

Capítulo 27. Estrategias aplicadas y su relación con las ventas de los microempresarios de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

Efrén David Turriza Borges

Pedro José Rivero Turriza

María del Carmen Chulim López

Instituto Tecnológico Superior de Felipe Carrillo Puerto

DOI: [10.46990/iQuatro.2024.09.5.27](https://doi.org/10.46990/iQuatro.2024.09.5.27)

Resumen

La presente investigación es de alcance descriptivo con un diseño no experimental y transversal, realizada en Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, México, donde se aplicaron 348 encuestas a igual número de empresas como muestra. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre las estrategias competitivas que aplican los microempresarios y el aumento en sus ventas.

Entre los principales hallazgos se pueden mencionar: Cuando se aplican las estrategias para mantenerse en el mercado (competitivas), el 30 % de las empresas refleja que tienen aumentos entre 21% a 30% de ventas, y cuando las empresas tuvieron una baja o nula aplicación el 0% de ellas alcanzaron este incremento; la prueba de relación realizada con Spearman salió de .000 que es menor a .05, lo que significa que hay relación, complementado por la prueba Rho de Spearman .270 nos muestra que esta relación es baja.

Palabras clave

Clientes, Estrategias, Mercado, Ventas

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) deben implementar diversos procesos o estrategias de manera constante para aumentar su desarrollo y alcanzar su máximo potencial, asegurando su permanencia a largo plazo (Torres et al, 2023 y Ceupe, 2016). Es crucial comprender y analizar los factores que pueden influir en su crecimiento para beneficiar su desarrollo y éxito entre ellos los de mercadotecnia, finanzas y operaciones entre otros (Flores, 2023).

Gamboa et al (2003) mencionan que al aplicar las estrategias permiten minimizar los riesgos, además de brindar una defensa a la empresa con el fin de ampliar su mercado, gracias a las estrategias permite fortalecer las ventajas comparativas y con esto minimizar los costos y optimizar el trabajo. Debido a que la mayoría de las MIPyMES no realizan programas estratégicos por ejemplo gestión del recurso humano, estrategia de comunicación, estrategia empresarial, al no aplicar ningún tipo de estrategia provoca resultados negativos a la empresa (Zapata Guerrero, 2004). Por tanto, las implementaciones de estas estrategias generan oportunidades e impactos a las empresas, lo que conlleva que cada empresa tiende a desarrollar sus propias estrategias para permanecer en el mercado, se añade que la estrategia permite aumentar el rendimiento y mejora la posibilidad de alcanzar el éxito o un objetivo planteado por la misma empresa (Cleri, 2007).

“Las estrategias empezaron a surgir desde la segunda guerra mundial, la necesidad de emplearlas en cada actividad empresarial fue cada vez más necesaria” (Robbins & Coulter ,2014, como se cita en Alaña et al, 2018,p. 253)

En 1977 surgió una preocupación empresarial por los problemas de la eficacia, eficiencia y efectividad de la administración y una preocupación por la naturaleza de la relación entre la estrategia, la efectividad de los procesos, la estructura y el diseño organizacional. Se podría mencionar que la estructura sigue a la estrategia empresarial, un buen plan estratégico y la estructura apropiada de la organización aparecerán con facilidad. Por lo tanto; una estrategia de amplia diversificación exige una estructura descentralizada (Alaña et al, 2018, p.253)

Otras investigaciones realizadas por parte del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, (IICA ,2018), menciona que la estrategia general hace referencia al posicionamiento estratégico que una agro empresa asumirá en el sector que pertenece. Este posicionamiento se relaciona en la manera en que la empresa entregará valor a sus clientes y en cómo se enfrentará a sus competidores, esto puede ser ofreciendo productos distintos o vender a menores precios que la competencia.

De acuerdo a las estrategias que se aplican en diversas MIPyMES y los resultados que se obtienen, es importante indagar que tipo de estrategia empresarial son las que se aplican para obtener dichos beneficios. Por tanto, se debe hallar estos objetivos para nuestra investigación.

- Identificar qué tipo de estrategias empresariales que se aplican en los MIPyMES de Felipe Carrillo Puerto.
- Comparar cuáles son las estrategias que se aplican con más frecuencia y cuáles no.
- Indagar los rangos de años de antigüedad de las empresas que aplican las estrategias para mantenerse en el mercado y para reducir costos.
- Analizar que estrategias generan resultados favorables en ventas y clientes.

