



## LA IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN LAS MICROEMPRESAS

**Gardenia Pincay Muñiz**

**Rosy Silva Risco**

gardepincay@hotmail.com

rossy1492@hotmail.com

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Facultad de Administración: Carrera de Ingeniería Comercial

**MBA. Kelly León Tomalá**

kleont@ulvr.edu.ec

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

Facultad de Administración: Carrera de Ingeniería Comercial

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Gardenia Pincay Muñiz, Rosy Silva Risco y Kelly León Tomalá (2016): "La importancia de un plan estratégico en las microempresas", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (octubre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/plan.html>

### Resumen

El plan estratégico tiene mucha relevancia para el desarrollo de todo negocio, por eso es necesario que los microempresarios recientes o ya establecidos en el mercado, tengan conocimiento de este instrumento porque les ayudará en la toma de decisiones dentro de su actividad.

El fin de las microempresas es incrementar sus ingresos y crecer con un gran potencial en el mercado, por lo cual se vuelve significativo indagar los problemas que se presentan para así buscar ideas e implementar nuevas estrategias que ayuden a mejorar las dificultades del negocio.

Este artículo tiene como propósito dar a conocer la importancia y los elementos con los que se debe contar para la realización de un buen plan estratégico, además ayuda a establecer destrezas para lidiar con los problemas existentes en el negocio. La metodología utilizada se basa en la revisión documental de bases teóricas de temas relacionados con la microempresa y plan estratégico, ya que juntos forman un elemento importante para el desarrollo.

**Palabras claves:** microempresa, plan estratégico, mercado.

### Abstract

Strategic plan has highly relevant for business development, for this reason is necessary that new and existing microentrepreneurs in the market have the knowledge of this instrument to help decision making in its activities.

The objectives of the microenterprises are increasing revenues and growing in the market with high potential. It is significant to investigate problems to look for ideas to solve them and implement new strategies that help to improve the business difficulties.

This article has the purpose to make known the importance and elements to elaborate a good strategic plan. Additionally, it help to stablish skills to deal with existing problems in business. The methodology used is based on documentary review of theoretical basis in related issues with microenterprises and strategic plan. All these form an important element for the development.

**Key words:** microenterprise, strategic plan, market.

## **Introducción**

Todas las microempresas deberían contar con un plan estratégico, para que puedan crecer poco a poco y poder competir de acuerdo a la actividad que efectúen; sin embargo en muchas ocasiones son negocios empíricos que se forman con conocimientos básicos y ganas de generar una nueva fuente de ingreso de forma independiente, por lo cual se dificulta el surgimiento y reconocimiento en el mercado.

Es de gran importancia analizar los problemas que se presentan en las microempresas, para la respectiva búsqueda de estrategias que ayuden a corregirlos, ya que muchas se resisten al cambio y no realizan estudios del comportamiento actual del mercado para manejar una buena administración.

Dentro de todo negocio sea este pequeño o grande se debe establecer un plan estratégico para cumplir con lo deseado, sin embargo muchas veces las microempresas no cuentan con esta herramienta y lo que hacen es imitar un tipo de estructura de otra empresa. Para establecer el plan más conveniente se debe revisar las falencias y el mercado donde se desea llegar tomando en consideración los objetivos y metas planteadas.

## **Desarrollo**

Gran parte de las microempresas nacen de emprendimientos que son ideas innovadoras que expresan la imaginación, ayudan en la superación constante, a la economía del país generando empleo a otras familias y aprovechan las nuevas oportunidades que brinda el mercado, además de rescatar y demostrar los buenos productos y servicios que tiene el país, contribuyendo de manera significativa al crecimiento económico, la estabilidad social y la equidad.

Sirinivas (2014) determina que “Una microempresa suele operar con menos de 10 personas y se inició con una pequeña cantidad de capital. La mayoría de las microempresas se especializan en el suministro de bienes o servicios por sus áreas locales.”

