

**Universidad Abierta Interamericana**



**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Sede Rosario - Campus Pellegrini**

**Carrera Licenciatura en Comercialización**

**Tesina Título**

***"La ausencia del uso de técnicas de marketing debido al desconocimiento de su eficacia"***

**Alumno:** Pereira Marina Inés - pereira\_marina@hotmail.com

**Domicilio:** Lagos 688 - Pergamino

**Teléfono:** 02477-15454632

**Tutor:** Dr. Rubén H. Pavetto - rpavetto@arnet.com.ar

**Agosto 2009**

## INDICE

	<b>Página</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>5</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>6</b>
<b>Capítulo I</b>	
<b>Introducción al Marketing</b>	
1. Antecedentes históricos.....	8
2. El marketing como filosofía y actividad.....	9
3. Evolución del concepto de marketing.....	9
3.1. Diferentes tipos de orientaciones.....	10
4. Conceptualización de marketing.....	12
5. Marketing social.....	15
6. Conceptos centrales en marketing .....	16
6.1. Productos, servicios, bienes e ideas.....	16
6.2. Necesidades, deseos y demandas.....	17
6.3. El concepto de intercambio.....	18
6.4. Mercadólogos.....	19
6.5. Valor y satisfacción.....	19
6.6. Mercado y segmentación.....	20
6.7. Instrumentos del marketing.....	21

7. Importancia del marketing.....	23
8. La función del marketing en la economía .....	24

## **Capítulo II**

### **Empresas. Distintos tipos**

1. Concepto de organizaciones.....	26
1.1. Características de las organizaciones.....	26
1.2. Elementos de las organizaciones.....	27
2. Un tipo especial de organizaciones: las empresas.....	28
2.1. Conceptualización.....	28
2.2. Características.....	28
2.3. Clasificación.....	30
2.4. Objetivos.....	31
3. Empresas familiares.....	32
4. Pymes.....	33
4.1. Conceptualización.....	33
5. Microempresas.....	35
6. Comercio.....	37
6.1. Clasificación.....	37
6.2. Comercio minorista.....	37

## **Capítulo III**

### **Relación entre empresas de menor envergadura y el marketing**

1. Distintas percepciones sobre el marketing por parte de las pymes.....	40
--	----

1.1. Falta de gerenciamiento profesional.....	40
1.2. Problema de cultura empresarial.....	41
1.2.1. Falta de información acerca del marketing.....	42
1.2.2. Creencia negativa acerca del marketing.....	44
1.2.3 Falta de ética en el marketing.....	44
1.3. Escasos recursos financieros.....	45
2. Los cuatro errores de marketing de pymes.....	46
<b>Capítulo IV</b>	
<b>Entrevistas en profundidad.....</b>	<b>51</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>53</b>
<b>Anexo.....</b>	<b>56</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>71</b>

## **Agradecimientos**

A mis padres, por tanto amor, por su contención y apoyo.

A mi hermano, que colaboró conmigo para el desarrollo de este proyecto y a quien adoro profundamente.

A Marthy y a mi Lela, por poder contar con ellas siempre e incondicionalmente.

A Martín, por su paciencia y comprensión.

A mis amigas, por su placentera compañía.

A Ana María, Magda y Rubén, mis tutores, por su dedicación y ayuda permanente.

A Oscar Navos, el director de carrera, por atender en tiempo y forma las peticiones de los alumnos.

Y a todos aquellos que me acompañaron a lo largo de esta etapa y a quienes colaboraron conmigo para la elaboración de mi tesina.

Simplemente, gracias!

Marina Inés

## Introducción

A partir de nuestra formación académica como también de nuestro rol como consumidores, observamos que muchas empresas no hacen uso de las herramientas que les proporciona el marketing, para de este modo contribuir a la maximización de su rentabilidad. Más aún, sabiendo que éste, constituye el objetivo principal de toda empresa, cualquiera sea su tamaño.

Nuestro foco de interés se centra en los comercios de la ciudad de Pergamino, donde se evidencia, a nuestro parecer, la falta de uso de instrumentos de marketing. Estos comercios a estudiar corresponden a los rubros alimenticios, de indumentaria, de entretenimiento y de perfumería.

Los objetivos que buscamos alcanzar mediante este proyecto, son, en primer lugar, comprobar si realmente los comercios de Pergamino no aprovechan los beneficios que el marketing les provee. De ser así, nos plantearemos también como objetivo, averiguar si tal comportamiento se debe a la falta de recursos financieros, a la existencia de una creencia negativa en cuanto a las prácticas de marketing o la creencia de que el marketing es aplicable sólo en las grandes empresas.

De este modo, es como surge nuestra hipótesis de estudio, a partir de los casos observados:

- ¿La ausencia del uso de técnicas de marketing, se debe al desconocimiento existente en cuanto a su eficacia?

En caso de incorporar actividades de marketing en su presupuesto, nos propondremos estudiar de qué manera estos emprendedores se asesoran y cuáles son las actividades que llevan a cabo.

Mediante el presente trabajo de investigación buscaremos interiorizar al lector sobre el marketing y lo que esta disciplina propone.

Asimismo nos referiremos a las empresas, a modo introductorio, y nos centraremos en aquellos conceptos y leyes que definen y que encuadran los comercios a estudiar.

Por otro lado, plantearemos la problemática que resulta de nuestro interés. Se trata de las distintas causas, estudiadas por distintos autores, por las cuales las empresas de menor envergadura se muestran reacias a utilizar el marketing.

A su vez, realizaremos entrevistas calificadas a distintos empresarios de Pergamino, especializados en diversos rubros, para así refutar o corroborar lo planteado por este proyecto, es decir, determinar el verdadero accionar de los comercios en materia de marketing.

# Capítulo I

## Introducción al Marketing

### 1. Antecedentes históricos

Si bien el marketing es una disciplina poco difundida, ha sido una de las profesiones más antiguas de la humanidad. De hecho, se evidencia que en épocas remotas como 2.100 AC, las personas se especializaban en diferentes comercios; los pueblos crecieron y se desarrollaron los mercados, que eran zonas donde los miembros de la sociedad se reunían e intercambiaban utensilios.

La necesidad de la mercadotecnia ha ido evolucionando. A principios del siglo XVII, las industrias en masas comenzaron a desarrollarse, trayendo consigo la multiplicación de los mayoristas. Con la revolución industrial, que generó un impulso en los medios de producción de artículos, la rapidez de las ventas superaba la velocidad de la manufactura. Como consecuencia, comenzó a producirse en gran cantidad y fue necesario buscar una solución. Así fue cómo surgió el marketing actual y comenzaron a preocuparse por las siguientes cuestiones:

- Anticiparse a lo que el cliente quiere comprar.
- Organizar un sistema de distribución.
- Tomar decisiones de producción y distribución de acuerdo con las exigencias del mercado.

La era de la mercadotecnia emergió cuando los fabricantes adoptaron finalmente, la filosofía de examinar las necesidades y los deseos de los consumidores, y producir los artículos que generaran su satisfacción.

El término “marketing” comenzó a utilizarse en Estados Unidos a principios del siglo XX, aunque con un significado distinto al actual. Este término es ampliamente utilizado en Estados Unidos, como también en otros países, hasta incluso en Argentina. La Real Academia Española incluye la palabra “marketing” como voz inglesa, aunque se utilizan los términos españoles “mercadotecnia” y “comercialización” para referirse al marketing.

## **2. El marketing como filosofía y actividad**

Como mencionábamos anteriormente, el marketing no es en verdad una actividad nueva ya que cubre tareas que han existido siempre y siempre han sido asumidas, aunque de una forma u otra, en cualquier sistema basado en el intercambio voluntario. Por ejemplo, el primitivo y conocido “trueque”, es una forma de intercambio. Este, es una de las primeras actividades que realizó el hombre cuando comenzó a relacionarse con sus pares. Pero esta actividad, con el pasar del tiempo y el incremento en el número y complejidad de los intercambios, ha ido progresando, tanto en la forma de entenderla como de practicarla. El marketing proporciona un modo distinto de concebir y ejecutar la relación de intercambio o función comercial. Es por esto que, Santesmases Mestre considera al marketing tanto una filosofía como una técnica.

Se dice que es una filosofía porque es una postura mental, una actitud, una manera de concebir la relación de intercambio por parte de las organizaciones. Esta creencia se centra en las necesidades y deseos de los consumidores buscando la satisfacción de los mismos y procurando a la vez, una sensación de “ganancia” tanto para el comprador como para el vendedor, durante el intercambio.

Por otro lado, se sostiene q el marketing es una técnica porque es el modo de ejecutar la relación de intercambio que consiste en identificar y servir a la demanda.

## **3. Evolución del concepto de marketing**

El concepto actual del marketing parte de las necesidades y deseos del consumidor. Pero esta concepción de la actividad comercial ya ha sido considerada con antelación por distintos economistas clásicos. Estos sostenían que la actividad económica debía estar centrada en el consumo; que se producía con una finalidad, y que esa finalidad era el consumo; y consideraban también que era necesario fomentar al mismo. Sin embargo, esa actitud no era compartida por los productores ya que éstos tenían intereses opuestos a los demandantes. Esto se debe a que ambos poseían algún objeto deseado por la otra parte, el cual le reportaría algo de valor.

La relación de intercambio no ha sido vista del mismo modo a lo largo del tiempo. De hecho, la actividad de intercambio ha transitado por distintas orientaciones hasta llegar al concepto actual de marketing, que hace referencia tanto a las necesidades individuales como sociales. Esta evolución ha estado determinada por el nivel de competencia y por la volatilidad permanente de los mercados. Por lo

que podría decirse que: *cuanto mayor es el grado de competencia existente, mayor es la posibilidad de aplicación del marketing.*<sup>1</sup>

### **3.1. Diferentes tipos de orientaciones**

El intercambio puede tener distintas orientaciones dependiendo del grado de competencia existente: cuando ésta es nula o mínima, el intercambio tiene una **orientación de producción**; cuando se incrementa la competencia y hay un mayor equilibrio entre oferta y demanda, suele darse una **orientación de producto**; si la oferta supera la demanda, tienen lugar dos formas de concebir la relación de intercambio: la primera implica una **orientación de ventas**, y la segunda, una **orientación de marketing**.

Una empresa orientada hacia la producción procura, principalmente, obtener beneficios, subalternando casi por completo todos los otros aspectos que se relacionan con la actividad comercial. El concepto de producción considera que los consumidores aceptarán aquellos bienes y servicios que estén disponibles y tengan bajo costo. En base a estas suposiciones, este tipo de firmas canalizan sus esfuerzos en lograr una elevada eficiencia en la producción, costos bajos y distribución masiva. Para esta concepción, prácticamente no se tiene en cuenta que el producto guste o no a los consumidores (sólo que lo compren), si el producto tiene o no una buena imagen y si el producto o servicio satisface o no una necesidad. Lo primordial es disponer de suficiente producto, porque, al ser mayor la demanda que la oferta, todo lo que se produce se vende. En una empresa orientada hacia la producción, el objetivo fundamental es vender más. Es por eso que, normalmente este tipo de compañías tienen mayor producción. Producen siempre el mismo producto, sin modificarlo: mientras se venda, no se innova. Este, es uno de los conceptos más antiguos que ejerce influencia sobre los vendedores.

Al nivelarse la oferta y la demanda, el intercambio adopta una orientación de producto, cuya característica distintiva es la preocupación por la calidad. El concepto de producto sostiene que los consumidores optan por aquellos bienes y servicios que proporcionan la mejor calidad, desempeño o características innovadoras. Se supone que si el producto tiene calidad será demandado sin necesidad de promocionarlo. Pero la calidad no basta para despertar el interés de los consumidores y lograr que éstos adquieran el producto en cuestión. El mercado debe estar asesorado acerca de las características y funciones del mismo: porque cuando existan varios productos que compitan con él, este tipo de información será el que hará decidir a un comprador a elegir uno u otro producto. Es por esto que se hace necesario promocionar el producto ofertado. Por otro lado, los empresarios, en su afán de superar y mejorar sus productos día a día, ignoran lo que realmente quiere el

---

<sup>1</sup> Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela, *Marketing: conceptos y estrategias*, Ediciones Pirámide, Madrid 2000, 2001, pág. 52-53.

consumidor, no hacen uso de la información que les proporciona el mercado acerca de sus necesidades, deseos, gustos y preferencias.

Un intercambio con orientación de ventas tiene como finalidad vender lo que se produce, acudiendo a una promoción intensa. Se considera que existen consumidores que tienen cierta aversión a adquirir determinados bienes y servicios (se trata generalmente de productos no buscados, en los que no se piensa en comprar, por ejemplo, seguros, nichos, enciclopedias, etc.) por lo tanto se emprende una labor agresiva de venta y promoción para estimular la compra de dichos productos. El riesgo de este concepto es que supone que al comprador le gustará el producto y, de no ser así, no sólo que no devolverá el producto, no se quejará ni dará malas referencias en cuanto al mismo, sino que además, se olvidará de la mala experiencia y volverá a adquirir el producto.

Por su parte, el concepto de mercadotecnia considera que los objetivos de una organización se logran en la medida en que se determinen las necesidades y deseo de los mercados meta y se contribuya a la satisfacción anhelada de manera más efectiva y eficiente que los competidores: si su producto satisface dichas necesidades, entonces lo compran. Una empresa orientada hacia el mercado tiene como fin primordial producir lo que el mercado demanda. Se busca constantemente diseñar nuevos productos debido a que los gustos y preferencias de los consumidores varían incesantemente y a que los productos tienen un ciclo de vida determinado.

Esto ocurre porque las características del mercado hacen que a las empresas orientadas al mercado, la competencia le haga mucho más difíciles las cosas.

Sobrevivir y mantenerse en un mercado de estas condiciones hace que este tipo de empresas deban indagar en las necesidades de los consumidores, brindar productos y servicios que se ajuste a éstas, procurando su satisfacción.

Consideramos importante realizar una comparación entre el enfoque de ventas y el enfoque de marketing:

*La venta se concentra en las necesidades del vendedor; el marketing, en las necesidades del comprador. La venta se obsesiona con la necesidad que tiene el vendedor de convertir su producto en dinero; el marketing, con la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo el cúmulo de cosas asociadas a su creación, entrega y consumo final.<sup>2</sup>*

Por otro lado, el concepto de venta adopta una perspectiva de adentro hacia afuera. Empieza con la fábrica, se enfoca en los productos existentes y requiere una labor considerable de venta y promoción para hacer ventas que dejen utilidades. Se enfoca intensamente en la conquista del cliente, en hacer ventas a corto plazo con

---

<sup>2</sup> Levitt, Theodore, "Marketing Myopia", Harvard Business Review, 1960, pág. 50. Citado por Kotler Philip, Dirección de Marketing, La Edición del Milenio Prentice-Hall, Naucalpan de Juárez, 2001, pág. 19.

muy poca preocupación por quién compra o por qué. En contraste, el concepto de mercadotecnia adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. Empieza con un mercado bien definido, se enfoca en las necesidades del cliente, coordina todas las actividades de mercadotecnia que afectan al cliente y obtiene utilidades al crear relaciones a largo plazo con el cliente, basadas en el valor y la satisfacción del cliente. Bajo el concepto de mercadotecnia, las compañías producen lo que quieren los consumidores y por consiguiente los satisfacen y obtienen utilidades.<sup>3</sup>

La orientación al mercado no sólo es la concepción más moderna sino que además es la que permitirá a una empresa perdurar en el tiempo, ya que divisará tendencias incipientes y producirá en pos a ellas y a las necesidades de los consumidores, buscando siempre garantizar la satisfacción de los mismos. Si bien, está aumentando el número de empresas que adopta esta orientación, sigue siendo notoria la cantidad de empresas que no examinan las necesidades del público y no se esfuerzan por atraer y fidelizar clientes.

