

# Plan de marketing para Pymes del sector servicios

## Marketing plan for SMEs in the services sector

Richard Orlando Buitrago Reyes<sup>1</sup>

Sherly Hoyos Estrada<sup>2</sup>

Adriana Argumedo Bossio<sup>3</sup>

Javier Prieto Flórez<sup>4</sup>

### Resumen

Dar a conocer los productos y servicios a los clientes, así como la calidad y la satisfacción obtenida de los mismos, es uno de los principales factores de éxito para cualquier organización actualmente, sobre todo en una empresa del sector servicios, sin embargo, en las pequeñas y medianas sociedades, en donde la gerencia debe cumplir múltiples funciones, es probable que las estrategias de marketing se ejecuten sin herramientas técnicas ni planeación y “sobre la marcha” o inclusive, estas ni siquiera existan o se tengan contempladas para un futuro, llevando a que se cometan equivocaciones anclando el éxito de la organización. Es por este motivo que se hace necesario conceder a los pequeños y medianos empresarios del sector servicios unas herramientas técnicas y estructuradas de tal manera que estos puedan llevar un plan de mercadeo que les permita incrementar las ventas y comenzar una senda de expansión de la organización. Para estos fines se diseñó un plan de marketing de forma sencilla y fácil entendimiento que contempla las etapas necesarias para encaminar las estrategias de marketing. El valor añadido es este plan de marketing se encuentra dirigido al sector servicios, el cual por su naturaleza presenta características específicas que se deben tener en cuenta para dar a conocer a sus clientes la organización.

### Palabras Claves

Plan de Marketing, pequeñas y medianas Empresas, Sector servicios

### Abstract

To make known the products and services to the clients, as well as the quality and the satisfaction obtained from them, is one of the main factors of success for any organization nowadays, especially one of the services sector, however, in small and medium companies where the management must fulfill multiple functions, it is probable that the marketing strategies will be executed without technical tools nor planning and “on the fly” or even, these do not even exist or have been contemplated in the future, leading to mistakes being made anchoring the success of the organization. It is for this reason that it is necessary to grant small and medium entrepreneurs in the service sector technical tools structured in such a way that they can take a marketing plan that allows them to increase sales and begin a path of expansion of the organization. For these purposes, a marketing plan was designed in a simple and easy to understand way that contemplates the necessary stages to guide the marketing strategies. The added value is this marketing plan is aimed at the service sector, which by its nature has specific characteristics that must be taken into account to publicize the organization.

### Keywords

Marketing Plan, Small and Medium Enterprises, Services Sector

Fecha de recepción: 1 de Septiembre de 2019, Fecha de evaluación: 22 de Septiembre de 2019, Fecha de aceptación: 8 Octubre de 2019

1. Estudios de pregrado en Administración de Hotelería y en Administración de Empresas Universidad de La Salle, especialización en Gestión de Currículo y Docencia Universitaria, maestría en Administración de Empresas Universitaria Externado de Colombia, Bogotá, PhD en Business Administration Major Marketing AIU, docente investigador de tiempo completo de la Universidad Escuela Colombiana de Carreras Industriales. Correo electrónico: rbuitragor@ecc.edu.co. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7811-0395>

2. Estudiante del MBA de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo electrónico: sherhe@hotmail.com

3. Estudiante del MBA de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo electrónico: adriana.argumedo@outlook.com

4. Economista, estudiante del MBA de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Correo electrónico: javierprietoflorez@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6885-2790>

## Introducción.

Las estrategias son mecanismos para robustecimiento y promover el desarrollo competitivo, con lo cual las organizaciones hacen frente a entornos altamente cambiantes, a través del desarrollo evolutivo e innovador planes a mediano y largo plazo (Peinado, 2018; Rubio, 2018; Sarmiento, 2018; Vergara, et al, 2019).

