



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
PROGRAMA DE POSGRADO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

**LA IMPORTANCIA DEL FACTOR COMERCIAL Y LA VISIÓN DEL EMPRENDEDOR EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

TESIS

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES**

PRESENTA:

ANA GABRIELA ALVARADO RODAS

TUTOR

DR. LUIS ALBERTO GÓMEZ ALVARADO
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, agosto 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Contenido

Introducción	3
Capítulo I	5
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2 Pregunta(s) de Investigación	5
1.3 Objetivos	6
1.4 Hipótesis	6
1.5 Justificación	6
Capítulo II: Marco Teórico	7
2.1 La Organización	7
2.2 La empresa	7
2.3 Conceptos sobre las micro y pequeñas empresas	8
Clasificación de las micro y pequeñas empresas.....	11
2.4 Situación de las micro y pequeñas empresas	13
2.5 Factores que pueden incidir en el fracaso de las micro y pequeñas empresas	15
2.6 Factores que han permitido la supervivencia de las micro y pequeñas empresas . 16	
2.7 Aspectos importantes para la generación micro y pequeñas empresas	22
2.8 Estrategias y herramientas para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas 23	
CAPÍTULO III	52
Modelo y metodología de la investigación	52
Referencias	79

LA IMPORTANCIA DEL FACTOR COMERCIAL Y LA VISIÓN DEL EMPRENDEDOR EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Introducción

Desde los comienzos de la vida humana se ha hecho uso de la administración en cuanto a la forma de organización, recolección, cacería, construcción, etc., y conforme fueron creciendo los recursos a gestionar y las personas descubrían las ventajas individuales de la privatización y de que sus obras y conocimientos pueden generar ganancias, la teoría administrativa fue creciendo y mejorando, no hasta después del siglo XX.

A finales del siglo XIX las organizaciones no representaban un gran número en la sociedad, de hecho, se les daba mucha más importancia a los artesanos en sus talleres, las escuelas eran reducidas, los profesionales se preocupaban por atender a las personas de manera independiente, las pequeñas tiendas de abarrotes, etc.

Actualmente estamos viviendo en una sociedad en la que varios grupos organizados representan diferentes intereses, estos grupos tienen influencias sobre otros, sin embargo, no ejerce un poder excesivo sobre este, con esto se puede decir que nos hallamos en una sociedad pluralista de organizaciones debido a que estas son las encargadas de desempeñar diversas obligaciones en favor de la sociedad como, por ejemplo, las universidades, las clínicas u hospitales, las entidades gubernamentales, entre otras.

A pesar del desarrollo que el mundo ha presenciado, no todos los emprendedores han tenido la ventaja de estudiar a fondo la administración de empresas y aunque no siempre los resultados dependan del conocimiento del emprendedor, no todas las empresas han corrido con la suerte de progresar y continuar con sus funciones a largo plazo.

Esta tesis está dirigida al estudio de las micro y pequeñas empresas y a los factores que afectan su crecimiento o supervivencia, específicamente los factores comerciales, los cuales han demostrado ser de suma importancia para los comerciantes del día a día.

Este estudio nace de la necesidad por conocer realmente cuales serían esos factores que apoyen al avance de las micro y pequeñas empresas ya que en diversas ocasiones se puede observar que en los libros de “Administración para PYMES” se contemplan valiosas

ideas, aunque adaptadas del éxito de grandes empresas con alto poder adquisitivo, y que lamentablemente las empresas menos privilegiadas, no las pueden llevar a cabo.

Capítulo I

1.1 Planteamiento del problema

Existen varios investigadores como Al-Mahrouq (2010), Lin (1998), Raduan Che et al. (2006) quienes, según sus estudios realizados en diferentes lugares del mundo, identifican a: la tecnología; la estructura empresarial; estructura financiera; productividad y mercadeo; recursos humanos; el conocimiento en la gestión; el apoyo gubernamental, entre otros, como los factores de éxito de las empresas. Son respuestas bastante lógicas y desestimables, sin embargo, que pasa cuando una pequeña organización no cuenta con ninguna de estas y a pesar de esto, perdura por años, aún sin crecimiento, ha logrado mantener familias, a veces varias generaciones. Entonces, ¿cuál es el o los factores que han permitido que estas empresas sigan en pie y cual es la razón por la que no han podido tener ese crecimiento que los libros destinados a la administración de PYMES tanto mencionan?

El problema en el que nos queremos enfocar es al estancamiento de los negocios más pequeños que han logrado sobrevivir e incluso crecer y los muchos otros micro y pequeños negocios que han tenido que cerrar sus puertas a pesar de intentar seguir los pasos que recomiendan los libros de administración, la visión de los emprendedores y la importancia que el área comercial tiene dentro de sus organizaciones, por más pequeña que sea, en conjunto con la relación de esta con su supervivencia.

1.2 Pregunta(s) de Investigación

¿Son los factores comerciales de gran incidencia en la supervivencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas?

¿Contribuye la visión de los emprendedores en la supervivencia o crecimiento de las micro y pequeñas empresas?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General:

Determinar la importancia de la visión de los emprendedores y de los factores comerciales y como estos influyen en la supervivencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas.

1.3.2 Objetivos Específicos:

1. Indagar factores que han permitido la supervivencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas.
2. Determinar factores que han llevado al fracaso de las micro y pequeñas empresas.
3. Establecer la relación que existe entre los factores comerciales de las micro y pequeñas empresas y su supervivencia y crecimiento.
4. Conocer la visión del emprendedor.

1.4 Hipótesis

1. Existen ciertos factores de mayor relevancia que han llevado a las micro y pequeñas empresas a su supervivencia y crecimiento, este puede ser el área comercial.
2. La visión del emprendedor incide en el mantenimiento o crecimiento del negocio.

1.5 Justificación

Las micro y pequeñas empresas aun cuando son un pilar para la economía, tienen una tasa de mortalidad muy elevada sobretodo en sus primeros años de vida; si bien existen varias explicaciones como la falta de planeación, ingresos insuficientes, falta de indicadores,

entre otros; es necesario establecer la relación que existe entre los factores de mayor relevancia y la supervivencia y crecimiento de las empresas.

Esta investigación busca plantear que no únicamente es el factor financiero como los créditos, el flujo de efectivo, etc., el que forja el cierre de una empresa ni determina su supervivencia y crecimiento. Es necesario dirigir el enfoque hacia otros factores, entre ellos: factores propios de la empresa, factores que explican el comportamiento de los emprendedores y los factores comerciales, específicamente las ventas, siendo estos muy importantes en los inicios de las empresas, de manera que esto permita determinar la incidencia que estos tienen en la supervivencia de un negocio y como consecuencia, identificar ciertas herramientas que permiten al negocio seguir en pie.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1 La Organización

En el sentido estricto que le daremos en este trabajo, podemos definir a la organización como estructuras de índole social que permite la gestión del talento humano para el logro de un objetivo, ya sea este económico, social o político. La organización está conformada por un grupo de personas que llevan a cabo funciones específicas y que cumplen una jerarquía. (Editorial Definición MX, 2014)

Las organizaciones pueden tener o no ánimo de lucro e incluso el estado es un tipo de organización. En el presente trabajo se hará alusión específicamente a las empresas con fines de lucro ya sea que produzcan, o comercialicen bienes y servicios con la finalidad de obtener ganancias.

2.2 La empresa

Según la (Real Academia Española, 2014) la empresa es la “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.

Según (García del Junco & Casanueva Rocha, 2001) la empresa es “la entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”.

El (Cultural S.A., 1999) define a la empresa como una “unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad”.

Con base en las citas anteriores podemos decir que la empresa es una institución social al estar conformada por personas organizadas en busca del cumplimiento de un objetivo en común, misma que usa la administración de recursos tanto humanos como materiales para lograr la satisfacción de necesidades de la comunidad, obteniendo un beneficio por ello.

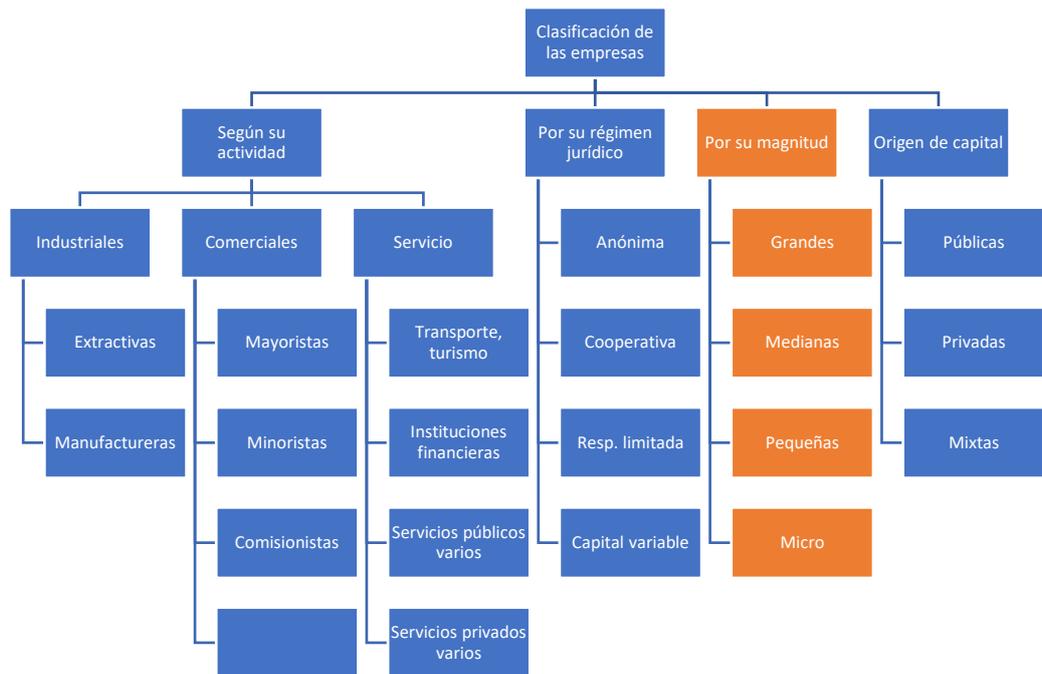
Actualmente vivimos en un *mundo de organizaciones*, es muy común verlas en nuestro día a día, en cada esquina; esto quiere decir que cada vez es mayor el número de opciones para elegir uno u otro producto o servicio. Es debido a esta ubicuidad que ciertas empresas no han logrado captar mercado y toman la decisión de dar por terminada su labor, si embargo, hay otras tantas micro y pequeñas empresas que han logrado mantenerse aún sin crecimiento alguno, durante varios años.

Resulta imprescindible mencionar las diferentes clases de empresas existentes en nuestro medio.

2.3 Conceptos sobre las micro y pequeñas empresas

Las empresas, según (Münch, 2006) están clasificadas de la siguiente manera:

Cuadro 1 Clasificación de las empresas



Fuente: (Münch, 2006), elaboración propia.

A continuación, se presentan algunos de los criterios de clasificación de la empresa más difundidos:

Actividad o giro

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

1. Industriales.

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, son susceptibles de clasificarse en:

- a. **Extractivas:** Explotan recursos naturales, ya sea renovables o no renovables entendiéndose por recursos naturales todas las cosas de la naturaleza que son indispensables para la subsistencia del hombre.
- b. **Manufactureras:** Transforman las materias primas en productos terminados, y pueden ser de dos tipos:
 - **Empresas que producen bienes de consumo final:** Satisfacen directamente la necesidad del consumidor; éstos pueden ser: duraderos o no duraderos, suntuarios o de primera necesidad.

- Empresas que producen bienes de producción: Satisfacen preferentemente la demanda de las industrias de bienes de consumo final.
2. Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados. Pueden clasificarse en:
 - a. Mayoristas: Efectúan ventas en gran escala a otras empresas (minoristas), que a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
 - b. Minoristas o detallistas: Venden productos al "menudeo", o en pequeñas cantidades, al consumidor.
 - c. Comisionistas: Venden mercancía que los productores les dan a consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.
 3. Servicio. Brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Las empresas de servicio pueden clasificarse en:
 - a. Transporte
 - b. Turismo
 - c. Instituciones financieras
 - d. Servicios públicos varios
 - e. Servicios privados varios
 - f. Educación
 - g. Salubridad
 - h. Fianzas, seguros, etc.

Origen de Capital

Según el origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas pueden clasificarse en:

1. Públicas: El capital pertenece al Estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.

2. Privadas: El capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa. A su vez, pueden ser nacionales, cuando los inversionistas son nacionales o nacionales y extranjeros, y transnacionales, cuando el capital es preponderantemente de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

Por su régimen jurídico

1. Sociedad anónima
2. Sociedad cooperativa
3. Sociedad de responsabilidad limitada
4. Sociedad de capital variable
5. Sociedad en comandita simple
6. Sociedad en comandita por acciones
7. Sociedad en nombre colectivo

Por su tamaño

Según diversos autores la pequeña empresa es aquella en la que laboran menos de 250 personas; una mediana empresa es aquella que tiene entre 250 y 1000 trabajadores; y una grande empresa es la que cuenta con más de 1000 trabajadores.

Clasificación de las micro y pequeñas empresas

El (Censos Económicos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014) tiene información sobre la estratificación de los establecimientos por su tamaño en la que, de manera tradicional, se ha utilizado el número de trabajadores como criterio y como complemento el total de las ventas anuales, los ingresos y/o los activos fijos de estas.

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación al 30 de junio de 2009.

Tabla 1 Estratificación de las empresas en México

ESTRATIFICACIÓN						
SECTOR	TAMAÑO					
	Micro			Pequeña		
	Personal	Monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*	Personal	Monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Industria	de 0 a 10	hasta \$4	4,6	de 11 a 50	de \$4,01 a \$100	95
Comercio	de 0 a 10	hasta \$4	4,6	de 11 a 30	de \$4,01 a \$100	93
Servicios	de 0 a 10	hasta \$4	4,6	de 11 a 50	de \$4,01 a \$100	95

Fuente: (Censos Económicos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014)

Elaboración propia

Las microempresas son todos aquellos negocios que cuentan con menos de 10 trabajadores, que generan hasta 4 millones de pesos en ventas al año.

Las pequeñas empresas son los negocios dedicados al comercio, que tienen de 11 a 30 colaboradores y los negocios dedicados a los servicios o manufactura que cuentan mínimo con 11 y máximo 50 trabajadores o bien generan entre 4 millones y 100 millones de pesos en ventas anuales. Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es la producción, comercialización y/o prestación de servicios para satisfacer ciertas necesidades de la sociedad.

En el presente trabajo de investigación se tomará en cuenta a las micro y pequeñas empresas según el número de trabajadores que conforman la empresa y el número de años que esta ha perdurado en el mercado.

2.4 Situación de las micro y pequeñas empresas

Las micro o pequeñas empresas se crean por motivos económicos, muchas veces son el resultado del desempleo existente, los salarios bajos de personas con una vasta experiencia que ha trabajado en cierta área y se siente capaz de desenvolverse de manera independiente, la necesidad de mantener a una familia, por el nacimiento de una idea, etc. En esta práctica es común que el emprendedor no tenga conocimiento sobre la administración de un negocio y que incurra en ciertos inconvenientes al inicio de la operación.

De acuerdo con el censo publicado por el (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020) las micro, pequeñas y medianas empresas conforman el 99.8% de los negocios en México; de las 4 773 995 unidades económicas del sector privado y paraestatal el 95% son microempresas (0 a 10 personas ocupadas); 4% son pequeñas (11 a 50 personas); 0.8% son medianas (51 a 250 personas) y sólo el 0.2% restante se consideran grandes (251 y más personas).

El personal ocupado en el total de establecimientos fue de 26 561 457 personas, de las cuales 37.8% laboraron en micronegocios, 14.7% en negocios pequeños, 15.9% corresponde a la fuerza laboral en empresas medianas y 31.6% en los grandes negocios.

En cuanto a los ingresos generados en el país el 14.2% proviene de las microempresas, 16.1% de las pequeñas, 21.9% los negocios medianos y 47.8% de la gran empresa, tal como podemos observar a continuación.

Ilustración 1 Establecimientos, personal ocupado e ingresos según tamaño de los establecimientos, 2018



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020)

Las pymes, en general, cumplen un papel fundamental en la economía ya que colabora en gran medida con el desarrollo de esta, en gran parte por su participación en la generación de empleos.

Tal como lo menciona (Excelsior, 2010) otra ventaja que poseen estas empresas es su capacidad de ofrecer a sus clientes, productos o servicios más personalizados o individualizados que las grandes empresas por otra parte, suelen estandarizar e incluso las pymes suelen ser el apoyo de estas en cuanto a logística. El dinamismo que poseen las pymes puede caracterizarlas como columna vertebral del sector productivo.

Al hablar sobre las pymes es inevitable mencionar el alto riesgo de quiebra al que están sometidas ya sea por su reducida cartera de clientes o los pequeños mercados a los que tienen la posibilidad de dirigirse, su estructura endeble, su administración, el manejo de la contabilidad o sus débiles finanzas que han generado un estancamiento e incluso un alto índice de cierres. Tal como lo menciona la publicación del Colegio de Contadores Públicos de México, “La importancia de las pymes”, las posibilidades de éxito de las pymes en el país son, en promedio, de entre 25% y 30%, muy por debajo de la media mundial, que es alrededor de 40%.

(Alto Nivel, 2018) menciona que el 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años y estos datos se repiten en América Latina.

2.5 Factores que pueden incidir en el fracaso de las micro y pequeñas empresas

Como se mencionó anteriormente, la débil estructura que puede presentar una pequeña empresa sumada al creciente proceso de globalización de los mercados, el cambio acelerado en cuanto a la tecnología, el avance de las comunicaciones, entre otras, representan una gran desventaja para las pequeñas empresas frente a las grandes multinacionales, incluso al punto de poner en riesgo los puestos de mercado y las tienditas de esquina.

