

FACTORES QUE LIMITAN LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS DE MERCADO EN EMPRESAS EMERGENTES

FACTORS LIMITING THE ATTRACTION OF NEW MARKET SEGMENTS IN EMERGING COMPANIES

Autores

Angie Camila Urquizo
Lluga¹

camila.urquizo@esPOCH.edu.ec

Evelyn Gabriela Cárdenas
Chávez²

evelyn.cardenas@politecnica.edu.ec

Afiliación

¹Escuela Superior Politécnica de
Chimborazo, Ecuador,
<https://orcid.org/0009-0001-8818-3352>

²Instituto Superior Tecnológico
Politécnica del Ecuador,
<https://orcid.org/0009-0006-9533-1209>, Ecuador

Fecha de recepción: 29-01-2025
Fecha de aceptación: 01-02-2025
Fecha de publicación: 05-02-2025

RESUMEN: La captación y retención de nuevos segmentos de mercado se ha convertido en un componente esencial para el crecimiento y sostenibilidad de las empresas emergentes. Sin embargo, estas organizaciones enfrentan diversos desafíos que limitan su efectividad en la diversificación de su base de consumidores. Problema de investigación: ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrentan las empresas emergentes para atraer nuevos clientes y qué estrategias podrían implementarse para superar estos obstáculos? El objetivo es realizar un análisis exhaustivo de los factores que obstaculizan la captación de nuevos segmentos de mercado en empresas emergentes, abordando tanto las barreras internas como las dinámicas del entorno externo. La metodología utilizada es un diseño mixto, combinando enfoques cuantitativos y cualitativos. Se aplicaron cuestionarios digitales a 150 gerentes de marketing y se realizaron entrevistas semiestructuradas a 20 participantes. Los hallazgos revelan que las principales limitaciones son la escasez de recursos financieros y humanos calificados, identificada por más del 60% de las empresas encuestadas, la falta de conocimiento profundo del mercado, ya que solo el 30% afirmó invertir constantemente en investigación y desarrollo, deficiencias en la segmentación de mercado, con el 40% de los encuestados considerando inadecuados sus métodos, además de la insuficiente innovación en productos y servicios, señalada por el 65% de las empresas. En conclusión, para superar estos obstáculos, las empresas emergentes deben mejorar sus capacidades en investigación de mercados, desarrollo de ofertas innovadoras y estrategias de marketing adaptadas a nuevos segmentos.

Palabras clave: Segmentos, mercado, empresas emergentes, consumidores, estrategias, competitividad.

ABSTRACT:

Attracting and retaining new market segments has become an essential component for the growth and sustainability of emerging companies. However, these organizations face several challenges that limit their effectiveness in diversifying their consumer base. Research Problem: What are the main difficulties faced by emerging companies in attracting new customers and what strategies could be implemented to overcome these obstacles? The objective is to conduct a comprehensive analysis of the factors that hinder the attraction of new market segments in emerging companies, addressing both internal barriers and the dynamics of the external environment. The methodology used is a mixed design, combining quantitative and qualitative approaches. Digital questionnaires were applied to 150 marketing managers and semi-structured interviews were conducted with 20

participants. The findings reveal that the main limitations are the scarcity of qualified financial and human resources, identified by more than 60% of the companies surveyed, the lack of in-depth knowledge of the market, as only 30% stated that they constantly invest in research and development, deficiencies in market segmentation, with 40% of those surveyed considering their methods inadequate, and insufficient innovation in products and services, reported by 65% of the companies. In conclusion, to overcome these obstacles, emerging companies must improve their capabilities in market research, development of innovative offerings and marketing strategies adapted to new segments.

Keywords: Segments, market, emerging companies, consumers, strategies, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

La capacidad de atraer y retener nuevos segmentos de mercado se ha convertido en un componente esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas emergentes en el contexto económico actual (1). En un entorno cada vez más globalizado y competitivo, estas organizaciones enfrentan una serie de desafíos multifacéticos que pueden limitar drásticamente su efectividad en la diversificación de su base de consumidores, por ende, este artículo tiene como objetivo realizar un análisis exhaustivo de los factores que obstaculizan la captación de nuevos segmentos de mercado, abordando tanto las barreras internas que pueden surgir dentro de las propias organizaciones como las dinámicas del entorno externo que influyen en el comportamiento del consumidor.