La estrategia es un elemento fundamental para el marketing, pues se convierten en factor de apalancamiento de aquellas organizaciones que se propone surgir en los mercados, además le facilita atender situaciones como cambios, comprender las dificultades de nuevos entornos y la evolución de la competencia (Salazar et al., 2017). Ante este panorama, en lo relacionado con la planeación estratégica del marketing, las organizaciones deben incluir estas herramientas fundamentales que posibiliten el estudio del entorno externo organizacional, así como variables asociadas al comportamiento interno del mismo (Ruiz & Carralejo, 2015). Es por esto que el desarrollo de una estrategia de marketing adecuada necesita evaluar el producto que se intenta posicionar, de igual forma las características de la empresa y el flujo de inversiones (Arteaga García et al., 2017).

Estas estrategias, planes y consideraciones de marketing generalmente están concebidas para grandes organizaciones con una gran cantidad de empleados y elevados presupuestos y debido a estos requerimientos en pequeñas y medianas empresas, estos aspectos relacionados con el marketing no pueden darse debido a la carencia tanto de personal como de presupuesto, sin embargo, Guardiola & Guerrero (2002) consideran que esto es falso, es decir, a pesar de no contar con un personal dedicado y presupuesto, las pequeñas y medianas organizaciones pueden realizar planes de marketing básicos que les ofrezcan la obtención, procesamiento, evaluación y distribución de la información sobre su mercado y entorno, todo esto para poder diseñar planes estratégicos de mercadeo, así como realizar estudios que midan la satisfacción de los clientes, o les brinden la posibilidad analizar segmentos de mercado, o bien llevar a cabo investigaciones de mercado

e inteligencias de mercado (Franco Restrepo et al., 2014) y así trazar una senda de crecimiento para consolidar sus productos y servicios.

Tomando en cuenta que el sector servicios se considera como uno de los generadores más importantes y ocupa una gran parte de la producción tanto en economías desarrolladas como en desarrollo (Romero Amado, 2010) dado que su importancia ha ido aumentando en las últimas décadas con un progresivo fortalecimiento de su peso en la actividad económica y la generación de empleo (Giral, 2016), resulta conveniente realizar un plan marketing para empresas pequeñas y medianas en ese sector.

## Referentes Teóricos.

### El plan de marketing.

De acuerdo con McCarthy et al., (2001) el plan de marketing hace referencia a un documento en donde se consignan las estrategias de marketing que se van a llevar a cabo además del tiempo necesario para ejecutar dicha estrategia. Por su parte, Kotler & Keller (2006) expresan la existencia de dos pilares fundamentales para el plan de plan de marketing: el estratégico y el operativo. En lo estratégico se encuentra consignado el entorno dónde se localiza la organización, definiendo su misión, visión y valores y la senda hacia donde se quiere dirigir, mediante distintos análisis y estudios de mercado. En la parte operativa se encuentra lo relacionado con la ejecución de las acciones necesarias para asegurar el éxito de las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos fijados en el plan inicialmente.

De acuerdo a Kotler (2003) el plan de marketing se define como un proceso social y de gestión en el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y para esto, crean, ofrecen e intercambian producto son valor para otros, por su parte, Porter (2011) integra al marketing a una cadena de valor que otorga una ventaja competitiva, en donde pone como eje fundamental el gasto en publicidad.

Juntando estos conceptos, el plan de marketing se considera como una herramienta básica de

gestión empresarial que permite recoger estrategias de un proceso de investigación y sus resultados, analizando el mercado. Para Srinivasan & Lohith (2017) el plan estratégico de mercadeo adoptado por la mayoría de las pequeñas y medianas empresa no va más allá de la formulación de declaraciones de misión y visión, por tanto, estas empresas deben disponer de un plan de acción que cubra los objetivos a largo plazo derivados de sus declaraciones de misión y visión agregando que, a pesar de conocer la importancia del marketing estratégico, la mayoría de las organizaciones dedican menos tiempo a implementar esto a nivel organizativo.

