

Análisis de los factores que intervienen en la planeación estratégica en Pymes de Tenosique, Tabasco

Est. Luis Fernando Ramos Alor¹, Dr. Jesús Chan Hernández¹, Dr. Pablo Enrique Jasso Macossay¹, Mtra. Blanca Alicia Sánchez Ruiz², Dra. Lourdes Baeza Mendoza²

¹División Académica Multidisciplinaria de los Ríos/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México

²División Académica de Ciencias Agropecuarias/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México.

ABSTRACT: Los altos mandos deben de cambiar la perspectiva que tienen de su negocio como una entidad familiar y estática; de lo anterior, son muy pocos administradores que tienen en cuenta la planeación estratégica en sus procesos o programas de acción, y para crear una planeación adecuada se tiene que contar con habilidades que ayuden al gerente a determinar que estrategias son adecuadas de acuerdo con los recursos que se cuenta para lograr alcanzar los objetivos. La presente investigación tuvo como objetivos analizar los factores que intervienen en la planeación estratégica en PyMES de un municipio de Tabasco, México. Fue un estudio de tipo cuantitativo con un alcance descriptivo donde se encuestó a un total de 45 establecimientos comerciales

KEY WORD: Estrategia, Competitividad, FODA

Date of Submission: 27-08-2023

Date of Acceptance: 08-09-2023

I. INTRODUCCION Y REVISIÓN DE LITERATURA

Madrigal Moreno, Madrigal Moreno, & Guerrero Dávalos (2015) mencionan que es evidente que la falta de planeación estratégica en la PYMES ha sido en los últimos años una constante para detener su desarrollo, ya que carecen de claridad en torno al planteamiento de una visión estratégica, adolecen de una reacción clara y oportuna ante los cambios del entorno y en gran medida es a causa de la cultura organizacional que prevalece en ellas, ya que su origen parte de una estructura familiar donde los decisores no fueron formados para serlo, sino que sus habilidades administrativas fueron adquiridas con el paso del tiempo a prueba y error. Por otra parte, las PyMes suelen contar con ciertas limitaciones y problemas como: el atraso tecnológico, el bajo uso de técnicas modernas de administración, los niveles deficientes de calidad, dificultades para tener acceso a créditos institucionales y a la información económica relevante (Neme Calacich, Estrada Cáliz, & Baena Paz, 2013). Tal como se observó en años anteriores, las PyMes aun muestran la dificultad de adaptarse a los cambios y de mantener una planeación constante en sus actividades y Por lo tanto, es necesario tener una gestión sobre los recursos que se cuenta y la capacidad de la organización para implementar estrategias que consoliden su mercado, esto ayuda a que se tenga una ventaja competitiva (Magaña López, et al., 2020).

Concepto de Planeación estratégica.

Para Dussán Pulecio & Serna Gómez (2017) la planeación: es un proceso participativo mediante el cual una organización traduce su estrategia en un plan estratégico, que define su ruta estratégica, las etapas, acciones y recursos necesarios para lograr los objetivos estratégicos, alineados con la estrategia definida.

La planeación estratégica es una herramienta utilizada por las empresas con su implementación se busca una visión global en los procesos administrativos, permite un análisis más detallado y profundo del entorno, la toma de decisiones se basa en la visión y certeza del mundo global (Madrigal Moreno, et al., 2015). No obstante, la planeación estratégica se caracteriza por involucrar lo que va a pasar con la organización en un futuro, es decir, lo que se busca tener una prospectiva para poder anticipar a posibles eventos que sucedan en el transcurso de vida de la empresa, pero teniendo en cuenta aspectos propios como la retrospectiva (González Millán & Rodríguez Díaz, 2019; Ascencio Vargas, Campo Ramírez, Ramírez Roldán, & Zapata Cardona, 2016).

