

La planificación Estratégica y su aplicación en las MIPYMES de la ciudad de Tulcán.

(Entregado el 12 / 11 / 2012. Revisado
el 20 / 12 / 2012)

Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM) Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)



Edwin Marcelo Cahuasqui

Ingeniero Comercial por la Universidad Técnica del Norte, Magister en Investigación y Docencia Superior por la Universidad Técnica del Norte, Diplomado en Diseño, Elaboración y Evaluación de Proyectos Socio-Productivos por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). Profesor del Instituto Tecnológico Superior Nelson Torres, profesor del Instituto Tecnológico Superior "17 de Julio", profesor en la Universidad Estatal de Bolívar. Consultor de varios gobiernos seccionales y ONGs en Imbabura, Carchi y Esmeraldas. Docente Titular de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

e-mail: marceloc76@hotmail.es

Resumen

La planificación estratégica es una herramienta poderosa para las empresas ya que no se trata de únicamente de adaptarse al entorno si no de crear un futuro deseado. Rojas (2012),

Con el antecedente anterior, y como estudiosos de las ciencias administrativas y económicas nos damos cuenta que el criterio de Rojas es acertado, y sabemos que la Planificación Estratégica es la base de la administración. Pero en el entorno empresarial en que vivimos se está poniendo en práctica esta afirmación? Las MIPYMES de la ciudad de Tulcán diseñan y aplican una Planificación Estratégica? Que capacidades y habilidades poseen los encargados de estas empresas en el tema de planificación?

Esta investigación responde a estas interrogantes y sus resultados son sorprendentes. Como academia es una importante materia prima en el propósito de mejorar y contribuir al desarrollo empresarial de la ciudad de Tulcán y la provincia del Carchi.

La investigación que se presenta fue realizada conjuntamente con los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a quienes se les indujo y demostraron mucho interés en el proceso de investigación y en los resultados del mismo.

Palabras claves: Planificación Estratégica, Administración Estratégica en las MIPYMES de la ciudad de Tulcán

Abstract

The strategic planning is a powerful tool for the companies since it is not a question of adapting only to the environment if not of creating a wished future. Red (2012), With the previous precedent, and as experts of the administrative and economic sciences we us realize that the criterion of Red is succeeded, and know that the Strategic Planning is the base of the administration. But in the managerial environment in which we live is this affirmation put into practice? Do the MIPYMES of Tulcán city design and apply a Strategic Planning? That capacities and skills are possessed by the managers of these companies in the topic of planning?

This investigation answers questioning these and his results are surprising. Since academy is an important raw material in the intention of improving and contributing to the managerial development of Tulcán city and the province of the Carchi.

The investigation that one presents was realized together with the students of the career of Administration of Companies and Marketing of the Technical State University of the Carchi, to whom they indoor and they demonstrated a lot of interest in the process of investigation and in the results of the same one.

Key Words: *Strategic planning, Strategic Administration in the MIPYMES of Tulcán city*

1. Introducción

La administración efectiva de las PYMES requiere de un conocimiento profundo de varias áreas, en las que estas empresas enfrentan problemas y retos como resultado de la globalización.

Entre las más importantes se encuentran el manejo gerencial, la Planeación Estratégica, el Marketing, la Gestión de Recursos Humanos, el Análisis Financiero y, ahora como resultado de los avances científicos y tecnológicos el comercio virtual y la adopción de tecnología.

Lo anterior proviene de la necesidad de las empresas de tomar decisiones para la solución de problemas de manera efectiva; considerando el tiempo como recurso primordial para la elaboración de planes y programas, mismos que constituyen el resultado tangible de la visión de los negocios (Barragán, et al, 2002. Citado por Valdez, Zerón y Morales. 2008)

Toda empresa tiene que darle importancia al proceso de definir a donde se quiere llegar a través del tiempo, en este sentido es importante que se defina una misión, visión y valores del negocio. En las dos primeras se establecen los objetivos que guiarán a la empresa, y los valores son fundamentos que regulan la forma de hacer negocio en una empresa.