La pregunta central que guía esta investigación es: ¿cuáles son las dificultades que enfrentan las empresas para atraer nuevos clientes, y qué estrategias podrían implementarse para superar estos obstáculos?

Desde la década de 1960, el concepto de segmentación de mercado ha sido reconocido como una estrategia crítica para identificar y satisfacer las necesidades específicas de diferentes grupos de consumidores, lo que implica dividir un mercado amplio en subconjuntos más pequeños y homogéneos, permitiendo a las empresas adaptar sus estrategias de marketing a las características particulares de

cada segmento. Sin embargo, la evolución de las dinámicas del mercado, impulsada por factores como la globalización, los avances tecnológicos y las transformaciones demográficas, ha incrementado considerablemente la complejidad asociada con la identificación y captación de segmentos emergentes (2).

A medida que las empresas intentan posicionarse en un mercado cada vez más saturado, la competencia se intensifica no solo en términos de cantidad, sino también en calidad, lo que eleva las barreras de entrada para nuevos segmentos. Esta situación obliga a las organizaciones a innovar de manera constante en sus estrategias de marketing y comunicación para diferenciarse de sus competidores. Además, las empresas deben enfrentarse a factores culturales y sociales que dificultan la penetración en nuevos segmentos, especialmente en mercados internacionales o diversificados, donde las diferencias en preferencias, valores y estilos de vida pueden representar barreras significativas para el éxito (3).

Por ello, una segmentación de mercado efectiva permite a las empresas identificar oportunidades no exploradas y adaptar sus productos y estrategias de marketing a las necesidades específicas de estos nuevos grupos de consumidores. Sin embargo, la falta de una segmentación adecuada puede llevar a la adopción de estrategias genéricas que no resuenan con las particularidades de los diferentes segmentos del mercado (4). Así, se vuelve imprescindible considerar las diversas formas de segmentación, tales como la demográfica, psicográfica, geográfica y conductual, que brindan información valiosa sobre cómo los consumidores pueden agruparse según sus características y comportamientos (5).

El comportamiento del consumidor representa otro aspecto fundamental que influye en la capacidad de las empresas para captar nuevos segmentos. Este campo de estudio examina cómo los individuos seleccionan, compran, utilizan y disponen de bienes y servicios para satisfacer sus deseos y necesidades. Las teorías sobre el comportamiento del consumidor, como la teoría de la utilidad esperada y la teoría de la disonancia cognitiva, ofrecen una perspectiva valiosa sobre la toma de decisiones y cómo estas pueden afectar la efectividad de las estrategias de marketing (6).

No obstante, la creciente fragmentación del mercado plantea un desafío considerable para las empresas, que deben realizar un análisis detallado de las características sociodemográficas, psicográficas y de comportamiento de los consumidores (7), misma complejidad puede generar dificultades para aquellas organizaciones que carecen de los recursos y capacidades necesarias para desarrollar estrategias de segmentación efectivas. En el contexto competitivo actual (8) destaca que las barreras de entrada son factores clave que determinan la competitividad dentro de una industria, incluyendo aspectos como las economías de escala, el capital requerido, la diferenciación del producto y el acceso a canales de distribución.

Ya que, a medida que los mercados se saturan, la competencia por atraer nuevos segmentos se intensifica, lo que obliga a las empresas a innovar en sus productos, servicios y estrategias de marketing (9). Asimismo, la falta de capacidades dinámicas para responder ágilmente a los cambios del entorno puede llevar a una mayor dificultad para expandir la base de consumidores. En este sentido, la innovación se presenta

como un elemento crucial para atraer nuevos segmentos de mercado.

Gallardos (10) argumenta que las empresas establecidas a menudo centran sus esfuerzos en mejorar sus productos existentes para sus clientes actuales, descuidando las necesidades emergentes de otros grupos de consumidores.

En consecuencia, la Matriz de Crecimiento de Ansoff, presentada por (11), ofrece una herramienta valiosa para que las empresas planifiquen su expansión hacia nuevos mercados. La diversificación, ya sea a través del desarrollo de nuevos productos o la entrada en nuevos mercados, se considera una de las estrategias más arriesgadas, pero también una de las más efectivas para captar nuevos segmentos. Sin embargo, este enfoque exige que las empresas inviertan en investigación de mercado, desarrollo de productos y estrategias de marketing específicas para cada segmento, lo que puede suponer un desafío considerable (11).

