



CC BY-NC-SA 4.0

Atribución/Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

ISSN Electrónico: 2500-9338

Volumen 25-N°1

Año 2025

Págs. 108–118

Estrategias de posicionamiento en empresas de Ciudad Juárez, México

Fany Thelma Solís Rodríguez ¹

Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2147-9826>

Fecha de Recepción: 14 de Septiembre, 2024

Fecha de Aprobación: 5 de Diciembre, 2024

Fecha de Publicación: 19 de Febrero, 2025

Resumen:

Las estrategias de posicionamiento consisten en acciones y técnicas que las empresas utilizan con el propósito de posicionar su marca o productos en la mente de los consumidores, logrando que sean percibidos de manera diferente y relevante ante la competencia. Sin embargo, en ocasiones los propietarios de las pequeñas y medianas empresas llevan a cabo estas estrategias, es decir, las implementan desconociendo su origen y propósito, no obstante, obtienen resultados positivos aun cuando las realizan sin seguir un plan estratégico para ello. La investigación tuvo como objetivo determinar los desafíos y las estrategias de posicionamiento que los propietarios de las pequeñas y medianas empresas implementan en el mercado de ciudad Juárez, México. La investigación fue exploratoria y descriptiva, transversal basada en el paradigma interpretativo mediante el enfoque cualitativo a través del método de teoría fundamentada con técnica de entrevista. Entre los desafíos que los propietarios de pequeñas y medianas empresas enfrentan para posicionarse son la falta de credibilidad, la aceptación del mercado, la alta competencia, entre otros. En tanto, las estrategias de posicionamiento que implementan son la recomendación de boca en boca, la comparación precio calidad, la personalización de productos, interacción con los consumidores, las redes sociales, promociones, entre otras.

Palabras clave: Posicionamiento; estrategia; mercadotecnia; empresas

¹ Doctora en Ciencias Sociales, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Maestría en Administración, Universidad Autónoma de Chihuahua. Administración, Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México. Especialista en emprendimiento y gestión empresarial. M Docente TC, en el programa de Administración de Empresas en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Contacto: fany.solis@uac.mx

Positioning strategies in companies in Ciudad Juárez, Mexico.

Abstract:

Positioning strategies consist of actions and techniques that companies use with the purpose of positioning their brand or products in the minds of consumers, making them perceived differently and relevant to the competition. However, sometimes the owners of small and medium-sized enterprises conduct these strategies, that is, they implement them without knowing their origin and purpose, however, they obtain positive results even when they do them without following a strategic plan for it. The research aimed to determine the challenges and positioning strategies that small and medium-sized business owners implement in the Ciudad Juarez market, Mexico. The research was exploratory and descriptive, transversal based on the interpretative paradigm through the qualitative approach through the method of theory based on interview technique. Among the challenges that small and medium-sized business owners face to position themselves are lack of credibility, market acceptance, high competition, among others. Meanwhile, the positioning strategies they implement are word of mouth recommendation, price-quality comparison, product personalization, interaction with consumers, social networks, promotions, among others.

Keywords. Positioning; strategy; marketing; enterprises.

Estratégias de posicionamento em empresas em Ciudad Juárez, México

Abstrato:

As estratégias de posicionamento consistem em ações e técnicas que as empresas utilizam com o objetivo de posicionar sua marca ou produtos na mente dos consumidores, tornando-os percebidos de forma diferente e relevante para a concorrência. No entanto, às vezes os donos de pequenas e médias empresas realizam essas estratégias, ou seja, as implementam sem saber sua origem e finalidade, porém, obtêm resultados positivos mesmo quando as realizam sem seguir um planejamento estratégico para isso. A pesquisa teve como objetivo determinar os desafios e estratégias de posicionamento que os pequenos e médios empresários implementam no mercado de Ciudad Juárez, México. A pesquisa foi exploratória e descritiva, transversal, fundamentada no paradigma interpretativo por meio da abordagem qualitativa por meio do método da teoria fundamentada nos dados com técnica de entrevista. Entre os desafios que os pequenos e médios empresários enfrentam para se posicionar estão a falta de credibilidade, aceitação do mercado, alta concorrência, entre outros. Enquanto isso, as estratégias de posicionamento que implementam são recomendação boca-a-boca, comparação preço-qualidade, personalização de produtos, interação com consumidores, redes sociais, promoções, entre outros.

