

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

[DOI 10.35381/cm.v5i9.246](https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.246)

Planificación estratégica y gestión administrativa en microempresas
Strategic planning and administrative management in microenterprises

Miguel Augusto Baque Cantos
miguel.baque@unesum.edu.ec
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-3801-1376>

Mariana de Lourdes Cantos Figueroa
mariana.cantos@unesum.edu.ec
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-3801-1376>

Sofía Marianela Baque Parrales
sofia.baque@unesum.edu.ec
Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa
Ecuador
<http://orcid.org/0000-0003-1786-1782>

Recibido: 1 de mayo de 2019
Aprobado: 1 de junio de 2019

RESUMEN

Se determinó la efectividad de un programa formativo en Planificación estratégica y gestión administrativa dirigido a microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador. El tipo de investigación fue aplicada, apoyada en un diseño cuasi experimental. La prueba T de Student permitió comparar la variación significativa de los grupos de estudios, obteniéndose ,083 en el grupo experimental en postprueba, lo que implica que hubo efectos positivos, desechándose la hipótesis nula y aceptándose la afirmativa. La acción de planificar estratégicamente le permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayuda con ello a orientar sus esfuerzos

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Descriptors: Cambio organizacional; Administración de empresas; Microeconomía; Mercado.

ABSTRACT

The effectiveness of a training program in Strategic planning and administrative management aimed at microenterprises in the southern area of Manabí - Ecuador was determined. The type of research was applicative, supported by a quasi-experimental design. The Student's T test allowed comparing the significant variation of the study groups, obtaining,083 in the experimental group in post-test, which implies that there were positive effects, discarding the null hypothesis and accepting the affirmative. The strategic planning action allows organizations to prepare to face the situations that arise in the future, thereby helping to direct their efforts towards realistic performance goals, so it is necessary to know and apply the elements involved in the process of planning.

Descriptors: Organizational change; Business management; Microeconomics; Markets.

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa a realizar en las microempresas, al implementar estrategias innovadoras, logran no sólo diseñar nuevas acciones de avance, sino, comprender los problemas, estimar sus necesidades, agregar cambios progresivos en sus estructuras de costos, con el fin de elevar sus competitividad, manteniendo una relación flexible con el entorno, para así garantizar su sostenibilidad empresarial, dentro de un contexto que logre avances claves para el desarrollo de la región geográfica donde cumple sus actividades productivas, comerciales, turismo, servicios entre otras.

Es importante destacar que, en el mundo actual la competitividad empresarial es significativa, mediante ella logran establecerse en los mercados donde existe gran rivalidad competitiva entre las empresas. Aldana & Piña (2017), señalan que las empresas en un mundo competitivo, deben prestar un servicio de calidad al cliente, con la finalidad de generar perspectivas favorables a la empresas y con ello lograr la fidelidad

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

del cliente, por lo tanto se debe elegir la mejor estrategia empresarial a seguir, pues, es de suma importancia para alcanzar el éxito.

Es decir, no puede ninguna empresa estar compitiendo sin misión, objetivos, metas y las estrategias necesarias para poder lograr esos objetivos, de esta manera es exigente para los propietarios o directivos que dicha decisión sea minuciosamente analizada. En este orden de ideas, Flores (2016), destaca el contenido del artículo 2 de la Ley de Economía Popular y Solidaria en cuanto a microempresas:

Puede ser conformada por una persona natural, familia o grupo de personas de ingresos relativamente bajos el propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados, precios, además constituye una importante fuente de ingresos para la familia en general, comprende a organizaciones económicas populares tales como: emprendedores unipersonales, familiares, barriales, comunales, las micro unidades productivas, los trabajadores a domicilio, comerciantes minoristas, talleres y pequeños negocios que integran la economía popular promovida con criterios de solidaridad creando y fomentado programas de inclusión. (p.5)

Al vincular este contenido legal, con las microempresas en la zona sur de Manabí, permite indicar que las mismas se encuentran caracterizadas por ser organizaciones cuyo criterio de formación está determinado por la presencia de mercados, precios y fuentes de ingresos familiares, unipersonales, barriales, talleres y pequeños negocios que realizan sus actividades de producción, comercialización, servicios entre otros, bajo una gestión administrativa que les asegure el éxito organizacional. Para aumentar su capacidad y excelencia introducen la planificación estratégica como posible herramienta gerencial que facilita la conducción de los objetivos propuestos hacia el desarrollo integral de sus estructuras operativas.

En armonía con estas ideas, se puede destacar que las microempresas representan para la zona sur de Manabí, ayudan a incrementar el progreso, pues, impulsan la economía al consumir materias primas elaboradas como insumos para sus productos, igualmente se reconoce su poder de demanda de bienes intermedios. Como estos entes deben funcionar bajo ciertas condiciones mínimas de organización y contar con una planta

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

física, también son demandantes de bienes de consumo durables como muebles, equipos de oficina, entre otros.