En el año 2009 el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía dio a conocer ciertos factores que han afectado al crecimiento o han propiciado al cierre de las micro y pequeñas empresas como son:

- La dificultad que presenta para los emprendedores el llegar a los clientes.
- Contratación de personal no capacitado por el hecho de significar un menor gasto.
- Bajo acceso a las fuentes de financiamiento.
- Desconocimiento del mercado y de la gestión empresarial en general.
- Dificultad con proveedores.
- Baja atención al cliente.
- Bajo control del gasto personal.
- Falta de planeación.
- Dificultad a la hora de cerrar una venta.
- Problemas financieros.
- Dirección y manejo de personal ineficiente.
- Escasa delegación, vaga toma de decisiones.

El consultor de productividad y desarrollo humano, Juan Carlos Fernández, menciona ciertas razones de fracaso de las pymes:

- 43% por errores de administración
- 24% por dificultades financieras
- 24% por problemas fiscales
- 16% por dificultades en las ventas y en la cobranza
- 4% por problemas en la producción

- 3% por problemas con proveedores e insumos.

2.6 Factores que han permitido la supervivencia de las micro y pequeñas empresas

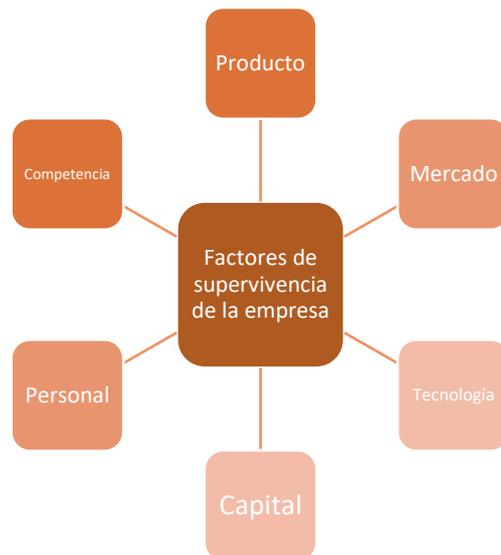
Son varios los factores que las empresas que han logrado un crecimiento o mantenerse en el mercado han aplicado, algunas conscientemente, otras no tanto, sin embargo, en diversas investigaciones tocan este punto.

Según (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, 2006) la edad y el tamaño de la empresa forman parte de sus potencialidades, sin embargo, rectifica que la edad de la empresa no incide en el tamaño de esta.

La motivación, la actitud y el deseo de éxito que el emprendedor posea se toma como un factor altamente necesario que permite tanto el aprovechamiento de los factores de producción que no se utilizan como la visualización de expansión y oportunidades, sobre todo en los negocios más pequeños. Esto, en conjunto con una óptima selección y gestión del talento humano y, a su vez, estrechando la relación que la empresa tiene con el cliente, le abre puertas y una mayor posibilidad de surgir. Este factor ha sido mencionado repetidamente en diferentes investigaciones.

Por otro lado, (Rodríguez Valencia, 2017) menciona los factores que permiten la supervivencia de las empresas e indica que la supervivencia, la rentabilidad y el crecimiento son variables omnipresentes en el pensamiento del administrador y explica que la sinergia y el óptimo manejo del producto que se ofrece, el conocimiento de la competencia en el mercado y del mercado mismo, del talento humano que la empresa contrata, su tecnología adquirida y el capital con el que cuenta son la clave para una empresa exitosa. Pero, y, ¿En caso de que una empresa sea tan pequeña que no cuente con el dinero suficiente para preocuparse por tener en orden todos estos factores?

Cuadro 2 Factores de supervivencia de las pymes



Fuente: (Rodríguez Valencia, 2017)

Elaboración propia

Otro punto de gran interés es el manejo del capital intelectual como un factor determinante en el crecimiento de una empresa. (Nonaka, 1991) y otros autores recalcan la importancia del conocimiento como ventaja competitiva y de largo plazo dentro de las empresas, asegurando que quien pueda crear constantemente conocimiento y hacerlo llegar a lo largo de la organización tendrá un mayor potencial para crecer.

Si bien los factores internos forman un grupo de gran importancia para entender el desarrollo de las empresas, también se debe tomar en cuenta los factores externos, mismos que pueden ser los responsables de dotar de oportunidades o significar amenazas a las que las organizaciones tienen el riesgo de enfrentarse.

Según (Porter, 1994) los factores externos del entorno sectorial son: los competidores, los clientes y los proveedores.

La producción a gran escala puede representar una barrera de entrada para nuevos competidores. Como consecuencia si una empresa necesita frenar la entrada de nuevos competidores implica el aumento de inversión y estrategias de crecimiento para poder satisfacer el incremento de demanda o para superar los costos de la competencia.

Los clientes tienen una gran fuerza en cuanto al precio del producto, esto obliga a las empresas a competir duramente entre sí. En circunstancias como estas, se recomienda la

búsqueda de clientes óptimos ya sea abriéndose nuevos campos geográficamente o diversificando sus productos.

Los proveedores podrían favorecer a la empresa o por el contrario, a la competencia, además si la empresa no tiene fuerza de decisión en cuanto a los precios, puede afectar negativamente en su rentabilidad.

Por otro lado, se observan los factores del macroentorno: económicos, tecnológicos, demográficos, sociales, gubernamentales, ecológicos, etc., factores que claramente tienen la capacidad de afectar el crecimiento de las empresas.

Es lógico decir que la demanda es la que determina el crecimiento de una empresa, dado que depende de la aceptación que el cliente tiene del producto o servicio que se está ofertando. Sin embargo, como (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, 2006) lo mencionan, es común observar al dueño del negocio determinar que es un reto abierto a la modificación a través de publicidad y programas de promoción de ventas agresivos.

De la misma manera, (Porter, 1994) señala que la inversión se puede ver condicionada por la demanda, pero insiste en que el uso de medios publicitarios puede lograr un aumento de esta e incentivar la apertura de nuevos canales de distribución, ganando nuevos consumidores e impactando de manera positiva la sensibilidad en el precio.

Es por esto por lo que la demanda es un punto clave al momento de enfocarse en el crecimiento empresarial, el conocimiento sobre esta y sus tendencias o cambios en el mercado pueden darle una pauta de actuación al tomador de decisiones.

Otro factor que se ha destacado mucho en las últimas décadas es el avance y las mejoras tecnológicas. En una empresa que tiene la capacidad para realizar el gasto en tecnología puede significar automatización, técnicas de trabajo más efectivas, mayor producción de bienes o servicios, minimización de costos, brindar una mejor experiencia al consumidor, etc., llevándola a crecer incluso en mercados antes no explorados. Por el contrario, existen las pequeñas empresas, para las cuales, el desarrollo tecnológico, representa más bien una barrera de entrada, disminuyendo el desarrollo de estrategias de crecimiento (Blázquez Santana, Dorta Velázquez, & Verona Martel, 2006).

En los últimos años hemos presenciado el surgimiento y desarrollo de tecnologías de la información y de la comunicación, nuevamente, un recurso al que no todos tienen acceso.

Por otro lado, tenemos a un factor muy importante, la falta de accesibilidad a créditos privados por las restricciones con las que, por lo general, vienen acompañados. Al momento del préstamo las entidades financieras buscan generar una rentabilidad que no solo engloba el tipo de interés fijado, sino también un monto por el riesgo que los proyectos representen. Dado esto, muchas veces los financiamientos se niegan y otras veces, pueden significar un costo demasiado elevado para un empendedor.

No obstante, el porcentaje de pequeñas empresas en Ciudad de México que solicita un préstamo es mínima, ya sea por desconocimiento o temor. Según (Barboza, 2020), de acuerdo con las cifras del Instituto de Estadísticas y Geografía, 7 de cada 10 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES), no aceptarían un préstamo debido al elevado costo que supone cubrir un financiamiento y sumado a esto, algunas instituciones bancarias no cuentan con programas de accesibilidad para todo tipo de público.

Es por esto por lo que se puede decir, que más que un factor de crecimiento para la pequeña empresa, la accesibilidad a financiamiento privado representa una gran barrera.

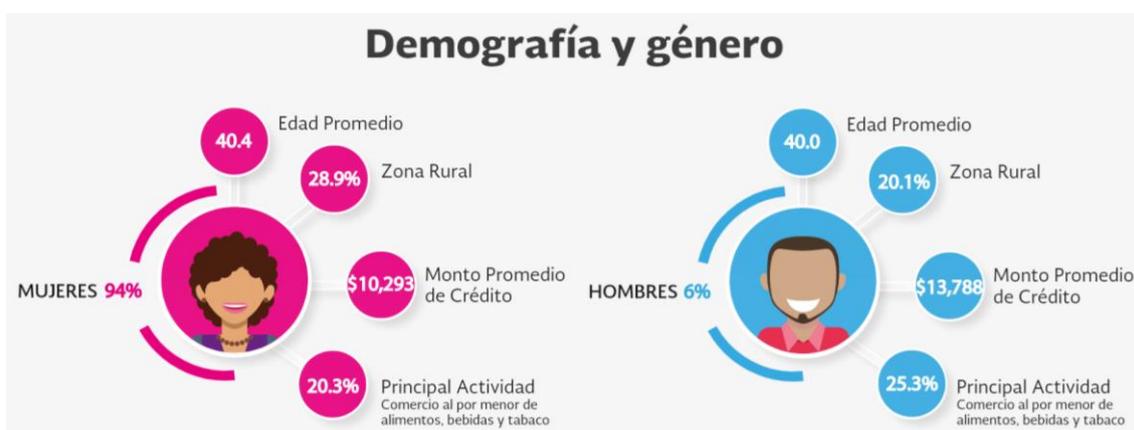
Con miras hacia una solución a lo planteado anteriormente en el financiamiento privado, el gobierno del país ha hecho énfasis en fomentar la actividad empresarial apoyando la creación y la supervivencia de las pequeñas empresas a sabiendas que el crecimiento de esta iniciativa puede traer consigo una estimulación positiva a la economía del país. Esto es lo que hace, por ejemplo, el Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM) de la Secretaría de Economía con la intermediación de Instituciones de Microfinanzas (IMFs) y Organizaciones capacitadoras e incubadoras mediante las siguientes acciones:

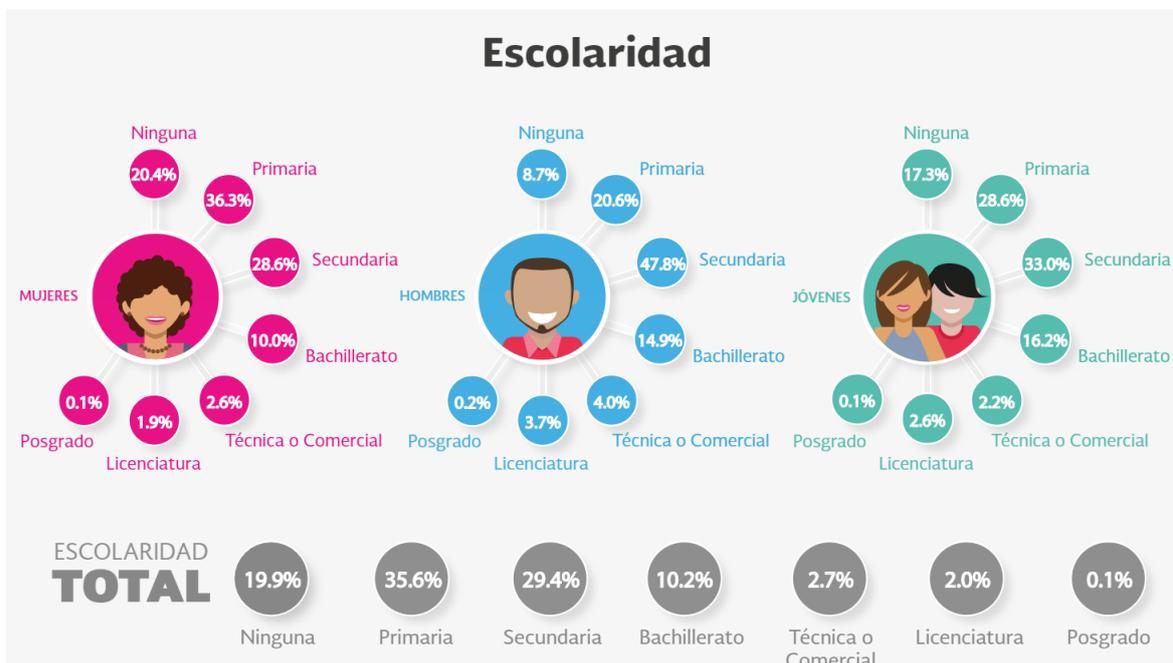
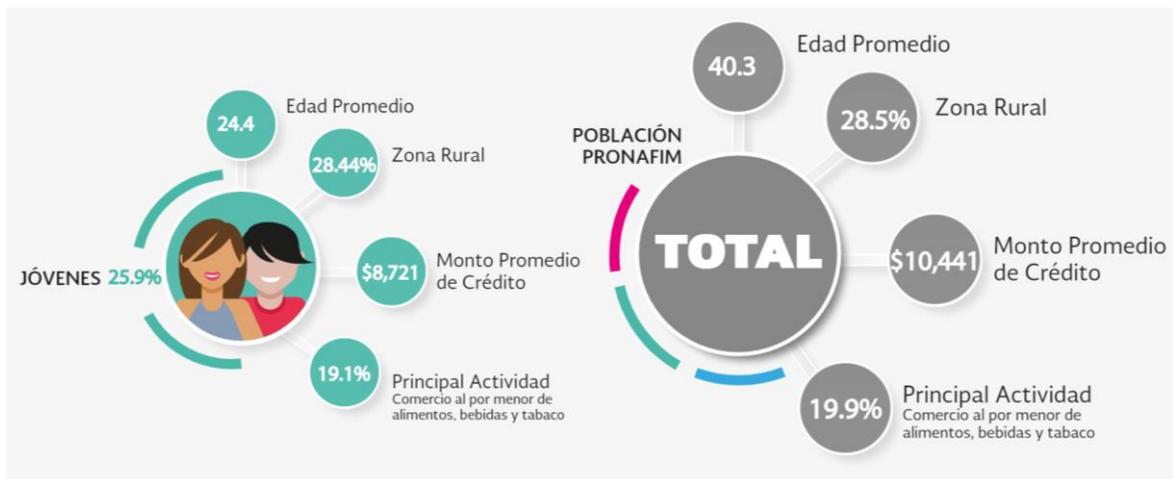
- Financiamiento estratégico a IMFs para colocar mejores microcréditos (es decir, acompañados de capacitación, o de ahorro con capacitación, o con tasas de interés más bajas que el promedio de mercado, o mayor acceso geográfico).
- Apoyos a Organizaciones para promover la incubación de actividades productivas y la capacitación de personas microacreditadas por el Programa.
- Apoyos a IMFs para la ampliación de la cobertura geográfica de los servicios de microfinanzas.

El Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario busca dotar de financiamiento, capacitación y acompañamiento que permita la duración de las empresas a largo plazo, logrando conexiones a cadenas de proveeduría y de valor asegurando óptimas condiciones, por encima de las que ofrece el mercado (Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario).

Ilustración 2 Perfil del Microempresario

Cifras Enero – Diciembre 2018





Fuente: (Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario)

Según la información obtenida, el 94% de los beneficiarios del Programa son mujeres quienes en promedio han solicitado un préstamo de \$10.293,00 MXN y el 6% de varones que en promedio solicitan \$13.788,00 MXN. La edad promedio de los prestamistas es de 40 años.

En cuanto a la población más joven, con una edad promedio de 24.4 años, que conforma el 25.9% solicitan en promedio \$8.721,00 MXN. El 59% del total de beneficiarios se dedica al comercio.

Con respecto a la escolaridad podemos apreciar que el 35.6% de beneficiarios han cursado la primaria, seguido por el 29.4% que ha culminado la secundaria. El 19.9% de personas

no posee ningún nivel de estudio; sólo el 10.2% ha completado el bachillerato, el 2.7% ha optado por estudiar una carrera técnica o comercial, el 2.0% una licenciatura y únicamente el 0.1% de personas que se han beneficiado en este programa ha tenido la oportunidad de realizar un posgrado.

2.7 Aspectos importantes para la generación micro y pequeñas empresas

La creación de una empresa es mucho más compleja de lo que la mayoría de las personas piensan, muchas veces la creación de un negocio es antecedida por una gran planificación y estudios que permiten visualizar el futuro y rentabilidad de un proyecto con potencial. Sin embargo, muchos otros negocios se crean por necesidad bajo la percepción de una persona de obtener un empleo, es decir, para la solución de un problema determinado que no siempre se refiere a la satisfacción del problema del cliente sino del emprendedor y por lo mismo, según (Pico Versoza, 2016) suelen ejecutarse ideas sin el conocimiento de su potencial en el mercado. Si bien menciona que un análisis previo a la creación de un emprendimiento y una óptima ejecución pueden convertirlo en un negocio generador de grandes oportunidades con miras a una posición privilegiada en el mercado, alcanzando cierto éxito empresarial, es importante considerar que no todas las personas tienen el conocimiento y el capital para alcanzar este tipo de expectativas y otras cuantas no logran proyectarse como un negocio exitoso.

Mientras un negocio por oportunidad pudiera desarrollarse con la mayoría de pasos que recomiendan los expertos en diversos libros para la creación de empresas como observar la factibilidad del proyecto, desarrollar el plan de negocios, la selección de personal apto y la constante capacitación de estos, diseño de estrategias para PYMES, desarrollo de un plan de marketing complejo, concentrarse en la importancia de las finanzas o la contabilidad, tecnologías y muchas otras áreas (Jacques Filion, Cisneros Martínez, & Mejía-Morelos, 2011), hay muchas otras micro y pequeñas empresas que se han mantenido durante un largo tiempo sin implementar en sí estos conceptos específicamente y se han ido desempeñando de manera empírica ya que buscan sobrevivir para sustentar sus vidas y las de su familia más que por las ganas de que su negocio crezca, muchas veces no tienen conocimiento del impacto que este tipo de empresas significan para la economía del país.

