



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2024,
Volumen 8, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE
COMPETIVIDAD DE LAS MYPES DE COMERCIO
AL POR MENOR CON UN ENFOQUE DE GESTIÓN**

**ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS STRATEGIES OF
RETAIL TRADE MYPES WITH A MANAGEMENT APPROACH**

Javier Guadalupe Limas Animas
Instituto Tecnológico de Matamoros, México

Miguel Angel Medina Alvarez
Instituto Tecnológico de Matamoros, México

Ileana Guzman Prince
Instituto Tecnológico de Matamoros, México

Daniel Gonzalo Galván Rodríguez
Instituto Tecnológico de Matamoros, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11665

Análisis de las Estrategias de Competitividad de las Mypes de Comercio al por Menor con un Enfoque de Gestión

Javier Guadalupe Limas Animas¹
m22260845@matamoros.tecnm.mx
<https://orcid.org/0009-0000-9008-4970>
Instituto Tecnológico de Matamoros
México

Miguel Angel Medina Alvarez
miguel.ma@matamoros.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0002-4526-5032>
Instituto Tecnológico de Matamoros
México

Ileana Guzman Prince
ileana.gp@matamoros.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0001-5893-6627>
Instituto Tecnológico de Matamoros
México

Daniel Gonzalo Galván Rodríguez
daniel.gr@matamoros.tecnm.mx
<https://orcid.org/0000-0002-5991-1840>
Instituto Tecnológico de Matamoros
México

RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito el análisis de las estrategias de competitividad de las microempresas de comercio al por menor tendiente a identificar las áreas de oportunidad para alcanzar su desarrollo integral. La investigación surge de la necesidad de estructurar y mejorar los procesos de una microempresa de comercio al por menor en la ciudad de Matamoros, Tamaulipas. La metodología es de enfoque cuantitativo y el tipo de investigación es de carácter exploratorio y relacional. Se diagnosticaron las estrategias de competitividad a través de una encuesta con 35 ítems, los resultados fueron que los líderes de la microempresa de comercio al por menor cuentan con estudios de nivel superior y medio superior para dirigir su empresa; así mismo se encontró que en el área del marketing las mypes implementan estrategias para aumentar el número de clientes que llegan a estas y buscan innovar con el uso de las redes sociales y la implementación de las TIC's, demostrando que los líderes conocen sus ventajas competitivas.

Palabras clave: mype, innovación, TIC's, tienda de abarrotes, competitividad

¹ Autor principal
Correspondencia: m22260845@matamoros.tecnm.mx

Analysis of the Competitiveness Strategies of Retail Trade Mypes With a Management Approach

ABSTRACT

The present article had the purpose to analyze the competitive strategies from the retail trade micro enterprises looking to identify the opportunity areas to reach their integral development. The research comes from the need to give structure and improve the retail trade micro enterprises' process from Matamoros City in Tamaulipas state. The methodology had a quantitative approach and the research had a explorative and relational nature. The competitive strategies were diagnosed with a survey that had 35 items, the results were that micro enterprises' leaders had the proper preparation to guide their company, in addition it was found that the MSEs' marketing area apply strategies to increase the clients number that arrive to shop, as well as innovate with social media and ICT implementation, proving that the leaders are aware of their competitive advantages.

Keywords: MSEs, innovation, ICT, grocery store, competitiveness

Artículo recibido 20 mayo 2024

Aceptado para publicación: 22 junio 2024



INTRODUCCIÓN

Las tiendas de abarrotes forman una parte importante del sector económico de México, de acuerdo al Inegi, en el cuarto trimestre del año 2023 fueron parte del alza del 3.83% del PIB gracias a sus 987,616 unidades establecidas en el país. Conocer su estructura y estrategias es de importancia para determinar las ventajas competitivas ante otras del mismo giro y en un mercado altamente globalizado.

La problemática surge de la necesidad de mejorar y estructurar los procesos de una microempresa de comercio al por menor en la ciudad de Matamoros, Tamaulipas. Para esto, por medio de encuestas se consulta a los expertos en el área: dueños y líderes de otras tiendas de abarrotes cuya visión y conocimiento han llevado al éxito, crecimiento y permanencia en el mercado a lo largo del tiempo. Para efectos prácticos en esta investigación, el término “líder” será utilizado para referirse a los jefes, dueños, encargados o microempresarios pertenecientes a las mypes de comercio al por menor.