#### **4. Conceptualización de Marketing**

A lo largo de los años fueron numerosos los intentos por definir al marketing hasta llegar a un concepto ampliamente abarcativo.

La definición precisa sería aquella que contemplara, en primer lugar, el concepto actual del marketing, que parte de las necesidades del consumidor y trata de satisfacerlas.

En segundo lugar, deberá tener en cuenta la relación de intercambio como su objeto de estudio.

Y por último, deberá incluir todos los ámbitos o situaciones de la relación de intercambio que se considera que están dentro de su alcance (considerando no sólo las actividades empresariales sino también otros tipos de organizaciones).

Por otro lado, se buscaba ampliar el concepto de marketing siendo necesario hacer dos aportes importantes: la finalidad tanto lucrativa como no lucrativa en los intercambios, y la inclusión de las ideas, además de los bienes y servicios.

Así fue como en 1985, la American Marketing Association propuso la siguiente definición, sin perder de vista estas recomendaciones:

---

<sup>3</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary, *Fundamentos de Mercadotecnia*, 4<sup>o</sup> Ed., Prentice-Hall, Naucalpan de Juárez, 1998, pág. 19-21.

Definición de la American Marketing Association (1985)	Observaciones
<p><i>Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.</i></p>	<p>Desarrollo de actividades de: análisis, planificación, organización y control.</p> <p>Los cuatro instrumentos de la estrategia comercial.</p> <p>“Productos” sobre los que recae la acción del marketing.</p> <p>Objeto de estudio del marketing.</p> <p>Beneficio de doble sentido: satisfacción mutua.</p>

Fuente: American Marketing Association 1985.

Debemos destacar que dicha definición de la AMA no hace hincapié en el establecimiento y desarrollo de relaciones duraderas con los clientes, ni en las dimensiones sociales del marketing. Tampoco se refiere de manera explícita al marketing como filosofía de dirección.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos, destacaremos el siguiente concepto de marketing, que parece cumplir con las pretensiones mencionadas anteriormente:

*Marketing es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita.*<sup>4</sup>

Años más tardes, en 2004, la AMA ofreció una definición mejorada sobre el marketing, estableciendo ahora que:

*Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar*

<sup>4</sup> Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela, *Marketing...*, Op. Cit. pág. 68.

*las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio.*

Philip Kotler, un referente del marketing, en varios de sus libros, se refiere a esta disciplina como la labor de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales.

Propone, además, una definición social y otra gerencial para el marketing:

*Según la primera, "Marketing es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros".*

Con respecto a la definición gerencial, frecuentemente se ha considerado al marketing como "el arte de vender productos". A pesar de ello, la venta no constituye la parte primordial del marketing, más aún, representa una ínfima fracción de éste. Consideraremos una aclaración importante hecha por Peter Drucker, un destacado teórico en administración:

*Suponemos que siempre habrá cierta necesidad de vender, pero el objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que se necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio.<sup>5</sup>*

Tendremos en cuenta también, la definición de marketing propuesta por la Asociación Argentina de Marketing:

*El marketing es una ciencia socioeconómica que estudia las relaciones de intercambio, entre consumidores y productores de bienes, servicios e ideas, desarrolla modelos estratégicos, procesos y herramientas para la satisfacción de necesidades y deseos con el fin de crear valor para las partes.*

Fundamentos de dicha definición:

*La AAM propone que el marketing es una ciencia, porque la ciencia es un conjunto de conocimientos obtenidos mediante la observación y el razonamiento, sistemáticamente estructurados y de los que se deducen principios o leyes generales, porque es todo saber o erudición, porque es la habilidad, maestría, o conjunto de conocimientos de una materia.*

*Porque el marketing moderno utiliza el método científico como una forma planificada de trabajar, un modo de observar, de decir y de hacer con un orden.*

---

<sup>5</sup> Drucker Peter, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, Nueva York, 1973, pág. 64-65

*El método como un proceso destinado a explicar comportamientos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar principios que los expliquen y permitan obtener con éstos, nuevos conocimientos y aplicaciones útiles para la sociedad toda y generen el hábito de intercambiar conocimientos y experiencias que permitan la búsqueda de las verdades y su enseñanza.*

A pesar de las diversas definiciones y múltiples modificaciones al concepto de marketing, podemos concluir en que todas tienen como objeto de interés al consumidor. Se orientan a indagar en sus necesidades, las cuales representan problemas para el comprador y así, poder ofrecerle aquel producto que contribuya a solucionarlos. De este modo es cómo se logra su satisfacción, lo que constituirá el puntapié inicial para establecer relaciones a largo plazo con los clientes. Vale aclarar que la satisfacción no sólo debe generarse en el comprador sino también en el vendedor: la relación de intercambio debe ser beneficiosa para ambas partes, debe tratarse de una relación de doble ganancia.

Por otro lado, no deben descuidarse los intereses de la sociedad: el productor debe ofrecer productos que se ajusten a las necesidades individuales pero a su vez, debe procurar que dichos productos no sean perjudiciales tanto para las personas como para el ambiente.

## **5. Marketing social**

Creemos que es necesario hacer referencia al marketing social ya que hemos utilizado reiteradamente este término y la mayoría de las definiciones de marketing citadas con antelación consideran esta cuestión.

El concepto de marketing social sostiene que las empresas deben centrar su atención en las necesidades y deseos de los consumidores para así proporcionarles aquellos productos que los satisfagan de un modo más eficiente y eficaz que la competencia, pero siempre velando por el bienestar del consumidor y de la sociedad.

El concepto de marketing social exige a los mercadólogos que, en sus políticas, busquen el equilibrio entre, deseos del consumidor, utilidades de la organización y el interés público.

El marketing social se preocupa por los conflictos que pueden existir entre los deseos a corto plazo de los consumidores y su bienestar a largo plazo; que, según el marketing social, el simple concepto de mercadotecnia lo ignora.

Resulta apropiado citar la siguiente crítica<sup>6</sup>:

---

<sup>6</sup> Kotler Philip, Dirección de Marketing, La Edición del Milenio Prentice-Hall, Naucalpan de Juárez, 2001, pág. 25.

*La industria de las hamburguesas ofrece comida sabrosa, pero poco saludable. Las hamburguesas tienen un alto contenido de grasa, y los restaurantes promueven las papas fritas y las tartas, dos productos altos en almidón y grasa. Los productos se vuelven en empaques cómodos, lo que produce muchos desperdicios. Al satisfacer los deseos del consumidor, estos restaurantes podrían estar perjudicando la salud de los consumidores y causando problemas ecológicos.*

## **6. Conceptos centrales en marketing**

Existen determinados términos, que consideramos deben ser definidos ya que son de uso común en materia de marketing.

### **6.1. Productos, bienes, servicios e ideas**

El término **producto** se utiliza para referirse tanto a bienes tangibles como a servicios e ideas. Un producto es, por consiguiente, un bien, servicio o idea, que se ofrece al mercado y representa algún valor para el consumidor y es susceptible de satisfacer una necesidad.

Un **bien** es un objeto físico, tangible que puede ser percibido por los sentidos. Puede extinguirse por su consumo, por ejemplo un alimento; o puede ser duradero, permitiendo un uso continuado del mismo, como el caso de una vestimenta.

Un **servicio** es la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. Es intangible, es decir que no se puede percibir por los sentidos y no se almacena. Un ejemplo de servicio sería la actividad bancaria o la actividad de ciertos profesionales tales como abogados, veterinarios, entre otros.

Una **idea** también es un intangible y se trata de una filosofía, un concepto, una imagen, una opinión. Los programas de partidos políticos constituyen un ejemplo de idea.

## Diferencias entre productos tangibles y servicios

PRODUCTOS TANGIBLES	SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Naturaleza tangible.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Naturaleza intangible.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se transfiere la propiedad del producto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No hay transferencia de propiedad, sólo su uso.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se pueden almacenar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se pueden almacenar, son perecederos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se producen, venden y consumen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se venden primero y se producen y usan después.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los productos se llevan hasta los clientes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los clientes se desplazan al lugar donde el servicio se presta.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se pueden devolver si su uso no es satisfactorio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No se pueden devolver.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El cliente no suele participar en la calidad del producto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La calidad del servicio depende, en parte de la participación del cliente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de estandarizar la producción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultad de estandarizar los servicios.</li></ul>

Fuente: Dr. Rubén H. Pavetto.

### 6.2. Necesidades, deseos y demandas

Las **necesidades** son la sensación de carencia de algo, un estado de privación experimentada. Estas pueden ser tanto físicas como psicológicas. Ejemplos de las primeras serían la necesidad de alimento, de vivienda, de vestimenta, es decir, necesidades fisiológicas, básicas; mientras que como ejemplo de las segundas podemos mencionar la necesidad de seguridad, de aceptación social, de estima y de autorrealización.

Los **deseos** son la forma que adopta las necesidades humanas dependiendo de las características personales del individuo, los factores sociales, culturales y ambientales, y los estímulos del marketing. Por ejemplo, si un individuo estadounidense posee la necesidad de comer, va a desear hamburgueses o papas

fritas, mientras que un habitante de Bali hambriento deseará comer mangos, lechón y frijoles. Las necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a objetos específicos. Si bien el deseo supone un acto de voluntad posterior a la necesidad, no se deriva de ésta precisamente.

Los deseos de una persona son ilimitados mientras que sus recursos son limitados. Es por esto que a la hora de adquirir un producto deberá seleccionar aquél que, dado su dinero disponible, satisfaga su necesidad de mejor modo y le reporte el mayor valor. Cuando los deseos están respaldados por el poder adquisitivo, éstos se convierten en **demanda**. Según sus deseos y recursos, los consumidores demandan productos, cuya suma total de beneficios contribuyen a maximizar la satisfacción.

### **6.3.El concepto de intercambio**

Hemos considerado al intercambio como objeto de estudio del marketing. Por ende, resulta oportuno referirnos a su significado.

Intercambio es el acto de comunicarse con otra persona para obtener de ella un objeto deseado, que nos proporciona valor y es de utilidad, entregando a cambio un objeto valioso para la otra parte. Dicho objeto puede tratarse de un objeto material, de una prestación personal, de un servicio intangible o consistir en una suma de dinero.

Para que se produzca una relación de intercambio deben darse las siguientes condiciones<sup>7</sup>:

- Hay al menos dos partes.
- Cada parte tiene algo que puede ser de valor para la otra.
- Cada parte es capaz de comunicarse y entregar lo que tiene.
- Cada parte es libre de aceptar o rechazar la oferta de la otra parte.
- Cada parte cree que es apropiado o deseable tratar con la otra parte.

El intercambio se produce cuando dos partes negocian, es decir, buscan encontrar términos aceptables para ellos, y alcanzar una situación mejor a la inicial.

Cuando se llega a un acuerdo, se produce una transacción. Una **transacción** consiste en la permuta de valores entre las partes intervinientes. Cuando una de las partes adquiere de la otra un objeto de valor, entregándole a cambio una suma de dinero, se produce una *transacción monetaria*. Pero no siempre se requiere que uno

---

<sup>7</sup> Ibídem, pág. 12.

de los objetos de valor sea dinero. Por lo tanto, a cambio de un bien o un servicio puede entregarse otro bien o prestar algún servicio. Este caso se denomina *transacción de trueque*.

#### **6.4. Mercadólogos**

Los **mercadólogos** son aquellas personas que intentan generar una respuesta (captar la atención, concretar una compra, obtener un voto o un donativo) por parte de terceros, que integran su mercado meta. Si ambas partes poseen intereses comunes en el intercambio, ambos podrían considerarse mercadólogos.

#### **6.5. Valor y satisfacción**

Los consumidores se enfrentan a una gran variedad de bienes y servicios susceptibles de satisfacer una necesidad específica. Llegado el momento de elegir entre todos ellos, se basarán en sus percepciones de valor.

##### **Valor del cliente**

El valor del cliente es la diferencia entre el conjunto de beneficios que le proporciona determinado producto y el costo de adquirirlo. El cliente obtiene beneficios e incurre en costos. Los beneficios incluyen beneficios funcionales y beneficios emocionales. Los costos comprenden costos monetarios, costos de tiempo, costos de energía y costos psíquicos<sup>8</sup>. El consumidor propiciará la compra de aquél producto q le reportará la mayor cantidad de beneficios, por el menor costo posible.

##### **Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente expresa el grado en que el desempeño del producto cumple con las expectativas del mismo. La satisfacción dependerá de si el valor proporcionado por un producto es igual a las exigencias del consumidor. Si el producto no cumple con las expectativas del cliente, éste estará disgustado; si el desempeño del producto iguala las exigencias del consumidor, éste estará satisfecho; mientras que si el valor que proporciona el producto supera sus expectativas, el cliente estará deleitado.

---

<sup>8</sup> *Ibíd*em, pág. 11.

Las expectativas de los consumidores se fundan en experiencias de compras pasadas, tanto personales como de allegados, en la información y en promesas impartidas por las distintas empresas.

### **6.6. Mercado y segmentación**

El **mercado** es el conjunto de compradores actuales y futuros, que no sólo comparten una necesidad determinada hacia un producto específico, sino que además de desear comprarlo, poseen la capacidad económica y legal para adquirirlo; cuentan con los recursos necesarios y están dispuestos a ofrecerlos para comprar el producto en cuestión.

Los mercados, bien como lo expresábamos anteriormente, están constituidos por consumidores que presentan características heterogéneas, tienen distintas necesidades y frecuentemente buscan diferentes atributos en un producto dado. Por tal motivo no debe considerarse al mercado como una unidad, ni ofrecerles a todos sus integrantes el mismo producto; porque de ser así, no se estaría atendiendo eficientemente las necesidades de los consumidores. La **segmentación** de mercado es un proceso que consiste en dividir el mismo en subgrupos homogéneos según sus características, necesidades y conductas, con el fin de brindar a esos grupos aquellos productos que verdaderamente satisfagan las necesidades predominantes. Por último, la segmentación permite indagar mejor en las necesidades y deseos de los consumidores y además conocer sus respuestas ante ciertas ofertas, ya sean actuales o futuras.

## Bases de segmentación

VARIABLES MEDIDAS	O	CARACTERISTICAS DE LOS CONSUMIDORES
Objetivas		<ul style="list-style-type: none"><li>• Geográficas.</li><li>• Demográficas.</li><li>• Socioeconómicas.</li></ul>
Subjetivas		<ul style="list-style-type: none"><li>• Personalidad.</li><li>• Actitudes.</li><li>• Estilos de vida.</li><li>• Percepciones.</li><li>• Preferencias.</li><li>• Motivación.</li><li>• Nivel de utilización.</li></ul>

Fuente: Dr. Rubén H Pavetto.