Al referirnos a estos pasos a seguir para que una empresa “tenga éxito”, cuando nos enfocamos en las micro y pequeñas empresas es de gran necesidad mencionar y destacar el área comercial por sobre todas estas ya que es el área que más han desarrollado y la que, muchas veces, es la que los mantiene a flote. Es por esto que esta área se menciona más a fondo en el apartado de *Estrategias: Marketing en las PYMES*.

2.8 Estrategias y herramientas para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas

Herramientas Administrativas

1. Planeación

Uno de los principales retos de las PYMES, como ya se ha mencionado, es permanecer en el tiempo a pesar de un entorno cambiante, sin embargo, ya sea por reformas de leyes, desastres naturales, avances en la tecnología, globalización, tendencias y muchas otras situaciones que generalmente no representan el peso que debería en la toma de decisiones de los emprendedores y esto dificulta la administración de su negocio. Al no planear ni explorar sistemáticamente las posibilidades o limitantes que tiene un emprendimiento, el emprendedor puede entrar en un círculo de crisis que resultan costosas, llevando su empresa a la quiebra.

La planeación estratégica

Para Fred Davis (1989) es el esfuerzo que llevan a cabo las organizaciones por estructurar información cualitativa y cuantitativa con la finalidad de permitir a los miembros de la organización tomar decisiones efectivas en situaciones de incertidumbre, así como formular, ejecutar y evaluar acciones y estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos.

Según J. M. Bryson (1995) la planeación estratégica es un conjunto de conceptos, procedimientos y herramientas que han sido diseñadas para ayudar a líderes, directores y planificadores con la finalidad de que piensen y actúen de manera estratégica. Su objetivo principal no es que se adopten procesos y procedimientos rígidos particulares, sino

promover el pensamiento y la actuación estratégica a favor de la organización y sus grupos de relación.

Para Carlos T. Wagner (2002) es la función administrativa básica ya que implica seleccionar cursos de acción para la empresa como un todo y para cada departamento o sección que existe dentro de ella, de manera independiente. Requiere determinar objetivos generales de la organización de metas particulares de los departamentos, así como las formas para lograrlo.

Finalmente citando a Harold Koontz (2012) la planeación estratégica es determinar la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas.

De tal manera que podemos decir que la Planeación Estratégica es una herramienta que permite sistematizar y organizar la información disponible permitiendo el cumplimiento de ciertos objetivos y metas tanto de la organización como de cada departamento sumado a los cursos de acción para lograrlos; esto permitirá que los miembros de las organizaciones sean efectivos en la toma de decisiones en situaciones de incertidumbre y en el desarrollo de estrategias que permitan la permanencia de la empresa a largo plazo.

Dentro de las PYMES hay la tendencia de crear cambios estratégicos centrados en los competidores con información poco confiable ya que, en su mayoría, proviene de su red de contactos o investigaciones poco profundas y eso hace que se realice la toma de decisiones con base en estas.

Fallas en la Planeación Estratégica ¹

- Hay diferentes factores a tomar en cuenta para un cambio estratégico, por ejemplo, los proveedores o los clientes debido a que se dispone de una amplia información de estos.
- Las empresas no cuentan con una misión clara y si la tienen, muchas veces no la divulgan con sus colaboradores.

¹ (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011)

- La falta de control sobre el cumplimiento de objetivos por lo menos cada tres meses.
- La evaluación del cumplimiento de objetivos no se ve en relación con la planeación estratégica realizada en un principio.
- Los planes emergentes no guardan congruencia con la planeación anual, restándole importancia a las prioridades destacadas al inicio de la planeación.
- Falta de capacitación de las personas que ocupan el puesto de dirección

2. Capacitación

A pesar de haber tocado el tema de la capacitación anteriormente en el apartando del desarrollo en el área comercial es importante destinar más protagonismo a este importante elemento.

Pese a que el talento humano es en esencia el eje sobre el que trabaja una empresa, dándole la responsabilidad de sacarla adelante y llevarla al éxito al convertirse en una fuente de diferenciación, es un “recurso” mal gestionado dentro de las PYMES.

Gestión de Talento Humano

El área de talento humano dentro de las empresas está en constante cambio y el único recurso vivo y dinámico de la organización; conocido también como recursos humanos, gestión del capital humano, administración del capital intelectual o gestión de personas, ha tomado importancia en mayor medida dentro de las empresas medianas o grandes.

El término “Recursos Humanos” citando a Chiavenato, (2007) engloba a las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, cualquiera que sea su nivel jerárquico o función y están distribuidos en los siguientes niveles:

- 1.1.1.1. Nivel Institucional: Dirección
- 1.1.1.2. Nivel Intermedio: Gerencia y Asesoría
- 1.1.1.3. Nivel Operacional: Técnicos, empleados, obreros y supervisores

Se puede mencionar a la gestión de talento humano como uno de los retos que las PYMES tienen que enfrentar ya que además de ser un recurso muy diversificado por la diferencia que existe entre una persona y otra en aspectos diversos, el poder para *reclutar* personas altamente capacitadas comúnmente está fuera de su presupuesto; esto, genera una elevada tasa de rotación de personal y un gasto irrecuperable.

El conocimiento se ha convertido en el recurso más valioso en esta era de información ya que produce riqueza e innovación. Es el único recurso ilimitado y un activo que aumenta progresivamente con el uso y que incluso, no puede ser copiada por la competencia².

La gestión del recurso humano tiene un efecto directo en cada una de las personas que colaboran en la empresa desde el momento en el que se aplica el proceso de selección hasta que se decide integrarla, es decir, que la calidad del personal es indispensable para lograr una ventaja competitiva sobre la competencia.

Ilustración 3 Procesos básicos en la administración de los recursos humanos

Proceso	Objetivo	Actividades involucradas
Integración	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
Organización	Qué harán las personas en la organización	Socialización de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
Retención	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones Prestaciones y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
Auditoría	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/ Sistemas de información Controles – Constancia – Productividad – Equilibrio social

Fuente: Chiavenato, I., (2007).

Los cinco procesos de la administración de recursos humanos son integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar, están íntimamente relacionados entre sí y son dinámicos y permite que la empresa sea capaz de crear valor más allá de bienes materiales a través de la innovación; el tamaño de los negocios ya no representa su éxito, existen empresas

² (Chiavenato, 2007)

pequeñas que son mucho más rentables que las grandes, esto se debe a la capacidad que tienen para adelantarse a las necesidades de las personas pudiendo atraer varios clientes.

En la era de la información, el capital financiero deja de ser el recurso más importante en una empresa y rápidamente comienzan a tomar fuerza otros activos que son intangibles como es *el capital intelectual*³.

Según (Chiavenato, 2007) existe una división del capital intelectual en donde se puede encontrar el capital interno que se refiere a los sistemas internos de la empresa y el conocimiento corporativo; el capital externo que engloba el capital de clientes y proveedores y por último el capital humano que tiene que ver con el capital de talentos y se subdivide en los talentos de las personas, sus competencias, habilidades y conocimientos; su estructura organizacional es decir, la organización que tienen las personas en el trabajo y la cultura organizacional que posee la organización.

La capacitación

Crear y desarrollar el conocimiento de las personas que forman parte de las empresas, independientemente de que sean nuevos talentos o sean personas que ya llevan trabajando algunos años dentro de la empresa.

Es común pensar que se necesita destinar un tiempo significativo o pagar una alta cantidad de dinero para que personas externas, ingresen a la PYME para capacitar a sus colaboradores, sin embargo, existen otras grandes soluciones que garantizan la polivalencia de los empleados y que apoyan a la permanencia de la empresa, dándole una ventaja para competir con las grandes empresas.

La capacitación además de generar grandes competencias para las PYMES le da un sentido de pertenencia a los colaboradores y trabaja juntamente con la administración de sus carreras al otorgarles el sentido de satisfacción, influyendo en su crecimiento personal.

Una solución que no requiere desembolsar dinero para lograr el objetivo de capacitar a la mayoría y si es posible, a todos los trabajadores, es destinando personas que lleven más tiempo trabajando en la empresa a ayudar a los nuevos talentos, incentivando una cultura

³ (Chiavenato, 2007)

de conocimiento, libre de envidia y egoísmo, dando la clara percepción que en donde gana uno, ganan todos y de igual forma, que los nuevos talentos sean capaces de dar a conocer sus nuevas ideas o sus los conocimientos que poseen en la nueva tecnología. Este puede llegar a ser un círculo de enseñanza que le otorgará a la PYME una ventaja sobre su competencia.

Es preciso determinar la solución sobre las necesidades de capacitación al momento de definir el plan estratégico ya que van fuertemente ligados y de esa manera permitirán el logro de objetivos siendo congruentes entre sí.

La capacitación no solo significa enseñar a las personas y esperar que desarrollen sus actividades como robots, sino que sean capaces de pintarse escenarios y sepan desenvolverse de manera óptima tomando decisiones sabias aun disponiendo de diferentes opciones, esto se puede lograr mediante una administración participativa, dándole voz a los colaboradores y cierta libertad en la realización de sus tareas; enriqueciendo el trabajo y abriéndole camino a las nuevas ideas e innovación, esto no quiere decir que deba reducirse el control.

Los objetivos de la administración de recursos humanos y los objetivos de la empresa deben estar íntimamente relacionados y alineados y sobretodo es importante que estén dentro de la estrategia de la empresa ya que el desarrollo de esta es proporcional al desarrollo de los trabajadores.

La motivación

La motivación ha sido muy estudiada y citada últimamente, sin embargo, no es algo que todas las PYMES puedan presumir dentro de su organización. Es una herramienta sumamente importante, pero, difícil de aplicar ya que se trata con personas muy distintas unas de otras.

Esta gran cualidad de algunas empresas unida a otras como una administración participativa, la supervisión basada en la confianza y el apoyo a los colaboradores, pueden resumirse en un medio poderoso para desarrollar una óptima energía de creación y ese sentido de pertenencia brindándoles empoderamiento.

Existen diferentes factores que afectan en la actitud y comportamiento de las personas, ya sea internas que son propias de su personalidad o externas, que tienen que ver con el

ambiente en el que se desenvuelve. Uno de los factores internos a los que vamos a dar mayor relevancia es *la motivación*.

(Naranjo Pereira, 2009) cita a Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004), que dicen que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué de su comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento).

Por otro lado, motivo, es lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen a una determinada tendencia o a un determinado comportamiento⁴. Este impulso puede ser el resultado de un estímulo ya sea externo o interno, es decir, que la motivación está relacionada con el conocimiento de cada persona acerca de sí misma y del ambiente que la rodea o sea lo que piensa, lo que cree y lo que prevé.

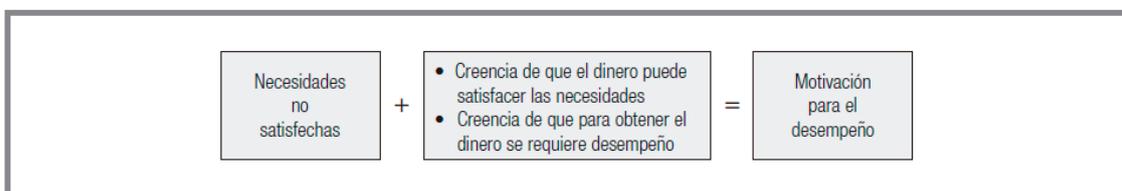
Como se menciona anteriormente, las personas son motivadas de manera diferente ya que cada una tiene sus prioridades, formas de pensar, diferentes metas, actitudes, conductas, etc., sumado a esto, están los cambios propios de cada uno a través del tiempo. Sin embargo, el proceso que da origen a estos patrones de comportamiento es el mismo en la mayoría de los individuos; lo que llega a ser incierto es la respuesta que generen debido a que depende de la percepción del estímulo.

Es común pensar que la motivación salarial es la más importante y, sería ilógico contradecir esta realidad, las personas trabajan para obtener recursos y vivir de una manera digna. Sin embargo, hay que recalcar que el lapso que transcurre entre el desempeño del personal y el incentivo salarial es generalmente grande, es entonces cuando esta relación se vuelve débil. Además, al enfocarnos en una área que no sea la de ventas o la de dirección, la evaluación de desempeño no asegura un aumento de salario, esto es entendible porque se quiere dar la imagen de equidad y que todos sus iguales ganen la misma cantidad, pero, esto se traduce en un comportamiento mediocre al creer que no debe hacer más que otros ya que se retribuye de la misma forma, en pocas palabras, no se está incentivando un trabajo más eficiente.

A continuación, por medio de una figura, se explica brevemente la teoría de expectación de Lawler III.

⁴ (Kast & Rosenzweig, 1988)

Ilustración 4 Teoría de la expectativa de Lawler III



Fuente: (Lawler, 1971)

Si se lograra que las personas perciban la importancia de su desempeño y lo relacionen con la obtención de dinero que esto implica, ciertamente se desempeñarían de una mejor manera debido a que la motivación económica es de peso al representar la satisfacción de ciertas necesidades a través de este.

A pesar de esto, no todas las organizaciones lo logran ya sea por la falta de recursos al iniciar actividades o simplemente por políticas de la empresa y es por esto por lo que deben plantearse que la motivación del personal puede estar escondido en otra conducta o estímulos, por ejemplo, el ambiente organizacional al estar fuertemente relacionado con el grado de motivación de las personas. Un ambiente sano se logra a través de la comunicación sana ya sea horizontal o vertical, la comunicación es un punto clave en el crecimiento de las PYMES, al escuchar las necesidades de los colaboradores y al saber transmitirles claramente los objetivos que se deben cumplir y las actividades que llevaran a esto, las relaciones se mantienen y todos en la organización se benefician de esto.

Es necesario que las PYMES puedan practicar el enfoque hacia las necesidades de los individuos ya que, si cada uno puede sentir que va cumpliendo sus propios objetivos dentro de la empresa, según su comportamiento proactivo, social y de necesidades, es altamente posible que desarrolle una relación fuerte con la empresa y en consecuencia, genere un alto desempeño, logrando con éxito los objetivos de esta.

3. Finanzas en las PYMES

Menos del 50% de las PYMES sobreviven más de 5 años, una de las causas más frecuente es la falta de habilidades gerenciales y financieras del dueño. El conocimiento sobre la situación financiera de la empresa nace desde la contabilidad por lo tanto los directivos deberían tener claro que es un área que se debe trabajar y mejorar. Según (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011) solo la tercera parte de las PYMES en México hacen uso de registros contables y la proporción en Latinoamérica es similar.

Otra situación que se da en las PYMES es que por lo general el personal del área contable no es tomado como el más importante, realizando contratos por horas al día o a la semana por que es estrictamente necesario debido a las obligaciones ineludibles que tiene como empresa y además, los directivos solicitan los estados de situación financiera en caso de que una entidad externa lo necesite, más no para la toma de decisiones o para la realización de estrategias.

La información financiera es útil para los diferentes niveles de la empresa, existe la información financiera, la gerencial y fiscal.

A continuación, se describen el uso y las necesidades de información financiera y gerencial en el marco de las PYMES. En cuanto al área fiscal, la legislación es específica para cada país.

Claramente toda la información de la empresa es relevante, ya sea para mantenernos al marco de la ley o para el conocimiento interno. En cuanto a la Información Financiera es indiscutiblemente útil. Posee una gran cantidad de ventajas el uso y aprovechamiento de la contabilidad y su información en los procesos de toma de decisiones en tres niveles: planeación, estrategia y operación provocando la disminución de la tasa de cierre prematuro de PYMES (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011).

1. Uso de softwares para mejorar la eficiencia

Actualmente son varias las empresas que están haciendo uso de diferentes softwares que les permita maximizar sus competencias y atender al consumidor que cada día es más exigente, a continuación, se aborda el tema de los ERP (Enterprise Resource Planning) o en español conocido como un sistema ERP.

Según (Muñiz & Prat, 2003) es un sistema de planificación de los recursos y de gestión de la información que, de una forma estructurada, satisface la demanda de necesidades de la gestión empresarial. Se trata de un programa de software integrado que permite a las empresas evaluar, controlar y gestionar más fácilmente su negocio en todos los ámbitos. Los sistemas ERP se caracterizan por su gran capacidad de adaptación, de modularidad, de integración de la información de universalidad, de estandarización e interfaces con otro tipo de programas.

Tal como lo mencionan los autores citados anteriormente, es de cabal importancia mantener integradas todas las áreas de la empresa de manera que se facilite la gestión empresarial y a su vez la atención al cliente se agilite, dando los mejores resultados.

El mercado globalizado y el entorno de las empresas ha ido evolucionando rápidamente, es por esto por lo que las PYMES no pueden ser la excepción y es necesario que busquen maneras de ser más competitivas.

Podemos tomar los datos de las grandes empresas y compararlas con las PYMES, en 2006 más del 93% de grandes empresas poseían un sistema de integración total contra las PYMES en las cuales se adquiriría este sistema en menos de un 60%⁵.

La importancia de los ERP radica en que es una herramienta altamente útil para la solución de la desorganización de las empresas, mejorando su productividad, reduciendo los costos y permitiendo un mejor control de todas las actividades de la empresa de una manera integral, esto a su vez se verá reflejado en la atención a los clientes. Sin embargo, hay diferentes factores a tomar en cuenta al momento de implementar un ERP en una PYME ya sea por su costo o por la existencia de sistemas estandarizados que no

⁵ (Huerta Mendizabal & Zuzuarregui, 2015)

necesariamente engloban todas las actividades que una empresa necesite, es por esto, que la empresa debe estar abierta a realizar cambios, pero, además, debe preparar a sus trabajadores para que el cambio sea de la manera menos invasiva y no genere un malestar que perjudique los resultados de su empresa sino que los enaltezca.

