

Type of the Paper (Article)

Auditoria de marketing: caso de aplicación en el sector financiero.

Marketing audit: case of application in the financial sector.

David Javier Ahumada Pinzón¹, Jeison Ferney Gil Junco², Isamara Santoyo Gutiérrez³ and Tatiana Marisol Márquez Salamanca⁴.

¹ Programa de mercadeo y publicidad de la Universidad ECCL, Bogotá, Colombia; <https://orcid.org/0000-0002-4640-7856>.

² Programa de mercadeo y publicidad de la Universidad ECCL, Bogotá, Colombia; <https://orcid.org/0000-0001-6521-0242>.

³ Programa de mercadeo y publicidad de la Universidad ECCL, Bogotá, Colombia; <https://orcid.org/0000-0001-6799-7253>.

⁴ Programa de mercadeo y publicidad de la Universidad ECCL, Bogotá, Colombia; <https://orcid.org/0000-0002-0360-4673>.

* Correspondence: isamara.santoyog@eccl.edu.co.

Received: 16/04/2022; Accepted: 14/06/2022; Published: 30/06/2022

Abstract: The objective of this research work is the Analysis of the audit model of traceability of objectives and strategies implemented in the organization, whose Methodology is a case study of the phenomenon of a qualitative nature, using written interviews, audiovisual and audit documents and techniques such as observation, In the results at the level of tactical planning, the company is in a competitive market with a 10% share in the specialized market it serves, the advertising budget is austere and the control activities are aimed at managing the status of the obligations of the clients, as Conclusion, it is recommended to align strategies with market opportunities and the goals of the organization, the marketing function must rise to the strategic level to have greater relevance in the definition of business strategy.

Keywords: Marketing, Financial Sector, Audit.

Resumen: Este trabajo investigativo tiene como objetivo el análisis del modelo de auditoría de trazabilidad de objetivos y estrategias implementado en la organización, cuya Metodología es caso de estudio al fenómeno de carácter cualitativo, usando entrevistas escritas, audiovisual y documentos de auditoría y técnicas como la observación, en los resultados a nivel de planeación táctica la compañía se encuentra en un mercado competitivo con una participación del 10% en el mercado especializado que atiende, el presupuesto publicitario es austero y las actividades de control están orientadas a gestionar el estado de las obligaciones de los clientes, Conclusión se recomienda alinear estrategias con oportunidades del mercado y las metas de la organización, la función de marketing debe elevarse al nivel estratégico para tener mayor relevancia en la definición de la estrategia empresarial.

Palabras clave: Marketing, Sector Financiero, Auditoría.

1. Introducción

La empresa Quickly Credit recientemente ha establecido el área de marketing, orienta sus esfuerzos a la consolidación del área; sin embargo, los resultados evidencian que las estrategias de marketing dirigidas a el incremento de ventas, mejorar la participación de mercado o incrementar la rentabilidad no han dado resultado, surge la necesidad de identificar los factores que están afectando su actividad para luego replantear las políticas de marketing; y el cómo realizar proyectos de mercadeo social y cómo desarrollar un plan de mercadeo [1]. motivos por los que la compañía se encentra en la evaluación de los diferentes procesos que allí se realizan, al igual que los entornos globales altamente competitivos y cambiante, la capacidad de una organización para detectar los cambios, tomar decisiones [2]. y el neuromarketing desde las estrategias aplicadas en mercadeo, para el proceso de adquisición de artículos [3].

Se conoce que existen varios métodos de evaluación para diferentes procesos y áreas de una compañía, sin embargo se considera que la auditoría de marketing permite evaluar las actividades del área [4], y a su vez, la información allí generada sirve para mejorar el rendimiento del marketing de la empresa [5], por ello este trabajo tiene por propósito ejecutar una auditoría de marketing en la empresa para hacer un diagnóstico integral de la gestión actual de marketing en la compañía mencionada anteriormente.

En la época actual, las empresas se ven obligadas a operar en un nuevo marco económico caracterizado por la información y los conocimientos [6], el clima competitivo se ha multiplicado notablemente ante la dinámica del cambio y la apertura de la economía [7, 8, 9] y planteaba que a medida que las organizaciones se desarrollan, se hacen más complejas de dirigir [10], por lo tanto esas complejas entidades requieren sistemas para evaluar y controlar que permitan detectar problemas presentes en las actividades o que se puedan presentar en el futuro [11]. La competitividad empresarial, en parte, se ve afectada a fenómenos como la globalización y la turbulencia de los mercados, que sumado a la estructura y competencia en el mercado crediticio colombiano generan presión para diseñar y ejecutar estrategias para lograr nuevas capacidades competitivas [12] en empresas como Quickly Credit; en la que los cambios del entorno plantean la necesidad de planificar y desarrollar medidas correctivas con nuevos enfoques y la revaluación de tácticas a todas aquellas acciones de la empresa.