Palavras-chave. Posicionamento; estratégia; marketing; empresas..

1. INTRODUCCIÓN

Si los propietarios tuvieran claridad en las estrategias de posicionamiento que favorecen la imagen de su negocio y establecieran los objetivos mercadológicos es probable que pudieran concretar el éxito en el incremento de sus ventas, y, por ende, mantener su actividad económica (Estrada et al., 2017). Sin embargo, en general los propietarios desconocen la importancia del posicionamiento y las estrategias para lograrlo.

Al respecto, los gustos y preferencias de los consumidores están en constante evolución, es por ello que a los propietarios de negocios les cuesta trabajo identificar los nichos de oportunidad en el mercado y comprender la mente de los consumidores potenciales (Bermúdez, 2020). Además, es común que los propietarios de negocios no traten temas mercadológicos de manera convencional, por lo que, no tienen una perspectiva clara de las ventajas que el posicionamiento puede hacer por sus negocios.

Kotler, Kartajaya y Setiawan (2016) explican que con el tiempo la mercadotecnia evoluciona y va generando estrategias conforme las nuevas necesidades de los consumidores, por lo que el posicionamiento es clave para ubicarse en la preferencia de aquellos consumidores meta. Es así que, este estudio tuvo como interrogantes ¿Qué desafíos enfrentan las pequeñas y medianas empresas para posicionarse en ciudad Juárez, México? ¿Qué estrategias de posicionamiento implementan las pequeñas y medianas empresas? ¿Qué estrategias consideran los propietarios de las pequeñas y medianas empresas que mejoran su posicionamiento? ¿Qué características reconocen los propietarios que refuerzan su posicionamiento? De esta manera, el objetivo consistió en determinar los desafíos y las estrategias de posicionamiento que los propietarios de las pequeñas y medianas empresas implementan en el mercado de ciudad Juárez, México.

2. MARCO TEÓRICO

El término posicionamiento fue definido por Trout (1969) como un juego mental empresarial, el cual consistía en establecer objetivos para eliminar a la competencia. Luego, Ries y Trout (1981) retomaron el concepto y lo adaptaron a un conjunto de estrategias para el éxito de una empresa. Kotler y Armstrong (1996, p. 269) definen el término de posicionamiento como “el acto de diseñar un conjunto de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de las ofertas de los competidores”.

El posicionamiento ha llegado a ser relacionado con el uso de comerciales que muestran las principales deficiencias de los competidores. Al respecto, Peralba (2012) creó el principio KICS (por sus siglas en inglés, Keep It Competitive, Stupid), idea que se basa en relacionar el posicionamiento con una supremacía de marca, es decir, darse a conocer en el mercado quitándole prestigio a los principales consumidores.

El posicionamiento es una técnica de comparación entre la marca de la empresa y la de sus competidores con el propósito de obtener ventajas al identificar las principales deficiencias de la competencia (Bermúdez, 2020). De esta manera, es posible identificar dos posturas respecto al posicionamiento. Una, quienes basan el posicionamiento en desprestigiar a la competencia haciendo notorias sus deficiencias a los consumidores. Otra, un posicionamiento basado en estrategias que ayuden a identificar las ventajas de la empresa sin desprestigiar a la competencia. Por tanto, el posicionamiento puede ser visto como una herramienta que permita conocer la percepción que los clientes tienen de la marca y empresa, así como de los productos y servicios que ésta ofrece.

Lo anterior, conduce a pensar en la teoría de la diferenciación. El posicionamiento implica identificar aquellas características que hacen distinta una marca

de otra, por lo tanto, permite que los consumidores hagan mentalmente una diferencia entre ellas (Kotler y Armstrong, 2013). Otra teoría importante es la de categorización de estrategias, es decir, que la empresa defina la estrategia por medio de la cual desea que los clientes la identifiquen, estas estrategias pueden ser: por atributos, precio/calidad, por su aplicación, estatus o categoría del producto, por usuario, competidor o reposicionamiento (Belch y Belch, 2005; Zamarreño, 2020).