### **6.7. Instrumentos del marketing**

La dirección comercial cuenta con instrumentos básicos de marketing para combinarlos de modo que pueda conseguirse la respuesta deseada por parte del mercado meta. Al conjunto de estos instrumentos se lo denomina **mix o mezcla de marketing**

Estas herramientas se clasifican en cuatro grupos conocidos como las "4P", de acuerdo con los términos ingleses utilizados: "product", "price", "place" y "promotion". Es decir, el *producto*, conjunto de bienes y servicios que se ofrece al mercado meta; el *precio*, que es la cantidad de dinero que deben pagar los consumidores para adquirir el producto; la *distribución*, que incluye el total de las actividades llevadas a cabo por la empresa para alcanzar el producto al mercado meta; y por último, la *comunicación* empleada para dar a conocer los beneficios del producto y fomentar su demanda.



Estos instrumentos son considerados variables controlables porque pueden modificarse, aunque, en algunos casos, sólo es posible dentro de ciertos límites. Por ejemplo, si los precios están regulados, éstos no podrán cambiarse con total libertad. Las empresas deberán tomar decisiones constantemente sobre la mezcla de marketing para influir tanto en los canales comerciales como en los consumidores.

Algunas decisiones que deben tomarse en cuanto al *producto* conciernen a:

- Cartera de productos.
- Marcas, modelos, envases.
- Desarrollo de servicios relacionados.
- Ciclo de vida del producto.
- Modificación y eliminación de productos actuales.
- Planificación de nuevos productos.

Las decisiones sobre el precio incluyen:

- Costos, márgenes y descuentos.

- Fijación de precios a un solo producto.
- Fijación de precios a una línea de productos.
- Período de pago.
- Condiciones de crédito.

En cuanto a la distribución, debe considerarse:

- Canales de distribución.
- Cobertura.
- Surtidos.
- Ubicaciones.
- Inventario.
- Transporte.

Con respecto a la comunicación, debe tenerse en cuenta:

- Promoción de ventas.
- Publicidad.
- Fuerza de ventas.
- Relaciones públicas.
- Marketing directo.

## **7. Importancia del marketing**

El marketing les proporciona a los empresarios, las herramientas necesarias para que puedan fidelizar clientes, atraer clientes nuevos, crear relaciones duraderas con ellos, y así, ver incrementado el volumen de ventas. Todo esto conlleva al cumplimiento del principal objetivo de todo empresario: maximizar su rentabilidad.

Por otro lado, a nivel general, podemos decir que la evolución de la economía nos ha mostrado que a medida que la competencia aumenta y se intensifica, más se necesita de la utilización de herramientas de marketing para distinguirse en un mercado determinado.

Claro está que es una condición necesaria para el éxito en los negocios pero no suficiente. Es decir, no sólo con la aplicación del marketing un negocio será exitoso. Se requiere, además, de otras herramientas de gestión, al igual que otras áreas que sustenten los logros en materia de comercialización.

Sin embargo, existen negocios que no necesitan generar valor a través del marketing y tranquilamente pueden prescindir del mismo, y de igual forma lograr triunfar en un emprendimiento o proyecto.

Son otros factores, vinculados al armado del negocio y un mercado con ausencia competitiva los que garantizan dicha situación, siendo el marketing una herramienta secundaria de relativa importancia, pero no decisiva.

Mencionaremos algunos casos:

- Autopistas (sin caminos alternativos).
- Duopolio telefónico de la década del '90.
- Compañías petroleras (de venta de combustible minorista).
- Privatizadas de energía.
- Redes de cajeros automáticos cautivas, donde competían bancos de primer nivel, con otros de segunda línea e imagen débil.
- Compañías de transporte contratadas por el Estado (rampas de aeroparque, vehículos de transporte de caudales).
- Grupos económicos dueños de la empresa líder (y de sus principales competidores).

## **8. La función del marketing en la economía**

Para que se produzca un encuentro eficiente entre oferta y demanda, debe organizarse el intercambio voluntario y competitivo; y ésta es precisamente la función del marketing en una economía. Dado que el encuentro no es espontáneo, se requiere la organización de dos actividades de unión:

- La organización de los flujos físicos de bienes desde el lugar donde se producen hasta el lugar donde se consumen.
- La organización de los flujos de información que deben preceder y acompañar al intercambio, con el fin de asegurar un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda.

Concluiremos diciendo que la función del marketing en la economía es organizar el intercambio y la comunicación entre productores y compradores.

Esta definición se aplica tanto a las actividades con o sin fines de lucro, de manera general mientras haya un intercambio voluntario entre una organización y demandantes de los productos de dicha organización.

## Capítulo II

### Empresas. Distintos tipos.

#### 1. Concepto de Organizaciones

Las organizaciones surgen en un momento determinado y son constituidas para alcanzar un fin específico que normalmente, consiste en satisfacer necesidades de la sociedad. Para ello, las organizaciones cuentan con recursos de los más variados y tienen líneas de autoridad y de comunicación. Poseen además, una serie de normas que modelan la conducta de la misma y una estructura formal (sectores de trabajo, procesos, procedimientos).

Los propósitos que se fijan, sirven como guía de acción, es decir, son los que explican el comportamiento de la organización. Cada una de ellas tiene una finalidad distinta.

Por último, toda organización está compuesta por un grupo de personas, que busca los beneficios de trabajar juntas en pos de dicha meta común. Cabe aclarar que una persona que trabaja sola, no constituye una organización.

Para definirla, podemos decir que “una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad”.<sup>9</sup>

Otro concepto similar es el ofrecido por Talcott Parsons, citado por Amitai Etzioni<sup>10</sup>:

*Las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fines específicos.*

#### 1.1. Características de las Organizaciones

Señalaremos algunas de las características típicas de las organizaciones.

- implican relaciones sociales, debido a que los individuos interactúan dentro de ellas;

---

<sup>9</sup> Robbins, Stephen P; Coulter, Mary, *Administración, 8° Ed.*, Prentice Hall, México, 2005, Pág. 16.

<sup>10</sup> Etzioni Amitai, *Organizaciones modernas*, Ed. UTEHA, México, 1972, Pág. 4.

- tienen límites de distintos tipos;
- se estructura la interacción, impuesta por la misma organización, con jerarquías de autoridad y división del trabajo para la ejecución de las tareas;
- se definen objetivos;
- son planeadas y llevan a cabo actividades continuas, están guiadas por una finalidad específica.

## **1.2. Elementos de las Organizaciones**

Una organización debe contar con ciertos recursos o insumos que contribuyan tanto al logro de los objetivos planteados como al correcto funcionamiento de la empresa. Los recursos necesarios son:

1. Recursos materiales:
  - a) instalaciones tales como edificios, maquinarias, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas;
  - b) materia prima, que son los materiales auxiliares imprescindibles para elaborar el producto, es decir, materiales que lo componen.
2. Recursos técnicos:
  - a) sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos;
  - b) formulas, patentes, marcas.
3. Recursos humanos: de ellos depende el manejo de los demás recursos y el funcionamiento de la empresa. Son los elementos activos de la organización. Están constituidos por dos tipos de personal.
  - a) Aquellos que trabajan en la organización, incluyendo tanto a los que se desempeñan en niveles operativos, línea media como en niveles superiores.
  - b) Los dueños, accionistas y socios.
4. Recursos financieros: son los recursos monetarios con los que cuenta la empresa para funcionar y desarrollarse. Estos pueden ser:
  - a) recursos financieros propios, entendiéndose como dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades;

- b) recursos financieros ajenos, representados por préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores (bonos).
5. Recursos naturales y energéticos: incluyen la tierra, el agua, el aire y la luz solar. Comprende también la energía y el combustible.

## 2. Un tipo especial de organizaciones: las empresas

### 2.1. Conceptualización

*La palabra “empresa” proviene del latín “in prehendō” (emprender) y significa acciones arduas o dificultosas que se acometen o comienzan simultáneamente. En los diccionarios se la define ya como unidad u organización, ya como actividad económica organizada, dirigida a la producción de bienes o a la prestación de servicios para el mercado.<sup>11</sup>*

Una empresa es un grupo social constituida según aspectos prácticos o legales, en el que mediante la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad.

La *Enciclopedia Sapiens* ofrece la siguiente definición de empresa:

*“Organización económica que reúne diversos factores de la producción para combinarlos de tal manera que proporcionen, por su cuenta y riesgo, los bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades del consumo.”<sup>12</sup>*

### 2.2. Características

Creemos apropiado resaltar algunas cuestiones propias de las empresas.

- Se refiere a toda organización económica de propiedad pública, privada o mixta que congrega diversos factores de la producción (inversión de capital, aporte de mano de obra) combinados, por su cuenta y riesgo, y cuya actividad primordial es la de extraer, fabricar y permutar o vender bienes, o la de prestar

---

<sup>11</sup> Larocca, Héctor A.; Barcos, Santiago J.; Narváez, Jorge L.; Fainstein, Héctor N.; Franco, Jorge A.; Núñez, Graciela A., *Qué es Administración 2° Ed. Actualizada*, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2001, pág. 63.

<sup>12</sup> Enciclopedia Sapiens, Ed. Sopena, Buenos Aires, 1948, t II, pág. 47. Citada por Larocca, Héctor A.; Barcos, Santiago J.; Narváez, Jorge L.; Fainstein, Héctor N.; Franco, Jorge A.; Núñez, Graciela A., *Qué es Administración 2° Ed. Actualizada*, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2001, pág. 64.

servicios a la comunidad, satisfaciendo sus necesidades, mediante el cobro de los mismos.

- Las empresas son organizaciones dedicadas a los negocios. Desarrollan actividades económicas a partir de recursos humanos, materiales, financieros, los cuales se aplican a procesos de producción de bienes y/o prestación de servicios, que a su vez se comercializan para atender la demanda de los consumidores.
- No se consideran organizaciones a las empresas unipersonales debido a que el concepto de organización exige la existencia de un conjunto de personas y de actividades continuas.
- Las empresas realizan emprendimientos en situaciones de riesgo o incertidumbre. La palabra “empresa” también denota “emprendimientos” y se asocia al término “empresario” refiriéndose a individuos entusiastas, con ganas de hacer cosas.
- Generalmente difiere la propiedad del capital de la administración del mismo. Esta condición no se cumple en la mayoría de empresas pequeñas y en muchas empresas familiares.
- Una empresa está constituida por factores productivos, financieros y sociales; se fijan objetivos y metas y se especifican los procedimientos y medios que se utilizaran para alcanzar dichos fines; y se busca también obtener el mayor rendimiento de los recursos empleados.
- Las empresas tienen un fin social que determina su razón de ser ante la comunidad. En las empresas privadas, sus propietarios propician fines lucrativos que les permitan recuperar la inversión y posteriormente obtener ganancias. Las empresas públicas, en cambio, procuran fines sociales.
- Las empresas:
  - Realizan actividades funcionales, refiriéndonos a un conjunto de operaciones intelectuales y físicas mediante las cuales el producto se acerca al usuario.
  - Poseen recursos financieros que permiten iniciar y mantener las operaciones funcionales.
  - Cuentan con personal, algunos encargados de realizar las actividades y otros dedicados a administrar el funcionamiento de la empresa.
  - Se requiere de una acción grupal para de ese modo contribuir al logro de los objetivos fijados por la empresa.

- No debe confundirse “empresa” con “negocio”. “Por negocio, debe entenderse el tráfico o comercio de todo lo que es objeto de una ocupación lucrativa”.<sup>13</sup>
- Las empresas industriales y comerciales son aquellas que fabrican y venden tanto a mayoristas como a minoristas.

### **2.3. Clasificación**

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo con las variables que se utilicen. Enumeraremos algunas de las clasificaciones más comunes.

1. Dependiendo del ámbito geográfico en el que operen, las empresas pueden ser locales, nacionales, transnacionales, regionales o globales.
2. Por su tamaño, definido por el número de empleados como así también por el volumen de ventas anuales, pueden ser unipersonales, microempresas, pequeñas, medianas y grandes.
3. En función del origen del capital, públicas o del Estado, privadas o mixtas.
4. De acuerdo con el sector de la economía, primarias, secundarias y terciarias.
5. Según el tipo de necesidad que satisfacen, productivas, comerciales y de servicios.
6. Teniendo en cuenta su modalidad de venta, mayoristas o minoristas.
7. Según la actividad económica, y a los fines tributarios:
  - ✓ De producción primaria; por ejemplo, agrícola, ganadera, de caza, pesquera, minera, maderera.
  - ✓ De producción fabril: fabricación de textiles, de papel, de sustancias químicas, de alimentos.
  - ✓ Comerciales, tanto mayoristas como minoristas.
  - ✓ Prestadoras de obras: empresas para la construcción, demoliciones, excavaciones.

---

<sup>13</sup> Muñoz Garduño Jaime, *Introducción a la Administración*, Ed. Diana, México, 1991, pág. 33. Citado por Larocca, Héctor A.; Barcos, Santiago J.; Narváez, Jorge L.; Fainstein, Héctor N.; Franco, Jorge A.; Núñez, Graciela A., *Qué es Administración, 2° Ed. Actualizada*, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2001, pág. 70.

- ✓ Prestadoras de servicios personales y del hogar: instrucción, salud, asistencia, investigación, seguridad, reparación de todo tipo, tintorerías, lavanderías.
- ✓ Prestadoras de servicios a otras organizaciones: consultoras, empresas procesadoras de datos, servicios jurídicos, alquileres de maquinas y equipos.
- ✓ Prestadoras de servicios de esparcimiento: cine, radio, teatro, circos.
- ✓ Prestadoras de servicios financieros y vinculados a la seguridad social: bancos, compañías financieras, de seguros, administradoras de fondos, de jubilaciones y pensiones, aseguradoras de riesgo de trabajo.
- ✓ Empresas dedicadas a la locación de bienes inmuebles o que intermedian en la compraventa de los mismos (inmobiliarias).

#### **2.4. Objetivos**

Existen tres clases de objetivos que las empresas buscan alcanzar:

1. Económicos, que consisten en el logro de beneficios monetarios:
  - cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos sobre la inversión realizada;
  - cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos;
  - mantener el capital a valor presente;
  - obtener beneficios por encima de los intereses bancarios para repartir utilidades a inversionistas;
  - reinvertir en el crecimiento de la empresa;
2. Técnicos, dirigidos a la optimización de la tecnología:
  - contar con conocimientos actualizados y con las aplicaciones tecnológicas modernas en las diversas áreas de la empresa;
  - propiciar la investigación y mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional;
  - investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

### 3. Sociales, que contribuyen al bienestar de la comunidad:

- satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes y servicios de calidad, en óptimas condiciones de venta;
- incrementar el bienestar socioeconómico de una región ya sea consumiendo materias primas y servicios como también, creando fuentes de trabajo;
- cubrir, mediante organismos públicos o privados, seguridad social;
- contribuir al sustento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias;
- conservar o mejorar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental;
- producir bienes y servicios que no resulten nocivos para la comunidad.

### 3. Empresas familiares

Son unidades de negocios en las cuales la familia ocupa la cúpula gerencial. Son iniciadas por un fundador cuyo deseo es que la dirección de dicha empresa esté a cargo de su familia. Y tienen como desafío, trascender de generación en generación.

