

El uso del planeamiento estratégico como instrumento de gestión por las micro y pequeñas empresas de Chimbote

Zúñiga Abregú, Romi Rubí

rzunigaa@ucvvirtual.edu.pe

Espinoza Calvo, Evelyn

eespinozaca83@ucvvirtual.edu.pe

Universidad Cesar Vallejo

Chimbote - Perú

RESUMEN

El desarrollo del estudio tuvo como objetivo general determinar si las micro y pequeñas empresas (mypes) de Chimbote hacen uso del instrumento de gestión, planeamiento estratégico, en el 2021. Para la investigación se obtuvo como muestra a 67 micro y pequeños empresarios del casco urbano de Chimbote. La investigación se realizó con el método científico del paradigma positivista bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental con alcance descriptivo. Se utilizó el cuestionario para el recojo de la información, luego se aplicó la estadística descriptiva en el programa SPSS y tras el análisis de los resultados alcanzados se obtuvo el siguiente resultado, el 2% señalaron que el planeamiento estratégico se encuentra en nivel de inicio en sus negocios, siendo que un 43% indicaron que se encuentran en un nivel de proceso y el 22% manifestaron que se encuentra en un nivel de logrado en todas sus fases. Con lo cual se concluye que el planeamiento estratégico es una herramienta de gran utilidad para la gestión de las mypes, formulando, implementando y evaluando estrategias.

Palabras clave: planeamiento estratégico; mypes; empresa

The use of strategic planning as a management tool by micro and small businesses in Chimbote

ABSTRACT

The development of the study had as general objective to determine if the micro and small companies (mypes) of Chimbote make use of the management instrument, strategic planning, in 2021. For the investigation, 67 micro and small entrepreneurs from the urban area were obtained as a sample. from Chimbote. The research was carried out with the scientific method of the positivist paradigm under a quantitative approach, with a non-experimental design with a descriptive scope. The questionnaire was used to collect the information, then the descriptive statistics were applied in the SPSS program and after the analysis of the results achieved, the following result was obtained, 2% indicated that strategic planning is at the beginning level in their businesses, with 43% indicating that they are at a process level and 22% stated that they are at an achieved level in all its phases. With which it is concluded that strategic planning is a very useful tool for the management of mypes, formulating, implementing and evaluating strategies.

Keywords: Strategic planning, mypes, business.

Artículo recibido: 30 noviembre. 2021

Aceptado para publicación: 29 diciembre 2021

Correspondencia: rzunigaa@ucvvirtual.edu.pe

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

La globalización y los cambios tecnológicos presionan a las empresas a estar siempre a la vanguardia a tomar decisiones constantemente sobre cimientos firmes y flexibles, asimismo el diagnóstico organizacional es una herramienta que ha permitido a las empresas evaluar y plantear sus estrategias más acertadas alineándose a las tendencias conllevando a la mejora de sus resultados (Prieto, 2018). En estos tiempos modernos las empresas son más agresivas y con mayores fortalezas por lo que contar con ventajas competitivas se hace indispensable para mantenerse vigente en el mercado. La gestión estratégica tiene como rol esencial el hacer que las empresas alcancen el éxito no solo en el corto plazo, sino también en el largo plazo; ya que las empresas que no actúen en base a un plan estratégico solo se enfocaran en lo cotidiano (D' Alessio, 2008; Fred, 2003). A esto, no están ajenas las micro y pequeñas empresas (mypes) que se encuentran en la necesidad de adoptar un modelo de gestión que le brinde resultados eficaces y eficientes que garanticen el éxito de su negocio (Cleri, 2007).

En los últimos años el Perú ha crecido económicamente y uno de los agentes que son parte de ese logro han sido las mypes, creando dinamismo a nuestra economía por su generación de empleo y por su aporte en el desarrollo del país. Las mypes representa el 99.4% aproximadamente de la población empresarial (Produce). Sin embargo, muchas de estas empresas formales son dirigidas por personas que carecen de conocimientos técnicos, asimismo, se encuentran en la necesidad de contar con una herramienta de gestión como la planificación estratégica que le permita crecer y acceder a nuevos mercados para alcanzar mayor competitividad (Ponce y Zevallos, 2017). Cerca del 75% de las pymes se encuentran en riesgo de subsistencia debido a que no son capaces de generar condiciones para su crecimiento y competitividad (OCDE, 2019).