Hipótesis.

Ho. No hay una relación entre las estrategias y el aumento en sus ventas

Revisión de la Literatura

Para Alfred Chandler como se cita en Tarziján (2013) menciona que “Estrategia es la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas.” (p.51). Sin embargo, Richard Rumelt como se cita en Tarziján (2013) menciona que la “Estrategia implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico acerca de los principales desafíos de la empresa. Así, estrategia es una lógica impuesta a una organización para hacer algo que de otra manera no se haría” (p.52).

El mercado es un proceso en donde se opera una transacción de un grupo de personas, que actúan como compradores y otros como vendedores de un bien o servicio, en este se genera un intercambio (Quiroa ,2020) Se caracteriza por su estructura, las expectativas de todos los consumidores, además de las dimensiones del mercado que se elige, es decir que el mercado es todo aquel conjunto o grupo de personas que comprende ciertas características, y a dicho mercado se le dirige un producto o servicio (Zamarreño, 2023) Mientras que los autores Herrera & Benjumea (2017) mencionan que el mercado tiene funciones relevantes, como “promover la inversión, al brindar un nuevo mecanismo para la obtención de beneficios económicos derivados de la colocación de recursos en deficitarios de capital” (P.35).

Cárdenas (2016) el costo se define como “la suma de las inversiones que se han efectuado en los elementos que concurren en la producción y venta de un artículo o desarrollo de una función” P.41. Mientras que Burrano (2006) argumenta que el costo es “aquella parte de las erogaciones directa o físicamente asociadas con el propio producto son inventariables”(P.10).

Tipos de estrategias

Las estrategias competitivas de Michael Porter como se cita en Wheelen & Hunger(2013) las divide en 3 grandes grupos de diferenciación, de liderazgo en costos y de enfoque. Fred david (2013) identifica 13 tipos de estrategias y cada una de ellas con posible variaciones: “integración hacia delante, integración hacia atrás, integración horizontal, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de productos, diversificación concéntrica, diversificación de conglomerados, diversificación horizontal, empresa conjunta y asociación, recorte de gastos, enajenación y liquidación” estas mismas las agrupa en estrategias de integración, estrategias intensivas, estrategias de diversificación y estrategias defensivas (p.159). Según Medina et al (2009) divide las estrategias en corporativas en según el mercado, según financiamiento, según la inversión: las de mercado las divide en crecimiento y estrategias de ajuste y adaptación; las estrategias de inversión las divide en conservador y agresivo y por último las estrategias de inversión en externalización e internalización.

La clasificación realizada por Mintzberg como de cita en Rojas, (2011) Las estrategias genéricas se incluye la diferenciación de precios, estrategia de crecimiento y expansión geográfica, además del desarrollo de nuevos productos. Westreicher (2020) enumera a cuatro tipos de estrategias, que se enfocan a tener y permanecer en el mercado, esta se destaca la estrategia de marketing que consiste en planes comerciales utilizando diferentes herramientas y sistemas para aumentar las ventas o del mismo modo ingresar en el mercado. Mientras que la estrategia corporativa es todo aquel plan de acción ya sea de manera larga o corto plazo, también se puede definir como planeación detallada (Quiroa, 2020).

Estrategia empresarial, para Orellana (2019) es una planeación de acciones con el fin de alcanzar un objetivo claro, sin embargo, se contempla un periodo de delimitación de tiempo para la ejecución, también se puede considerar como un indicador de seguimiento de metas.

Estrategia de diferenciación se orienta a que un producto o servicio que ofrece una empresa sea único, innovador, que este tenga diferencias en el atributo tangible y/o intangibles del producto ofrecido, mientras que la estrategia de diferenciación de precios tiene el mismo fin de destacar de otros productos sin embargo enfocado a los precios (Gitnux. 2023).

La estrategia de crecimiento hace referencia a la toma de decisiones sobre acciones que tienen como objetivo impulsar el desarrollo y la expansión de una empresa (Ruiz, 2023).