Según Flores (ob.cit) precisa que “las microempresas son agentes económicos claves para el desarrollo de un país, representan el 99% de las empresas, generan el 67% de empleo y tienen una amplia producción y servicios” (p.8). Asimismo, Flores (ob.cit) indica que en Ecuador existen:

1.322.5 MIPIMES, de las cuales, el porcentaje mayor es de microempresas, durante el año 2016, alcanzaron ventas por USD 58.335 millones. De esta cifra, USD. 5.424 millones corresponden a 102.799 empresas manufactureras, evidenciando su importancia dentro del contexto económico nacional. Más del 90% de la red empresarial ecuatoriana, la integran medianas, pequeñas y micro empresas, que contribuyen activamente a la economía nacional generan empleo y desarrollo económico. (p.8)

El criterio del autor, lleva a entender la significación que poseen las microempresas para incrementar el crecimiento económico de la zona sur de Manabí, las mismas deben establecer de manera dinámica una gestión administrativa que les ayude a conciliar su crecimiento organizacional, como una expresión encargada de aportar beneficios colectivos para la población en general. Para lo cual, es importante considerar la planificación estratégica como una herramienta vital que les dará cabida a una organización estructural y afianza con ello, sus posibilidades de incrementar su competitividad en el marco del entorno donde se circunscriben.

Dentro de esta perspectiva, se puede decir que cuando existe una combinación estable entre la planificación estratégica como herramienta, las microempresas logran desarrollar su visión, misión, objetivos, metas y se trazan planes coherentes a sus propias necesidades; pues, llevan a cabo evaluaciones pertinentes que dan como respuesta una gestión administrativa enmarcada en las funciones gerenciales básicas encargadas de ofrecer diferentes acciones viables para responder con eficiencia ante la toma de decisiones. Cabe agregar que estos planteamientos, son los encargados de orientar el desarrollo del presente artículo, mediante el cual se determinó la efectividad de un

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

programa formativo en Planificación estratégica y gestión administrativa dirigido a microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador, para lo cual se trabajó en base a las siguientes hipótesis:

H1: El plan formativo en planificación estratégica y gestión administrativa tuvo efectos positivos en las microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador.

H0: El plan formativo en planificación estratégica y gestión administrativa no tuvo efectos positivos en las microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador.

METODOLOGÍA

El tipo de investigación fue aplicada, apoyada en un diseño cuasi experimental, lo cual permitió comprobar o desechar las hipótesis de investigación, (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014), se configuró un plan formativo con la finalidad de promover la planificación estratégica y gestión administrativa en 26 microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador, la cual se discrimina en una población conformada por 36 personas que conforman el talento humano de las microempresas, a quienes se les aplicó el tratamiento, así mismo se generó un grupo control de 32 personas con similitud de características al grupo experimental, a quienes no se le aplicó el tratamiento, sin embargo, a ambos grupos se les aplicó pre y pos prueba con la finalidad de conocer los cambios estadísticos en ambos momentos, lo que permitió determinar la efectividad del tratamiento, lo cual conllevó a aceptar o desechar las hipótesis de investigación.

A la población de estudio, se les aplicó un instrumento tipo prueba de 27 ítems de respuestas afirmativas o negativas, lo que permitió medir el conocimiento adquirido durante la aplicación del tratamiento, de ese modo, se procedió a calcular la T de Student con la finalidad de comparar las medias y grado de significancia bilateral, por lo tanto, se trabajó con la siguiente descripción:

GE1 = Grupo experimental momento inicial (no se aplicó tratamiento).

GC1 = Grupo control momento inicial (no se aplicó tratamiento).

GE2 = Grupo experimental aplicado tratamiento

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque PARRALES

GC1 = Grupo control momento final (no se aplicó tratamiento).

RESULTADOS

Prueba t de Student. Cuadro 1.

	t	gl	Sig. (bilateral)	Valor de prueba = 5		
				Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
				Inferior	Superior	
GE1	-29,082	35	,000	-2,36111	-2,5259	-2,1963
GC1	-31,496	31	,000	-2,00000	-2,1295	-1,8705
GE2	-1,784	35	,083	-,08333	-,1782	,0115
GC2	-31,496	31	,000	-2,00000	-2,1295	-1,8705

La prueba T de Student permitió comparar la variación significativa de los grupos de estudios, obteniéndose ,083 en el grupo experimental en postprueba, lo que implica que hubo efectos positivos, desechándose la hipótesis nula y aceptándose la afirmativa: H1: El plan formativo en planificación estratégica y gestión administrativa tuvo efectos positivos en las microempresas de la zona sur de Manabí – Ecuador.