A continuación, detallaremos brevemente el área comercial y de ventas para poder proceder con el apartado que permitirá conocer la incidencia de este factor en el crecimiento y supervivencia, en especial dentro de las micro y pequeñas empresas.

1. Marketing en PYMES

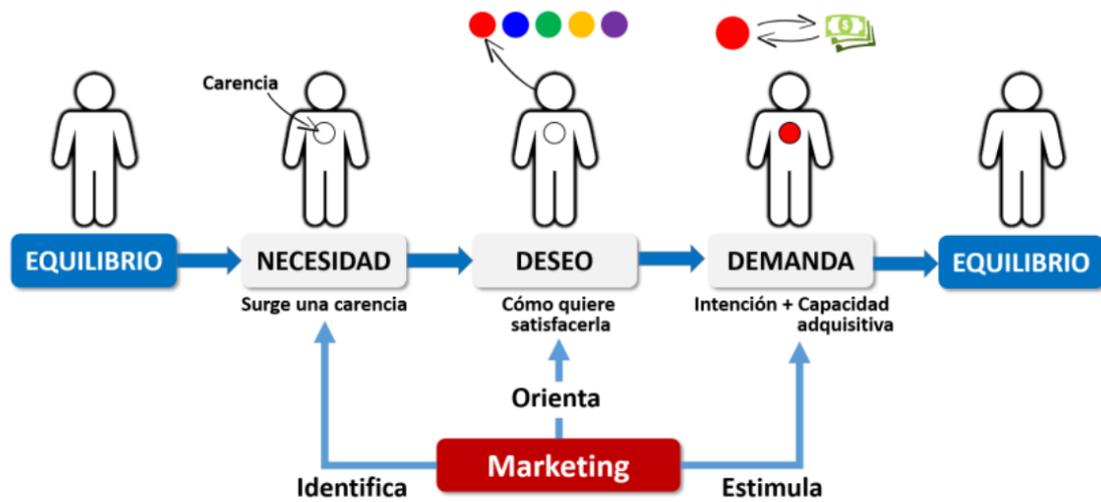
Una de las mayores preocupaciones de los emprendedores son las ventas ya que es el fin mismo de un negocio, pero, al hablar de marketing, se puede llegar incluso más lejos.

Según la (American Marketing Association, 2008) marketing es la actividad de un grupo de instituciones y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar intercambios que sean de valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general.

Según (Mejía, s.f) es un conjunto de actividades de carácter económico y social encaminadas a establecer una relación de intercambio entre la oferta y la demanda con el objeto de satisfacer las necesidades y deseos de los individuos.

Es decir que, a través de relaciones estrechas con los clientes el marketing puede definirse, en palabras de (Kerin & Hartley, 2018) como la creación de relaciones mutuamente beneficiosas y de largo plazo entre la organización y los individuos y los grupos con los cuales se interactúa.

Ilustración 5 Necesidad, deseo y demanda



Elaborado por Danny Sayago
<https://dannysavago.wordpress.com/necesidades-deseos-y-demandas/>

Elaborado por: (Sayago, s.f.)

En las micro y pequeñas empresas las utilidades son una necesidad más que un objetivo y comenzando por preguntarse qué es lo que las personas quieren, como y en donde conseguirlo, específicamente desde su punto de vista y no desde el punto de vista de los directores, se pueden generar varias estrategias poderosas que permitan un número mayor de ventas y por ende su permanencia en el mercado.

Partiendo de este punto, es medular mencionar el mix del marketing, aporte de E. Jerome McCarthy a inicios de los años 70's en donde se mencionan las cuatro P del marketing:

1. Producto
2. Promoción
3. Plaza / Punto de venta
4. Precio

Este concepto no solo aplica para las grandes empresas ya que todas las empresas, incluso las de servicios cuentan con elementos que se pueden agrupar dentro de las cuatro P.

La Mercadotecnia

Gracias a la mercadotecnia se puede desplegar el proceso de creación de valor y desarrollo de relaciones con los clientes, analizar el entorno de una empresa, comprender el comportamiento de los diferentes grupos de interés, se puede desarrollar nuevos

productos basándose en un estudio de mercado, administrar los canales de marketing y cadenas de suministro y, lo que se ha decidido destacar en el presente trabajo, las actividades de venta, servicio postventa, producto, promoción, precio, distribución y punto de venta, que son los factores que se piensa demostrar son de gran utilidad para la supervivencia de las micro y pequeñas empresas.

Producto:

“Un producto es un bien, servicio o idea, que consiste en un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades de los consumidores y a cambio del cual se recibe dinero u otro tipo de valor. Veamos con mayor detenimiento el significado de bienes, servicios e ideas” (Kerin & Hartley , 2018, pág. 246).

Precio:

“Desde el punto de vista de marketing, el **precio** es el dinero u otras consideraciones (también otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio” (Kerin & Hartley , 2018).

El precio contiene diferentes particularidades para llamar la atención del consumidor como son los descuentos, gratificaciones y cuotas adicionales.

Un punto importante que debe recalcarse al hablar del precio de un producto es el valor que el cliente percibe de este, asociando todos los beneficios de la compra, ya sea por la calidad, durabilidad o la experiencia de compra en sí misma, se puede modificar el precio.

Canal de marketing:

El canal de marketing es el encargado de facilitar el flujo de bienes desde su creación hasta el consumidor, esta actividad se da gracias a los intermediarios, estos son generadores de valor que al final es percibido por el cliente.

A continuación, se puede observar las tres funciones básicas que desempeñan los intermediarios:

Ilustración 6 Funciones fundamentales de los intermediarios



Realizado por: (Kerin & Hartley , 2018, pág. 379)

Los intermediarios representan una gran ventaja para los consumidores ya que así, este puede obtener un producto o servicio el momento en el que lo necesite, en el lugar más conveniente para sí mismo y en la forma en que lo requiera.

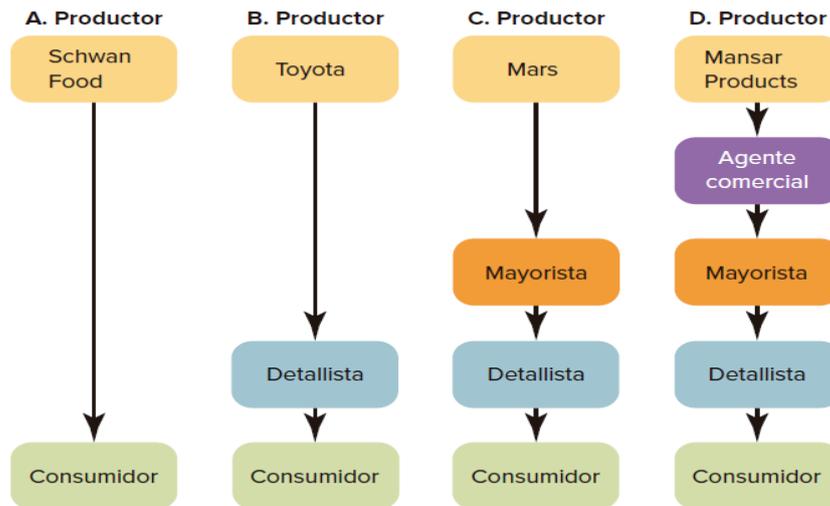
Los canales de marketing que se usa para la distribución de bienes de consumo y servicios son:

Canal directo: cuando la persona o empresa que produce realiza el intercambio directamente con el consumidor final. En este caso el intermediario es responsable de todas las funciones del canal y lo que esto implica.

Canal indirecto: canal en el que el intermediario toma un papel fundamental entre los productores y los consumidores.

Ejemplo:

Ilustración 7 Canales de marketing para bienes y servicios de consumo con intermediarios



Realizado por: (Kerin & Hartley , 2018)

El número de intermediarios muchas veces va ligado con la decisión de precio del producto y lógicamente también tiene mucho que ver con la capacidad de compra que tiene el intermediario ya que, a mayor volumen de compra, menor es el precio al que obtiene la mercadería, por ende, se puede “jugar” de mejor manera con el precio de venta.

Existen diferentes maneras de lanzar al mercado un producto o servicio, a continuación, se describen algunas:

Promoción:

Las **promociones de ventas orientadas al consumidor**, o promociones a los consumidores, están dirigidas al consumidor final y son herramientas de ventas que apoyan la publicidad y las ventas personales de una empresa. Las herramientas alternas de la promoción de ventas orientada al consumidor incluyen cupones, ofertas, premios, concursos, sorteos, muestras, programas de continuidad, exhibidores en el punto de venta, reembolsos y colocación de productos (Kerin & Hartley , 2018, pág. 478)

Ilustración 8 Tipos de promoción de ventas

TIPOS DE PROMOCIÓN DE VENTAS	OBJETIVOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Cupones	Estimular la demanda	Alentando el apoyo del minorista	Los consumidores demoran las compras
Ofertas	Incrementar la prueba; tomar represalias contra las acciones de un competidor	Reducen el riesgo para el consumidor	Los consumidores retrasan las compras; reducen el valor percibido del producto
Premios	Crear buena voluntad	A los consumidores les gusta la mercancía gratuita o a precio reducido	Los consumidores compran por el premio, no por el producto
Concursos	Aumentar las compras del consumidor; crear inventario comercial	Estimulan el interés del consumidor en el producto	Requieren pensamiento creativo o analítico
Sorteos	Alentar a los clientes actuales a comprar más; reducir al mínimo los cambios de marca	Logran que los clientes usen el producto y la tienda más a menudo	Las ventas bajan después de los sorteos
Muestras	Inducir la prueba de un nuevo producto	Bajo riesgo para el consumidor	Costo elevado para la empresa
Programas de continuidad	Estimular compras recurrentes	Contribuyen a crear lealtad	Costo elevado para la empresa
Exhibidores en el punto de venta	Aumentar la prueba del producto; proporcionar apoyo dentro de la tienda para otras promociones	Proporcionan buena visibilidad del producto	Es difícil lograr que el comerciante minorista asigne espacio con tránsito elevado
Reembolsos	Alentar a clientes a comprar; detener la baja en las ventas	Eficaces para estimular la demanda	Se copian con facilidad; evitan ventas en el futuro; reducen el valor percibido del producto
Productos colocados	Introducir nuevos productos; demostrar el uso del producto	Mensaje positivo en un ambiente no comercial	Poco control sobre la presentación del producto

Realizado por: (Kerin & Hartley , 2018, pág. 479)

Las promociones representan diferentes incentivos para los consumidores, sin embargo, tal como se menciona anteriormente, no todos los negocios pueden darse el lujo de reducir el precio como quisieran o dar este tipo de beneficios debido a que no tienen ese poder de negociación, sobre todo al ser intermediarios.

Ventas personales y administración de ventas

Una buena administración de las ventas personales es crucial para el éxito de un emprendimiento debido a que es necesario saber vender la idea o concepto de negocio a los inversionistas en primer lugar, posteriormente saber captar talentos óptimos para el desarrollo del emprendimiento, de igual manera por medio de la venta ya que al comunicar la idea del negocio, guía al colaborador a tener ese sentido de pertenencia y por último, la manera tradicional que se conocen las ventas que permiten la conexión con

los clientes guiándolos hacia la adquisición del producto o servicio que la empresa ofrece y como consecuencia obtener recomendaciones y construir una red de profesionales. (Kerin & Hartley , 2018).

Los vendedores son creadores de valor para la empresa ya que son quienes tienen contacto directo con el cliente y conocen sus necesidades, opiniones, recomendaciones y con base en esto se pueden determinar soluciones creativas a ciertos problemas que exteriorizan los consumidores y que la empresa puede usar en su beneficio.

Creación de valor mediante el equipo de ventas:

1. Gran conocimiento del cliente y sus necesidades.
2. Resolución creativa a problemas del cliente.
3. Facilitan el proceso de compra y son capaces de mejorar la experiencia.
4. Seguimiento post - compra.

Cuadro 3 Creación de Valor para el cliente mediante el equipo de ventas



Fuente: (Kerin & Hartley , 2018)

Un enfoque empresarial hacia las ventas y a la relación que se ha creado con el consumidor ha demostrado que funciona de manera óptima en el desempeño de las empresas y su ejecución dentro de las micro y pequeñas empresas, no es la excepción.

Aunque es lógico, es necesario recalcar que el departamento de ventas es el que le permite a la empresa producir más ingresos, pero, además, un manejo inteligente de esta área, la pone en el mapa y atrae consumidores que podrían convertirse en clientes leales y llevando a la empresa a la supervivencia y lo que es mejor, al crecimiento.

Es por esto por lo que se debe mencionar uno de los primeros pasos que las empresas realizan al ofertar productos / servicios a través de las ventas personales:

Las ventas personales arrojan como resultado un número de pedidos obtenidos dependiendo del grado de creatividad y dedicación que el vendedor posea y la relación

que se haya desarrollado con el cliente en el proceso de venta, esto se da en tiendas pequeñas como en grandes empresas.

Según (Kerin & Hartley , 2018, pág. 525) existen tres tipos de ventas personales:

1. La toma de pedidos: procesamiento de órdenes comúnmente de rutina de productos ya vendidos por la empresa. Cae en los colaboradores destinados a la toma de pedidos, la responsabilidad de mantener una relación continua con el cliente. Es importante mantener capacitado al personal para brindar una óptima atención.
2. La obtención de pedidos: esta actividad se lleva a cabo por un recolector de pedidos quien logra identificar a los clientes potenciales, les brinda información, usan la persuasión para cerrar la venta y posteriormente llevan a cabo un seguimiento post – compra. Este tipo de venta requiere de gran creatividad y conexión con el consumidor y por lo mismo, un elevado conocimiento en el producto o servicio que ofrece en conjunto con la habilidad para detectar y ofrecer opciones para satisfacer las necesidades de un cliente.

Posiblemente los gastos generados por los recolectores de pedidos son más altos que los generados en otros tipos de ventas personales y además requiere de la realización de más tareas como la venta por teléfono o cara a cara; la elaboración de iniciativas y cuentas de investigación; las llamadas de servicio, viajes, capacitación, seguimiento post – venta, entre otros, sumado a las reuniones y tareas administrativas.

3. Personal de apoyo a ventas para clientes: este tipo de venta hace que el esfuerzo realizado por los recolectores de pedidos sea percibido de mejor manera por el cliente ya que recibe una variedad de servicios adicionales como son los promotores quienes promocionan o presentan nuevos productos, sin embargo, no son los encargados de cerrar las ventas.

Se puede hacer uso de uno de los tipos de ventas, pero también se pueden combinar las tres según las necesidades y el crecimiento de la empresa. Adicionalmente se puede crear un **equipo de ventas** que por su manejo interdisciplinario puede satisfacer de mejor manera las exigencias de ciertos clientes.

El desempeño del área comercial es, por mucho, el que permite a la empresa continuar en pie, sobre todo cuando se habla de las micro y pequeñas empresas. Es por eso necesario

tomar en cuenta las etapas que se podrían requerir para el proceso de ventas, no siendo obligatorio la realización de cada una ya que depende del tamaño y el giro de la empresa sumado a la forma en la que el dueño la administra y sus necesidades.

Ilustración 9 Etapas del proceso de venta personal



Realizado por: (Kerin & Hartley , 2018, pág. 529)

Pues bien, hemos hablado del área comercial y de los vendedores específicamente, pero esto no podría ser posible sin un proceso de administración de ventas. Sabemos que el objetivo de un emprendedor es que cada actividad realizada, contribuya a los objetivos globales de la empresa y aunque son varias las maneras en las que las empresas manejan

su fuerza de ventas, (Kerin & Hartley , 2018) mencionan que la administración de ventas consta fundamentalmente de tres actividades:

2. **Formulación del plan de ventas:** el plan de ventas es la descripción de lo que el emprendedor quisiera lograr y la manera en la que esto sucederá. Aunque parezca un tema muy alejado de la realidad, la mayoría de los emprendimientos fijan una dirección, ya sea a mano en un papel o en un sofisticado sistema en la computadora y en caso de tener vendedores, los hacen partícipes de este plan para que ellos logren cumplir estos objetivos. Según el vicepresidente de Harris Corporation, una empresa de comunicaciones globales: “Si una empresa espera poner en práctica su estrategia de marketing, es realmente necesario un proceso detallado de planificación de las ventas”.

El plan de ventas está conformado por:

- **Establecimiento de objetivos:** para cada vendedor y para el equipo de ventas en conjunto. Los objetivos podrían basarse en el volumen de ventas, clientes nuevos, números de llamadas, etc. Estos objetivos deben ser precisos y medibles, además de alcanzables. Los objetivos propuestos sirven posteriormente para la evaluación y control de la fuerza de ventas.
- **Organización de la fuerza de ventas:** en este paso la empresa debe determinar si debe trabajar con vendedores propios o independientes, dependiendo de sus necesidades. Posteriormente se debe tomar en cuenta la organización de los vendedores por zona, por cliente o por producto / servicio y por último decidir cuál es el número de colaboradores que realmente se necesita todo esto con el fin de construir relaciones a largo plazo con el cliente y en pro de los requerimientos de la empresa.
- **Determinación de las políticas de administración de las cuentas:** en este punto del proceso se definen las tareas de cada vendedor y la manera en la que deben realizarlas. Es el momento de dar a conocer el grado de esfuerzo que requiere cada venta, los servicios que cada cliente debería recibir y la información que requiere la empresa de los clientes ya sea antes, durante o después de la venta. De este paso se pueden dar soluciones de venta más eficaces dependiendo de las exigencias del cliente.

- 3. Ejecución del plan de ventas:** en este paso se pone en marcha el plan creado, se implementan los puntos vistos anteriormente. En este punto el objetivo es procurar realizar bien los planes.