El proceso de planeación ayuda a que la organización sea competitiva a mediano y largo plazo, definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones, la finalidad de la planeación estratégica es que la organización sea sostenible en su entorno (Chiavenato & Sapiro, 2016; Neme Calacich, et al, 2013). Tiene una importancia en las empresas para poder establecer métodos que se ajusten a los recursos con los que se cuenta y reduce la incertidumbre que se puede presentar en el futuro, prepara a la organización para que pueda subsistir

en su entorno a las contingencias que se presenten y establece un sistema que beneficia en la toma de decisiones reduciendo riesgos (Jaramillo Luzuriaga & Tenorio Delgado, 2019). Por lo que, es una herramienta para que las empresas se puedan enfrentar a los desafíos del futuro, de que, las orienta en la toma de decisiones y en sus acciones para metas más realistas (Bernal Payares, 2018).

Se explica entonces que la planeación estratégica son medidas que la organización implementa con base de un análisis que hace de manera interna y externa, para saber que métodos usar y que riesgos tomar. Las estrategias orientan al directivo para la toma de decisiones, que ayuda a la empresa a tener una nueva perspectiva, lo que se busca con la aplicación de estrategias es la realización de diversas tareas que trae consigo una mejora continua y ser más competitivo en el mercado.

Teoría de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica es una herramienta que se usa de manera constante para la gestión gerencial moderna, es un elemento clave que las empresas aplican en sus procesos para que tengan una sistematización en pro del desarrollo empresarial. (González Millán & Rodríguez Díaz, 2019). Drucker (1986) menciona que la planificación estratégica no es algo que las organizaciones utilicen para que puedan prever el futuro, pero la ayuda a que tengan una visión más clara en la planificación de los objetivos que se planteen (Hernández, 2020).

La estrategia es una parte importante para una empresa, le permite que se adapte a su entorno, en caso de que presente algún problema, las estrategias son una guía para poder solucionarlas y con base a lo sucedido se pueden establecer medidas que permitan a la organización una ventaja competitiva (Calle Gómez, Gurumendi España, & Calle Prado, 2020). Por lo tanto, para una organización la formulación de estrategias y la implementación de un análisis estratégico es fundamental para poder sobresalir y mantenerse en el mercado.

En las organizaciones, la planeación favorece para identificar y desarrollar cambios a corto, mediano y largo plazo que beneficiaran en los procesos. La planeación estratégica hace que las organizaciones tengan una mejor comprensión de cómo es su entorno para que puedan formular estrategias que les permita desenvolverse contra sus competidores, la utilización de un análisis estratégico permite que la empresa tenga un plan estratégico que la ayude a comprender cuál es su función en el entorno y le da a conocer que proceso es fundamental para la toma de decisiones (Fernández Balbuena, 2007).

La utilización de la planeación estratégica beneficia a la empresa para que pueda afrontar los problemas y pueda tomar buenas decisiones para poder resolverlos. Las estrategias son usadas para que las organizaciones se posicionen en su entorno competitivo, les ayuda a saber cómo posicionarse, identificar sus necesidades, protegerse de la competencia y cómo vencerla (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997). Rodríguez (2015) menciona que uno de los padres de la planificación estratégica moderna, Igor Ansoff (1965), la define como un proceso de decisión que debe conducir a seleccionar las estrategias a poner en práctica con objeto de alcanzar los objetivos establecidos. De esta manera la implementación de estrategias beneficia a la organización para evaluar las decisiones que se tomen y con base a eso la empresa tiene una idea de que hacer y cómo hacerlo para alcanzar las metas planteadas.

Para una organización aplicar una buena planeación estratégica conlleva a que exista una mejor comunicación y coordinación entre los directivos y los colaboradores para que puedan mejorar las habilidades de administrativas, sean más efectivos los procesos y se puedan cumplir los objetivos (Recasens Ros & Castellà Escolà, 2016). Mintzberg y Water (1985) en su modelo de planeación, consideran que el recurso humano es una parte fundamental que se debe de asociar con los procesos de la organización para que la organización pueda determinar sus políticas y con base a lo establecido pueda planificar las estrategias que se adapten a la empresa para poder alcanzar los objetivos (Jama Zambrano, 2019). Una organización debe de promover la confianza y el compromiso con sus colaboradores para que ellos se sientan parte de ella y tengan la iniciativa para mejorar la empresa, con esto los empleados podrán desarrollar estrategias que ayude a la organización a introducirse a nuevos nichos de mercado y se pueda tener una mejor perspectiva de su entorno para así poder tomar mejores decisiones que ayuden al desarrollo de la misma.

