



## **Aprovechamiento del marketing digital como estrategia para generar ventaja competitiva en la pequeña empresa de Sinaloa**

### **Exploitation of digital marketing as a strategy to generate competitive advantage in the small business of Sinaloa**

**Omar Valdez Palazuelos**

Facultad de Contaduría y Administración Culiacán, Universidad Autónoma de Sinaloa, México  
omar.valdez@uas.edu.mx

**Luis Alberto Sánchez Beltrán**

Facultad de Contaduría y Administración Culiacán, Universidad Autónoma de Sinaloa, México  
sanchezluismx@gmail.com

doi: <https://doi.org/10.36825/RITI.07.14.023>

Recibido: Septiembre 21, 2019

Aceptado: Diciembre 13, 2019

**Resumen:** La presente investigación plantea como objetivo el describir de qué manera contribuye el integrar Marketing Digital, en la pequeña empresa de Sinaloa a generar una ventaja competitiva. Estas empresas debido al sector económico en que están constituidas presentan rezagos tecnológicos y dificultades relacionadas al uso de las tecnologías y les es difícil incorporarse a esta nueva modalidad de hacer negocios. Se realiza un análisis a 20 pequeñas empresas de la ciudad de Culiacán, Sinaloa, México; con técnicas de recolección de datos a través de la observación documental, la aplicación directa de encuestas y entrevistas semiestructuradas a los directivos o dueños de estas empresas. Se concluye que el uso del Marketing Digital es importante para el mejor desempeño de una administración comercial efectiva que retribuya en el aumento de las ventas, así mismo se detecta una falta de capacitación sobre el uso de recursos digitales por parte de los directivos o dueños de las empresas y que esto limita el aprovechamiento del Marketing Digital en la pequeña empresa Sinaloense.

**Palabras clave:** *Marketing Digital, Ventaja Competitiva, Pequeñas Empresas.*

**Abstract:** The present investigation poses as an objective to describe how integrating Digital Marketing contributes, in small businesses in Sinaloa to generate a competitive advantage. These companies due to the economic sector in which they are constituted, present technological lags and difficulties related to the use of technologies and it's difficult for them to join this new modality of doing business. An analysis is carried out on 20 small companies in the city of Culiacán, Sinaloa, Mexico; with data collection techniques through documentary observation, the direct application of semi-structured surveys and interviews to managers or business owners. It is concluded that the use of Digital Marketing is important for to improve performance of a more effective commercial administration that retributes in the sales increase, also it is detected a lack of training on the use of digital resources by managers or business owners and that this limits the use of Digital Marketing in the small Sinaloense company.

**Keywords:** *Digital Marketing, Competitive Advantage, Small Business.*

## 1. Introducción

La tecnología ha dado paso a la era en la que el marketing digital es una nueva estrategia de comercialización propia de lo tradicional, utilizando herramientas digitales para el desarrollo de las empresas, marcas y transacciones comerciales. La empresa busca entender cómo los desarrollos en tecnología digital están remodelando el proceso y la estrategia de marketing, y las implicaciones de esta transformación para la investigación en el amplio espacio que llamamos marketing digital [1].

La oportunidad de cimentar en el marketing las estrategias directivas que involucren dentro de los planes, el uso adecuado y pertinente de las plataformas digitales en línea, así como de las redes sociales; permitirá al empresario de la pequeña empresa del Estado de Sinaloa, mejorar sus procesos comerciales.

Lo que comenzó principalmente como una herramienta dedicada a mejorar la imagen de marca y captar nuevos clientes ha terminado convirtiéndose en un instrumento de venta directa gracias a su correcto desarrollo [2]. El uso de las tecnologías dentro de las empresas ha dado lugar al mejoramiento del manejo de la información convirtiéndose en pieza fundamental para la toma de decisiones, por lo que está permitiendo desarrollar la capacidad de comunicación entre los usuarios y los negocios [3].

Sobre las bases de las ideas expuestas, un estudio realizado por la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros afirmó que una de cada dos operaciones de compra en Internet se realiza mediante dispositivos móviles inteligentes [4]. Los clientes están cambiando su comportamiento y la frecuencia con la que usan sus dispositivos móviles, particularmente cuando lo usan para comprar y que esto se vuelve muy importante para las empresas [5].

