

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES.

Carlos Mario Flores Lázaro¹

Ana Bertha Vidal Fócil²

Candelaria Vázquez Ramos³

Resumen

La presente investigación analiza el uso estratégico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), específicamente redes sociales y sitios web, en pequeñas y medianas empresas (PYMES) de los municipios de Cunduacán, Comalcalco, Tabasco. El objetivo principal es identificar cómo estas herramientas digitales influyen en la competitividad, visibilidad y sostenibilidad organizacional. Mediante un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra representativa de empresas locales. La operacionalización de variables incluyó dimensiones como adopción de TIC, posicionamiento digital, barreras tecnológicas y percepción de impacto. Se espera que los resultados evidencien una relación significativa entre el uso de TIC y el desempeño empresarial, al tiempo que se identifiquen limitaciones comunes como la falta de capacitación, infraestructura o visión estratégica. Los hallazgos podrán ser útiles para empresarios, instituciones educativas y organismos de desarrollo regional interesados en impulsar la transformación digital de este sector clave para la economía local.

Palabras Clave: Redes Sociales, Sitios web, Pequeñas y Medianas Empresas

DEVELOPMENT OF COMPETITIVE STRATEGIES THROUGH SOCIAL MEDIA.

Abstract:

This research analyzes the strategic use of Information and Communication Technologies (ICT), specifically social media and websites, in small and medium-sized enterprises (SMEs) located in the municipalities of Cunduacán, Comalcalco, Tabasco. The main objective is to identify how these digital tools influence organizational competitiveness, visibility, and sustainability.

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. cfl227108@gmail.com.

² Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. berthafocil@hotmail.com.

³ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. cvazquezramos@hotmail.com

Using a quantitative approach and a non-experimental design, a structured questionnaire was administered to a representative sample of local businesses. The operationalization of variables included dimensions such as ICT adoption, digital positioning, technological barriers, and perceived impact. The results are expected to show a significant relationship between the use of ICT and business performance, while also identifying common limitations such as lack of training, infrastructure, or strategic vision. The findings may be useful for entrepreneurs, educational institutions, and regional development agencies interested in promoting the digital transformation of this key sector for the local economy.

Keywords: Social Media, Websites, Small and Medium-Sized Enterprises

1. INTRODUCCIÓN

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han revolucionado profundamente la forma en que se organiza, ejecuta y gestiona el trabajo en los distintos sectores económicos. Estas tecnologías comprenden un conjunto de herramientas, aplicaciones y sistemas que permiten la adquisición, procesamiento, almacenamiento, transmisión y difusión de información mediante medios digitales. Su incorporación en los entornos laborales no solo ha optimizado procesos operativos, sino que ha transformado las dinámicas organizacionales y la gestión de recursos, tanto materiales como humanos.

En términos de productividad, las TIC constituyen un componente estratégico esencial, al facilitar la comunicación interna y externa, fomentar el trabajo colaborativo, optimizar la gestión de inventarios, automatizar procesos contables y financieros, y fortalecer las estrategias de marketing y posicionamiento en el mercado. Cuando son implementadas de manera eficiente, las TIC permiten a las organizaciones aumentar su capacidad de producción, mejorar la calidad de sus productos y servicios, y reducir los tiempos de entrega, factores que inciden directamente en su competitividad y sostenibilidad en el entorno globalizado.

Entre las diversas tecnologías que componen el ecosistema digital contemporáneo, destacan las redes sociales y los sitios web corporativos, los cuales se han consolidado como herramientas fundamentales en la gestión empresarial. Aunque para muchos usuarios las redes sociales representan un fenómeno reciente asociado a la explosión del entorno digital en la última década, su origen se remonta a inicios del siglo XXI. Desde entonces, han experimentado un crecimiento exponencial que ha derivado en su masificación y en la integración sistemática de estas plataformas en las estrategias organizacionales.

Actualmente, las redes sociales constituyen uno de los elementos más extendidos y representativos del uso de Internet. Estas plataformas digitales permiten la interacción en tiempo real entre usuarios, facilitando el intercambio constante de información, la creación de comunidades virtuales y la construcción de identidades digitales. Para las organizaciones, representan un canal bidireccional de comunicación con sus públicos clave, lo que posibilita no solo la promoción de bienes y servicios, sino también la gestión de la reputación, el monitoreo del mercado y el fortalecimiento del vínculo con los consumidores.