Para que una organización tenga una buena gestión y sus procesos sean más sistematizados, la empresa debe de formular estrategias que se adapte a sus necesidades, para que se puedan cumplir los objetivos que los directivos deben de entender en su entorno ya que esta en constantes cambios, además, los dueños deben de tener una constante comunicación con sus subordinados para que puedan tener una planeación estratégica eficiente que los ayude a la toma de decisiones.

1.2 Búsqueda de objetivos

Analizar los factores que intervienen en la planeación estratégica en las Pequeñas y Medianas empresas de Tenosique, Tabasco, México.

1.3 Búsqueda de la metodología y análisis de datos

El presente proyecto de investigación fue de tipo cuantitativo con alcance correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), analizar los factores que intervienen en la planeación estratégica de las PyMes de la cabecera del municipio de Tenosique. Para esto, se tuvo como población de estudio a los gerentes propietarios de las PyMes de la cabecera del municipio. El diseño de estudio fue no experimental de tipo transeccional (Hernández, et al., 2010) donde se suministró un cuestionario desarrollado por Aguilar (2018) el cual evalúa la planeación estratégica. Los sujetos de estudio para esta investigación fueron los gerentes/propietarios de las PyMES establecidas en la cabecera del municipio de Tenosique, Tabasco; obteniéndose una muestra de 452 sujetos de estudio de las cuales solo se contó con la participación de 45 establecimiento. Se aplicó el instrumento desarrollado por Aguilar (2018) el cual mide la Planeación Estratégica a través de las dimensiones Diagnóstico, Formulación de la estrategia y Comunicación cuya validación de alfa de cronbach se encontraron por arriba de .700 tal como se observa en la tabla 1.

Tabla 1. Índices de alfas de cronbach: Planeación estratégica

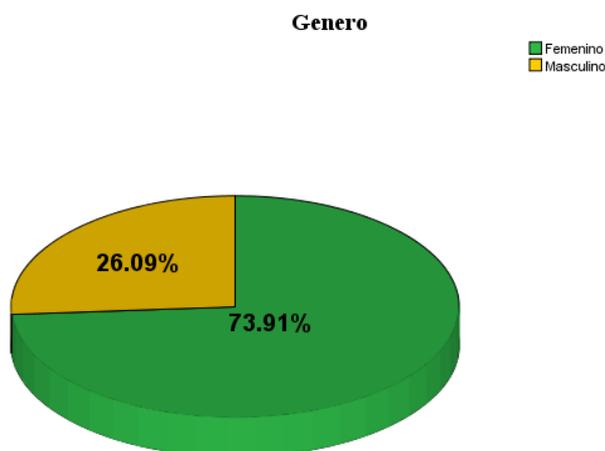
| <i>Dimensión</i> | <i>Alfa de cronbach</i> |
|------------------------------|-------------------------|
| Diagnostico | .771 |
| Formulación de la estrategia | .843 |
| Comunicación | .899 |

Nota: Resultados obtenidos en la validación de alfa de cronbach

Datos generales

De la propia naturaleza del instrumento se obtuvieron los siguientes resultados que corresponden a los datos generales donde se presentan el genero, nivel de estudios y antigüedad de la empresa.