Sánchez et al. (2023) dice que “las empresas familiares son instituciones que si no están bien planeadas pueden tener muy poco tiempo de vida.”; en su artículo expone que las empresas familiares presentan problemas por falta de una estructura interna, la cual los lleva a quedar en un estancamiento tecnológico que les impide innovar, siendo estas superadas por empresas nacionales y franquicias que utilizan la tecnología a su favor.

El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) en las tiendas de abarrotes tienen un impacto en el efecto de la calidad del servicio ante la percepción de los clientes, nos dice Polanco et al. (2022); concluye que el uso de las TIC's aumenta la competitividad contra otras tiendas de abarrotes o las tiendas de conveniencia, pero, se encontró que la calidad de las tiendas de abarrotes no dependen del uso de las TIC's, sino que estas son un complemento que pueden proveer un fácil acceso a la información y que es el servicio lo que destaca a dichas microempresas.

Martínez (2002) nos plantea un análisis de los conceptos de eficiencia, productividad y calidad, llevándolos a nuevos enfoques estratégicos con los cuales las empresas presentaron un salto cuantitativo y cualitativo. A través de estos datos se explora el enfoque de gestión, que es una forma de planificar, organizar y dirigir las actividades que componen los procesos.

La mejora constante, la atención al cliente y el desarrollo de ventajas competitivas son factores que influyen en los clientes a la hora de elegir el lugar donde realizarán su compra. Hernández (2017) en su

investigación analiza aquello que provoca la preferencia de los clientes para comprar en tiendas de conveniencia como OXXO, así como aquellos factores que hacen que prefieran una tienda de abarrotes, que, aún con una falta de variedad de productos, la cercanía a los hogares de los clientes y precios más bajos pueden presentar ventajas ante la competencia.

En artículo “aplicación del marketing en las pymes, tendencias actuales” , Ortiz et al. (2018) nos habla de la importancia del marketing para prolongar la permanencia de las pymes en el mercado, dando un enfoque adecuado para el éxito de un producto.

En otras investigaciones, Perez-Castro et al. (2023) nos dice que a partir de la pandemia del COVID-19, en la Ciudad de México y en el Estado de México se ha presentado un aumento en el uso de las herramientas digitales para realizar las ventas. Agapito et al. (2018) cuenta sobre la innovación del marketing, siendo este un proceso con el cual aseguramos el éxito de un producto o servicio nuevo a través de una serie de pasos para asegurar una permanencia óptima en el mercado. Delgado, V., y Correa, M. (2018) describe a la mercadotecnia estratégica como el conocer de la visión y la realización de la misma, logrando que se tenga una perspectiva innovadora para mantener en constante cambio a la empresa.

La presente investigación es realizada dentro del contexto de una microempresa de comercio al por menor que ha crecido exponencialmente, con un mayor número de clientes y el aumento de la demanda de los mismos; sin embargo, sus procesos actuales para atender la demanda de los clientes ha originado retrasos en la productividad de sus diversas áreas funcionales, generando tiempos muertos e inclusive conflictos entre los trabajadores de la empresa.

En base al caso de estudio, del cual se desarrolla esta investigación, se busca alcanzar la eficiencia operativa, creando estrategias adecuadas que permitan mejorar los procesos internos, consolidando la ventaja competitiva y el desarrollo sostenido de la mype sujeta de estudio.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo. El tipo de investigación es de carácter exploratorio y relacional, y el diseño utilizado es transversal y fenomenológico.