Las TIC, y particularmente las redes sociales y los sitios web, han redefinido las formas tradicionales de operar, interactuar y competir en el entorno empresarial, dando paso a una nueva era caracterizada por la digitalización, la inmediatez y la conectividad permanente.

1.1. Planteamiento del problema

La irrupción de las redes sociales y los sitios web ha transformado de manera significativa los patrones de consumo, los procesos de comunicación y las dinámicas comerciales. Estos recursos digitales han redefinido la forma en que las organizaciones interactúan con sus públicos, impulsando nuevas estrategias de posicionamiento y vinculación en el entorno digital. En este contexto, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentan el desafío de adaptarse a estas transformaciones, dado que su permanencia y competitividad en el mercado dependen, en gran medida, de su capacidad para incorporar y aprovechar eficazmente las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

El uso estratégico de herramientas digitales, como las redes sociales y los sitios web corporativos, permite a las PYMES ampliar sus canales de comunicación, mejorar la difusión de sus productos y servicios, y fortalecer su presencia en un mercado altamente competitivo. No obstante, la implementación de estas herramientas no siempre se realiza de forma adecuada. En muchos casos, las empresas conciben el diseño y rediseño de sus plataformas digitales como un trámite operativo, sin reconocer su valor como decisiones estratégicas que pueden incidir directamente en su posicionamiento comercial (Celaya, 2008).

Desde el año 2008, la industria mexicana, y particularmente las PYMES, ha experimentado un debilitamiento significativo como consecuencia de los efectos prolongados de la crisis económica global. Frente a este panorama, la competitividad y la productividad se consolidan como factores clave para su supervivencia. Para ser competitiva, una empresa debe ofrecer productos y servicios que superen las expectativas del mercado y que sean percibidos como superiores en relación con la competencia. Esto exige un manejo estratégico de los recursos internos —materiales, humanos y organizacionales— así como una estructura ágil y una cultura organizacional orientada a la innovación y la mejora continua.

En el estado de Tabasco, las PYMES enfrentan una serie de limitaciones estructurales que dificultan su consolidación. La escasa demanda, la alta competencia y la limitada visibilidad de sus ofertas en el mercado regional han provocado una disminución en sus ingresos y un acortamiento de su ciclo de vida empresarial (Eliseo y Montejo, 2010). En particular, las PYMES ubicadas en los municipios de Cunduacán, Comalcalco, Jalpa de Méndez y Nacajuca presentan una deficiente difusión y escaso reconocimiento entre los consumidores locales, situación que se agrava por el uso limitado, ineficaz o inexistente de herramientas digitales.

La falta de apropiación de las TIC por parte de estas empresas representa un obstáculo significativo para su desarrollo. Según Casalet y González (2004), el aprovechamiento de las TIC permite evaluar tanto el desempeño actual como el potencial futuro de una empresa, a través de la creación de canales eficientes de comunicación interna y externa. Asimismo, estas tecnologías facilitan la generación de redes de información que potencian la competitividad empresarial.

En síntesis, la problemática central radica en la limitada adopción y uso estratégico de las TIC por parte de las PYMES tabasqueñas, lo cual repercute negativamente en su visibilidad, competitividad y sostenibilidad en un entorno económico cada vez más digitalizado y exigente.

1.2. Objetivo general

Analizar el uso estratégico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), específicamente redes sociales y sitios web, en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de los municipios de Cunduacán, Comalcalco, Jalpa de Méndez y Nacajuca, Tabasco, con el propósito de identificar su impacto en la competitividad, visibilidad y sostenibilidad organizacional en un entorno digital.

1.2.1 objetivos específicos

1. Identificar el grado de adopción de redes sociales y sitios web como herramientas de comunicación y promoción en las PYMES de Cunduacán, Comalcalco, Tabasco.
2. Analizar las estrategias digitales implementadas por las PYMES para fortalecer su posicionamiento y relación con sus públicos clave.
3. Proponer recomendaciones basadas en buenas prácticas para optimizar el uso estratégico de TIC en las pequeñas y medianas empresas del estado de Tabasco.