DISCUSIÓN

Al generarse la aceptación de la hipótesis positiva o afirmativa, se concuerda que la introducción de la planificación estratégica, hace posible que cada empresa organice aquellas actividades vinculadas con la gestión administrativa, pues, llevan a cabo planes básicos y ajustados a las necesidades organizacionales. De este modo, Chávez, (2015),

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

presenta cuatro áreas de producción para desarrollar la planificación estratégica mediante los cuales las microempresas lograr gestionar cambios significativos en su estructura organizativa; entre las cuales se encuentran diferentes planes. Siendo importante destacar que el autor antes mencionado, concibe los planes como una acción táctica que ayuda a la exploración en búsqueda de una dirección para toda la organización.

Por su parte, Suárez (2018), manifiesta que la planificación estratégica “está encaminada a dirigir las áreas operativas y específicas de la organización y pueden ser aplicada independientemente” (p.63). En este orden de ideas, cumplir con la gestión administrativa desde una perspectiva estratégica se convierte en herramienta y parte integrante del proceso de gestión que implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema, sociedad o de cualquiera de sus procesos.

Es importante acotar que, dicha acción orienta las empresas hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad), es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad (para lo cual deberá) precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados.

En el campo gerencial que debe cumplir las microempresas, es importante introducir en su gestión administrativa el uso de esta herramienta en la planificación, ayuda al administrador a llegar a un análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, entre otros. Esto hace posible, analizar las diferentes variables analizadas en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se toman decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro, pero también es cierto que, el uso de dicha herramienta no refleja exactamente la realidad de la institución.

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

La gestión administrativa es vista por Malavé (2018) “como una dimensión inherente a la organización, que apoya, interactúa y centra su quehacer en el cumplimiento de los objetivos y estrategias propuestas”. (p.89). Por ello, es importante planificar y velar por el crecimiento organizacional, mediante la introducción de su desarrollo sostenible, asignar y usar racionalmente los recursos, calidad, que aseguren con ello la presencia de servicios cónsonos a las necesidades de los clientes y así entender el entorno inmediato desde la perspectiva que caracterizan a las políticas administrativas, para afianzar con ello una integración armónica dirigida hacia la búsqueda de la excelencia.

De este modo, el equipo administrativo se convierte en un factor prioritario que presta apoyo a las actividades empresariales de manera productiva, genera ventaja competitiva, diferenciando los servicios, para así dar valor agregado a la gestión. En otras palabras, la estructura organizacional debe adecuarse para una óptima para ser viable en el largo plazo, estrechamente relacionado con las estrategias, sistemas de comunicación efectiva y flexible que le permitan adaptarse a los modelos económicos presente en la comunidad. De este modo, la gestión administrativa significa utilizar los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control., los mismos se presentan a continuación en la siguiente figura.

Fases del Proceso Administrativo.
Figura N° 1.

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales



Fuente: Elaboración Propia (2019).

De estos principios, se desprende que las actividades inherentes a la gestión deben realizarse adecuadamente para que se lleve a cabo el desempeño efectivo en cada una de las funciones administrativas. Estos deben incluir la planeación, organización, dirección y control, girando todos con base en el cumplimiento de los objetivos y así mejorar el comportamiento de las microempresas que hacen vida en la zona sur de Manabí, para así entender la gestión administrativa desde lo citado por Perdomo (2015) que “representa un conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar los objetivos propuestos” (p.36).

De las consideraciones anteriores, se precisa que durante la planificación se cumplen un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias organizacionales. En el campo privado, tienen señales de su

desempeño a través de indicadores como las utilidades, los retornos sobre la inversión, las ventas, etc.

Los indicadores entregan información valiosa para la toma de decisiones respecto del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste. En las organizaciones públicas, las señales no son tan claras, y el diseño de indicadores que permitan monitorear el curso de las estrategias, es un desafío permanente, por lo tanto un aspecto importante en el sector público es la necesidad de evaluar el impacto organizacional y social que ha tenido la implementación de la planificación estratégica.

CONCLUSIONES

El proceso administrativo para lograr cambios importantes en las estructuras empresariales, mediante la acción de planificar estratégicamente le permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayuda con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. Es decir, se visualiza como un proceso gerencial competente que eleva las capacidades de dirección para obtener resultados viables en cuento a las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

Al hacer referencia a las microempresas que hacen vida en la zona sur de Manabi, surgen a la necesidad de abastecer mercados que no han tenido interés por las grandes corporaciones, también nacen con la necesidad de emprendimiento de un grupo de personas que buscan mejorar su calidad de vida generando mayores ingresos que los puedan llevar al desarrollo. Manta es un cantón que pertenece a dicha provincia, es uno de los cantones más importante de esta provincia, posee un puerto por estar ubicado en la costa y una de sus principales actividades económicas es el pesquero a la par de otras actividades como la manufactura.