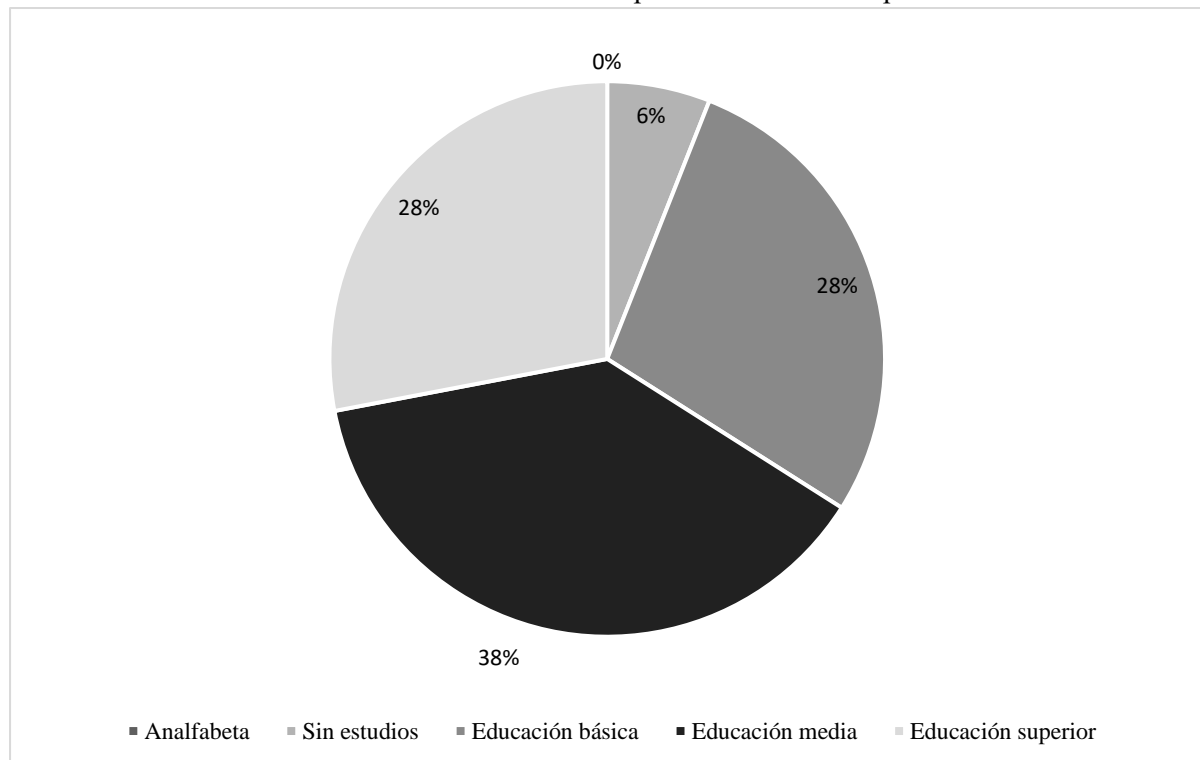
La muestra fue calculada a través de la fórmula de Sampieri (2018) dando un total de 100 microempresas.

El instrumento utilizado fue una encuesta con 35 ítems, los cuales cuentan con una serie de respuestas a seleccionar por opción múltiple, ya sea seleccionando una única respuesta o varias según el carácter de la pregunta. Se aplicó un instrumento piloto para delimitar la cantidad de ítems y respuestas, de los cuales de manera general se validó el Coeficiente de Alpha de Cronabach con un valor de 0.901 cumpliendo con el nivel de confianza, toda vez que se requirió definir el potencial del instrumento integrador.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De las 100 microempresas de comercio al por menor se encontró que el 96% de estas están dentro del rango de la microempresa (0 a 10 empleados). El 76% de las microempresas son de carácter familiar, donde los empleados son familiares del dueño (en los casos donde cuentan con empleados). La vida media de las microempresas de comercio al por menor en la ciudad de Matamoros es de 12 años y 9 meses. La dirección de las microempresas es llevada por el fundador de la misma, pues se encontró que el 86% de las microempresas son de primera generación. Los líderes cuentan con la previa preparación para dirigir a la microempresa con un 28% de ellos con educación superior y 38% con educación media superior (gráfica 1).

Gráfica 1. Grado de estudios del líder de la microempresa de comercio al por menor.



El 87% de las microempresas de comercio al por menor tienen una visión del orden en que distribuyen sus productos dentro del local de la cual el líder es quien toma la rienda. De aquí parten las complicaciones que se presentan para el líder de la microempresa. Las actividades más demandantes fueron la administración del negocio, la atención al cliente y la administración de los productos (tabla 1) entre las opciones a seleccionar.