Al respecto, la estrategia de atributos consiste en enfatizar las características positivas o los beneficios que el consumidor obtendrá al adquirir el producto; en tanto, la estrategia por precio o calidad tiene que ver con resaltar estos atributos ante el mercado consumidor; la estrategia de aplicación consiste en manifestar una diferencia de uso del producto, el cual es distinto o con mayor amplitud que el que ofrece la competencia; la estrategia por estatus o categoría de producto comprende la persuasión de los consumidores de que al adquirir sus productos lograrán un nivel social o económico; la estrategia de posicionamiento por usuario, consiste en definir el segmento de mercado compuesto por los consumidores que pueden utilizar los productos o solicitar los servicios; la estrategia por competidor, es aquella en la que se resaltan las deficiencias de la competencia y se destacan los beneficios que tienen los productos propios, cuyo propósito es establecer una diferenciación ante el consumidor (Olivar, 2020). Por último, la estrategia de reposicionamiento, la cual consiste en cambiar la actual estrategia por una distinta cuando exista una clara disminución del nivel de ventas (Belch y Belch, 2005).

No obstante, Mullins et al. (2007) sostienen que los consumidores no se fijan tanto en las características físicas de los productos sino en los beneficios que obtienen de ellos, por lo que en general los consumidores evalúan los productos no por lo que son sino por lo que estos hacen; obviamente, dicha evaluación es subjetiva y deriva tanto de las características físicas como de su apariencia, la experiencia con ellos e incluso la opinión que tienen

otras personas acerca del producto o servicio; por lo que, los productos y servicios con características similares pueden ser percibidos diferentes según la propuesta mercadológica de la empresa.

Al respecto, las empresas deben darse cuenta de que ante la competencia del mercado es importante generar una diferencia directa e indirecta en la zona de influencia comercial, así como en el mercado en línea vía internet (Larios-Gómez, 2021). Independiente al tamaño y giro de la empresa se deben implementar acciones de nivel gerencial y mercadeo con el propósito de identificar el nivel de posicionamiento en el mercado, para ello la mercadotecnia permite este tipo de análisis, y, con ello, identificar las fortalezas y áreas de oportunidad de la empresa (Susano, 2021). En este sentido, las pequeñas y medianas empresas se orientan a entender su contexto competitivo cuando la demanda se estanca o decrece y se enfocan en comprender el comportamiento de compra del consumidor cuando adoptan una nueva estrategia de mercado, no obstante, omiten hacer un análisis cuando están en la fase de crecimiento del ciclo de vida del producto (Sukier et al., 2024).

Una empresa debe decidir la propuesta de valor que ofrecerá a sus clientes a partir de diferenciar los segmentos de mercado y la posición que desea ocupar en ellos; dicha estrategia la resumen en identificar las ventajas diferenciales que tiene la empresa, seleccionar aquellas ventajas que sean competitivas y la estrategia de posicionamiento apropiada (Kotler y Armstrong, 2013). Al respecto, no se debe soslayar que el posicionamiento no tiene su origen en la comunicación o difusión que la empresa realice sobre su imagen, productos y servicios, sino que este se manifiesta en la mente del consumidor, es decir, el posicionamiento se construye en el consumidor, ya que por sí mismo crea una imagen de los beneficios que cree recibir al comprar determinada marca, producto o servicio (Alvarado, 2013).

3. METODOLOGÍA

El estudio fue tipo descriptivo, no experimental, transversal con enfoque cualitativo mediante el método de teoría fundamentada utilizando la técnica de entrevista semiestructurada. La teoría fundamentada permite la estructura de los hallazgos de la investigación mediante el análisis comparativo constante de los datos (Hernández et al., 2014), es decir, consiste en un método de recolección, organización y sistematización de la información a través de categorías de manera iterativa (Katayama, 2014), hasta obtener la saturación teórica (Vasilachis, 2006).