Es por esta razón que el marketing se está desplazando cada vez más hacia el Internet, especialmente en las redes sociales [6]. Fortaleciendo a la empresa y dando a su vez como resultado, usuarios más informados, a través de Internet y las redes sociales, los mercados se están volviendo más sociales [7].

### 1.1. Objetivo de la investigación

El Instituto Nacional del Emprendedor menciona que tener presencia en la web no es suficiente, es importante que conozcan a sus consumidores: en qué momentos buscan un producto o servicio, en qué dispositivos lo están haciendo, etc. [8].

Las micro y pequeñas empresas en México contribuyen en gran medida a la economía nacional, son fuentes creadoras de empleos, ya que una gran parte de la población económicamente activa están constituidas por ellas. En este sentido se justifica su permanencia, por lo que es relevante apoyarlas, facilitarles la innovación correcta y los modelos económicos necesarios para realizar marketing digital, dando a conocer su portafolio de productos y servicios al mercado [9].

Por estos argumentos la presente investigación fija el siguiente objetivo:

*Describir de qué manera contribuye a generar ventaja competitiva, el integrar Marketing Digital, en la pequeña empresa de Sinaloa.*

## 2. La pequeña empresa en Sinaloa

El sector de la pequeña empresa en México no cuenta por lo regular con un área formal de marketing independiente debido a diferentes factores. En la mayoría de los casos, el propietario es quien maneja el tema comercial, inclusive es el principal vendedor y en ocasiones el único; éste no se preocupa por el tema del marketing, porque no tiene

formación o simplemente no le ve utilidad a su uso, su principal enfoque por lo regular es lograr el nivel de ventas que le permita generar el flujo de ingresos necesario para mantener funcionando a la empresa [10].

La Secretaría de Economía establece que en Sinaloa las micros representan 91.4%, las pequeñas el 7.1%, las medianas el 1.3% y las grandes solo el 0.2% [11]. En el Diario Oficial de la Federación se estratifica a las empresas tal como lo describe la Tabla 1.

**Tabla 1.** Estratificación PYMES, fracc. III art. 3 Ley para el Desarrollo de la Competitividad.

Tamaño Empresa	Sector	Número Empleados	Ventas Anuales (mdp)	Tope Máx. Comb.*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	\$4.6
Pequeña	Comercio, Industria	11 a 39	\$4.01 a \$100	\$93
	y Servicios	11 a 50	\$4.01 a \$100	\$95
Mediana	Comercio, Industria	31 a 100	\$100.01 a \$250	\$235
	y Servicios	51 a 250	\$100.01 a \$250	\$250
* (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%				

Fuente: [12].

Uno de los retos más complicados que debe afrontar una micro o pequeña empresa en Sinaloa es la adopción de estrategias de marketing digital e integrarlas dentro de los procesos de valor del negocio, considerando el nuevo rol de estas nuevas herramientas electrónicas y mercado electrónico de consumo. En este trabajo se analizan algunas de las estrategias y herramientas empleadas por autores para lograr este fin.

### 3. Ventaja competitiva

El poder que tiene una empresa determinada de sobrepasar a otra de su misma área mercantil, es por medio de la estrategia competitiva que trata de definir y establecer un método para competir en su sector y que sea rentable y sostenible a la vez [13].

La ventaja competitiva proviene de una propuesta de valor que un negocio logra crear para sus clientes, se traduce en precios más bajos que los competidores incluso brindando beneficios equivalentes, o por ofrecer beneficios especiales que compensan con creces un precio más elevado.

Por otra parte, para obtener una ventaja competitiva, la empresa debe ofrecer un mayor valor a los consumidores meta, lo cual podría lograr, ya sea con precios más bajos que los competidores, o al ofrecer mayores beneficios para justificar precios más altos, es decir si la compañía eligió una posición deseada y opera bajo una ventaja competitiva [14].

Un negocio tiene una ventaja competitiva cuando crea más valor económico que sus rivales. El valor económico es la diferencia entre los beneficios percibidos por los clientes asociados con la compra de los productos o servicios de una empresa y el costo total de producción y la venta de estos productos o servicios [15].