Las tres tareas en las que se centra la ejecución de un plan de ventas son:

- **Reclutamiento y selección de la fuerza de ventas:** esta actividad está dentro de las más fundamentales de la ejecución del plan de ventas y en sí, de la administración de ventas debido a que es en donde se busca el talento que calce “perfecto” con el requerimiento de ventas de la empresa. Para lograr un reclutamiento y selección provechoso para la organización es indispensable analizar y describir lo más claro posible los puestos y como consecuencia la enunciación de los requisitos. Estas indicaciones le permitirán al emprendedor observar si el posible vendedor cuenta con las aptitudes, habilidades, conocimientos y otras características importantes para desempeñarse en su puesto.

Cuando se menciona la importancia de la selección del personal, también se busca destacar la necesidad de un buen manejo de ciertas actitudes por parte de la persona que se dedica a ofertar el producto o servicio ya sea el mismo dueño o de igual forma si se trata de una pequeña empresa que se desempeña con la ayuda de vendedores.

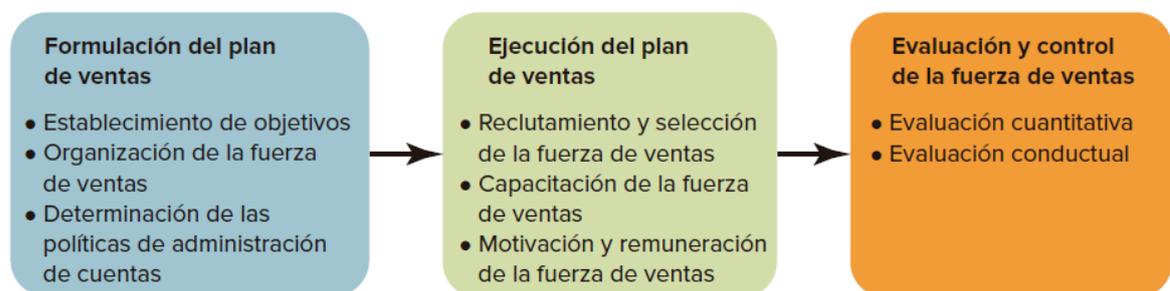
- **Capacitación de la fuerza de ventas:** este es un proceso que debe realizarse continuamente ya sea con los nuevos vendedores como con los de mayor antigüedad (Kerin & Hartley , 2018). Aunque es un proceso costoso, existen diversas maneras de capacitar en un inicio dentro de emprendimientos que no pueden permitirse pagar altos costos como por ejemplo mediante el dueño o gerente con experiencia con la ayuda de un programa adecuado de capacitación. La capacitación actúa como un puente entre los clientes y la salud de la organización.
- **Motivación y remuneración de la fuerza de ventas:** cualquier plan que se realice, requiere de colaboradores motivados. Las maneras más

mencionadas para lograr este objetivo son mediante el salario, una comunicación clara de las funciones, la necesidad de realización del personal y la óptima administración de ventas. En cuanto al salario, la empresa lo debe determinar según las necesidades de la empresa, ya sea salario fijo, salario fijo + comisión o simplemente la comisión directa. Según (Kerin & Hartley , 2018) los que mejor se han logrado implementar son los planes de salario combinados, es decir, el salario fijo + comisión ya que generan una mayor motivación en los vendedores. Pero, estas no son las únicas maneras de “premiar” a un vendedor, existen otros motivadores no monetarios que se otorgan por cumplimiento de objetivos.

La combinación de estas tareas puede llevar a una empresa a la creación de una fuerza de ventas productiva, generadora de ganancias. Un mal manejo de la fuerza de ventas podría llevar a una alta rotación de personal, lo que se traduce en pérdidas innecesarias (Kerin & Hartley , 2018).

- 4. Evaluación y control de la fuerza de ventas:** se trata de la evaluación de los vendedores, esto permite comparar los resultados obtenidos de las ventas con los objetivos creados en el paso de la formulación de ventas. Es necesario medir estos datos tanto de manera cuantitativa como conductual para poder implementar medidas correctivas.

Ilustración 10 Proceso de Administración de Ventas



Fuente: (Kerin & Hartley , 2018)

Como se puede observar el desarrollo de un área comercial eficaz dentro de una empresa no es fácil ya que es costosa y requiere de un conocimiento mayor en este campo, este tipo de particularidades las micro y pequeñas empresas no las perciben. Lamentablemente se ha visto que las empresas que posean mayor variedad de recursos son las que disponen de un mayor potencial de crecimiento.

Innovación Tecnológica en el Marketing

Partiendo del entendido que el marketing es un proceso de carácter social y administrativo en donde las personas satisfacen sus necesidades o deseos mediante la demanda de productos o servicios con otros individuos, Kotler identificó la estrecha relación de la economía con el marketing, no únicamente por la sensibilidad al precio sino también por la reacción de la demanda conforme los canales de distribución (Parra, 2017).

Con el tiempo las personas fueron descubriendo diferentes maneras de dar a conocer sus productos y servicios en diferentes lugares y de distintas formas hasta llegar a lo que en la actualidad se conoce como Marketing Digital, un gran apoyo del Marketing tradicional.

La palabra “Innovación” quiere decir la introducción de un producto o servicio nuevo al mercado o la creación o modificación de un proceso ya existente, por lo que “Innovación Tecnológica” se refiere al proceso que une la tecnología con las necesidades de los consumidores con el objetivo de introducir o modificar productos, servicios o procesos en el sector productivo con el fin de comercializarlos (García).

Embudo del Marketing Digital:

Es el proceso desarrollado por un equipo de marketing dentro de una empresa desde el momento que lanza una acción de marketing hasta el momento en el que consigue una oportunidad de cerrar una venta (García).

Ilustración 11 Embudo del Marketing Digital

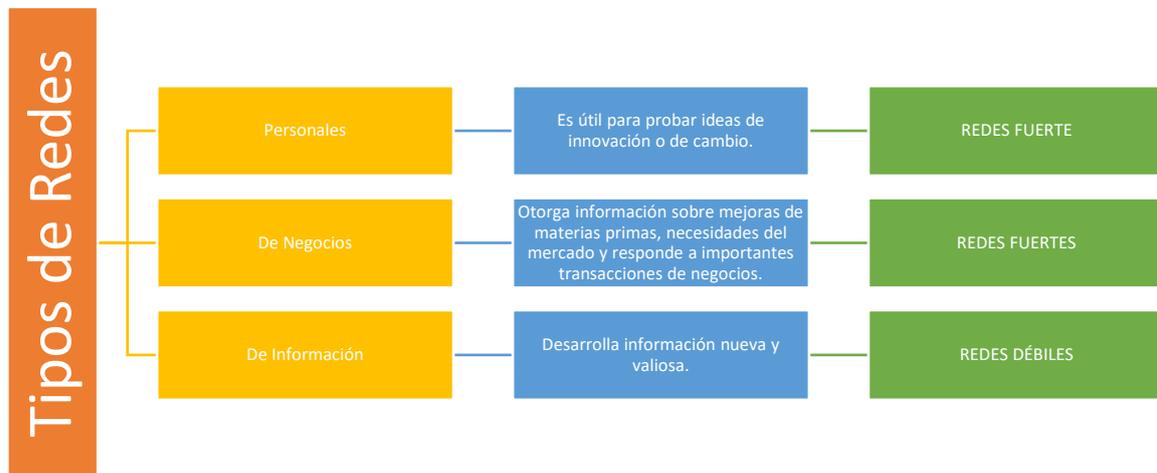


Fuente: (García)

2. Redes Sociales en PYMES

La red es un grupo de personas vinculadas por una relación específica. Esta relación puede definirse con base en la proximidad geográfica o por la presencia de características comunes (Woodward, 1988), esta puede ser la cultura, los gustos, etc.

Para las PYMES según (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011) existen tres tipos de redes la red personal, la de negocios y la de información.

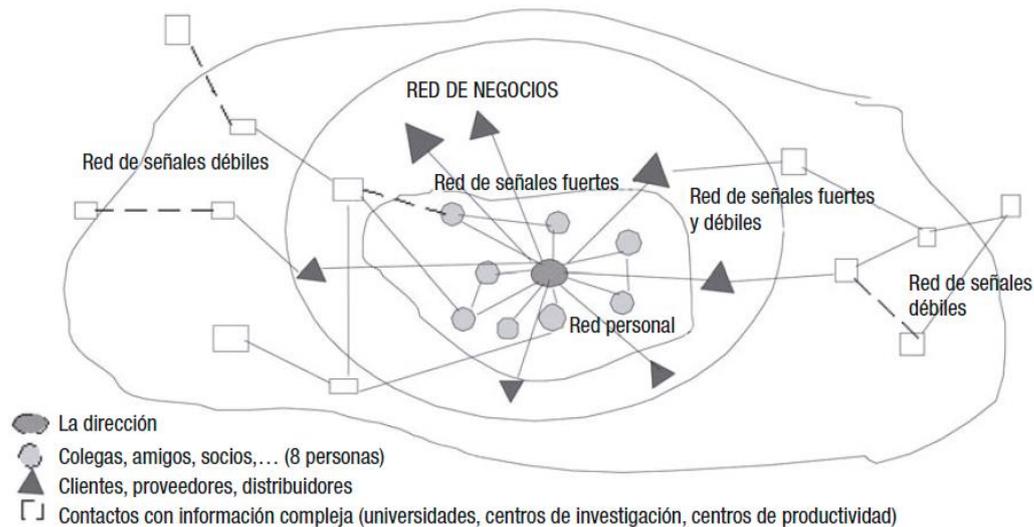


Fuente: (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011)

Los autores muestran la clasificación en redes fuertes y débiles específicamente con relación a las PYMES ya que para una empresa grande no necesariamente las redes de información son débiles.

Partiendo de lo anterior, mencionan que la pequeña empresa tiene la capacidad de conocer las necesidades y alcances de los interlocutores cuando se trata de sus redes fuertes (personales y de negocios) por lo que requiere menor esfuerzo el mantenerlas y permite el inicio de un proceso de innovación o por lo menos su mantenimiento. Por otro lado, las redes débiles (de información) demandan más esfuerzo por parte del emprendedor para su comprensión, estas redes se tornan débiles para las PYMES debido a su bajo alcance en cuanto a distancias, cultura, asuntos sociales, entre otros.

Ilustración 12 Redes del Empresario



Fuente: (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011)

La importancia de las redes de los emprendedores recae en la decisión que tome. Si decide dedicarse a la formación de una gran red de contactos que se traduciría en relaciones débiles o por el contrario, si opta por la creación de una red de contactos fuerte pero, renunciando a cierto número de contactos.

Para la formación de una red de contactos provechosa para la empresa, surge principalmente mediante la confianza de la empresa hacia sus grupos de interés y viceversa, en donde se espera un comportamiento honrado en cualquier actividad que se realice en el proceso de intercambio de bienes o servicios. Según (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011) los propietarios de PYMES son los más proclives a depositar grandes cantidades de confianza para lograr la fluidez de sus negocios junto con la improvisación característica de este tipo de negocios, factores sumamente relevantes para desarrollar su competitividad en una economía incierta.

A pesar de que la confianza en diferentes aspectos requiere tiempo, actualmente se han formado diferentes plataformas ya sea para mostrar los productos o servicios ofrecidos, sus diferentes formas de pago y que incluso permiten a los consumidores dejar comentarios o reseñas, indicando como ha sido su experiencia. Las tecnologías de la comunicación dan paso a un mayor número de transacciones con un número elevado de consumidores, generando además relaciones de confianza (Kandampully, 2003).

Redes Sociales: estas redes permiten mantener el contacto con las relaciones que el emprendedor ya posee y adicionalmente, el establecimiento de relaciones nuevas, esto en conjunto con interacción y un sinfín de información del consumidor. A continuación se describen ciertas estrategias que se pueden poner en práctica al momento en el que se decide hacer uso de esta herramienta como factor de crecimiento según (Filion, Cisneros Martínez, & Mejía Morelos, 2011).

- a. Confianza: al brindar confianza al consumidor este puede volverse un cliente leal, sin embargo, es preciso indicar que se debe hacer lo posible por no arriesgar el prestigio de la empresa ya que mediante redes sociales es cuestión de minutos la difusión tanto de buenas como de malas experiencias por parte de los consumidores.
- b. Perspectiva a largo plazo: interacción con la comunidad creada y atención hacia las recomendaciones de los clientes pueden ser la clave para mantener las relaciones a largo plazo.
- c. Información valiosa: prestar atención a la información que arrojan las diferentes plataformas puede significar la identificación de posibles oportunidades y el establecimiento de relaciones específicamente con usuarios que realmente tienen interés en el producto o servicio que brinda el emprendedor. Esto puede ayudar con el ahorro de tiempo y dinero al desarrollar una red de contactos.
- d. Relacionarse: es grato para un cliente sentir que la empresa tiene interés en conocerlo a él y en entender sus necesidades y, asimismo, que se esfuerza por darse a conocer de manera genuina y transparente.
- e. Entender y respetar: cada cliente tiene su personalidad y su influencia en cuanto a cultura, valores, actitudes, etc., es por esto que se debe prestar atención a estos detalles para comenzar con el pie derecho la comunicación con los potenciales clientes ya que esto influye enormemente al momento de socializar.
- f. Usar y fortalecer la confianza con el cliente: la fidelización también es necesaria en este medio. Es importante aprovechar al máximo las interacciones con el cliente para que este tome la decisión de recompra.

Las redes sociales han llegado a formar parte de los recursos más importantes para los emprendedores ya que pueden significar la socialización de su producto o servicio, la

creación de una comunidad y su fuente de información. Actualmente las personas tienen la facilidad de la crear su página web o su perfil en cualquier plataforma de redes sociales, logrando ofertar su producto o servicio de una manera novedosa y con diferentes herramientas que mejoren la experiencia para el consumidor, siendo importante recalcar que no se necesita de una gran inversión para conseguirlo lo que lo hace óptimo para un emprendedor o el desarrollo de una micro o pequeña empresa. Sin embargo, el crecimiento de esta red es paulatino y se debe alimentar constantemente con el afán de monetizarla y agrandar su capacidad de ofrecer recursos siempre en busca de formar relaciones a **largo plazo**.

A pesar de los grandes beneficios de los factores mencionados, se ha mencionado repetidamente que no todas las empresas pueden aplicarlos incluso por desconocimiento, las ventas no son la excepción, aunque son las que permiten salir a flote a las organizaciones, no siempre se le da la importancia que merece.

Visión del emprendedor

En la actualidad estos son términos que se escuchan mucho y que incluso se pueden encontrar en una de las prioridades para crear un negocio que prospere. Por lo general se dice que un emprendedor con visión se caracteriza por ser creativo, arriesgado, adaptable a los cambios, etc.

En la administración de empresas, se entiende la visión como la meta a la cual se desea llegar, como una persona es capaz de vislumbrar su futuro después de un determinado tiempo. Así podemos decir que la visión de un emprendedor tiene que ver con la proyección a futuro que este tiene de su negocio y de su éxito.

Según Gutiérrez (2012), los factores idóneos para el surgimiento de una visión óptima del emprendedor son:

- La libertad ya que el emprendedor es el único capaz de no poner límite alguno a sus ideas y capacidades, dándole paso a la creatividad.
- La educación ejerce una fuerte influencia en la visión de un emprendedor ya que le permite aprovechar las diferentes oportunidades que se le presentan gracias a los recursos aprendidos y por aprender, logrando también diferentes vinculaciones.

- El entorno ya que el medio en el que se han desarrollado los emprendedores puede afectar su visión y forma de pensar.
- El escenario institucional que regula las actividades tanto económicas como sociales, siendo indispensable contar con un escenario que brinde solidez a las personas que decidan emprender.

CAPÍTULO III

Modelo y metodología de la investigación

La presente investigación se realizó mediante una metodología cualitativa, produciendo datos descriptivos.

Según Smith, M.L. (1987) los criterios que definen a los estudios cualitativos son:

1. Es un proceso empírico.
2. Estudia cualidades o entidades cualitativas y tiene como fin la comprensión de significados, descripciones y definiciones según un contexto particular.
3. Busca estudiar procesos subjetivos.
4. Muestra gran sensibilidad al contexto.
5. Estudia el hecho en un escenario específico por lo que hace poco énfasis en los protocolos estandarizados de investigación.
6. Utiliza diversas técnicas y estrategias ya que no tiene como objetivo garantizar una verdad, sino medir cada situación estudiada.

Basado en el tipo de investigación realizada, el tipo de variables que se utilizaron son de tipo atributo, es decir, que no se pueden cambiar de manera sistemática a lo largo del estudio.

Se ha realizado un proceso inductivo ya que se ha buscado la obtención de datos mediante una encuesta, seguido de una observación empírica, permitiendo la construcción de grupos necesarios para su análisis a partir de las relaciones descubiertas.

Los detalles específicos de la acción y de las perspectivas de los emprendedores, son el punto de interés de la investigación para conocer la relación que existe entre la supervivencia o crecimiento de las empresas y el área comercial o la visión dentro de las micro y pequeñas empresas según sus dueños.

Población

Micro y pequeñas empresas dedicadas a la prestación de servicios, fabricación y compra y venta de productos.

Muestra

En este sentido (Erickson,1989), define el proceso de recogida de datos en los estudios cualitativos como un proceso de resolución progresiva de problemas en el que se juntan aspectos relativos al muestreo, formulación y verificación de hipótesis.

En esta investigación no se aplicó el muestreo estadístico debido a que se pretende describir la importancia del factor comercial en el desarrollo de una micro y pequeña empresa, factor que se ha puesto por debajo de otros como el factor financiero, operativo o de recursos humanos. Además, se tomaron en cuenta características concretas de las empresas para el análisis de los datos y, por último, no todas las micro y pequeñas empresas constan en los registros del INEGI (México) y del INEC (Ecuador), es decir, no se tuvo acceso a la totalidad de la información.

Debido a esto la muestra determinada para la investigación son las Micro y pequeñas empresas ya sean digitales o físicas en Ecuador y México.