### Antecedentes.

Diversos autores han planteado la temática acerca de la participación del marketing en pequeñas y medianas empresas en el sector servicios tanto a nivel nacional como internacional, estos trabajos se expondrán a continuación.

López Rodríguez & López Rodríguez (2018) expresan que las Tecnologías de la Información y la Comunicación han dado un gran impulso al turismo mundial destacando específicamente la adopción de modelos empresariales centrados en el Marketing por Internet, en ese sentido, estos autores analizan cómo las pequeñas empresas turísticas colombianas utilizan estas tecnologías realizando un estudio exploratorio y descriptivo, concluyendo que la mayoría no utilizan las TIC adecuadamente pero que estas empresas cuentan con un entorno favorable, apoyado principalmente por el Estado con políticas para el desarrollo del turismo y la masificación del Internet. En esa misma línea, Esquivel (2019) planteando los factores críticos de éxito en el comercio digital de las pymes exportadoras costarricenses evalúa la situación del comercio electrónico en las micro, pequeñas y medianas empresas de ese país, sugiriendo que las implementaciones de planes de marketing bien establecidos en este tipo de empresas son vitales para el éxito de las mismas.

Utilizando un método cuantitativo e implementando la técnica de encuesta Cuamea Velázquez, Ramos Higuera, & Galván León (2019) concluyen que los indicadores directamente relacionados con el marketing como pueden ser las páginas web, la influencia de “me gusta” y sentimientos en publicaciones en redes sociales, opiniones publicadas y, finalmente, las calificaciones otorgadas por otros usuarios en las páginas oficial en redes sociales se traducen en mayores ventas para las pequeñas y medianas empresas, hecho que se constituye en un antecedente importante para la formulación del plan de marketing en el presente artículo

Asare et al., (2015) estudian las características de las micro, pequeñas y medianas empresas en Ghana con énfasis en el género y consecuencias para el crecimiento económico aportando la necesidad de que estas empresas, sobre todo aquellas dirigidas por mujeres, adoptaran planes de marketing para lograr tasas de crecimiento más competitivas para ese país. Por su parte, Santamaria Velasco et al., (2017) analizan los resultados obtenidos en las pequeñas empresas asesoradas en la región de los Valles del Estado de Jalisco, México, mediante la metodología del Instituto para el Desarrollo y la Innovación de la Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa con la finalidad de incrementar su competitividad, destacando, como la capacitación en marketing de estos empresarios ha dado excelentes resultados en su área geográfica.

Evaluando a los proveedores de las micro y pequeñas empresas en sus desafíos y acciones estratégicas, Goyal, Sergi, & Kapoor, (2017) consideran que es esencial para que estas empresas el aprender y adquirir nuevas operaciones, mercadeo, administración, recursos, tecnología y habilidades de innovación para lograr mayor competitividad, mapeando las acciones estratégicas en mercadeo para afrontar los desafíos actuales. Hanggraeni et al., (2019) desarrollan el papel de los factores internos, externos y las variables de gestión del riesgo en el desempeño empresarial de las micro y pequeñas empresas en Indonesia, mostrando como resultado significativo de los factores de gestión de riesgo que

incluye la evaluación del riesgo de la gestión financiera y sobre todo del marketing.

Continuando con Indonesia, Kadarisman (2019), por medio de métodos mixtos, es decir, con análisis estadístico y descriptivo-cualitativo, elabora un análisis acerca de la influencia del Gobierno en la elaboración de estrategias de marketing y su impacto en las micro y pequeñas empresas aportando que mediante la asesoría de marketing se ha logrado alcanzar índices de desarrollo competitivos en esa nación.