El proceso de auditoría implica en sus primeras etapas, recolectar la información pertinente de las actividades de marketing, para luego mediante la metodología de la auditoría de marketing realizar un diagnóstico del estado de los procesos que permita conocer la condición actual de la empresa en el área de marketing y sus procesos. La auditoría de marketing tiene una función de diagnóstico que se vincula directamente con la auditoría operacional, ya que ésta evalúa y aprecia la pertinencia, eficiencia y efectividad de la información existente [6].

Durante estos últimos años diferentes autores han podido acercarse a una definición o aproximación de la definición de Auditoría de marketing, entre ellos [13] destacan que es un programa de evaluación total que consiste en una revisión sistemática, objetiva y total de la función de mercadotecnia, lo que incluye metas, políticas, resultados, organización, personal y prácticas de la compañía, así también [14] la concibe como un examen que se realiza independiente de las funciones de marketing y que debe abarcar objetivos, programas, ejecución y organización con el fin de establecer lo que se hace para poder valorarlo y recomendar lo que debería hacer que conlleva un análisis crítico del entorno general y del mercado y de los sistemas de dirección, procesos y funciones del marketing [15].

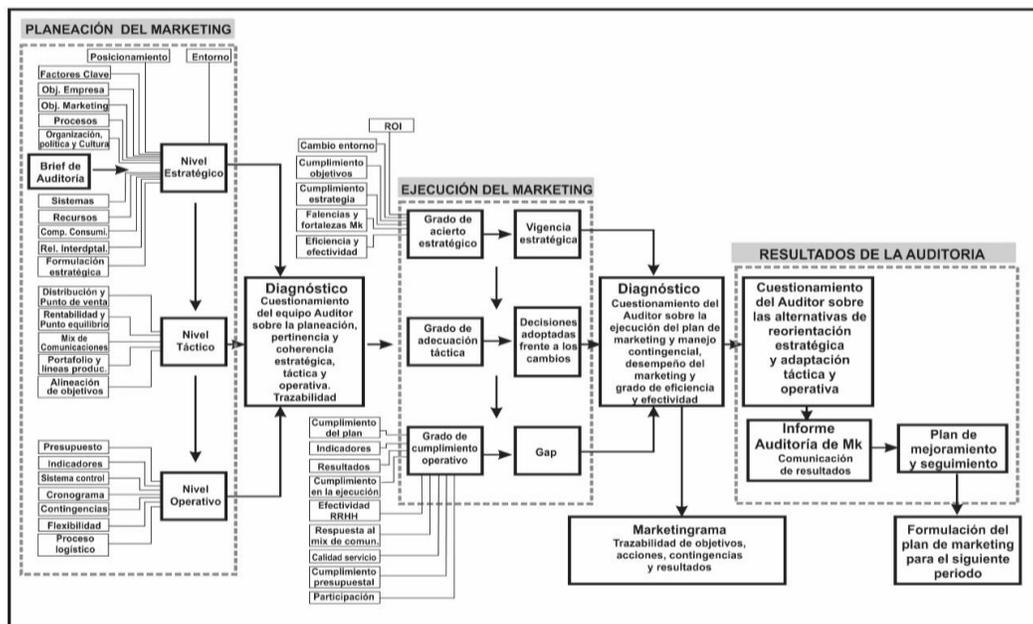
Para [16] la auditoría es un instrumento que evalúa sistemática y periódicamente las metas, estrategias, la organización y rendimiento del equipo de marketing, indicando que la auditoría de marketing no debe preocuparse por el rendimiento del pasado sino por buscar futuros recursos para la comercialización. Igualmente, [17] propone que la auditoría es un examen sistemático y profundo de la posición de la mercadotecnia, en el que algunos elementos logran que la mercadotecnia se acerca más a la operación de una compañía en vez de la parte financiera, que presentan los ingresos del gravamen con el PIB, así como su tasa de crecimiento con relación a los recursos del Estado, manteniendo niveles de endeudamiento inferiores a los establecidos por la ley [18].