En cuanto a la técnica de entrevista, esta ayuda a obtener información con mayor amplitud, pues esta se recaba sobre las respuestas de los sujetos participantes (Phillips et al., 2013). Dicha entrevista se realizó a 20 participantes, pues es la cantidad recomendada para el método de teoría fundamentada (Hernández et al., 2014). Los entrevistados fueron participantes voluntarios mayores de edad y sexo indistinto propietarios de pequeñas y medianas empresas que residen en ciudad Juárez, México con al menos cinco años de actividad empresarial. Las entrevistas se realizaron en septiembre y octubre de 2022 de manera presencial o vía telefónica según la decisión y disponibilidad de los participantes. La entrevista abordó aspectos sobre desafíos, estrategias, acciones y características que refuerzan el posicionamiento. A continuación, en la tabla 1 se enlistan las empresas y rubro de actividad, cuyos propietarios fueron sujetos a entrevista.

Tabla 1.
Lista de empresarios sujetos a entrevista

No.	Empresa	Rubro de actividad
1	Abstract	Personalización de camisetas, suéteres o

		playeras
2	Ceballos Celphones	Venta de equipo de telefonía
3	Chocos	Chocolatería
4	El Tigre	Venta de comida a domicilio
5	Escala Travel	Agencia de viajes
6	Flower by PF	Florestería
7	JC Electrónicos	Venta de equipo celular
8	Le Cab Du	Venta de comida
9	Magenta	Joyería
10	Ment Gifts	Tienda de regalos
11	Mobileupdate	Venta de teléfonos celulares
12	Tatoo by Ash	Centro de tatuajes
13	Titos	Venta de comida
14	Despacho contable	Servicio contable
15	Fotografía Fri	Fotografía
16	Gidh	Taller industrial
17	Habaneras	Restaurante
18	Las Palmas	Centro de lavado de autos
19	Midysa	Restaurante
20	Serviccompactos	Venta de piezas para autos

Una vez hechas las transcripciones de las entrevistas se procedió a la categorización de las unidades de análisis con el propósito de determinar las similitudes o diferencias entre las respuestas de cada participante, lo cual permitió profundizar en los datos y cumplir con el método de la teoría fundamentada (Hernández et al., 2014). Durante del proceso de recolección y análisis se elaboró una bitácora para facilitar la identificación de conceptos y expresiones, con ello se procedió la codificación axial o de segundo nivel e interpretación de los datos y la comprensión profunda, tal como lo sugieren algunos autores (Carrero et al., 2012; Katayama, 2014; Borda et al., 2017).

Con el propósito de cumplir con el rigor científico se procuró la obtención de los criterios de

credibilidad y autenticidad. Respecto a la credibilidad, consiste en el proceso de comunicación y comprensión entre el investigador y el participante (Mertens, 2014), el cual se cumplió al seleccionar las palabras y conceptos apropiados al momento de las entrevistas y vincularlos con el fenómeno de estudio. En cuanto a la autenticidad, esta se presenta cuando el entrevistado expresa de manera natural sus experiencias y el investigador es capaz de comprenderlas (Grove et al., 2009), lo cual se dio al seleccionar aquellos extractos del discurso con el fin de enfatizar las expresiones o comentarios relacionados con el fenómeno de estudio.

4. RESULTADOS:

Una vez recolectada la información y hecha la interpretación de las respuestas de los participantes entrevistados se obtuvo una representación gráfica de teoría fundamentada en los datos. En el nivel I con codificación abierta se obtuvieron las categorías de análisis. Al respecto, los desafíos que los participantes dicen enfrentar para posicionar a las pequeñas y medianas empresas que dirigen se mencionan a continuación.