Según Ibarra (2005), hace 20 años apenas el 10% de los planes estratégicos tenían éxito, y aún existe problemas en el diseño y ejecución de estos planes, los avances son muy pero muy lentos. La mayoría fracasa, pero el problema no es un plan defectuoso o mal elaborado, sino su escasa o nula aplicación en términos de acción ejecutiva: se observa una incapacidad gerencial para llevar a cabo planes establecidos.

Imaginemos la capacidad de gestionar y resolver problemas asociados a la gestión administrativa, cuando los encargados de las MIPYMES tienen limitados y en muchos casos nulos conocimientos sobre Planificación Estratégica. Realmente resulta muy difícil que estos medianos y pequeños empresarios puedan desarrollarse y competir empresarialmente, las capacidades y habilidades que poseen restringe ese desarrollo.

Según Sánchez (2003), citado por Valdez, Zerón y Morales (2008), el propósito de la planeación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente de las organizaciones, que permita coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean suficiente claridad a todos los estamentos de la empresa sobre los objetivos que persiguen.

No tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización acarrea serios problemas, que limita su crecimiento y expansión. Entre los más importantes se tienen:

1. La microempresa no posee estrategias claramente definidas, y por ende no podrá lograr su misión, visión y objetivos organizacionales.
2. No tomar en cuenta a las debilidades y amenazas son un riesgo para la empresa y también sobreestimar las fortalezas y oportunidades del entorno.
3. Si no existe estrategias alternas de acción, el empresario tiene una sola forma de hacer las cosas, derivándose dentro de esta problemática que no se encuentran definidos metas y objetivos apegados a la realidad de la microempresa.
4. Y finalmente, la problemática de enfoque que se tiene del negocio, significa visualizar siempre a una empresa como pequeña fuente de ingresos solo para subsistir, y no como un negocio que le permita al dueño sentirse como un empresario responsable y capaz de generar riqueza. Este problema tiene su esencia en el componente cultural, en la ciudad de Tulcán no existe una cultura de desarrollo empresarial, solo se quiere subsistir, con hábitos y comportamientos tradicionales; donde el microempresario es muy conservador y no arriesga un capital.

La planeación estratégica se la asocia con las grandes empresas, como si fuese algo exclusivo de este tipo de organizaciones. Las PYMES en ocasiones la consideran como una pérdida de tiempo, debido a que las operaciones del negocio consumen demasiado tiempo, dejándose llevar únicamente como importante la operatividad de la misma.

Los empresarios deberían tener una visión y estar a la expectativa de las condiciones futuras, medir las oportunidades que se presentarán y prepararse para aprovecharlas; es la única manera de crecer y generar un desarrollo empresarial en la ciudad de Tulcán.

2. Materiales y Métodos.

La presente investigación es de tipo descriptiva-exploratoria, ya que se estudiará si los pequeños y medianos empresarios conocen y aplican en sus unidades empresariales la Planificación Estratégica.

Previamente, el diseño de este proyecto se lo realizó utilizando la Metodología del Enfoque del Marco Lógico que resume los alcances, resultados y responsables del proyecto; además, define la parte operativa y presupuestaria del mismo.

Toda la investigación se desarrolló de acuerdo al proceso de investigación científica; se reconoció y delimitó el problema de estudio, se construyó una fundamentación científica donde se presenta la descripción completa para entender y comprender el proceso de planificación estratégica.

Seguidamente se recabó información de campo, para ello se utilizó como instrumento una encuesta, la misma que se aplicó a una muestra de 300 micro y pequeños empresarios de la ciudad de Tulcán, escogidos aleatoriamente.