### **Metodología.**

En concordancia con los objetivos planteados en el presente artículo, es posible categorizarlo de tipo descriptivo en el sentido que se ha propuesto brindar una ruta de navegación consistente con la teoría y pruebas empíricas en la elaboración de un plan de marketing para pequeñas y medianas empresas en el sector servicios. Para plantear este plan de marketing en un sector específico, la presente propuesta, por medio de una revisión de la literatura, toma en consideración al recopilar y analizar datos e información de fuentes secundarias como libros, revistas indexadas a Scopus y WOS, tesis de pregrado, maestría y artículos que también hayan propuesto planes de marketing para soportar con argumentos académicos las estrategias y ruta de navegación de marketing planteadas.

Más específicamente, el plan de Marketing que se plantea en el presente artículo se construyó consultando diversos documentos académicos relacionados con los planes de marketing en pequeñas y medianas empresas en el sector servicios, analizando los aportes principales de cada uno de estos, identificando los apartados que tuvieran en común y de esa manera proponer un plan de marketing exitoso para ese tipo de empresas, destacando aquellas etapas del plan con mayor impacto, sintetizando en forma clara y específica toda la información recopilada con el valor agregado de estar concebido con un lenguaje sencillo que sea de fácil reconocimiento por empresarios con pocas nociones o experiencia en marketing.

Una vez realizada la recopilación y análisis producto de la una estructurada revisión de la literatura, la propuesta de plan de marketing del presente artículo propone cuatro etapas para la realización del plan que provienen del análisis recopilatorio anteriormente mencionado, en ese sentido, como punto de partida se plantea un análisis y diagnóstico de la organización, seguido de un diseño estratégico y planificación que responda tanto a los objetivos como al presupuesto de cada empresa. Posteriormente se plantea la ejecución e implementación del plan para finalmente evaluar, controlar y mejorar que tan exitoso ha sido el plan de marketing implementado en base a los objetivos planteados y así en caso que los resultados no correspondan a los esperados, el plan se modifique y se reinvente.

Tomando en consideración lo anterior recalando el análisis y revisión de la literatura relacionada, el presente artículo propone un plan de marketing aplicable en términos generales a pequeñas y medianas empresas del sector servicios conectado tanto con la teoría como con la práctica para finalmente realizar algunas conclusiones y proponer discusiones.

### **Resultados.**

El siguiente plan de marketing se debe tomar como una guía general para que pequeños y medianos empresarios del sector servicios puedan basarse en los siguientes pasos para su construcción, sin embargo, este hecho de manera general, en ese sentido, es responsabilidad de quien lo ejecute verificar las condiciones propias de su entorno tanto a nivel interno como externo, de tal manera que se pueda adaptar a las necesidades específicas de cada organización en el sector servicios.

El siguiente cuadro resume tanto las fases como los pasos, acciones y resultados del plan de marketing propuesto para pequeñas y medianas empresas del sector servicios.



