necesidad sentida en un grupo, institución u organización a través de la elaboración de un plan, programa, diseño, estrategia o tecnología producto original del investigador o adaptado por él para dar solución a la situación problemática. Es una investigación aplicada y que cumple con el ciclo planificación-producción-función. (p. 9)

Asimismo, esta investigación es descriptiva la cual, según **Hernández, Fernández y Baptista** (2010), “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80), permitiéndole a la Radio Élite 90.1 FM, tomar su mejor decisión con respecto a las estrategias

de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad entre las Pequeñas y Medianas Empresas.

Igualmente, esta investigación es de Campo la cual, de acuerdo con **Kerlinger** (1994), “tienen valores que los recomiendan especialmente para los educadores porque son en extremos convenientes para muchos de los problemas sociales y educativos de interés en la educación” (p. 148). La investigación presente utiliza estos datos originales como fuente de información, al observar en vivo cosas y circunstancias que generan hechos determinados.

Según la **Universidad Pedagógica Experimental Libertador-UPEL** (2011),

Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios... (p. 18)

Asimismo, esta investigación es Documental y, según la **UPEL** (2011),

...es el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor. (p. 20)

Con los documentos a revisar, papel, textos, revistas, periódicos, discos magnéticos, películas y otros, el investigador espera encontrar toda la



información relacionada y relevante con la actividad que se realiza en Radio Élite 90.1 FM y que le servirá de soporte y de justificación para proponer la situación problemática, aquí investigada.

## **Diseño de Investigación**

### **Naturaleza de los Trabajos de Investigación**

Según las **Normas para la elaboración y presentación de trabajos de investigación, de grado de especialización y de maestría y tesis doctorales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo** (2009), los trabajos de investigación “pueden elaborarse adoptando cualquier paradigma...teórico-metodológico, siendo necesario argumentar la orientación metodológica asumida...la naturaleza de esta investigación se enmarca en las modalidades descriptivas,...de campo y ...documental,...bajo la modalidad de Proyecto Factible y...orientada según...un...tipo de investigación cuantitativa” (pp. 4-5)

### **Población y Muestra**

Como señala **Selltiz** 1974, (citado por **Hernández Sampieri** y otros, 2010), “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). La población de esta investigación estuvo constituida por 25 Pequeñas y Medianas Empresas ubicadas en el Centro Comercial Guacara Plaza, en Guacara, estado Carabobo.

## **Muestra**

Por considerar que la población era muy pequeña (25 Pequeñas y Medianas Empresas), se procedió a tomarla en su totalidad como muestra censal.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **Técnicas de Recolección de Datos**

De acuerdo con **Hernández Sampieri** y otros (2010), la recolección de la información involucra tres actividades interconectadas:

- a) Seleccionar un instrumento de medición de los disponibles en el estudio del comportamiento o desarrollar uno (el instrumento de recolección de los datos). Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basarnos en sus resultados,
- b) Aplicar este instrumento de medición. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables) y c) Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente (a esta actividad se le denomina codificación de los datos). (p. 198)

La información así reunida le va a permitir al investigador evaluar la confiabilidad y la validez, tanto del mismo proceso como de la información recabada, con una relevancia adecuada y reflejará la realidad social que se pretende describir. En esta investigación, la búsqueda de la información a recolectar se realizó con base en los elementos del problema, el planteamiento de preguntas relevantes a el, las variables intervinientes en el proceso y los indicadores que permiten operacionalizarlas.

La Recolección de Datos hacen referencia al uso de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el investigador para desarrollar la investigación, a saber: la entrevista, la encuesta, la observación, el diagrama de flujo y otros. La primera técnica aplicada fue la observación directa.

De acuerdo con **Hernández Sampieri** y otros (2010),

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico este plan incluye determinar:

- a) ¿Cuáles son las fuentes de donde se obtendrán los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, bases de datos, etcétera.
- b) ¿En dónde se localicen tales fuentes? Regularmente en la muestra seleccionada, pero es indispensable definir con precisión.
- c) ¿A través de qué medio o método vamos a recolectar los datos? Esta fase implica elegir uno o varios medios y definir los procedimientos que utilizaremos en la recolección de los datos. El método o métodos deben ser confiables, válidos y objetivos.
- d) Una vez recolectados, ¿de qué forma vamos a prepararlos para que puedan analizarse y respondamos al planteamiento del problema? (p. 198).

La observación directa se utilizó como primer instrumento de captura de datos con el fin de definir la forma en que se efectuaban las actividades en la Radio Élite 90.1 FM. Asimismo, se utilizó la vista, el oído, el gusto, el tacto y el olfato, empleados para conocer las formas de desenvolvimiento y desarrollo del trabajo allí efectuado. De acuerdo con **Hernández Sampieri** y otros (2010), “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 260).

La segunda técnica que se aplicó fue la revisión documental. Según **Hernández Sampieri** y otros (2010), consiste en “detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencia) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación” (p. 53).

La tercera técnica aplicada fue el cuestionario el cual, en opinión de **Hurtado de Barrera** (2006), consiste en que “la información se recoge solicitándola a otra persona. El investigador no puede tener la experiencia directa del evento. Es otro quien la tiene” (p. 148).

### **Instrumentos de Recolección de Datos**

El Instrumento que se empleó para la Recolección de los Datos fue el cuestionario estructurado dicotómico. Según **Hernández S., R. y otros** (2010), “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). El cuestionario puede ser de dos tipos: De preguntas abiertas y de preguntas cerradas. Para **Eyssautier de la Mora** (2008), consiste en “someter a un grupo o un individuo a un interrogatorio, invitándoles a contestar una serie de preguntas de un cuestionario...elaboradas según la problemática que se investiga y difiere de la entrevista en lo impersonal...ya que no interesan esos datos” (p. 220).

De la misma manera, el cuestionario es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas. Varios autores llaman cuestionario a la técnica misma, debido a que en los dos casos se trata de obtener datos de personas que tienen alguna relación con el problema que es materia de investigación.

## **Descripción del Instrumento**

Este instrumento se basó en un cuestionario estructurado dicotómico con un propósito específico y fundamentado en una serie de planteamientos dirigidos, apropiados y aplicados por el analista que deseaba adquirir información general acerca de la situación problemática detectada, logrando, de esta forma, obtener datos relevantes sobre los usuarios directos que se involucraban en la propuesta de Radio Élite 90.1 FM. Dicho instrumento se configuró con el objetivo de proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Con el mismo, se pretendió indagar sobre el nivel del conocimiento previo de los pequeños y medianos empresarios tomados como muestra.

Se estructuró en un solo bloque y constó de nueve planteamientos (ítems) cerrados dicotómicos (SÍ / NO) de selección simple y todos relacionados con la temática arriba planteada. Para su llenado correcto, el respondiente debió seleccionar cada uno de dichos planteamientos, procediendo a marcar con una equis (X) en el espacio dedicado para ello.

Se encuestaron 25 Pequeños y Medianos Empresarios, usuarios involucrados directamente con dichos procesos para recopilar información acerca de las necesidades que se tenían en dicho ambiente, concretamente en el Centro Comercial Guacara Plaza, en Guacara, estado Carabobo y buscó la manera más idónea de satisfacerlas.

La aplicación de esta técnica fue motivada a que pudieran obtenerse la información y productividad precisa del rendimiento en el proceso de captura de los datos en dicho Centro Comercial. Para responder este instrumento en forma completa, se calculó un tiempo promedio de 10 minutos. Luego de aplicada la encuesta estructurada dicotómica, se recolectó la información, se analizaron y procesaron estadísticamente los datos obtenidos de ellos.

## Validez y Confiabilidad del Instrumento

### Validez del Instrumento

En opinión de **Nunnally** (1987), la validez depende principalmente de la correcta adecuación con la que se halla muestreado un dominio de contenido. (p. 104). De la misma forma, **Kerlinger** (1994), establece que

La validez de contenido es la *representatividad* o la *adecuación muestral* del contenido – la sustancia, la materia, el tema – de un instrumento de medición. La *validez de contenido* está guiada por la pregunta: ¿Es la sustancia o el contenido de esta medida representativo del contenido o del universo de contenido de la propiedad que se va a medir? (p. 472).

La validez de esta investigación se logró a través de la realización de una encuesta estructurada dicotómica la cual se sometió a la Técnica de la Valoración del Juicio de Expertos en el área temática de la investigación. Los tres expertos fueron seleccionados de la manera siguiente: Una experta en Mercadeo de Nuevos Productos, una experta en Metodología y un experto en Estadística. Luego, el instrumento fue administrado a los pequeños y medianos empresarios seleccionados, acerca de Estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Empresas Pymes. Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Guacara, Estado Carabobo. Un facsímile de una Matriz de Validación del Instrumento de Recolección de Datos se presenta en el anexo “A”.