2. MARCO TEÓRICO

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han transformado radicalmente las dinámicas económicas, sociales y organizacionales, siendo consideradas un eje clave en los procesos de modernización y eficiencia empresarial (Castells, 2010). Su uso estratégico permite a las organizaciones incrementar la productividad, reducir costos, facilitar la toma de decisiones y generar valor agregado (Porter & Heppelmann, 2014). Las TIC no solo actúan como herramientas operativas, sino que inciden directamente en el diseño de modelos de negocio innovadores y adaptativos (López & Ramos, 2020).

En el contexto empresarial, el uso eficaz de las TIC permite automatizar procesos, mejorar la gestión del conocimiento y fortalecer los canales de comunicación tanto internos como externos (Zorrilla et al., 2020). Además, se ha demostrado que su adopción puede incidir significativamente en la competitividad y sostenibilidad de las empresas, en especial en entornos altamente competitivos y digitalizados (Navarro, 2019).

Las PYMES constituyen un componente esencial para el desarrollo económico, ya que representan más del 90% de las empresas y generan una proporción importante del empleo en países en desarrollo (OCDE, 2020). Sin embargo, a pesar de su relevancia, estas organizaciones suelen enfrentar limitaciones estructurales, entre ellas, un bajo nivel de digitalización y escasa incorporación de TIC (Kossai & Piget, 2014).

Diversos estudios han demostrado que cuando las PYMES integran TIC en sus procesos, pueden mejorar sustancialmente su eficiencia, ampliar su mercado objetivo y fortalecer su ventaja competitiva (Amoako-Gyampah & Salam, 2004; Syaifullah et al., 2021). No obstante, su adopción está condicionada por múltiples factores como la disponibilidad de infraestructura tecnológica, el nivel de competencias digitales, el acceso a financiamiento y el apoyo institucional (Kurnia et al., 2015; Abdullahi et al., 2021).

Dentro del ecosistema digital, las redes sociales y los sitios web destacan como instrumentos esenciales para fortalecer la presencia online de las empresas. Las redes sociales permiten una interacción directa y continua con los consumidores, fomentando la fidelización, la retroalimentación y la co-creación de valor (Kaplan & Haenlein, 2010; Mangold & Faulds, 2009). Por su parte, los sitios web actúan como plataformas institucionales que centralizan

información relevante, permiten el comercio electrónico y fortalecen la identidad corporativa (Kotler et al., 2017).

El aprovechamiento adecuado de estos canales digitales contribuye a la visibilidad y posicionamiento de las empresas, lo que se traduce en ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Hossain & Kauranen, 2016). En el caso de las PYMES, el uso estratégico de redes sociales ha demostrado ser un medio rentable y eficaz para alcanzar nuevos mercados y mejorar su reputación (Nisar & Whitehead, 2016; Samat, 2020). El aprovechamiento adecuado de estos canales digitales contribuye a la visibilidad y posicionamiento de las empresas, lo que se traduce en ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Hossain & Kauranen, 2016). En el caso de las PYMES, el uso estratégico de redes sociales ha demostrado ser un medio rentable y eficaz para alcanzar nuevos mercados y mejorar su reputación (Nisar & Whitehead, 2016; Samat, 2020).

La adopción tecnológica puede analizarse desde diversas perspectivas teóricas. El modelo TOE (Technology-Organization-Environment), desarrollado por Tornatzky y Fleischer (1990), sugiere que la adopción de TIC depende de tres dimensiones: la tecnológica, la organizacional y la del entorno. A su vez, la Teoría de la Difusión de Innovaciones (DOI) de Rogers (2003) sostiene que los factores que influyen en la adopción de una innovación incluyen la ventaja relativa, compatibilidad, complejidad, posibilidad de prueba y observabilidad.

Otro enfoque relevante es el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), propuesto por Davis (1989), que enfatiza que la percepción de utilidad y facilidad de uso determinan la actitud hacia una tecnología. También destacan la Teoría de Recursos y Capacidades (RBV), que plantea que la ventaja competitiva se sustenta en recursos únicos y difíciles de imitar, como el conocimiento tecnológico (Barney, 1991), y el modelo UTAUT, que incorpora factores como influencia social, condiciones facilitadoras y experiencia previa (Venkatesh et al., 2003).

El modelo TOE (Technology-Organization-Environment), desarrollado por Tornatzky y Fleischer (1990), sugiere que la adopción de TIC depende de tres dimensiones: la tecnológica, la organizacional y la del entorno. A su vez, la Teoría de la Difusión de Innovaciones (DOI) de Rogers (2003) sostiene que los factores que influyen en la adopción de una innovación incluyen la ventaja relativa, compatibilidad, complejidad, posibilidad de prueba y observabilidad.

Las TIC depende de tres dimensiones: la tecnológica, la organizacional y la del entorno. A su vez, la Teoría de la Difusión de Innovaciones (DOI) de Rogers (2003) sostiene que los factores que influyen en la adopción de una innovación incluyen la ventaja relativa, compatibilidad, complejidad, posibilidad de prueba y observabilidad.

A pesar de los beneficios asociados al uso de TIC, muchas PYMES enfrentan barreras que dificultan su adopción efectiva. Entre estas destacan la falta de formación tecnológica, la resistencia al cambio, la limitada disponibilidad de recursos financieros y el desconocimiento sobre las ventajas estratégicas que ofrecen estas tecnologías (Cragg & King, 1993; Rahayu & Day, 2015). En el contexto mexicano, estos obstáculos se ven agravados por la escasa cultura digital y la falta de políticas públicas orientadas al fortalecimiento digital de las pequeñas empresas (Casalet & González, 2004; Eliseo & Montejo, 2010).

La incorporación de TIC, particularmente redes sociales y sitios web, tiene un efecto positivo en los indicadores clave de desempeño organizacional. Se ha evidenciado que estas

tecnologías aumentan la capacidad de innovación, la orientación al cliente, el aprendizaje organizacional y la adaptabilidad a cambios del entorno (Al Halbusi et al., 2024; Ebrahimi et al., 2021). Asimismo, su uso sostenido contribuye a la construcción de relaciones más sólidas con los stakeholders y al fortalecimiento de la sostenibilidad empresarial (Bernando & Ray, 2025; Shahadat et al., 2023).

3. MÉTODO

La presente investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, ya que busca comprobar relaciones entre variables a través de la medición objetiva y el análisis estadístico. Además, se complementará con elementos cualitativos (enfoque mixto) para enriquecer la interpretación de resultados y capturar perspectivas directivas.

Se trata de un estudio de tipo correlacional-explicativo, con un diseño no experimental y transeccional, ya que no se manipulan variables y los datos se recolectan en un único momento en el tiempo (Hernández-Sampieri et al., 2021).

La muestra se determinó mediante muestreo probabilístico estratificado por municipio, considerando el tamaño total de empresas registradas en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, INEGI, 2024), a las PYMES que se encuentran legalmente constituidas en los municipios de Cunduacán, Comalcalco, Tabasco.

Se seleccionaron las PYMES con al menos un año de operación, acceso a Internet y personal responsable de estrategias digitales o marketing.

4. CONCLUSIONES

En un contexto económico caracterizado por la transformación digital, la globalización y la alta competitividad, las PYMES enfrentan desafíos significativos para mantenerse vigentes y rentables. La evidencia teórica y empírica muestra que la incorporación efectiva de TIC no solo optimiza procesos operativos, sino que también permite crear ventajas competitivas sostenibles, al facilitar una comunicación más fluida con los consumidores, fortalecer la identidad de marca y expandir el alcance comercial (Porter & Heppelmann, 2014; Kaplan & Haenlein, 2010).

No obstante, en el caso específico de Tabasco, se observa una brecha digital relevante en el ecosistema de las PYMES, caracterizada por la baja adopción de herramientas tecnológicas, el uso poco estratégico de redes sociales y la escasa presencia en línea. Esta situación limita su visibilidad en el mercado regional, reduce su capacidad de atraer y retener clientes, y compromete su sostenibilidad a largo plazo (Casalet & González, 2004; Eliseo & Montejo, 2010).

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten visibilizar estas carencias, pero también identificar casos ejemplares de adopción efectiva de TIC, lo cual servirá como base para el diseño de estrategias replicables orientadas a fortalecer el tejido empresarial local. Asimismo, los hallazgos serán útiles para actores clave del entorno económico, como cámaras empresariales, instituciones educativas, organismos gubernamentales y desarrolladores tecnológicos, que pueden fungir como agentes de cambio en la digitalización de las PYMES.

En suma, este estudio aporta evidencia sobre los efectos del uso estratégico de TIC en las PYMES, sino también ofrecer recomendaciones prácticas para optimizar su implementación. Ello implica trascender el enfoque instrumental o técnico de las tecnologías, para reconocer su

valor como catalizador de innovación, competitividad y sostenibilidad organizacional en un entorno de negocios cada vez más digitalizado y dinámico.

BIBLIOGRAFIA

- Abdullahi, M. S., Nain, S., & Habidin, N. F. (2021). Challenges of ICT adoption in SMEs: A review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(2), 300–315. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2020-0023>
- Al Halbusi, H., Sahoo, S., & Singh, R. (2024). Strategic use of digital platforms and innovation capability in SMEs. *International Journal of Innovation Science*, 16(1), 85–103.
- Amoako-Gyampah, K., & Salam, A. F. (2004). An extension of the technology acceptance model in an ERP implementation environment. *Information & Management*, 41(6), 731–745.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bernardo, O., & Ray, D. (2025). Digital transformation and SME performance: Empirical insights from Southeast Asia. *Journal of Business Research*, 158, 113633.
- Casalet, M., & González, A. (2004). *Innovación, redes y aprendizaje tecnológico en las pequeñas y medianas empresas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Castells, M. (2010). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Madrid: Alianza Editorial.
- Cragg, P. B., & King, M. (1993). Small-firm computing: Motivators and inhibitors. *MIS Quarterly*, 17(1), 47–60.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Ebrahimi, P., Sadeghi, A., & Roudbari, M. (2021). The impact of digital marketing capabilities on firm performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(7), 1162–1177.
- Eliseo, L., & Montejó, J. (2010). Diagnóstico de la situación actual de las MIPYMES en el estado de Tabasco. *Revista PyME Región Sur*, 4(2), 45–60.
- Hossain, M. U., & Kauranen, I. (2016). Competency-based innovation in SMEs: A systematic review. *Journal of Strategy and Management*, 9(3), 273–296.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- Kossai, M., & Piget, P. (2014). Adoption of ICT in developing countries: A literature review. *Journal of Business Management and Economics*, 5(6), 60–70.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Kurnia, S., Choudrie, J., Mahbubur, R. M., & Alzougool, B. (2015). E-commerce technology adoption in developing countries. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(1), 1–12.

- López, M., & Ramos, R. (2020). Digitalización y competitividad empresarial en las MIPYMES. *Revista de Ciencias Económicas*, 38(2), 123–145.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
- Navarro, G. (2019). Transformación digital y gestión empresarial en PYMES mexicanas. *Revista de Administración y Negocios*, 25(1), 51–68.
- Nisar, T. M., & Whitehead, C. (2016). Brand interactions and social media: Enhancing user loyalty through engagement. *Journal of Business Research*, 69(11), 4945–4950.
- OCDE. (2020). *Digital Transformation in SMEs*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0a5c8682-en>
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How smart, connected products are transforming competition. *Harvard Business Review*, 92(11), 64–88.
- Rahayu, R., & Day, J. (2015). Determinants of e-commerce adoption by SMEs in developing countries. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 195, 142–150.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Samat, M. F. (2020). Social media marketing adoption and performance of SMEs in Malaysia. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 8(1), 12–22.
- Shahadat, M., Basri, S., & Daud, S. (2023). A comprehensive model of digital innovation in SMEs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00293-1>
- Syaifullah, M. K., Syaifudin, M., & Putri, M. A. (2021). Social media marketing and its impact on SME performance. *International Journal of Business and Society*, 22(1), 151–167.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington Books.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.
- Zorrilla, M., Zamora, J., & López, A. (2020). Las TIC como impulsoras del crecimiento empresarial. *Revista de Estudios Empresariales*, 2(3), 65–80.