Por lo tanto, el tamaño de la ventaja competitiva de una empresa es la diferencia entre el valor económico que una empresa puede crear y el valor económico que sus rivales pueden crear. Aunque muchas de éstas utilizan el proceso de gestión estratégica para elegir e implementar estrategias, no todas las estrategias son elegidas de esta manera [15].

En cualquier caso, los intentos de eliminar las ventajas de las empresas que explotan estos recursos no generarán una ventaja competitiva, ni siquiera una paridad competitiva, para imitarlas. Incluso si las mismas pueden adquirir o desarrollar los recursos o capacidades en cuestión, los posibles costos altos de hacerlo los pondrían en una desventaja competitiva. Este tipo de recursos y capacidades son los puntos fuertes de la organización y las competencias distintivas sostenibles.

Algunas estrategias emergen con el tiempo, a medida que las empresas responden a cambios imprevistos en la estructura de la competencia en una industria. El potencial de una organización para obtener una ventaja competitiva depende del valor, la rareza y la imitabilidad de sus recursos y capacidades [15].

Para aprovechar al máximo este potencial, el negocio debe organizarse para explotar sus recursos y capacidades. Estas observaciones conducen a los siguientes elementos de la organización [15]:

- Si un recurso o capacidad es valioso, pero no raro, la explotación de este recurso para concebir e implementar estrategias generará paridad competitiva. La explotación de estos tipos de recursos generalmente no creará ventajas competitivas, pero no explotarlos puede poner a la empresa en una desventaja competitiva. En este sentido, los recursos valiosos, pero no raros se pueden considerar como fortalezas organizacionales.
- Si un recurso o capacidad es valioso, raro y costoso de imitar, explotarlo generará una ventaja competitiva sostenida. En este caso, las empresas competidoras enfrentan una desventaja de costos significativa al imitar los recursos de una empresa exitosa y capacidades. Como se sugirió anteriormente, esta ventaja competitiva puede reflejar la historia única de la organización exitosa, la ambigüedad causal sobre qué recursos imitar, la naturaleza socialmente compleja de estos recursos y capacidades, o cualquier ventaja de patente que se pueda poseer.

### 3.1. Medición de la Competitividad

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe estima que el desempeño competitivo de una empresa se ve condicionado por la combinación de diversos factores [15]. Estos 3 factores se muestran en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Factores para medir la competitividad.

<b>Factores</b>	<b>Actividad Económica</b>
Factores internos a la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad tecnológica y productiva</li> <li>• Calidad de los recursos humanos</li> <li>• Conocimiento del mercado y la capacidad de adecuarse a sus especificidades</li> <li>• Relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos, materias primas y bienes de capital.</li> </ul>
Factores sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados y exigencias tecnológicas y organizacionales</li> <li>• Fortalecimiento de las redes cooperativas horizontales</li> <li>• La cooperación vertical para optimizar capacidades tecnológicas y organizacionales</li> <li>• La promoción de la competencia.</li> </ul>
Factores sistémicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso al financiamiento</li> <li>• La infraestructura tecnológica e institucional</li> </ul>

Fuente: [15].

## 4. Marketing digital

Las investigaciones, publicaciones y enseñanzas de Philip Kotler, denominado el padre de la mercadotecnia moderna han avanzado a la par del desarrollo de las tecnologías. El cual afirma que marketing es:

Un proceso social que consiste en identificar necesidades y deseos, formular objetivos orientados a satisfacer esas necesidades y construir estrategias que creen un valor superior para la retención del consumidor para alcanzar objetivos particulares, además de ser más fuertes en comparación con la competencia [16].

Debido a esto Kotler, realiza una clasificación de los cuatro niveles del marketing que hasta hoy se conocen y se sintetizan en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Evolución en el tiempo de los niveles de Marketing, según Philip Kotler.