Surgieron después de la Revolución Industrial del siglo XVIII, pero fue a partir del fin de la Segunda Guerra Mundial, hasta nuestros días, que estas empresas familiares contribuyeron a una mejora económica.

Generalmente, el concepto de empresa familiar suele asociarse con el de pequeñas firmas, administradas con poca profesionalidad. No obstante, se advierte que las empresas familiares tienen un papel relevante en cada uno de los sectores de la economía.

En la Argentina, las empresas familiares representan alrededor de 75% de las unidades económicas, aportan 70% de los puestos de trabajo en la actividad privada y controlan 95% de la comercialización.

Siete de cada diez empresas familiares desaparecen en cada generación debido al disenso interno. Algunos de los problemas más reiterados relacionados a éste son:

- diferentes objetivos entre los socios;
- diferentes criterios para manejar el negocio;
- dificultad para separar lo empresarial de lo familiar;
- superposición de roles;
- desconfianza en la delegación;
- comunicación interna deficiente;
- resistencia a la capacitación y delegación.

## **4. Pymes**

Como lo mencionábamos con antelación, las empresas, según su tamaño, pueden clasificarse en pequeñas, medianas y grandes. El término “Pymes” se utiliza para designar a las pequeñas y medianas empresas. Al hablar de pymes, en términos generales, nos referimos a una empresa de facturación moderada y que no cuenta con demasiado personal.

Si bien este concepto se utiliza a nivel internacional, su significado varía dependiendo del lugar donde se aplique.

Resulta lógico que no se haya podido establecer una definición global, dado que la economía de los distintos países causa que el concepto cobre dimensiones nuevas y que se consideren diferentes parámetros para evaluar y clasificar a las empresas dentro o fuera de la categoría pyme.

### **4.1. Conceptualización**

Para brindar una definición de Pymes, vamos a referirnos a la establecida por la Resolución 147/2006. Esta toma en cuenta la variable “ventas anuales” para caracterizar las empresas en micro, pequeñas y medianas.

“Serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas que registren hasta el siguiente nivel máximo de las ventas totales anuales, excluido el Impuesto al Valor Agregado y el impuesto interno que pudiera corresponder, expresado en Pesos (\$), detallados en el cuadro que se muestra a continuación.

Se entenderá por valor de las ventas totales anuales, el valor que surja del promedio de los últimos TRES (3) años a partir del último balance inclusive o información contable equivalente adecuadamente documentada.

En los casos de empresas cuya antigüedad sea menor que la requerida para el cálculo establecido en el párrafo anterior, se considerará el promedio proporcional de ventas anuales verificado desde su puesta en marcha”.

Sector Tamaño	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Microempresa	456.000	1.250.000	1.850.000	467.500	480.000
Pequeña Empresa	3.040.000	7.500.000	11.100.000	3.366.000	3.000.000
Mediana Empresa	18.240.000	60.000.000	88.800.000	22.440.000	24.000.000

Fuente: Resolución 147/2006 de la Subsecretaría Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

Sin embargo, queremos destacar que primeramente fue sancionada la Resolución N° 24/2001, para definir los parámetros para considerarse Micro, Pequeña o Mediana empresa. Esta resolución, también clasificó a las empresas según el volumen de venta anual. Sólo que consideraba otros valores:

**MICROEMPRESA:** sector Agropecuario \$ 270.000.-, sector Industria y Minería \$ 900.000.-, sector Comercio \$ 1.800.000.-, sector Servicios \$ 450.000.-, sector Construcción \$ 400.000.-.

**PEQUEÑA EMPRESA:** sector Agropecuario \$ 1.800.000.-, sector Industria y Minería \$ 5.400.000.-, sector Comercio \$ 10.800.000.-, sector Servicios \$ 3.240.000.-, sector Construcción \$ 2.500.000.-.

**MEDIANA EMPRESA:** sector Agropecuario \$ 10.800.000.-, sector Industria y Minería \$ 43.200.000.-, sector Comercio \$ 86.400.000.-, sector Servicios \$ 21.600.000.-, sector Construcción \$ 20.000.000.-.

La explicación a la existencia de dos resoluciones que tratan el mismo asunto pero se guían por cifras distintos, es que la resolución 147/2006 deroga tácitamente la resolución 24/2001. Fue necesaria la sanción de una nueva disposición que modificara los volúmenes de venta considerados primeramente, ya que habían quedado desactualizados, a partir de las variaciones en la economía.

## 5. Microempresas

Consideramos necesarios referirnos a la definición de microempresas para determinar si los comercios, que son nuestro objeto de investigación, están comprendidos dentro de esta clasificación.

La Ley Provincial 11.936/97 de Promoción de Microempresas, sancionada por el Senado y Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires, establece en su 1° artículo:

“Denominase Microempresa a toda aquella unidad de producción de bienes y/o servicios, de interés económico y social, que esté establecida o se establezca en el territorio de la Provincia de Buenos Aires y cuyo activo afectado a la actividad productiva; monto total de ventas anuales, forma jurídica de constitución y cantidad de integrantes, quede establecido por la reglamentación presente”.

El artículo 1° del Anexo I: Reglamentación de la Ley de Promoción de Microempresas Ley N° 11.936, establece los requisitos que deben reunir las unidades de producción de bienes y/o servicios para que sean consideradas microempresas:

- a) el total de personas que la integren, no supere el número de diez (10);
- b) su nivel de facturación anual no sea superior a doscientos cuarenta mil pesos (\$240.000);
- c) el total del activo fijo, con excepción de bienes inmuebles y rodados, que no supere los cien mil pesos (\$100.000)

Cuando el total de integrantes o activo fijo, supere hasta un 20% los parámetros anteriores establecidos, podrá, igualmente, procederse a su inscripción.

Sin embargo, la resolución 147/2006, tal como lo expresábamos anteriormente, también regula a las microempresas. Volveremos a referirnos a la clasificación que se ha fijado para encuadrar a este tipo de empresas:

Sector Tamaño	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Microempre sa	456.000	1.250.000	1.850.000	467.500	480.000

Fuente: Resolución 147/2006 de la Subsecretaría Pequeña y mediana Empresa y Desarrollo Regional.

Aquí se nos presenta una dificultad en nuestro trabajo de investigación. Como lo indicábamos con antelación, nos interesa estudiar los comercios. Según la resolución 147/2006, éstos también son considerados empresas. Dependiendo del volumen de ventas anuales de cada uno de ellos, se clasifican en micro, pequeñas o medianas empresas. Sin embargo, la Ley Provincial 11.936, establece que, para ser consideradas microempresas, éstas, no sólo deben alcanzar un volumen de ventas anual estipulado, sino que además, deben ser “unidades de producción de bienes y/o servicios”. Por ende, los comercios no son contemplados por esta ley, debido a que no producen. Y a pesar de que la resolución sí los considera, la ley, tiene mayor jerarquía legal que una resolución. Por lo tanto debemos adaptarnos a lo que establece la ley.

Otro inconveniente hemos detectado en nuestro proyecto. La mayoría de los casos a estudiar son comercios, no obstante, otros sí son unidades productivas, porque venden bienes que ellos mismos elaboran. Dado que la ley de microempresas exige la condición de unidad económica y/o prestadora de servicios, por consiguiente, podríamos decir que nuestro objeto de estudio son los comercios y las microempresas, o que algunos comercios pueden ser considerados microempresas.

Sin embargo, El Convenio Colectiva de Trabajo 130/75 de Empleados de Comercio, establece que una persona es un empleado de comercio si también trabaja en uno que “tenga boca de expendio de los productos que elabora”.

Por lo tanto, concluiremos en que son los comercios nuestro foco de interés a estudiar.

## **6. Comercios**

En nuestro proyecto, utilizaremos el término “comercio” para referirnos a un establecimiento comercial.

Un establecimiento comercial es el espacio físico o un local donde se ofrecen bienes y/o servicios para la venta. Es un intermediario entre el fabricante y el consumidor. Dado que venden productos directo a los consumidores, son establecimientos comerciales minoristas, conocidos también como punto de venta.

Sin bien se considera que en un establecimiento comercial no se fabrica o produce ningún artículo, existen casos, por ejemplo las sandwicherías y heladerías, que pertenecen tanto a la industria como al comercio. Debido a que elaboran sus propios productos e incluso venden a mayoristas, caen dentro de la clasificación de industria. Pero al vender al público los propios productos que ellos fabrican, son considerados también, comercios.

### **6.1. Clasificación**

Los comercios, pueden ofrecer bienes o servicios. En cuanto a estos últimos, si bien generalmente asociamos un comercio con la venta de bienes tangibles, existen locales dedicados a actividades lúdicas y de ocio.

Los establecimientos comerciales de bienes, pueden clasificarse, entre otros, según:

- su carácter individual o colectivo (por ejemplo, un mercado o centro comercial),
- su tamaño (pequeños, medianos y grandes establecimientos),
- el tipo de producto que comercializa (especializado en alimentación, droguería, confección, juguetes, entre otros)
- el sistema de venta (tradicional, de libre servicio o mixto)

### **6.2. Comercio minorista**

Los comercios son distribuidores minoristas porque vende sus productos al consumidor final, que son quienes usan o consumen dichos productos. Constituyen el último eslabón de la cadena de distribución.

Generalmente, el comercio minorista compra productos en grandes cantidades a fabricantes o importadores, ya sea directamente o a través de un mayorista, para luego revenderlos. Sin embargo, tiende a fraccionar la mercadería para la venta, es decir, ofrece unidades individuales o pequeñas cantidades al público.

Según el sistema de venta, el comercio minorista se puede clasificar en: tradicional, de libre servicio, mixto y de venta sin establecimiento comercial.

- a) Comercio tradicional: son aquellos en los que algunos productos, si bien están exhibidos, no se encuentran al alcance del consumidor. En este tipo de comercios cobra importancia la tarea del vendedor, quien debe ser consultado siempre por el comprador para solicitar un producto. En el local, existe un almacén, separado del lugar destinado a la venta, donde se guarda cierta mercadería, es decir, que no está exhibida. Esta es una de las razones por las cuales el cliente debe consultar si o si al vendedor acerca de un producto. Ejemplos de estos comercios son las farmacias, las zapaterías, mercerías, entre otros.
- b) Comercio de libre servicio: son comercios en los que la mercadería queda ampliamente exhibida y al alcance del consumidor. Este puede entrar en contacto con los productos, lo que permite que se puedan examinar y comparar unos con otros y así poder hacer una mejor elección de compra. El cliente puede recorrer libremente el local e ir tomando aquellos productos que ha decidido comprar. En estos tipos de comercio, la presencia del vendedor no resulta primordial. Los autoservicios, supermercados y tiendas de descuentos, son algunos ejemplos de comercio de libre servicio.
- c) Comercio mixto: se trata de comercios que cuentan con una sección que el consumidor puede recorrer independientemente y acceder a la mercadería libremente. Pero además, cuentan con vendedores, que asesoran y ayudan a los consumidores a tomar decisiones de venta. Podemos citar como ejemplos de comercios mixtos, algunas tiendas especializadas como las librerías; los grandes almacenes y tiendas por departamentos y las grandes superficies especializadas; entre otros.
- d) Venta sin establecimiento comercial. Pueden prestarse diferentes casos:
  - Venta automática: se concreta mediante una máquina expendedora al seleccionar, el consumidor, el producto deseado luego de ingresar el pago del mismo, para después recibirlo.
  - Venta ambulante: tienen lugar en mercadillos o lugares abiertos, al aire libre y funcionan como un comercio tradicional. También puede tomar la forma de venta a domicilio o tratarse de pequeñas reuniones con vecinos.

- Venta a distancia: para esta modalidad, se requiere de diversos medios de comunicación para la compra de determinados productos. Ejemplos de ventas a distancia son las ventas por correo, por catalogo, por teléfono, por televisión o por internet.

## Capítulo III

### Relación entre empresas de menor envergadura y el marketing

#### 1. Distintas percepciones sobre el marketing por parte de las pymes

Tal como le expresa el artículo periodístico “Pymes y Marketing: ¿Hora de hacerse amigos?” de Nino Fernández, las Pymes y el marketing nunca se llevaron bien. Los empresarios siempre desconfiaron de la disciplina, de sus libros y artículos periodísticos colmados de términos ajenos a su lenguaje habitual.

Vele aclarar que en este trabajo de investigación utilizaremos la denominación “pymes” para referirnos a empresas de menor envergadura, ya sean pequeñas, medianas, micoempresas, empresas familiares o comercios.

Enumeraremos algunas razones por las cuales las pymes, en su mayoría, se mantienen alejadas del marketing.

##### **1.1. Falta de gerenciamiento profesional**

Argentina es un país con muchos emprendedores pero pocos empresarios. Los emprendedores argentinos no son muy afectos a la capacitación ni a la profesionalización de la gestión.

La mayoría de ellas no cuenta con profesionales entre sus colaboradores, entonces suelen convertirse en grandes talleres dirigidos por un artesano que puede saber demasiado acerca de su producto pero desconoce sobre dirección estratégica, clima laboral, competencia y en mayor medida, sobre innovación o marketing.

También es común que los dirigentes de pymes se sientan con conocimientos sobre todos las áreas del negocio y rechacen cualquier insinuación de apoyo o asesoría.

Para Ricardo Vanella, presidente de la consultora Nova Patagonia, “es muy poco lo que las pymes hacen en materia de marketing, entre otras razones porque no son amigas de contratar consultores. Y a decir verdad es mucho el camino que tienen para recorrer en este sentido”.

Muchas veces, los dueños de las pymes tienden a buscar las razones del fracaso fuera de la empresa: frecuentemente, le echan la culpa a los vaivenes de la economía, a las medidas gubernamentales, al mercado, entre otros, cuando en realidad, la crisis se debe a aspectos relacionados con las decisiones que debe tomar el empresario, más que a fuerzas externas a la empresa, como suele creerse.

Destacaremos algunas deficiencias notorias en las pymes:

- Resistencia a acatar las preferencias de los clientes.
- Deficiente orientación y servicio a los clientes.
- Mala ubicación.
- Falta de enfoque en segmentos o nichos de mercado precisos.
- Inexistencia de planes formales de marketing y ventas.
- No disponer de sistemas que le permitan detectar las oportunidades de mercado.
- Renuencia a invertir en actividades publicitarias y promocionales.
- Deficiente capacitación de la red de ventas.
- Miopía mercadológica.
- No tomar en cuenta las quejas de los clientes.
- Desconocimiento de lo que se vende y a quién se vende.
- Ignorar al cliente.
- Ignorar a la competencia.
- Desconocimiento de las propias ventajas competitivas.

## **1.2. Problema de cultura empresarial**

Hemos identificado distintos comportamientos y creencias, correspondiente a problemas de cultura empresarial, que a su vez, pueden clasificarse en distintos grupos.

### **1.2.1. Falta de información acerca del marketing**

En las empresas y en la sociedad, en general, aunque el marketing es algo de lo que cada día se oye hablar más y se aplica en mayor medida, el desconocimiento de lo que verdaderamente es esta disciplina todavía resulta muy considerable.

Daniel tristeza Coloma, profesor universitario de Management y director de Alitus Consultores, no cree que las pymes sean enemigas del marketing, pero admite en cambio que muchas no saben de qué se trata.