De acuerdo a Vega et al (2021) la estrategia de mercadotecnia está compuesta por estrategias específicas para los mercados meta, el posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y la inversión en mercadotecnia.

Para Franco (2022) la Estrategia de comunicación es un elemento fundamental en aspectos de la sociedad, y gracias a esta estrategia permite conseguir nuevos clientes, proveedores, además de conectarse con el público y aumentar la visibilidad de la marca.

Metodología

La metodología utilizada en este artículo de investigación es un enfoque mixto, por tanto, el instrumento utilizado será una encuesta que consta de preguntas cerradas con opciones y en la escala Likert validado con un índice Alfa de Cronbach la investigación es descriptiva y termina en correlacional debido a que pretende describir las relaciones y generar conocimientos acerca del tema, el diseño de la investigación es no experimental y transversal.

La población estudiada es acerca de 3566 mipymes de todos los sectores y actividades con 2 a 50 trabajadores formales o informales, utilizando el método de población finita se obtuvo un total de 348 MIPyMES, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5% estos fueron el total de encuestas aplicadas, en el municipio de Felipe Carrillo Puerto. La selección de esta muestra fue con el procedimiento no pro balístico, el procedimiento utilizado es barrido de la ciudad empezando en el centro y terminando a los alrededores.

El cuestionario consta de preguntas cerradas en la escala Likert de tres preguntas por cada estrategia considerada para efectos de esta investigación (ver tabla 1) y adicionalmente se consideraron una sección de datos generales donde se analizó la caracterización de las empresas y sus niveles de impacto en sus ventas y cliente en el año 2023.

Cada estrategia formada por tres preguntas da como máximo 15 puntos en total y mínimo 3 puntos y partir de ahí se formaron rangos de calificación en su aplicación de excelente, bueno, regular y baja; en la tabla 1, estrategias competitivas formadas por 7 tipos de estrategias y se cuantificaron en total de puntos máximo y mínimo, a partir de estos extremos se establecieron rangos para calificar su aplicación en excelente, bueno, regular y bajo.

La conceptualización de las variables de estrategias de mercado y costos, se utilizan la de la Tabla 27.1.

Tabla 27.1

Estrategias para mantenerse en el mercado (competitivo)	Estrategia empresarial	Esta estrategia es la aplicación de la mezcla de mercadotecnia y los factores externos con los que interactúa.
	Estrategia corporativa	Esta estrategia son representadas principalmente por la planeación a largo y mediano plazo, y la centralización en el cliente como base de su planeación
	Estrategia de marketing	Esta estrategia está basada en el uso medios digitales para promocionar, vender y posicionarse en el mercado
	Estrategia de comunicación	Estas estrategias son la base para que la empresa se comunique con sus clientes, competidores, para establecer alianzas y/o solucionar problemas y quejas.
	Estrategia de crecimiento	Esta estrategia se refiere a la introducción de nuevas rutas, productos, y/o tecnologías con el objeto de lograr un crecimiento.
	Estrategia de diferenciación	Esta estrategia de innovación, busca la diferenciación en su producto o servicio con el reconocimiento del cliente
	Estrategia de precio diferenciado	Son estrategias de ventas a través de la diferenciación de precios para determinados segmentos y/o periodos

Tabla 27.2

Validez

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.931	20

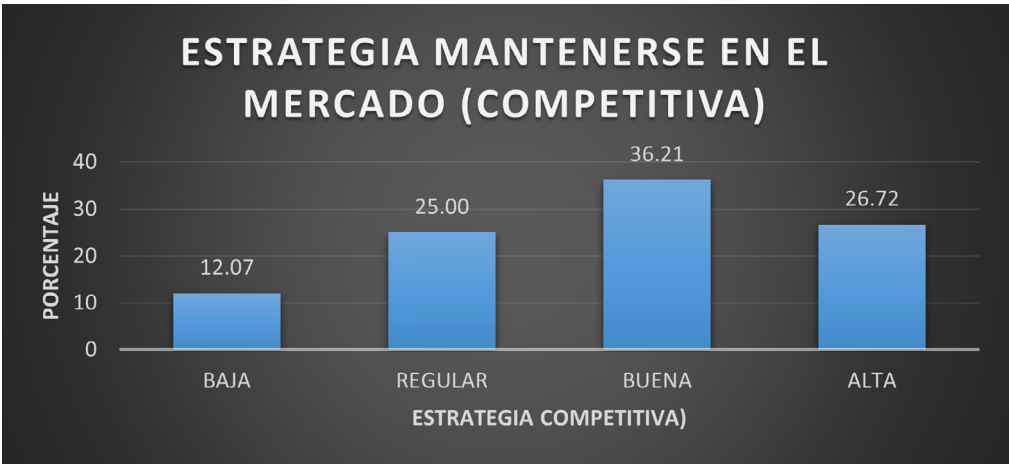
Se validaron las preguntas de las 7 tipo de estrategias, con 20 ítems, dando como resultado .931 que significa que nuestro instrumento es confiable y consistente.