Tabla 1. Etapas del Plan de Marketing propuesto para Pequeñas y Medianas

Etapa	Fases	Acciones	Resultado
Análisis y Diagnostico	Recopilación de información	Recopilar conocimientos básicos de Marketing, marca, mercados y clientes	Reconocimiento del marketing como una herramienta requerida para el crecimiento de las ventas en una organización dedicada al sector servicios.
	Análisis de Mercado	Diagnosticar el estado del mercado con información sobre los clientes, quienes son, donde están y sus preferencias. Diagnóstico de la competencia, posibles servicios sustitutos y precios.	Dilucidar las características de los clientes, edades, género, gustos, preferencias y expectativas. Reconocer quienes son los competidores, así como servicios sustitutos y los precios a los cuales se encuentran en el mercado.
	Síntesis de la información	Realizar un resumen de toda la información encontrada, destacando los apartados que mas aporten y descartando los menos importantes	Obtener una compilación compacta de toda la información que sirva de base para el futuro plan de marketing.
Diseño y Planeación	Definición de objetivos del Plan de marketing	De acuerdo con los resultados esperados y la formación recopilada, plantear objetivos que direccionen a la organización hacia ellos	Establecer los objetivos hacia los cuales apunta la organización, bien sea aumento de ventas, consolidación de marca.
	Elaboración de Estrategias Específicas	Idear estrategias que permitan la consecución de los objetivos	Obtener certeza de las estrategias requeridas para alcanzar los objetivos
	Planteamiento del presupuesto	Realizar un estimado de los gastos en publicidad y los medios	Dilucidar el gasto en el plan de marketing, así como la financiación
Ejecución e implementación	Ejecución e implementación	Llevar a cabo las estrategias propuestas con el respectivo presupuesto asignado.	La puesta en marcha de las estrategias que permitan alcanzar los objetivos planteados inicialmente.
Evaluación, control y mejora	Verificar recursos financieros y humanos	Evaluar que las estrategias propuestas fueran ejecutadas con el presupuesto asignado	Control del plan de marketing en ejecución y recursos utilizados
	Evaluación de Objetivos	Verificar que las estrategias implementadas han logrado las metas propuestas	Conocer que tan exitoso fue el plan de marketing
	Planteamiento de mejoras	Constatar lo planeado con lo ejecutado y proponer mejoras en los puntos negativos	Mejorar el plan inicial y plantear uno nuevo con todo lo anteriormente aprendido.

**Fuente:** Elaboración propia en base a la revisión bibliográfica consultada.

### Primera Etapa: Análisis y Diagnostico

Toda organización, sea pequeña o grande, requiere de un diagnostico interno y externo, esto debido a que se requiere saber exactamente bajo qué condiciones trabaja el mercado. En ese sentido, en esta etapa el objetivo es recopilar toda la información del medio necesaria para poder aplicar un plan de marketing que responda a estas necesidades específicas.

La primera fase de esta etapa corresponde a la recopilación de información por parte de la gerencia, en donde quienes dirigen la pequeña y mediana empresa debe capacitarse en marketing y la necesidad de este, puesto que si el empresario no está convencido de que se requiere un conjunto de estrategia bien estructuradas para dar a conocer la empresa de servicios, entonces puede que el plan, sin siquiera haber sido ejecutado falle, por lo tanto, se requiere acumular conocimientos básicos acerca del marketing, como llegar a los nuevos clientes y posicionar la marca.

La segunda fase corresponde al análisis del mercado, en donde se debe diagnosticar el estado del mercado de servicios en el cual se está compitiendo, incluyendo información acerca de quienes son los clientes, que edades tienen, cuáles son sus gustos y preferencias, entre otras características específicas de cada negocio. Por su parte también se debe analizar la competencia tanto la directa, es decir otras empresas que ofrecen servicios similares y la indirecta con posibles servicios sustitutos al que se ofrece, en ese sentido, es necesario sobre todo averiguar a qué precio trabaja la competencia con el fin de establecer un precio que pueda competir con estos.

La tercera fase de esta etapa se encuentra encaminada a, una vez recogida la información necesaria tanto del marketing y su necesidad, como la de los clientes y competidores, sintetizar esta información y consignar estos análisis de manera clara y ordenada, de tal forma que sea posible comenzar el diseño estratégico y la planeación.

### **Segunda Etapa: Diseño y Planeación**

Una vez consagrada la información de clientes y competidores, se deben analizar los elementos internos y externos de la organización de servicios de tal manera que se puedan determinar algunas expectativas de trabajo.

La primera fase de esta etapa corresponde a definir los objetivos del plan de marketing, es decir, una vez conociendo el comportamiento de clientes y competidores, se deben trazar objetivos en ese sentido, proponiendo metas claras y alcanzables tanto en el corto, mediano y largo plazo.