Para que una microempresa vaya creciendo dentro de un mercado, se debe tener en cuenta los objetivos y las metas que tenga el propietario con respecto al negocio, ya que si no tiene una visión clara de donde desea llegar puede perder oportunidades valiosas

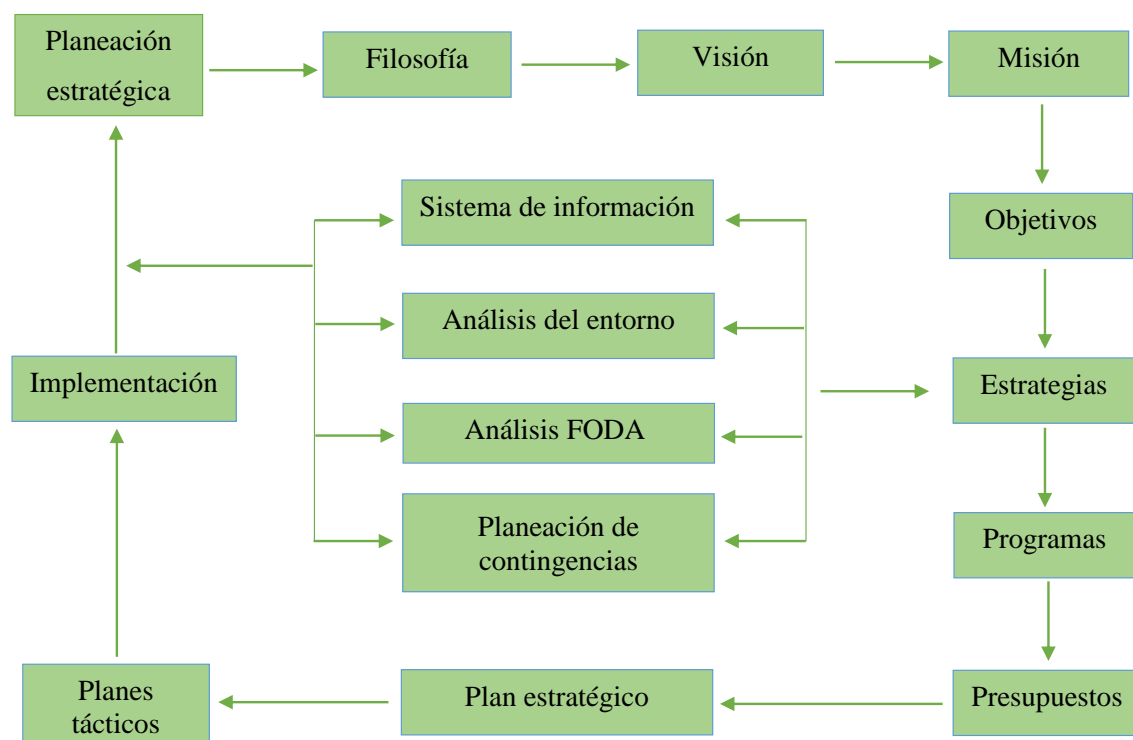
para seguir adelante, aunque sea un negocio que tenga rentabilidad, si no se actualiza en las estrategias para llegar a los clientes va a perder mercado.

Para Munch (2013) la "planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito".

Contar con un plan reduce riesgos e incertidumbre, ya que ayuda a mejorar los resultados del negocio y a evitar posibles imprevistos; además es un elemento importante porque logra llevar a una pequeña empresa a lugares que parecen inalcanzables.

"El plan estratégico es también conocido como plan maestro o plan de negocios; en él se plasman los elementos del proceso de planeación." Munch (2006)

A continuación se muestran elementos necesarios para la realización de un plan estratégico.



**Fuente:** Munch (2013). Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito.

Cada elemento tiene un rol importante en el plan, por lo que el propietario debe seguir la secuencia para conseguir los resultados deseados en el tiempo estipulado.