Teniendo en cuenta que la evaluación de la actuación del marketing está relacionada con aspectos como la empresa, filosofía, objetivos y políticas; además de ser considerado un medio para la evaluación también puede ser considerada para detectar las deficiencias en cuanto a las ventas, atención al cliente, publicidad, promoción, precio, producto [19] y por intermedio de los resultados de la auditoría de marketing de manera que se puedan presentar acciones de corrección ante el mal desempeño [20], el diseño de un plan de mejora o nuevos planes [21] que conlleva el incremento la rentabilidad [22].

Desde la perspectiva de una metodología de auditoría se ha promovido un sinnúmero de procesos con diversos enfoques desde el análisis modular, sistemáticos o integración en los mismos sistemas de gestión [23]; por su parte [24] propuso inicialmente un conjunto de preguntas alrededor de cinco unidades de análisis, a su vez [25] desarrollo un manual para la auditoría de marketing complejo y que abarca cada una de las actividades y funciones de la organización; así como una auditoría del mercado, auditoría del producto y auditoría de marketing [26] recientemente [4] publicaron una metodología para auditoría de marketing denominada trazabilidad de objetivos y estrategias, en la que se hace evaluación de dos procesos, el que comprende la etapa de planeación y la etapa de ejecución descrito en la figura 1.

Este modelo se ha aplicado en el sector real [27], este modelo se complementa con el procedimiento indicado por [28] donde se definen los objetivos y alcance de la auditoría, se recogen datos, y se presenta un informe de auditoría.

Figura 1. Modelo de auditoría de marketing para la trazabilidad de los objetivos y estrategias.



Fuente: [21].

2. Metodología

El caso de estudio es el método a usado en esta investigación debido a que el modelo de auditoría de trazabilidad de objetivos y estrategias se ha implementado en la organización en donde el fenómeno estudiado es de carácter cualitativo y por el interés en sí mismo [29] de detallar los resultados que se pueden obtener con la implementación de una herramienta como lo es la auditoría de marketing; en donde el investigador es el principal instrumento en la recolección de datos [30]. Los datos de la auditoría de marketing se recopilan entrevistas escritas, audiovisual o en forma de imágenes que constituyen evidencias y documentos de auditoría [31] el auditor utiliza técnicas para recolectar datos como la observación de procesos comerciales, revisión de documentos, discusión en grupo e interacción e introspección con grupos o áreas, para realizar uno de los mejores procesos para Quikly Credit, dando un enfoque a la línea de producto para personas que inician en sistemas de crédito.

3. Resultados

De acuerdo con el procedimiento aplicado se han determinado dos etapas de diagnóstico, referentes a la planeación del marketing y la ejecución del marketing.

3.1. Etapa de planeación

3.1.1. Planeación estratégica

Los aspectos más llamativos evidenciados en el nivel de planeación táctica se refieren a que la compañía se encuentra en un mercado muy competitivo, el financiamiento de la microempresa es un factor que preocupa a sus gerentes y administradores [32]. Se suma a lo anterior que se carecen de estrategias de posicionamiento, en su lugar se orientan a indicadores de cobertura en dos ciudades principales del país y se desarrollan canales de comercialización tercerizados motivo por el cual han tenido un aumento significativo en la penetración de los mercados servidos y a su vez ha desarrollado un canal digital.

Sin embargo, se tiene una participación del 10% en el mercado especializado que atiende, reconociendo dificultades para el despliegue de estrategias dirigidas al aumento de la participación, debido a factores como el desconocimiento de la meta de crecimiento en ventas. Sobresale que, en la estructura organizacional, las actividades de mercado no tienen el mismo nivel de jerarquía que otras áreas estratégicas, por lo tanto, son dependientes de otra unidad administrativa, recayendo entre todas las demás funciones administrativas, la responsabilidad de marketing. En ese contexto, los sistemas informáticos CRM tienen una función de cobranza y no una de relacionamiento; tampoco se ha recabado información derivada de investigación de mercados permita comprender a los clientes y que dicho conocimiento sea usado para mejorar las decisiones estratégicas.