La segunda fase está vinculada a la elaboración de estrategias específicas basadas en los objetivos, en otras palabras, una vez que se conocen las metas a alcanzar se deben elaborar estrategias para alcanzarlas. Un error muy frecuente en este paso es plantear estrategias que poco tienen que ver con los objetivos, por lo tanto, se debe ser cuidadoso para plantearlas. En el sector servicios, de acuerdo con la información recabada, uno de los aspectos más importantes al momento de formular estrategias en el plan de marketing es la diferenciación, es decir, destacar las bondades del servicio que se brinda

haciendo que se diferencia de los demás existentes, esto brinda cierta notoriedad en el mercado, atrayendo nuevos clientes, asimismo, se deben establecer los canales necesarios para que esta información llegue a los clientes, puesto que, es posible tener un servicio diferenciado, sin embargo, si los clientes no tienen conocimiento de ese valor agregado que le ofrece la organización difícilmente se podrá destacar de entre la competencia.

En la tercera fase se establece lo relacionado al presupuesto, este punto suele ser el más delicado en el sentido que las pequeñas y medianas empresas tienen bajo presupuesto o quizás nulo para este tipo de actividades, sin embargo, las herramientas digitales y las redes sociales ofrecen grandes beneficios de publicidad a muy bajos costos. Por otra parte, es posible incluir publicidad tradicional como volantes, vallas publicitarias, anuncio en radio y similares, sin embargo, es necesario aprovechar las herramientas digitales en post de ahorrar presupuesto.

### **Tercera Etapa: Ejecución e Implementación**

Con un entorno externo e interno analizado, los objetivos, las estrategias y el presupuesto asignado, lo único que resta es la ejecución e implementación de la planeación anteriormente mostrada. Es por este motivo que la única etapa de esta fase es la ejecución de los planes, sin embargo, es la más importante, debido a que dependiendo de la ejecución se consagrara el éxito del plan de Marketing propuesto. Por lo tanto, lo más importante en esta fase es verificar el cumplimiento de las estrategias y planes anteriormente formulados, evitando sobrecostos y cumpliendo con los cronogramas.

### **Cuarta Etapa: Evaluación, Control y Mejora**

Una parte importante de cualquier plan es evaluar y controlar que lo que se ha realizado se refleje en el crecimiento de la empresa, es por esto, que la etapa culminante se evalúa y controla los resultados obtenidos.

La primera fase de esta etapa consta de verificar que los recursos financieros y humanos invertidos en el plan se hayan ejecutado de acuerdo a lo planeado, en otras palabras, que aquellos que se

planeó anteriormente este cumplido y con los recursos predispuestos. Cabe aclarar que en muchas ocasiones no es posible cumplir a cabalidad con todo lo pensando, sin embargo, esto no debe ser motivo de desistir ni mucho menos, dado que para esto es que se necesita la mejora.

La segunda fase corresponde a la evaluación de objetivos, sobre todo en términos de aumento en ventas. Esta fase implica tomar los resultados obtenidos en términos de ventas de tal manera que sea posible verificar si estas han mejorado en alguna medida la situación de la organización. No obstante, también vale aclarar que en principio los planes de marketing no funcionan de inmediato, esto es, que el público no debería conocer de inmediato los servicios que se ofrecen, si no que tardan un tiempo en posicionarse. Finalmente, y contrastando lo planeado con lo ejecutado, es posible establecer acciones de mejora que permitan que en el futuro los planes de marketing se consoliden.

## Discusiones Y Conclusiones

Posterior a la recopilación analítica realizada en la revisión de la literatura acerca de los planes de marketing para empresas del sector servicios expuestos en el presente artículo, se construyó una guía de plan de marketing en cuatro etapas bien estructuradas, dictaminando las fases que posibilite a pequeños y medianos empresarios del sector servicios tener una herramienta básica para elaborar los planes, estrategias y acciones de marketing con un presupuesto definido. Los resultados del presente artículo realizan un aporte a la literatura de marketing, concretamente las estrategias, acciones y resultados para consolidar empresas del sector servicios en el mercado.