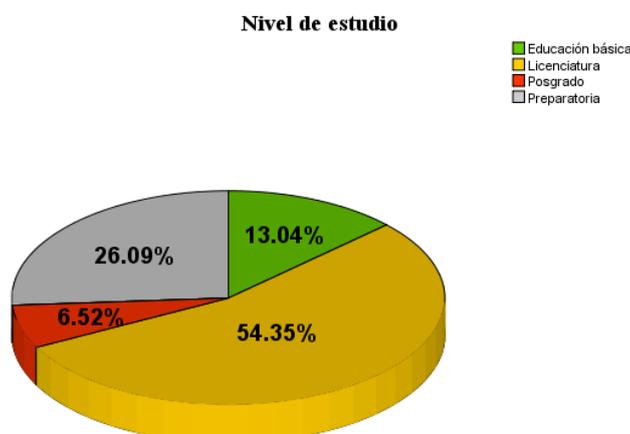
Figura 1. Genero



Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

En la figura 1 se observa que el 73.19% de los encuestados son del género femenino lo que representa el papel que tiene la mujer en el sistema empresarial y económico. Por otra parte, con un 29.09% el género masculino ocupa este porcentaje y que también da muestras de una señal de como últimamente la administración gerencial ha cambiado con base a los órdenes sociales.

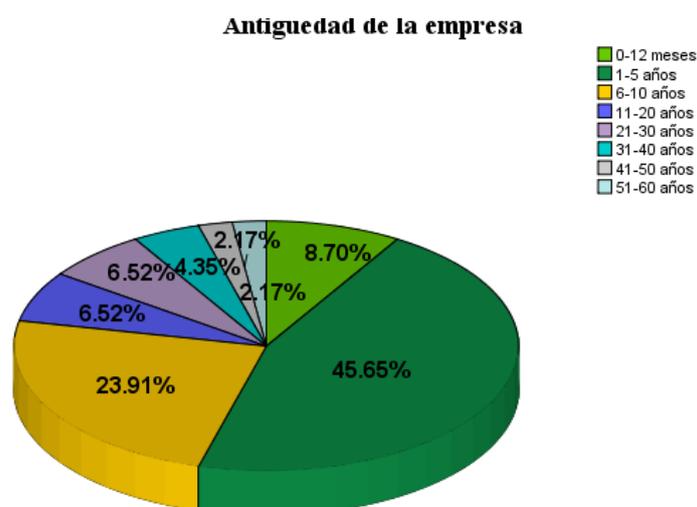
Figura 2. Nivel de estudio.



Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

En los niveles de estudio de los gerentes/propietarios, los hallazgos indican que con un 54.63% los gerentes/propietarios cuentan con una formación profesional de licenciatura; así mismo, con un 26.09% con preparatoria; mientras tanto, con un 13.04% con educación básica y, por último, con 6.52%. Es así como los estudios de licenciatura predominan en el sector empresarial. No obstante, se abre cabida para analizar a fondo que estudios profesionales persisten y las razones de estar frente a estas organizaciones.

Figura 3. Antigüedad de la empresa



Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

En relación con la antigüedad de las empresas se observa con un 46.65% el rango de 1 a 5 años de antigüedad; seguidamente con el 23.91% de 6 a 10 años de antigüedad; y con total de 8.70% los que están en su primer año; como siguiente con igual resultado de 6.52% los rangos de antigüedad 11 a 20 años y 21 a 30 años; con 4.35% los de 31 a 40 años; el resultado de 2.2% son de 41 a 50 años de antigüedad; y por último 1.7% los que pasas de 50 años de antigüedad. En base al resultado obtenido se puede connotar la media, la cual no rebasa el rango de 1 a 10 años de antigüedad.

Planeación estratégica

A continuación, se presentan los resultados del análisis correspondiente a la variable de planeación estratégica comenzando con las dimensiones que la integran y luego con la matriz de correlación.

