



Factores de la gestión del desempeño y las estrategias de marketing en las pequeñas empresas

Factors of performance management and marketing strategies in small Businesses

Darianis Pimentel Laurens 

Universidad del Atlántico, Barranquilla, Colombia.

Leonardo David Niebles Núñez 

Universidad del Atlántico, Barranquilla, Colombia.

Javier Ramírez Durán 

Corporación Universitaria Latinoamericana, Barranquilla, Colombia.

Resumen

Objetivo: Analizar la asociación entre los factores de la gestión del desempeño y las estrategias de *marketing* en las pequeñas empresas para comprender cómo estas dos variables se asocian dentro del contexto empresarial. **Método:** Se planteó un estudio cuantitativo, correlacional de campo, en el cual se aplicó una encuesta tipo *likert* de 61 reactivos en cuatro dimensiones: dos referidas a la gestión del desempeño y las otras dos referidas a estrategias de *marketing*. Este instrumento se aplicó a una muestra de 94 pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). **Resultados:** Los hallazgos permiten evidenciar que de las pequeñas empresas encuestadas hay una proporción importante que tienen un desarrollo adecuado de estrategias de *marketing* y de gestión del desempeño. Además, se evidencia un nivel elevado de asociación positiva entre ambas variables. Estos resultados ciertamente demuestran y se contrastan con otros contextos donde las estrategias de *marketing* se convierten en variables sumamente asociadas (en diversos estudios moderadores) con la gestión del desempeño. **Conclusión:** El panorama encontrado dentro de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla incluidas en el estudio muestra un nivel representativo de la gestión del desempeño y medio de las estrategias de *marketing*; realidad debe ser superada para el alcance de una verdadera competitividad dentro del mercado actual al evidenciarse que al mejorar dichas estrategias se lograría una mejor gestión de desempeño.

Palabras clave: Estándares de desempeño; Estrategias de marketing; Evaluación del desempeño; Planificación estratégica.

Clasificación JEL: L29, M1

Abstract

Objective: To analyze the association between performance management factors and marketing strategies in small businesses in order to understand how these two variables are related within the business context. **Method:** A quantitative, correlational field study was conducted, in which a Likert-type survey with 61 items was applied across four dimensions: two related to performance management and the other two related to marketing strategies. This survey was administered to a sample of 94 small businesses in the city of Barranquilla (Colombia). **Results:** The findings reveal that a significant proportion of the surveyed small businesses have a proper development of marketing strategies and performance management. Additionally, a high level of positive association between both variables is evident. These results indeed demonstrate and contrast with other contexts where marketing strategies become highly associated variables (in various moderator studies) with performance management. **Conclusions:** The panorama found within the small businesses of Barranquilla city, as included in the study, shows a representative level of performance management and a moderate level of marketing strategies; this reality must be overcome to achieve true competitiveness within the current market, as it is evident that improving these strategies would lead to better performance management.

Keywords: Performance standards; Marketing strategies; Performance evaluation; Strategic planning.

JEL Classification: L29, M1

Autor de Correspondencia

darianislpimentel@mail.uniatlantico.edu.co

Recibido: 16-12-2022

Aceptado: 27-06-2023

Publicado: 31-07-2023



Copyright © 2023
Desarrollo Gerencial

Como citar este artículo (APA):

Pimentel Laurens, D., Niebles Núñez, L.D., Ramírez Durán, J. (2023). Factores de la gestión del desempeño y las estrategias de marketing en las pequeñas empresas. *Desarrollo Gerencial*, 15(2), 1-20. <https://doi.org/10.17081/dege.15.2.6259>

Introducción

En el contexto empresarial latinoamericano, mayormente poblado de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) es importante reconocer el rol que poseen las pequeñas empresas en la generación de riqueza y la sostenibilidad de los países, ya que aportan significativamente a las economías locales contribuyendo a la generación de empleo y el mejoramiento de la calidad de vida de la población (Muñoz et al., 2020). En este sentido, en Colombia, las MiPyMes constituyen el 92.6% del tejido empresarial, aportando un 35% al Producto Interno Bruto (PIB) y generando un 80.8 % del empleo en el país (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE, 2018).

Los datos previamente descritos revelan la importancia que tienen las MiPyMes para la generación de empleo y el desarrollo socioeconómico (Arevalo et al., 2022; Barrios et al., 2019). Ahora bien, si se contextualiza el principio de Pareto o la regla del 80-20, planteado por Vilfredo Pareto, a lo anteriormente dicho, se puede inferir que las grandes empresas constituyen ese 20% y las MiPyMes representan el 80%, del cual gran parte son pequeñas empresas. Por lo tanto, en virtud de esto último y de todo lo descrito en el párrafo anterior, puede afirmarse que una parte importante de la economía tiene como base la existencia de las pequeñas empresas, y así mismo la base de la empleabilidad en Colombia (Peralta et al., 2020; Parejo et al., 2021).

De esta forma, es indiscutible la relevancia que tiene la creación y sostenibilidad de este tipo de empresas en Colombia y en la ciudad de Barranquilla, las cuales para subsistir generan estrategias encaminadas hacia la búsqueda de la competitividad dentro del mercado y la consecución de herramientas necesarias para adaptarse a las exigencias de un mundo globalizado donde convergen todo tipo de organizaciones a nivel mundial (Parejo, et al., 2021). Los mercados resultan cada vez más competitivos, motivo por el cual las organizaciones deben desarrollar las herramientas más adecuadas para garantizar su posicionamiento y sostenibilidad (Mendoza et al., 2021).

Para la generación de dichas estrategias resulta fundamental que se tome como base un proceso sistematizado enfocado al desempeño y la productividad de las mismas organizaciones, lo que es denominado gestión del desempeño (Torres, 2018). Tomando esto como referencia, se reconoce que la gestión del desempeño es una herramienta vital para las pequeñas empresas, pues vincula desde los cargos directivos hasta los cargos operativos en la consecución idónea de los objetivos propuestos; promoviendo canales de comunicación adecuados entre los actores que hacen parte del sistema organizacional (Cuesta et al., 2018; Guilianny et al., 2019).