Nivel	Descripción
1.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se centra únicamente en el producto, con una comunicación unidireccional.</li> <li>• Tiene como base el producto, pues desarrolla estrategias alrededor de él.</li> <li>• Se basa en las necesidades básicas del cliente sin llegar a tocar sentimientos.</li> <li>• Su difusión se hace en medios tradicionales como televisión y radio, por lo que no está presente en Internet.</li> <li>• Su mensaje no propicia una retroalimentación por parte del cliente.</li> </ul>
2.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo hacen las empresas que deciden aprender más sobre aquellos a quién están vendiendo sus productos. Todo ello con base a esto deciden cómo fabricar y vender productos de calidad.</li> </ul>
3.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas que están en este nivel, deciden moverse hacia el conocimiento sobre a quién les vende.</li> <li>• Los consumidores son algo más que una persona interesada en sus servicios.</li> <li>• Los proveedores demuestran que les importa y colaboran para las soluciones.</li> <li>• Los proveedores, además de vender, intentan mejorar el mundo.</li> </ul>
4.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las empresas tienen como objetivo principal ganar el apoyo y la confianza del cliente, combinando la interacción online y el <i>marketing</i> digital, y la offline y el <i>marketing</i> tradicional.</li> <li>• Se realiza un esfuerzo por mirar el <i>marketing</i> a lo largo de una dimensión diferente. Esta dimensión exige reconsiderar el <i>marketing</i> tradicional, ese en el que la comunicación era unidireccional. La idea es trabajarlo en conjunto con el nuevo <i>marketing</i> que se desenvuelve en las redes sociales.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el autor, a partir de [16].

Partiendo de estas definiciones Kotler [16] culmina esta serie de niveles afirmando que “no estamos abandonando el marketing tradicional. Estamos mezclando lo tradicional y lo digital”.

Hoy en día, Internet es la fuente más valiosa de datos de usuario que se puede utilizar con la automatización de marketing para medidas tales como la generación de oportunidades y la calificación de clientes potenciales [17].

La importancia de que las organizaciones se digitalicen a su debido tiempo se hace especialmente necesario cuando uno se da cuenta que la generación de clientes potenciales también es un objetivo importante de cualquier empresa [18].

Como fenómeno, la digitalización no solo abarca el mundo corporativo, sino que también ha penetrado todas las áreas de la vida. Sin Internet, nada funciona hoy, sus efectos tienen consecuencias fundamentales para los humanos y su forma de comunicarse [19]. La digitalización de las ventas y el marketing hace un uso especial de la alta afinidad con el Internet de parte de la población en general. Como cuestión de rutina, los clientes potenciales hoy usan Internet para investigar sobre productos o servicios que requieren.

A pesar de todos los beneficios que tiene la mercadotecnia digital, en ocasiones por la naturaleza misma de las pequeñas y medianas empresas, normalmente desconocen estas herramientas o se les dificulta su empleo, por lo que existe gran oportunidad para los pequeños empresarios de hacer crecer sus negocios además de sobrevivir en el mercado [20].

#### 4.1. El Marketing Digital y las Redes Sociales

El marketing en las redes sociales se está volviendo cada vez más importante, se ha convertido en algo normal para muchos negocios [21]. Hacer que sus sitios Web sean amigables con los motores de búsqueda y publicitar en sitios Web externos o motores de búsqueda debe ser un estándar hoy en día. Las redes sociales ofrecen la oportunidad de publicitar en ellas.

Según la revista digital de investigación *We are Social*, la red social con mayor actividad es Facebook [22], según se muestra en la Fig. 1.

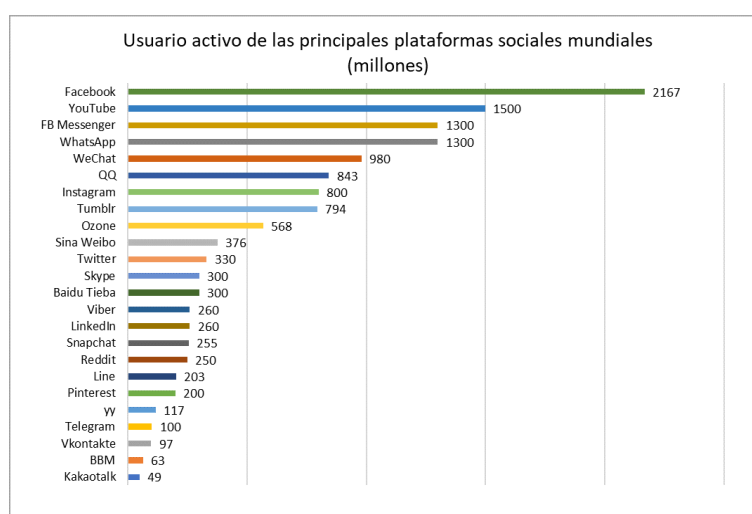


Figura 1. Usuarios activos.