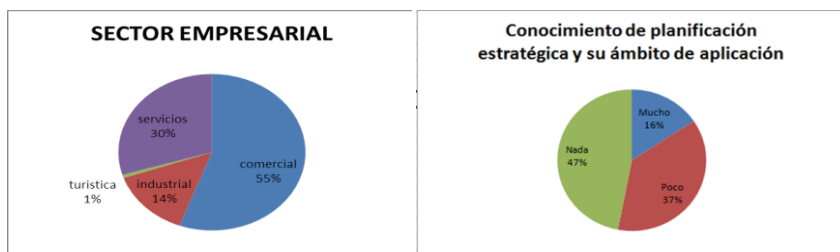
Al final se presentan los resultados con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

3. Resultados y discusión.

¿A qué sector empresarial pertenece?

alternativas	frecuencia	%
Comercial	167	55
Industrial	42	14
Turística	2	1
Servicios	89	29
TOTAL	300	1

Fuente: Investigación de campo



Análisis: En la ciudad de Tulcán la mayoría de organizaciones o microempresas son comerciales este aspecto se debe al hecho de ser ciudad fronteriza, siendo el comercio la principal fuente de ingresos de ecuatorianos y colombianos; el sector servicios ha tenido un crecimiento considerable aportando en gran medida al PIB del Ecuador, razón por la cual en la ciudad de Tulcán el sector servicios constituye la segunda opción para montar una organización o microempresa; a su vez en la gráfica podemos denotar que Tulcán no es una ciudad industrializada ya que es mínimo el número de organizaciones que escogen este sector; el sector turístico tiene una deficiente aportación al crecimiento sostenido de la ciudad, este aspecto es contradictorio debido a que nuestra ciudad tiene diversidad de lugares turísticos y gran incidencia de turistas nacionales y extranjeros, por lo cual se debería explotar este sector.

¿Qué es la Planificación Estratégica y su ámbito de aplicación?

Alternativa	frecuencia	%
Mucho	47	15,7
Poco	112	37,3
Nada	141	47
TOTAL	300	100

Fuente: Investigación de campo

Análisis: La mayoría de organizaciones o microempresas de la ciudad de Tulcán tienen un desconocimiento total o parcial acerca de la Planificación Estratégica, esta realidad evidencia el empirismo con el cual manejan sus negocios; son realmente pocos los propietarios de las organizaciones que conocen acerca de la planificación estratégico. Tiene también concordancia con el porcentaje mínimo de empresas que han perdurado en el mercado, ya que con la planificación estratégica se establece una misión y visión que le permite mantenerse en el mercado.

¿Su empresa cuenta con un Plan Estratégico?

Alternativa	frecuencia	%
si	94	31
no	206	69
TOTAL	300	100

Fuente: Investigación de campo



Análisis: La mayoría de organizaciones de la ciudad de Tulcán no cuenta con un plan estratégico, razón por la cual no perduran con notoriedad en el mercado y más aún no tienen proyecciones de crecimiento; además son mínimas las organizaciones que cuentan con un plan estratégico, este aspecto se convierte en una ventaja competitiva frente a las organizaciones que carecen de ella.

¿Porque su empresa no cuenta con un Plan Estratégico?

Alternativa	frecuencia	%
Desconoce	90	44
sin respuesta	81	40
no tienen conocimientos previos	2	1
no hay una persona que elabore	14	6
no es necesario	9	4
no se ha podido	6	3
es necesaria más conocimiento	2	1
Negocio pequeño	2	1
TOTAL	204	100

Fuente: Investigación de campo

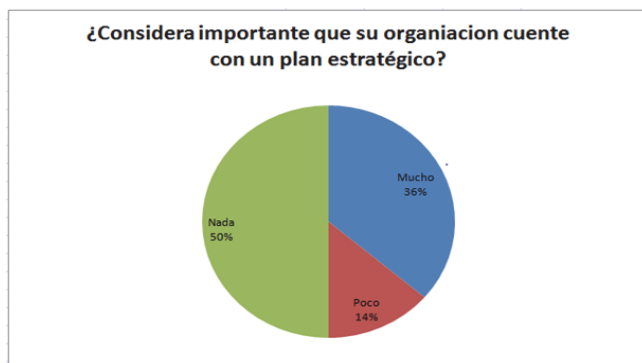


Análisis: En su gran mayoría los propietarios o administradores de las organizaciones de la ciudad de Tulcán no manifestaron razones coherentes del porque la organización no cuenta con un plan estratégico, esto demuestra el total desconocimiento acerca del tema y ámbito de aplicación, a su vez un pequeño número de ellos menciono que la razón por la cual no cuentan con un plan estratégico es la falta de talento de humano que lo realice, esto implica que las organizaciones son administradas de manera empírica puesto que sus administradores no tienen el perfil profesional adecuado. Es mínima la cantidad de organizaciones que creen que debido a que son pequeños no necesitan aplicar planificación estratégica.