Los recursos para actividades de mercadeo no se determinan de acuerdo con las necesidades de plan de mercadeo, por lo que tampoco existe un presupuesto anual de mercadeo. Actualmente, el abanico para el desarrollo profesional es amplio, son varios los cargos que requiere el sector productivo [33]. La asignación de recursos es global y se ejecuta ante los requerimientos de cada proyecto o iniciativa que se apruebe en el ejercicio de las actividades y las diferentes áreas que tratan con los procesos referentes con el otorgamiento de créditos tienen una adecuada integración y coordinación de actividades, agilizando las operaciones con los clientes. Se han determinado incoherencias entre los objetivos y la estrategia de mercadeo, mientras la estrategia se orienta a un plan de comunicaciones de posicionamiento y recordación, los objetivos se orientan a la cobertura del mercado y el incremento en ventas, en este caso se encuentra ante un mercado desarrollado, como es el del crédito, las metas de ventas propuestas por la empresa están en el 20% de incremento, por lo tanto ni las comunicaciones o la fuerza de ventas no ha logrado cumplir con dichas metas.

3.1.2. Planeación táctica

El esfuerzo se centra en el desarrollo de puntos de venta con terceros operadores, pero el personal de asesores externos tiene dificultad para hacer seguimiento a los puntos como consecuencia del crecimiento en su número, lo llevó realizar una única visita al mes con el objeto de evaluar resultados y la satisfacción del cliente, esto está creando problemas relacionados con el manejo de la información.

Reconocen que existen diferentes medios con los que se puede contactar al cliente; pero los mensajes en los medios digitales carecen de una propuesta de contenido, si bien se orientan a notoriedad en el mercado no han determinado con claridad del propósito de este canal. Se mantienen como actividades de comunicación la voz a voz y la publicidad para apoyar a los puntos de venta consistente en volantes y pendones. La relación al precio de servicio ofrecido en donde se reconoce que su tasa de crédito es superior a las tasas del mercado, por encima 1,1% con respecto al competidor con la menor tasa; en este contexto, y por efectos del entorno económico, se decide una reducción equivalente al 5% al pasar de 2,2% a 2,1% la tasa de crédito.

3.1.3. Planeación operativa

El presupuesto publicitario ha sido austero, y se destina para los canales digitales (50%) y los medios tradicionales indicados como volantes, pendones y artículos publicitarios para los clientes (50%), el presupuesto se aumentó en dos millones de pesos para el período actual. Las acciones de control del marketing operativo recaen en los asesores que visitan los puntos de venta una vez al mes, el plan establece complementar el control mediante seguimiento telefónico a los puntos y también se pretende contactar a algunos los clientes.

Las actividades de control se orientan a gestionar el estado de las obligaciones de los clientes, para lo cual se usa una herramienta informática basada en una hoja de cálculo para compartir información entre los asesores; por lo tanto, es evidente la carencia de herramientas y acciones para medir el desempeño y controlar las actividades del área de mercadeo, incluso básicas como un cronograma de actividades para las acciones de comunicación en el canal digital.

No se han previsto planes contingenciales ante las amenazas que se prevén podrían presentarse en el mercado, de tal manera que no se tienen respuestas aprobadas ante las eventualidades, por ello es más difícil adaptarse a los cambios tan pronto se presentan.

3.2. Etapa de ejecución

3.2.1. Ejecución estratégica

No se ha dispuesto de un sistema de indicadores que permitan establecer el estado de la ejecución de las acciones de marketing a nivel estratégico, por lo tanto, no se hace seguimiento a aspectos claves del entorno, salvo los económicos que determinan las tasas definidas por el banco de la república. El conocimiento de los clientes no es una acción que permita tomar mejores decisiones, por ello son escasas las investigaciones de mercados, la más reciente se orientó a al uso de los medios digitales por parte de los clientes.

Los objetivos de ventas no se cumplen, llegando al 50% de lo planeado, esta situación es reiterativa, la meta en ventas es alta y las hay acciones que se realizan resultan insuficientes; a su vez la sede de Medellín no se encuentra alineada con relación a dicho objetivo debido a problemas de comunicación con la dirección.

3.2.2. Ejecución táctica

En este contexto es de anotar que en el plan se propuso la reducción de la tasa de crédito como uno de los aspectos más relevantes en las acciones de mercadeo, las acciones de comunicación publicitaria no sufrieron modificaciones más allá de un leve aumento presupuestario. Las acciones de ventas se supeditan al reporte de desembolsos y al cuadro de operaciones de crédito como una medida de control de las acciones; se sigue avanzando en el número de puntos de venta en los dos mercados – ciudades indicadas.

