

Capítulo 19. La planeación y su relación con el servicio al cliente como ventaja competitiva de los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas.

Claudia González Escoto

Eliseo Cano Ramírez

María Isabel Valdez González

Fabiola María Guadalupe Banda Pérez

Universidad Politécnica de Juventino Rosas

<https://doi.org/10.46990/iQuatro.2023.14.5.19>

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito identificar la relación que existe entre la planeación de las actividades directivas y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. Se definió un diseño transversal, con enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional. La muestra se aplicó a 510 microempresarios, utilizando como instrumento una encuesta tipo Likert. Se obtuvo como resultado que existe una relación entre la planeación de los directores de las mypes y el servicio al cliente que ofrecen como parte de la ventaja competitiva. La relevancia de la investigación radica en que no existe investigación relacionada en las variables analizada en la zona de estudio.

Palabras clave

Estrategia, planeación, mypes, servicio al cliente, ventaja competitiva

Introducción

La situación económica que se presenta en el país como consecuencia de la pandemia del COVID19, ha obligado al surgimiento de pequeños negocios, los cuales están emergiendo debido a la disminución de mano de obra en las empresas y pasan a ser parte del emprendimiento, en los que cada vez existe mayor colaboración femenina como apoyo a la economía del hogar. La participación de las microempresas es importante dada la relevancia de su aportación en la economía de México. Este tipo de establecimientos generó en el 2019 un ingreso al país del 14.2%. Debido a la forma como nacen, carecen de una estructura administrativa formal, de procesos, de estrategias de crecimiento, de una visión a futuro, por lo tanto no cuentan con planes que les permita tener una orientación para evaluar cómo se está desempeñando el negocio, pues carecen de objetivos claramente definidos, lo que origina que el funcionamiento se lleve a cabo de forma empírica, como es el caso en las relaciones con los clientes y proveedores.

Las microempresas son un factor importante en desarrollo económico y social del país y del estado de Guanajuato, pues cubren nichos de mercado que son desatendidos por las grandes empresas. De acuerdo con INEGI (2019), el Censo Económico refleja que en Guanajuato el 41.3% se conforma por establecimientos formales, los cuales emplean el 81.9% del personal ocupado del estado. En la economía estatal predominan las microempresas, las cuales representan el 94.8% y dan empleo al 37.9% del personal ocupado de la entidad. El 54.7% del personal empleado en este sector cuenta con educación básica, por lo cual los microempresarios carecen de competencias para establecer objetivos a largo plazo.

Dada la importancia socioeconómica de la actividad de las mypes como ser generadoras del empleo y su contribución a la economía nacional y estatal, resulta importante llevar a cabo estudios relacionados con este sector económico para conocer los estilos de administración. Por ello se consideró como objetivo de esta investigación identificar la relación que existe entre la planeación de las actividades directivas y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva en las microempresas de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. Se establecieron las hipótesis H0: No existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. y H1: Existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto.

Revisión de la Literatura

Para que un país sea competitivo es indispensable que exista una competencia interna en cada uno de los sectores económicos que lo conforman. La competencia se activa cuando una empresa, un sector o un país tienen la libertad de ofrecer y adquirir bienes y servicios, esto se traduce en que debe existir más de una empresa que lo ofrezca. Por lo anterior, es necesario fomentar estrategias para crear, innovar y adoptar tendencias que resulten atractivas para el consumidor.

En México, de acuerdo con los resultados del Censo Económico 2019, el sector privado y paraestatal de nuestro país está conformado por 4 773 995 unidades económicas. De ellas, 95.0% son tamaño micro (0 a 10 personas ocupadas), 4.0% son pequeñas (11 a 50 personas), 0.8% son medianas (51 a 250 personas) y solo en estos 4.7 millones de negocios laboraron 26 561 457 personas: 37.8% trabajaron en micronegocios, 14.7% en negocios pequeños, 15.9% en medianos y 31.6% laboran en las unidades económicas grandes. Del total de ingresos que generan las empresas y los establecimientos en el país, 14.2% fueron generados por los micronegocios, 16.1% por los pequeños, 21.9% los negocios medianos y 47.8% por los grandes.

Las microempresas están teniendo mayor relevancia con su participación, pues son un factor importante en el desarrollo económico y social del país, así como del estado de Guanajuato, pues cubren nichos de mercado que son desatendidos por las grandes empresas; considerando esta gran oportunidad, el microempresario debe implementar métodos de trabajo formales que apoyen el desempeño del negocio, allí radica la importancia de llevar a cabo la planeación estratégica para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que juegan un papel predominante en el sector. La planeación facilita el logro de ventajas competitivas, mediante el establecimiento de estrategias basadas en su misión, visión y objetivos que les permita tener una noción clara hacia el futuro. La planeación es una actividad primordial puesto que es el primer elemento del proceso administrativo que debe llevar a cabo toda organización, en esta etapa se definen las intenciones y el rumbo que seguirá la empresa, es donde se plasman las directrices y se definen las estrategias, las cuales deben considerar el entorno, de tal forma que permita a la empresa conducirse de manera diligente sosteniendo su ventaja competitiva para la consecución de los objetivos.