A raíz de la falta de conocimiento acerca de lo que es el marketing, se crean conceptos erróneos.

#### ***a) Se le resta importancia al marketing***

Un gran porcentaje de pymes no dispone de un plan de marketing, y si se aplican criterios más rigurosos de lo que un plan de marketing debe contemplar, dicho porcentaje ascendería aún más. Los responsables de las empresas afirman que este plan se improvisa dependiendo del estado de las ventas: si las ventas no marchan según se desea, este presupuesto es el que se modifica en primer lugar.

Un importante número de pymes no dispone de un departamento o persona encargada del marketing: no considera prioritario este servicio. La comunicación y el marketing se consideran “terceras preocupaciones”.

La mayor parte de las empresas no relaciona al marketing como una herramienta para lograr un incremento en las ventas y en la imagen de marca. La orientación estratégica del negocio esta, igualmente, en la mayoría de los casos, vinculada con aspectos económicos más que a planteamientos de marketing estratégico.

Incluso, se considera que una de las causas de los fracasos de las pymes tiene que ver con lo relacionado a la comercialización de sus productos debido a que los empresarios no conocen fundamentos de marketing, en circunstancias que deben usar mercadotecnia permanentemente. De hecho, si estos pequeños y medianos empresarios conocieran los principios básicos de marketing, su promedio de supervivencia aumentaría.

Es más, muchas pymes surgen de una corazonada o de una habilidad más que de un conocimiento significativo del negocio y su mercado.

En general, las pymes recurren a los profesionales “en los momentos críticos, es decir, cuando ya no tienen recursos para armar un plan de marketing” y en consecuencia, se repiten en el error de utilizar la variable precio como acción directa. Frecuentemente se encuentran casos de pequeñas y medianas empresas que comienzan a no irles muy bien: al principio sólo se preocupan pero cuando las cifras van descendiendo cada vez más, las invade el nerviosismo y alguien piensa: “*Hay que hacer marketing*”. Y esa frase se convierte en un intento desesperado de hacer

alguna promoción, poner algún anuncio y “cruzar los dedos”. Luego reparan en que el dinero utilizado para realizar esas actividades fue dinero perdido porque no se observan mejoras ni mucho menos beneficios y es ahí precisamente cuando dicen: “He hecho marketing y no funciona”. Nos detenemos en esta cuestión un instante. Otras de las causas por las cuales se cree que el marketing no funciona es el hecho de que la Licenciatura en Comercialización no está profesionalizada. Por tal motivo, las tareas relacionadas a un experto en marketing, frecuentemente son realizadas por profesionales no aptos, y así es como se cometen errores, debido a ser personas no capacitadas en la materia y se hace fracasar al empresario y como consecuencia, éste cree que el marketing no funciona.

### ***b) Se cree que el marketing es sólo para grandes empresas***

Para algunos expertos, el hecho de que las pymes y el marketing no se lleven bien, tiene que ver con un prejuicio, por la extendida creencia de las pymes de que el marketing es una herramienta exclusiva para las grandes firmas e inaccesibles para ellas.

Muchos empresario piensan que sólo las grandes organizaciones de negocio que operan en economías desarrolladas utilizan la mercadotecnia, pero en realidad, la mercadotecnia es decisiva para el éxito de cualquier organización, no importa si es grande o pequeña, si obtiene utilidades o no es lucrativa, o si es domestica o global. Las empresas que quieren obtener utilidades utilizan la mercadotecnia. Sin embargo, también lo hacen las organizaciones no lucrativas como universidades, hospitales, museos, sinfónicas e incluso las iglesias. Además, el marketing se practica no sólo en Estados Unidos, sino en todo el mundo.

Afortunadamente, la creencia de que sólo las grandes empresas pueden hacer uso del marketing, va cayendo en desuso. Cada vez son más las pequeñas empresas y profesionales de marketing que ayudan a romper este mito.

### ***c) Se asocia al marketing con la publicidad y la venta***

Como mencionábamos en capítulos anteriores, muchas empresas se guían por el concepto de venta. Dichas empresas venden lo que producen en lugar de producir lo que el mercado quiere. Como tienen saturación de producción, para poder vender sus productos, recurren a actividades publicitarias muy intensas: se trata de un bombardeo constante de comerciales televisivos y radiales y anuncios en los periódicos. De esta manera es como el público identifica el marketing con la venta y publicidad insistente.

Según Vanella, las pymes privilegian acciones como las promociones y la publicidad, que “no hacen el 10% de un plan de marketing integral”

Muchos empresarios pymes así como el público en general, confunden el marketing no sólo con la publicidad y la venta, sino también con la promoción. Creen

que se trata de un conjunto de medios de venta agresivos, utilizados para conquistar los mercados existentes.

Sin embargo, aún cuando son importantes, son sólo tres de las muchas funciones que la mercadotecnia tiene y a menudo no son las más importantes.

A pesar de las críticas al marketing, en especial a la herramienta más visible del mismo, la publicidad, de intromisión agresiva, ruidos y manipuladora en los hogares, los más fastidiosos suelen ser los que no son usuarios potenciales del producto, ya sea porque no lo necesitan o porque no pueden adquirirlo. Por ejemplo, a un empresario, posiblemente le molestará un anuncio de jabón en polvo debido a que él no lava la ropa; a un adolescente le fastidiará quizás, una publicidad sobre un plan de pensiones; y una persona con un poder adquisitivo bajo sentirá frustración ante un anuncio sobre un espectacular viaje en un crucero lujoso o una elevada rentabilidad a sus inversiones. Si bien la publicidad en masas busca llegar a un público objetivo determinado, impacta de manera indiscriminada en un mayor número de personas, a algunos de los cuales seguramente no les interesa o les disgusta el producto. Lo ideal sería que la publicidad alcanzara únicamente a los clientes potenciales, pero suele ser más difícil cuando se trata de productos de consumo donde el público objetivo en general es numeroso y muchas veces disperso. En cambio, resultaría adecuada para productos industriales, donde el número de clientes potenciales es más reducido y están más identificados. La técnica de comunicación a utilizar, que permita llegar a un público selectivo y de manera menos perturbadora es el marketing directo, a través de visitas personales, correo y llamadas de ventas.

### **1.2.2. Creencia negativa acerca del marketing**

Otra de las percepciones comunes sobre el marketing es que “éste consiste, frecuentemente en un discurso hecho de palabras americanas cuyo coste es elevado y su valor práctico poco evidente”.

C.L. es un fabricante de productos plásticos que admite haber hecho muy poco en materia de marketing en los treinta años de vida de su empresa. “Siempre creímos que era mentira y como a los empresarios chicos nunca nos sobró plata, nos mantuvimos alejados de ese mundo en el que no confiábamos.”

### **1.2.3. Falta de ética en el marketing**

Es habitual que se vincule al marketing con el engaño y la falta de autenticidad.

Diego Marucco, especialista en marketing de ADN-Asesores de Negocios, dice que “cierta desinformación respecto de lo que el marketing puede hacer por las pymes llevó a que abrazaran conceptos y comportamientos erróneos respecto a las

acciones del marketing. Y por supuesto que hay responsabilidades de los profesionales de nuestra área, que durante mucho tiempo, mostraron falta de ética, de compromiso y profesionalidad, que también alimentaron la formación de conceptos erróneos”.

Por todo esto, el especialista reconoce que el marketing ha tenido que “desposicionarse y reposicionarse nuevamente para desmitificar aquellos conceptos que no forman parte de la profesión”

Algunas críticas frecuentes tienen que ver con que “los mercadólogos crean necesidades” o “los mercadólogos obligan a la gente a comprar cosas que no quiere”. En relación a esto, se cree que “los individuos son objeto de explotación comercial por parte del vendedor. Para poder vender más, se necesita crear nuevas necesidades”. Como consecuencia de esto, se habla de cierta “alienación de los individuos, en calidad de consumidores, por parte del vendedor”.

Extensos grupos de la sociedad sostienen que el marketing no busca la satisfacción de las necesidades reales del consumidor, sino que las crea, y que manipula, por ende, al consumidor, siendo falsa la afirmación de que “el cliente es el rey” o “el cliente siempre tiene la razón”. Estando en lo cierto, se ha dicho que la existencia de organismos y leyes que defienden al consumidor representan una “vergüenza para el marketing”. Sin embargo, lo que se critica del marketing, no son justamente las técnicas que esta disciplina propone y defiende.

Lo cierto es que la mercadotecnia puede utilizarse éticamente o no, como cualquier otra disciplina del conocimiento.

### **1.3. Escasos recursos financieros**

A menudo, la resistencia de las pymes a aplicar técnicas de marketing se explica por los magros presupuestos en los que no hay lugar para rubros considerados poco menos que de “lujo”.

En algunos casos, las pymes no se asesoran acerca de qué hacer en cuanto a materia de marketing porque les resulta muy caro. Así, parece faltar una mayor mentalidad respecto al futuro del negocio, al primar la concepción del costo elevado de contratar un consultor en marketing, sobre las derivadas del costo de incurrir en una mala gestión, que puede arrojar como resultado una disminución de beneficios, la obtención de una pérdida o, en un caso más extremo, el cierre de la empresa.

En otros casos, las pymes que no se asesoran comercialmente porque ven restringidos sus recursos financieros: contratar a un experto en marketing para que realice una investigación de mercado o elabore un plan de marketing, por ejemplo, puede estar fuera de su alcance.

## 2. Los cuatro errores del marketing de pymes

Lanzar un nuevo producto al mercado no se considera tarea fácil. De hecho, la mayor parte de los intentos de introducir nuevos productos al mercado, fracasan de manera alarmante.

Debido al fracaso, más que tratar de buscar culpables, hay que preguntarse cuáles fueron los motivos que llevaron al fracaso.

La mayoría de los estudios realizados, revelan que el 75% de las fallas en las pymes se deben a errores en la comercialización del producto.

Tal como lo expresan Gómez Fulao y Segade<sup>14</sup>, desarrollaremos las faltas más comunes en cuanto al diseño de estrategias de comercialización.

### **Error 1: Pensar de antemano que lo que uno va a ofrecer es lo que necesita el mercado**

Este ítem pone en evidencia lo que mencionábamos capítulos anteriores: aún pueden detectarse números emprendimientos que no tienen orientación al mercado, es decir, que no se asesoran previamente sobre las necesidades del público. Sino, por el contrario, dan por hecho que lo que ofrecerán será aceptado por los consumidores.

Como consecuencia, muchos fracasos surgen por el hecho de no haberse llevado a cabo un análisis sobre las necesidades del mercado. Dicho análisis requiere un cuidado reinante tanto en la etapa de recopilación de los datos recabados como en la etapa de interpretación de los mismos.

Generalmente, se comente errores en el momento de recolectar dato como también a la hora de interpretarlos. Para evitar caer en ambos problemas, se necesita conocer con certeza al público al cual apuntamos, sus características particulares y gustos y preferencias.

Para obtener este tipo de información, lo más apropiado es realizar una investigación de mercado. Pero, dado que existen empresas que no cuentan con los recursos financieros necesarios para llevarla a cabo, pueden tenerse en cuenta otras alternativas que permitan la obtención de los datos que se buscan. O bien, se puede contratar a un tercero profesional para que realice la investigación de mercado, o puede llevarse adelante una investigación propia.

---

• <sup>14</sup> Gómez Fulao, J.C.; Segade, J.L., *Los cuatro errores del marketing de PYMES*, ERREPAR DyG - Febrero 2001.

En el caso de la última opción mencionada, primeramente deben definirse los datos que necesitan obtenerse. Como por ejemplo, información demográfica, referida a sexo, edad, estado civil, entre otros; tipo de necesidad que se busca satisfacer; periodicidad con que se efectúa la compra; medios de dónde obtienen información acerca de los productos; interés por la moda; entre otros.

También resulta importante saber qué papel desempeña cada uno durante el proceso de decisión de compra dentro del grupo en el que participan, por ejemplo en la familia, el trabajo, el club, etc. En este ítem, lo necesario a saber es si la persona en cuestión es quién detecta la necesidad, es decir, quién propone comprar el producto; si es quien se encarga de realizar la averiguaciones pertinentes relacionadas al producto o si es quien toma la decisión final, ya sea de comprar o no.

Por último, debe tenerse conocimiento acerca del mercado en el que se opera, más específicamente sobre productos que compiten con el propio, crecimiento demográfico como también de la industria, normativas legales, presiones gubernamentales y tecnología disponible.

Ya definido el tipo de información con el que se debe contar, hay que determinar de qué manera se va a obtener. Para ello, se debe recurrir a todas las fuentes que están al alcance.

Se puede acceder a aquella información ya recopilada, ordenada y publicada por terceros. Estos datos son los proporcionados por universidades, bibliotecas, organismos gubernamentales (censos y estadísticas) y las asociaciones civiles (industria y comercio).

Este tipo de información resulta más fácil y económica de obtener. Pero, en el caso de ser insuficiente o de no existir, se debe proceder a obtenerla por cuenta propia, es decir, producir la información.

Con el avance tecnológico, es más fácil llevar un control de los clientes y de datos, relacionados a cada uno de ellos, que se crean interesantes. Puede armarse una base de dato con el nombre de cada cliente y sus costumbres de compra, frecuencia con que realizan las misma, monto que gastan en cada visita, entre otros, lo que resulta muy valioso para tener en cuenta.

Concluiremos entonces sugiriendo que se adapte una orientación de marketing, lo que implica indagar en las necesidades de los consumidores para luego poder ofrecerle a éstos lo que ellos desean y no decirle a mercado qué es lo que se les va a vender.

## **Error 2: Suponer que la calidad de nuestros productos debe ser considerada desde nuestra propia perspectiva y no desde la del cliente**

Si bien lo correcto es dejar de lado la propia perspectiva y guiarnos por la del cliente, hoy en día, muchos siguen considerando al producto de acuerdo a sus percepciones, sin ponerse en el lugar del cliente.

Al detectarse una necesidad insatisfecha, se estudia el mercado para conocer sus características peculiares y se busca ofrecer un producto que cubra esa necesidad. Para el público objetivo, ese producto será considerado de calidad porque satisface un deseo. Eso no implica que para nosotros sea de calidad porque, según nuestras cualidades podemos no pertenecer a ese segmento de mercado y también puede que no se compartan las mismas necesidades. De lo contrario, si se va a ofrecer un producto sin antes averiguar las verdaderas carencias del mercado, puede que ese producto sea de calidad para nosotros pero no para los clientes por el hecho de no cumplir con sus expectativas.

Como mencionábamos con antelación, el primer paso es conocer las necesidades del mercado, y el segundo, satisfacerlas. Y cuanto mayor sea el grado de satisfacción, mayor será la calidad del producto.

Para lograr esto, se debe vender aquel producto que cubra las expectativas de los consumidores, que le proporcione cierto valor y dejar de lado nuestras apreciaciones, es decir, no ofrecer lo que uno considera de calidad porque las percepciones varían de persona a persona.

## **Error 3: Creer que el esfuerzo de marketing es responsabilidad de un área específica de la empresa**

Frecuentemente se considera que el marketing se desarrolla en un sector determinado de la empresa alejado del resto de las actividades. Cuando en realidad, esta disciplina debe aplicarse en toda la organización y cada uno de los miembros que la integran debe ser consciente de ello. Esto debe lograrse a través de un proceso de capacitación y apoyo junto con un seguimiento continuo, proporcionado a todos los niveles por parte de la alta gerencia.