Tabla 2. Datos descriptivos

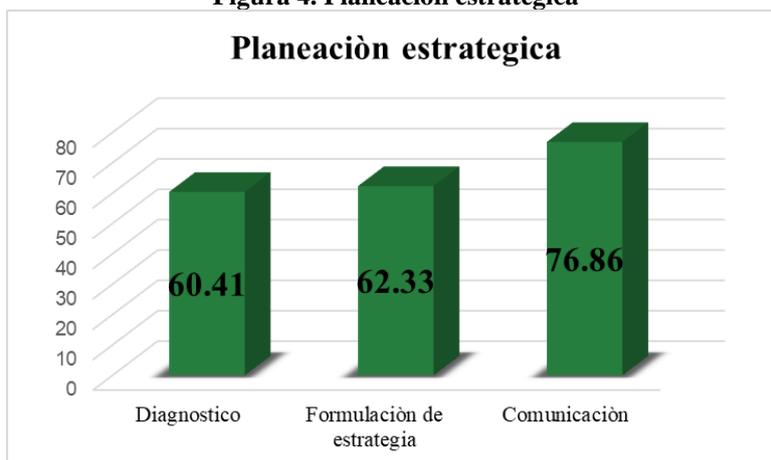
| | Media | Normalidad | Valores atípicos |
|------------------------------|-------|------------|------------------|
| Diagnostico | 14.93 | .200 | Caso 21 (+) |
| Formulación de la estrategia | 25.47 | .200 | Caso 21 (+) |
| Comunicación | 44.08 | .871 | Caso 10 (+) |

Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

Los datos descriptivos indican una media de 14.93 para la dimensión de diagnóstico, para la formulación de la estrategia de 25.47 y la comunicación fue de 44.08. Por otra parte, los índices de normalidad fueron de .200 para las primeras dimensiones y la más alta fue de .871 para la comunicación, por lo cual se confirma la existencia de normalidad las cuales están por arriba del 5% de significancia.

Uno de los hallazgos en el análisis estadístico fueron los valores atípicos de los cuales el caso numero 21 (Sujeto de estudio) es quien reporta tener los valores más altos en aplicación del diagnóstico y la formulación de la estrategia, mientras que en la comunicación el caso numero 10 (Sujeto de estudio) fue quien obtuvo el valor más alto. Es decir, es la empresa que mantiene la comunicación como parte esencial de la Planeación estratégica, y en el caso de la empresa 21 sostienen que la PE se sostiene con un adecuado diagnóstico y con una formulación de estrategia. Lo interesante de estos resultados es como a pesar de las propias condiciones estructurales de la PyMe aun así se lleva a cabo la PE pero que esta se adapta a las necesidades de cada una de ellas. Es necesario reforzar estos conocimientos para que las empresas puedan mantenerse en un mercado cada vez más volátil y competitivo.

Figura 4. Planeación estratégica



Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

Con respecto a la variable de PE, la dimensión que más persiste es la de comunicación al reportarse un índice porcentual de 76.86%; seguida de la formulación de la estrategia con un 62.33% y, por último, con Diagnóstico con un 60.41%. Los resultados demuestran que la comunicación es el elemento primordial para la transmisión de los objetivos y de lo que se desea realizar y que debe de ser transmitida al resto de la organización. Esto se refuerza con lo expresado por Aguilar Hernández (2018) donde resalta que este factor (comunicación) es parte de la cotidianidad de las propias organizaciones donde las personas que las integran no deben de aislarse debido a que puede provocar deficiencias en los procesos y en mismo desempeño de la organización.

Tabla3. Niveles por dimension

| Dimensión | Cálculo de puntaje | Porcentaje |
|------------------------------|--------------------|------------|
| Diagnostico | 667*100/1104 | 60.41% |
| Formulación de la estrategia | 1147*100/1840 | 62.33% |
| Comunicación | 1980*100/2576 | 76.86% |

Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

En el diagnóstico, el resultado obtenido fue de 60.41% siendo casi siempre su aplicación en la planeación estratégica de las empresas en estudio. Es importante que las empresas realizan siempre un diagnóstico de su

situación y de su entorno para conocer a que se enfrentan y que estrategias deben de implementar para ello y no caer en el juego de la improvisación. En el caso de la formulación de la estrategia el porcentaje obtenido fue de 62.33% el cual es casi siempre que se aplique esta técnica administrativa y es de reconocer que la formulación de estrategia debe de ser un elemento clave en una economía inestable como la mexicana y es un gran hallazgo que las PyMes implementen constantemente este método para su propia existencia. Por último, con un 76.86% la comunicación es casi siempre aplicada en la toma de decisión de las PyMes de Tenosique. Es interesante como los empresarios toman esta herramienta administrativa para consolidar su mercado y más al ocupar un porcentaje relativamente alto dentro de las escalas de likert. Se debe de mantener esta dimensión como primordial en los procesos internos para el logro de los objetivos.