Tabla 1. Actividades demandantes para los líderes de las microempresas de comercio al por menor

Actividades demandantes	Veces seleccionadas (porcentaje)
Atención al cliente (vender, cobro y demanda del cliente)	34%
Administración de los productos (compra acomodo y control de inventarios)	33%
Atención a proveedores (recibir la mercancía, pago y pedidos)	23%
Administración del negocio (pago de gastos, gestión de recursos y flujo de efectivo)	35%

Los líderes de las microempresas de comercio al por menor presentaron ciertas afectaciones en lo que respecta a su vida personal, derivadas al tiempo dedicado a la administración de su empresa, siendo esta misma falta de tiempo lo que les impide realizar actividades personales y que en ocasiones presentan problemas de salud (tabla 2). Aún cuando en un alto porcentaje no se presentan afectaciones, en ocasiones se pueden suscitar casos de problemas familiares o financieros.

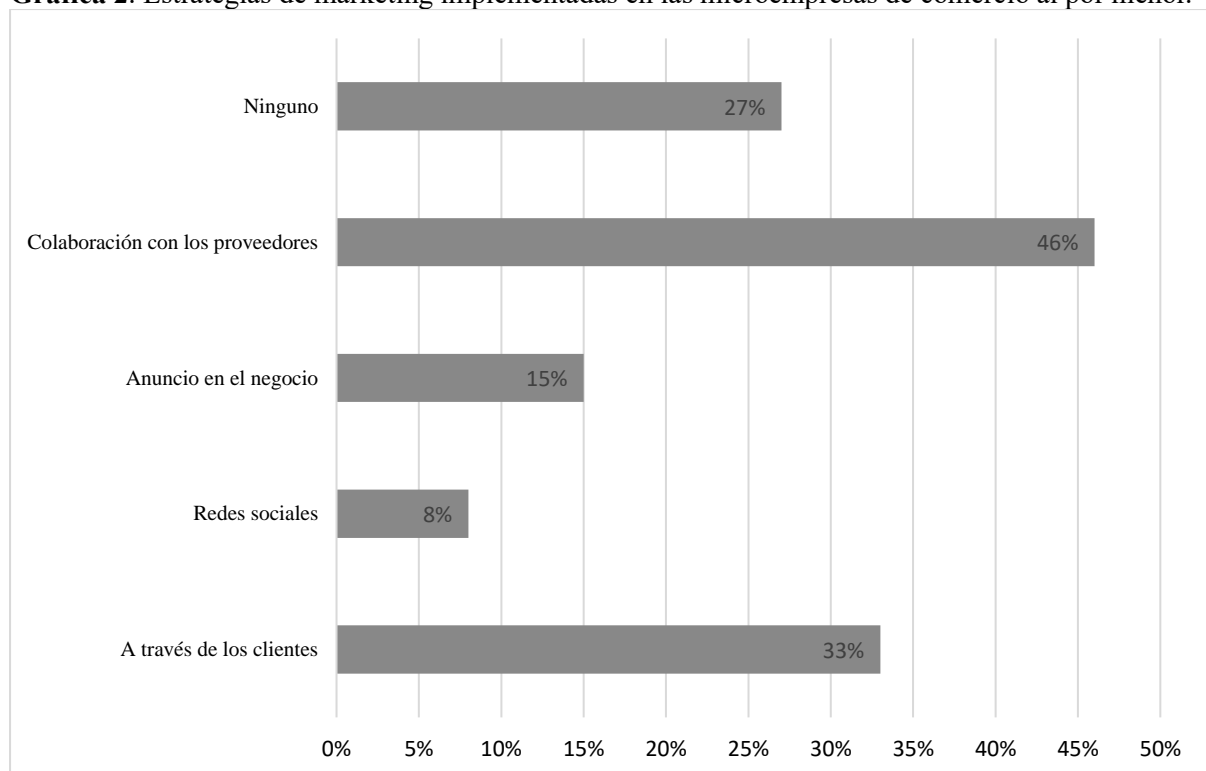
Tabla 2. Afectaciones en la vida personal de los líderes de la microempresa de comercio al por menor.

Afectaciones	Veces seleccionadas (porcentaje)
No tener tiempo para actividades personales	42%
Problemas de salud	28%
Problemas familiares	7%
Problemas financieros	3%
Ninguno	30%

El 57% de las microempresas de comercio al por menor no cuentan con empleados, ya sea porque no son necesarios (porque los mismos familiares trabajan ahí o porque la microempresa no tenga la demanda suficiente para necesitar empleados) o porque nunca se han planteado tener empleados. El 43% restante de las microempresas sí cuentan con empleados para sus funciones, ya sea para la atención al cliente o para el surtido de los anaqueles y refrigeradores.