El análisis de resultados de la aplicación del instrumento se realizará por medio de una prueba de hipótesis y porcentual promedio.

Resultados

Figura 27.1

Estrategias competitivas y su nivel de aplicación de la MIPYMES



De las 348 MIPYMES de Felipe Carrillo Puerto encuestadas, el 26.72 tienen una aplicación alta de estrategias competitivas, el 36.21 una buena aplicación y 37.07 tiene una aplicación baja a regular.

Figura 27.2

Aplicación de estrategias de mercado y costos



La Tabla 27.2 presenta las 7 estrategias que aplican las MIPYMES de Felipe Carrillo Puerto, la estrategia de comunicación presenta el menor grado de aplicación, debido a que de las 348 encuestadas el 92 y 110 tienen una aplicación entre baja a regular sucesivamente, que juntos representan el 58% y el 42% (146) aplican de bien a excelente. La segunda estrategia que le sigue como una debilidad en su aplicación es la de crecimiento con el 46.83% (163) con baja a regular aplicación y el 53.17% (185) con buena a alta aplicación

Tabla 27.2

Relación entre aplicación de estrategias de mercado por niveles y la antigüedad.

ESTRATEGIA MANTENERSE EN EL MERCADO Y AÑOS EN EL MERCADO					
Estrategia mantenerse mercado		EDAD			
		0-10	11-20	Más de 21	Total
	BAJA	26	8	9	42
	REGULAR	59	17	11	87
	BUENA	88	26	11	125
	ALTA	67	18	8	93
Total		240	69	39	348

La Tabla 27.3 muestra que las MIPyMES con menos de 10 años, representan el 69% (240) de la empresas encuestadas, y dentro este grupo el 65% (88 y 67) de ellas realizan de buena a excelente aplicación de estrategias y solo el 35% (26 y 59) de ellas tienen una regular a baja aplicación, comparado con las que tienen más de 20 años en el mercado que representan 11.20% de las empresas y su aplicación de bueno a alta es del 49% y 51% de regular a baja,

esta diferencia es poco significativa, pero denota dos situaciones por un lado las pocas empresas que permanecen en el mercado con más de 20 años y otra situación es la superioridad en aplicación de estrategias competitivas por empresas de menor edad en el mercado.

Tabla 27.4

Relación entre aplicación de estrategias por niveles y aumento en porcentaje de ventas

		¿Durante el último año en que porcentaje aumentaron sus ventas? “					Total
		5% o menos	6% al 12%	13% al 20%	21 % al 30%	No sé	
Estrategia mantenerse mercado	BAJA	0%	0%	25%	0%	75%	1%
	REGULAR	5%	3%	10%	7%	74%	17%
	BUENO	12%	16%	18%	14%	41%	45%
	EXCELENTE	14%	15%	23%	30%	18%	37%

La Tabla 27.4 presenta del 30% de las MIPyMES que tienen una excelente aplicación de las estrategias para mantenerse en el mercado alcanzaron el máximo porcentaje de aumento en ventas del 21 al 30%, contrario a las empresas que tuvieron una baja o nula aplicación, el 0% alcanzó este porcentaje. También es importante el alto índice 75% que no conoce el comportamiento de sus ventas.