En primer lugar, la falta de credibilidad por parte del mercado, pues no poseen una marca institucional o internacional que los respalde, por lo que deben trabajar en crear su propia imagen desde lo local. En segundo lugar, la aceptación en el mercado, ya que deben avocarse en crear confianza entre sus clientes para que estos acepten adquirir sus productos y servicios. En tercer lugar, la alta competencia, ya que el mercado de ciudad Juárez es vasto y existe variedad de oferta en productos y servicios, algunos de ellos incluso de procedencia extranjera, sin dejar de lado los supermercados o tiendas departamentales de prestigio con las cuales también tienen que competir. En cuarto lugar, la desconfianza de los clientes, pues si bien consumen el producto, puede ser que el desconocer los procesos de elaboración o por ser una marca local genera dudas en el consumidor al momento de adquirir el producto o solicitar el servicio. Y quinto, el

desconocimiento digital, pues los propietarios manifiestan que desconocen ciertos procesos como pagos, pedidos, entregas, etc., que pudieran hacerlos de manera digital, pero ante su desconocimiento se limitan a realizar tales procesos en ocasiones de manera manual.

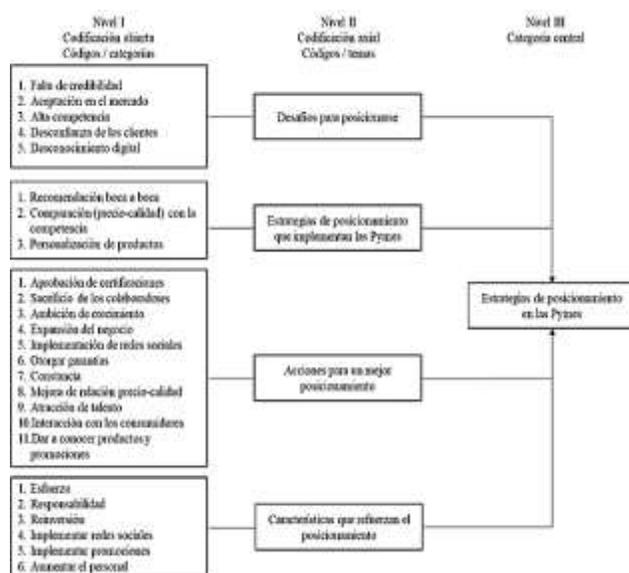
En cuanto a las estrategias de posicionamiento que los propietarios de las pequeñas y medianas empresas dicen implementar están la recomendación de boca en boca, la cual es una estrategia de bajo costo y efectiva, pues los propietarios no desembolsan por ella y la credibilidad entre los consumidores crea reputación cuyo efecto genera beneficios en la imagen y en las ventas. Otra estrategia es la de comparación precio-calidad con la competencia, pues los propietarios dicen conocer la competencia directa ubicada en la zona donde residen, lo cual les permite identificar el precio y nivel de calidad de los productos y servicios de la competencia, lo que hace que mejoren la oferta de sus productos y servicios en cuanto a estas características. Una estrategia más es la personalización de productos, dado que el propietario conoce personalmente a su mercado meta, le permite ofrecer un producto personalizado, garantizando de esa manera la satisfacción total del mercado al que se dirige.

Respecto a las acciones que los propietarios de las pequeñas y medianas empresas consideran que mejoran su posicionamiento son: la aprobación de certificaciones, lo que garantiza la calidad de sus productos y servicios; el sacrificio de sus colaboradores, lo que genera lealtad por parte de ellos; la ambición de crecimiento, la cual los lleva a tomar decisiones de inversión; la expansión del negocio, que los hace ofrecer mayor oferta para el mercado; la implementación de redes sociales, pues de esta manera refuerzan la recomendación de su imagen; el otorgar garantías, lo cual da certeza y confianza en sus productos y servicios; la constancia, la que consideran un aspecto importante para continuar su actividad día con día; la mejora de la relación precio-calidad, que los hace estar en constante atención a los cambios y a la oferta de la competencia en el mercado; la atracción de talento, ya que consideran que sus colaboradores

deben tener habilidades y potencial para apoyar las actividades de la empresa; la interacción con los consumidores, pues consideran esencial el tener una relación directa con el mercado y de esta manera conocer de cerca sus necesidades y deseos; dar a conocer los productos y promociones, lo que significa estar pendiente de la difusión de lo que venden y de lo que pueden ofrecer para atraer al mercado e incrementar su nivel de ventas.