Para llevar a cabo el proceso de preparación de un plan de acción para la implementación y ejecución de las estrategias, los administradores deben realizar una evaluación de la empresa, incluye informar del cambio, colocar al personal en puestos estratégicos para tal fin, así como la canalización correcta de los recursos (Thompson, Gable, Peteraf & Strickland, 2015). Romero (2017) menciona que la problemática a la que se enfrentan las mipymes es debido a causas internas, entre éstas son la falta de planeación, falta de una formación profesional y desconocimientos técnicos, carecen de capital necesario y suficiente para su desarrollo y mantenimiento y se crean por intuición. Se menciona que además, algunas empresas no llevan a cabo la planeación (David & David, 2017); consideran los siguientes aspectos que limitan esta acción: no cuentan con la capacitación formal para realizarla, no identifican los beneficios de la misma, la consideran una pérdida de tiempo, el recurso del tiempo limita la planeación pues las actividades que van surgiendo día a día no les permiten planear. Cabe mencionar la importancia de llevar a cabo actividades con la finalidad de mantenerse en el mercado y parte de éstas que se definen en la planeación es la diferenciación, la cual se refleja como una ventaja competitiva en la empresa.

De acuerdo con Porter (2010) la ventaja competitiva es el valor que una empresa es capaz de crear para sus consumidores y debe ser mayor al costo que tenga para la empresa la generación de dicho valor, argumentando que el valor es lo que los consumidores están dispuestos a pagar. David & David (2017) puntualizan que cada vez más empresas emplean el análisis de la cadena de valor (ACV) con la finalidad de obtener o conservar la ventaja competitiva y con la intención de lograr la eficiencia y efectividad a lo largo de las diferentes

partes que la conforman. Cabe mencionar que el ACV se maneja diferente entre industrias y empresas. Sin embargo, todas deben emplear el análisis de la cadena de valor para desarrollar y alimentar una competencia básica y convertirla en una competencia distintiva, entre la cual se encuentra el servicio o atención al cliente que es una actividad de diferenciación. Drucker en su obra titulada *La gerencia de empresas* en 1979, afirma que el propósito de un negocio es crear y servir al cliente, puesto que las empresas existen para satisfacer sus necesidades, que la comercialización es un proceso integrado con todos los aspectos del negocio, no es solamente vender al cliente individual, se debe concentrar cada vez más en la planeación del producto y del mercado, estilo y desarrollo del producto y el servicio al cliente.

El servicio al cliente es un factor de diferenciación que genera una ventaja competitiva, pues a mayor interacción personalizada y eficaz, las microempresas ganan la preferencia del cliente, otro elemento fundamento es que el negocio del microempresario se establece en una zona con alcance geográfico reducido, es decir, ofrece los productos y servicios en un sector específico de la población, dado el alcance de su capacidad instalada para producir y/u ofrecerlos, motivo por el cual se tiene la oportunidad de interactuar y conocer más a fondo al cliente.

La atención personalizada se origina desde el momento en el que se identifica plenamente al consumidor dadas las condiciones culturales de la zona, aspecto que influye en gran medida, pues permite al microempresario ofrecerles los productos y servicios adecuados, aunado a la relación que se tiene en el vecindario, esta interacción permite generar confianza entre el comprador y vendedor.

Metodología

La presente investigación se realizó con un diseño transversal, con un enfoque cuantitativo y exploratorio debido a que no se ha abordado antes un estudio de este tipo en la zona (Hernández et al., 2014). Es descriptivo y correlacional, cuyo propósito es comprobar la relación que existe entre la planeación de las actividades directivas y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. Para lo cual, se llevó a cabo un muestreo probabilístico aleatorio simple de las microempresas, cuya cantidad de empleados oscila entre 2 y 50 trabajadores, buscando un 95% de confianza, y manejando un 5% de error. Se tiene una probabilidad estimada de $p=50\%$. Se aplicaron 510 encuestas con una valoración en escala Likert, dirigida a los directores de las microempresas con el apoyo de estudiantes que fueron previamente capacitados para aplicar dicho instrumento. Se establecieron las siguientes dos hipótesis: H_0 : No existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino

Rosas, Gto. y H1: Existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto.

Considerando información proporcionada de 510 microempresarios de diversos sectores ubicados en Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto., mediante la aplicación de un cuestionario que incluye en la parte de dirección la planeación de estrategias, así como en la parte de ventaja competitiva, el servicio que se ofrece al cliente. Los datos analizados se obtuvieron de los resultados de la investigación realizada por Peña, Posada & Aguilar (2023).