Tabla 27.5

Relación de la aplicación de estrategia de mercado por niveles y movimiento en clientes

		8.Del último año. Marque los factores que aumentaron, disminuyeron o se mantuvieron. [Clientes]			Total
		Disminuyó	Se mantuvo	Aumentó	
Estrategia mantenerse mercado	BAJA	0%	80%	20%	1%
	REGULAR	14%	59%	27%	17%
	BUENO	4%	40%	56%	44%
	EXCELENTE	1%	29%	70%	37%

La Tabla 27.5 presenta que, de las 348 MIPyMES entrevistados, el 37% de ellas tienen una excelente aplicación de estrategias para mantener en el mercado, donde 70% de estas

tuvieron aumentos notorios de clientes, y sólo 1% de ellas tuvo una disminución de clientes. Comparado con las que tuvieron baja aplicación sólo el 20% aumentó y el 80% de ellas mantuvo a sus clientes.

Tabla 27.6*Prueba de hipótesis*

Correlaciones				
			Impacto en el crecimiento de la empresa. Marque los factores que aumentaron, disminuyeron o se mantuvieron. [Ventas]	Estrategia Para mantenerse mercado (agrupada)
Rho de Spearman	9.Impacto en el crecimiento de la empresa. Marque los factores que aumentaron, disminuyeron o se mantuvieron. [Ventas]	Coeficiente de correlación	1.000	.270**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	348	348
	Estrategia mantenerse mercado (Agrupada)	Coeficiente de correlación	.270**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	348	348

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 27.6 muestra la prueba de correlación para datos no paramétricos con la prueba Spearman, Se rechaza la hipótesis nula, aunque la intensidad de la relación es débil positiva de .270 señalada en rho Spearman y el grado de significancia bilateral es menor a .01

Discusión

Las empresas que aplican de manera excelente presentan altos porcentajes de incremento de ventas del 21% al 30%, comparado con los aumentos que las empresas que tienen baja aplicación alcanzaron porcentajes máximos del 13 al 20%, tal como argumenta Fred (2013) que señala que la dirección estratégica ofrece diversos beneficios tangibles, como un mayor discernimiento de las amenazas externas, una mayor comprensión de las estrategias de los competidores, un incremento de la productividad de los empleados y por ende en las ventas.

La hipótesis de correlación entre la aplicación de estrategias competitivas para mantenerse en el mercado y las ventas es validada mediante la prueba Spearman, aunque cabe recalcar que la intensidad de esta relación probada mediante la prueba rho de Spearman solamente es de .270, lo que significa que esta relación no es totalmente lineal lo cual es comprensible por que las ventas tienen diversos factores que influyen, como señala Ramos (2022) la Estrategia de mercado trata de la creación de tácticas, donde se tenga como un objetivo de incrementar las ventas y tener una ventaja competitiva sostenible. Para obtener beneficios altos en ventas es inevitable la incorporación de estrategias, la implementación de estrategias ayuda a tener beneficios importantes para una empresa (Antúnez, 2014); Sin embargo, para obtener ventas importantes es vital proporcionar un plan de trabajo, en esta no solo se incluye estrategias, sino también otros factores como el espacio donde se encuentra la empresa o incluso la actitud de los vendedores, una faceta importante la actitud y el comportamiento (Thomas, 2020).

Conclusiones

La mayoría de las MIPyMES de Felipe Carrillo Puerto está representada por empresas de comercio 94%. El 65.21 % de las empresas de 0 a 10 años Y aplican estrategias de mercado entre bien a excelente y las empresas de más de 20 años, el 49 % aplican de bien a excelente. De las empresas en su totalidad que aplicaron las estrategias de mercado entre bueno y excelente el 44% de ellas alcanzaron incrementos en sus ventas del 21 al 30% y sólo el 7% alcanzo estos porcentajes con baja o nula aplicación de estrategias.

El 37% de las empresas aplican estrategias de mercado de manera excelente, aunque de este grupo de estrategias, las estrategias de comunicación y crecimiento son estrategias que las empresas aplican con debilidad

Lo anterior demuestra que las empresas que aplican estrategias competitivas para mantenerse en el mercado tienen un impacto positivo en sus ventas, aunque es importante señalar que las empresas aplican otras herramientas y son influenciados por diversos factores que complementan este logro.