Quien dirige una empresa debe tomar decisiones estratégicas, y estas decisiones no deben tomarse por corazonadas sino haciendo uso de instrumentos de gestión efectivas (Filion, Cisneros y Mejía-Morelos, 2011). Al respecto, el planeamiento estratégico corresponde a decisiones relacionadas al futuro de las empresas representadas en la visión, misión y objetivos los cuales son de origen subjetivo; por otro lado, las decisiones relacionadas a las estrategias tácticas y operativas necesitan de competencias, actitud y habilidades

(Barreda, 2016). Por lo tanto, las acciones que se determinan para cumplir las estrategias, así como las políticas y planes deben plantearse en prospectiva, donde se encuentra ahora y donde quiere estar en el futuro (Ansoff, 1965).

Para Burguete, Romero y Ade-Mena (2019) la planificación estratégica es un conjunto de estrategias que permiten resolver problemas que se presenten en la actividad empresarial y que son claves para la toma de decisiones. Dando lugar que se diseñen estrategias que aporten para alcanzar la competitividad de las mypes. (Reza, Guerrero y López, 2019); se establece también, la planificación estratégica consiste en plantearse estrategias relacionadas a la misión y, para la propuesta de un sistema (Rizzo y Castro, 2017), además de la identificación de oportunidades y amenazas en el tiempo oportuno.

Prieto (2017), menciona que a nivel mundial la gestión estratégica es empleada como herramienta básica para diagnosticar empresarialmente ya que permite la identificación, formulación y evaluación de las alternativas estratégicas para superar crisis en el contexto económico, de este modo se alcanza un mejor nivel de competitividad. En España las capacidades desarrolladas en las empresas familiares son muy influyentes para la propuesta de la estrategia empresarial por lo que se requiere realizar un análisis interno previo de las fortalezas (Araya, 2017).

En Colombia, las empresas han venido desarrollando alternativas que le brinden respuesta inmediata frente al mercado competitivo, tal es así que, Mora, Vera y Melgarejo (2015) se refieren a estas alternativas como el fortalecimiento de capacidades de las mypes, poniendo en práctica la herramienta de la planificación estratégica para lograr una participación en el mercado. En el sector comercio de Ecuador para realizar el planeamiento estratégico se tiene como premisa los lineamientos de cada empresa, identificando al menos dos corrientes en la planificación: el pensamiento político y el pensamiento tecnocrático, la primera se concibe como un proceso político y social y el segundo como un proceso metodológico de toma de decisiones (Soto y Fiallos, 2017). Planificar estratégicamente tiene el propósito de reducir el riesgo que se presenta en los diferentes escenarios de incertidumbre, asimismo esta herramienta permite mantener un control adecuado en los procesos de producción (Solis y Cortez, 2020).

En el Perú el uso de la herramienta de planificación es utilizada para obtener un impacto positivo en la innovación, práctica importante en las programaciones de las actividades agroindustriales (Ávalo, Yagüe y Cangalahua, 2016). Gonzales y Claros (2018),

determinaron que la planificación estratégica permite a las empresas a conocerse, evaluarse y dirigirse de forma sistémica y de manera proactiva ante las necesidades internas y escenarios externos regidos siempre por los objetivos y estrategias que aumenten la competitividad y la permanencia en el mercado (Cortez, 2015).