Se realizaron cálculos estadísticos en Minitab versión 21.2 (2022). La fiabilidad de la investigación permitió emplear el método de intercorrelación de elementos aplicando el valor Alfa de Cronbach, la medida de la fiabilidad permite estimar la consistencia interna de los ítems analizados, ésta considera que los ítems en escala tipo Likert miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados cuanto más cerca sea el valor del alfa a 1 (Welch & Comer, 1989).

Resultados

Considerando el objetivo de investigación que consiste en identificar la relación que existe entre la planeación de las actividades directivas y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva en las microempresas de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. del cual se derivan las siguientes las hipótesis H0: No existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto. y H1: Existe una relación entre la planeación y el servicio que ofrecen al cliente como ventaja competitiva los microempresarios de Santa Cruz de Juventino Rosas, Gto.

El instrumento utilizado consistió en un cuestionario de varios constructos. Para comprobar la consistencia interna de los elementos del instrumento, se sometió a una prueba de fiabilidad, obteniendo un indicador Alfa de Cronbach de 0.8199, valor que se encuentra sobre el 0.8 recomendado por Nunnally y Bernstein (1994). Dicha prueba incluye los constructos de Dirección y Ventaja Competitiva.

Tabla 19.1

Resultado del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N elementos
0.8199	510

Tabla 19.2*Estadística Descriptiva del instrumento*

Variable	Media	Desv. Est.	Alfa de Cronbach
26a	45.063	6.018	0.8009
26b	45.005	6.013	0.7971
26c	45.594	6.048	0.8146
26d	45.384	6.152	0.8188
26e	45.384	5.925	0.7977
26f	45.37	5.933	0.8098
33a	45.078	6.046	0.8005
33b	44.796	6.195	0.8086
33c	44.995	6.117	0.8062
33d	45.444	6.021	0.8162
33e	45.296	5.925	0.7971
33f	44.926	6.156	0.8113

Para poder comprobar las hipótesis, se llevó a cabo un análisis estadístico de correlación de variables. Generalmente se utilizan métodos de regresión para determinar la correlación de variables. Sin embargo, cuando la forma de los datos no es del tipo normal o gaussiano, sino que presentan un comportamiento no paramétrico, es recomendable utilizar una estrategia diferente (Levine, Krehbiel & Berenson, 2014) en el caso del presente estudio, la encuesta presenta una escala de tipo Likert, esta escala permite jerarquizar las respuestas y contestar fácilmente.

Se utilizó software Minitab versión 21.2 (2022)., en cual se realizó el cálculo del coeficiente Rho de Spearman y del coeficiente r de Pearson, mediante una tabulación cruzada, que es la estrategia para datos categóricos. El resultado de este análisis arrojó valores de 0.18678 y 0.15333 para los coeficientes de Spearman y Pearson respectivamente. Se puede observar que el valor de los mismos es superior al nivel de significancia manejado de 0.05, lo que indica un indicio favorable para una relación positiva entre ambas variables, pues es evidencia de mayor probabilidad de rechazar H0. Además, al ser ambos coeficientes números positivos diferentes de cero, indican que la relación es directamente proporcional.

Tabla 19.3*Resultados de la tabulación cruzada*

r de Pearson	Rho Spearman
0.153336	0.186787

Para dar fuerza al rechazo de H_0 , los datos se sometieron a la prueba de Kruskal-Wallis, la cual analiza la correlación de dos variables a través de un análisis de sus respectivas medianas. La prueba arrojó como resultado un valor H de 47.77 y un valor $p=0.000$, un valor tan pequeño que sirve como una evidencia para reafirmar que H_0 es falsa.

Tabla 19.4

Prueba de Kruskal-Wallis

	Mediana	Promedio	Z
1	5	291.5	0.33
2	5	285.9	0.31
3	5	260.2	-1.27
4	4	240.4	-4.55
5	5	335.2	5.67

El valor H resultante, estadístico de prueba, sobrepasa el límite para 4 grados de libertad en la prueba chi cuadrada, que es de 9.488, que también rechaza H_0 .

Se puede concluir que existe suficiente prueba para determinar que H_0 es falsa, dando mayor validez a H_1 , y de esta manera comprobando que existe una relación entre ambas variables de estudio.