Por otra parte, resulta indispensable para las pequeñas empresas la adecuada identificación, medición y gestión de los factores que inciden directamente en el desempeño; pues ello les permite establecer las estrategias más adecuadas direccionadas hacia el crecimiento y la sostenibilidad de la misma organización (Fernández, et al., 2019; Rodríguez y Lechuga, 2019). Queda clara entonces la importancia de la generación de estudios direccionados a los factores de la gestión del desempeño dentro de la fuente más importante de generación de empleo en Colombia; como son las pequeñas empresas.

Asimismo, tomando como foco a la ciudad de Barranquilla, diversos estudios revelan la existencia de un crecimiento enfocado a la competitividad, que a su vez puede considerarse ser moderado a causa de la falta de inversión e infraestructura que realmente permita el desarrollo efectivo dentro de los mercados de la actualidad, dejando estas pequeñas empresas supeditadas en diversos casos a mercados más pequeños o al mercado local (Ariza y Miranda, 2015). Es por esto que es fundamental comprender las diversas estrategias que emplean las empresas de la ciudad de Barranquilla para lograr sus objetivos trazados a largo plazo, entre ellas se encuentran las estrategias de *marketing*, referidas al uso adecuado de los recursos y herramientas disponibles para el aumento de las ventas de sus productos y servicios, que en diversos casos puede llegar a convertirse en una fidelización de los clientes.

En este sentido, las estrategias de *marketing* permiten, entre varios beneficios, generar un posicionamiento de marca y diferenciación entre la competencia, logrando crear una ventaja competitiva. Es así como diversos estudios como el de Krush et al. (2016) afirman que las estrategias de *marketing* pueden ser consideradas como una variable moderadora de la gestión del desempeño en las unidades de negocio. Estos autores enfatizan en el ejercicio de la generación de valor dentro del mercado donde dichas empresas se desenvuelven. Para Braksick y Smith (2022) las estrategias de *marketing* y consultoría generan un impacto significativo sobre los procesos de gestión dentro de las organizaciones, lo cual genera un impacto directo hacia los grupos de interés internos de las empresas, tales como los trabajadores.

Este contexto mencionado revela la importancia que hay en la actualidad de generar estudios y conocimiento científico relacionados con las estrategias de *marketing* direccionadas hacia la gestión del desempeño, como elementos clave para la sostenibilidad y la competitividad empresarial, donde se crea un mercado cada vez más dinámico e interconectado que exige a las organizaciones replantear sus modelos de gestión tradicionales para mejorar su productividad y fomentar su crecimiento (Ali, 2022).

Autores como Niebles et al. (2019) señalan que dentro de la ciudad de Barranquilla se ha evidenciado el rol que juegan las estrategias de *marketing* promovidas por los cargos directivos, y cómo estas se muestran reflejadas dentro de las dinámicas y acciones que impactan de forma directa en la gestión de

desempeño organizacional, aprovechando las nuevas tecnologías como herramienta de posicionamiento, lo cual traza un paralelismo con lo expresado en párrafos anteriores, donde se explica que las estrategias de *marketing* influyen en la gestión haciendo de elemento moderador. Es por esto último y también por todo lo anteriormente explicado, que el presente estudio se direccionó con el objeto de analizar la asociación entre los factores de la gestión del desempeño y las estrategias de *marketing* en las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla.

Fundamentación teórica

Gestión del desempeño: factor clave a considerar

Diversos autores establecen concepciones teóricas de lo que es la gestión del desempeño, siendo esta comprendida como los procesos organizacionales realizados para la selección, capacitación y evaluación del desempeño basado en el bienestar, la salud y compensación, enfocado en el cumplimiento adecuado de los objetivos empresariales (Cabarcas, 2017; Tweedie, 2019). La correcta identificación de dichos factores permite aprovechar de forma efectiva los elementos y potencialidades presentes en la organización para la optimización de la competitividad (Ramírez et al., 2021; Stanciu, et al., 2019). De esta forma, dichos factores se observan en la siguiente tabla:

Tabla 1. *Factores de la gestión del desempeño*

Factores de desempeño
Evaluación del desempeño
Retroalimentación
Capacitación y desarrollo
Recompensa por el desempeño

Al analizar dichos factores se comprende en primera instancia que, la evaluación del desempeño es un mecanismo organizacional aplicado para la determinación de los aportes individuales por cada miembro del grupo o unidad dentro del sistema empresarial hacia la consecución de las actividades y objetivos establecidos. En este sentido, diversos estudios demuestran la identificación y correlación entre factores que impactan dicha evaluación (Rehman et al., 2019). En el caso de la retroalimentación, esta es referida como una dinámica dialógica que ocurre en el curso del cumplimiento de objetivos y la forma como se desarrollan los procesos por parte de los individuos o unidades productivas hacia la mejora continua; es fundamental que la retroalimentación se realice de forma efectiva y objetiva para el alcance de los niveles de calidad organizacional (Lee et al., 2019).

Seguidamente, al analizar el factor de la capacitación y desarrollo se debe comprender que este se enmarca no solo al desarrollo de actitudes y aptitudes, sino que también está orientado al fortalecimiento de competencias que las empresas requieren de sus colaboradores y unidades productivas para alcanzar el

éxito organizacional hacia la competitividad dentro del mercado (Sendawula et al., 2018). Por último, el factor de la recompensa se refiere a cualquier tipo de reconocimiento que otorga la organización a sus trabajadores o unidades productivas por la consecución de una o varias actividades o de una meta en específicos; tales reconocimientos se pueden otorgar de forma financiera o no financiera y poseen un impacto sumamente importante en la motivación del personal en la realización de sus funciones, especialmente en la percepción que tienen sobre cómo sus esfuerzos reciben mérito dentro de la organización (Llerena, 2019). Otros estudios como el de Madero (2019) demuestran que las recompensas no salariales tienen impacto mucho más positivo que las financieras y que a su vez impactan positivamente en el *engagement* de los trabajadores.