Por lo tanto, las microempresas sostienen la economía en el Perú y del mismo modo en nuestra región Áncash y así lo ratifican sus más de 46 mil negocios que tiene registrados en la Dirección Regional de Desarrollo Empresarial del Ministerio de la Producción. De ese total, el 70% se dedica al comercio, como lo son los restaurantes, negocios relacionados a venta de prendas de vestir y a otro tipo de venta de artículos y servicios. El otro 30% está vinculado a la manufactura, construcción, sector agropecuario y a la pesca. Por lo tanto, en Chimbote en donde la brecha de los sectores económicos es amplia y donde existe disparidad en ingresos de familias la cual refleja pobreza y esa pobreza está relacionada al desempleo. De modo que es imperativo reconocer la existencia y necesidad de permanencia de las mypes en nuestra localidad de Chimbote para ello sus propietarios deben dirigirlo eficientemente haciendo uso de herramientas gerenciales como el planeamiento estratégico para alcanzar la competitividad que requiere la mype. En ese contexto, pasamos a definir al planeamiento estratégico como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones que enfoquen a la empresa al logro de sus objetivos. La administración estratégica está integrada por otras áreas operacionales que fusionan esfuerzos para alcanzar el éxito (David, 2003). Las actividades administrativas de formulación, implementación y evaluación de estrategias están presentes en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa (David, 2013).

En ese sentido, el objetivo de la presente investigación es determinar si las micro y pequeñas empresas utilizan la herramienta de planificación estratégica.

La justificación práctica del presente trabajo se basa en que las mypes enfrentan un gran desafío desde su nacimiento por diferentes factores de índole normativo, asimismo el tejido empresarial es muy competitivo a la actual exigencia de la demanda de los consumidores. A esto le sumamos la crisis sanitaria que atraviesa el mundo por la pandemia y la competitividad permanente del mercado. En ese sentido, para que las existencias de las mypes perduren y su crecimiento sea una constante, es necesario que los microempresarios cuenten con una herramienta de gestión que plasme las acciones

hacia los objetivos que las mypes desean alcanzar a corto mediano, mediano y largo plazo (Silva, Macías y Santamaría, 2017).

La presente investigación se justifica teóricamente porque los resultados han sido contrastados con la teoría de expertos que han profundizado durante muchos años sobre el tema. Asimismo, se justifica metodológicamente por la técnica y el procedimiento científico aplicado en el cual se analizarán datos después del procedimiento estadístico. Finalmente se justificó en lo práctico porque se adoptó una corriente relacionada al contexto local donde se realizó la investigación relacionada a la aplicación del planeamiento estratégico el cual brinda el soporte técnico para la permanencia de la mype en la ciudad de Chimbote. Del mismo modo esta investigación es de corriente empírica ya que la autora desde hace tres años ha experimentado el esfuerzo de emprender una mype.

Por otro lado, se han revisado y recopilado a diversos autores que han servido de base para el desarrollo de esta investigación, como son los siguientes aportes.

La planeación estratégica no es una caja de técnicas y tácticas inventadas, es analizar concienzudamente y destinar recursos necesarios para la acción (Druker, 2006). Sainz de Vicuña (2009) define al plan estratégico como el plan maestro que se guía la alta gerencia para tomar acciones en el presente frente a un marco de actuación a futuro. Es de carácter integral y logístico ya que reúne los planes de todas las unidades funcionales (Fernández, 2004). En tiempos actuales la competencia en el mercado es cada vez más agresiva lo que obliga a las empresas a estar siempre alertas, manteniendo el deseo de crecer, ser rentables y competitivos (Martinez y Milla, 2012).

La planificación estratégica está compuesta de cuatro fases, la primera se relaciona con las consecuencias futuras de las decisiones actuales, la segunda concierne al proceso que tiene inicio en el establecimiento de metas, la tercera implica una filosofía de analizar las cosas, siempre proyectándose en el futuro, y por último en la estructura formal de plan estratégico contiene planes, programas, presupuestos y planes operativo (Steiner, 1979). Las acciones estratégicas deben encaminar a oportunidades que les permita innovar y crear valor al cliente procurando desarrollar una economía circular (Blacutt, 2019).

Para Minstzberg (1993) la estrategia en los diferentes ámbitos de acción debe tener una base y a la vez flexible de tal manera que las organizaciones cumplan sus metas y objetivos.

Las empresas para perdurar en el mayor tiempo posible deben aplicar estrategias competitivas de lo contrario estaran destinadas a quebrar. La empresa para afrontar las estrategias dominantes del mercado, debe considerar también la influencia de la propia empresa y la capacidad de anticiparse a los probables movimientos estratégicos. La planificación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996).