Las microempresas de comercio al por menor implementan estrategias de marketing para hacer llegar sus productos a más clientes y lograr que estos los compren (gráfica 2), una de las estrategias utilizadas es la asociación con empresas (como Coca Cola, Pepsi, Cervecería Tecate) que brindan remodelaciones que identifiquen el local con los colores de dichas empresas o con señalamientos para reconocer a las microempresas (46%). Otra estrategia de marketing observada es el marketing de boca a boca (33%), que consciente o inconscientemente implementan a través del servicio que le brindan a sus clientes, los cuales se encargan de recomendar a la microempresa. Un aspecto innovador para las microempresas de comercio al por menor es el uso de las redes sociales (8%) para promocionar su empresa utilizando anuncios en forma de publicaciones.

Gráfica 2. Estrategias de marketing implementadas en las microempresas de comercio al por menor.



Por el carácter familiar de las microempresas de comercio al por menor, dichas empresas se encuentran en el seno del hogar del líder de la misma. Esto deja a su disposición el uso de servicios externos como lo es el internet, el cual el 29% de las microempresas lo utilizan como parte del funcionamiento de la misma. Otras TIC's utilizadas con mayor frecuencia son las computadoras para administrar datos, lector de código de barras e impresora de tickets y cámaras de vigilancia para la seguridad de la empresa (tabla 3).

Tabla 3. TIC's utilizadas en las microempresas de comercio al por menor.

Tecnologías de la Información y la Comunicación	Veces seleccionada (porcentaje)
Computadora	59%
Tablet	9%
Lector de códigos	49%
Impresora de tickets	44%
Cajón para el dinero	81%
Cámaras de vigilancia	26%
Ninguno	9%

Aparte de los equipos físicos que se utilizan, las microempresas de comercio al por menor cuentan con software de punto de venta (POS por sus siglas en inglés "Point of Sale"), software para control de inventario y programas para realizar pagos de servicios o para realizar facturaciones electrónicas tabla 4)

Tabla 4. Software de gestión utilizados en las microempresas de comercio al por menor.

Software	Veces seleccionada (porcentaje)
Punto de venta	64%
Control de inventario	17%
Pagos	5%
Facturación electrónica	4%
Ninguno	34%

Los líderes de las microempresas de comercio al por menor toman como ventajas competitivas la ubicación del local, los precios de los productos, la atención al cliente y los productos mismos (en lo que se refiere a la calidad y consistencia de los mismos) (tabla 5).

Tabla 5. Ventajas competitivas implementadas por las microempresas de comercio al por menor.

Ventajas	Veces seleccionada (porcentaje)
Ubicación	55%
Precios	31%
Productos	22%
Atención/trato a los clientes	29%
Nada	2%

Las distintas estrategias que se analizaron fue el ofrecer precios competitivos, ofrecer una variedad de productos, mantener consistencia con los productos ofrecidos, utilizar el servicio pick-up (ordenar desde el coche o pedir el mandado y el cliente pasar por él) y el servicio a domicilio (donde un repartidor de la microempresa lleva los productos al hogar del cliente) (tabla 6).

Tabla 6. Estrategias implementadas por las microempresas de comercio al por menor.

Estrategias	Veces seleccionada (porcentaje)
Ofrecer precios competitivos	43%
Mantener consistencia en los productos que se ofrecen	35%
Variedad de productos	36%
Pick-up (servicio al coche)	8%
Servicio a domicilio	5%

Aún cuando el aspecto tecnológico de las microempresas de comercio al por menor se encontró en menor medida, esto no ha significado un retraso o un inconveniente que las prevenga de ser la competencia de otras microempresas o tiendas de conveniencia en sus alrededores. Así mismo, se observa que las microempresas buscan hacer uso del marketing para aumentar su rango de clientes y ofrecer un servicio adecuado a los mismos, siendo dicho servicio lo que mantiene fieles a los clientes. El líder demuestra tener capacidad y conocimiento para dirigir y administrar a la microempresa. La falta de empleados, ya sea porque no tengan necesidad o la confianza suficiente para contratarlos, lleva a situaciones negativas donde el líder no cuenta con el tiempo suficiente para realizar las actividades de su interés o para disminuir el estrés laboral, aumentando el riesgo de padecer algún tipo de enfermedad. Dada la situación, es pertinente conocer estos aspectos para saber cómo actuar a la hora de querer mejorar a nuestra microempresa de comercio al por menor, con el propósito de tener un enfoque adecuado que nos permita ser eficientes a la hora de tomar las decisiones. El líder en ocasiones desconoce las ventajas que este puede tener por sobre otras empresas y a través de este conocimiento se genera la conciencia para identificarlas e implementar estrategias que desconozcan y así aumentar la competitividad de su empresa.