El contexto donde se realizó la investigación es la ciudad de Felipe Carrillo Puerto con apenas 75,000 habitantes y con 3566 empresas, donde casi la totalidad de las empresas locales no rebasa los 20 empleados, La mayoría nacen micros y mueren micros, esta caracterización parcial son compartidas por muchas MIPYMES en distintas ciudades a lo largo del país. La identificación de como las estrategias que aplican unos y otros tiene efecto en sus ventas o como se relacionan, es importante para que el mundo académico y empresarial consideren su gestión, a partir de esta información evaluar e identificar de manera real y estadística los otros factores que influyen en las ventas y éxito de una empresa.

Referencias

- Alaña, T., Crespo, M. y Gonzaga, M. (2018) Cómo las estrategias empresariales permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia de El Oro?. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-257.pdf>
- Antúñez L. (2014) La Gestión Profesional de ventas, IT Campus Academy.
- Ceupe. (2016). Las estrategias de Crecimiento empresarial. CEUPE magazine. DOI: <https://www.ceupe.com/blog/las-estrategias-de-crecimiento-empresarial.html>
- Cleri, C. (2009) El libro de las PyMEs. Ediciones Granica S.A., <https://books.google.co.ve/books?id=JZVfAAAAQBAJ&lpq=PA2&hl=es&pg=PA33#v=onepage&q&f=false>
- Franco M.(2022) Estrategias de comunicación : Que son Ejemplos y como crearlas. recuperado en: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/estrategias-de-comunicacion>
- Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica (Décimo cuarta edición).Pearson, <https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>
- Gamboa, T., Arellano,M. y Nava Y. (2003) Actores y Fines de las Estrategias Empresariales Una reflexión desde las pequeñas y medianas empresas. Visión Gerencial. Visión Gerencial, Vol. 1. 28-39. <https://biblat.unam.mx/hevila/Visiongerencial/2003/vol1/no1/4.pdf>
- Gitnux (18 de agosto del 2023) Estrategias de diferenciacion, definicion, características y más. Blog Gitnux, recuperado en: <https://blog.gitnux.com/es/estrategia-de-diferenciacion/>
- Herrera F. y Benjumea J. (2017) Estudios sobre el mercado de valores. Editorial Universidad El Bosque
- Medina, A., Evelin, S., Caridi S (2009) Estrategias Corporativas de crecimiento de los grupos económicos de Chile. Universo icesi: Estudios gerenciales vol.25 No. 113, 37-53
- Orellana P. (2019) Estrategia empresarial. Economipedia.com recuperado en: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Quiroa, M.(28 de agosto, 2020) Estrategia corporativa. Economipedia.com recuperado en: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-corporativa.html>
- Ramos, M.,(2022) Qué es una estrategia de mercadeo: las claves para lograr el éxito en tus esfuerzos de marketing Marketing4ecommerce.mx. recuperado en: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-una-estrategia-de-mercadeo/>
- Rojas M & Medina L. (2011) Planeación estratégica Primera edición, Bogotá Colombia. La Imprenta Editores S.A.
- Ruiz R. (2023) Estrategias de crecimiento_ Qué es, Definición y concepto recuperado en: https://www.segurosyfinanzashoy.com/estrategia-de-crecimiento-que-es-definicion-y-concepto/?expand_article=1

- Tarziján, J. (2013) Fundamentos de Estrategia Empresarial. Cuarta Edición, Chile. EDICIONES UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE
- Thomas, V., (2020) ¡Vendido! Las 10 claves para ser un vendedor extraordinario. Primera edición. Editado por UVR Correctores de Textos para Bien-etre Media Group.
- Torres Garza, A. R., Carrera Sánchez, M. M., & Partida Puente, A. (2023). Factores Clave que Inciden en el Crecimiento de las Pymes del Sector Industrial en el Área Metropolitana de Nuevo León. *Innovaciones de Negocios*, 20(39). <https://doi.org/10.29105/revin20.39-410>
- Vega, F., Mejía, M., y Durán Ortiz, M. J. (2021). Estrategias de mercadotecnia de MIPyMEs durante la pandemia COVID-19 en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. *European Scientific Journal, ESJ*, 17(4), 229. <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p229>
- Wheelen, T. y Hunger D. (2013) Administración estratégica y Política de negocios (Decimotercera edición). Pearson
- Zamarreño G. (2023) Análisis de mercado Primera edición, España. Editorial Elearning S.L.
- Zapata E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (52), 119-135.