Fred (2013) estableció que el planeamiento estratégico comprende de tres etapas: a) La formulación de estrategias (planteamiento de la visión, misión, análisis externo e interno, determinación de las acciones) b) La implementación de la estrategia y c) La evaluación de estrategias.

En su investigación Ore y Olortegui (2020) concluyeron que el uso de la herramienta de gestión de planeamiento estratégico mejora la rentabilidad de las empresas. Asimismo, Arámburu (2017) demostró en su investigación que existe relación entre el planeamiento estratégico y la productividad por lo que el ser eficientes y eficaces obedece a tener un orden y ejercer una dirección bajo una guía que nos garantice el éxito.

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La investigación tuvo un diseño no experimental, bajo un enfoque cuantitativo donde se procedió a la aplicación de los instrumentos de medición para analizar la variable planeamiento estratégico. Los instrumentos fueron previamente validados por la técnica de juicio de expertos, los cuales estuvieron de acuerdo en su estructura, el cual fue pertinente, relevante y aplicable; la validez del instrumento se da cuando mide con exactitud las variables de estudio a través de una serie de indicadores. Posteriormente los instrumentos fueron validados por la prueba del alfa de cronbach. El procesamiento de datos se realizó con el software del SPSS. La investigación fue de tipo descriptiva debido a los datos estadísticos obtenidos a través de la aplicación de encuestas, con lo cual se hizo el análisis de la variable según Hernández –Sampieri. Luego de ordenar la matriz de datos según las variables y las dimensiones en el programa Excel, luego se utilizó el software SPSS para realizar la descripción de los resultados que se muestran en la siguiente figura. La población estuvo comprendida por 80 micro y pequeños empresarios del casco urbano de Chimbote. La muestra estuvo comprendida por 67

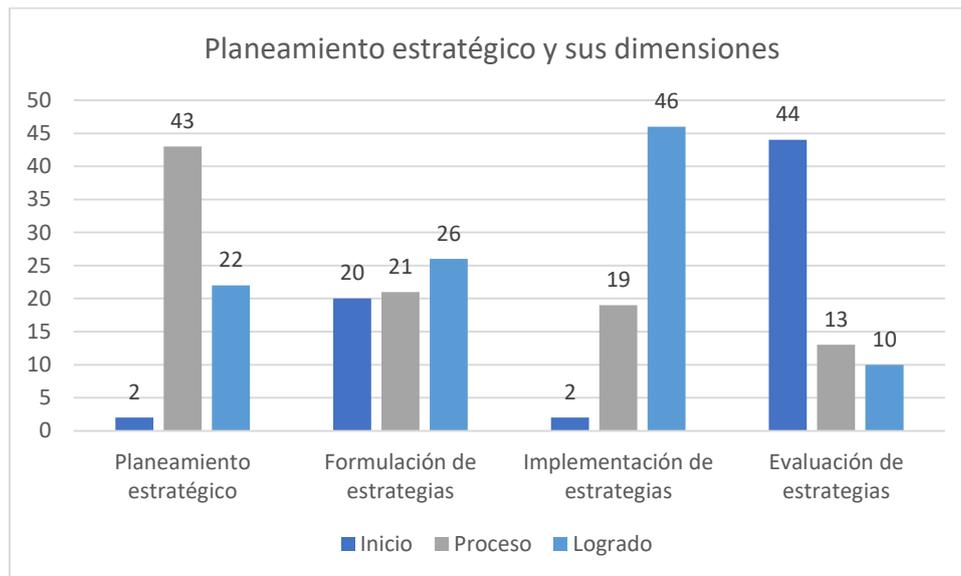
mypes, el cálculo para llegar a ese número se realizó a través de un muestreo probabilístico.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados descriptivos de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones

Descripción de los niveles del planeamiento estratégico y sus dimensiones

Figura 1. Descripción de los resultados de las dimensiones del planeamiento estratégico.