Evidentemente las redes sociales se han incorporado de manera importante a la vida de los seres humanos, de modo que se encuentran presentes prácticamente en todos los ámbitos [23]. El hecho de que las redes sociales procesen una gran cantidad de información sobre sus usuarios hace que sea posible utilizar herramientas de marketing digital con mucha precisión.

## 5. Resultados

Una forma de recolectar información en materia de estudios de opinión, mercado, preferencias, entre otras; son las encuestas [24]. Dentro de las encuestas existen preguntas (ítems) en diferentes escalas de medición, tal como la ya mencionada escala de Likert [25], que comúnmente es utilizada, dado que son fáciles de interpretar y proporciona información cuando existen características que son difíciles de medir, incluyendo opciones de respuesta con tendencia positiva, negativa y neutra.

Para esta investigación se elaboró una encuesta a 20 directivos de pequeñas empresas del estado de Sinaloa. Con base en las respuestas de los directivos encuestados, se elaboró la Fig. 2, denominada matriz FODA.

La cual se explica en resumen de la siguiente forma:

- Fortalezas: el 45% determinó tener pleno conocimiento del mercado, seguido del 38% que manifestó que sus productos tienen buena calidad; mientras la menos mencionada es sobre los recursos humanos motivados y contentos.

- Oportunidades: el 49% determinó ser la necesidad del producto de parte del cliente, seguido de lo que ellos llaman mercado mal atendido (tiene que ver con la forma en que la competencia atiende al mismo cliente); la menos mencionada es el fuerte poder adquisitivo del segmento meta (clientes con poder adquisitivo) con un 6%.
- Debilidades: resalto con un 28% dos debilidades, falta de capacitación y productos sin características diferenciadoras (existen productos genéricos); la situación financiera quedó en último término con el 6%.
- Amenazas: el 33% manifestó que hay competencia consolidada en el mercado (proveedor fija precios en la mayoría de las empresas), seguido de un 24% que opina que existe una competencia muy agresiva; las regulaciones desfavorables del mercado y el aumento de precios de los insumos resultaron con el 21% cada una.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
• Conocimiento del mercado	45%	• Necesidad del producto	49%
• Buena calidad del producto	38%	• Mercado mal atendido	40%
• Buen ambiente laboral	10%	• Competencia débil	6%
• Posibilidades de acceder a créditos	5%	• Fuerte poder adquisitivo del segmento meta	6%
• Recursos humanos motivados y contentos	2%		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
• Producto sin características diferenciadoras	28%	• Competencia consolidada en el mercado	33%
• Falta de capacitación	28%	• Competencia muy agresiva	24%
• Falta de motivación de los recursos humanos	22%	• Regulación desfavorable del gobierno	21%
• Deficientes habilidades gerenciales	16%	• Aumento de precio de insumos	21%
• Mala situación financiera	6%		

Figura 2. Matriz FODA de las 20 pequeñas empresas de Sinaloa encuestadas.

Con respecto al cuestionamiento que se les hizo a los directivos de estas empresas sobre las acciones que han emprendido para ser más competitivas, para obtener una ventaja competitiva, la organización debe ofrecer un mayor valor a los consumidores meta [14].

Los resultados arrojaron que solo 3 de los encuestados (15%) consideran que expandirse a nuevos mercados es una opción para ser competitivos, mientras que 7 encuestados (35%) coincidieron en que innovar y desarrollar productos nuevos o reducir y maximizar capacidades era importante considerar. Finalmente, 13 encuestados (65%) dieron valor a la acción de mejorar los procesos y el desempeño. Esto se muestra en la Tabla 4 a continuación.

Tabla 4. Acciones que la dirección hace para ser más competitiva, según quien administra la empresa.