Con base en lo anterior, es importante explicar cómo la gestión del desempeño se describe a través de variables como factores y estándares del desempeño (Niebles et al., 2019). De esta forma, al abordar la gestión del desempeño es fundamental hacer mención a los estándares del desempeño como parte de un proceso de medición del contexto empresarial que permite una visión detallada de la valoración de las actividades en las organizaciones en la actualidad, a partir de los perfiles y elementos que definen la alta calidad. Estos son entonces una serie de indicadores clave que miran el desarrollo de las actividades y estrategias con un resultado esperado de referencia. Estos estándares a partir de evidencia científica permiten a las organizaciones tomar las decisiones más asertivas para mejorar la capacidad de trabajo de sus equipos hacia la generación de productos y servicios competitivos (Thuy y Trinh, 2020).

Estrategias de *marketing*: moderadoras del éxito empresarial

Para conceptualizar las estrategias de *marketing* es importante mencionar que son las acciones que desarrollan las organizaciones para satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes tanto internos como externos (Sánchez, 2021). Dicho concepto también incluye un ejercicio importante de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) direccionada con los procesos de relacionamiento con los grupos de interés, tales como: trabajadores, socios, comunidades cercanas, sector académico a través de las estrategias de *marketing* (Bermudez y Mejías, 2018; Cruz et al., 2021; Laczniak y Shultz, 2022).

Existen una diversidad de estrategias de *marketing* como son: a) Estrategias de *marketing* funcional; b) Estrategias de segmentación de mercado; c) Estrategias de *marketing* comprometido; d) Estrategias de *branding* o posicionamiento de marca y e) Estrategias de *marketing* digital (Hooley et al., 2008). Ciertamente, las estrategias de *marketing* son un conjunto de herramientas empleadas por las organizaciones en el fortalecimiento de la marca lo cual genera oportunidades para potenciar sus fortalezas y habilidades, de manera que respondan efectivamente a las dinámicas que suceden dentro del mercado.

El desarrollo de dichas herramientas según Niebles et al. (2019) requiere de una serie de acciones como: definición del mercado relevante (atractivo del mercado), investigación de mercados, segmentación de mercados, análisis de la competencia actual y potencial, procesos de mejora e introducción de nuevos productos al mercado, análisis del posicionamiento competitivo en la mente de los consumidores, adopción de sistemas de previsión, elección de la ubicación de los puntos de venta y determinación de la política de comunicación y de precios.

En este sentido, Munuera y Rodríguez (2020) explican que las estrategias de *marketing* en su desarrollo requieren de dos dimensiones clave: planificación estratégica, conformada por la descripción de la situación actual (misión, visión, objetivos, estrategias, y acciones y control) y, orientación de la estrategia, descrita por orientación al mercado, segmentación al mercado, *marketing mix*, marketing digital, entre otros.

Estrategias de *marketing* y gestión del desempeño en el escenario contemporáneo

Para el abordaje teórico de las variables estrategias de *marketing* y gestión del desempeño es importante comprender que ambas poseen una relación importante que ha sido abordada desde diversas investigaciones a lo largo de los años. Estudios como el de Krush et al. (2016) permiten mostrar la importancia de generar procesos de evaluación efectivos de las estrategias de marketing como actividades organizacionales que requieren de un despliegue de capital humano destinado a dicha actividad. Según O'Sullivan y Abela (2007) la gestión del desempeño en conjunto con las estrategias de *marketing* brinda un marco de medición efectiva a través de métricas validadas por diversos estándares utilizadas en el mercado.

De este modo, se ha demostrado que la relación entre los elementos del denominado *marketing mix* (precio, plaza, producto y promoción) con los KPI (Key Performance indicator) los cuales brindan un mapeo del desempeño efectivo de este tipo de estrategias y el recurso humano y financiero destinado a estos procesos (Sydney y Vila, 2019). Es importante aclarar entonces que dicha relación entre variables tiene un nivel importante de reciprocidad, debido a que las estrategias de *marketing* efectivas permiten un mejor desempeño de los cuerpos de trabajo y que la gestión del desempeño permite evaluar y establecer mejoras efectivas sobre la estrategia de *marketing* dentro de la organización (Sorina et al., 2013; Dzisi y Ofosu, 2014).

Método

En el presente estudio se desarrolló bajo el paradigma positivista, siendo esta investigación de índole cuantitativa y de tipo correlacional, en donde se analizó la asociación entre los factores en la gestión del desempeño y las estrategias de *marketing* de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla a través de un análisis estadístico basado en el *coeficiente Spearman*, el cual requirió como fase inicial la aplicación

de pruebas como la de *Kolmogorov–Smirnov* y de normalidad. Este tipo de investigación es útil dado que permite obtener información veraz de forma empírica sobre los factores internos y externos que rodean las pequeñas empresas e impactar en la gestión del desempeño.

A su vez, se tomó en consideración un diseño de campo, no experimental y transaccional pues la información se extrajo directamente desde las fuentes de información como los gerentes de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla. Se utilizó un proceso de análisis de los datos por medio de estadísticos como la media y la desviación estándar, para posteriormente aplicar una prueba de normalidad que permitió validar el uso del *coeficiente de correlación de Pearson* entre las dimensiones estudiadas.

El desarrollo investigativo se realizó en cinco fases fundamentales: la primera, direccionada hacia la identificación de la problemática relacionada a las pequeñas empresas de la ciudad, seguido del abordaje conceptual sobre las estrategias de *marketing* y la gestión del desempeño, posteriormente un abordaje metodológico donde se definieron las herramientas de campos y procesamientos a ser ejecutados para la recolección y análisis de la data, después presentar los resultados del estudio y por último la fase de contraste de los hallazgos y conclusiones finales.

La población objeto de estudio estuvo constituida por pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla de todos los sectores económicos (comercio, servicios, industrial); siendo más de 4000 empresas en total. A partir de ello, se estableció un proceso de muestreo probabilístico por medio de una determinación de la muestra con un nivel de confianza del 95%. El resultado fue una muestra de 94 pequeñas empresas que hicieron parte del proceso final del estudio de forma presencial.

Para la recopilación de los datos necesarios de la presente investigación, se utilizó el instrumento de la encuesta. Fue diseñado por los investigadores de este estudio, haciendo uso de la escala psicométrica propuesta por Rensis Likert, *Escala de Likert* y fue aplicado a cada uno de los gerentes de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla. El instrumento de investigación tuvo siguientes alternativas de respuesta: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Además, fue estructurado teniendo en cuenta dos (2) variables: Gestión del Desempeño y estrategias de *marketing*, contando con la siguiente distribución operacional:

Tabla 2. *Instrumento aplicado*

Variable	Dimensión	Ítem
Estrategias de marketing	Planificación de la estrategia	1-21
	orientación de la estrategia	22-42
Gestión del desempeño	Factores del desempeño	43-54
	Estándares del desempeño	65-53

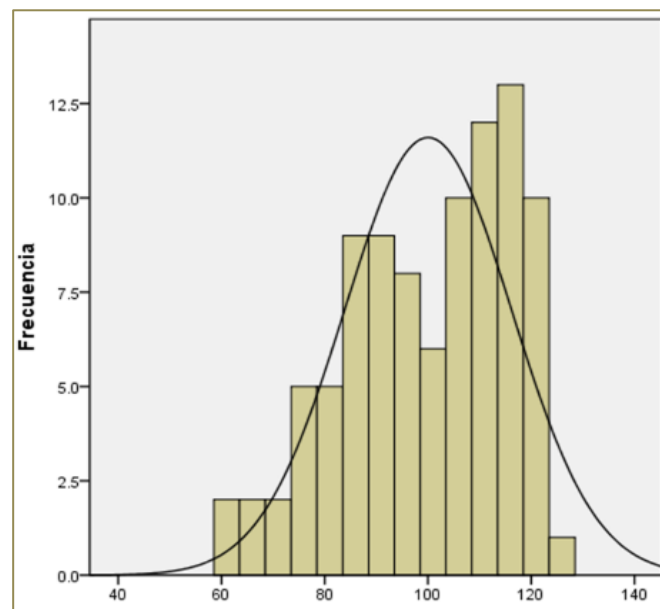
Para la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó en primera instancia el método de validación de expertos; que por medio de tres evaluaciones expertos a partir de su trayectoria investigativa en proyectos

y publicaciones en el área determinaron la pertinencia del instrumento. Seguidamente, para la confiabilidad se aplicó el coeficiente basado en las varianzas del *Alfa de Cronbach* el cual arrojó un porcentaje de confiabilidad del 0,8, el cual es considerado por diversos estudios como un valor confiable para la parametrización de un instrumento. El análisis de los resultados se realizó por medio del software SPSS, que cuenta con validación internacional para procesos investigativos dentro de las ciencias sociales.

Resultados

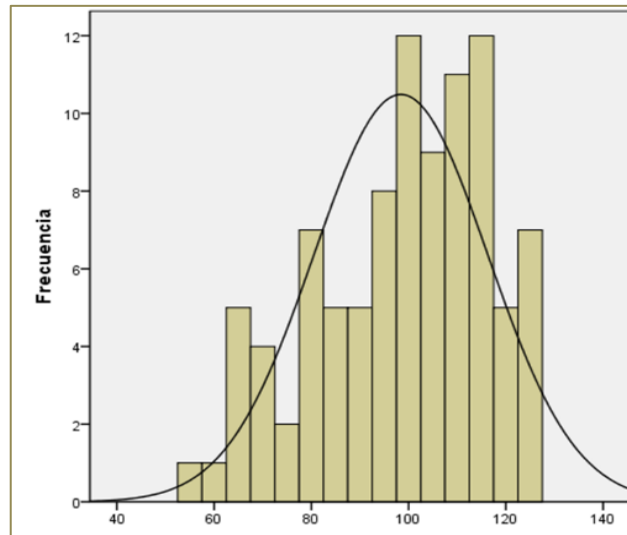
Esta sección muestra los hallazgos relacionados a las estrategias de *marketing* y más específicamente con la primera dimensión referida a la planificación de la estratégica (Gráfico 1) en el que se observa como los valores se encuentran ligeramente direccionados hacia la derecha; con un mínimo de 61 y máximo de 125, media de 11,02 y una desviación típica de 16,154. Eso permite mostrar una destacada presencia de los elementos de la planificación de la estrategia dentro de las prácticas de los gerentes de las empresas de la ciudad de Barranquilla. Dichas prácticas evidenciadas en la descripción de la situación actual (Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Acciones y Control).

Gráfico 1. *Planificación de la estrategia*



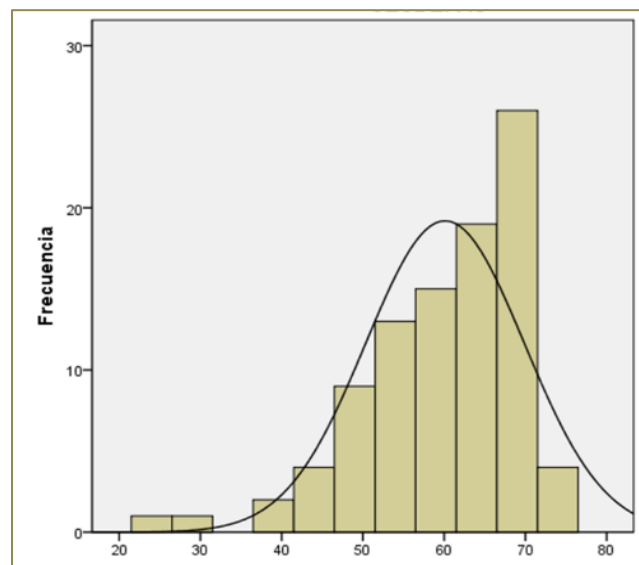
Sobre la orientación estratégica (Gráfico 2) es posible precisar cómo está medianamente presente dentro del grupo muestral; con un mínimo de 55 y máximo de 126, una media de 98,04 y una desviación típica de 17,879. Esto indica que hay una presencia parcial, pero representativa de la orientación de la estrategia evidenciada por medio del *marketing mix*, orientación al mercado, entre otros., dentro de los procesos de las empresas localizadas en la ciudad de Barranquilla.

Gráfico 2. Orientación de la estrategia



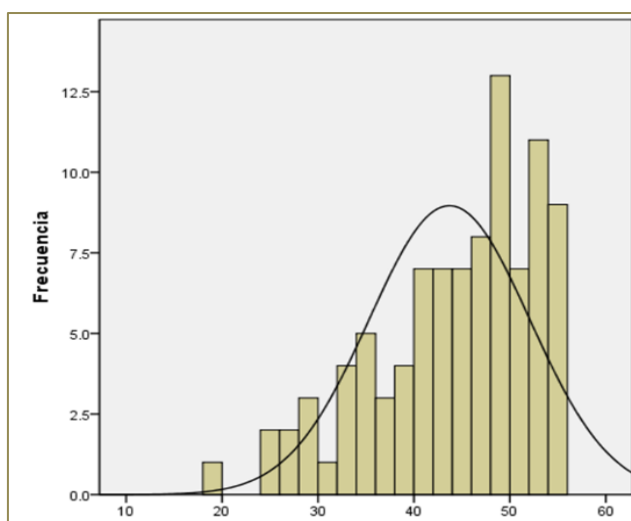
En cuanto a los resultados del análisis descriptivo de la gestión del desempeño, la gráfica 3 muestra la distribución de los puntajes obtenidos con respecto a la primera dimensión de la gestión del desempeño referida a los factores del desempeño. La gráfica muestra cómo la mayoría de los encuestados muestran puntuaciones direccionadas hacia la derecha, lo cual evidencia un arraigo elevado hacia las prácticas relacionadas con los factores del desempeño como: evaluación del desempeño, retroalimentación, capacitación y desarrollo, y recompensa por el desempeño dentro de las empresas en la ciudad de Barranquilla, con valores cercanos al máximo de 72 y alejados del mínimo de 24 con una media de 6,11 y una desviación típica de 9,787.

Gráfico 3. Descriptivos de los factores del desempeño



Con respecto a los estándares del desempeño, se observa un direccionamiento hacia la derecha; con valores cercanos al máximo de 54 y alejados del mínimo de 19, una media de 43,7 y una desviación típica de 8,368, lo que permite identificar prácticas y posturas de los gerentes encuestados que evidencian la presencia de los estándares del desempeño como: rasgos de la personalidad, competencias y logro de las metas en los procesos de la gestión del desempeño dentro de las empresas de la ciudad de Barranquilla.

Gráfico 4. *Descriptivos de los estándares del desempeño*



Análisis de correlación entre elementos

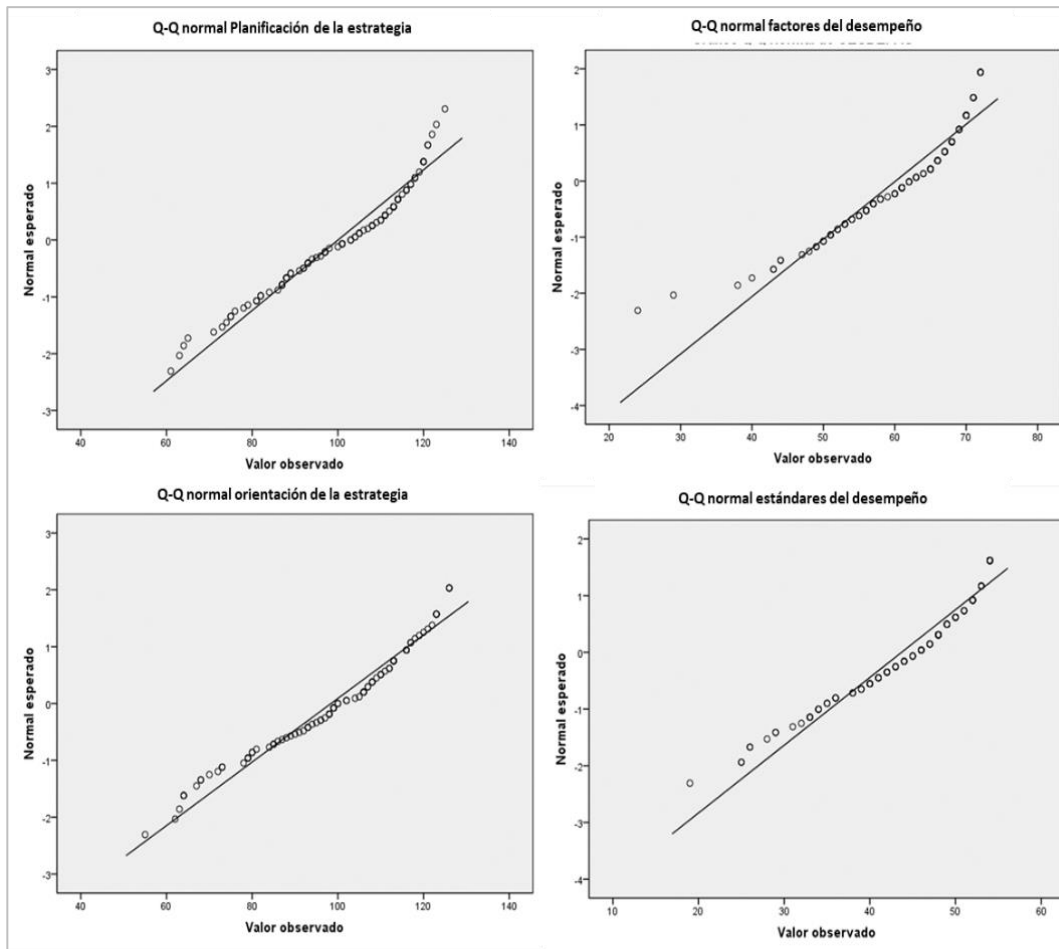
Previo a realizar el proceso de correlación entre los elementos de estudio, se planteó un análisis de la normalidad por medio de la prueba de *Kolmogorov Smirnov*:

Tabla 3. *Prueba de Kolmogorov – Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Planificación de la estrategia	,104	94	,014
Orientación de la estrategia	,111	94	.006
Factores del desempeño	,128	94	.001
Estándares del desempeño	,122	94	.002

Los resultados de la prueba aplicada permiten mostrar cómo las dimensiones de las cuatro variables estudiadas (planificación de la estrategia, orientación de la estrategia, factores del desempeño y estándares del desempeño) no se ajustan en ningún caso a una distribución normal. En todos los resultados el P-Valor < 0,05, por lo que existe evidencia estadística suficiente para rechazar el supuesto de normalidad. La siguiente gráfica permite evidenciar lo mencionado.

Gráfico 5. Prueba de normalidad



Al comparar las gráficas 1, 2, 3 y 4 se tiene que en el caso de las cuatro variables existe una tendencia ascendente hacia el lado derecho, y al observar la gráfica 6 se observa un comportamiento similar respecto a la línea trazada. Esto, en conjunción con el resultado en la prueba *Kolmogorov-Smirnov*, donde se ha concluido que ninguna variable se ajusta a una distribución, permite asumir, para un nivel de significación de $\alpha = 0,05$, que no existe una diferencia significativa entre las medias de las variables estudiadas. Por lo tanto, se procedió a la medición de correlaciones existentes entre la planificación de la estrategia y orientación de la estrategia como dimensiones de las estrategias de *marketing* y los factores del desempeño y estándares del desempeño como elementos de la gestión del desempeño. Para ello, se trabajó con el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo los resultados descritos a continuación:

Tabla 4. *Correlación de elementos*

		Planificación de la estrategia	Orientación de la estrategia	Factores del desempeño	Estándares del desempeño
Planificación de la estrategia	Correlación de Pearson	1	,866**	,584**	,676**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	24299,957	23271,191	8574,787	8501,596
	Covarianza	261,290	250,228	92,202	91,415
	N	94	94	94	94
Orientación de la estrategia	Correlación de Pearson	,866**	1	,728**	,777**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	23271,191	29726,638	11825,957	10809,319
	Covarianza	250,228	319,641	127,161	116,229
	N	94	94	94	94
Factores del desempeño	Correlación de Pearson	,584**	,728**	1	,836**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	8574,787	11825,957	8870,936	6352,979
	Covarianza	92,202	127,161	95,386	68312
	N	94	94	94	94
Estándares del desempeño	Correlación de Pearson	,676**	,777**	,836**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	8501,596	10809,319	6352,979	6511,660
	Covarianza	91,415	116,229	68,312	70,018
	N	94	94	94	94

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Una vez realizado el análisis de correlación es posible observar cómo existen correlaciones bilaterales entre las dimensiones de las estrategias de *marketing* como la planificación de la estrategia y orientación de la estrategia con los elementos de la gestión del desempeño factores del desempeño y estándares del desempeño, esto evidencia entonces un elevado nivel de asociación positiva entre la aplicación de las estrategias del *marketing* con las prácticas relacionadas a la gestión del desempeño dentro de las empresas en la ciudad de Barranquilla.

Discusión

Recurriendo a los hallazgos de Payares et al. (2020), se puede considerar que en el contexto del departamento del Atlántico las *estrategias de marketing* se utilizan para aumentar la competitividad de las organizaciones; y que se estima que están formuladas bien sea para lo interno como para lo externo. Esta idea es complementaria con lo explicado por Coll et al. (2020), las estrategias de *marketing* en la ciudad de Barranquilla se encuentran más enfocadas en el uso de plataformas y contextos tradicionales, donde la virtualidad no es la principal herramienta en el desarrollo de dichas estrategias de marketing. Ahora bien, los resultados del proceso de investigación del presente trabajo afirman, en primera instancia, que las estrategias de *marketing* sí se encuentran presentes dentro de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla, lo cual sustenta de forma directa el supuesto de partida de los citados autores, a falta de

determinar en futuros proyectos y estudios si, tal y como se comenta, la virtualidad constituye o no una herramienta relevante a estos procesos.

Por otro lado, con respecto a la gestión del desempeño, se menciona que apreciar el buen trabajo de las personas es relevante en la medida que esto los motiva a seguir esforzándose para lograr los resultados, de esta manera los gerentes motivan a las personas trayendo consigo buenos resultados y satisfacción (Hansson et al., 2022; O'Donoghue y van der Werff, 2021). Así como lo afirma Robbins y Judge (2009), "los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto" (p.88). Sin embargo, lograr una alta satisfacción en los empleados no solo se limita a beneficios monetarios, es necesario una mirada profunda y holística como lo afirma Robbins y Judge (2009), "Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de los trabajadores. En otras palabras, la mayoría de los individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante" (p. 84). Otros autores reconocen a su vez el rol y el impacto positivo de beneficios no monetarios; considerando que estos tienen un mayor impacto que los que son de base netamente económica (Maier et al., 2016; Qader, 2021)

Con respecto a los procesos de capacitación como parte de la gestión del desempeño, de acuerdo con Cabarcas (2017) se entiende por capacitación la orientación y el entrenamiento que debe recibir un empleado para asumir el trabajo actual. Gran parte de las pequeñas empresas no solo se esfuerzan, sino que tienen como requisito que para que alguna persona natural sea contratada como empleado debe hacer parte de un proceso de capacitación para laborar (Changuán, 2020; Ramos et al., 2018). La capacitación entonces no debe ser vista como una opción sino como una necesidad para el mejoramiento continuo de las competencias intelectuales y emocionales de los empleados (Dhamija et al., 2019); para que, de esta manera, agreguen valor, su desempeño sea más valioso y logren de forma más eficaz y eficiente los objetivos de la organización (Hidalgo et al., 2020).

Por último, con respecto a las interacciones generadas entre las estrategias de *marketing* y la gestión del desempeño diversos autores como Niebles et al. (2019) y Krush et al. (2016) confirman mediante sus investigaciones los vínculos directos entre las estrategias de *marketing* y los procesos de gestión del desempeño. Estas sirven como catalizadores para impulsar el desempeño organizacional, mientras que la gestión del desempeño brinda los mecanismos para medir, evaluar y optimizar la efectividad de estas estrategias. Al alinear los esfuerzos de *marketing* con los objetivos de la organización y aprovechar las herramientas de medición del rendimiento, las empresas pueden mejorar el rendimiento de la marca, mejorar la competitividad del mercado y, en última instancia, lograr el éxito sostenible en un entorno empresarial dinámico.

Conclusión

A pesar de la evidente presencia de las estrategias de *marketing* dentro de las organizaciones de la ciudad de Barranquilla, se observa un número considerable de encuestados que afirman que no se da un arraigo o implementación de estas. Esto, ciertamente permite concluir que las pequeñas empresas de Barranquilla requieren un fortalecimiento de los procesos relacionados con las estrategias de *marketing* como herramientas para su desarrollo; especialmente considerando el gran impacto que estas generan a la competitividad.

Se concluye que las estrategias de *marketing* cada vez más cobran mayor relevancia como resultado del proceso de globalización; el cual permite la entrada de nuevos competidores al mercado local y a su vez ayuda a las empresas locales a ingresar a nuevos mercados, aunque estas no tengan presencia física directa en algún contexto. La planificación de la estrategia y la orientación de la estrategia permiten direccionar los procesos relacionados a la marca y su relacionamiento con los grupos de interés de forma efectiva; disminuyendo los recursos no fundamentales en el ejercicio e incrementando los impactos sobre la reputación y las ventas directas de la empresa dentro de su mercado.

Del mismo modo, la gestión del desempeño de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla está determinada por un conjunto de factores que sustentan su definición. A continuación, se presentan las conclusiones generales pertinentes a la investigación realizada, las cuales proceden de un análisis cuantitativo de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los gerentes de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla.

Los resultados plasmados en las gráficas demuestran que existen porcentajes significativos con respecto a la frecuencia con la que los gerentes enmarcan sus respuestas entre las alternativas "Algunas veces", "Casi nunca" y "Nunca". Al desarrollar una investigación más exhaustiva, se encontró que esto se debe a la ausencia de conocimiento de los gerentes de las pequeñas empresas en la ciudad de Barranquilla.

De acuerdo con Mazurkiewicz (2018), a pesar de que la profesionalización de la gestión de proyectos se ha extendido de manera elevada entre las organizaciones, es necesario reconocer que aún existen algunos vacíos significativos en el campo de las pequeñas empresas, puesto que la falta de esfuerzos dedicados al área de la gestión de proyectos, el desconocimiento de esta disciplina o simplemente el nombramiento de jefes o directores con falta de formación causa que la disposición de conocimientos avanzados sobre este campo sea cada vez más preocupante. En este sentido, la falta de formación académica de los gerentes agrava la situación de las pequeñas empresas en la ciudad de Barranquilla, ya que de por sí, hay variables que escapan del control de las organizaciones, así como factores que resultan ser complejos de manejar teniendo los gerentes pleno conocimiento de ellos. El grado e intensidad de las variables condicionan su

direccionamiento y el no controlar los factores que impactan en la gestión del desempeño amenazan la competitividad, rentabilidad y supervivencia de las pequeñas empresas.

La gestión del desempeño es la forma en que las organizaciones plantean objetivos y se establecen metas a lograr a través del trabajo en equipo, la comunicación asertiva, la retroalimentación, la motivación, el incentivo, el desarrollo de habilidades y el crecimiento personal del talento humano. Esta variable permite conocer cuál es la perspectiva de las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla con sus empleados y qué tan comprometidos están los gerentes con el desarrollo integral del talento humano. De acuerdo con el factor de recompensa por el desempeño, se puede inferir que las pequeñas empresas, además de contribuir con la creación de empleo, la generación de riqueza más equitativa, fortalecer y dinamizar la economía, también contribuyen con el desarrollo profesional y personal de sus empleados. Sin embargo, como se evidencia en los resultados de la investigación, una parte de ellas no lo están.

Con todos estos elementos contrastados es posible concluir que la gestión del desempeño es efectivamente un proceso fundamental dentro de las organizaciones, dentro de los mercados actuales; que a su vez es clave que las pequeñas empresas de la ciudad de Barranquilla se puedan concientizar sobre la relevancia de este tipo de gestión y sus factores en aras de fortalecer el desarrollo económico de la ciudad.

Finalmente, se puede afirmar que efectivamente existe un fuerte nivel de asociación entre las estrategias de *marketing* y la gestión del desempeño; entendiendo que las estrategias de *marketing* permiten optimizar el desarrollo competitivo de las organizaciones. No obstante, en el presente estudio se considera una limitación el no contar con las variables suficientes para la generación de un modelo que permitiese comprobar que dichas estrategias sirven como una variable moderadora de la gestión del desempeño; motivo por el cual se recomienda realizar futuros estudios con el objeto de responder dicha incógnita nacida de la revisión de resultados de investigaciones en otros contextos.

Financiamiento

Esta investigación no recibió ninguna subvención específica de agencias de financiamiento en los sectores público, comercial o sin fines de lucro.

Referencias

Ali, Z. (2022). Investigating information processing paradigm to predict performance in emerging firms: the mediating role of technological innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(4), 724-735. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0342>

- Arevalo, O., Urueta, J., & Navarro, F. (2022). Dynamic adaptive capacities that influence the export process of metal-mechanical SMEs in Barranquilla: A case study. *Procedia Computer Science*, 198, 590-595. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.291>
- Ariza, A. B., & Miranda, P. P. (2015). Competitividad y estructura organizacional de las PYMES del sector alimento en Barranquilla. Una perspectiva conceptual. *Desarrollo gerencial*, 7(2), 170-186. <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>
- Barrios-Hernández, K. D. C., Contreras-Salinas, J. A., y Olivero-Vega, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315-325. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v39n3/1815-5936-rii-39-03-315.pdf>
- Braksick, L. W., & Smith, J. M. (2022). Marketing and Consulting in Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 1, 1-25. <https://doi.org/10.1080/01608061.2022.2087822>
- Cabarcas, M. (2017). *Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mipymes de Barranquilla: un modelo de gestión por competencias laborales*. Editorial SENA.
- Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), 166-173. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254
- Coll, R. C., Pérez, L. A. L., y Llanos, J. A. R. (2020). Efectividad de las estrategias de comunicación de marketing en el sector de las telecomunicaciones en la ciudad de Barranquilla-Colombia. *Dictamen Libre*, 1(27), 17-25. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6642>
- Cruz, M. B. M., Zamora, P. A. C., Flores, M. L. R., Hermida, L. X. T., y Gavilánez, L. S. F. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing digital. Caso de estudio hacienda turística rancho los Emilio´ s. Alausí. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 1430-1446. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2179>
- Cuesta-Santos, A., Fleitas-Triana, S., García-Fenton, V., Hernández-Darias, I., Anchundia-Loor, A., y Mateus-Mateus, L. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos

en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 24-35.
<https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/861>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2018). *GEIH, Gran Encuesta Integrada de Hogares*. http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_mar_18.pdf

Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 871-892. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2018-0155>

Dzisi, S., & Ofosu, D. (2014). Marketing strategies and the performance of SMEs in Ghana. *Marketing*, 8(5), 102-111. <https://core.ac.uk/download/pdf/234625283.pdf>

Fernández, M. A. P., García, J. E., Paz, A., y Durán, S. (2019). Gestión del conocimiento y métodos de cualificación del desempeño en MIPYMES colombianas. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 1(25), 1636-1659.
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/32363>

Guiliany, J. G., Marcano, A. P., y Campo, N. C. (2019). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *Aglala*, 10(1), 312-339.
<https://doi.org/10.22519/22157360.1349>

Hansson, M., Dencker, A., Lundgren, I., Carlsson, I. M., Eriksson, M., & Hensing, G. (2022). Job satisfaction in midwives and its association with organisational and psychosocial factors at work: a nation-wide, cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07852-3>

Hidalgo-Parra, Y., Hernández-Hechavarría, Y., & Leyva-Reyes, N. (2020). Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo. *Ciencias Holguín*, 26(1), 74-88.
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407006/181562407006.pdf>

Hooley, G., Piercy, N., & Nicoulaud, B. (2008). *Marketing strategic and competitive positioning*. Pearson College Div.

Krush, M. T., Trainor, K. J., Malshe, A., & Agnihotri, R. (2016). What marketing strategy matters? Examining a contingency model of the relationship between marketing performance management and business unit performance. *In Marketing Challenges in a Turbulent Business Environment* (pp. 321-322). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-19428-8_84

- Laczniak, G., & Shultz, C. (2022). Socially Responsible Marketing (SRM): Broader, Deeper, and Ever Greater. *Journal of Macromarketing*, 42(4), 554–559. <https://doi.org/10.1177/02761467221134685>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257-282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Llerena, N. A. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(1), 75-103. <https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Madero-Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29(1), 1-18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Maier, C., Woratschek, H., Ströbel, T., & Popp, B. (2016). Is it really all about money? A study on incentives in elite team sports. *European Sport Management Quarterly*, 16(5), 592-612. <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1188841>
- Mazurkiewicz, I. (2018). La gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa desde una perspectiva epistemológica. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 14(40), 64-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7007271>
- Mendoza-Ocasal, D., Castillo-Jiménez, R., Navarro, E., & Ramírez, J. (2021). Measuring Workplace Happiness As A Key Factor For The Strategic Management Of Organizations. *Polish Journal Of Management Studies*, 24(2), 292-306. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.24.2.18>
- Munuera, J. L., y Rodríguez A. I. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Esic Editorial.
- Muñoz-Muñoz, D. F., Matabanchoy-Tulcán, S. M., y Guevara-Canchala, N. T. (2020). Empresas familiares: definiciones, características y contribuciones. *Tendencias*, 21(1), 197-220. <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.133>
- Niebles, L., Torres, K., Niebles, W. y Villa, M. (2019). *Estrategias de marketing como herramienta para la gestión del desempeño*. Editorial Corporación Universitaria Latinoamericana.

- O'Donoghue, D., & van der Werff, L. (2021). Empowering leadership: balancing self-determination and accountability for motivation. *Personnel Review*, 51(4), 1205-1220. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0619>
- O'sullivan, D., & Abela, A. V. (2007). Marketing performance measurement ability and firm performance. *Journal of marketing*, 71(2), 79-93. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.2.079>
- Parejo, I. Á. B., Núñez, W. A. N., y Núñez, L. D. N. (2021). Inserción del análisis financiero en PyMes colombianas como mecanismo para promover la sostenibilidad empresarial. *Desarrollo Gerencial*, 13(2), 1-19. <https://doi.org/10.17081/dege.13.2.4454>
- Payares, K. M., Parra, M. A., Navarro, E. J., y Naranjo, O. (2020). Mercadeo interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud de Barranquilla (Colombia). *Información tecnológica*, 31(1), 123-132. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100123>
- Peralta, P., Cervantes, V., Salgado, R., y Espinoza, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla–Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89), 229-243. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31380>
- Qader, A. N. (2021). The effect of Non-Monetary Incentives & work environment on employee's job satisfaction. *Studies of Applied Economics*, 39(7), 1-13. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.5223>
- Ramírez-Pérez, J. F., López-Torres, V. G., Vidal-Ledo, M. J., Ramírez-Pérez, A. D. R., & Morejón-Valdés, M. (2021). Las tecnologías de la información y la comunicación como factor de desempeño competitivo en instituciones de salud. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 32(2). <https://acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/1685>
- Ramos, V. H., Tito, L. P., Cuadros, M. J., y Alhuay, E. F. (2018). Capacitación de personal: Gestión de atención en Call Center de EsSalud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84). 1008-1018. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i84.31595>
- Rehman, S. U., Mohamed, R., & Ayoup, H. (2019). The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1-23. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0155-5>
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Naucalpan de Juárez.

- Rodríguez-Marulanda, K. P., y Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, (87), 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Sánchez, C. A. (2021). Efectos de la inteligencia artificial en las estrategias de marketing: Revisión de literatura. *adResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 24(24), 26-41. <https://doi.org/10.7263/adresic-024-02>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1-12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Stanciu, A. A., Stoica, D. A., Surgun, M. B., Traistaru, N. I., & Vranceanu, A. (2019). Measuring the Organizational Performance: A Theoretical Overview. *Academic Journal of Economic Studies*, 5(1), 160-163. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=755006>
- Sydney-Hilton, E., & Vila-Lopez, N. (2019). Are marketing strategies correlated with financial outputs? A longitudinal study. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 34(7), 1533-1546. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2018-0088>
- Thuy, N., & Trinh, E. (2020). Human Resource Development: Overview of the Performance Evaluation and Performance Appraisal viewpoints. *Journal La Bisecoman*, 1(5), 15-19. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v1i5.268>
- Torres-Flórez, D. (2018). La importancia de la gestión del desempeño en las organizaciones. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 5(1), 4-5. <https://doi.org/10.22579/23463910.2>
- Tweedie, D., Wild, D., Rhodes, C., & Martinov-Bennie, N. (2019). How does performance management affect workers? Beyond human resource management and its critique. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 76-96. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12177>