¿Considera importante que su organización cuente con un plan estratégico?

Alternativa	frecuencia	%
Mucho	209	70
Poco	79	6
Nada	12	24
TOTAL	300	100

Fuente: Investigación de campo



Análisis: La mitad de las organizaciones de la ciudad de Tulcán consideran que no es necesaria la aplicación de planes estratégicos, esto demuestra que su grado de conocimiento acerca del tema es nulo

debido a que desconocen totalmente las ventajas que implica aplicar en sus negocios planeaciones estratégicas; en contraste a esto es mínimo el grupo de organizaciones que consideran necesario aplicar una planeación estratégica, dichas organizaciones podrían alcanzar una consolidación en el mercado.

¿Su microempresa tiene objetivos?

Alternativa	frecuencia	%
si	241	80
no	59	20
TOTAL	300	100

Fuente: Investigación de campo



Análisis: La mayoría de organizaciones de la ciudad cuentan con objetivos establecidos, esto implica que tienen enfocado hacia donde desean llegar con su organización, en contraste a ello únicamente un grupo pequeño de organizaciones no tienen definidos sus objetivos, este tipo de negocios son aquellos en los cuales en pocos años de funcionamiento en el mercado desaparecerían si no se enfocan hacia donde quieren llevar a su organización.

4. Conclusiones y Recomendaciones.

Conclusiones.

- Hoy en día, es primordial en toda organización el realizar una adecuada planeación estratégica. A través de ésta podrán determinar con mayor exactitud cuál es estado actual, donde desean estar y por ende lo que es necesario hacer para lograrlo.
- La gran mayoría de empresarios no conoce sobre planificación estratégica, este desconocimiento no le permite aplicar adecuadamente esta planificación.
- La Planificación Estratégica se considera un elemento importante para el desarrollo empresarial, y su aplicación adecuada es trascendental para el futuro de la empresa, es procedente que los pequeños y medianos empresarios tengan conocimientos profundos en este tema.
- Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas por los que atraviesa una empresa, sin embargo, es una útil herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma requerida.

Recomendaciones.

- Los microempresarios de la ciudad de Tulcán deben capacitarse en temas relacionados a la Administración de Empresas, específicamente en la elaboración de Planes Estratégicos.
- La Universidad Politécnica Estatal del Carchi como ente de desarrollo deberá proponer proyectos de vinculación con la finalidad de capacitar y generar nuevas capacidades en los microempresarios de la ciudad, para que estos puedan promover el desarrollo comercial y empresarial de la región.

5. Bibliografía.

Ibarra, J. (2005). *Planificación Estratégica: reflexiones de un consultor para un gerente*.
http://www.degerencia.com/articulo/planificacion_estrategica_reflexiones_de_un_consultor_para_un_gerente

Nava, Carlos. (2004). *De gerencia.com. La insoportable ineficacia de los planes*.
http://www.degerencia.com/articulo/la_insoportable_ineficacia_de_los_planes

Mintzberg, H. (S/F). *Harvard Business Review. La caída y auge de la Planificación Estratégica*.
<http://www.derevistas.com/contenido/nota/1091/la-caida-y-auge-de-la-planificacion-estrategica-%28i%29>

Rojas, M. (2011). *Planeación Estratégica fundamentos y casos*. Bogotá. Ediciones de la U.

Valdez, O. Zerón F. y Morales C. (2008). *El porqué de la planeación estratégica en las PYME*. <http://www.eumed.net/ce/2008b/>