Administra la empresa	Expandir nuevos mercados	Mejorar los procesos y desempeño	Innovar y desarrollar nuevos productos	Reducir costos y maximizar capacidad
Propietario/ Socio	0	8	3	5
Gerente/ Administrador	3	5	4	2
<b>Total</b>	<b>3</b> <b>15%</b>	<b>13</b> <b>65%</b>	<b>7</b> <b>35%</b>	<b>7</b> <b>35%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Los directivos respondieron a la pregunta de que si recibían publicidad mediante medios digitales en Internet. En la Tabla 5 las respuestas fueron que 10 encuestados (50%) “Frecuentemente” reciben y los otros 10 encuestados (50%) lo hacen “A menudo”. Es común que en estos tiempos la mayoría de los directivos estén ya recibiendo publicidad digital y acceso a una enorme cantidad de contenido [26].

Los directivos de estos negocios, contestaron acerca de la capacitación que han recibido en sus empresas, en la Tabla 6, las respuestas fueron que 7 encuestados (35%) han recibido capacitación en cursos de “Ofimática y Redes”. Los 13 restantes (65%) no han recibido capacitación. Este sector de empresas no ha encontrado la importancia necesaria a la capacitación. Las personas altamente especializadas en un campo concreto, que pueden combinar ese conocimiento con nuevos conceptos e ideas desconocidas para ellos, suelen ser más creativas [27].

De igual forma en la Tabla 7, los encuestados indicaron que 19 o el (95%) de ellos cuentan actualmente con al menos una computadora. Cabe destacar que las empresas que están en el rango de antigüedad más alto solo tienen computadora 5 de ellas (83.3%). Dando muestra de que el empresario con más antigüedad no está dando valor a tener una computadora que lo auxilie en los procesos digitales del negocio.

Al indicar con respecto a que la capacidad tecnológica aparece bajo el ámbito de decisión de la empresa y por medio de esta procura distinguirse de sus competidores [15].

**Tabla 5.** Administra empresa vs Recibe publicidad mediante medios digitales en Internet.

Administra	Frecuentemente	A menudo	A veces	Rara vez	Nunca
Propietario/ Socio	7	6	0	0	0
Gerente/ Administrador	3	4	0	0	0
<b>Total</b>	<b>10</b> <b>50%</b>	<b>10</b> <b>50%</b>	<b>0</b> <b>0%</b>	<b>0</b> <b>0%</b>	<b>0</b> <b>0%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 6.** Ha recibido capacitación sobre el uso de los recursos digitales.

Administra la empresa	Redes de datos	Ofimática	Ninguna
Propietario/Socio	1	0	12
Gerente/Administrador	3	3	1
<b>Total</b>	<b>4</b> <b>20%</b>	<b>3</b> <b>15%</b>	<b>13</b> <b>65%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7.** Dispositivos tecnológicos actuales de la empresa vs Rango antigüedad de la empresa.

Rango de antigüedad	¿Cuenta al menos con una computadora?		
	Si	No	Total
0 a 3	1	0	1
4 a 6	3	0	3
7 a 10	7	0	7
11 a 15	3	0	3
Mas de 16	5	1	6
<b>Total</b>	<b>19</b> <b>95%</b>	<b>1</b> <b>5%</b>	<b>20</b> <b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.



A su vez en la Tabla 8, los encuestados indicaron que solo 5 empresas (25%) del total de ellas cuentan actualmente con sitio Web. Por lo tanto, los 15 restantes no cuentan con una imagen oficial de identidad en Internet que les permita mostrar al usuario la descripción de la organización.

El sitio Web es el que provoca que una persona sienta confianza o no en realizar una transacción, además del respaldo de la empresa que ofrece el producto o servicio, en base a esto la calidad de la información percibida [28].

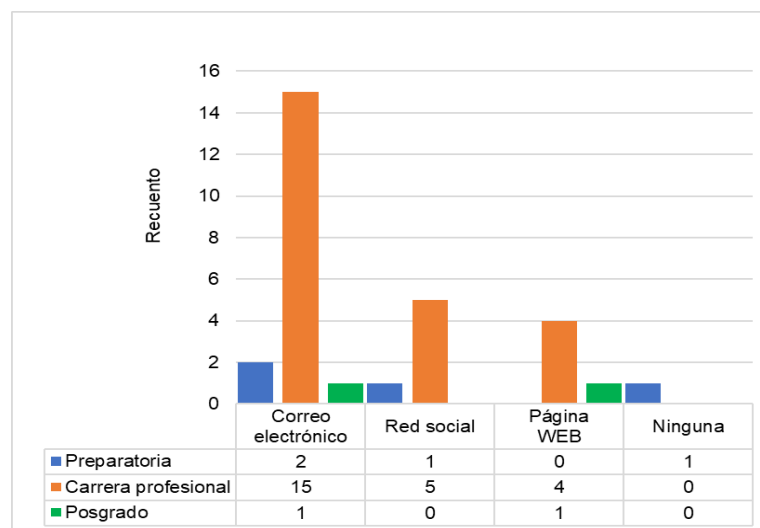
La calidad del sitio Web además de ofrecer una ventaja competitiva para las empresas, ayuda a fortalecer la relación con el cliente.