Para poder alcanzar el éxito, se requiere del compromiso y esfuerzo constante, como también del trabajo en equipo. Cada individuo dentro de una empresa, debe gozar de su facultad de asumir responsabilidades, resolver problemas, contribuir en el proceso de satisfacción del cliente y así perfeccionar su manera de trabajar.

Esta delegación de tareas trae aparejado el hecho de que los miembros de la organización se sientan parte de ella, sientan que son importantes y que se les da una mayor participación. Y por consiguiente, será mayor el empeño y dedicación por parte de ellos para el logro de los objetivos de la empresa.

Otra razón clave por la cual darles mayor consideración a los empleados, es que muchos de ellos son los que se relacionan con el cliente. No sólo pueden proporcionar información valiosa acerca de cada uno de ellos, sino que, al conocerlos, debido al trato habitual, saben cuáles son sus problemas y saben qué productos ofrecerle que se adapta mejor a ellos. Así es cómo los miembros de la organización crean “asociaciones” con los clientes, lo que lleva a establecer relaciones duraderas, es decir, mantenerlos.

De esta manera se explica la importancia de darles mayor libertad a los empleados y fomentar la conciencia del acercamiento al cliente.

#### **Error 4: No ser lo suficiente claro y específico en la fijación de metas y objetivos**

Cada emprendedor debe definir su situación actual pero también establecer objetivos tanto a corto como a largo plazo. Mediante un Plan de Marketing va a quedar expresado:

- Dónde estamos.
- A dónde queremos ir.
- Cómo llegaremos allí.

El primer ítem implica la realización de un análisis de la situación, tanto interno, es decir, de las capacidades y recursos de la empresa, como externo, del mercado, la competencia y el entorno. Este análisis permitirá descubrir las fortalezas y debilidades de la organización, como también detectar oportunidades y amenazas.

La respuesta al segundo interrogante equiere la definición de objetivos a alcanzar por la organización.

Y por último, la contestación a la tercera pregunta conlleva a determinar los medios necesarios, la fijación de estrategias y las acciones a emprender para alcanzar dichos objetivos.

Un plan de marketing debe estar conformado por objetivos claros, para ello deben cumplir las siguientes características:

- ✓ Cuantificables: esta condición es necesaria para saber si se ha alcanzado o no.
- ✓ Limitado en el tiempo: una vez cuantificado el objetivo, debe establecerse un periodo de tiempo dentro del cual debe lograrse.
- ✓ Realistas y consistentes.

Siguiendo con estas condiciones, se obtendrán objetivos carentes de ambigüedad y permitirán una mayor facilidad para su cumplimiento.

Una vez fijados los objetivos, es necesario controlar su cumplimiento porque resulta común que se produzcan desvíos, y es importante saber de dónde provienen o a qué se deben.

Una vez establecido este Plan, hay que revisarlo periódicamente. Claro está que en algunos casos se tendrá que ser flexible debido a posibles cambios en el entorno. El comportamiento del ambiente de torna cada vez más impredecible, por lo que hay que aprender a adaptarse a dichos cambios. Por otro lado, no se debe abusar de las modificaciones y perder de vista lo planteado primeramente; hay que ser flexible, siempre y cuando se lo requiera.

Para finalizar, el paso a seguir por los emprendedores es poner en práctica lo manifestado anteriormente. Y es fundamental que ellos tomen conciencia sobre el marketing ya que tres de los cuatro errores mencionados, pueden evitarse adoptando una postura esencial: *pensar permanentemente en el cliente*.

## Capítulo IV

### Entrevistas en profundidad

Para poder determinar la relación existente entre los comercios de Pergamino y el marketing, llevamos a cabo una investigación cualitativa.

Para corroborar o refutar nuestra hipótesis, realizamos entrevistas calificadas o en profundidad a distintos emprendedores de la ciudad, dedicados a los rubros alimenticio, de indumentaria, de entretenimiento y de perfumería.

De esta manera, buscamos conocer qué es lo que ellos conocen acerca del marketing, qué percepción tienen sobre el mismo y si lo aplican a su comercio o no. En caso de tener una actitud positiva para con el uso del marketing, les preguntamos si consultan a profesionales o si ellos mismos se interesan en averiguar en qué consiste, por ejemplo, leyendo libros académicos. En caso de no hacer uso del marketing, examinamos las causas de tal conducta: si se debe a no tener el conocimiento apropiado sobre lo que esta disciplina propone, si es que no confían en el marketing o si se ven restringidos por falta de recursos financieros.

Para la investigación seleccionamos comercios situados en zonas céntricas, es decir, lugares comerciales y en barrios más alejados de la ciudad, para poder luego determinar si los comportamientos varían o no de una zona a otra.

Las preguntas puntuales fueron:

- ¿Qué entiende usted por Marketing?
- ¿Qué opinión le merece el Marketing? Con este ítem queremos conocer si existe alguna creencia negativa sobre el Marketing.
- ¿Aplica el Marketing en su comercio?

En medio de las entrevistas surgieron preguntas como por ejemplo:

- ¿Se informó alguna vez sobre Marketing?
- ¿Lleva adelante algunas actividades para atraer y mantener clientes?  
¿Cuáles? ¿Quién lo asesora?

- ¿Por qué eligió ese lugar para establecer su comercio? A través de esta pregunta, buscamos saber si lo hacen estratégicamente o al azar.

Así procuramos definir la tendencia aproximada de un número de comercios de Pergamino en el uso de prácticas de Marketing.

## Conclusiones

Como hemos mencionado en reiteradas oportunidades, nuestro objeto de interés a estudiar fueron los comercios. Sin embargo, en un primer momento creímos que éstos correspondían a la clasificación de pequeñas empresas. Nos respaldaba la Resolución 147/2006 sancionada por la Subsecretaría de Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Esta consideraba el rubro “comercio” para ser clasificado en micro, pequeña o mediana empresa. Más tarde, en avanzadas investigaciones, fuimos informados sobre una Ley Provincial de Microempresas. Estábamos por concluir en que los comercios eran microempresas hasta que advertimos que la ley exigía ser “unidades productivas de bienes y servicios”. Aquí fue cuando nuestro proyecto tomo otro rumbo. Si bien la Resolución 147/2006 los contemplaba, la ley no. Como ésta posee mayor jerarquía legal, nos debimos adaptar a lo que ella establece, determinando que los comercios, no son empresas.

Al investigar sobre comercios, una de las características de los mismos es que no producen sino que compran determinados bienes para revender. Otra dificultad se nos presentó en nuestro proyecto. Algunos de los comercios a estudiar, que resultaban de nuestro interés, sí elaboraban sus propios productos para después venderlos al consumidor final. Existía la posibilidad que esa clase de comercios sí sea considerada microempresas. Continuamos interiorizándonos hasta informarnos sobre la existencia del Convenio Colectiva de Trabajo 130/75 de Empleados de Comercio, en el que pudimos deducir que aquellos que posean boca de expendio de los productos que elaboran, son considerados comercios. Sumado a esto, durante la entrevista a uno de los dueños de estos comercios, le preguntamos sobre el tema, para constatar cómo estaban inscriptos y contestó que están registrados tanto como industria como comercio. De este modo, excluimos la posibilidad de considerar empresas a los comercios y concluimos, finalmente que son puramente “comercios”.

Otra cuestión a destacar es que los temas teóricos abordados, fueron verificados con los hechos. Es decir, el material contenido por este proyecto, relacionado con la problemática entre las empresas de menor envergadura y el marketing, fue corroborado a partir de las entrevistas en profundidad realizadas. Cada uno de los supuestos o causas por la falta de uso del marketing en las pymes, citados en este trabajo, fueron mencionados por distintos entrevistados.

En cuanto a las entrevistas calificadas realizadas, debemos admitir que arrojaron resultados sorprendentes.

Si bien en este proyecto planteamos la falta de uso del marketing por parte de los comercios de Pergamino, los seleccionados para ser entrevistados, nos demostraron lo contrario.

Lo que podemos corroborar, es que casi la totalidad de los entrevistados, no sabe exactamente qué es el marketing. La mayoría de ellos lo relaciona con la publicidad, promoción y ventas. Otros con investigaciones de mercado y demás herramientas que constituyen una pequeña parte del marketing, como por ejemplo, identificación de marca con colores, packaging, posicionamiento de productos, estrategias, selección de mercados metas, entre otros.

Sólo uno de los entrevistados asoció al marketing con las necesidades de los consumidores, al sostener que “se trata de una investigación sobre lo que la gente quiere y en base a eso tomar decisiones”.

Otra respuesta asombrosa fue la que sostuvo que el marketing fomenta el consumo.

Si bien, la mayoría no sabe en qué consiste esta disciplina, todos, a partir de sus limitados conocimientos, buscan aplicarlo en sus comercios.

Algunos, hacen uso de instrumentos más efectivos que otros. Es decir, mientras unos cuantos exhiben la mercadería de manera estratégica, o detectan la oportunidad de desarrollar productos nuevos, o brindar servicios adicionales para deleitar al cliente, otros confían únicamente en la buena atención y el buen trato con el cliente y realizar publicidad.

Por lo tanto debemos afirmar que, la gran mayoría de los entrevistados utilizan, de algún u otro modo, herramientas de marketing en sus comercios.

Un número relevante de entrevistados considera importante el uso del marketing. Sin embargo, una intrascendente minoría tiene formada una opinión negativa en cuanto al marketing, al asociarlo en algún momento o actualmente con “un juego de palabras” o con la falta de ética cuando se engaña a los consumidores o cuando se los defrauda al imponerles productos “malos”. Un sólo entrevistado cree que el marketing es únicamente para las grandes empresas. Y otro de ellos admitió suspender las pocas actividades de marketing que realizaba por cuestiones de costo.

Un caso resulta atractivo comentar. Uno de los entrevistados, aseguró no hacer uso del marketing porque no es apto para comercios. Sin embargo, inconscientemente, realiza actividades para atraer y conservar clientes.

Muy pocos de los entrevistados asistieron a cursos de marketing y una cantidad mucho menor, buscaron asesoramiento de profesionales. Uno de ellos prescindió de los servicios de marketing por cuestiones económicas. Otros, aplican los conocimientos que adoptaron en la escuela o universidad. El resto se guía por la intuición y las actividades que emprenden surgen de ideas propias. Por el contrario,

ninguno de ellos se asesora sobre el marketing, es decir, ninguno lee libros académicos.

Dos de los entrevistados destacaron que el marketing es un término prácticamente nuevo para ellos.

Con respecto a la ubicación de los comercios, la mayoría de ellos están situados en zonas céntricas, donde el tránsito es más evidente. Algunos de ellos fueron instalados allí estratégicamente mientras que otros no. Es decir, establecieron sus comercios en esas zonas sin motivos particulares, pero cuando debieron mudarse, buscaban no irse de ese lugar para mantener la clientela. A pesar de no estar ubicados en lugares claves (como por ejemplo la peatonal, avenida principal o el paseo de compras que precede a la peatonal) algunos comercios se encuentran en zonas estratégicas. Determinados entrevistados, seleccionaron lugares tradicionales, es decir, buscaron locales donde funcionaron desde siempre comercios dedicados a sus respectivos rubros. Otros, si bien prefieren lugares más céntricos, se guiaron por la relación costo/ubicación, dados los precios elevados. De esta manera es cómo también se están explotando zonas nuevas. Sólo unos pocos no tuvieron en cuenta la zona a la hora de establecer su comercio: vieron la posibilidad de instalarlo en sus casas y así evitar el pago de un alquiler.

Podemos concluir entonces diciendo que nuestra hipótesis fue, en parte corroborada, y en parte refutada. Quedó demostrado que los empresarios entrevistados no tienen conocimientos exactos sobre el marketing. No obstante, cada uno de ellos, a su modo, lleva a cabo actividades de marketing.

**Anexo**  
**Entrevistas realizadas**

## 1. Entrevista a dueña de local de ropa

Definió al marketing como algo nuevo que tuvo que aprender. Primeramente creía que se trataba de una promoción sobre un producto, y con el tiempo entendió que el marketing sirve para hacer estudios de mercado, para saber si un producto tendrá éxito o no.

Considera que el marketing hoy en día es fundamental para planear un negocio, para desarrollar un negocio.

Aplica el marketing en su comercio. Se preocupa por el diseño del negocio:

- decoración,
- iluminación,
- exhibición de la vidriera y de la mercadería del local,
- comodidad.

Le da importancia al diseño de las bolsas. Para los aniversarios del local distribuye tarjetas de invitación a sus clientas y les realiza diferentes obsequios (por ejemplo, toallitas bordadas con su nombre).

Le gustaría contar con un sistema para poder hacer un seguimiento de sus clientes y saludarlos para el cumpleaños, por ejemplo. Sin embargo, las llama por teléfono para que se acerquen al local a ver la nueva temporada.

Resulta primordial la buena atención: se selecciona personas aptas para atender al público.

En cuanto a la ubicación del lugar, se considero la relación costo/ubicación. Además el tamaño del local no exigía demasiada inversión. Si bien la peatonal es una zona estratégica, los costos de los locales son elevados y en ese momento no había mucha disponibilidad.

No desarrolla actividades publicitarias porque su comercio lleva su nombre y, como posee una actividad paralela, no quiere involucrarlo.

Todas estas actividades de marketing, son propuestas por su marido, quien se guía exclusivamente por la intuición, aunque se trata de una intuición en función de atraer clientes. El también cree que el marketing es necesario para mantener clientes, hacerles saber que son tenidos en cuenta y recordarles que el negocio existe.

## **2. Entrevista a dueño de almacén**

Cuando le preguntamos que entendía por marketing, dijo que consiste en imponer un producto porque es bueno, porque gusta.

Cree que el marketing es importante en la medida de no fallar al cliente, de decirle la verdad al cliente, de no tratar de venderle un producto malo como si fuera bueno.

Considera que sí aplica el marketing en su comercio. Lo hace comentándole al cliente sobre un producto, siempre y cuando sea bueno. Para que los clientes entren al local a comprarle, vende buena mercadería. Si bien el almacén no puede surtirse como un supermercado, ni puede ofrecer precios tan atractivos, el trato con el cliente es diferente, más informal. La gente no prefiere los supermercados. Además una ventaja de los almacenes es poder ofrecer cuentas corrientes.

Para mantener clientes, se hace hincapié en la buena atención. Además se considera mañoso para tratar tanto con clientes como con proveedores.

A la hora de establecer el comercio, eligió una zona que le atrajo. Notó que había tránsito y le gustó la gente que circulaba. También consultó con algunos vecinos, quienes fueron partidarios de la idea de abrir un almacén.

El entrevistado hizo mayor énfasis en la comida casera que vende hecha por un familiar, por eso da fe de que vende productos “buenos”. Prácticamente sin hacer mención de la mercadería que ofrece.

Tampoco se refirió en ningún momento a la ambientación del lugar. A nuestro parecer, no lo considera como elemento a tener en cuenta para contribuir a la atracción de clientes. Hablamos de la iluminación, exhibición, decoración, distribución, entre otros.

Desde nuestro punto de vista, el surtido de mercadería es escaso. Esto influye en que los clientes no vuelvan dado que no consiguen los productos que buscan.