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

De lo anterior, se puede decir que las PYMES representan un conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en Ecuador las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes: comercio al por mayor y al por menor, agricultura, silvicultura y pesca, industrias manufactureras, construcción, transporte, almacenamiento, comunicaciones y otras.

Esto indica que una microempresa tiene la misma capacidad de realizar cualquier tipo de actividad económica, que una mediana o grande empresa, la diferencia radica en su radio de acción y capacidad instalada, que al final es lo que determina la cantidad de producción que esta puede tener. Es decir, las mismas se han convertido en uno de los sectores productivos más significativos para las economías de los países emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico y generación de riqueza.

Las mismas deben reinventar su modelo de negocio con base en una fuerza productiva que contemple una estructura corporativa y competitiva centrada en la cultura de la planificación, talento humano calificado, flexibilidad y adaptabilidad del negocio, para que puedan sostener sus ventajas empresariales girando en torno a la frontera de la competitividad.

Por lo tanto, es importante resaltar que los directivos de las medianas organizaciones han sido muy renuentes a emplear los servicios de las instituciones financieras por: las tasas de interés altas de los préstamos, altos costos de asesoría técnica, supervisión, seguro y las largas distancias donde se sitúan los servicios financieros, entre otros; los elevados impuestos; la exagerada presión para los pagos oportunos, las altas multas por pagos tardíos y los exagerados requisitos para la adquisición de pequeños créditos. Todo lo anterior, genera un efecto de muy baja demanda de créditos y eleva significativamente la percepción del riesgo en los empresarios.

REFERENCIAS CONSULTADAS

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2(3), 172-197. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Alava, H. (2015). Perspectivas Económicas de las Micrompresas Latinoamericanas. Barcelona: Narcea.
3. Censos, I. N. (2016). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion>
4. Chávez, D. (2015). Introducción a la Planificación Estratégica. Ciencias Económicas, 58.
5. Cope, R. (2015). Procesos de la Planeación Estratégica. Caracas: Episteme.
6. Durán, V. (2016). Microempresas y Productividad. Caracas: Oasis.
7. Flores, J. (2016). Microempresas. Derecho, 2-5.
8. Hernández, Fernández y Baptista (2014). Metodología de la investigación. México, Mc Graw Hill Hispanoamericana. Hill Internacional.
9. Gallardo, G. (2018). Métodos del Trabajo Científico. España: Paidós.
10. Malavé, J. (2018). Principios de la Gestión Administrativa. México: Trillas.
11. Maldonado, V. (2019). Guía Práctica de la Investigación Documental. México: Limusa.
12. Perdomo, C. (2015). Gestión Administrativa. España: Mac Graw Hill.
13. Polanyi, O. (2017). Planificación Estratégica. México: Gedisa.
14. Suárez, G. (2018). Gerencia Estratégica. Cisolog, 61-64.

REFERENCES CONSULTED

Miguel Augusto Baque Cantos; Mariana de Lourdes Cantos Figueroa; Sofía Marianela Baque Parrales

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Quality of service provided to the client by gym instructors. *Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía*, 2 (3), 172-197. Recovered from <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Alava, H. (2015). *Economic Perspectives of Latin American Micrompresas*. Barcelona: Narcea.
3. Census, I. N. (2016). <http://www.eficienterencifras.gob.ec/inflacion>. Retrieved from <http://www.eficienterencifras.gob.ec/inflacion>
4. Chavez, D. (2015). Introduction to Strategic Planning. *Economic Sciences*, 58.
5. Cope, R. (2015). *Processes of Strategic Planning*. Caracas: Episteme.
6. Durán, V. (2016). *Microenterprises and Productivity*. Caracas: Oasis.
7. Flores, J. (2016). *Microenterprises Right*, 2-5.
8. Hernández, Fernández and Baptista (2014). *Investigation methodology*. Mexico, Mc Graw Hill Hispanic American. Hill International
9. Gallardo, G. (2018). *Methods of Scientific Work*. Spain: Paidós.
10. Malavé, J. (2018). *Principles of Administrative Management*. Mexico: Threshing.
11. Maldonado, V. (2019). *Practical Guide for Documentary Research*. Mexico: Limusa.
12. Perdomo, C. (2015). *Administrative management*. Spain: Mac Graw Hill.
13. Polanyi, O. (2017). *Strategic planning*. Mexico: Gedisa.
14. Suárez, G. (2018). *Strategic management*. *Cisolog*, 61-64.