Con referencia a la relación que guarda el nivel académico de los encuestados el resultado más relevante fue que el *correo electrónico* es el más utilizado por los directivos, en la Fig. 3. De los que tienen *carrera profesional* son 15 el resultado de los encuestados, los de *preparatoria* son 2 encuestados y el directivo con posgrado es 1 el encuestado.

**Tabla 8** Recursos digitales actuales de la empresa vs Rango antigüedad de la empresa.

Rango de antigüedad	¿Cuenta con sitio o página Web?		
	Si	No	Total
0 a 3	0	1	1
4 a 6	1	2	3
7 a 10	2	5	7
11 a 15	0	3	3
Mas de 16	2	4	6
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>20</b>
	<b>25%</b>	<b>75%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 3.** Medios digitales en Internet utiliza vs nivel académico.

## 6. Conclusiones

Sobre las bases de las ideas expuestas las encuestas indicaron que más de la mitad de los directivos, ya sean propietarios o gerentes cuentan con carrera profesional y consideran que el tener conocimiento al menos de las

características y del uso del Marketing Digital es importante para el mejor desempeño de una administración comercial efectiva que retribuya en el aumento de las ventas.

De igual forma el retraso tecnológico se presenta como uno de los factores a considerar y que impide el crecimiento y desarrollo comercial de la pequeña empresa en Sinaloa, la encuesta arrojó datos que permitieron observar que en su mayoría, estos negocios cuentan con al menos una computadora, servicio de Internet, reciben información y publicidad digitalmente, toman decisiones basadas en el uso de plataformas digitales y que al no implementar estrategias digitales están perdiendo la oportunidad de hacer negocios y generar ventaja competitiva.

También es importante destacar que los medios digitales más utilizados en las empresas investigadas son el correo electrónico seguido por páginas Web y redes sociales. Dichos medios son utilizados principalmente para comunicaciones en general, y búsqueda de información sobre productos y servicios. Es importante destacar que la gran mayoría de éstas toman decisiones basados en el uso de medios digitales.

Los directivos reconocen la necesidad de estar constantemente ofreciendo sus productos y/o servicios al mercado, sin embargo y a pesar de mencionar tener su cuenta en alguna red social, más del 90% de los encuestados, no están aprovechando estas redes para promocionar sus productos y/o servicios.

La mayoría de los directivos conocen el Marketing tradicional ya que lo han utilizado en algún momento, pero les parece complicado utilizar esta herramienta de manera Digital.

Finalmente, es necesario mencionar que las pequeñas empresas Sinaloenses, al tener menor presupuesto no están condicionadas a utilizar sólo herramientas de marketing digital para promocionar sus productos, sino que estas herramientas constituyen una alternativa para aquellas empresas que no pueden destinar recursos de su presupuesto de publicidad a los costosos instrumentos de marketing tradicional, por lo tanto, la implementación de ambos modelos de marketing se puede complementar entre sí.