CONCLUSIONES

La investigación cumple el objetivo analizar las estrategias competitivas de las empresas las cuales nos dan la perspectiva de la situación actual en las microempresas de comercio al por menor. Los líderes de la microempresa demuestran estar preparados para dirigirla en cuestión a los estudios que estos tienen. Aunque esto no los mantiene exentos de actividades demandantes que los suelen limitar y producir afectaciones en sus vidas. En el área del marketing, las microempresas emplean estrategias para aumentar el número de clientes que llegan a comprar, innovando con el uso de redes sociales, que, siendo una estrategia que ha existido en el mercado con antelación, para los líderes de las microempresas recientemente entra en consideración. Las recomendaciones para las microempresas son la contratación de empleados, pues a partir de estos se abren las puertas para extender los servicios que ofrecen a los clientes. El uso del servicio a domicilio y del servicio pick-up aumentan el alcance de las mypes de comercio al por menor. Así mismo, con empleados que tengan un entrenamiento adecuado se pueden delegar actividades que el líder/jefe no pueda realizar. Las TIC's se vuelven comunes para las mypes de comercio al por menor y con el uso adecuado de las mismas, específicamente el uso de software, la administración puede realizarse con mayor eficiencia. Por último, identificar las ventajas naturales con las que cuenta la mype permitirá tomar la decisión para implementar estrategias u ofrecer productos adecuados para mantener la fidelidad de los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agapito, L., Baeza, C., y Valencia, Y. (2018) Innovación de la mercadotecnia. *Mercadotecnia en las pymes. Casos y aplicaciones*, 161 a 174.
- Delgado, V., y Correa, M. (2018) MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA EN LAS MYPIMES. *Mercadotecnia en las pymes. Casos y aplicaciones*, 366 a 378.
- Inegi (2023). Comercio al por Menor de Abarrotes y Alimentos. Recuperado el 22 de abril del 2023 de [https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/retail-trade-of-groceries-and-food?redirect=true#:~:text=Seg%C3%BAAn%20DENUE%202023%2C%20Comercio%20al,%20y%20Puebla%20\(73%2C197\)](https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/retail-trade-of-groceries-and-food?redirect=true#:~:text=Seg%C3%BAAn%20DENUE%202023%2C%20Comercio%20al,%20y%20Puebla%20(73%2C197).).
- Hernández, F. (2017). *Factores que influyen en la preferencia de los consumidores entre una tienda de conveniencia Oxxo y una de abarrotes tradicional*.



- Martínez, C. (2002). Nuevos enfoques de eficiencia, productividad y calidad en la teoría de gestión. *Innovar*, 20, 9–16. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/24270/24893>
- Ortiz, C., Mendoza, M., y Rosales, J. (2018). Aplicación del marketing en las pymes, tendencias actuales. *Mercadotecnia en las pymes. Casos y aplicaciones*, 37 a 53.
- Perez-Castillo, A., Jiménez-García, M., y Merino-Romero, A. (2023) Análisis comparativo del uso de herramientas digitales en MiPymes de la Ciudad de México y el estado de México. *14° Congreso Internacional de Investigación en MIPYMES y Empresas Familiares*, 123 a 136.
- Polanco, P., Hernández, F., y Morales, M. (2022). Incidencia de las TIC en la percepción de calidad en el servicio en tiendas de abarrotes de Mérida, Yucatán, México. En *Economía & Negocios* (Vol. 4, Número 2, pp. 249–266). <https://doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1463>
- Sánchez, O., Navarrete, M., y Muñoz, C. (2023). Empresas familiares tabasqueñas, Innovación digital vs. Tradición. *14° Congreso Internacional de Investigación en MIPYMES y Empresas Familiares*, 61 a 76.