Variables e indicadores

La investigación se realizó con variables de tipo atributo, es decir, no es factible que sean sistemáticamente cambiadas durante el estudio.

Variable: Las diferentes variables se agrupan dentro del factor comercial y de la visión del emprendedor como supervivencia y crecimiento y variables crecimiento o mantenimiento de la empresa como ventas, número de colaboradores, incremento de ventas, número de años de vida de la empresa, etc.

- Variables dependientes
 - Supervivencia y crecimiento.

- Variables independientes
 - Factores de comerciales
 - Área Comercial – Ventas

 - Visión
 - Visión del propietario, deseo de crecimiento o no

- Indicadores

Para la medición de la supervivencia empresarial se ha tomado en cuenta los años de vida de la empresa y la visión del emprendedor.

- Supervivencia:
 - No. De años > 5 años
 - Visión del propietario del negocio

Por otro lado, el crecimiento empresarial va de la mano con el resultado de las empresas, sin embargo, por motivos de desconfianza de las personas encuestadas, se ha evitado preguntar sobre datos netamente numéricos por lo que se ha optado por recaudar información sobre el porcentaje de crecimiento promedio anual de las ventas y analizar el incremento de colaboradores dentro de las empresas, así también tomando en cuenta a la visión del emprendedor.

- Crecimiento:
 - Ventas
 - No. de empleados
 - Visión del emprendedor

Recolección de datos

Los datos dentro de un estudio cualitativo son de naturaleza descriptiva y le dan al investigador una amplia y diversa fuente de información con relación a un periodo de tiempo determinado.

Los datos para la investigación se obtuvieron de entrevistas o encuestas a personas que laboran o son propietarias de micro y pequeñas empresas.

Procesamiento de datos

- Excel: Herramienta avanzada de análisis y visualización de datos

Pruebas

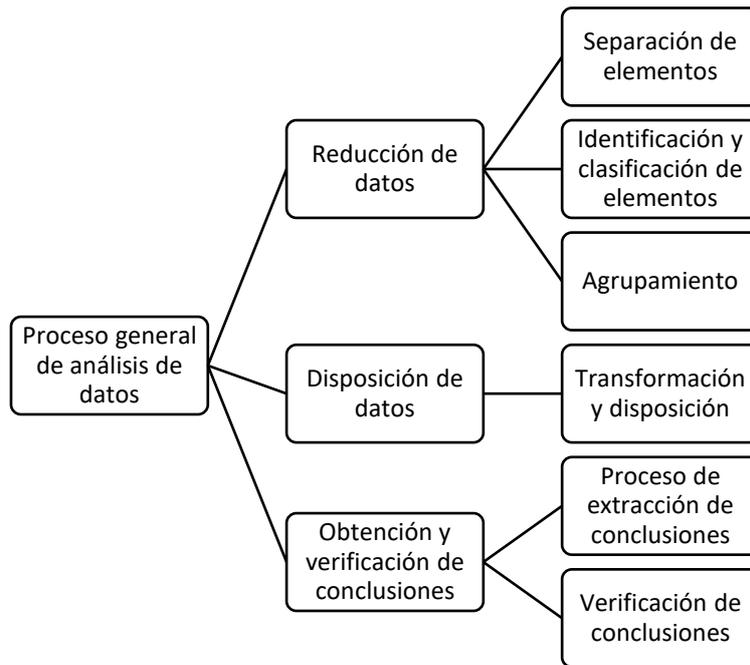
Estudio cualitativo, transversal que permita determinar si los factores comerciales y la visión del emprendedor inciden tanto en la supervivencia de las micro y pequeñas empresas como en su crecimiento.

ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos se utilizó la estrategia de uso de cálculo de frecuencias para conocer el número de empresas que forma parte de cada categoría que se decidió analizar para conocer la relación existente entre los factores comerciales y la visión con la supervivencia o crecimiento de las micro y pequeñas empresas.

La aplicación de métodos de análisis estadísticos basados en la dependencia entre variables supone relaciones de causalidad. Para demostrar o negar la hipótesis se busca determinar que la presencia, ausencia o variación de un elemento es causa de la del segundo, dando como resultado una relación causa – efecto.

Para la descripción del proceso que se ha realizado en esta investigación, se va a aplicar el modelo de Miles y Huberman (1984).



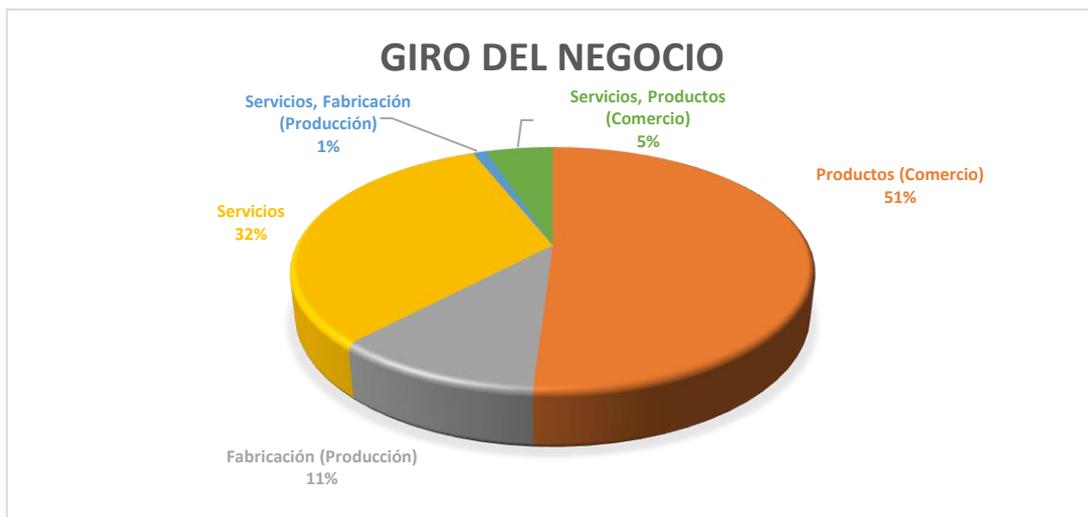
Fuente: Miles y Huberman (1984).

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Datos de las empresas

Giro de la empresa

Dentro de la muestra analizada tenemos empresas que se dedican a diferentes actividades. El 51% de las empresas se dedican a la comercialización de productos, el 32% a la prestación de servicios, el 11% a la fabricación de bienes o productos, el 5% se dedica tanto a la comercialización como a la prestación de servicios complementarios y el 1% de las empresas se dedican a la fabricación de bienes y a la prestación de servicios complementarios.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Persona encuestada

Las encuestas se realizaron en mayor proporción a los dueños o socios de las micro y pequeñas empresas, sin embargo, también hubo colaboradores encargados de responder a la misma.

El 73% de las encuestas se realizaron a los dueños de las empresas, el 24% a los socios y el 3% a los colaboradores.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Clasificación de la empresa por su tamaño

Se ha tomado en cuenta la clasificación de las empresas por su magnitud; dentro de esta definición se encuentran las grandes, medianas, pequeñas y microempresas.

Debido a que la investigación busca centrarse específicamente en las micro y pequeñas empresas, se han obtenido como resultado que el 48% de las empresas encuestadas se clasifican como microempresas y el 52% como pequeñas empresas.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Visión del emprendedor

Es necesario tomar en cuenta que en estas preguntas los encuestados tenían la opción de elegir más de una respuesta. Las preguntas se realizaron tomando en cuenta el test de evaluación de capacidad emprendedora, sugerido en los recursos empresariales digitales del Gobierno de Aragón dentro del apartado “Empresa, comercio y asociaciones”, siempre adaptado a la situación y localidad de las empresas encuestadas.

Motivo de apertura

El 46% de los encuestados da a conocer que la razón por la que abrieron su negocio se debe a la idea de un emprendimiento, el 45% señala que es para generar un ingreso mensual fijo y estable para sí mismo y para su familia, el 42% indica

que se debe a la falta de empleo y el 11% que se intenta generar un ingreso mensual extra.

Se puede observar que el 60% de los emprendedores encuestados abrieron sus negocios por la generación de un ingreso fijo y estable y por falta de empleo, razones que indican una necesidad de emprender más que un acto con visión de acuerdo a la valoración de expertos de las condiciones marco emprendedoras para América Latina y el Caribe según el GEM, 2015.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Características que identifican al emprendedor

Igualmente se tomó de guía la prueba mencionada anteriormente para la creación de diferentes enunciados que sugieran la manera en la que cada emprendedor ve su empresa y dirige sus esfuerzos.

De esta manera los emprendedores respondieron los siguiente:

- Me siento tranquilo con un ingreso fijo 30%
- No necesito invertir más en mi negocio, no necesito que crezca más 13%
- Prefiero seguir con mi negocio tal como está ahora 7%
- Tengo varias ideas para que mi negocio crezca 23%
- Tengo pensado en invertir en mi negocio para que mejore 27%

Es notorio el 50% de emprendedores que señaló su comodidad al momento de la encuesta, mostrando que no tiene necesidad de crecer más su negocio.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Crecimiento

Para determinar si las empresas han crecido o sobrevivido a lo largo del tiempo se tomó en cuenta el número de años de vida de la empresa, mismo que debe superar los 5 años.

Para conocer su crecimiento, se analizó si los clientes, las ventas o los colaboradores incrementaron desde la apertura del negocio, así como también su incremento anual.

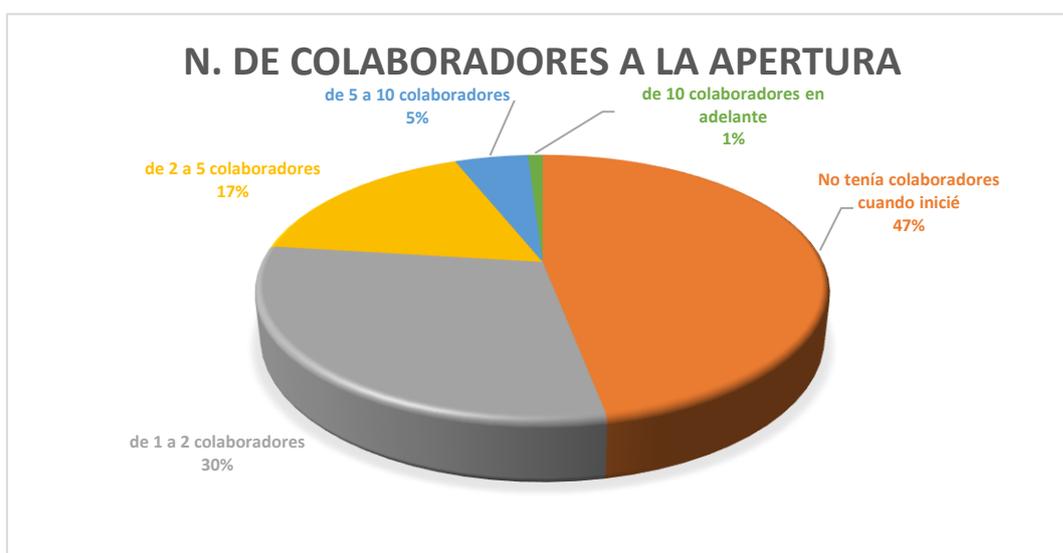
Número de colaboradores

Para esta variable se ha tomado en cuenta lo sugerido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014) que menciona que las microempresas son todos aquellos negocios que cuentan con menos de 10 trabajadores y las pequeñas empresas son los negocios dedicados al comercio, que tiene de 11 a 30 colaboradores y los negocios dedicados a los servicios o manufactura que cuentan mínimo con 11 y máximo 50 trabajadores.

Los resultados de las encuestas arrojaron que el 47% de las micro y pequeñas empresas no tenía colaboradores al iniciar sus operaciones; el 30% tenía la colaboración de una o dos personas al abrir sus puertas; el 17% inició con

personal, de dos a cinco colaboradores específicamente; el 5% tuvo de cinco a diez colaboradores y el 1% comenzó con más de diez personas a su cargo.

El crecimiento puede notarse con los resultados obtenidos en cuanto al número de colaboradores que tienen al momento de realizarse la encuesta. El porcentaje de empresas que no ha contratado personal hasta el momento se redujo al 28% y en contraste se puede observar que el 29% de empresas tiene de uno a dos personas a su cargo, el 21% tiene de dos a cinco colaboradores, el 7% de cinco a diez y por último es notorio el ascenso a un 15% de las empresas que han logrado contratar a más de diez colaboradores.



Fuente: encuestas

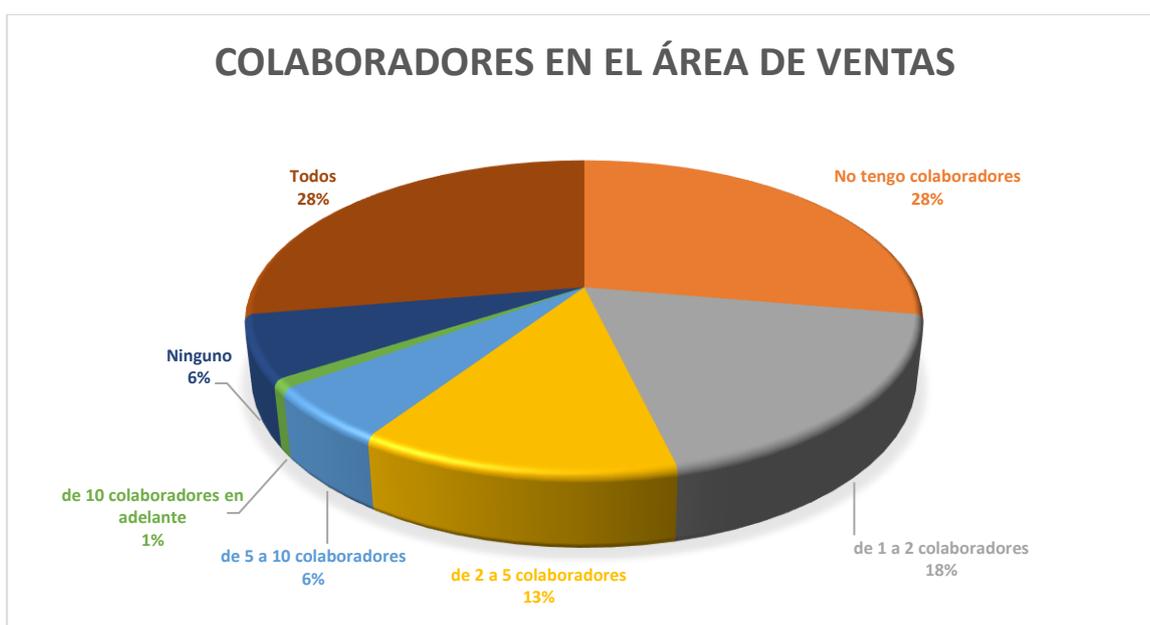
Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas



Número de colaboradores en el área de ventas

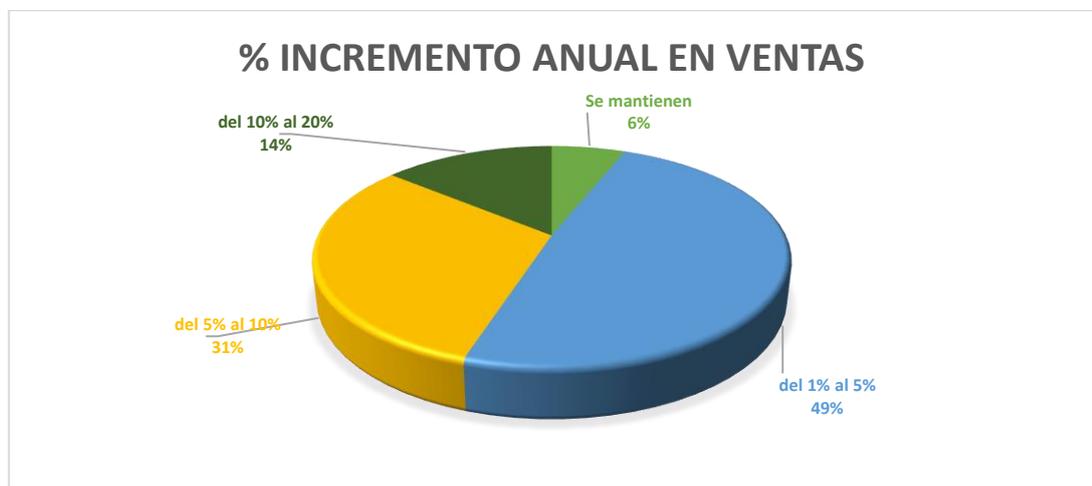
En la presente investigación se desea comprobar la hipótesis de que el factor ventas es el de mayor importancia para los emprendedores de la micro y pequeña empresa, es por esto por lo que se presentó la necesidad de preguntar cuantas personas laboraban en el área específica de ventas.

Dejando de lado el 28% de emprendedores que no tienen colaboradores, podemos observar que el 72% restante tiene por lo menos un colaborador en esa área y, sobre todo, llama la atención que la mayoría tiene a todos sus trabajadores ocupando su área de ventas.



Ventas

Otra consideración para determinar el crecimiento o supervivencia de la empresa ha sido el porcentaje de incremento anual en ventas en promedio. El 6% de los encuestados dio a conocer que sus ventas se han mantenido año con año; el 14% de empresas ha incrementado sus ventas del 10% al 20% en el año; el 31% ha incrementado sus ventas del 5% al 10% y el 49% de las empresas ha mejorado sus ventas del 1% al 5% anualmente.