## 7. Referencias

- [1] Kannan, P. K., Li, H. (2016). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34 (1), 22-45. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- [2] Cadena-Silva, A., Mieles- Bachicoria, S., Intriago-Vera, J. (2018). Aproximación al uso de las redes sociales en internet desde una revisión teórica. *Revista Dominio de la ciencia*, 4 (1), 65-79. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6255075>
- [3] Mateo Regueiro, E. (2017). *Movimientos ciudadanos y tecnologías de la información y la comunicación en el caso del 15-M*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- [4] Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. (2018). *¿Comprar en línea?*. Recuperado de: <https://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/consejos-de-seguridad/913-comprar-en-linea>
- [5] Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current opinion in Psychology*, 10, 17-21. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.10.016>
- [6] Miranda-Zavala, A. M., Cruz-Estrada, I. (2016). Redes sociales: herramienta de marketing internacional en el sector hotelero. *El periplo sustentable*, (31), 1-19. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362016000200012&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362016000200012&nrm=iso)
- [7] Paramo-Morales, D. (2016). Una aproximación al marketing social. *Pensamiento & Gestión*, (41), vii-xii. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64650087001>
- [8] Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). (2016). *La Relevancia del Marketing Digital para la PyME en México*. Recuperad de: <https://www.inadem.gob.mx/la-relevancia-del-marketing-digital-para-la-pyme-en-mexico/>
- [9] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). *Financiamiento de PYMES y Emprendedores 2018: Un Marcador de la OCDE*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/cfe/smes/SPA-Highlights-Financing-SMEs-and-Entrepreneurs-2018.pdf>

- [10] Gutiérrez-Leefmans, C., Nava-Rogel, R. (2016). Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 13 (1), 45-61. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82346016004>
- [11] Secretaría de Economía. (2016). *Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/prensa/se-difunden-estadisticas-detalladas-sobre-las-micro-pequenas-y-medianas-empresas-del-pais-46847>
- [12] Diario Oficial de la Federación (DOF). (2009). *REGLAS de operación del Fondo Nacional Emprendedor para el ejercicio fiscal 2018*. Recuperado de:  
[http://diariooficial.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5508940&fecha=26/12/2017](http://diariooficial.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5508940&fecha=26/12/2017)
- [13] Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Estados Unidos: Grupo Editorial Patria.
- [14] Limas-Suárez, S. (2012). *Marketing empresarial, dirección como estrategia competitiva*. Bogotá: Ediciones de la U., (1ª ed.), p.109.
- [15] Barney, J., Hesterly, W. (2015). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Boston, United States: Prentice Hall College Div.
- [16] Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing* (13 ed.). México: Pearson Educación de México.
- [17] Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2016). *La CEPAL impulsa la creación de un mercado digital regional en América Latina y el Caribe*. Recuperado de:  
<https://www.cepal.org/es/comunicados/la-cepal-impulsa-la-creacion-un-mercado-digital-regional-america-latina-caribe>
- [18] Guadarrama-Tavira, E. Rosales-Estrada, E. M. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40 (2), 307-340. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87041161004>
- [19] Ortiz-Morales, M. D., Joyanes-Aguilar, L., Giraldo-Marín, L. M. (2015). Los desafíos del marketing en la era del big data. *e-Ciencias de la Información*, 6 (1), 1-31. doi: <http://dx.doi.org/10.15517/eci.v6i1.19005>
- [20] Vega Arellano, J. M., Romero Rubio, S. A., Guzmán Lares, G. (2018) Marketing digital y las finanzas de las pymes. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información (RITI)*, 6 (12), 100-106. Recuperado de:  
<http://www.riti.es/ojs2018/inicio/index.php/riti/article/view/108>
- [21] Uribe-Saavedra, F., Rialp-Criado, J., Llonch-Andreu, J. (2013). El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26 (47), 205-231. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922013000200009&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922013000200009&nrm=iso)
- [22] We are Social. (2018). *World's internet users pass the 4 billion mark*. Recuperado de:  
<https://digitalreport.wearesocial.com/>
- [23] Cadena Silva, A. V., Mielles Bachicoria, S. F., Intriago Vera, J. V. (2018). Aproximación al uso de las redes sociales en internet desde una revisión teórica. *Dominio de las Ciencias*, 4 (1), 65-79. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6255075>
- [24] Serbia, J. M. (2019). Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa. *Hologramática, Revista Académica de la Facultad de Ciencias Sociales, UNLZ*, 3 (30), 123-147. Recuperado de:  
<http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=759>
- [25] Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitude*. New York: The Science Press.
- [26] Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0 (Edición México): Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. México: LID Editorial.
- [27] Christensen, C., Dyer, J., Gregersen, H. (2019). *El ADN del Innovador*. España: Grupo Planeta.
- [28] Cronin, B. (2005). *Annual Review of Information Science and Technology*. United State: Information Today, Inc.