3.2.3. Ejecución operativa

Se ha empezado a trabajar en la reestructuración del área de mercadeo para mejorar los procesos, se prevé el aumento del personal en mercadeo pero aún se tiene una tasa alta de rotación, una persona asume hoy las labores de telemercadeo, contenidos en redes y web, comunicación interna y las responsabilidades respecto al plan comercial, en ese sentido, se encuentra una alta concentración de funciones especializadas en una sola persona, imposibilitando el despliegue de más acciones de marketing, comunicaciones y ventas.

3.3. Recomendaciones de auditoría

Hay fallas en los procesos de planeación, en especial las metas de la organización y la coordinación entre las diferentes sedes, por ello es necesario alinear la estrategia con las oportunidades del mercado y las metas de la organización.

Toda vez que el precio es superior en el mercado, se sugiere segmentar por la variable precio a los clientes potenciales, pero debe ser compensados con otro tipo de beneficios para desarrollar la preferencia de los productos de la compañía frente a sus competidores.

Los objetivos deben plantearse de manera objetiva y de acuerdo con las realidades del mercado, la competitividad del mercado, las capacidades empresariales y las expectativas de la gerencia.

Con respecto a la planeación estratégica QUICKLY CREDIT debe hacer énfasis en el posicionamiento del producto, previa investigación de la percepción de la empresa y sus productos, que permita orientar comunicación publicitaria efectiva para ser conocidos en los mercados atendidos.

Se hace necesario la creación de planes de contingencia para que la organización pueda adaptarse rápidamente a las eventualidades del mercado.

Crear un sistema de control eficiente sobre las actividades de marketing, de modo que de manera continua se midan KPI's en la ejecución del marketing de modo que se identifiquen las desviaciones y se tomen correctivos.

La función de marketing debe elevarse al nivel estratégico y tener mayor relevancia en la definición de la estrategia empresarial, en ese mismo sentido, el plan de mercadeo debe tener un presupuesto propio que soporte las actividades, planes y programas que se requieran ejecutar.

4. Referencias

- [1] Suarez Forero, A., & Forero, J., «Marketing Social como herramienta fundamental para la creación de ecosistemas de reintegración social laboral,» *Revista Avenir*, vol. 6, nº 1, pp. 32-42, 2022.

- [2] González L., Palacios J., & Perea A. , « Business intelligence and its role in organizational agility,» *Criterio Libre*, vol. 15, nº 26, p. 239–258, 2017.
- [3] Fuquen Garzón, C., Acosta Garzón, J., Carreño H., P., Blanco Garrido, F., & Simanca H., F., «El Neuromarketing en el proceso de compra de productos de primera necesidad,» *Revista Avenir*, vol. 6, nº 1, pp. 213-219, 2022.
- [4] Cancino, Y., Palacios, J. Y Manjarrez, C. , «Uses and benefits of the marketing audit: A point of view of managers in marketing departments.,» *Revista espacios*, vol. 40, nº 11, p. 25, 2019.
- [5] Kotler, P., & Armstrong, G., *Principios de Marketing* (11 ed.), Madrid: Pearson Educación S.A., 2008.
- [6] Oquendo, S., «Auditoria de marketing como instrumento de evaluación de las estrategias comerciales de las empresas,» *Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, vol. 11, nº 11, pp. 181-199, 2016.
- [7] Ávalos Rocca, F. , «Factores determinantes de la competitividad empresarial,» *Cuadernos de Investigación*, vol. 1, nº 7, 2009.
- [8] Tokman, V. E., & Martínez, D. , «Costo laboral y competitividad en el sector manufacturero de América Latina,» *Economía*, vol. 24, nº 48, pp. 75-106, 2001.
- [9] Gómez, A. R. , «Globalización, competitividad y comercio exterior,» *Análisis Económico*, vol. 21, nº 47, pp. 131-178, 2006.
- [10] Urbano, J. , *Auditoria de Personal. (Ia Ed)*, Colombia: Centro Editorial, 1993.
- [11] Puerres Rodríguez, I. R. , *Una mirada práctica de la auditoría*, Cali: Sello Editorial Javeriano-Pontificia Universidad Javeriana, 2013.
- [12] Villegas, L. I. L., & Sánchez, D. X. V. , «Competitividad sectorial del sector financiero. Caso de estudio: ciudad de Manizales, Caldas, Colombia,» *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, vol. 13, pp. 61-79, 2020.
- [13] Stanton, W., *Fundamentos de mercadotecnia*, México: McGraw Hill, 1987.
- [14] Kotler, P. & Armstrong, G. , *Fundamentos de Mercadotecnia. (4a Ed)*, México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. , 1994.
- [15] J. & R. A. Munuera, *Estrategia de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*, Madrid: Esic editorial, 2007.
- [16] McDaniel, C., *Curso de mercadotecnia. (3a Ed)*, México: Harla S.A. , 1996.
- [17] Bell, M. , *Mercadotecnia*, México: Editorial Continental, 1991.