Las características que los propietarios reconocen como un refuerzo de su posicionamiento son: el esfuerzo, la responsabilidad, la reinversión, el hacer uso de las redes sociales y promociones, así como aumentar en la medida de lo posible el personal de la empresa. De esta manera, el nivel II mediante codificación axial se extrajeron los temas: desafíos para posicionarse; estrategias de posicionamiento que implementan las Pymes; acciones para un mejor posicionamiento y características que refuerzan el posicionamiento. Dichos temas enmarcan el Nivel III respecto a la categoría central de posicionamiento en las Pymes. A continuación, en la figura 1 se muestra la representación gráfica de los niveles de la teoría fundamentada.

Figura 1.
Representación gráfica de la teoría fundamentada.



Note. Representación gráfica de teoría fundamentada en los datos recabados a través de las entrevistas a los propietarios de pequeñas y medianas empresas en ciudad Juárez. En el gráfico se muestran los niveles de análisis de la teoría fundamentada. El nivel I, el cual consistió en la codificación abierta o de primer nivel y la identificación de categorías de las unidades de análisis. El nivel II, cuya codificación axial o de segundo nivel derivó en cuatro temas. Por último, el nivel III o categoría central a la cual se orienta la investigación. Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El posicionamiento es aquello que reafirma a la marca y se posiciona en la mente de los consumidores, lo que los conduce a aceptar a la empresa y lo que esta ofrece (Alvarado, 2013). Por lo que, dicho posicionamiento no se obtiene de manera fácil, es necesario tiempo y un conjunto de estrategias para crear la mejor versión de la empresa ante el mercado. Ante esto, es comprensible que los propietarios manifiesten la falta de credibilidad, de aceptación y de confianza por parte del mercado, pues es necesario construir y fortalecer los lazos con los consumidores para lograr obtener un lugar preferente en su mente.

Los propietarios de las pequeñas y medianas empresas en ciudad Juárez sí llevan a cabo estrategias de posicionamiento, pero lo hacen sin saberlo, de manera improvisada e insuficiente. Se identificaron al menos tres estrategias según la clasificación de Belch y Belch (2005) y Zamarreño (2020). La primera, es la estrategia por atributos, que, si bien no la realiza directamente la empresa, esta se refleja en la recomendación de boca en boca que los propios consumidores llevan a cabo de la imagen, productos y servicios que ofrece la empresa en la cual los adquieren. Esta estrategia también puede relacionarse con lo que Schiffman y Kanuk (2010)

llaman los grupos de referencia, es decir, desde la perspectiva de la mercadotecnia comprende aquellos grupos de individuos que influyen en otros mediante sus decisiones de consumo, por lo tanto, son percibidos como fuentes creíbles de información.

La segunda estrategia a la que recurren los propietarios es por precio-calidad, la cual aplican constantemente al tener identificada a la competencia y los productos y servicios que ofrecen, lo que los hace llevar a cabo mejoras de los que ellos mismos ofrecen al mercado. Al respecto, la falta de una experiencia directa con el producto o cuando el consumidor no cuenta con información, éste se basa en el precio como un indicador de la calidad, por lo que desde su percepción interpreta una relación donde a mayor precio considera que se tiene mayor calidad (Schiffman y Kanuk, 2010). Y la tercera estrategia, la de usuario, pues consiste en la segmentación del mercado, y una vez identificado el mercado meta los propietarios se concentran en sus gustos y necesidades, lo que los lleva a ofrecer sus productos de forma personalizada.

En referencia al sacrificio de los colaboradores, la atracción de talento, así como el aumento del personal, son acciones que están relacionadas con una diferenciación competitiva por medio del personal, pues formar y preparar al personal es visto como una oportunidad de tener una ventaja competitiva (Vértice, 2008). Es así como la posibilidad de posicionarse de mejor manera en el mercado a través de la implementación de más estrategias de posicionamiento se está desperdiciando, ya sea porque los propietarios las desconocen, no saben de qué manera pueden implementarlas o porque ignoran sus beneficios.