Fuente: encuestas

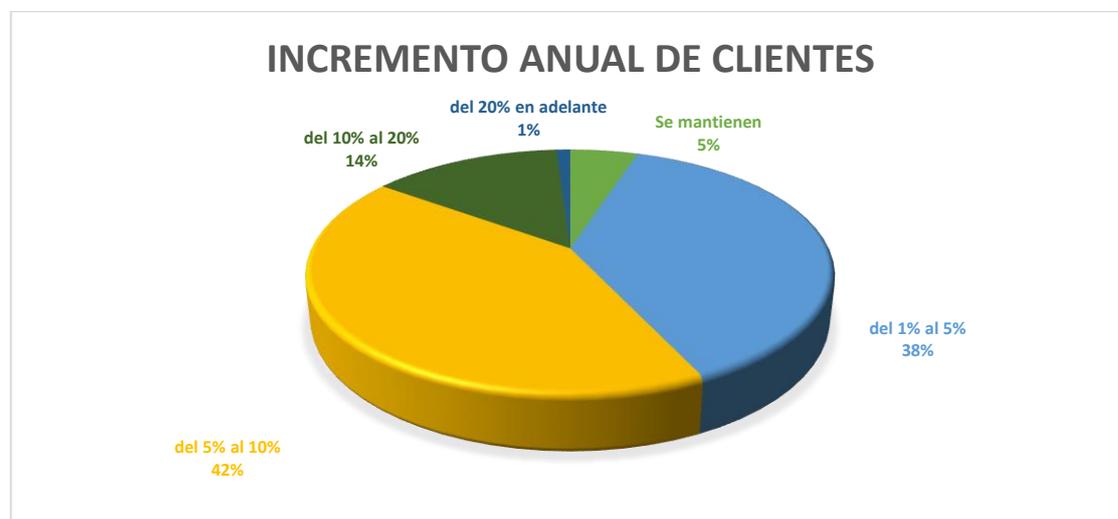
Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Clientes

Por último, se consideró el número de clientes, de igual manera en porcentaje, para conocer si la empresa ha logrado crecimiento o se ha mantenido y los resultados arrojaron el bajo porcentaje un mantenimiento (supervivencia) y en mayor medida un crecimiento.

El 5% de las micro y pequeñas empresas han mantenido sus clientes desde su apertura, mientras el 33% de estas, han obtenido un incremento de clientes del 1% al 5% anual; el 42% ha logrado atraer de un 5% al 10% más de clientes; el 14%

de las empresas del 10% al 20% más de clientes y el 1% ha mostrado un incremento de más del 20% anual de clientes hasta la realización de la encuesta.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Importancia de los diferentes factores en las micro y pequeñas empresas según los emprendedores.

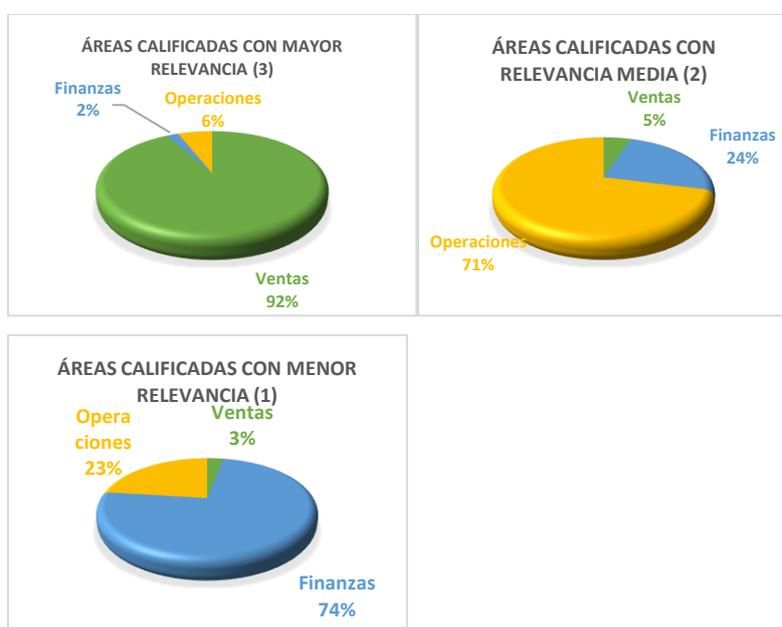
Se analizaron las variables de crecimiento y supervivencia tomando en cuenta que factores fueron los de mayor incidencia en estas dentro de las micro y pequeñas empresas encuestadas. Se seleccionaron los factores de ventas, finanzas y operaciones.

De esta manera se analizó la importancia que los emprendedores les otorgaron a cada uno de estos factores mediante una escala de Likert de 3 niveles (1 a 3), de manera que el más importante obtuviera una calificación de 3 y el menos importante de 1.

En los resultados se puede ver que las ventas es el factor más relevante para el 92% de los emprendedores encuestados. El 5% de estos le dan una calificación de 2 y solamente el 3% lo califica como el de menor importancia.

Por otro lado, el factor más calificado con una importancia media es el de operaciones contando con un 71% de emprendedores que le atribuyen esta importancia. El 23% piensa que es un factor de baja incidencia en su empresa, mientras que el 6% le atribuye una gran importancia (3).

En cuanto al factor financiero, el 74% de los encuestados lo consideran el menos importante para su crecimiento o supervivencia dentro de la empresa. El 24% le otorga una calificación media (2) y tan solo el 2% de los emprendedores le atribuye una gran importancia (3).



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Actividades para fortalecerse dentro de la empresa para que esta crezca según los emprendedores

En este apartado se ha tomado en cuenta actividades que encajan dentro de los factores anteriormente mencionados con el afán de obtener una guía sobre lo que los dueños de micro y pequeñas empresas piensan que tiene una mayor incidencia e importancia en su crecimiento.

Las actividades corresponden a los factores de la siguiente manera:

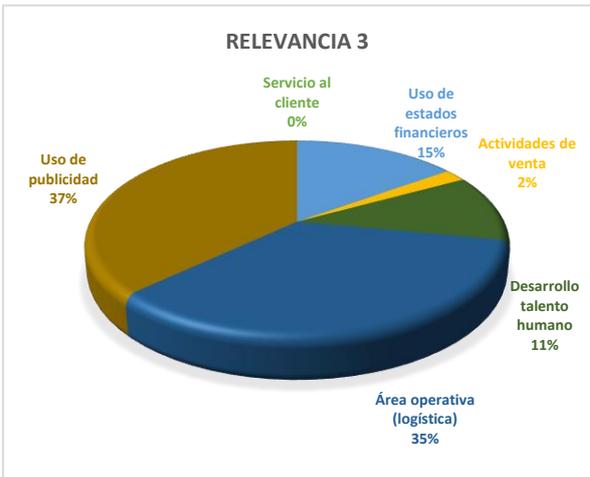
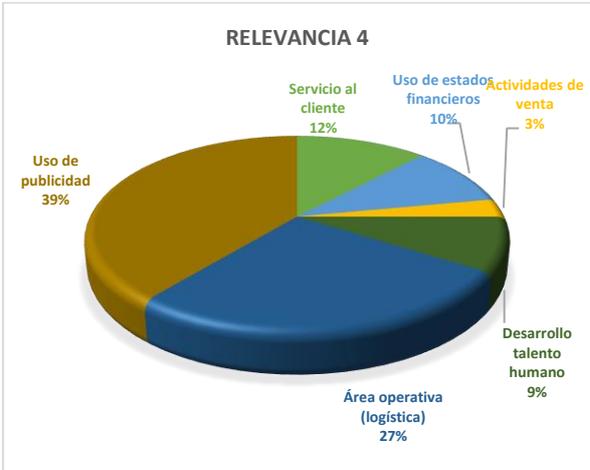
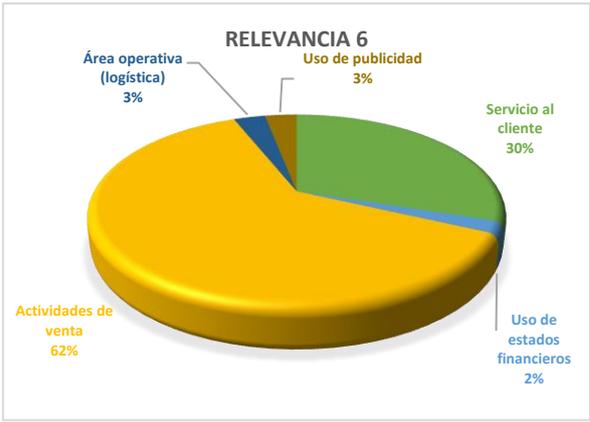
ACTIVIDAD	FACTOR
Servicio al cliente	Ventas
Uso de estados financieros	Financiero
Actividades de venta	Ventas
Desarrollo talento humano	Operación
Área operativa (logística)	Operación
Uso de publicidad	Ventas

Para medir los resultados se consideró la valoración que los emprendedores le otorgaron a cada actividad en una escala de Likert de seis niveles (1 a 6), en donde 1 es la valoración menor y 6 la de mayor relevancia. En este apartado, se valora la importancia que los dueños le dan a ciertas actividades que dan como resultado un crecimiento empresarial.

La actividad con una mayor valoración para los emprendedores fue “Actividades de Venta” con una calificación de 6 por parte del 62% de los encuestados, lo que quiere decir que es en la que más se recargarían esfuerzos para un crecimiento empresarial.

El servicio al cliente fue valorado con un 5 de relevancia por el 50% de los encuestados, mientras que ciertas actividades como el área operativa, el uso de publicidad y el uso de estados financieros estuvieron valorados como actividades de menor importancia para los emprendedores al considerar esfuerzos para crecer. Específicamente el 39% de encuestados colocaron al uso de publicidad en tercer lugar (relevancia 4), seguido por las actividades de logística (35%) en cuarto lugar.

El uso de estados financieros se ubicó en quinto lugar con una valoración de 2 por el 47% de los encuestados y por último se encuentra el desarrollo de talento humano, valorado con 1 por el 35% de los emprendedores.





Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

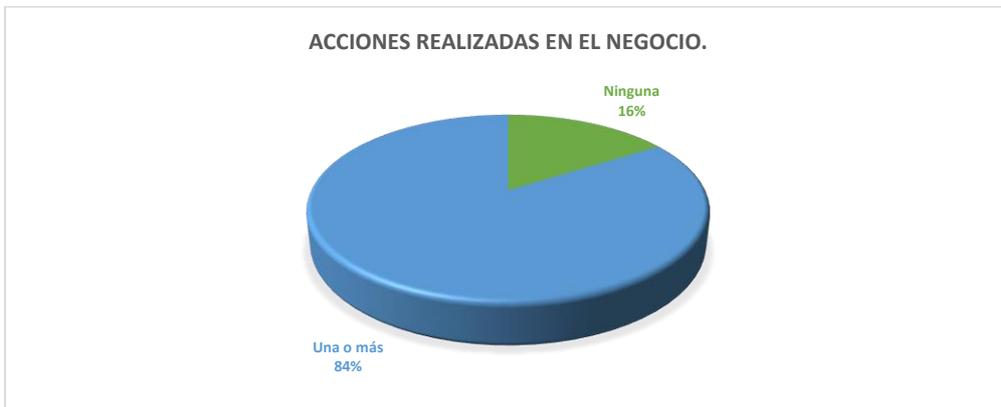
Actividades de ventas

Las actividades de ventas permiten observar el conocimiento que tienen los emprendedores dentro de esta área y cuál es la aplicación que se les ha dado dentro del negocio. Las actividades tomadas en cuenta fueron las siguientes:

- Se preocupa por brindar una excelente atención al cliente
- Además de lo que el cliente le pide, usted le menciona u ofrece algún otro producto
- Actividades de publicidad para su negocio o productos como: volanteo, radio, redes sociales, etc.
- Se realiza un seguimiento post – venta

- Ha asistido a una feria o evento relacionado para promover las actividades de su empresa
- Ha usado descuentos para cerrar una venta
- Ha realizado cambios o adaptaciones a su producto/servicio para cerrar una venta
- Ninguna

El 84% de emprendedores indica que realiza por lo menos una de las actividades de venta mencionadas, contra el 16% que no ha realizado ni realiza dichas actividades.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Actividades que permiten mejoras con el cliente

Es necesario medir si los emprendedores de micro y pequeñas empresas realizan actividades para retener a los clientes de manera que nos permita observar la incidencia de esto sobre el crecimiento y supervivencia de estas.

Las actividades elegidas para este efecto fueron las siguientes:

- Invertir dinero en obsequios para los clientes
- Atención personalizada
- Ha mejorado sus canales de comunicación con el cliente (llamada, SMS, correo, etc.)
- Ninguna

Como resultado tenemos que el 61% de emprendedores realiza por lo menos una de las actividades para fidelización de clientes, sin embargo, el 39% no realiza ninguna actividad para provocar que el cliente recompre.



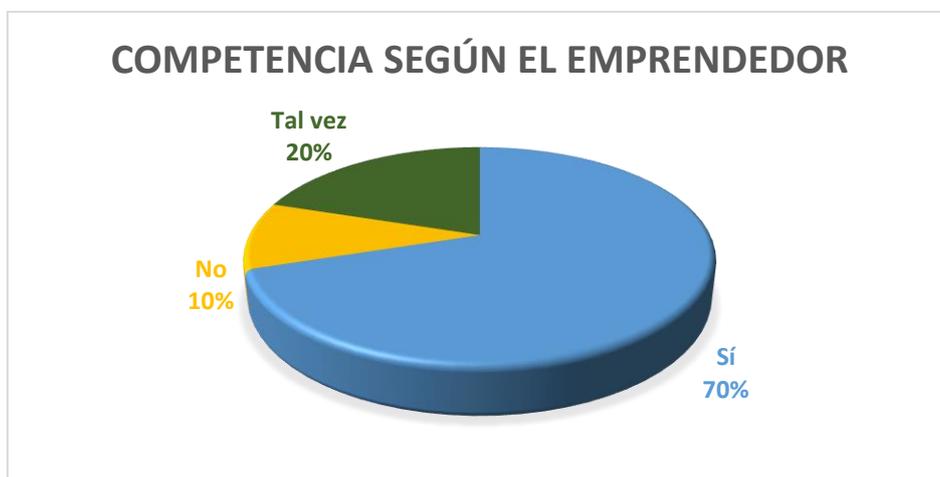
Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Conocimiento sobre la competencia

La gran mayoría (70%) de las empresas encuestadas tiene conocimiento de que la competencia en el mercado es abundante, sin embargo, el 30% restante o bien está seguro de no tener competencia (20%) o desconocen por completo este punto (10%).

De el 100% de encuestados, únicamente el 11% de los emprendedores respondió que ha realizado algo al respecto para enfrentarse a la competencia, las acciones que han realizado son, entre otras, las siguientes: ofrecer productos por internet; ofrecer verdaderos resultados y servicio técnico; mejor atención que la competencia; calidad; mejor servicio al cliente y diversificación de portafolio.

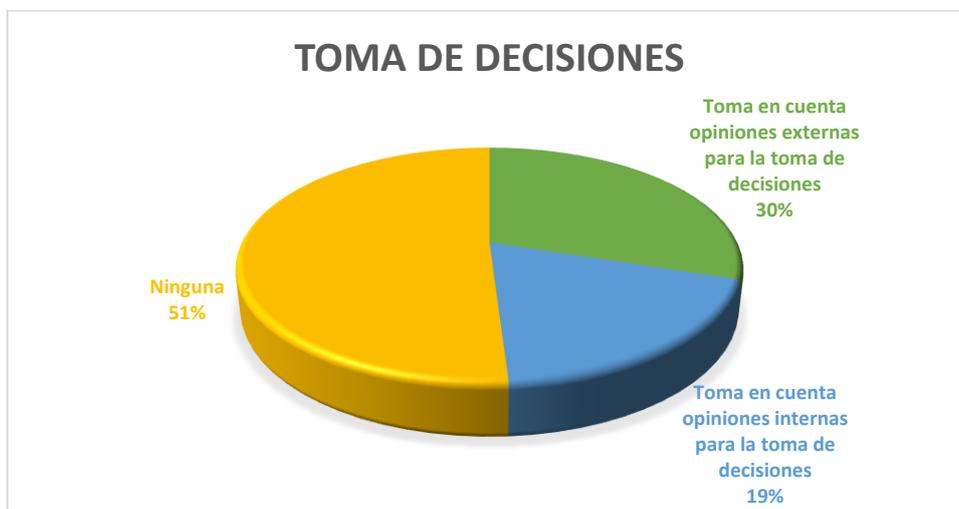


Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Toma de decisiones

El 51% de los dueños de micro y pequeñas empresas no toman en cuenta ni la opinión de sus colaboradores ni la de sus clientes para tomar decisiones de ventas; el 30% toma en cuenta la opinión del cliente como la más importante para la toma de decisiones en su empresa y únicamente el 19% de emprendedores toma en cuenta las recomendaciones de sus colaboradores de ventas para la toma de decisiones.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Inversión en ventas

En cuanto a la visión de ventas, en la encuesta consta la pregunta: ¿Ha pensado en invertir para mejorar las ventas en la empresa?

A lo que el 54% de los emprendedores ha respondido que sí estarían dispuestos a invertir en el área de ventas como paso a dar mejoras en su negocio. El 38% de los encuestados consideran que no es necesaria la inversión en ventas para su crecimiento y el 8% dice que tal vez.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

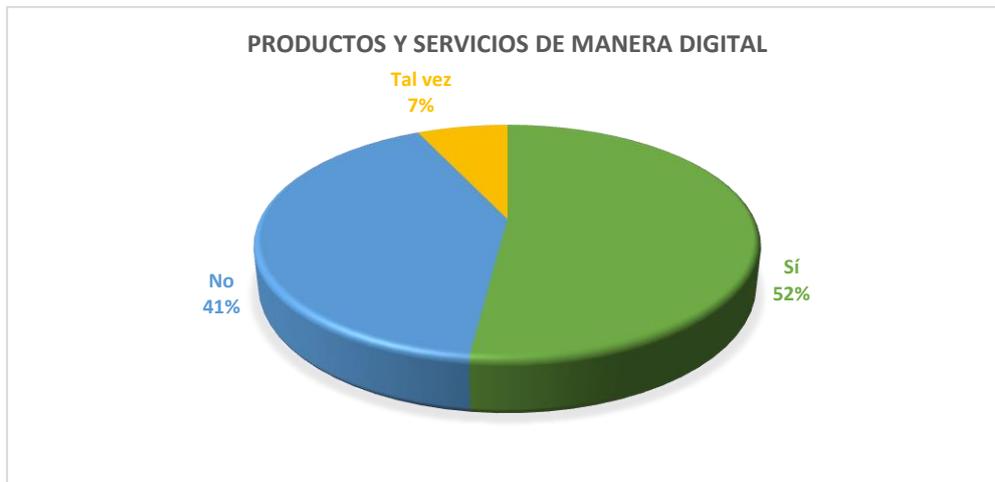
Productos y servicios digitales

Debido al giro que se ha dado en los modelos de negocio, dados por la tecnología misma y actualmente por la pandemia de COVID-19, se tomó la decisión de analizar si las micro y pequeñas empresas se ven interesadas, piensan que es necesario o posible la implementación de una plataforma digital para la oferta de sus productos o servicios como una ventaja competitiva para su negocio.