- [18] A. B. L. D. P. R. J. J. & J. M. M. A. Castro Alfaro, «Análisis del comportamiento del impuesto de industria y comercio en el período 2012 - 2015 en el distrito capital,» *Criterio Libre*, vol. 17, n° 30, p. 301–324, 2019.
- [19] Polanco de Espinoza, S., *Auditoria de servicios bajo el enfoque del modelo de brechas sobre calidad de servicio para la Empresa Repuestos RP C.A. Punto Fijo - Estado Falcón*, C. U. - E. c. Coordinación de Investigación y Postgrado, Ed., Venezuela: Universidad del Zulia, Núcleo Punto Fijo, 2007.
- [20] Lipnická, D, and Jaroslav, Ď., «Marketing audit and factors influencing its use in practice of companies from an expert point,» *Journal of Competitiveness* , vol. 5, n° 4, pp. 26-42, 2013.
- [21] Cancino Gómez, Y., Palacios Rozo, J. y Manjarrez Leytón, C., «Marketing audit model oriented to the traceability of the objectives and strategies,» *Aglala*, vol. 10, n° 1, pp. 1-22, 2019.
- [22] Tybout, A, y Hauser, J. , « A Marketing Audit Using a Conceptual Model of Consumer Behavior: Application and Evaluation,» *Journal of Marketing*, vol. 45, pp. 82-101, 1981.
- [23] Cancino, Y., Rodríguez, C., Suárez, V. y Palacios, J., «Optimización de la gestión de procesos de auditoria de marketing a partir de la integración de tics. In: J. Perea, A. Lagos, J. Palacios y E. Cruz,» *Las tecnologías de la información y la comunicación y su aplicación empresarial*, 2018.
- [24] Kotler, P., «From sales obsession to marketing effectiveness,» *Harvard business review*, n° 55, pp. 67-75, 1977.
- [25] Wilson, A., *Marketing audit handbook. Tools, techniques and check list to exploit the marketing resources*, Londres: Kogan Page Limited, 2002.
- [26] Parmerlee, D. , *Auditing Markets, Products, and Marketing Plans*, USA: McGraw – Hill, 2000.
- [27] Cancino, Y., Perea, J. y Suárez, V., «La gestión a partir de la auditoria de marketing,» *Investigación en gestión organizacional. Una apuesta al mejoramiento continuo y la optimización de los resultados empresariales*, pp. 57-84, 2020.
- [28] P. Kotler, W. Gregor y W. Rodgers, «The marketing audit comes of age.,» *Sloan management review*, pp. 25-43, 1989.
- [29] Stake, R. , *Investigación con estudios de caso*. (4 ed.), Madrid. Ediciones Morata, S.L., 2007.
- [30] Simons, H. , *El estudio de caso: teoria y práctica*, Madrid: Ediciones Morata, S.L., 2011.
- [31] Arens, A., Elder, R. y Beasley , *Auditoria un enfoque integral* (11 Ed), México: Pearson Education, 2007.
- [32] Rozo, J., Peña, A. D., Barbosa L., Simanca, Fredys, A., Cocunubo, A., & Fernando, I., «study of the state of microenterprise financing in colombia,» *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, vol. 24, pp. 1-7, 2021.

- [33] Lagos F, Sánchez f, Palacios j, Benítez S, Barbosa J, Gómez Y, García L, Pulido D, Perea M y Ortega J. , *La construcción en Colombia: calidad, sostenibilidad y reciclaje*, Bogotá: Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, 2021.
- [34] Ávalos Rocca, F., «Factores determinantes de la competitividad empresarial,» *Cuadernos de Investigación*, vol. 1, nº 7, 2009.
- [35] Kotler, P., Gregor, W., & Rodgers, W. , «The marketing audit comes of age,» *Sloan management review*, pp. 25-43, 1989.
- [36] P. Kotler y G. Armstrong, *Principios de Marketing*, Duodécima edición ed., Madrid: Pearson Educación S.A., 2008, p. 67.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).