## **3. Entrevista a dueña de local de ropa**

Para ella, el marketing consiste en hacer un estudio de la cantidad de gente que transita, de negocios, de movimiento, para luego establecer un negocio. Un estudio sobre la cantidad de habitantes y negocios en la ciudad.

Sostiene que el marketing es primordial para las empresas.

Dijo, además, que no aplica el marketing en su comercio. Esto se debe a que el negocio es chico, ella sola está a cargo del mismo y no cree que el comercio prospere aun más, porque éste se encuentra en una etapa de estabilidad.

En cuanto al local, vio la oportunidad de comprarlo, además por tratarse de una zona céntrica. Considera que la ubicación es importante. En el lugar donde se encuentra el negocio, se creó una agrupación llamada San Nicolás Norte. Por mes se paga una cuota, y con ello se organizan sorteos, desfiles, se mantiene limpia la zona y los carteles que informan sobre los comercios que conforman la agrupación. Para días especiales (Día de la Madre, por ejemplo) se regalan flores, para de esta manera fomentar las ventas de los locales pertenecientes a esta agrupación.

Para mantener a sus clientes, piensa constantemente en ellos. Por ejemplo, a la hora de comprar mercadería, busca aquella que les pueda interesar a sus clientes, busca prendas que se adapten a los gustos de cada uno de ellos. Cree que hay que saber comprar para vender.

No realiza actividades para atraer clientes porque no se quiere expandir.

Sus clientes le compran por los años en el negocio, por la mercadería que ofrece y la atención personalizada.

Si bien considera que no aplica el marketing en su comercio, todos los años le hace algún arreglo al local. Como sus clientes son mujeres, cuando va el marido, y si hay gente en el local, lo hace salir para que ellas no se inhiban. Este punto resulta interesante, porque cuida ciertos detalles que, inconscientemente, pueden cohibir a una clienta.

Con respecto a la publicidad, no advirtió resultados cuando pautaba en radio. Aunque admite que probablemente no haya estado bien dirigida, es decir, que no haya elegido el espacio adecuado que le permitiera alcanzar a su público objetivo. Confía en que la mejor publicidad es el boca en boca, ofrecer precios atractivos y mercadería atractiva en vidriera.

#### **4. Entrevista a dueño de local de ropa deportiva**

Según su criterio, el marketing es un estudio de mercado, estudio necesario para lo que te dediques, ya sea empresario, vendedor, entre otros. Consiste también en aprender a tratar a la gente y conocerla.

Cree que el marketing es muy importante. Cuando entra en algún comercio y no lo atienden bien, se retira.

Comentó que aplica el marketing en su local: realiza actividades publicitarias y hace hincapié en la atención al cliente. El comercio lleva su nombre. Considera que esa es una forma de publicidad ya que él es muy popular en Pergamino a nivel deportivo.

La ubicación del local no fue elegida por algo en particular: él vive ahí y no paga alquiler.

Para mantener a los clientes se basa en la atención. Por ejemplo, los sábados a la mañana recibe a los clientes con mate y facturas. De esa manera busca diferenciarse.

Contó que realizó varios cursos de marketing organizados por la Cámara de Comercio.

## **5. Entrevista a dueño de un kiosco**

Definió al marketing como un conjunto de cosas: el modo que tienen las empresas de posicionar sus productos, exhibirlos, venderlos, diseñar sus packaging y determinar a quienes van dirigidos.

En la facultad le han enseñado sobre la disciplina.

Considera al marketing importantísimo, sostienen que todo es 100% marketing. Admitió que en un primer momento creía que era “mentira” hasta que abrió el comercio. Si un producto no tiene marketing, nadie lo comprará. Contó que la publicidad, lo visual hace que se venda más. Nos dio como ejemplo a Marcelo Tinelli cuando se comía varios alfajores, la gente iba al kiosco a buscar los alfajores que comía él.

Trata de aplicar el marketing en su comercio. Busca ubicar la mercadería en un lugar adecuado. Se encarga también de exhibir la mercadería en el mostrador, del resto se encargan las marcas propias de cada producto. En cuanto a la ambientación, según nuestro criterio, no lo consideramos atractivo. Ante esto, argumentó que se le está por vencer el contrato del local, y no quiere invertir en éste. No le gusta que vayan amigos a visitarlo al comercio y se queden ahí. Como es un lugar de paso, no le gusta tampoco que los clientes se queden mucho tiempo, busca atenderlos rápido.

En cuanto al lugar, le gustaría uno más comercial pero implica un gasto mayor. Sin embargo, le gusta el horario de barrio que se acostumbra, además es un lugar de paso. El local está ubicado en una esquina. Al respecto comentó que no le convencen las esquinas porque pierde una pared para exhibir mercadería.

Con respecto a los clientes, intenta conocer a cada uno de ellos, saber que va a buscar. Por ejemplo, si sabe que un cliente va a comprar cigarrillos, y sabe que marca fuma, no lo hace esperar si hay gente delante de él. También le presta atención a los pedidos de los clientes y trata de conseguírselos.

## **6. Entrevista a dueño de videoclub**

Relacionó el marketing con la publicidad para atraer al público y con la folletería. También lo asoció con organizar parte de las ventas y realizar actividades para incrementarlas. Sostiene que cuanto más publicidad se hace, más se vende. Se refirió además, al pronóstico de ventas.

Comentó que las editoras tienen departamento de marketing.

Considera que el marketing es bueno, importante.

No aplica el marketing a su comercio. Actualmente no hace publicidad, antes realizaba promociones. Dijo ofrecer precios más bajos que el resto. Y que, mientras algunos gastan en marketing y publicidad, él baja los precios. Se reparten revistas informando sobre los estrenos.

El comercio está ubicado en la casa. Vio la oportunidad de establecerlo ahí porque ya tenían el terreno. Es decir, la zona no fue elegida por ninguna cuestión estratégica.

En cuanto a los clientes, lleva un registro de cada uno de ellos y conoce el gusto y preferencia de ellos. Antes se otorgaban premios por cantidad de películas alquiladas, pero por una cuestión de costos se dejaron de realizar este tipo de promociones, para de este modo, poder seguir comprando y mantener precios.

## **7. Entrevista a dueñas de mini mercado**

Una de ellas, definió al marketing como la base de toda empresa. Cómo atraer a la gente depende de los precios, de las combinaciones. Es un punto de vista para atraer clientes. La otra, lo relacionó con un tipo de publicidad. Cree que el marketing entra por los ojos. Plantearon el caso de La Serenísima, que debido a la crisis, aumentó la publicidad y cambió el packaging.

Una de ellas, sostienen que el marketing ayuda para que la gente se acerque al comercio y compre. No cree que sea una mentira, sino que permite que un negocio subsista o progrese. En cambio, la otra, sostiene que en definitiva se trata de un “juego de palabras”.

Asintió en que aplica el marketing en su comercio. Se ocupa de la presentación de la mercadería: cambia la mercadería de lugar y la busca combinar con colores que resalte. Si un producto no se vende, lo cambia de lugar: le busca una ubicación más visible para fomentar así, su venta. Se ocupa también de que no falte mercadería: le gusta que se vea que hay surtido. También tiene en cuenta la ambientación del lugar, la iluminación, la decoración (se compraron cortinas que llamaran la atención, que generara una apariencia más delicada).

Hacen mucho énfasis en la buena atención. Existe una confianza mutua con el cliente, el trato es más familiar. De hecho, a veces hacen de psicólogas.

Para mantener a los clientes, se les hace sentir que son tenidos en cuenta. Por ejemplo, si el cliente solicita un producto que no está disponible, tratan de conseguirlo. Además, se abren cuentas corrientes, lo que resulta beneficioso para los clientes.

Con respecto al local, muchos años hubo un mini mercado en esa esquina y se decidió comprarlo. Fue puesto en condiciones, se le hicieron reformas y se abrió al público. La zona fue elegida por cuestiones estratégicas, aunque no se trata de un lugar céntrico.

Una de ellas, quien planea todas estas actividades, adquirió estos conocimientos en la escuela.

## **8. Entrevista a dueño de sandwichería**

Entiende por marketing un estudio de mercado que sirve para producir más ventas, para mostrar un producto.

Considera que el marketing es muy importante hoy en día: si no se utiliza, se hace más difícil vender un producto.

Invierte en actividades de marketing, dependiendo del presupuesto disponible; realiza lo que está a su alcance. Desarrolla actividades publicitarias en diarios, promociones, entrega de folletos, imanes con los teléfonos y dirección del local, carteles con imágenes de los productos, fotografías (en las que aparece su hija), entre otros.

Llevó a cabo un desarrollo de producto: se dedican actualmente, además, a la panificación. En invierno, disminuye la venta de sándwiches, por lo que se dedican en mayor medida a la panificación, en dicha época del año.

En cuanto al local, como éste era una casa, llamó a un arquitecto para que lo asesore en las modificaciones que le interesaba hacer. En este momento tiene pensado cambiar la exhibición dentro del lugar, para poner más a la vista ciertos productos que no lo estaban (por ejemplo, la vinoteca).

Todas las actividades que son emprendidas en el local, son ingeniadas por él; no recibe asesoría externa. Le gusta todo lo relacionado al comercio.

Con respecto a la ubicación, tuvo la oportunidad de comprar. Por otro lado, le interesó el movimiento propio de esa avenida. Además, las zonas céntricas de la ciudad, por ejemplo la peatonal, están saturadas.

## **9. Entrevista a dueña de perfumería**

Asocia el marketing con los colores y tipos de letra que identifican una marca o un local. Los colores de las bolsas son verdes y negros para que de esa manera resalten. Comentó una experiencia con un cliente que le dijo que las bolsas del local se reconocían desde lejos.

Considera que el marketing es nuevo pero que es importante. Cuenta que cuando asiste a presentaciones de perfumes, hablan constantemente del envase, del diseño del frasco, la tapa del producto, entre otros.

Admite que hace uso del marketing porque sirve para el local. Se encarga de solicitar pancartas para las vidrieras, armar las punteras de góndolas con aquellos productos que actualmente aparecen en publicidades televisivas.

Para atraer clientes, piensa en el diseño de las bolsas para que identifiquen el local, se sortean viajes o electrodomésticos para fechas especiales. Por ejemplo, para el Día del Maestro, repartieron en las escuelas muestras de cremas para las maestras, lo que dio muy buenos resultados. Como los precios atraen, realizan promociones. Desarrollan publicidad en los diarios y folletería. Antes hacían publicidad televisiva.

Con respecto a la mercadería, los productos masivos están más expuestos, mientras que los productos más selectos se exhiben detrás de las góndolas. Los productos se acomodan también por marca. A menudo, se ubican en las punteras de góndolas aquellos productos cuya venta se dificulta.

Para mantener clientes, les hace sentir que son tenidos en cuenta. Frecuentemente, invita al local por un tiempo determinado, a cosmetólogos y demás profesionales relacionados con el cuidado de la piel, para dar a conocer los nuevos tratamientos y productos. Llama a los clientes fieles y los invita a una sesión. También son invitados a exhibiciones de nuevos productos, que organiza el comercio.

Se caracteriza también por brindar una excelente atención al público. Se buscan empleados con predisposición para atender. Las vendedoras son tenidas en cuenta a la hora de decidir vender una nueva marca: les hace probar el producto para que den su opinión y así tomar la decisión.

La ubicación del local es estratégica: se buscó un lugar en el que hubiera movimiento. En cuanto al local, éste debía ser amplio y cómodo para poder exhibir la mercadería porque a la gente le gusta mirar y probar los productos.

Todas estas actividades que desarrolla, son ideadas por ella.

## **10. Entrevista a dueño de almacén**

Definió al marketing como la investigación sobre lo que la gente quiere, y en base a eso, tomar decisiones de ventas, de presentación, entre otros.

Considera que el marketing, para ciertos rubros es muy importante para la toma de decisiones.

En un primer momento dijo no aplicar el marketing en su comercio, aunque de inmediato reconoció que fue creciendo por los clientes, a pedido de ellos.

Con respecto a la exhibición de la mercadería, se guía por pautas que utilizan los supermercados. Estas las aprendió por un familiar que trabaja en una importante cadena de hipermercado. La ubicación de ciertos productos se justifica en base a convenios con las marcas (por ejemplo, debido a que recibe descuentos por parte de Coca Cola, la heladera con sus productos, se sitúa a la entrada del local). Ubica los productos en las góndolas teniendo en cuenta la ganancia que le deja cada producto, la rotación del mismo y el espacio que ocupan en la estantería. El surtido también se considera fundamental. Si determinados productos no se venden, no se vuelven a adquirir; muchas veces se ofrecen productos con baja rotación, pero son bienes que deben estar a la venta. El sector de verdulería, por ejemplo, al ser el sector más sucio del local, se ubica al fondo. Reconoce que la iluminación es un factor importante, aunque su local no está correctamente iluminado. Busca que el local está limpio y acomodado. Hace hincapié en la buena atención: se contrata gente conocida, que se sabe que atenderá de buen modo a los clientes.

Para mantener a los clientes, hace énfasis en la buena atención, en ofrecer productos de primeras marcas y abrir cuenta corriente. Además se les dan ciertos beneficios a aquellos clientes fieles, como por ejemplo, dar mercadería en consignación para algún evento del cliente. Trata de conseguirles determinados productos que no se encuentran a la venta y son solicitados por ellos.

Otra ventaja, es que el comercio es atendido por los dueños, lo que favorece un trato más estrecho con el cliente. Por ejemplo, éstos, ante un reclamo o una queja, prefieren hacerlo directamente con los dueños. También prefieren quedar debiéndoles a ellos más que a un empleado.

Todas las actividades de marketing que desarrolla, son ideadas por él; no recibe asesoría externa.

Admite que se trata de un almacén de barrio y que no ofrece los mejores precios. Allí los clientes realizan las compras de todos los días, mientras que la compra del mes la realizan en el supermercado.

Para atraer a los clientes se hace poco. De vez en cuando realiza publicidad en diarios o para algún recital o eventos deportivos. Confiesa que no realiza actividades publicitarias porque atraería más clientes, y en este momento no los podría satisfacer, más que nada por una cuestión de espacio físico.

En cuanto a la ubicación del lugar, no fue elegida por nada en especial; le surgió la oportunidad de alquilar ahí. Eso sí, cuando tuvo que mudarse (por cuestiones de espacio físico) tenía que hacerlo dentro de esa zona, es decir, cerca de donde se ubicaba primeramente.

## **11. Entrevista a dueña de sandwichería**

Lo que primero dijo con respecto al marketing, es que se usa para hacer publicidad. También ayuda para crecer, ayuda en el tema económico.

Comentó que contrataron a un profesional en marketing de Rosario. Este los asesoró en cuanto a empleados y en cuanto a los números, es decir, en el plano económico. También cambió la imagen del comercio, diseñó un nuevo logo y el envasado. Hace publicidad en diarios y antes hacía también en televisión. Posee también una página web. Este asesor, también los ayudó a concretar negocios importantes, como por ejemplo vender sándwiches a empresas importantes.

En cuanto a los clientes, estos compran ahí porque conocen el comercio de hace 25 años, por ende, van solos a comprar, sin tener que llevar acabo alguna actividad especial para atraerlos.