El desarrollo de las tecnologías de la

información ha transformado radicalmente la manera en que las empresas interactúan con los consumidores, facilitando la recopilación y análisis de grandes volúmenes de datos sobre sus preferencias y comportamientos (12). Esta digitalización permite a las empresas personalizar ofertas y segmentar mercados de forma más precisa. Sin embargo, muchas organizaciones aún enfrentan retos significativos para implementar estrategias basadas en datos.

Posteriormente, el concepto de capacidades dinámicas, tal como lo menciona (13), es fundamental para comprender cómo las empresas pueden adaptarse y aprovechar oportunidades en mercados en constante cambio. Estas capacidades se refieren a la habilidad de una organización para integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas en respuesta a los cambios del entorno. En el contexto de la atracción de nuevos segmentos de mercado, esto implica que las empresas deben poder ajustar rápidamente sus estrategias, productos y operaciones para alinearse con las nuevas demandas de los consumidores. Las organizaciones que logran desarrollar estas capacidades suelen tener más éxito en la identificación y captación de nuevos mercados, anticipándose y respondiendo con mayor rapidez a las tendencias emergentes.

Finalmente, este artículo tiene la intención de analizar en profundidad los factores que limitan la captación de nuevos segmentos de mercado en empresas emergentes, proporcionando un marco comprensivo que permita entender mejor los desafíos que enfrentan estas organizaciones y proponer estrategias efectivas para superarlos. La identificación clara de los obstáculos y el desarrollo de capacidades adecuadas serán cruciales para que estas empresas logren crecer y prosperar en un entorno cada vez más competitivo y complejo. Con este enfoque, se espera contribuir significativamente al conocimiento existente sobre la temática y ofrecer herramientas prácticas que faciliten la expansión de las empresas emergentes en el mercado.

MATERIALES Y MÉTODOS

Método de investigación:

La presente investigación se desarrolló mediante un diseño de investigación mixto, que combina enfoques cuantitativos y cualitativos. Este enfoque exploratorio-descriptivo, tal como lo señala (14), permitió una visión integral de los desafíos que enfrentan las empresas en la captación de nuevos segmentos de mercado, facilitando así la comprensión de las dinámicas subyacentes en este proceso.

Población o muestra:

La investigación se llevó a cabo con un grupo significativo de individuos, específicamente responsables de marketing de diversas empresas seleccionadas que operan en sectores variados. Se realizó una recolección de datos mediante cuestionarios digitales enviados a un total de 150 gerentes de marketing. La muestra fue seleccionada de manera intencionada, buscando incluir empresas que han intentado diversificar sus bases de consumidores en el último año.

Para el componente cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a 20 gerentes de marketing que cumplieron con los criterios de inclusión. En el caso de la revisión bibliográfica, se utilizaron bases de datos académicas reconocidas, como SCOPUS y LATINDEX, para sustentar los hallazgos.

Criterios de inclusión:

- Los participantes debían tener al menos dos años de experiencia en el área de marketing o ventas dentro de sus respectivas empresas.
- Debían ocupar posiciones de responsabilidad, como gerentes de marketing, directores de ventas o roles equivalentes que les permitieran tomar decisiones estratégicas sobre la captación de nuevos segmentos.
- Las empresas debían pertenecer a sectores que enfrentan desafíos en la diversificación de su base de consumidores, tales como tecnología, retail, servicios y manufactura.

Criterios de exclusión:

- Se excluyeron a los participantes que no contaban con la experiencia mínima requerida en marketing o ventas.
- Se descartaron a aquellos individuos que ocupaban posiciones no directivas o que no tenían influencia en las decisiones de marketing.
- Las organizaciones que no habían intentado diversificar su base de consumidores en el último año fueron excluidas de la muestra, así como aquellas que no operaban en los sectores mencionados.
- Se excluyeron a los individuos que no pudieron comprometerse a participar en la encuesta o las entrevistas programadas.

Entorno:

La investigación se desarrolló en un entorno urbano, específicamente en una región metropolitana que alberga una variedad de empresas en diferentes sectores industriales. Se optó por no mencionar nombres específicos de empresas o localidades para preservar la confidencialidad de los participantes y la información obtenida.

Mediciones:

Para la recopilación de datos, se implementó un cuestionario digital diseñado específicamente para la encuesta. Este cuestionario contenía preguntas cerradas y abiertas, con una escala de Likert de 1 a 5, que se utilizó para medir la percepción de los encuestados sobre temas críticos como innovación, diferenciación y segmentación. Según (15), esta escala permite una evaluación cuantitativa de las respuestas, facilitando el análisis posterior de los datos.

Esto facilitó una comprensión más profunda de las barreras y estrategias en la captación de nuevos segmentos de mercado.

RESULTADOS

El estudio realizado brindó una mirada profunda, reveladora y detallada sobre los diversos factores clave que obstruyen, entorpecen y restringen los esfuerzos de las empresas emergentes por captar, conquistar y atraer nuevos segmentos de mercado. Estos hallazgos proporcionan una perspectiva integral, minuciosa y exhaustiva sobre los principales desafíos, obstáculos y limitaciones que enfrentan este tipo de organizaciones en principios en su afán por ampliar y expandir su base de clientes.

En primera instancia, se evidenciaron restricciones críticas y apremiantes en cuanto a los recursos financieros y humanos de las empresas emergentes, ya que, la escasez de capital y la falta de personal especializado, calificado y talentoso les impide destinar y canalizar los fondos económicos y el capital humano necesarios para emprender y ejecutar actividades fundamentales, como la exhaustiva y sistemática investigación de mercados, el desarrollo y diseño de novedosas y atractivas ofertas, y el trazado e implementación de estrategias de marketing sólidas, efectivas y orientadas al cliente.

Además, se identificó una marcada y acusada carencia de experiencia, conocimiento profundo, detallado y actualizado del mercado por parte de estas organizaciones en comienzos. Al carecer de una comprensión minuciosa, exhaustiva y actualizada de las necesidades, preferencias, comportamientos y hábitos de los consumidores en segmentos emergentes y poco explorados, se les dificulta y entorpece crear, diseñar y configurar propuestas de valor que resulten verdaderamente atractivas, relevantes, valiosas y adaptadas a estos nuevos públicos objetivo.

Otro aspecto limitante, restrictivo y obstaculizador radica en las considerables dificultades y retos que enfrentan las empresas emergentes para llevar a cabo una adecuada, precisa y certera segmentación de mercado, así como para posicionar de manera estratégica, efectiva y acertada sus productos o servicios. La falta de herramientas, metodologías y técnicas eficaces les impide

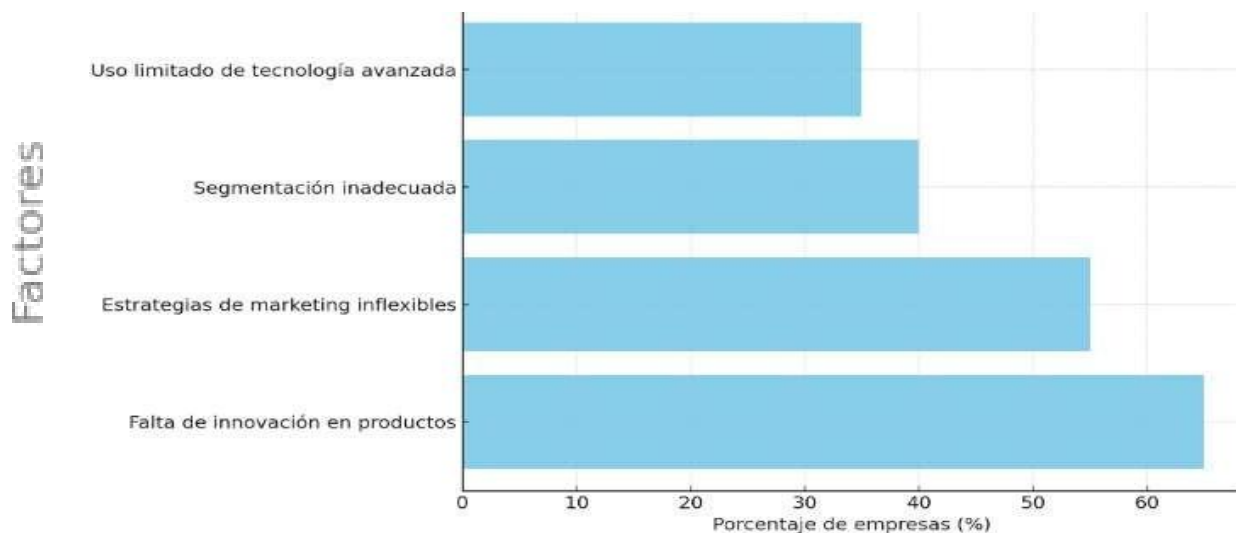
FACTORES QUE LIMITAN LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS DE MERCADO EN EMPRESAS EMERGENTES

identificar y definir de manera certera, precisa y confiable los segmentos más propicios y promisorios, así como posicionar de forma óptima y acertada sus ofertas en la mente y el imaginario de los clientes potenciales (16).

Asimismo, se observaron significativas deficiencias, carencias y limitaciones en las estrategias de marketing y ventas implementadas por estas empresas. Aspectos como una comunicación ineficaz, inadecuada e inefectiva, canales de distribución y comercialización restringidos, limitados y poco desarrollados, y una fuerza de ventas insuficiente en número, preparación y capacitación, obstaculizan de manera considerable su capacidad para penetrar, acceder y captar nuevos segmentos de mercado.

Conjuntamente, se presenta una gráfica general del análisis sobre las principales barreras que enfrentan las empresas al intentar atraer nuevos segmentos de mercado. Se observa que la mayoría de las compañías encuestadas (alrededor del 60%) identifican la falta de innovación en sus productos como el obstáculo más significativo. Le sigue de cerca la rigidez de sus estrategias de marketing, lo que sugiere una dificultad para adaptarse a las necesidades de nuevos públicos (17). La segmentación inadecuada del mercado y el uso limitado de tecnología avanzada completan el cuadro, revelando una brecha en la capacidad de las empresas para comprender y atender a nuevos clientes.

Gráfica 2. Principales Barreras para atraer nuevos segmentos de Mercado



Fuente: (17)

Adicionalmente, los resultados de las encuestas realizadas revelaron que el 65% de las empresas encuestadas han tenido dificultades y problemas para innovar y desarrollar nuevos productos o servicios, lo cual limita y restringe significativamente su capacidad de atraer y conquistar nuevos segmentos de mercado. Solo una minoría, específicamente el 30%, afirmó que están invirtiendo y destinando recursos de manera constante y sostenida a actividades de investigación y desarrollo

de ofertas diseñadas específicamente para atender las necesidades emergentes y cambiantes de nuevos y potenciales consumidores.

Del mismo modo, las encuestas evidenciaron que más de la mitad, el 55% de las empresas, reconocieron que sus estrategias y programas de marketing se centran y enfocan mayormente en los segmentos de mercado actuales y consolidados, sin estar adecuadamente adaptadas, configuradas y orientadas para captar, atraer y conquistar nuevos grupos de consumidores, especialmente aquellos con preferencias y necesidades más avanzadas y sofisticadas en términos tecnológicos.

Asimismo, un porcentaje importante, el 40% de los encuestados, consideraron que sus procesos y metodologías de segmentación de mercado son inadecuados, insuficientes e imprecisos, lo que les impide identificar con la debida precisión y certeza las características, necesidades y preferencias de los nuevos segmentos emergentes. Muchas de estas empresas siguen utilizando y aplicando segmentaciones amplias y generales, basadas únicamente en criterios demográficos básicos, como edad y género, en lugar de implementar análisis más sofisticados y completos que incluyan aspectos psicográficos y comportamentales de los consumidores.

Finalmente, solo una minoría, el 35% de las empresas encuestadas, están aprovechando y utilizando tecnologías avanzadas como el análisis de grandes datos (big data) o la inteligencia artificial para mejorar, optimizar y perfeccionar sus procesos de segmentación de mercado y la consiguiente personalización y adaptación de sus ofertas, lo cual representa una importante área de oportunidad aún por explotar y desarrollar por parte de estas organizaciones emergentes.

En conjunto, estos hallazgos ponen de manifiesto que las empresas emergentes deben abordar, atender y superar una diversidad de desafíos y limitaciones relacionados con sus recursos, capacidades, estrategias y el entorno en el que operan, a fin de lograr una captación efectiva, exitosa y sostenida de nuevos segmentos de mercado. La superación de estas restricciones y obstáculos constituye un área clave, prioritaria y fundamental de desarrollo y mejora para este tipo de organizaciones en constante crecimiento, evolución y transformación.

DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación ponen de manifiesto los diversos y complejos desafíos que enfrentan las empresas emergentes al intentar atraer y captar nuevos segmentos de mercado, mismos que se alinean con lo expuesto por diversos autores en la literatura especializada, quienes han señalado la creciente dificultad que representa esta tarea para este tipo de organizaciones en constante evolución y transformación.

En primer lugar, la limitación de recursos financieros y humanos calificados, identificada como uno de los principales obstáculos, ha sido ampliamente documentada en estudios previos. Autores como (18) y (19) coinciden en que la escasez de capital y la falta de personal especializado representan barreras significativas para que las empresas emergentes puedan destinar los recursos necesarios a actividades clave como la investigación de mercados, el desarrollo de nuevas ofertas y el diseño de estrategias de marketing efectivas. Esta situación restringe considerablemente su capacidad de diversificar su base de clientes.

Asimismo, la carencia de un conocimiento profundo y actualizado del mercado, señalada en los resultados, ha sido resaltada por autores como (20,21), siendo un factor limitante en la captación de nuevos segmentos. Estos investigadores coinciden en que, sin una comprensión detallada de las necesidades, preferencias y comportamientos de los consumidores emergentes, las empresas encuentran grandes dificultades para desarrollar propuestas de valor que resulten verdaderamente atractivas y relevantes para estos nuevos públicos.

Por otra parte, las deficiencias en los procesos de segmentación de mercado y posicionamiento estratégico de las ofertas, evidenciadas en los hallazgos, concuerdan con lo expuesto por (22). Estos autores señalan que la incapacidad de identificar y definir con precisión los segmentos más prometedores, así como de posicionar de forma óptima los productos o servicios, representa un obstáculo crítico para que las empresas logren penetrar en nuevos mercados.

En lo que respecta a la falta de innovación en los productos y servicios, los resultados obtenidos se alinean con las conclusiones de autores como (23, 24), quienes han señalado que las empresas establecidas a menudo se enfocan en mejorar sus ofertas existentes, descuidando las necesidades emergentes de otros grupos de consumidores. Esta situación limita significativamente su capacidad de atraer y conquistar nuevos segmentos de mercado.

Finalmente, Montoya (25), ofrece una visión clara sobre el enfoque en empresas de tecnología, retail y servicios financieros puede limitar la aplicabilidad de los hallazgos a otros sectores, ya que, futuras investigaciones podrían ampliar la muestra y explorar cómo otras industrias enfrentan estos desafíos.

CONCLUSIONES

La principal limitación que enfrentan las empresas emergentes para captar nuevos segmentos de mercado es la escasez de recursos financieros y humanos calificados. De acuerdo con los resultados, más del 60% de las empresas encuestadas identificaron la falta de personal especializado y la insuficiencia de capital como los principales obstáculos que les impiden destinar los fondos y el personal necesarios para realizar investigaciones de mercado, desarrollar nuevas ofertas y diseñar estrategias de marketing efectivas.

Otra barrera crítica es la falta de conocimiento profundo y actualizado del mercado por parte de estas organizaciones. Los hallazgos revelan que solo el 30% de las empresas afirmaron estar invirtiendo constantemente en actividades de investigación y desarrollo de ofertas diseñadas específicamente para atender las necesidades emergentes y cambiantes de nuevos y potenciales consumidores.

Adicionalmente, las deficiencias en los procesos de segmentación de mercado y posicionamiento estratégico de las ofertas representan un obstáculo importante. Los datos muestran que el 40% de los encuestados consideraron que sus métodos de segmentación son inadecuados, lo que les impide identificar con precisión las características, necesidades y preferencias de los nuevos segmentos emergentes.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a mi docente por los conocimientos adquiridos para el desarrollo a profundidad de un artículo científico y durante el desarrollo de futuras investigaciones.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor del presente trabajo declara no tener ningún conflicto de interés de naturaleza alguna con los resultados publicados en el mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Montoya A, Valencia F. Empresas y nuevos desafíos en el mercado. Rev Ibérica Sist Tecnol Información. 2020; (E27): 213-226.
2. Zemankova A. Dificultad que enfrentan las empresas para atraer nuevos segmentos de mercado: Development, Current Trends, Opportunities and Threats [Internet]. 2020 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://ieeexplore.ieee.org/document/9057150>.
3. Aparicio I. Global Suite [Internet]. 2019 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.globalsuitesolutions.com/es/author/irene-aporicio/>.
4. Rodríguez Jairo. Determinación del riesgo de descubrir nuevos nichos de mercado para las organizaciones. Estud Econ. 2022; 41: 1-10.
5. Alcázar J. Claves para una correcta planificación de los sistemas de toma de decisiones. Partida doble. 2020; 219: 62-65. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3169367>.
6. Polo A. Fundacion Familia Salesiana [Internet]. 2019 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <http://leisa-al.org/web/index.php/statistics/volumen-21-numero-2/2043-la-experiencia-de-desarrollo-de-salinas-de-guaranda-ecuador>.
7. Circulantis. Toma de decisiones dentro de una empresa [Internet]. 2019 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://circulantis.com/blog/toma-decisiones-empresa/>.
8. Domínguez BM. La contabilidad administrativa como herramienta para negocios [Internet]. 2019 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-politecnica-de-tulancingo/la-contabilidad-administrativa-como-herramienta-para-negocios>.
9. Flavio CT. Planificación estratégica [Internet]. 2023 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <http://www.ildis.org.ve/website/administrador/uploads/planificacionestrategica.pdf>.

10. Gallardo J. Planificación estratégica, una herramienta para la toma de decisiones en las gerencias medias del sector petrolero del Estado Zulia. Rev Form Gerencial. 2020; 9(1): 200-226. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3297033>.
11. Garrison RH. Contabilidad administrativa. México D.F: McGraw-Hill; 2021.
12. Kyocera. ¿Qué se entiende por contabilidad administrativa? [Internet]. s.f. [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/que-se-entiende-por-contabilidad-administrativa.html>.
13. Garcia M. Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato [Internet]. 2021 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/planeacion.htm>.
14. Mirabal W. Reseña de “Estrategia claves para tomar decisiones en los negocios” de Jeremy Kourdi. Telos. 2020; 11(2): 266-268. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99312517009.pdf>.
15. Monroy Rodríguez C. Planificación estratégica y fusiones & adquisiciones: procesos y herramientas de apoyo en la toma de decisiones. Valencia: X Congreso de Ingeniería de Organización; 2020.
16. Padilla DN. Contabilidad administrativa. México D.F: McGraw-Hill; 2021.
17. Peralta MP. ¿Cuál es la importancia de la planificación en tu emprendimiento? [Internet]. 2020 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.crecemujer.cl/capacitacion/comienzo-un-negocio/cual-es-la-importancia-de-la-planificacion-en-tu-emprendimiento>.
18. Puerto E. Es la contabilidad administrativa una herramienta útil para desarrollar la competitividad de las empresas [Internet]. 2019 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/395/39521906.pdf>.
19. Rodríguez M. Implementación de PIR para mejorar la contabilidad administrativa, Lima 2019. Rev Colomb Contab. 2019; 7(14): 87. Disponible en: <https://ojs.asfacop.org.co/index.php/asfacop/article/view/153/15>.
20. Romero AF. Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S.A.; 2018.
21. Saavedra GR. Planificación del desarrollo [Internet]. 2018 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: https://www.utadeo.edu.co/sites/tadeo/files/node/publication/field_attached_file/pdf-_planificacion_del_desarrollo_-_pag.-web-11-15.pdf.

FACTORES QUE LIMITAN LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS DE MERCADO EN EMPRESAS EMERGENTES

22. Valencia Maldonado G. El reto de la planificación estratégica en las Pymes. Rev Publicando. 2019; 3(8): 335-344. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833399>.
23. Yori Conill L, Hernández de Velazco J, Chumaceiro Hernández A. Planificación de escenarios: una herramienta estratégica para el análisis del entorno. Rev Venez Gerencia. 2022; 16(54): 274-290. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29018865006.pdf>.
24. Molina F. La inteligencia artificial en el ámbito contable. Contribuciones a la Economía [Internet]. 2018 [citado 2024 Oct 5]. Disponible en: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/3/inteligencia-artificial.html>.
25. Montoya A, Valencia F. Inteligencia artificial al servicio de la auditoría: una revisión sistemática de literatura. Rev Ibérica Sist Tecnol Información. 2020; (E27): 213-226. Disponible en: <https://www.proquest.com/openview/8a2868ccf43245be9a642a31d5454ca4/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>.