## Confiabilidad del Instrumento

De acuerdo con **Kerlinger** (1994),

...En otras palabras, la confiabilidad puede definirse como la ausencia relativa de errores de medición en un instrumento. La confiabilidad es la exactitud o precisión de un instrumento de medición...La confiabilidad es la proporción de la varianza del error respecto de la varianza total producida por instrumento de medición restado de 1.00, indicando el índice de 1.00 una confiabilidad perfecta. (pp. 459-463)

Para determinar la confiabilidad de esta investigación, se empleó el Coeficiente KR-20. **Kuder-Richardson** 1937, citado por **Hernández Sampieri** y otros (2010), “es para estimar la confiabilidad de una medición y su interpretación es la misma que la del coeficiente alfa” (p. 302). A continuación, según **Hernández Sampieri** y otros (2010), se presenta la fórmula del Coeficiente KR-20 de **Kuder-Richardson**:

$$K_r = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum p \cdot q}{\sum St^2} \right]$$

donde:  $K_r$  = Coeficiente de Confiabilidad  
 $K$  = Es la cantidad de ítems del instrumento  
 $\sum p \cdot q$  = Es la sumatoria de la Varianza por ítems.  
 $\sum St^2$  = Es la Varianza de los Valores Totales.

**Cuadro 2**  
**Desarrollo de la Fórmula KR-20 de Kuder-Richardson**

FÓRMULA KR-20 DE KUDER-RICHARDSON		
KR11 =	$\frac{K}{K-1}$	$\left[ 1 - \frac{\sum p^*q}{S^2t} \right]$
KR11 =	1,125	$\left[ 1 - \frac{1,7946}{8,5769} \right]$
KR11 =	1,125	( 1 - 0,2092 )
KR11 =	1,125	( 0,791 )
KR11 =	0,8896	→ ≡ 0,89 Alta (Fuerte)

Fuente: Elaboración Propia. Brea (2010)

**Cuadro 3**  
**Valores y Niveles de Confiabilidad de Kuder-Richardson**

Valores del Coeficiente	Niveles de Confiabilidad
0.00 a 0.20	Insignificante (Muy poca)
0.20 a 0.40	Baja (Muy débil)
0.40 a 0.70	Moderada (Significativa)
0.70 a 0.90	Alta (Muy Fuerte)
0.90 a 1.00	Muy Alta (Casi Perfecta)

Nota: Tomado de Hernández Sampieri y otros (2010)

Al desarrollar la fórmula del Coeficiente KR-20 de **Kuder-Richardson**, se obtuvo una confiabilidad de **0,89**. Según lo señala el cuadro 3, este resultado se clasifica en el nivel de confiabilidad de 0,70 – 0,90 Alta (Muy Fuerte). Esto significa que 89 de cada 100 veces que se aplique el instrumento, los resultados serán idénticos.



## **Fases Metodológicas**

El procedimiento metodológico es la secuencia de fases que se desarrollan para el logro de los objetivos de una investigación determinada; al respecto, **Arias G., F.** (2006), expone que “es el camino que sigue la ciencia para alcanzar sus objetivos, una serie de operaciones a modo de una sucesión de razonamiento encontrados”. (p. 127). Toda investigación, por muy elemental que sea, siempre comienza con el análisis de lo que está sucediendo en los momentos actuales, para tener una visión general y poder mejorar las fallas y las necesidades. Según **Castro, J.** (2003), se deben cumplir con las fases siguientes:

### **Fase I. Diagnóstico y Análisis de la Situación Actual**

- ✓ *Parte 1.* Conocer la situación actual, a través de la recopilación de la información relevante, para formular las Estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Para lograr conocer esta situación, la primera fase se realizó por medio de la observación directa del proceso de dichas estrategias de mercadeo, con el objetivo de conocer la realidad actual de dicho proceso y como los pequeños empresarios los manejan a diario para, posteriormente, proceder al análisis de la problemática que allí se presenta. Este diagnóstico consistió en el reconocimiento del área de trabajo. El análisis y la interacción con el personal involucrado en el proceso de estrategias de mercadeo permitirán la descripción del mismo, a fin de obtener los datos operativos necesarios para desarrollar la investigación y el diagnóstico de la situación actual.
- ✓ *Parte 2.* Establecer los elementos técnicos de acuerdo a las necesidades existentes en la Radio Élite 90.1 FM. Se logró mediante las técnicas e

instrumentos de Observación Directa, el Cuestionario y la Revisión Documental que se utilizaron para conocer y analizar las causas que están originando la problemática en el proceso de Estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. y, así, poder dar respuesta a los objetivos establecidos para esta investigación. De igual manera, se pudo destacar que la encuesta estructurada dicotómica se diseñó para obtener respuestas a través de planteamientos acorde con la situación observada y con respuestas dicotómicas (SÍ/NO).

## **Fase II. Estudio de Factibilidad Operativa y Económica de la Propuesta**

- ✓ Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Al cumplirse la fase anterior, se plantearon las alternativas de solución, seleccionándose aquellas que se ajustaron a la realidad de las Pymes, para corregir las debilidades en el proceso de las estrategias de mercadeo de nuevos productos.
- ✓ Aquí, se desarrollaron las mejoras para la solución de esta investigación, para lograr los resultados satisfactorios tanto para los procesos de estrategias de mercadeo de pequeña empresas como para los demás tipos de empresas y lograr el objetivo general planteado para esta investigación.
- ✓ Para este diseño se propuso evaluar la disponibilidad de los recursos necesarios, ya que la factibilidad se apoyó en tres aspectos básicos: Operativo, Técnico y Económico. También, se definió las recomendaciones y alternativas acerca de los pequeños y medianos empresarios, a fin de mantener el interés de las estrategias de mercadeo, satisfaciendo las necesidades e inquietudes respecto al tema que podrán

facilitar el proceso de dichas estrategias para reforzar el tema bajo estudio.

### **Fase III: Diseño de la Propuesta**

Una vez aplicada la técnica de análisis estadístico, graficar los resultados, formular las conclusiones y recomendaciones necesarias, a fin de emitir los juicios y valores pertinentes, se procedió con el diseño de la propuesta de las Estrategias de Mercadeo de Nuevos Productos para Mejorar la Competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM.

### **Procedimientos de Análisis de los Datos**

El análisis de datos consistió, en primer lugar, en separar la información de tipo numérico de la verbal, con la finalidad de elaborar cuadros estadísticos, promedios generales y gráficos ilustrativos. En segundo lugar, se realizó un análisis cuantitativo de la información obtenida a través de la Encuesta Estructurada Dicotómica de selección simple (SÍ / NO), para establecer la relación causa-efecto posible entre los elementos que intervinieron en el proceso relacionado con las estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM.

Asimismo, se empleó la técnica de análisis cuantitativo la cual permitió clasificar la información de acuerdo con los objetivos de esta investigación. El investigador aplicó la estadística descriptiva con el propósito de resumir información. Para **Valera, M.** (2003), “es aquella que presenta información en forma conveniente, útil y comprensible, donde se utilizan conjuntos finitos para presentar, organizar y analizar datos compararlos y luego comunicarlo”. (p. 36). Según **Levine, K.** (1992), “Se puede definir la

estadística descriptiva como los métodos que implican recopilación, presentación y caracterización de un conjuntos de datos, con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dichos conjuntos “(p. 17).

Aplicado los instrumentos, se obtuvo un conjunto de datos a los cuales se les aplicó la estadística descriptiva para, luego, realizar tabulación en pro de obtener porcentajes que se presentaron en gráficos para, así, poder emitir las conclusiones que sustentaron la investigación aquí conducida y orientados a que la empresa utilice las herramientas de medición y considere la forma de determinar cuál es el impacto que origina en los pequeños empresarios las actividades diferentes realizadas en las empresas respectivas que gerencian.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

#### **Presentación de los Resultados**

El objetivo primordial de esta investigación fue Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Es así que, tomando como base todos los aspectos señalados en el Capítulo III, Metodología, se procedió a aplicar el instrumento, denominado encuesta estructurada dicotómica, que en este capítulo se presentará: es por esto que, pequeños y medianos empresarios de Guacara, estado Carabobo fueron muestreados por el método de selección al azar.

#### **Procesamiento y Sistematización de los Resultados**

- a) Los datos fueron procesados en forma computarizada empleando Excel 2003®.
- b) A través del análisis de los datos obtenidos, luego de haber aplicado el instrumento, se determinó la variable que influyó en forma significativa en las estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pymes.
- c) Igualmente, a través de dicho análisis se pudo determinar un aprovechamiento óptimo de los recursos de mercadeo de que disponen dichos pequeños y medianos empresarios.

d) Por medio de la aplicación del instrumento, se logró precisar las estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pymes.

### **Fase I: Diagnóstico de la Situación Actual en el Servicio Prestado**

En el siguiente capítulo se presentaron todos los resultados obtenidos en este trabajo de grado. Se consideró importante construir gráficos circulares los cuales presentaran los resultados más destacados de cada una de las actividades de las fases diferentes que se desarrollaron en esta investigación, como forma más práctica de visualización y comprensión de estos resultados. También, se planteó un análisis de las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas (DOFA) en las estrategias de mercadeo de nuevos productos diferentes empleadas por Radio Élite 90.1 FM y, por último, comprobar la efectividad de dichas estrategias de mercadeo.

Todo lo arriba expuesto dio fiel cumplimiento al objetivo específico 1 planteado para esta investigación el cual fue Diagnosticar y analizar la situación actual de la empresa Radio Elite 90.1 FM para el mercadeo de nuevos productos mediante una encuesta estructurada dicotómica. Asimismo, en esta fase se aplicó el instrumento denominado Encuesta Estructurada Dicotómica de selección simple (SÍ / NO) cada uno a una muestra de 25 pequeños empresarios del Centro Comercial Guacara Plaza. La encuesta se aplicó del 14 al 16 de abril de 2010, en dicho ambiente, en un horario comprendido entre las 10:00 AM y las 5:00 PM.

### **Análisis e Interpretación de los Resultados**

Con el objeto de proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas

(Pymes), Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM., se aplicaron las pruebas estadísticas que arrojaron los resultados siguientes y que, a continuación, se analizan contando los detalles pertinentes a la misma.

#### **Cuadro 4**

##### **Resultados de la Aplicación del Instrumento**

<b>N°</b>	<b>Como administrador de una pequeña empresa, está al tanto de lo que representa:</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
1	Una pequeña empresa.	25	100	0	0
2	Una propuesta definida de negocio.	5	20	20	80
3	Una estrategia definida de negocio.	7	28	18	72
4	Competitividad.	5	20	20	80
5	Competitividad dentro del mercado.	5	20	20	80
6	Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio.	8	32	17	68
7	Un desarrollo de nuevos productos.	9	36	16	64
8	Implantar nuevos productos.	6	24	19	76
9	Una publicidad por radio.	18	72	7	28
<b>Totales:</b>		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>15</b>	<b>60</b>

**Fuente: Elaboración Propia. Brea (2010)**

Con respecto a la respuesta 1: Una pequeña empresa.

### Cuadro 5

#### Una pequeña empresa

Planteamiento 1	SI	%	NO	%
Una pequeña empresa.	25	100	0	0

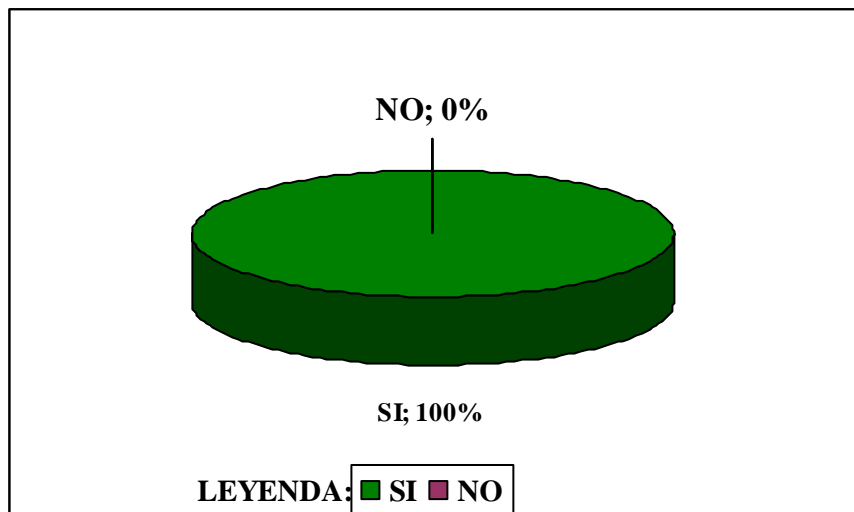


Gráfico 1. Una pequeña empresa

Al analizar las respuestas al planteamiento 1, se evidencia que el **100** por ciento de los encuestados (25 pequeños empresarios) contestó que **SÍ** conocían lo que era una empresa pequeña, evidenciándose respuesta negativa alguna.

Una pequeña empresa es aquella organización donde opera una o pocas personas, natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla cualquier tipo de actividad de producción, de comercialización de bienes o de prestación de servicios. Ser empresario significa constituir una asociación con fines de lucro, con la intención de dar ganancias a sus miembros y satisfacer las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, y con ello, contribuir con la economía nacional.



Según **Fondonormas** (2009), “para que una empresa sea considerada como pequeña, la misma debe tener un número de trabajadores contemplados entre 1 y 49” (p. 45). Con base en esta definición, Radio Élite 90.1 FM es una empresa pequeña porque cuenta con nueve trabajadores.

Al revisar los resultados obtenidos de la encuesta, puede deducirse que los pequeños empresarios tienen el conocimiento suficiente sobre lo que es una pequeña empresa; esto significa que están enfocados sobre el negocio en si mismo.

Referente a la respuesta 2: Una propuesta definida de negocio.

### Cuadro 6

#### Una propuesta definida de negocio

Planteamiento 2	SI	%	NO	%
Una propuesta definida de negocio.	5	20	20	80

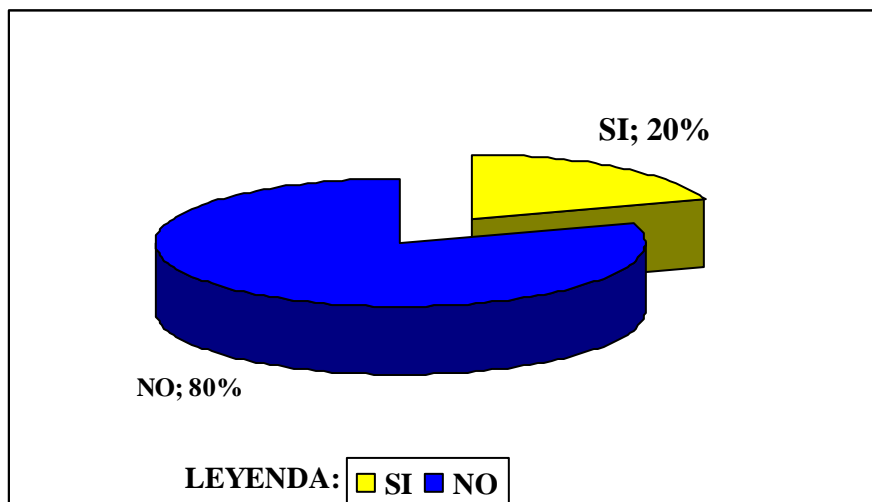


Gráfico 2. Una propuesta definida de negocio

Al analizar las respuestas al planteamiento 2, se observa que el **80** por ciento de los encuestados (20 pequeños empresarios) contestó que **NO** conoce lo que es Una propuesta definida de negocio, mientras que el **20** por ciento restante (5 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** la conocía.

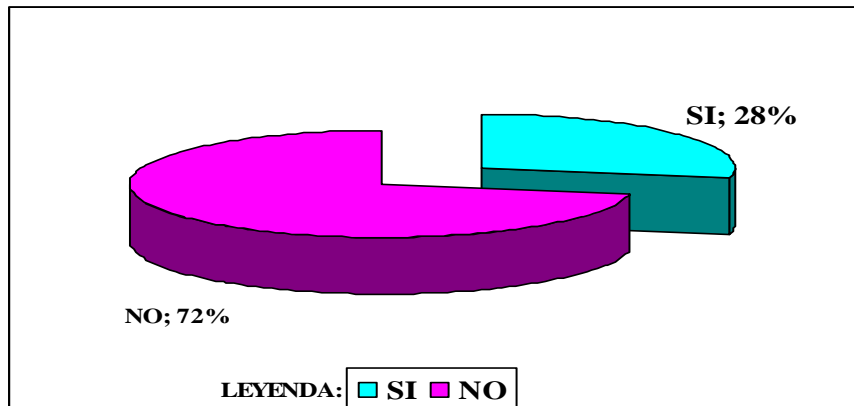
Entendiéndose que una propuesta es la iniciativa que va a beneficiar a su empresa, explica en una frase, los beneficios principales de un negocio la cual debe ser clara y específica e impactar en los sentimientos de los consumidores. Se evidencia de los resultados obtenidos de las encuestas que, según sus opiniones personales, los pequeños empresarios no saben como se debe encaminar el negocio, por lo que resulta importante que reciban asesoría técnica comercial para que la empresa sea bien dirigida y, así, asegurar su duración en el tiempo.

En cuanto a la respuesta 3: Una estrategia definida de negocio.

**Cuadro 7**

**Una estrategia definida de negocio**

Planteamiento 3	SI	%	NO	%
Una estrategia definida de negocio.	7	28	18	72



**Gráfico 3. Una estrategia definida de negocio**

Procediendo a analizar las respuestas al planteamiento 3, se puede observar que el **72** por ciento de los encuestados (18 pequeños empresarios) contestó que **NO** conocía tal estrategia, mientras que el **28** por ciento restante (7 pequeños empresarios) respondió **SÍ** conocerla. La estrategia es el patrón o el plan que integra las metas principales, políticas y secuencia de acciones de una organización, dentro de un todo cohesivo. Una estrategia asigna los recursos de una organización dentro de una disposición única y viable basada en sus fortalezas y debilidades relativas y los cambios previstos en el entorno. Una vez definida la estrategia de negocio, se puede deducir que los empresarios deben buscar, como ya se mencionó, una asesoría de parte de expertos en negocios y poner en práctica todos los métodos, debido a que, en el entorno del mundo empresarial, el momento actual es crecer, ser competitivo, para poder perdurar en el tiempo y, de esta manera, lograr el fin de toda empresa: Satisfacer las necesidades del mercado y obtener un lucro de tales actividades.

Referente a la respuesta 4: Competitividad.

### Cuadro 8

#### Competitividad

Planteamiento 4	SI	%	NO	%
Competitividad.	5	20	20	80

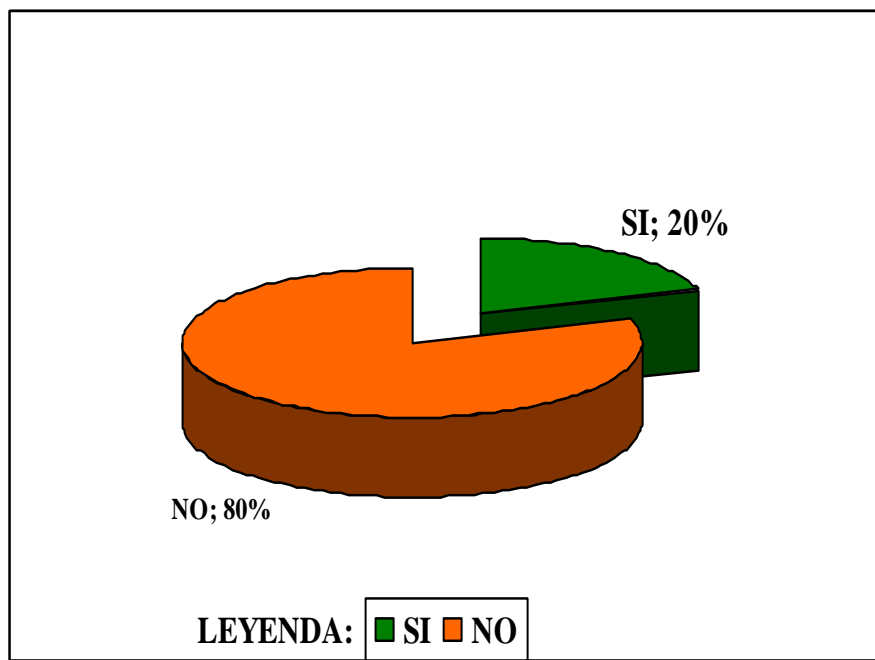


Gráfico 4. Competitividad

Al procesar la respuesta al planteamiento 4, se evidencia que el **80** por ciento de los encuestados (20 pequeños empresarios) contestó que **NO** conocía y manejaba la competitividad, mientras que el **20** por ciento restantes (5 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** la conocía ni la manejaba.

Una empresa competitiva es aquella que tiene la finalidad de lograr desarrollar y mantener ventajas para competir exitosamente y progresar en su mercado, proporcionando a sus clientes bienes, productos y servicios que superan a los de sus rivales.

Claramente, se puede observar como algunos empresarios no han sabido ejercer sus funciones como lo que son; es difícil de entender como una persona que maneje un negocio no sepa y no maneje los términos adecuados de competitividad.

Está demostrado que estas organizaciones funcionan con base en tal paradigma; éste las hace luchar salvajemente por apropiarse de un porcentaje del mercado, llamado nicho de mercado o mercado objetivo (target). Esta falta, o en su defecto, la ausencia de competitividad, hace suponer que los empresarios pequeños manejan los negocios de forma empírica.

Respecto a la respuesta 5: Competitividad dentro del mercado.

### Cuadro 9

#### Competitividad dentro del mercado

Planteamiento 5	SI	%	NO	%
Competitividad dentro del Mercado.	5	20	20	80

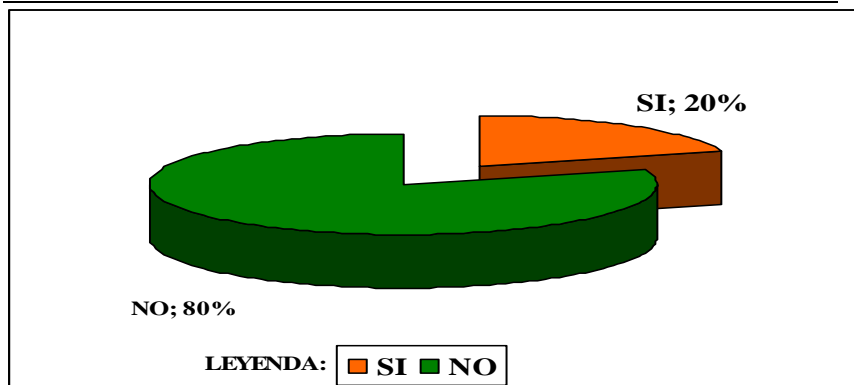


Gráfico 5. Competitividad dentro del Mercado

Al procesar la respuesta al planteamiento 5, se evidencia una respuesta idéntica a la respuesta 4: el **80** por ciento de los encuestados (20 pequeños empresarios) contestó que **NO** tenía conocimiento de la competitividad dentro del mercado, mientras que el **20** por ciento (5 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** tenía conocimiento de ella.

Para ser competitivos dentro del mercado, la empresa debe buscar las ventajas que tiene y potenciarlas. Estas ventajas son las características que diferencian a un producto, servicio o empresa de sus competidores. Para que esta característica sea llamada ventaja, tiene que ser única, diferencial, estratégicamente valorada por el mercado y, sobre todo, comunicada.

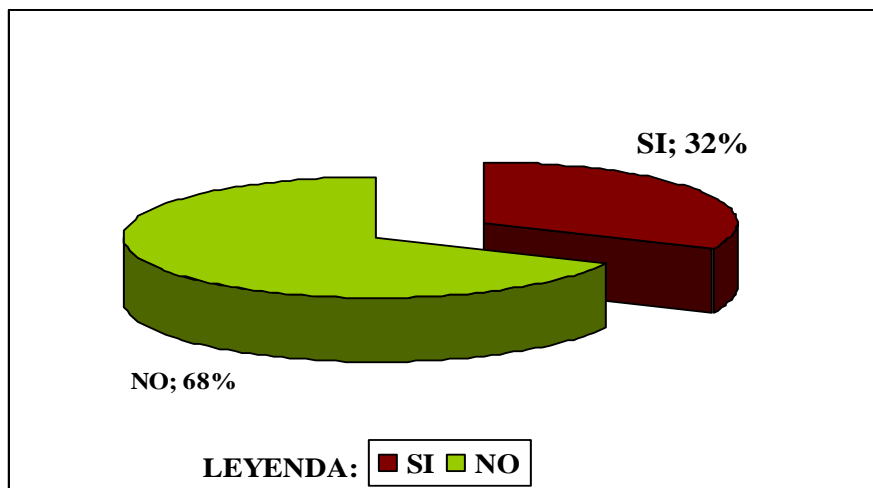
Precisamente, aquí se evidencia el desconocimiento total por parte de los empresarios, de cómo se debe actuar dentro del mercado, a través de los productos o servicios que ofrecen, notándose la falta de conocimiento de manejo de negocios. Acciones inadecuadas como éstas, son las que conducen directamente al fracaso de las organizaciones y a la desaparición del entorno (mercado).

En referencia a la respuesta 6: Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio.

**Cuadro 10**

**Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio**

Planteamiento 6	SI	%	NO	%
Las técnicas del mercado para mejorar el negocio	8	32	17	68



**Gráfico 6. Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio**

Al analizar las respuestas suministradas al planteamiento 6, se observa que el **68** por ciento de los encuestados (17 pequeños empresarios) contestó que **NO** tenía conocimiento de dichas técnicas, mientras que el **32** por ciento (8 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** los tenía.

Las técnicas de mercadeo para mejorar el negocio se subdividen en tres funciones básicas de la actividad y son: investigación, producción y comercialización. Investigar las necesidades de la gente para satisfacerlas, producir los productos o servicios para solucionar las necesidades que reúnan características de viabilidad tecnológica comercial y financiera y, por último,



la comercialización que es la función de vender las soluciones en productos, bienes o en servicios.

Al revisar los resultados del estudio, se puede ver que los empresarios muestreados necesitan, con carácter de urgencia, capacitación profesional para manejar los negocios, debido al desconocimiento total de las técnicas del mercado. De seguir actuando de esta manera, los empresarios pequeños, forzosamente, tenderán a desaparecer del mercado, al no ser capaces de identificar las necesidades de los consumidores a los cuales sus empresas atienden.

En referencia a la respuesta 7: Un desarrollo de nuevos productos.

### Cuadro 11

#### Un desarrollo de nuevos productos

Planteamiento 7	SI	%	NO	%
Un desarrollo de nuevos productos	9	36	16	64

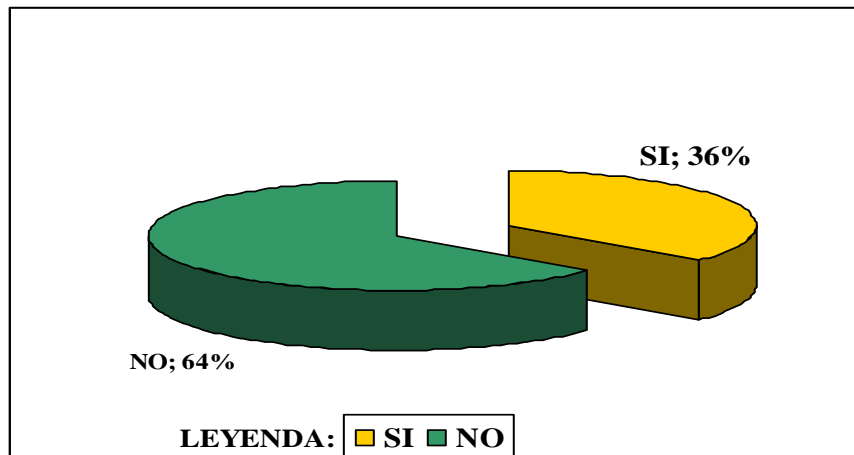


Gráfico 7. Un desarrollo de nuevos productos

Las respuestas dadas al planteamiento 7, evidencian que el **64** por ciento de los encuestados (16 pequeños empresarios) contestó que **NO** conocía el desarrollo de nuevos productos, mientras que el **36** por ciento (9 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** los conocía.

El desarrollo de un nuevo producto se ejecuta en el ámbito de los negocios e ingeniería y consiste en el proceso completo de crear y llevar un nuevo producto al mercado. Existen dos aspectos paralelos que se involucran en este proceso: uno implica ingeniería de producto; el otro, análisis de mercado. Los responsables de la mercadotecnia consideran el desarrollo de nuevo producto como el primer paso en la gestión del ciclo de vida del producto.

Después de observar los resultados de la encuesta, con repuesto a esta respuesta, es difícil entender que los empresarios muestreados, no posean ni el conocimiento adecuado ni la habilidad para desarrollar nuevos productos. Esta actividad creativa de la gerencia es la que mantiene viva a las empresas dentro de cualquier mercado y, es aquí, donde se puede ver, tanto el pragmatismo como la falta de visión, de los empresarios a la hora de manejar sus empresas.

Respecto a la respuesta 8: Implantar nuevos productos.

### Cuadro 12

#### Implantar nuevos productos

Planteamiento 8	SI	%	NO	%
Implantar nuevos productos	6	24	19	76

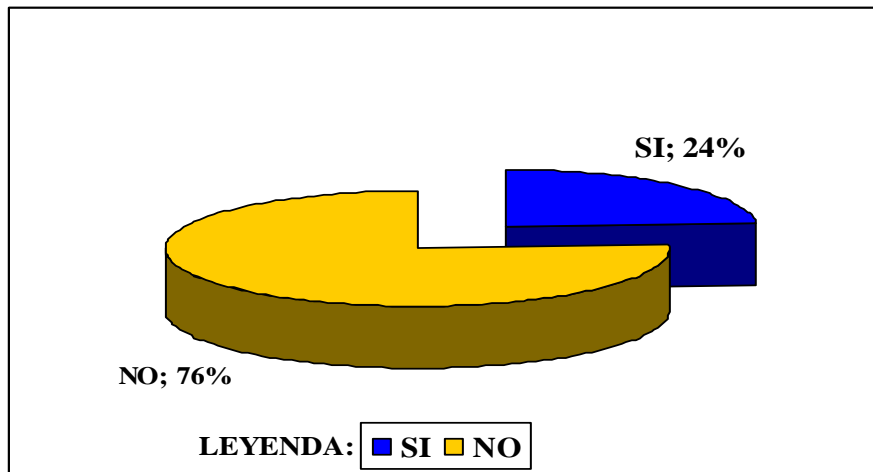


Gráfico 8. Implantar nuevos productos

Las respuestas suministradas al planteamiento 8, indican que el **76** por ciento de los encuestados (19 pequeños empresarios) contestó que **NO** conocía de la implantación de nuevos productos, mientras que el **24** por ciento (6 pequeños empresarios) respondió que **SÍ** lo conocía.

Implantar un nuevo producto en la empresa es poner en funcionamiento todo aquello de lo que se tiene conocimiento, cómo aplicar los métodos, las técnicas, los procedimientos, las maquinarias, las medidas y los recursos necesarios para ejecutarlo. En otras palabras, es poner en marcha un proceso, un programa, una organización; todo planificado científicamente.

Evidentemente, se puede observar con claridad cómo los empresarios no saben o no tienen la información necesaria a la hora de manejar una empresa o negocio, ya que desconocen cómo ejecutar las funciones para que la empresa esté programada para cumplir con los compromisos adquiridos en el tiempo necesario y para cumplir con la finalidad para la cual establecida.

En referencia a la respuesta 9: Una publicidad por radio.

### Cuadro 13

#### Una publicidad por radio

Planteamiento 9	SI	%	NO	%
Una publicidad por radio	18	72	7	28

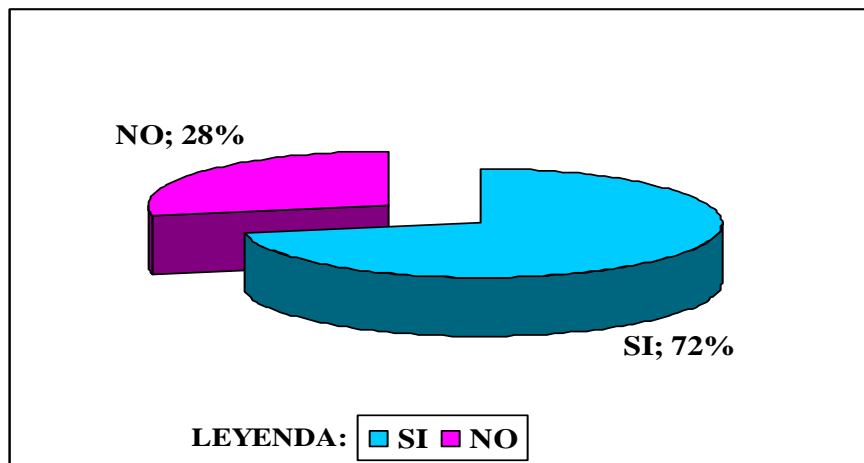


Gráfico 9. Una publicidad por radio

Las respuestas dadas al planteamiento 9, evidencian que la inmensa mayoría, el **72** por ciento de los encuestados (18 pequeños empresarios) contestó que **SÍ** conocía y manejaba una publicidad por radio, mientras que el **28** por ciento (07 pequeños empresarios) respondió que **NO** la conocía.

La publicidad por radio puede ser una forma muy efectiva de lograr que su empresa transmita un mensaje importante al mercado objetivo (target) que desea lograr. Estratégicamente y al mismo tiempo, este tipo de publicidad resulta ser la más barata y la más efectiva por cuanto, en cualquier casa de familia, existe un radioreceptor, por lo menos.

Cualquier pequeño empresario puede tener acceso a la publicidad que ofrece una emisora de radio. La publicidad por radio es una forma innovadora de llegar a miles, a veces, a millones de oyentes y, por lo tanto, llegar a una audiencia mucho más amplia y numerosa.

Según muestran los resultados del análisis de los datos del instrumento, en términos generales, la gran mayoría de los empresarios pequeños manifiestan sabe y conocer lo que es una publicidad por radio. Esto significa que ellos tienen un gran concepto sobre la importancia que representa este medio de comunicación.

El mismo se localiza, en términos propios del medio, en un ambiente “caliente”; es decir, de publicidad muy dinámica, muy movida el cual hace que las empresas se den a conocer rápidamente y, también, logra captar la atención de los consumidores, con respecto a lo que la empresa desea transmitir a través de la publicidad.

## Conclusiones del Análisis de los Resultados

### Cuadro 14

#### Resultados Generales

Planteamiento 10	SI	%	NO	%
Resultados Generales	10	40	15	60

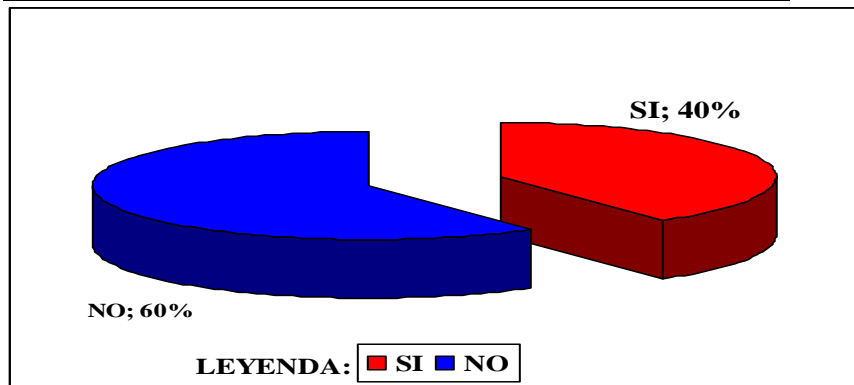


Gráfico 10. Resultados Generales

El gráfico 10 muestra las respuestas suministradas a la encuesta estructurada dicotómica y evidencian que para dichos planteamiento el **60** por ciento de los encuestados (15 pequeños empresarios) contestó **NO** a estos planteamientos; mientras que el **40** por ciento de los encuestados (10 pequeños empresarios) respondió **SÍ** a tales planteamientos.

Estos resultados indican que el **60** por ciento de pequeños empresarios no tienen muy en claro la noción de las Pymes. Además, los resultados muestran que dichos pequeños empresarios carecen de la capacidad organizacional de cómo se debe gerenciar una pequeña y mediana empresa.

Lo anterior origina que los pequeños empresario se vean en la necesidad de motivarse a buscar la asesoría correspondiente en lo referente a la administración y organización de la empresa, mediante una gerencia científica y adecuada a la sociedad globalizada del Tercer Milenio.



Estos resultados indican una relación de 6:4 lo que significa que 6 de cada 10 empresarios pequeños, contestarán de la misma manera cada vez que sean muestreados acerca de los mismos planteamientos de esta encuesta.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Presentación de la Propuesta**

En este capítulo se presenta La Propuesta, resultado de la investigación aquí realizada la cual tiene como objetivo general proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Se dan a conocer una serie de estrategias de mercadeo, específicamente de tipo radiofónicas las cuales pretenden brindar a la Radio Élite 90.1 FM la posibilidad de aumentar la publicidad, la clientela, el alcance de su la frecuencia y, así, lograr el éxito organizacional, económico y financiero.

Pero, antes de explicar en qué consisten las estrategias, se debe efectuar un análisis exhaustivo de las mismas lo cual se realizará mediante una matriz FODA, a objeto de poder determinar con una precisión y claridad mayor las cuales son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, ya que, a través del resultado de dicho análisis, se facilitará el poder definir las estrategias más adecuadas para solucionar el problema existente en la Radio Élite 90.1 FM.

## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo General**

Diseñar estrategias de mercadeo de nuevos productos para Radio Élite 90.1 FM, con base en el análisis de la situación actual.

### **Objetivos Específicos**

- Obtener información actualizada sobre los clientes cautivos de la emisora.
- Analizar la información actualizada obtenida sobre los clientes de la emisora.
- Evaluar las alternativas de solución extraídas del análisis sobre los clientes cautivos de la emisora.
- Seleccionar la alternativa de solución que mejor se adecue a las necesidades de los clientes cautivos de la emisora.
- Prestar un servicio de excelencia a toda la radioaudiencia del Municipio Autónomo Guacara.
- Mejorar la calidad del servicio prestado por la Radio Élite 90.1 FM
- Diseñar estrategias de mercadeo, mediante la utilización de una Matriz DOFA.

### **Visión**

Para el año 2012, ser la empresa número uno en la región central del país, como modelo de prestación de servicio en cuanto a la dinámica radial, brindar satisfacción a toda la comunidad, confiable, garante de agregar valor a sus clientes y una asistencia de eficiencia, calidad, con un alto sentido de pertenencia por parte de los trabajadores, aportadora de ideas creativas para superar todas las expectativas.

## Misión

Élite 90.1 FM es una organización basada en telecomunicaciones que presta un servicio de entretenimiento, noticias y publicidad de alta calidad sin precedentes en la comunidad, eficiente, confiable, integrando personas y trabajadores que garantizan la satisfacción de los clientes y de los radioescuchas en el territorio central del país, con equipos de última tecnología para garantizar la fidelidad de los clientes con nuestra empresa.

**Cuadro 15**  
**Matriz DOFA de Radio Élite 90.1 FM**

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	NIVEL			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B
<b>DEBILIDADES</b>						
El espacio Físico es insuficiente.	X			X		
La onda radial no tiene gran alcance.		X		X		
No tiene una misión y visión establecida.	X			X		
Se queda sola a partir de las siete de la noche.	X			X		
Falta de programas de variedades para los radioyentes.		X			X	
Falta de capacidad de persuasión para vender comerciales.		X			X	
<b>OPORTUNIDADES</b>						
Buen mercado, tanto dentro como fuera del centro comercial.	X			X		
Demanda para captar una buena cartera de clientes.		X				X
Es un buen canal de distribución.		X			X	
Aumentar la Preventa.		X				X
<b>FORTALEZAS</b>						
Gran capital humano.	X			X		
Gente joven dentro de la gerencia.	X			X		
Excelentes locutores.	X			X		
Alcance por Internet.	X			X		
Gran ubicación geográfica.	X			X		
Los precios de los comerciales son muy competitivos.	X			X		
Agrega valor a la comunidad.		X			X	
<b>AMENAZAS</b>						
La cercanía de otras radios comunitarias que está presente en el Municipio Autónomo Guacara.	X			X		
Las grandes radios comerciales que están cerca geográficamente, captan gran cantidad de clientes.		X			X	
La creciente competencia entre radios, ya que se ha visto el surgimiento de radios comunitarias otorgadas por el gobierno nacional.	X			X		

**Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)**

## **Matriz DOFA**

Según la opinión del investigador, la Matriz DOFA se considera una herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran en una organización.

### **Las Fortalezas Internas**

Se refiere a las actividades internas de una organización que se lleva a cabo especialmente en mercadeo, finanzas y producción, entre otras.

### **Las Debilidades Internas**

Son todas aquellas actividades de gerencia, mercadeo, finanzas y producción que limitan o impiden el éxito general de una organización.

### **Las Amenazas Externas**

Consiste en tendencias sociales, políticas, económicas y competitivas así como hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente y futura de la organización.

### **Las Oportunidades Externas**

Se refiere a las tendencias sociales, económicas, políticas y tecnológicas, así como hechos que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de la organización en el futuro, aprovechándolo de una manera oportuna y adecuada.

### **La Estrategia FO**

Se basa en el uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

### **La Estrategia DO**

Tiene como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

### **La Estrategia FA**

Se basa en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

### **La Estrategia DA**

Tiene como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales.

### **Políticas**

- Realizar todo programa radial con excelencia.
- Brindar un trato justo con todos los clientes que soliciten la prestación de servicio.
- Definir y presentar por escrito a la gerencia, el proyecto del espacio radial (programa) que una persona desea obtener dentro de la radio.
- Mantener una conducta ética, dentro y fuera de Radio Élite 90.1 FM, para todos los trabajadores.
- Informar a la comunidad sobre los problemas que existan dentro de ella.
- Difundir la gestión de la radio interna y externamente.
- Mostrar responsabilidad y sentido de pertenencia hacia la radio, de parte de todos los trabajadores.

## Cuadro 16

### Estrategias DOFA

<b>MATRIZ DOFA RADIO ÉLITE 90.1 FM</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Buen mercado, tanto dentro como fuera del centro comercial.	La cercanía de otras radios comunitarias que está presente en el Municipio Autónomo Guacara.
	Demanda para captar una buena cartera de clientes.	Las grandes radios comerciales que están cerca geográficamente, captan gran cantidad de clientes.
	Es un buen canal de distribución.	La creciente competencia entre radios, ya que se ha visto el surgimiento de radios comunitarias otorgadas por el gobierno nacional.
Aumentar la Preventa.		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
Gran capital humano.	(F1O2) Aumento de las Ventas y de la Publicidad	(F4A1) Mayor proyección hacia la comunidad..
Gente joven dentro de la gerencia.	(F2O2) Aumento de clientes dentro del mercado.	(F4A2) Aumento de las ventas y de la publicidad.
Excelentes locutores.	(F3O2) Aumento de clientes y ventas para la radio.	(F4A3) Mayor competitividad de la radio.
Alcance por Internet.	(F4O3) Proyección social, económica y financiera de la radio	(F5A1) Competencia en la captación del cliente.
Gran ubicación geográfica.	(F4O4) Captación de clientes dentro del mercado.	(F6A1) Captación de clientes.
Los precios de los comerciales son muy competitivos.	(F5O1) Penetración para la Publicidad y las Ventas dentro del mercado.	(F6A2) Captación de clientes y aumento de publicidad.
Agrega valor a la comunidad.	(F6O1) Aumento de clientes.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
El espacio Físico es insuficiente.	(D1O1) Ampliación del espacio físico y aumento de la cartera de clientes.	(D1A3) Aumento del espacio físico y captación de clientes nuevos.
La onda radial no tiene gran alcance.	(D2O2) Implantación de estrategias de mercadeo.	(D2A3) Aumento de la cartera de clientes.
No tiene una misión y visión establecida.	(D3O3) Penetración en el mercado y aumento de la Publicidad y las Ventas.	(D3A2) Aumento de la Competencia radial.
Se queda sola a partir de las siete de la noche.	(D4O4) Promoción de la Publicidad y Reducción de los Costos.	(D5A2) Competitividad en la programación radial.
Falta de programas de variedades para los radioyentes.	(D5O4) Variedad en la programación.	(D5A2) Competitividad en la programación radial.
Falta de capacidad de persuasión para vender comerciales.	(D6O1) Captación de clientes para vender comerciales.	(D6A2) Aumento de a motivación personal.
	(D6O2) Aumento de las ventas de comerciales.	

Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)

De acuerdo al análisis precedente se proponen las siguientes estrategias:

### **1. (F1O2)(F3O2)(F4A2)(D3O3)(D6O) Aumento de las Ventas y de la Publicidad**

Se puede observar, que una vez unidas todas las estrategias, coinciden en aumentar las ventas y la publicidad, esto hace ver que algunas estrategias planteadas por el investigador, dan cabida a que Radio Élite 90.1 FM, tenga una gran rentabilidad, lo que sería vital para que la empresa prospere como debe ser y como quiere el dueño, de cumplir con las estrategias se augura un buen futuro para la radio, y su perdurabilidad en el tiempo. Es importante destacar que en el mundo global en el cual todos los dueños de negocio están inmersos, se hace necesario siempre plantear todas las estrategias posibles, con la finalidad de hacer que el negocio siempre esté dispuesto a la adaptabilidad de los cambios a los cuales está sujeto, y al medio que lo rodea, además de lucrarse que es el fin de todo negocio. Lo anterior se puede lograr a través del aumento de la publicidad por medio de vallas publicitarias, entrega de volantes en el centro comercial, entrega de folletos en los sitios claves de la ciudad, en la prensa escrita y en los medios audiovisuales e Internet.

#### **Cuadro 17**

##### **Plan de Acción para el Aumento de las Ventas y de la Publicidad**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO (En días)</b>	<b>COSTO (Bs. F.)</b>
Aumento de la publicidad por medio de vallas publicitarias.	Junta Directiva	2 meses	<b>3.600,00</b>
Entrega de folletos en el centro comercial.	Gerencia	7 días	<b>850,00</b>
Entrega de volantes en los sitios claves de la ciudad.	Gerencia	7 días	<b>600,00</b>
Entrega de folletos en la prensa escrita y en los medios audiovisuales.	Gerencia	1 día	<b>850,00</b>
Publicidad en Internet.	Gerencia	30 días	<b>300,00</b>

**Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)**



## 2. (F2O2)(F5A1)(F4O4)(F6A1)(F6A2)(F6O1)(D2A3)(D6O1). Captación de Clientes.

Las ocho estrategias planteadas, coinciden en la captación de clientes, fundamental para la radio, que está comenzando y siempre tiene que obtenerlos, debido a que la principal fuente de ingresos es a través de la captación de los clientes y de la capacidad de persuasión que tenga la radio para que éstos (los clientes), siempre quieran mantenerse dentro de ella. Es importante destacar que esto también se logra cada vez que el servicio prestado por la empresa sea de buena calidad, que exista buen trato hacia los clientes, el respeto por el trabajo hacia los clientes, la puntualidad a la hora de transmitir los comerciales y que se agregue valor para los clientes, de lograrse esto todo marchara al ritmo que se quiere dentro de la radio.

### Cuadro 18

#### Plan de Acción para la Captación de Clientes

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO (En días)	COSTO (Bs. F.)
Planes Operativos de Publicidad.	Junta Directiva	90 días	4.000,00
Paquetes Publicitarios	Junta Directiva	120 días	5.000,00

Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)

## 3. (F4 A3)(D5A2) Competitividad de la Radio

Ambas estrategias plantean una realidad vital dentro de los negocios como es la competitividad. Es la forma cómo se va a competir en el mercado, la manera de atacar el mercado para destacarse y lograr los objetivos planteados. Si la radio se vuelve competitiva, el éxito llegará por si solo, ya que si se cumple con lo planificado y con calidad, no tendrá cabida el fracaso.

En la actualidad, desde las pequeñas hasta las empresas grandes, deben tener presente la competitividad para poder subsistir en el mercado; de no lograr el cometido de ser competitivos, el negocio fracasará y el cierre inminente será definitivo. Esto se puede lograr por medio del valor agregado que le ofrezca al cliente, a la comunidad y a los radioescuchas; también, disponiendo de un personal altamente entrenado y capaz de captar las necesidades del cliente y del mercado, sin recurrir directamente a dichas fuentes.

### **Cuadro 19**

#### **Plan de Acción para la Competitividad de la Radio**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO (En días)</b>	<b>COSTO (Bs. F.)</b>
Alquiler de otro Local Comercial	Junta Directiva	365 días	<b>24.000,00</b>
Mudanza a una Sede Propia	Junta Directiva	180 días	<b>300.000,00</b>

**Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)**

#### **4. (D1O1)(D1A3) Ampliación del Espacio Físico de la Radio**

Ambas estrategias sostienen que el espacio físico donde funciona la Radio Élite 90.1 FM ya es insuficiente para las operaciones normales de la estación por cuanto, carece de la comodidad para la atención correcta de los clientes y de las personas asiduas a la radio. Se hace imprescindible que la organización planifique aumentar el espacio físico donde funciona la radio, bien sea, a través del alquiler de otro local dentro del centro comercial o bien, mudando la sede hacia otro lugar cercano a la sede actual.

## Cuadro 20

### Plan de Acción para la Ampliación del Espacio Físico de la Radio

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO (En días)	COSTO (Bs. F.)
Programa Informativo.	Gerencia	365 días	30.000,00
Programa Informativo-Comunitario.	Gerencia	120 días	21.600,00

Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)

### Segmentación de Radio Élite 90.1 FM

**Empresa:** Radio Élite 90.1 FM

**Costo:** B. F. 15.000

**Tamaño de la Empresa:** Pequeña (09 Trabajadores).

**Descripción de la Empresa:** Radio Élite 90.1 FM, radio comunitaria, con programación continua, 24 horas.

#### Perfil Demográfico

Target: Pequeños y Medianos Empresarios.

Edad Promedio Segmento I: 12 a 20 años.

Edad Promedio Segmento II: 21 a 40 años.

Edad Promedio Segmento II: 41 a 60 años.

Sexo: Masculino y Femenino.

Nacionalidad: Venezolana.

#### Perfil Socioeconómico

Ingresos: De Bs. F. 50.000 a Bs. F. 200.000.

Ocupación: Ocupaciones y Profesiones en general.

Nivel Académico: Desde el Bachillerato en adelante.

Estrato Socioeconómico: B – C .

Ciclo de Vida: Jóvenes solteros, casados, divorciados con hijos, divorciados sin hijos, jóvenes adulto solteros, adultos casados, adultos divorciados con hijos, adultos divorciados sin hijos, jóvenes viudos, adultos viudos.

**Perfil por Personalidad:** Buena vida, nuevas fortunas

**Estilo de Vida y Valores**

- Satisfechos o cumplidores
- Actualizadores
- Experimentadores
- Realizadores
- Esforzados

**Perfil General**

Personas entre las edades de 18 a 60 años, de sexo masculino y femenino que cuenta con un salario mínimo en adelante y, en el caso de las personas que devengan menos del salario mínimo, contar con una persona adulta que haga las veces de fiador o con respaldo económico suficiente. Además, sin importar la ocupación del público radio-oyente, la programación está dirigida para el disfrute de toda la población en general.

**Análisis del Producto**

La programación ofrecida por Radio Élite 90.1 FM está desarrollada para ser captada por todo tipo de público radioescucha y que se ha identificado con el perfil del consumidor establecido por la empresa. El valor agregado de esta programación está en que, cada vez más, dicho público adquiere un producto de calidad, asequible y de una ubicación fácil, debido a la cercanía de la estación de los comercios anunciantes. Una de las ventajas de esta programación se encuentra en lo variado de su contenido musical.

Al determinar la edad del consumidor entre los 18 y los 60 años, se abre un campo de compra muy grande, ya que la mayor parte de población de este país se encuentra entre este rango de edad. Al ser dicha programación un producto de consumo masivo, el precio de éste es accesible a todo tipo de comprador y/o consumidor. La diversidad de dicha programación es otra ventaja ante la competencia, ya que se puede dinamizar ampliamente frente al perfil del consumidor, generando una expectativa sostenida debido a su variedad.

## Tamaño de la Empresa

No hay unanimidad entre los economistas a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que si existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa. Según Mailxmail.com (2011), “los indicadores principales son el número de empleados, el capital que tienen, el volumen de ventas, el volumen de producción y los beneficios que obtienen”. (p. 02).

La Unión Europea (UE) 1999, citada por Mailxmail.com (2011), ha establecido los criterios siguientes de clasificación de las empresas:

- **Microempresa:** si tiene menos de diez trabajadores y siempre que la cifra de volumen de negocios y el valor de su patrimonio no exceda cada una de 2 millones de euros.
- **Empresa Pequeña:** si tiene entre diez y cuarenta y nueve trabajadores, y la cifra de volumen de negocio y el valor de su patrimonio no excede cada una de 10 millones de euros.
- **Empresa Mediana:** si tiene entre cincuenta y doscientos cuarenta y nueve trabajadores, la cifra de volumen de negocio no supera los 50 millones de euros, y el valor de su patrimonio no es superior a 43 millones de euros.
- **Empresa Grande:** si tiene más de doscientos cincuenta trabajadores, la cifra de volumen de negocio supera los 50 millones de euros, y el valor de su patrimonio es superior a 43 millones de euros. (p. 08).

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Este apartado constituye la sección final de la investigación aquí conducida. Su objetivo es ofrecer una apreciación global del hallazgo de los resultados, al igual que las sugerencias que aparecieron en el curso del estudio, después de haber descritos los resultados obtenidos.

### **Conclusiones**

Una vez que se diagnosticó la situación de la empresa Radio Élite 90.1 FM y vistos los resultados obtenidos, se concluye que los pequeños empresarios consultados no tienen muy claro lo que es la noción de lo que representa el manejo de una pequeña empresa, ni lo que representa la segmentación del mercado para los nuevos productos, referente a los comercios pequeños y a las personas cuyas edades oscilaban entre 18 y 60 años.

Se realizó la propuesta, que de implantarse en la Radio Élite 90.1 FM, le generaría dividendos extras y sería todo un éxito empresarial. La misma contiene la visión y la misión de la empresa, que carecía de ambos principios corporativos y los cuales fueron aceptados totalmente.

Es importante reconocer que los pequeños microempresarios no tienen la capacitación suficiente sobre el manejo de las organizaciones que están manejando y, es aquí, donde radica la importancia de la gerencia estratégica que, de aplicarse dentro de la empresa, se obtendrían grandes resultados, ya que la gerencia estratégica indica el rumbo futuro y la competitividad de la organización en un tiempo determinado. Esto haría que la rentabilidad sea mucho mayor y el éxito de la misma sea siempre el esperado por los dueños.

Siguiendo un buen proceso de gerencia estratégica, dentro de la empresa se lograría que ésta se vuelva proactiva en vez de reactiva y, así, estar siempre prevenida a la hora de observar y formular su futuro, adaptándose a los cambios a los cuales se enfrenta el mercado y donde se compite diariamente.

Se observó que no existe la capacitación suficiente de gerenciar a la pequeña y mediana empresa, porque los microempresarios no demuestran su administración estratégica. Esto quiere decir que no se adaptan a los cambios antes de que ocurran, ya que es esto lo que hace la gerencia estratégica: Solucionar los problemas, desarrollando planes de acción y fijando metas a corto, mediano y largo plazo. Por no proceder así, se ha venido presentando el hecho del cierre de muchas de ellas, en los últimos diez años en Venezuela. Asimismo, dichos empresarios no han sabido emplear las estrategias adecuadas de mercadeo para satisfacer las necesidades de los clientes, que cada día, se vuelven más exigentes dentro del mercado venezolano.

Igualmente, se observó que la empresa Radio Élite 90.1 FM, no utiliza apropiadamente las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio, lo que la conlleva a que no satisfaga las necesidades de los clientes indispensables para el negocio y quienes les suministran la rentabilidad del mismo, a través de una campaña de publicidad sostenida por radio.

La forma como aparecen las radios comunitarias en el escenario venezolano ha incidido marcada y negativamente en la gerencia estratégica de las mismas, por cuanto se evidencia una ausencia notable de dicha administración científica en los quehaceres de estas microempresas. Debido a esto, urge la necesidad imperiosa de aplicar una planificación estratégica adecuada a la realidad cultural, económica, social y política que se vive actualmente en el país, todo lo cual redundará en el manejo excelente del negocio como respuesta a las necesidades de los clientes.

## **Recomendaciones**

Considerando los resultados y las conclusiones obtenidas, después de haber conducido en cada una de las etapas de la investigación, se realizan las recomendaciones siguientes:

- ✓ A la Radio Élite 90.1 FM, implantar de inmediato la investigación aquí conducida.
  - Diseñar estrategias de mercadeo de nuevos productos.
  - Segmentar el mercado y captar la atención de todo el público, desde el juvenil hasta el adulto contemporáneo, controlando la programación, de acuerdo a las horas para cada nicho, de manera que se pueda obtener una publicidad mayor.
  - Diseñar e Implantar programas nuevos radiales que gusten al público, una vez obtenido los nichos.
  - Crear programas para cada uno de los nichos, optimizando la calidad de la programación dentro de la emisora.
  - Hacer benchmarking con otras emisoras, tanto del Municipio Autónomo Guacara como del resto del estado Carabobo, con la finalidad de ponerse a la par y hacerse competitiva dentro del mercado radial, como resultado de una buena publicidad, obteniendo ganancias y atracción del público en general.
  - Presentar más programas de variedades, incluyendo los de cultura general, en los cuales los radioescuchas se interesen y capten la atención de toda la comunidad.
  - Crear un espacio radial dentro de la emisora para ventilar los problemas de la comunidad del Municipio Autónomo Guacara, donde se le ofrezca al ciudadano la oportunidad de participar en la solución de sus propios problemas.



- ✓ A los futuros investigadores en esta línea, conducir una encuesta para conocer el porcentaje (share) de los radioescuchas que detenta la radio Élite 90.1 FM, dentro y fuera del Municipio Autónomo Guacara, del estado Carabobo.
  - Conducir un estudio económico para conocer el estado de las finanzas de la radio y determinar la rentabilidad de la misma.
  - Conducir esta investigación hacia otro medio de comunicación de masa que no sea la radio.
  - Conducir esta investigación hacia la mejora de productos nuevos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón, P. (2008). **Estrategias competitivas de marketing para reposicionar el producto rikesa**. Valencia: UC.

Altiery, M. (2005). **Análisis de las posibles estrategias de mercadeo para hacer competitivo el centro de convenciones de puerto rico**. San Juan de Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.

Aplicacionesempresariales. (2009). **Competitividad**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.aplicacionesempresariales.com/Competitividad>. [Consulta: 2009, Agosto 12].

Avqtt. (2009). **La teoría del juego**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.avqtt.org/Articulos>. [Consulta: 2009, Diciembre 02].

Camp, R. C. (1988). **Benchmarking**. México: McGraw-Hill.

Crecenegocios.com. (2011). **Pasos para realizar una segmentación de mercados**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/pasos-para-realizar-una-segmentacion-de-mercados/>. [Consulta: 2011, Junio 17].

Degerencia. (2009). **PYME venezolana con respecto a la calidad y la productividad**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulo/pymevenezolana>. [Consulta: 2009, Diciembre 02].

Dugarte, I. y Hernández, F. (2007). **Estudio de la factibilidad económica y financiera de un modelo de análisis de la rentabilidad de productos para para pymes de investigación de mercado**. Caracas: UMET.

Editorial Norma. (1997). **Curso básico de administración de empresas**. Bogotá: Autor.

Ferré, J., Robinat, M. y Trigo, R. (2006). **Enciclopedia de marketing y ventas**. Madrid: Océano

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010).

(5ª. ed.) **Metodología de la investigación**. México: McGraw-Hill.

Kerns, D. T. (1988). **Benchmarking**. Rochester, New York: Xerox Corporation.

Kotler, P. (1980). **Mercadeo. Las pymes ante el reto del siglo XXI. Los nuevos mercados globales**. (2007). México: McGraw-Hill.

Malhotra, J. (2004). **Investigación de mercados**. 4ª. ed. México: Prentice-Hall.

Mailxmail.com. (2011). **Tamaño de las empresas**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-patrimonio-empresas/empresas-segun-tamano-empresa>. [Consulta: 2011, Junio 23].

Ramírez, P. (2008). **Estudio de mercado para la evaluación de estrategias de mercadotecnia para el lanzamiento de un producto de depilación en la gran caracas año 2007. Caso práctico: johnson & johnson de venezuela, s.a**. Caracas: UMET.

Ricoveri.ve.tripod.com. (2010). **Benchmarking**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.ricoveri.ve.tripod.com/Benchmarking.html>. [Consulta: 2010, Septiembre 08].

Rivera de P. L., Cortez, A. y Alfaro A., M. (2002). **La planificación del mercadeo y el crecimiento en la pequeña industria panadera de la ciudad de san salvador**. San Salvador: UTS.

Rojas R., O. F. (2010). **Programa de evaluación de presentaciones en la asignatura informática de la facultad de ciencias de la educación de la universidad de carabobo**. Trabajo de Grado de Maestría No Publicado. Valencia: UC.

Romero, J. A. (2009). **Gerencia estratégica**. Maracaibo: URBE. [Documento en Línea]. Disponible en: <http://www.Gestiopolis.com>. [Consulta: 2011, Julio 4]

Serna G., H. (2006). **Gerencia estratégica: Teoría-metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión: Incluye guía para el diagnóstico estratégico**. Bogotá: 3R Ed.

Soto, P. y Dolan, J. (2004). **Las pymes ante el desafío del siglo XXI: Los nuevos mercados globales**. Editorial Thomson México.

Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, FACES-UC. (2011). **Normas para la elaboración y presentación de trabajos de investigación, de grado de especialización y de maestría y tesis doctorales**. Bárbula, Venezuela: Maestría Administración de Empresa, Mención Mercadeo.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2008). **Manual de trabajos de grado de especialización, maestrías y tesis doctorales**. 4<sup>a</sup>. ed. Caracas: Fedupel.

# **A N E X O S**

**ANEXO “A”**  
**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**ENCUESTA ESTRUCTURADA DICOTÓMICA**

**Estimada(o) Microempresaria(o):**

El presente instrumento diagnóstico, titulado Encuesta Estructurada Dicotómica tiene la finalidad de recolectar la información pertinente al objetivo de **Proponer estrategias de mercadeo de nuevos productos para el mejoramiento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM.** Para lograr dicho objetivo, es imprescindible que este instrumento recolecte, de manera objetiva, la información que poseen los microempresarios referentes al nivel cognoscitivo previo que presentan en el campo de la mercadotecnia para nuevos productos.

Dicho instrumento consta de nueve planteamientos cerrados dicotómicos (SI / NO) los cuales están vinculados con el tema arriba planteado. Con la intención de lograr la mayor exactitud posible, es imprescindible que responda con la objetividad del caso. Para empezar a responder los planteamientos seleccionados, se le agradece marcar con una equis en el espacio destinado para ello.

Gracias por su colaboración

**Brea O. (2009)**

**Tabla 21**

**Encuesta Estructurada Dicotómica**

<b>Nº</b>	<b>Como administrador de esta pequeña empresa, está al tanto de lo que representa:</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	Una pequeña empresa.		
<b>2</b>	Una propuesta definida de negocio.		
<b>3</b>	Una estrategia definida de negocio.		
<b>4</b>	Competitividad.		
<b>5</b>	Competitividad dentro del mercado.		
<b>6</b>	Las técnicas del mercadeo para mejorar el negocio.		
<b>7</b>	Un desarrollo de nuevos productos.		
<b>8</b>	Implantar nuevos productos.		
<b>9</b>	Una publicidad por radio.		

**Fuente: Elaboración Propia. Brea O. (2010)**



**ANEXO “B”  
MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO  
DE RECOLECCIÓN DE DATOS**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

<b>Título del Proyecto:</b>		<b>Estrategias de mercadeo de nuevos productos para mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Caso de Estudio Radio Élite 90.1 FM. Guacara, Estado Carabobo.</b>							
<b>Nombre del Investigador:</b>		<b>NEOMAR R. BREA O.</b>							
<b>Nombre del Evaluador:</b>									
<b>Profesión:</b>									
<b>Firma</b>									
<b>Nombre del Instrumento:</b>		<b>Encuesta Estructurada Dicotómica</b>				<b>N° de Evaluación:</b>			
Ítem	Criterio				Juicios				
	Claridad		Pertinencia		Modificar		Aceptar		
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									

**Fuente. Rojas (2010)**

Aplicable:  No Aplicable:  Aplicable con Modificaciones:

**Observaciones:**

---



---



---



---