Tabla 4. Correlaciones

| | | | Diagnostic o | Formestra | Comunica ción |
|--------------|-----------------------------|----|-----------------|-----------|------------------|
| Diagnostico | Coefficiente correlación | de | 1.000 | | |
| Formestra | Coefficiente correlación | de | .743** | 1.000 | |
| Comunicación | Coefficiente correlación | de | .438** | .564** | 1.000 |

Nota: Resultado obtenido con base a análisis obtenidos

Como parte de los objetivos de la investigación, se realizó el análisis de correlación entre las dimensiones que integraron a las variables de PE dando como resultado que las dimensiones de la formulación de la estrategia y el diagnóstico tienen un índice de correlación de .743**, dando a entender que es necesario que la PyMe realice un diagnóstico previo de su situación para posteriormente formular las estrategias que permitirán a las organizaciones sortear las dificultades que pueden surgir. Así mismo, estos valores correlaciones coinciden con lo aportado por Robert Gran (1990) el cual expresa que la administración estratégica comienza con la identificación interna de las necesidades para luego formular las estrategias que faciliten la ventaja competitiva dentro del sector empresarial correspondiente. Por otra parte, la formulación de la estrategia se relaciona con la comunicación al obtener un índice de .564** y con el diagnóstico con un valor de .438**. Lo relevante de estos hallazgos es de como la comunicación juega un papel importante para la comprensión de como la transmisión de la información es constante en la mejora estratégica.

1.4 Hallazgos e interpretaciones

Sabemos hoy día que las PyMes carecen en su mayoría de una estructura rígida, así como de otros factores como finanzas estables y de decisiones acertadas. Es así que las aportaciones de Alegre Vidal & Lapidra Alcamí, (2005) resaltan la importancia del conocimiento en las organizaciones y de cómo los gerentes propietarios pueden convertirlo en una práctica cotidiana en la toma de decisiones. Los resultados obtenidos en la presente investigación denotan como la comunicación es y continúa siendo el elemento estrella en la ejecución de la propia PE. Los resultados reafirman lo afirmado por Chan (2018) donde se considera a este elemento como uno de los recursos y capacidades necesarios en las PyMes para hacer frente a las necesidades cotidianas además de que influye en los procesos existenciales de toda organización. De esta forma, se retoma una de las opiniones de Drucker, (1979) el cual diserta que el gerente/propietario que actúa frente a la empresa en la mayoría de las ocasiones suele desconocer a lo que enfrenta por lo que el empirismo interactúa con lo aprendido en el momento y que esto coincide con los aportes actuales en materia de gerencia local.

De esta forma, se concluye que la PE se ejerce a través del Diagnóstico para la creación de la estrategia aplicándose con ello el proceso básico de la matriz FODA el cual requiere siempre de un análisis interno y externo de la organización para lograr desarrollar las estrategias adecuadas para que pueda ser competitiva en su sector. No obstante, en observaciones de campo se encontró que no existe un documento que ampare la existencia de la PE por lo cual se sostiene que el empirismo administrativo aún está presente dentro de la administración del a PyMe en la localidad de Tenosique, Tabasco, México y esto lo sostiene Drucker en 1979 el cual menciona que es parte del propio desconocimiento que el gerente/propietario ejercer lo que sabe para resolver un problema en el momento. Es necesario entonces que la comunidad empresarial tome en cuenta los futuros proyectos que se avecinan en la región y que requerirán de una comunicación acertada para apuntalarse como un factor de desarrollo de empleos y de su propia existencia.