En cuanto al local, está ambientado a gusto de ella. La ubicación del mismo, primeramente fue uno en el cual se trabajaba muy bien. Al vencerse el contrato, se mudaron. Actualmente se encuentran en un lugar estratégico pero eso no influyó a la hora de elegirlo. Por otro lado, ni bien se mudaron, esa zona no era tan popular como ahora.

Contaron que primeramente contrataron a un profesional de marketing pero que estaba recién recibido. La falta de experiencia, les hizo hacer malos negocios. Lo que queremos destacar es que, a pesar de la mala experiencia, no asociaron al marketing como ineficiente, sino que apostaron nuevamente a éste y contrataron un nuevo profesional capacitado.

Actualmente, prescinde de la asesoría externa por cuestiones económicas.

## **12. Entrevista a dueña de sandwichería**

Definió al marketing como una estrategia de ventas.

Considera que el marketing ayuda a atraer clientes, a que el comercio se haga conocido y a vender. Sostiene que si se hace publicidad, se vende.

Admite hacer poco en materia de marketing, que consiste en hacer publicidad en radio y en diario pero en menor medida, y panfletos.

Para mantener clientes, se basan únicamente en el buen trato. Aunque cuentan con la ventaja de ofrecer un buen producto, de muy buena calidad.

Para atraer clientes, se llevan a cabo actividades promocionales, porque ayudan a incrementar las ventas, más que nada en invierno, ya que en este rubro las ventas disminuyen en dicha época del año.

Con respecto a la ambientación del local, le prestan atención a la fachada, a que no le falte pintura. Cambian, de vez en cuando los carteles. En cuanto a la distribución física, la parte de elaboración requiere de más espacio. Por otro lado, no se necesita demasiado espacio en la recepción ya que los clientes no pasan mucho tiempo en el local.

En cuanto a la ubicación del local, se tuvo en cuenta el lugar a la hora de establecer el comercio.

## **13. Entrevista a dueña de disquería**

Relacionó al marketing con las ventas, los productos, la publicidad y la atención

Considera que el marketing, si es llevado a cabo correctamente, es decir, con ética y seriedad, es bueno. Esto lo dijo porque las publicidades muchas veces son engañosas.

Considera que aplica el marketing en su comercio, brindando una buena atención al cliente y tratando de cumplir con el cliente cuando hace algún pedido especial.

Realiza publicidad en radio e internet, en una página web de Pergamino, en la que publicitan distintos locales de la ciudad. Antes realizaba también actividades promocionales.

A la hora de establecer el local, se eligió una zona estratégica.

## **14. Entrevista a dueña de videoclub**

Considera al marketing como una forma de llegar a la gente para que consuman. Consiste en ofrecer propuestas para lograr un alto consumo.

Sostiene que el marketing es indispensable para vender un producto.

A pesar de no tener bien en claro en qué consiste el marketing, se aplica bastante en el comercio.

Busca ofrecer un servicio más, pensar en algo con lo que el cliente se sienta más conforme. Vende el combo, es decir, todo lo que implica ver una película. Aclaramos que no sólo alquila películas, sino que además vende pochoclos, gaseosas, chocolates y brindan un servicio de delivery.

Le resulta primordial la buena atención. No le importa si los empleados, por ejemplo, se equivocan en alguna tarea, o les resulta difícil aprender otra, pero les exige que sean cordiales con los clientes. Otra actitud que podemos citar dentro de este ítem, es la tolerancia con respecto al horario. Generalmente, los fines de semana, se extiende una hora más el horario de cierre.

La iluminación del local también le resulta fundamental. Considera que un comercio con poca o mala iluminación, no motiva a un cliente a ingresar. A pesar de la crisis, invirtió dinero en cambiar el cartel y la iluminación de la entrada. También cambió la imagen de la fachada.

En el local, las películas están ordenadas como corresponde, por índole; no hay desorden ni desorganización en cuanto a la exhibición de los productos.

Es un local que fue creciendo con el tiempo. Cuando el comercio era de menor envergadura, decidió realizar promociones para premiar a aquellos clientes que más consumían. Hoy en día, esa promoción sigue vigente.

Aunque la publicidad le resulta cara, considera que no necesita de ella. Al ser pocos en el rubro, la gente ya la conoce. Considera que está destacada. Las únicas publicidades que realiza son sólo para ayudar a los demás, por ejemplo, para partidos de vóley. Hace poco hizo una publicidad en el diario para invitar a los clientes a la inauguración del nuevo local.

Todas las actividades de marketing que se llevan a cabo en el comercio, es idea de ella. Le gusta arriesgarse, por supuesto que luego de haberlo meditado mucho.

Queremos mencionar que este comercio cuenta con dos locales en Pergamino y uno a punto de inaugurarse. Comentó que la gente estaba más que conforme con que se abra otro local en otra zona, porque para muchos, la distancia era considerable hasta llegar al local principal. Este, reconoce que cuenta con una desventaja: dificultad para encontrar estacionamiento.

Cree que los clientes la eligen por la atención. Cuenta que cuando el comercio era más pequeño, y compraba un número de películas menor, los clientes que se dirigían a alquilar una, y no estaba disponible, en vez de ir a otro videoclub, esperaban alquilar ahí. Hoy en día, considera que la siguen eligiendo no sólo por la atención, sino también por el tamaño.

Destaca, además, que se trata de un rubro difícil porque no se vende un producto, sino que se presta. Muchos videoclubes tuvieron que cerrar.

Una desventaja con la que corre, es la piratería. A pesar de ello, la gente sigue alquilando, no es partidaria de lo ilegal.

## **15. Entrevista a dueña de almacén**

Definió al marketing como algo referido al comercio. Tiene que ver con la publicidad y promoción.

Ha escuchado hablar sobre el marketing pero reconoce que no sabe de qué se trata. Por ende, no puede opinar si es bueno o malo.

Admite que no le interesa el marketing ni nada relacionado a lo comercial; sus gustos e intereses están relacionados con la historia y literatura.

Asocia al marketing con el consumismo, con el cual ella está en contra. Por ejemplo, dice que los chicos, de chiquitos los acostumbran a tener más cosas de las que realmente necesitan.

Dice tratarse de un término perteneciente al mundo capitalista, a lo que ella se opone.

No aplica el marketing en su negocio. Lo curioso fue que admitió que su comercio es un medio para vivir, sin embargo, no aprovecha los beneficios que el marketing le provee para ver incrementada su rentabilidad.

Dijo que, para tener más clientes de los que tiene, tendría que tener otro negocio, con empleados, y situado en otro lugar. Reconoce no tener alma de comerciante.

No realiza actividades publicitarias ni promocionales.

La exhibición de los productos en su local, no tiene justificación estratégica; están acomodados según su criterio.

El comercio se encuentra en su casa, por lo que la zona no fue elegida estratégicamente.

Por último, aclaró que no le interesa el negocio, que es lo que le da de comer, y le gustaría poder dedicarse a otra cosa.

## **16. Entrevista a dueño de heladería**

Cuando le preguntamos qué entendía por marketing, dijo que consiste en usar estrategias para captar público para primero probar el producto. Tiene que ver también con mostrar y decir lo que hacen con una estrategia comercial. El marketing profesionaliza la imagen. Sostiene además que se necesita del marketing para posicionar un producto en el mercado. Por otro lado, es consciente del que el marketing no consiste únicamente en hacer publicidad.

Afirma estar a favor del marketing, de hecho, lo aplica en su comercio.

Consideramos importante destacar, que busca cuidar el producto en todos los aspectos y hacérselo conocer a la gente. Por ejemplo, permite que las escuelas realicen visitas guiadas, que se realicen concursos de dibujo o que su heladería sea estudiada por estudiantes, para que, de esta manera, sean testigos de la eficiencia y responsabilidad con la que se trabaja. Otro ejemplo a citar es que, a partir de la situación crítica que se vive en el país con respecto a la Gripe A, en el local, las vendedoras trabajan con barbijos para prevenir cualquier contagio. Y ésta es una manera de mostrarle al público cómo se cuida el producto.

Además de producir y vender helados, se dedica a la fabricación de dulce de leche. Ambos productos son vendidos tanto a mayoristas como a consumidores finales.

Una vez por año (debido a que resulta costoso), hace publicidad en una revista latinoamericana que llega a todos los heladeros del país. En la publicidad, se hace mención de la distinción que recibieron por el dulce de leche.

Lleva a cabo actividades publicitarias en medios locales para dar a conocer las promociones, por ejemplo. También colabora con eventos deportivos. Probablemente haga también publicidad en el cine.

En cuanto a las promociones, hace algunos años atrás, empezó con esta técnica para frenar un nuevo competidor que ofrecía precios más accesibles. Así fue como la promoción consistía en 2X1 sólo un día a la semana: si se compraba 2 kilos de helado, se pagaba sólo 1 kg. De este modo, buscó que los clientes no lo abandonaran por cuestiones de costos. Y a su vez, permitía que el cliente tuviera el producto siempre en su casa. Debido al proceso inflacionario, no pudo seguir ofreciendo tal promoción.

Pero actualmente, está vigente otra promoción, también una vez por semana, que consiste en regalar  $\frac{1}{2}$  kilo de helado si se compra 1 kg. Así, busca mantener

clientes. También, está evaluando la posibilidad de fijar otro día de promoción pero para aquellos que paguen con tarjeta de crédito o de débito.

Hace tiempo también desarrollo una promoción para mantener clientes que consistía en otorgarles puntos a los clientes por pedidos a domicilio y luego se sorteó, entre los que más puntos habían obtenido, un viaje a la Isla Margarita.

En cuanto a los sabores que se elaboran, principalmente se guía por el accionar de la competencia. A la hora de ofrecer un sabor nuevo, se hacen muestras y lo hace probar a los consumidores para testear.

Actualmente, está realizando una investigación de mercado para desarrollar un nuevo producto. De acuerdo a los resultados que arroje dicha investigación, y en caso de que haya consumo, se empezará a pensar en invertir, en el diseño del packaging, entre otros.

Con respecto al local, posee dos puntos de venta. Uno, se encuentra en un centro comercial ubicado en una zona céntrica de la ciudad. Sin embargo, admitió que ese local no funciona como desearían. Y el segundo, se encuentra en una zona alejada, no obstante, constituye el punto de venta principal debido a que siempre funcionó una heladería en esa esquina. Mantiene cambios de colores, de diseño e imagen. Pero reconoce que le falta establecer un lugar en una zona estratégica, para captar además aquellos clientes ocasionales, que estén al paso.

Nos informó que asistió a cursos de marketing y de ventas. Además reconoció recibir asesoramiento externo. Actualmente trabaja con diseñadoras gráficas quienes se ocupan del diseño de textos, avisos, dibujos y mailing para mayoristas. También fue asesorado por un especialista en marketing, quien colaboró con el nombre del dulce de leche.

## Bibliografía

### Libros

- Cestau Liz, Daniel, *Cuatro Pasos para el Éxito Pyme*, Mega Libros Editores, Buenos Aires, 1999.
- Drucker Peter, *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, Harper & Row, Nueva York, 1973
- Etzioni Amitai, *Organizaciones modernas*, Ed. UTEHA, México, 1972
- Irigoyen, Horacio A.; Puebla, Francisco A., *Comercialización en Pymes*, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1998
- Kotler Philip, Dirección de Marketing, La Edición del Milenio Prentice-Hall, Naucalpan de Juárez, México, 2001
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary, *Fundamentos de Mercadotecnia, 4° Ed.*, Prentice-Hall, Naucalpan de Juárez, 1998
- Lambin, Jean-Jacques, *Marketing Estratégico, 3° Ed.*, McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U., 1995
- Larocca, Héctor A.; Barcos, Santiago J.; Narváez, Jorge L.; Fainstein, Héctor N.; Franco, Jorge A.; Núñez, Graciela A., *Qué es Administración 2° Ed. Actualizada*, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 2001
- Ribeiro Soriano, Domingo, *Asesoramiento en Dirección de Empresas. La Consultoría*, Díaz de Santos Ediciones, España, 1998
- Rice Craig S., *Cómo hacer marketing sin recursos*, Ediciones Granica, Buenos Aires, 2007
- Robbins, Stephen P; Coulter, Mary, *Administración, 8° Ed.*, Prentice Hall, México, 2005
- Santesmases Mestre, Miguel; Sánchez de Dusso, Francisca; Kosiak de Gesualdo, Graciela, *Marketing: conceptos y estrategias*, Ediciones Pirámide, Madrid 2000, 2001

- Stoner, James; Freeman Edward; Gilbert Daniel, *Administración Sexta Edición*, Prentice Hall, 1996

### **Soporte web**

- Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional - [www.sepyme.gov.ar](http://www.sepyme.gov.ar)
- Cámara Argentina de la Pequeña y Mediana Empresa - [www.pymes.org.ar](http://www.pymes.org.ar)
- [www.editum.org/pymesdiferenciasdelconceptoenelmundo-p-206.html](http://www.editum.org/pymesdiferenciasdelconceptoenelmundo-p-206.html)
- [www.elprisma.com](http://www.elprisma.com)
- [www.emprendedoresnews.com](http://www.emprendedoresnews.com)
- [www.asteriscos.tv/pymes-25.html](http://www.asteriscos.tv/pymes-25.html)
- <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento/contador-publico-en-las-pymes.htm>
- [http://mujer.mundoejecutivo.com.mx/articulos.php?id\\_sec=2&id\\_art=16](http://mujer.mundoejecutivo.com.mx/articulos.php?id_sec=2&id_art=16)
- <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/planpy.htm>
- <http://www.pymexpo.org>
- <http://winred.com/emprender/el-80-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-cinco-anos-y-el-90-no-llega-a-los-diez-anos-por-que/gmx-niv110-con2970.htm>
- <http://chilepd.cl/content/view/249499/Marketing-a-la-desesperada.html>
- <http://www.mercado.com.ar/nota.php?id=359951>
- <http://www.iae.edu.ar/pi/proyectos/Paginas/CEFAM.aspx>

### **Publicaciones mensuales**

- Gómez Fulao, J.C.; Segade, J.L., *Los cuatro errores del marketing de PYMES* ERREPAR DyG - Febrero 2001

### **Consultores**

- Argento, Pablo; Contador Público Nacional
- Black, Inés; Coordinadora Ejecutiva de la Asociación Argentina de Marketing
- Defrancesco, Gastón; Abogado Público Nacional, con especialización en Derecho del Trabajo y Seguridad Social; U.C.A., supervisado por el Ministerio del Trabajo de la Nación.
- Mogliati, Lisandro; Coordinador General de la Cámara de Microempresas de Pergamino, adherida a FE.CA.MI. (Federación de Cámaras de Microempresas de la Provincia de Buenos Aires)
- Pavetto, Rubén H., Doctor en Administración de Empresas, PHD; Máster en Ciencias de la Administración de Empresas; Máster en Administración (MBA); Diplomado en Investigación de Mercados; Adscripción en Economía; Licenciado en Comercialización; Profesor en Ciencias Económicas; Analista en Computación

### **Otras fuentes de investigación**

- Ley 11.936 de Microempresas sancionada por el Senado y la Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires
- Resolución 24/2001 sancionada en 15/2/2001 por la subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa Y Desarrollo Regional
- Resolución 147/2006 sancionada el 25/10/2006 por la Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional