

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 INTRODUCCIÓN

El marco teórico, que se desarrolla a continuación, permite conocer los conceptos básicos necesarios para el entendimiento del desarrollo de este proyecto.

Primero partiremos con la definición de planeación estratégica con el fin de comprender la importancia de una buena organización y planeación para tomar decisiones más acertadas. La planeación correcta y ordenada nos permitirá llevar a cabo el proceso de investigación.

Posteriormente se describirá la investigación de mercados. Se definirá el término y se conocerán sus etapas y los tipos de investigadores involucrados en el estudio, con el fin de conocer las diferentes formas de llevar a cabo una investigación como ésta y conocer de qué manera podemos utilizar los recursos humanos para su realización.

Por último, se definirá benchmarking como se conoce actualmente así como los tipos que existen. con el fin de comprender la forma en que éste tipo de proyecto podría ser llevado a cabo.

Con este marco teórico se podrá comprender el desarrollo del proyecto que se detalla más adelante.

## 2.2 PLANEACIÓN

Planear significa diseñar un escenario deseado y ayuda a identificar las formas de completarlo. La planeación trata con el futuro de las decisiones actuales. Steiner (1983) define la planeación estratégica como la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas de un futuro, los cuales cuando se combinan con información relevante forma la base para la toma de decisiones y menciona que para lograr una mejor planeación estratégica se debe identificar y planear un proceso, una filosofía y la estructura.

Para lograr el proceso de planeación iniciamos con la obtención de las metas organizacionales, la definición de estrategias y las políticas. Además, de desarrollar acciones para implementar estrategias con el fin de obtener mejores resultados. Como la planeación estratégica es considerada por Steiner (1983) como una actitud, aconseja que se le dedique determinación y se desempeñen las actividades y tareas por parte de los involucrados con dedicación.

Del mismo modo menciona también que la planeación estratégica ayuda a las empresas a tomar mejores decisiones al tener plasmado en papel lo que se va a hacer y como se va a realizar.

Por otra parte Wentz (1985) considera dos niveles para la planeación estratégica: el nivel de estrategia del programa, la cual especifica cómo funciona la investigación de mercados dentro del plan de mercados de una empresa y, el nivel de estrategia del proyecto, la cual

especifica la utilización de la investigación como apoyo a lograr los objetivos de una empresa.

Con una buena planeación se puede llevar a cabo un proceso de investigación tal como el que se explica a continuación.

### 2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La Sociedad de Marketing Americana describe a la investigación de mercados como la función que liga a los consumidores, clientes y público con el investigador por medio de información que identifica y define oportunidades y problemas de marketing, ayuda a generar y evaluar las tareas de un investigador, supervisa el desempeño y amplía el entendimiento del marketing como un proceso; una definición muy útil y significativa que describe las diversas aplicaciones de una investigación de mercados y se resume el proceso de la exploración.

*“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing” (Kinneer, Taylor, 1998, p.6).*

Para López (2002), la investigación de mercados ayuda a satisfacer necesidades y a encontrar nuevas aplicaciones de productos cuando se logra identificar las oportunidades para transformar las necesidades y la forma de vida. Por otra parte, nos ayuda a conocer y desarrollar elementos principales considerados en una empresa y permite identificar a la

competencia y las futuras tendencias del mercado. También considera que permite actuar y comprender los mercados globalizados.

Malhotra (2004), por su parte, define una investigación de mercados como la identificación, recolección, análisis y aprovechamiento de datos con el fin de facilitar la toma de decisiones para la solución de un problema o una oportunidad. Expone que en la investigación de mercados se procura llegar a un resultado final en el que la información que se arroje sea fidedigna. Deberá de realizarse de manera objetiva y de forma imparcial.

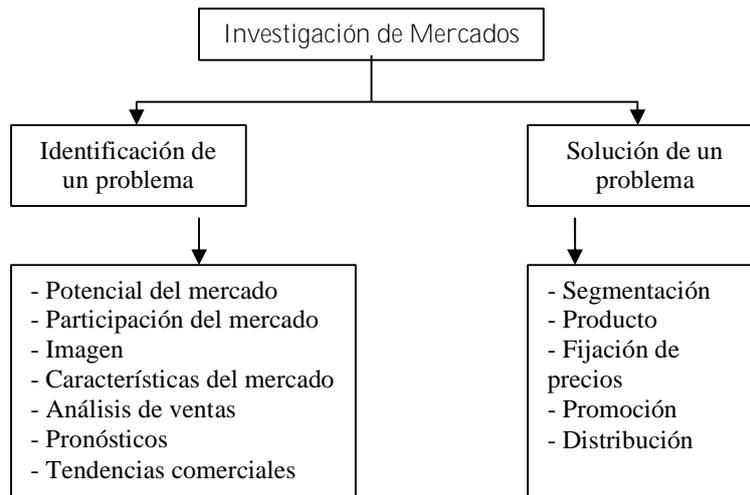
Wentz (1985) percibe la investigación de mercados como una captación sistemática, registro y análisis de datos relacionados a un problema referido al mercadeo de bienes y servicios.

Para Fischer y Navarro (1984), después de analizar a varios autores, definen la investigación de mercados como un proceso sistemático para la obtención de información que ayuda a la administración de una empresa a la toma de decisiones, a señalar planes y objetivos. Considera también valiosa la fuente de información que se recaba para poder decidir de una manera más efectiva y crear ideas sobre datos reales y verídicos.

Existen varios métodos para recabar la información deseada, el cual se analiza, se interpreta y al final se presenta un documento con las recomendaciones, implicaciones y resultados; el método que se elija deberá adecuarse a lo que se está buscando.

Se dice que las empresas necesitan una investigación de mercados para poder identificar un problema, o bien, para solucionarlo. En la figura 2 podremos entenderlo mejor.

Figura 2. CLASIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



Fuente: Malhotra; 2004

### 2.3.1 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Malhotra (2004) indica que el proceso de investigación se divide en varias etapas las cuales son:

- La definición de problema, en la que se considera la finalidad de la investigación, la información con la que debe contarse y con la que se cuenta y el uso que se le dará al estudio.
- La elaboración de un método para lograr solucionar el problema, en la que se formula un marco teórico para determinar la información que se necesita recabar.
- La elaboración del diseño de investigación, en la que se desarrolla un plan para llevar a cabo la investigación y se detalla la manera en la que se realizará el estudio.

- Un trabajo de campo, en donde se recopila información de personas que se desarrollen en el campo de la investigación.
- La preparación y análisis de la información, en la que se revisan, se codifican, se transcriben y se verifican los datos; y,
- Por último, la preparación y presentación de los resultados.

Muchos de los autores que redactan acerca del método para la realización de la investigación son similares al modelo de Malhotra.

Por ejemplo, Fischer y Navarro (1984) mencionan que la investigación consta de los siguientes pasos:

- Planteamiento del problema y/o determinación del objetivo
- Investigación preliminar
- Planteamiento de hipótesis
- Método básico de recolección de datos
- Determinación del método de muestreo
- Trabajo de campo
- Tabulación, interpretación y análisis de datos
- Informe
- Conclusiones, y
- Presentación personal con recomendaciones

Otro ejemplo sería que López (2002) expone 4 etapas para el desarrollo de la investigación:

- 1ra etapa: Gestación del estudio en el que se hace la solicitud y la propuesta.
- 2da etapa: Decisión de la realización del estudio, se define el encargado de realizarlo y planearlo, enfocado a los resultados de control o acciones operativas.
- 3ra etapa: Ejecución y control en la que se define la metodología, un cuestionario, la obtención de datos, el proceso, y un análisis.
- 4ta etapa: Instrumentación de las acciones.

El proceso de investigación de Kinnear y Taylor (1998) es el siguiente:

- Se establece la información que se va a utilizar
- Se definen los objetivos de investigación y las necesidades de información
- Diseño de la investigación como plan básico de las fases de recolección y análisis de los datos
- Procedimiento de recolección de datos vinculando las necesidades de información y la observación o preguntas que se llevara a cabo.
- Definición de la población que se utilizará como muestra
- Colección de datos
- Procesamiento de datos edificando y codificando los datos obtenidos
- Análisis de datos consistente con los requerimientos con el fin de alcanzar los objetivos y cumplir las necesidades que se habían propuesto.
- Presentación de resultados por medio de un informe escrito y la presentación de los mismos de manera oral.

Para poder llevar a cabo la investigación una de las partes más importantes son las personas que se asignan para ello, los cuáles conoceremos a continuación.

### 2.3.2 TIPOS DE INVESTIGADORES

Malhotra (2004) nos menciona que existen dos tipos de investigadores: internos y externos. Los internos son personas o un departamento que se dedica a hacer la investigación pero que labora en la compañía. Los externos lo conforman empresas que se contratan para recabar la información que se necesita y que ofrecen servicios limitados o completos. Los servicios limitados son en los que sólo se dedican a apoyar en una parte del proceso de la empresa; los completos, abarcan todo el proceso de la investigación.

De lo anterior, Wentz (1985) nos dice que la empresa tiene tres maneras de iniciar la investigación de mercados: por medio de agencias de investigación, por medio de agencias de publicidad, y por medio de su propio personal.

Según las necesidades que se requieran al planear una investigación de mercados se puede apoyar con diversas investigaciones o requerirse diferentes tipos de investigación como un benchmarking, el cuál se detalla y explica a continuación.

### 2.4 BENCHMARKING

Benchmarking, comúnmente, se conoce como una herramienta que permite a las empresas conocer su competencia y de esta manera realizar los cambios pertinentes a sus

productos y/o servicios adaptando e implementando dichos hábitos encontrados para lograr ser más competitivos en el mercado en comparación con los líderes del mismo.

Gurutze y Ochoa (2005) mencionan que el benchmarking es una herramienta que busca mejorar los procesos y excelencia empresarial.

El centro de calidad y productividad americana describe al benchmarking como un proceso de medición continuo y sistemático que logra comparar y medir los procesos empresariales de una manera continua contra los líderes de ese mercado con el fin de obtener información para que la empresa logre desarrollar acciones que mejoren su desempeño.

En la experiencia de Michael Spendolini (1994), al explicar en su empresa el concepto y el propósito de utilizar el benchmarking, las reacciones reconocían el proceso como la recolección de datos claves de la competencia. Por otro lado, al seguir su explicación se encontraban otras dos facetas que lograban acaparar la atención de los presentes.

La primera etapa es que el benchmarking es un proceso utilizado para entender a los competidores y a cualquier otra organización siendo esta competidora o no, sin importar su tamaño o el sector al que se dedican. En la segunda etapa se descubrió que no solamente se debía enfocar en la producción de los demás sino en el proceso del producto o servicio, ya fuera el diseño, la fabricación, la comercialización y como se proporcionaba.

Spendolini (1994) nos menciona que encontrar una definición de benchmarking parece una proposición sin sentido, puesto que a estas alturas a las definiciones existentes les han quitado partes y agregado circunstancias que al definirlo sería irritable para aquellas organizaciones que trabajan con ese proceso. Lo ideal, pero imposible, es encontrar una definición con la que todas las organizaciones estén de acuerdo. Normalmente lo que hacen las empresas nuevas es tomar nota de una definición, compararla con otras y adaptarla a sus propios propósitos.

Por otro lado, define al benchmarking como un proceso sistemático y continuo para evaluar productos y/o servicios, así como también los procesos de trabajo de otras organizaciones que son reconocidas como practicantes de este proceso. Esto con el fin de lograr implementaciones y mejoras en la organización. Esta definición es el resultante de una exhaustiva búsqueda de la definición en organizaciones representantes de las mejores prácticas y la combinación de palabras para obtener un mejor resultado.

Gurutze y Ochoa (2005) nos mencionan que no existe una definición clara y precisa acerca de lo que es Benchmarking ni con una metodología establecida. Esto sucede ya que se considera un concepto evolutivo y es difícil definir su contenido.

Mencionan también que “la técnica de benchmarking se basa en una serie de actividades fundamentales que no son nada novedosas. «Aprender de otros», «imitar», «comparar»,

«evaluar», «mejorar», «superar-se»... son atributos intrínsecos a la naturaleza, no sólo de cualquier actividad organizativa y empresarial, sino humana”. (p.: 80-81)

El benchmarking es un proceso sistemático de medición y comparación de desempeño entre una organización contra otra que asemeje sus actividades. Lo aprendido de las otras compañías permite implementar e innovar los objetivos y promover cambios en la organización. El proceso puede llegar a crear grandes ideas, pero no sólo en un ambiente receptivo, ya que las compañías que comparten su desempeño y comparan sus actividades reciben mejores beneficios.

Lisa Goldstein (2006) considera que los equipos de administración más efectivos emplean el benchmarking con el fin de identificar las áreas de fortaleza y debilidad, ya que envuelve la comparación local, regional y nacional con otras compañías con tal de medir el desempeño operativo, la productividad, costos u otros indicadores. Con esto se obtienen las herramientas para identificar los desafíos a tiempo y permite desarrollar las estrategias para combatirlos.

#### 2.4.1 TIPOS DE BENCHMARKING

El benchmarking se puede desarrollar en varias formas. Cada una define el objetivo o el fin de la actividad a realizar.

Sepndolini (1994) nos indica que son tres los tipos de benchmarking. El primero a relucir es el interno, en el que se comparan acciones internas para lograr identificar los mejores

procesos dentro de la organización. El segundo es el competitivo, en que se identifica los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos con el fin de identificar información específica de los productos, procesos y resultados comerciales de la competencia y compararlos con la propia. Por último, el funcional en el que se identifican de igual manera que el competitivo los productos, servicios y procesos, pero no de los competidores directos si no de los que podrían ser o no ser competidores de la organización.

#### 2.4.1.1 BENCHMARKING INTERNO

Este tipo de proceso empieza en casa, dentro de la organización. Existen diferencias entre los procesos de trabajo que se llevan a cabo en una organización puesto que existen diferencias en los aspectos administrativos, geográficos, empleados, etc. además, se puede inferir que en cualquier organización existen partes que son más eficaces que otras.

El objetivo es identificar los estándares del desarrollo interno de una organización y las actividades similares que se llevan a cabo en diferentes sitios, departamentos, países, etc. y ofrece buenos resultados para las compañías que están diversificadas.

Al llevarse a cabo un benchmarking interno permite a las empresas generar conocimiento interno, el cuál facilita a las siguientes investigaciones. Además, la comunicación interna mejora ya que los empleados se comunican más eficazmente entre sí y se derriban las barreras organizacionales.

#### 2.4.1.2 BENCHMARKING COMPETITIVO

Este tipo de proceso identifica productos, servicios y/o procesos de trabajo de los competidores directos con el fin de recabar información específica de los productos, servicios y resultados comerciales de la competencia y compararlos con lo de la organización investigadora.

El benchmarking competitivo es funcional para aquellos que buscan posicionar sus productos y/o servicios o mejorar los procesos de la organización dentro del mercado ya que permite recabar datos valiosos. Las prácticas de la competencia pueden llegar a afectar la percepción de los clientes, proveedores, accionistas, los cuales generan efectos directos sobre el éxito del negocio.

Comúnmente, los competidores emplean tecnología o prácticas similares o idénticas a las que se emplean en la organización. La identificación de estas similitudes permite localizar las ventajas competitivas de cada una de las organizaciones y de igual manera se pueden aplicar a la organización para innovar en los procesos.

#### 2.4.1.3 BENCHMARKING FUNCIONAL

Este tipo de proceso identifica los productos, servicios y/o procesos de trabajo de las organizaciones que pueden llegar a ser, o no, competidores directos en la organización con el fin de localizar las mejores practicas en el un área específica.

Se le llama funcional ya que se trata de identificar las actividades comerciales en un área funcional determinada, como de manufactura, marketing, ingeniería, etc. La diferenciación de este benchmarking se puede enfocar en cualquier organización de cualquier industria.

Ahora que contamos con ésta información podemos observar que se pueden utilizar varias de éstas teorías para solucionar los problemas que se presentaron anteriormente. A continuación se presentan las alternativas de solución las cuales se apoyan con la información obtenida en este capítulo.