5.1 Conclusiones

Las acciones que los propietarios consideran importantes para un mejor posicionamiento son el relacionarse con aquellas estrategias de posicionamiento propuestas por Belch y Belch (2005). En referencia a la aprobación de certificaciones, esta puede relacionarse con la estrategia de calidad, pues

el mercado reconoce que dichos reconocimientos tienen que ver con el cumplimiento de criterios o estándares óptimos para ofrecer un producto o servicio de calidad. Así mismo, el otorgar garantías, pues los usuarios podrían confiar en la calidad del producto o servicio que se le está ofreciendo.

En cuanto a la implementación de redes sociales, esta puede estar relacionada con la estrategia de posicionamiento por usuario, pues al identificar los gustos y necesidades de los consumidores los propietarios se han dado cuenta que hacen uso de las redes sociales para localizar el negocio, consultar sus características, así como las referencias que el mercado hace de la empresa. Al respecto, Prat (2016) sostiene que el fundamento de los algoritmos, buscadores y tecnologías es ofrecer contenidos interesantes para los usuarios, así como un valor en el contenido con base en palabras y expresiones clave del propio usuario, tal es el caso de Google, el cual lo consideran una herramienta imprescindible. Schiffman y Kanuk (2010) aseguran que las redes sociales son comunidades donde los usuarios manifiestan la necesidad de dar consejos e incluso disfrutan el compartir información. Es un hecho que, la introducción de la tecnología digital brinda a las pequeñas y medianas empresas la posibilidad de reconsiderar la manera en que ofrecen y obtienen valor con sus clientes desde las necesidades de empresas, empleados y competencias (Bayer et al., 2020; Gupta et al., 2020); además, de vincularse con la creatividad, la iniciativa, la flexibilidad en la estructura de la empresa y las habilidades directivas (Wu et al., 2024).

Otra acción que puede estar relacionada con el usuario es la interacción con los consumidores, ya que el propietario en ocasiones se dirige a ellos incluso por su nombre, por lo que, es factible que la empresa ofrezca productos personalizados en tanto le sea posible. En este sentido, la honestidad con que la empresa establezca la comunicación tiene una influencia significativa en el consumidor, en tanto que puede infundir respeto y valor para el mercado al que se dirige, con lo cual puede obtener credibilidad, en el caso contrario, una comunicación deshonesto genera

desconfianza y puede ser recibida con cierto escepticismo e incluso con rechazo (Schiffman y Kanuk, 2010).

La acción de dar a conocer productos y promociones puede relacionarse con la estrategia por competidor, pues los propietarios comentan que conocen a la competencia de su área de influencia, así como los productos, precios y promociones que ofrecen, para lo cual crean ofertas que les permiten competir en dicho mercado. Esta estrategia de posicionamiento por competidor tiene como ventaja que la empresa aproveche las comparaciones que los mismos consumidores tienden a hacer de la marca, productos o servicios, lo cual puede suponer una garantía de compra (Zamarreño, 2020).

En cuanto a las características que los propietarios señalan como reforzamientos al posicionamiento, tales como el esfuerzo, la responsabilidad y la reinversión, entre otras coinciden con lo que señalan Entrialgo et al. (1999) sobre el conocimiento que poseen como directivos, pues está relacionado con su control interno, la necesidad de logro, la propensión al riesgo y la tolerancia, las cuales son características de comportamiento del propietario/directivo de una pequeña y mediana empresa.