Para el desarrollo de un plan estratégico, se debe tener clara la misión y la visión de la microempresa, para así establecer los objetivos deseados y definir claramente las estrategias que se necesitan para mejorar y llegar donde se desea. Además se debe estudiar los cambios del mercado y analizar que tipo de estrategias son las más adecuadas para un negocio, por ejemplo examinar de que manera se puede atraer nuevos clientes, que técnicas aplicar frente a la competencia, o como mejorar los inconvenientes actuales en la estructura organizacional.

Según Drucker (1978) “la verdadera dificultad no radica en determinar qué objetivos necesitamos, sino en decidir cómo fijarlos.”

Estas estrategias podrían definirse mediante el análisis de las diferentes matrices existentes, las cuales se aplican de acuerdo a los problemas que presenten las microempresas, entre las que podemos mencionar: matriz FODA que da a conocer la situación actual de las microempresas, estableciendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la matriz Ansoff que sirve para conocer el comportamiento de los productos y el mercado e identificar las posibles oportunidades de crecimiento, la matriz BCG que tiene como finalidad ayudar a las empresas a posicionar sus productos en el mercado mediante el análisis de la rotación de su inventario y el modelo de las cinco Fuerzas de Porter que sirve para identificar la amenaza de los competidores y de los productos sustitutos, también da a conocer el poder de negociación de los clientes y proveedores.

Por ejemplo la matriz BCG, que es una de las mencionadas anteriormente se representa de la siguiente manera:

**Figura 1. Matriz BCG**



**Fuente:** (Ruiz, 2012). La Matriz BCG.

Las características de las 4 secciones de la figura 1 son las siguientes:

**Estrella:** Son los productos que generan mayor crecimiento y participación en el mercado.

**Interrogante:** Son los productos que tienen un gran crecimiento y poca participación en el mercado.

**Vaca:** Se trata de productos con alta participación en el mercado, pero con poco crecimiento

**Perro:** Se refiere a productos que tienen bajo crecimiento y baja participación en el mercado.

Estas matrices son herramientas necesarias y primordiales para la realización de un plan estratégico, pero cabe destacar que la utilización de cada una de estas matrices depende del giro del negocio, es decir se debe aplicar las que mejor se adapten a las necesidades y problemas de una microempresa.

“Aunque un plan estratégico de negocios contiene elementos similares de un plan tradicional, un plan estratégico requiere de una planificación un paso más allá, no sólo la definición de objetivos de la empresa, pero sino también la utilización de esos objetivos para aprovechar las oportunidades de negocios disponibles”. (Spencer, 2011)  
Es un proceso de revisión y planificación que se debe llevar a cabo para llegar al objetivo de cualquier negocio tomando decisiones inteligentes para el futuro; sin embargo muchas microempresas no tienen definido un plan específico que le ayude a cumplir las metas deseadas y asegurar su éxito en el mercado.

El plan estratégico le ayuda a la microempresa a alcanzar metas a corto y largo plazo, mediante pasos y procedimientos bien definidos que ayuden a los líderes empresariales a determinar dónde invertir el tiempo, el capital humano y los recursos financieros.

De esta manera nos damos cuenta que un apropiado plan estratégico ayudaría a los propietarios de las microempresas a determinar las posibles soluciones a los problemas actuales que presentan y así obtener nuevas ideas que ayuden al crecimiento de las mismas.

Además se considera significativo que para la realización de un plan estratégico se tome en cuenta el estudio de las 4 P (producto, precio, plaza y promoción), por ser la base con la que se inicia el desarrollo del análisis del entorno y así conocer las actividades donde se debe prestar atención y mejorar.

De acuerdo a Kotler, P. & Armstrong, G. “la empresa debe integrar cada herramienta de la mezcla de marketing en un programa de marketing integrado que comunique y entregue el valor pretendido a los clientes elegidos.”