En la figura 1, se observó que de 67 micro y pequeños empresarios que comprendieron el total de la muestra, el 2% señalaron que el planeamiento estratégico se encuentra en nivel de inicio, siendo que un 43% indicaron un nivel de proceso y el 22% manifestaron que se encuentra en un nivel de logrado. Asimismo, también se puede apreciar que en la dimensión de formulación de estrategias el 20% respondieron que la formulación de estrategias se encuentra en un nivel de inicio, mientras que el 21% indicaron un nivel de proceso, por otra parte, el 26% manifestaron que se encontraba logrado. Con respecto a la evaluación de estrategias el 44% señalaron que se encuentra en un nivel de inicio, mientras que el 13% indicaron un nivel de proceso y el 10% manifestaron un nivel de logrado.

Discusión

Después de procesar los datos y tras los resultados descriptivos obtenidos según el objetivo general del estudio se observó en la figura 1, que el 2% de los micro y pequeños empresarios de Chimbote indicaron que el planeamiento estratégico de sus empresas se

sitúan en un nivel de inicio, el 43% mencionaron se encuentra en un nivel de proceso y el 22% señalan que el planeamiento estratégico se encuentra en un nivel de logrado en los negocios de los micro y pequeños empresarios en la ciudad de Chiclayo.

De acuerdo con Mintzberg (1993) la estrategia es la base de las organizaciones para enfrentarse a la competencia obteniendo mejores resultados. Asimismo, tal como lo señala Prieto (2017), la gestión estratégica permite identificar las amenazas y oportunidades, evaluando las alternativas de crecimiento para superar crisis en el contexto económico, de este modo se alcanza un mejor nivel de competitividad.

Los hallazgos encontrados confirman la teoría de Gonzales y Claros (2018), quienes determinaron que la planificación estratégica permite a las empresas a conocerse, evaluarse y dirigirse de manera proactiva con el establecimiento de objetivos y estrategias que aumenten la competitividad y la permanencia en el mercado. Del mismo modo Burguete, Romero y Ade-Mena (2019) en su estudio determinaron que la planificación estratégica permite esclarecer el rumbo de la empresa permitiendo resolver problemas que se presenten en la actividad empresarial y que son claves para la toma de decisiones. Dando lugar que se diseñen estrategias que aporten para alcanzar la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

Conclusiones

Se concluyó que los micro y pequeños empresarios de la ciudad de Chiclayo utilizan el instrumento de gestión planeamiento estratégico, siendo que el 2% señalaron que el planeamiento estratégico se encuentra en nivel de inicio en sus negocios, del mismo modo que un 43% indicaron un nivel de proceso y el 22% manifestaron que se encuentra en un nivel de logrado. En ese sentido podemos manifestar que el planeamiento estratégico es un proceso en el que se formulan, implementan y evalúan las estrategias a través de planes para alcanzar sus objetivos es por ello que radica su importancia en su utilización para enfrentar el entorno competitivo y los desafíos que se presenten. Por otro lado, se hace necesario contar con conocimientos técnicos que requieren del fortalecimiento de capacidades para que los micro y pequeños empresarios elaboren sus planes estratégicos.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy*. New York Mc Graw Hill
- Araya, A. (2017). Modelo de planificación estratégica en empresas familiares. *Tec Empresarial*, 11(1), 23-24. <https://bit.ly/2U1Ww2z>