REFERENCIAS

- [1]. Aguilar Hernández, S. (2018). El acondicionamiento cognitivo: diagnóstico Estratégico, formulación de la estrategia, Comunicación y apoyo organizacional percibido con Compromiso organizacional (CO), autorregulación y Autoeficacia en docentes de una IES pública. Tesis Inédita de Doctorado. Centro, Tabasco: Universidad Autónoma de Guadalajara.
- [2]. Alegre Vidal, J., & Lapidra Alcamí, R. (2005). Gestión del conocimiento y desempeño innovador: un estudio del papel mediador del repertorio de competencias distintivas. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 23, 117-138.
- [3]. Ascencio Vargas, A., Campo Ramírez, J. E., Ramírez Roldán, A. F., & Zapata Cardona, L. (2016). Importancia de la Planeación Estratégica en las Áreas de Gestión Humana de las Organizaciones. Revista Fundación Universitaria Luis Amigó, 3(1), 116-122.
- [4]. Bernal Payares, O. (2018). Planeación estratégica y sostenibilidad corporativa. Conocimiento Global, 50-55.
- [5]. Calle Gómez, M. A., Gurumendi España, I. E., & Calle Prado, M. A. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 83-89.
- [6]. Chan Hernández, J. (2018). Factores que Integran a los Recursos y Capacidades en las Pymes de Tenosique, Tabasco. Tesis Inédita. Centro, Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- [7]. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2016). Planeación estratégica fundamentos y aplicación. Río de Janeiro, Brasil: Elsevier Editora Ltda
- [8]. Drucker, P. F. (1986). Management Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Truman Talley Books. E.P. Dutton.
- [9]. Dussán Pulecio, C., & Serna Gómez, H. (2017). Planeación estratégica para Mipymes. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- [10]. Fernández Balbuena, G. E. (2007). Reflexiones sobre la planificación estratégica. Revista de Economía y Derecho, 4(16), 45-56.
- [11]. González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2019). Manual Práctico de Planeación Estratégica. Ediciones Díaz de Santos.
- [12]. Hernández, N. (2020). Planificación estratégica en la Pyme familiar: el caso Redolfi. Córdoba, Argentina: Universidad Siglo 21.
- [13]. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2010). Metodología de la investigación. D.F: Mc Graw-Hill.
- [14]. Jama Zambrano, V. R. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables), 4(10), 35-57. doi:10.23857/fipcaec.v4i10.37
- [15]. Jaramillo Luzuriaga, S. A., & Tenorio Delgado, J. A. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. Espíritu Emprendedor TES, 3(1), 64-73.
- [16]. Madrigal Moreno, F., Madrigal Moreno, S., & Guerrero Dávalos, C. (2015). Planeación estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), herramienta básica para su permanencia y consolidación. European Scientific Journal, 11(31).
- [17]. Magaña López, R. E., Chan Hernández, J., Hernández Juárez, J. L., Aguilar Hernández, S., & Jasso Macossay, P. E. (2020). Una aproximación a la rareza de los recursos y capacidades. International Journal of Business and Management Invention, 9(2), 21-25.
- [18]. Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1985). Of Strategies, Deliberate And Emergent. Strategic Management Journal, 6(3).
- [19]. Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Pearson Educación.
- [20]. Neme Calacich, S., Estrada Cáliz, H. G., & Baena Paz, G. L. (2013). Comparativo de la competitividad de las micro pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de la rama económica hoteles del estado de Tabasco. XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática
- [21]. Recasens Ros, G., & Castellà Escolà, J. (2016). Planificación estratégica. Catalunya: Universitat Oberta de Catalunya.
- [22]. Rodríguez, F. D. (2015). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. Cuadernos de estrategia.

Est. Luis Fernando Ramos Alor, et. al. "Análisis de los factores que intervienen en la planeación estratégica en Pymes de Tenosique, Tabasco." *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, vol. 12(9), 2023, pp. 70-76. Journal DOI- 10.35629/8028