Se encontró que el 52% de los emprendedores si han considerado ofrecer sus productos o servicios mediante una plataforma digital, sin embargo, el 41% determina que no es necesario o no es posible el uso de estas plataformas debido a las siguientes razones:

- “Nicho de mercado no es digitalizado”
- “Porque se venden productos frescos que los clientes prefieren revisarlos previo a la compra”
- “Por el nicho de mercado, muchos clientes son avicultores, agricultores y personas que no tienen acceso a celulares inteligentes o medios digitales”
- “Hay que pagar comisiones”
- “Porque en un área técnico - operativa, un cliente no busca en una plataforma, al contrario, pide consejos, recomendaciones a personas que hayan adquirido el servicio o producto. Busca quien más ha implementado esa solución y contacta directamente.”
- “Porque no sabría cómo usarlo”
- “Las personas no quieren cubrir el costo de envío”

Por otro lado, el 7% de los encuestados dio a conocer que tal vez se podría implementar este modo de operar dentro de sus empresas.

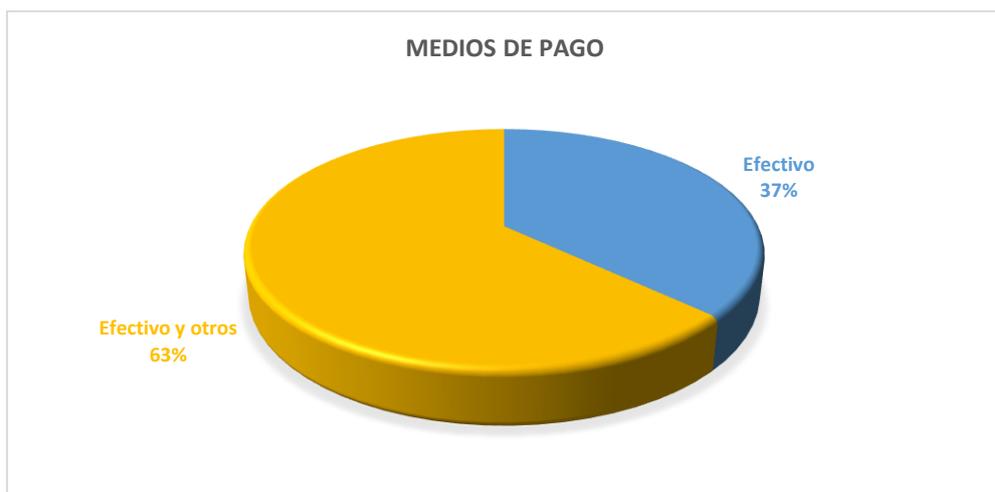


Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

Medios de pago

El 37% de las micro y pequeñas empresas encuestadas no aceptan otro método de pago que no sea el efectivo, mientras el 63% restante aceptan más de un método de pago, entre estos están las tarjetas de débito o crédito, transferencias y depósitos.



Fuente: encuestas

Realizado por: Ana Gabriela Alvarado Rodas

HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Hipótesis

1. Existen ciertos factores de mayor relevancia que han llevado a las micro y pequeñas empresas a su supervivencia y crecimiento, este puede ser el área comercial.
2. La visión del emprendedor incide en el mantenimiento o crecimiento del negocio.

Se ha tomado en cuenta únicamente las micro y pequeñas empresas, dejando de lado las medianas empresas debido a que, como se puede observar en el marco teórico, las diferencias entre estas son notoria, por lo que el objetivo era centrarse en las variables que permiten a las empresas más pequeñas el mantenerse en pie o crecer.

En cuanto a la primera hipótesis, se puede observar que efectivamente la supervivencia o crecimiento de las micro y pequeñas empresas se deben en gran parte al área comercial, específicamente las ventas, esto se puede observar en repetidas ocasiones.

Se ha observado el crecimiento de las empresas comparando el número de colaboradores y el número de clientes al momento de su apertura con la situación en la que se desarrollaron las encuestas y, además el incremento promedio anual porcentual de las ventas.

Principalmente es fácil notar que los emprendedores califican al área comercial y las actividades que se desarrollan dentro de estas como lo más importante, incluso sobre las operaciones y el uso de estados financieros.

Las actividades consideradas como fortalecedoras dentro de una micro y pequeña empresa son el servicio al cliente, actividades particulares de ventas y el uso de publicidad. Es importante mencionar que el área operativa ha sido también muy considerada por los emprendedores y con menos importancia se han considerado el uso de estados financieros y el desarrollo del talento humano. Estas empresas han sobrevivido

en el mercado e incluso crecido durante cinco años o más por lo que se puede tomar como demostración la gran importancia del área comercial.

Es importante mencionar que a pesar de que en el marco teórico se ha extraído información valiosa del uso de la publicidad y la gran ayuda que puede significar para el incremento de ventas, la mayoría de los emprendedores la consideran una actividad más de “lujo” y es la que ocupa el último lugar de importancia dentro de las actividades del área comercial.

Otro punto relevante es que los dueños de micro y pequeñas empresas que han tenido la oportunidad de contratar personal, los han destinado hacia el área de ventas, el 28% de empresas encuestadas mostró que todos sus colaboradores trabajan en esta, contra el 6% que mencionó no haber considerado importante dotar esta área de trabajadores, en este caso al mantener una conversación con los dueños, la razón más común es: “yo me encargo de traer a los clientes”, por lo que en realidad, lógicamente, si se está explotando esta área.

Sin embargo, a pesar de que los datos muestran claramente que el factor comercial en estas empresas se relaciona fuertemente con su supervivencia y crecimiento, se puede notar que no todos los emprendedores tienen un conocimiento específico de estrategias de ventas u otros como el comportamiento del mercado, el estudio de su competencia o de sus clientes y aun así sobreviven e incluso crecen.

Este punto se puede notar debido a que los datos muestran que el 16% de los emprendedores no han realizado actividades como mejorar la atención, publicidad, seguimiento postventa, asistencia a ferias, uso de descuentos o personalización y en cuanto a actividades para fidelización de clientes. Por otro lado, el porcentaje de personas que no realiza esfuerzo en fidelizar a sus clientes es aún mayor, el 39% de emprendedores no ha ubicado esfuerzos en este rubro y a pesar de esto, las empresas siguen en pie.

Se considera importante recalcar los datos obtenidos en cuanto al peso que se le otorga a conocer la competencia en las micro y pequeñas empresas ya que de 70 empresas que saben que tiene competencia, solo 11 de ellas desempeñan ciertas actividades que consideran que podrían significar su diferenciación frente a otras. Tal como se menciona en el marco teórico, los tomadores de decisiones deben conocer este tipo de situaciones y apoyarse de su personal, en especial del área de ventas ya que puede ser fuente de valor agregado debido a que por lo general tiene un mayor contacto con los clientes,

proveedores e incluso tienen conocimiento de la competencia, que, aunque no sea un minucioso estudio, puede traer ventajas al negocio. En este análisis se puede observar que muy pocos son los emprendedores que consideran el consejo de sus colaboradores para la toma de decisiones. Estos resultados han provocado que insistamos en que aunque el factor de ventas sea el de más incidencia en la supervivencia y crecimiento de las micro y pequeñas empresas, no es necesario que sea gestionado a la perfección como se menciona en los libros para obtener resultados beneficiosos para los emprendedores.

Por otro lado se ha considerado importante analizar si los emprendedores piensan que es necesario el uso de plataformas digitales para la oferta de sus servicios y productos ya que últimamente se le ha dado tanta importancia debido a la pandemia por COVID-19 atribuyendo que este paso puede permitir su supervivencia en la crisis, en este caso hay que denotar que solo el 52% de los encuestados han considerado implementar esta actividad, contra el 41% que no piensa que sea posible darle uso ya sea por falta de dinero, conocimiento o porque piensan que no sumaría beneficios para su negocio.

En cuanto a los medios de pago la mayoría de las empresas ha comenzado a optar por nuevas formas para brindar productos y servicios a más clientes, sin embargo, aún queda el 37% que aceptan únicamente efectivo.

Todos estos motivos generan dificultad a los emprendedores al momento de mantener sus ventas ya que aunque la demanda determina el crecimiento de un negocio, esta está expuesta a modificaciones a través de costosas publicidades, promociones de ventas agresivas, entre otras, que las micro y pequeñas empresas no pueden costear.

En cuanto a la segunda hipótesis, los resultados obtenidos nos muestran que en realidad la visión no tiene relación alguna con la supervivencia de las empresas, sin embargo, si puede incidir en el crecimiento de estas.

Es por esto por lo que se concluye que no se comprueba en totalidad la hipótesis, debido a que, según los datos analizados, la visión del emprendedor no incide en la supervivencia de la micro o pequeña empresa. Las principales razones para abrir un negocio fueron por un salario fijo y por falta de empleo, situaciones que no encajan precisamente dentro del perfil de emprendedor visionario sino de una necesidad, sin embargo, a pesar de estar dentro de un perfil poco visionario empresarialmente hablando, han logrado sobrevivir.

Por otro lado, la mitad de encuestados mostró su tranquilidad por seguir con su negocio como hasta la actualidad, sin necesidad de crecer.

En cuanto a un pensamiento de inversión a largo plazo para mejorar el área de ventas, solo el 54% de emprendedores ha considerado esta acción, reiterando que no todas las personas tienen la necesidad de crecer su empresa sino más bien considerando que tal como está, ya cumple sus necesidades. Es decir, no se necesita tener una gran visión para que el negocio perdure a través del tiempo.

En cuanto al crecimiento, se pudo comprobar que la mayoría de los emprendedores que ha tenido un crecimiento en su empresa ha encajado dentro de las características de ser un empresario visionario ya que busca generar nuevas ideas y tiene menor aversión al riesgo al mostrar su interés por invertir para mejoras de la empresa. Igualmente, se puede notar que las personas con visión han incrementado su número de colaboradores, clientes y con esto, lógicamente sus ventas.

COMPARACIÓN CON MEDIANAS EMPRESAS

Como se mencionó con anterioridad, se separaron del análisis seis encuestas ya que calificaban más como mediana empresa, sin embargo, con el afán de demostrar lo mencionado anteriormente se ha decidido analizar estas también.

Principalmente se busca abrir la puerta a un nuevo análisis: ¿De verdad deberían las micro y pequeñas empresas pertenecer al mismo grupo de las medianas empresas?

Al analizar los datos, podemos corroborar que el factor comercial sigue siendo de gran importancia para las medianas empresas, sin embargo, la importancia de los otros factores se va modificando, al respecto, en el caso de estas, el factor financiero gana protagonismo, al igual que el área de talento humano. Este fenómeno podemos observarlo con sentido común, a mayores recursos se necesita más orden y una mejor gestión.

En cuanto al personal de ventas, ninguna mediana empresa ha dado como respuesta que no dispone de colaboradores en el área de ventas ya que todos cuentan con apoyo en este aspecto. De la mano con esto, se puede notar que en estas empresas si se realizan actividades de ventas propiamente y actividades para fidelizar a los clientes y no hay ninguna excepción, cada una detalla todas las acciones realizadas para mantener al cliente satisfecho. Esto es posible debido a que se puede ya apreciar un mayor conocimiento de

la competencia, de los clientes, proveedores, etc. Por lo que se puede decir que las decisiones son más estratégicas.

En cuanto a las tomas de decisiones, los seis emprendedores muestran que se toma en cuenta tanto la opinión de los clientes como la de su equipo de ventas para realizar algún cambio o mejora dentro de la empresa.

Dentro de los medios de pago tienen una amplia gama de opciones para que el cliente elija la más adecuada para él.

Por otro lado, las respuestas de estas seis empresas nos permiten observar que la visión, aunque no tenga relación con la supervivencia, si tiene relación con el crecimiento ya que los seis emprendedores encajan dentro de las características de un emprendedor visionario y determinan que si tienen pensado invertir para el crecimiento de sus empresas y por supuesto hacer uso de plataformas digitales.

Estos emprendedores han logrado llevar adelante a sus empresas ya sea por su visión, su conocimiento y trabajo, sin embargo, su situación es totalmente diferente a la de las micro y pequeñas empresas, sobre todo porque las medianas empresas buscan en gran medida un crecimiento, mientras las micro y pequeñas empresas buscan sobrevivir y como consecuencia, algunas se han encontrado con una suerte de crecimiento.

Referencias

- Alto Nivel. (22 de agosto de 2018). Las 5 razones por las que fracasan las Pymes. CDMX. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/empresas/las-5-razones-por-las-que-fracasan-las-pymes/>
- Barboza, G. (10 de Junio de 2020). Créditos para micro y pequeñas empresas del Gobierno de la Ciudad de México. Cdmx, México. Obtenido de <https://www.rastreator.mx/articulos-destacados/creditos-pequenas-empresas-gobierno-ciudad-de-mexico>
- Blázquez Santana, F., Dorta Velázquez, J. A., & Verona Martel, M. C. (julio - diciembre de 2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, págs. 43-53.
- Censos Económicos. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). Micro, pequeña, mediana y gran empresa: Estratificación de los establecimientos. Ciudad de México, México. Obtenido de Censos Económicos: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Correa Rodriguez, A. (1999). Factores determinantes del crecimiento empresarial. 300. España, España: Universidad de la Laguna.
- Cultural S.A. (1999). *Diccionario de Marketing*. España: Cultural.
- Editorial Definición MX. (23 de 01 de 2014). *Definición MX*. Recuperado el 2019, de Definición MX: <https://definicion.mx/?s=Organizaciones>
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. (2018). Medición de la Informalidad. Ciudad de México, México. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2018/doc/ENAPROC E2018Pres.pdf>
- Excelsior. (22 de 11 de 2010). La importancia de la PYMES. Ciudad de México, México. Obtenido de <https://www.ccpm.org.mx/avisos/22112010empresa.pdf>
- Filion, L. J., Cisneros Martínez, L. F., & Mejía Morelos, J. H. (2011). *Administración de PYMES* (Vol. Primera Edición). México: Pearson Educación.
- García del Junco, J., & Casanueva Rocha, C. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. Madrid: Mc. Graw Hill.
- García, S. (s.f.). *Innovación Tecnológica*. CDMX, CDMX, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (Junio de 25 de 2020). Estadísticas a Propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. CDMX,

México. Obtenido de
<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/MYPIMES20.pdf>

Jacques Filion, L., Cisneros Martínez, L., & Mejía-Morelos, J. (2011). *Administración de PYMES: Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. Estado de México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Kerin, R., & Hartley, S. (2018). *Marketing*. Ciudad de México: Mc.GRAW-HILL Interamericana Editores S.A de C.V.

Kerin, R., & Hartley, S. (2018). *Marketing*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.

Lawler, E. (1971). *Pay and organizational effectiveness*. Nueva York: McGraw Hill.

Líderes Mexicanos. (07 de Febrero de 2019). ¿Para qué piden un crédito los mexicanos? CDMX, México.

Mejía, R. (s.f). Los Pioneros del Marketing.

Münch, L. (2006). *Fundamentos de la Administración*. México: Trillas.

Muñiz, L., & Prat, R. (2003). La implantación de sistemas ERP: Su efecto sobre la organización y los recursos humanos. *Partida Doble, núm 150*, 32 - 45.

Naranjo Pereira, M. (2009). Motivación: Perspectivas Teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 153-170. Recuperado el Diciembre de 2019, de <chrome-extension://oemmndcblldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>

Nonaka, I. (1991). The Knowledge Creating Company. *Harvard Business Review*, 96 - 704.

Parra, C. (7 de noviembre de 2017). *RockContent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/>

Pico Versoza, L. (2016). El emprendimiento por necesidad, una ventana hacia el desarrollo de oportunidades de negocios. *INNOVA Research Journal*, 131-136. Obtenido de <chrome-extension://oemmndcblldboiebfnladdacbfmadadm/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6183826.pdf>

Porter, M. (1994). *Estrategia competitiva*. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia: Compañía Editorial Continental.

Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario. (s.f.). Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario. Obtenido de <https://www.gob.mx/pronafim/que-hacemos>

Real Academia Española. (2014). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Recuperado el 2019, de <https://dle.rae.es/empresa?m=form>

- Rodríguez Valencia, J. (2017). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. CDMX, México. Obtenido de https://issuu.com/cengagelatam/docs/rodriguez_valencia
- Sayago, D. (s.f.). *Marketing Educativo*. Obtenido de <https://dannysayago.wordpress.com/necesidades-deseos-y-demandas/>
- Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México. (marzo de 2020). *Indicadores Oportunos de la Ciudad de México*. CDMX, México. Obtenido de <https://www.sedeco.cdmx.gob.mx/servicios/servicio/indicadores-oportunos-de-la-ciudad-de-mexico>
- Secretaría de Economía. (2010). *Microempresas*. Ciudad de México, México. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
- Tapia Mendez, J. (2004). *Administrativo Comercial*. Málaga: Innovación y Cualificación, S.L.