6. REFERENCIAS

- Alvarado, L. (2013). *Brainketing*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Bayer, E., Srinivasan, S., Riedl, E., & Skiera, B. (2020). The impact of online display advertising and paid search advertising relative to offline advertising on firm performance and firm value. *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 789-804. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.02.002>
- Belch, G., & Belch, M. (2005). *Publicidad y promoción: Perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México: McGraw-Hill.
- Bermúdez, Y. (2020). *Marketing digital y el impacto de posicionamiento de empresas privadas en los últimos 10 años en Latinoamérica*. Lima, Perú: Universidad privada del norte.
- Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B., & Güelman, M. (2017). *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- Carrero, V., Soriano, R. M., & Trinidad, A. (2012). *Teoría fundamentad Grounded Theory El desarrollo de teoría desde la generalización conceptual*. Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Entrialgo, M., Fernández, E., & Vázquez, C. (1999). Las características del propietario/directivo de la Pyme como factores determinantes de su comportamiento emprendedor. *Boletín de estudios económicos*, 54(168), 405-424. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4820>
- Estrada, K., Quiñonez, R., & Cifuentes, L. (2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. *Polo del conocimiento*, 2(5). <https://doi.org/10.23857/casedelpo.2017.2.5.m.ay.1187-1199>
- Grove, S. K., Burns, N., & Gray, J. R. (2020). *The practice of nursing research: Appraisal, synthesis, and generation of evidence*. United States of America: Elsevier.
- Gupta, S., Leszkiewicz, A., Kumar, V., Bijmolt, T., & Potapov, D. (2020). *Digital Analytics: Modeling for insights and new methods*.

- Journal of Interactive Marketing, 51, 26-43.
<https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.003>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill
- Katayama, R. J. (2014). Introducción a la investigación cualitativa: Fundamentos, métodos, estrategias y técnicas. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1996). Administración del marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). Fundamentos del marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan I. (2016). Marketing 4.0 Moving from Traditional. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Larios-Gómez, E. (2021). Marketing educativo: estrategia de branding para el posicionamiento del CIBA- IPN Tlaxcala. En Fischer, L. E., Peñalosa, M. E., & López, D. M (Eds.), Estrategias de mercadotecnia aplicadas a las Pymes de México y Colombia (pp. 33-62). Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano; Universidad Nacional Autónoma de México. UNAM.
- Mertens, D. M. (2014). Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods. United States of America: Sage Publications.
- Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H. W., & Larréché, J.-C. (2007). Administración del marketing. México: McGraw Hill.
- Olivar, N. (2020). El neuromarketing: una herramienta efectiva para el posicionamiento de un nuevo producto. RAN - Revista Academia & Negocios, 6(1), 127 – 142.
- Peralba, R. (2012). El principio KICS (Keep It Competitive, Stupid). Barcelona, España: Urano.
- Phillips, P. P., Phillips, J. J., & Aaron, B. (2013). Survey Basics. United States of America: American Society for Training & Development (ASTD).
- Prat, M. (2016). Posicionamiento web, Estrategias de SEO. España: ENI
- Ries, A., & Trout, J. (1981). Positioning, The battle for your mind. New York: McGraw-Hill.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). Comportamiento del consumidor. México: Pearson Educación.
- Sukier, H. B., Garcia, M., Ramirez, R. I., Sandoval, M., Baez, D., Polo, N., & Santamaria, M. J. (2024). Analysis of strategic marketing in small and medium-sized enterprises: Case of the bakery industry in Colombia. Procedia Computer Science, 231, 601-606.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.178>
- Susano, J. L. (2021). Gestión de Mercados. Fischer, L. E., Martínez, G., Silva, F., Rentería, R. R., & Corredor, T. H. (Eds.), Tópicos de Marketing (pp. 413-446). Bogotá, Colombia: Sello Editorial UNAD.
- Trout, J. (1969). Positioning is a game people play in today's me-too marketplace. Industrial Marketing, 54(6), 51-55.

Vasilachis, I. (2006). La investigación cualitativa. En Vasilachis, I. (Eds.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 155-156). México: Gedisa.

Vértice. (2008). *Marketing estratégico*. España: Vértice.

Wu, C., Botella-Carrubi, D., & Blanco-González-Tejero, C. (2024). The empirical study of digital marketing strategy and performance in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Technological Forecasting and Social Change*, 200, 123142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123142>

Zamarreño, G. (2020). *Fundamentos de marketing*. España: Elearning.