Discusión

El microempresario lleva a cabo varias actividades en el negocio, mismo que no les permite enfocar los aspectos claves que son fundamentales para el buen funcionamiento del mismo, ya que se dedican a realizar operaciones de compra, venta, administración de personal, trámites diversos, negociaciones con proveedores e inclusive personales, etc. ya que el tiempo dedicado a las actividades propias de la empresa compromete el de otros aspectos como los individuales y familiares, lo que origina una búsqueda deficiente en el uso óptimo de los recursos y por lo mismo, es difícil que el microempresario asigne suficiente tiempo a la planeación, lo que representa un obstáculo para el crecimiento del negocio. Aguilar & Orraca (2020), mencionan que el tiempo dedicado a la actividad microempresarial compromete el de otras actividades individuales y familiares, una búsqueda miope del uso óptimo de los recursos difícilmente asignará suficiente tiempo a la planeación, lo que representa un fuerte obstáculo al crecimiento.

En la encuesta llevada a cabo por ENAPROCE (2018) refleja que el 47.4% no desea crecer porque se encuentran satisfechos con el crecimiento de la empresa. Los principales

problemas a los que se enfrentan este tipo de micro y pequeñas empresas por la no planeación de actividades funcionales son de crecimiento, financiamiento y capacitación a su personal. No podemos olvidar que una constante de estos negocios es la informalidad con la que se han mantenido, inclusive con su actividad, quizá muy sencilla, y aplicada a lo que ya conocen, ser fundadores de una empresa familiar y/o emprendedores.

En la obra de Porter (2010), menciona que al realizar la planeación estratégica, pocas compañías preparan planes de cómo se escoge una estrategia competitiva. De acuerdo con Aguilar & Orraca (2020), es difícil que el microempresario planee porque dedican el tiempo a realizar otro tipo de actividades, dejando de lado la planeación.

Conclusiones

En un mundo globalizado, las empresas se esfuerzan por obtener una mayor participación en el mercado, lo que genera la implementación de estrategias como el servicio al cliente, que representan una ventaja competitiva de posicionamiento de mercado.

El microempresario lleva a cabo varias actividades en el negocio, lo que no les permite enfocar los aspectos claves que son fundamentales para el buen funcionamiento del mismo, ya que se dedican a realizar operaciones de compra, venta, administración de personal, trámites diversos, negociaciones con proveedores e inclusive personales, etc. Ya que el tiempo dedicado a las actividades propias de la empresa compromete el de otros aspectos como los individuales y familiares, lo que origina una búsqueda deficiente en el uso óptimo de los recursos y por lo mismo, es difícil que el microempresario asigne suficiente tiempo a la planeación, lo que representa un obstáculo para el crecimiento del negocio.

Los resultados obtenidos en esta investigación ponen de manifiesto que la planeación influye positiva y significativamente sobre la creación de valor en el emprendimiento de las microempresas. Lo cual, puede llevar a un mejor entendimiento, acerca del funcionamiento de este tipo de negocios. Además, de orientar en las motivaciones que impulsan a los microempresarios en dar un mayor énfasis en el servicio al cliente por encima de la planeación. Ya que piensan en aumentar sus clientes y por tanto sus ventas, para que la mype pueda sobrevivir, dejando de lado la implementación de estrategias a largo plazo y solucionando sus problemas conforme se suceden en el corto plazo.

Frente a la situación descrita, vista la necesidad de una toma de decisiones eficientes y rápidas, el microempresario administra más por intuición, antes que, siguiendo un proceso

estratégico, así como sistemático que le permita asumir decisiones razonadas; evidenciando la falta de aplicación de elementos de planeación estratégica.

Por lo cual en esta investigación se concluye que existe relación positiva y significativa entre la falta de planeación y el servicio al cliente en las microempresas de Juventino Rosas, Guanajuato. En cada zona de estudio la administración de las microempresas puede ser diferente, dependiendo de las características socioeconómicas y de mercado. Por tanto, los resultados no pueden ser generalizados a todas las microempresas mexicanas de cualquier zona geográfica dadas las características de cada una de estas.

Referencias

- Aguilar Barceló, J. G., & Orraca Romano, P. P. (2020). La expansión de la microempresa informal: ¿cuestión de desempeño o de empeño? *Contaduría y administración*, 66(3), 269. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2765>
- Berenson, M. L., & Levine, D. M. (2014). *Estadística Para Administración - Con CD-ROM*. Pearson Publications Company.
- David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15a ed.). Pearson Educación.
- Drucker, P. F. (1979). *La gerencia de empresas*. Edhasa.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., & Méndez, S. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- INEGI. (2019). *Censos Económicos 2019 [Data set]*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (s/f). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018 [Data set]*.
- Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. Pirámide.
- Romero, M. (2017). *IMPORTANCIA DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN EL DESARROLLO REGIONAL*. Taberna literaria editores.
- Thompson, A., Gable, J., Peteraf, M., & Strickland, A. (2015). *Planeación Estratégica* (19a ed.). McGraw-Hill.
- Welch, S., & Comer, J. (1989). *Quantitative Methods for Public Administration* (2a ed.). South-Western.