Una vez alcanzado la meta de establecer una ruta de navegación muy general para que pequeñas y medianas empresas del sector servicios elaboren un plan de marketing, se suscitan algunas discusiones y temáticas por profundizar en el desarrollo del presente estudio. La primera cuestión propuesta radica en la necesidad de pequeñas y medianas empresas de contar con planes de marketing, como panacea a esto, se concluye de acuerdo a la revisión literaria analítica realizada, que de acuerdo a

las condiciones de mercado vinculadas a la globalización en la que los consumidores gustos y preferencias dinámicas hace imprescindible que pequeñas y medianas empresas cuenten con estrategias y acciones vinculados al marketing.

Otro punto de vista que genera discusión en este ámbito es acerca de lo exitoso que resulta para pequeños y medianos empresarios con respecto al crecimiento y expansión de la organización en cuanto a ventas y generación de empleo, en ese sentido y tomando en cuenta la información empírica consultada en el apartado de revisión literaria, diversos estudios empíricos a nivel internacional han demostrado que en países donde las pequeñas y medianas empresas han ejecutado con éxito planes y estrategia de marketing han dado como resultado tanto expansión de la empresas como mayor crecimiento económico y empleo para el país (Hanggraeni et al., 2019; Kadarisman, 2019; Sainidis, Robson, & Heron, 2019; Srinivasan & Lohith, 2017), es así que los planes de marketing para este tipo de organizaciones se podría considerar como fuentes relevantes y demostradas de bienestar social.

Por parte de temáticas pendientes por profundizar, recalando que el objetivo del presente artículo se relacionó hacia la propuesta de una guía general de plan de marketing para pequeñas y medianas empresas, aún se requiere abordar problemáticas con mayor profundidad, es el caso de estudios de marketing en otros sectores, factores de comercialización y de mercado, por tanto, es recomendable para futuros estudios que contemplen investigar la temática propuesta, proponer planes de marketing específicos para ciertos sectores o renglones con características comunes y afines y así esta información sea más accesible y cercana para empresarios en de estos renglones poder realizar su plan de marketing.

Otra temática por investigar que deja el presente artículo es la de optar por herramientas de marketing digital por parte de pequeñas y medianas empresas, esto significa que futuros documentos académicos pueden indagar en este punto elaborando guías específicas de herramientas digitales en planes de marketing.

## Referencias bibliográficas

- Asare, R., Akuffo-Bea, M., Quaye, W., & Atta-Antwi, K. (2015). Characteristics of micro, small and medium enterprises in Ghana: Gender and implications for economic growth. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 7(1), 26–35. <https://doi.org/10.1080/20421338.2014.979651>
- Cuamea Velázquez, O., Ramos Higuera, K. y, & Galván León, J. A. (2019). Efecto De La Mercadotecnia Digital En La Elección De Mipymes Vinícolas En El Valle De Guadalupe, México. *Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico*, 8(3), 150–177. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2019.080339.150-177>
- Esquivel, I. V. (2019). Factores Críticos De Éxito En El Comercio Digital De Las Pymes Exportadoras Costarricenses. *Tec Empresarial*, Enero-Abril, 13(1), 19–34. <https://doi.org/10.18845/te.v13i1.4293>
- Franco Restrepo, J. G., Restrepo Restrepo, J. C., & Sánchez Giraldo, J. C. (2014). Marketing management: a competitiveness contribution to small enterprises in the services sector in Medellín, Colombia. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 37, 150–174. <https://doi.org/10.14482/pege.37.7025>
- Giral, D. L. (2016). El comercio de servicios y el desarrollo: una discusión en curso. *Revista Sociedad y Economía*, (30), 255–280.
- Goyal, S., Sergi, B. S., & Kapoor, A. (2017). Evaluating the BDS Providers and MSMEs: Challenges and Strategic Actions. *European Journal of Development Research*, 29(4), 725–744. <https://doi.org/10.1057/s41287-016-0058-z>
- Guardiola, V., & Guerrero, C. (2002). Marketing para Pymes I: Plan de Marketing. Retrieved from <https://referencias111.wikispaces.com/file/view/marketingpymes.pdf>
- Hanggraeni, D., Ślusarczyk, B., Sulung, L. A. K., & Subroto, A. (2019). The Impact of Internal, External and Enterprise Risk Management on the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises. *Sustainability*, 11(7), 2172. <https://doi.org/10.3390/su11072172>
- Kadarisman, M. (2019). The influence of government and MUI mediations towards marketing strategy of Warteg and its impact on developing MSMEs in Jakarta, Indonesia. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1629096>
- Kotler, Philip & Keller, K. (2006). *Marketing Management*. New Jersey.: Upper Saddle River.
- López Rodríguez, A. L., & López Rodríguez, S. A. (2018). Impacto De Las Tic En El Turismo: Caso Colombiano. *Cuadernos de Turi*, 41(1), 339–418. [https://doi.org/10.1016/0266-612X\(87\)90126-X](https://doi.org/10.1016/0266-612X(87)90126-X)
- McCarthy, E. J., Perreault, W. D., & Rosas Sanchez, R. M. (2001). *Marketing: un enfoque global* (13th ed.; McGraw-Hill, ed.). Ciudad de Mexico.
- Peinado, A. (2018). Propuesta de un plan estratégico logístico para una empresa de carácter social sin ánimo de lucro (Seccional Cali). *Revista científica anfibios*, 1(2), 60-68.
- Porter, M. (2011). *Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance* (Free Press). New York, NY, USA.
- Romero Amado, J. (2010). El sector servicios en la economía: el significado de los servicios a empresas intensivos en conocimiento. México DF: Unam.