- Avalo, J. Yagüe, J. y Cangalagua, G. (2016). El capital social y la planificación adaptativa en una comunidad industrial innovadora. *Estudios Gerenciales*, 32 (139), 162-169. Recuperado de: <https://bit.ly/3oSPr2v>
- Barreda, H. (2016). Strategia Planning at universities in latin america. *Revista Gestao Universitaria na América Latina*, 9 (1), 257-277. Recuperado de: <https://bit.ly/37XMHuB>
- Blacutt, J. (2019). Las Nuevas tendencias de la Administración Estratégica. Un enfoque basado en la orientación a las competencias centrales, al mercado o a las actividades estratégicas. *Revista Perspectivas*, (43), 135-148. Recuperado de: <https://bit.ly/3nWgXuu>
- Burguete-Garcia, M., Romero y Cejudo, E., Acle-Mena, R. (2019). La administración estratégica en la calidad de la industria del vestido de Puebla, México. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 117-137. Recuperado de: <https://bit.ly/34JTzKh>
- Cleri, C. (2007). *El Libro de las Pymes*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Cortez S. (2015). Estrategias de calidad como instrumento para el desarrollo de la competitividad de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Trujillo. (Tesis doctoral. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú). Recuperado de: <https://bit.ly/3ndkt3i>
- D' Allesio, F. (2008). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Druker, P. (2006). *Druker para todos los días, 366 días de reflexiones clave para acertar en sus negocios*. New York: Ediciones Norma S.A.
- Fernandez, A. (2004). *Dirección y planificación estratégicas*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Fiallos, O. (2017). Una visión crítica de la planificación estratégica para América Latina. *Revista Publicando*, 10 (2), 3-11. Recuperado de: <https://bit.ly/360iyIC>
- Fred, D. (2003). *Administración estratégica (9na. ed.)*. Mexico: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). *Administración estratégica (14ava. ed.)*. Mexico: Pearson Educación.
- Filion, L., Cisneros, L. y Mejía-Morelos (2011). *Administración de Pymes: emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México: Pearson educación

- González, C. y Claros V. (2018). Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. *Revista Ciencia y Tecnología*, 14(4), 81-94. Recuperado de: <https://bit.ly/3n5PxC9>
- Las Mipype en cifras 2018 (2020). *Ministerio de la Producción*. <https://bit.ly/2GFPBZI>
- Martinez, D. y Milla, A. (2012). *Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H. & Brian, J. (1993). *El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos* (2da. ed.) Prentice Hall Hispanoamerica
- Mora-Riapira, Vera-Colina y Melgarejo Molina (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá, *Estudios Gerenciales*, 31 (134), 79-87. Recuperado de: <https://bit.ly/354mqSG>
- OECD/CAF (2019), América Latina y el Caribe 2019: Políticas para PYMEs competitivas en la Alianza del Pacífico y países participantes de América del Sur, OECD Publishing, Paris. Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/60745031-es>
- Ore QuirozH. P. J., OlorteguiE., & PonceD. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31-44.
- Ponce F., y Zevallos E. (2017). La innovación en la micro y la pequeña empresa (MYPE): no solo factible, sino accesible 360. *Revista De Ciencias De La Gestión*, 1(2), 46-68. <https://doi.org/10.18800/360gestion.201702.003>
- Prieto, J. (2018). *Gestión Estratégica Organizacional* (5ta. ed.). Madrid: Ecoe Ediciones.
- Prieto, J. (2017). *Gestión Estratégica Organizacional* (4ta. ed.). Madrid: Ecoe Ediciones.
- Rizzo, G. y Castro Chiriboga, A. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Revista Publicando*, 11(2), 682-697. <https://bit.ly/3mrVKYO>
- Reza, J., Guerrero, R. y López P. (2019). Strategies for the competitiveness of the trade in Tecamachalco, Puebla: Case of the grocery stores. *Journal of Bussines Development Strategies*. 5 (16), 27-34. <https://bit.ly/37X6PNy>
- Sainz de Vicuña, J. (2009). *El plan estratégico en la práctica* (2da. ed.). Madrid: Esic editorial
- Silva, I., Macías, H. y Santamaría E. (2017). La dirección estratégica como mecanismo de mejoramiento de la gestión administrativa, caso Conlac-T de la provincia de

Tungurahua. Sotavento MBA 29, 10-16.
<http://dx.doi.org/10.18601/01233734.n29.02>

Solis, E. y Cortez M. (2020). La importancia de la planificación de la producción en una empresa de conformado con PVC. *Polo del conocimiento*, 5 (10), 440-457.

Recuperado de: <https://bit.ly/3p2mP6N>

Soto, G. (2017). Propuesta de direccionamiento estratégico para una empresa. *Revista Publicando*, 13 (3), 111-124. Recuperado de: <https://bit.ly/361ahnF>

Steiner, G. (1979). *Strategic Planning: What Every Manager Must Know*. New York: Free Press.

Stoner, J., Freeman, R. & Gilber, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall

Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN : 2588-090X. *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 5(4), 114-136. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>