- Rubio, J. (2018). Estrategias para brindar sustentabilidad a las líneas de comunicaciones marítimas a partir del crecimiento económico de Colombia 2010-2015: perspectiva rol de la ARC. *Revista científica anfibios*, 1(2), 53-59.
- Ruiz, D., & Carralejo, L. (2015). Procedimientos De Plan De Marketing Para Pequeños Y Medianos Empresarios / Marketing Plan Procedures for Small and Medium Sized Businesses. *Ciencias Holguín*, XXI(4), 1–11. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181542152001>
- Sainidis, E., Robson, A., & Heron, G. (2019). Environmental turbulence and the role of business functions in the manufacturing strategy debate: The case of UK-based SMEs and the Great Recession. *Journal of General Management*, 44(4), 190–208. <https://doi.org/10.1177/0306307019832498>
- Salazar, J., Salazar, P., & Guaigua, J. (2017). El Marketing Relacional Para Mejorar La Fidelización De Los Clientes En Las Cooperativas De Ahorro Y Crédito Del Cantón Latacunga-Ecuador. *Voletín Virtual Mayo*, Universidad Técnica De Cotopaxi, 6(5). <https://doi.org/10.1001/jama.2018.8377>
- Santamaria Velasco, C., Gutiérrez Olvera, S., & Silviana Montañez Moya, G. (2017). University Consulting Program and its impact on the development of the MSMEs of the Region Valles of the State of Jalisco: case CUValles. *RIO: Revista Internacional de Organizaciones*, 1(19), 55–74.
- Sarmiento, L. M. D. (2018). Gestión estratégica de proveedores para fortalecer el proceso de compras en la línea de negocios de reparación y mantenimiento de embarcaciones en COTECMAR. *Revista científica anfibios*, 1(2), 44-52.
- Srinivasan, R., & Lohith, C. P. (2017). Strategic Marketing and Innovation for Indian MSMEs. *Strategic Marketing and Innovation for Indian MSMEs*, 31–39. <https://doi.org/10.1007/978-981-10-3590-6>
- Vergara, F, Fernandez, J. C. R., Prins, Z. A., & Gutierrez, G. C. (2019). Estrategias no convencionales de servicio: un desafío en el diseño organizacional. *Revista científica anfibios*, 2(1), 31-48.