Referente a las ventas y comercialización de equipos, parafraseando a Carvajal (2015) se estima que para obtener el máximo provecho del equipo de ventas, se necesita el

apoyo del equipo de marketing para facilitar el seguimiento de los contactos, correos y servicio de cuenta.

Los volúmenes de venta se pueden aumentar por medio de diversas formas, como puede ser por la captación de nuevos clientes, por la venta de un mayor número de productos o por un mayor precio de venta al público, pero siempre se debe escoger la más factible y conveniente para la empresa.

Al querer aumentar la cartera de clientes debemos estimular el deseo de compra rápida, por lo que debemos conocer que en la actualidad los clientes desean obtener mayores beneficios por el precio que pagan en algún producto, para eso se debe realizar un estudio de mercado, aprovechando las debilidades de los competidores.

El esfuerzo de marketing crea condiciones favorables para que la venta se lleve a cabo, ya que da a conocer los productos que ofrece la microempresa, sin embargo el personal de ventas es el que debe ganarse al cliente mostrando los beneficios de los productos para poder concretar la venta.

Para analizar el comportamiento de las ventas, es importante tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Los cambios de precios, por ejemplo: bonificaciones o descuentos
- Competidores
- Nuevos productos o mejoras de servicios adicionales.
- Tendencias del mercado
- Las preferencias de los consumidores
- Los cambios en la demanda de los clientes, por ejemplo: si ha aumentado o disminuido.
- Los segmentos y canales de distribución.

Tomando en cuenta todos estos aspectos, se debe realizar estrategias de marketing para el mejoramiento en la comercialización de los productos de la microempresa. Los aspectos que contribuyen a la planificación estratégica de marketing incluirán la investigación, el análisis y la identificación de los mercados de destino.

Una de las ventajas importantes de las estrategias de marketing es que permite a la microempresa crear y utilizar mensajes consistentes en forma interna como externamente.

Para ofrecer un servicio eficiente a los clientes, es substancial realizar nuevos planes estratégicos para las actividades que se efectúan dentro de una organización, como manejar los niveles de inventario, reponer estanterías, organizar actividades

promocionales y llevar a cabo tareas administrativas generales. Por lo que se requieren tácticas adecuadas y una buena formación al personal de la organización.

Una vez que usted tiene una comprensión de las herramientas básicas del marketing, la planificación de una estrategia es el siguiente paso para el éxito en el mercado.

“La estrategia que se pone en acción no sólo debe demostrar coherencia sino que también debe reflejar su actitud global de marketing. Un gerente de negocios exitoso está siempre mirando y dispuesto a aceptar nuevas alternativas, pero actúa con cautela. Un panorama incierto nunca debe ser una razón para la inacción. Con un plan de marketing coherente, puede seguir el mercado diario y estar preparado para tomar decisiones de marketing”. (García, 2008)

Es decir las estrategias de marketing deben cumplir con ciertas características, tales como:

- Estar dirigido a la obtención de objetivos.
- Ser realista en cuanto a la selección de metas y maneras de lograrlas.
- Ser flexible al momento de adaptarse a los diferentes cambios.
- Comprobar y evaluar los resultados en función de los objetivos.

Es importante recalcar que una de las herramientas actuales para la realización de estrategias de marketing es el internet, porque gran parte de la población se encuentra sumergido en este ambiente, además se puede encontrar todo tipo de información y al mismo tiempo hacer publicidad de los productos por medio de páginas web o redes sociales, para que de esta manera los clientes estén más comunicados con el negocio.

Schaper (2014) dice que "Con el aumento en el uso de Internet y la popularidad, junto con requisitos relativamente bajos de puesta en marcha de capital, la aparición de los negocios electrónicos se ha visto un aumento dramático en la última década."

Además es sustancial indicar que toda microempresa debe tener una estructura organizacional establecida para llevar a cabo el objetivo de la misma, en ocasiones no se tiene claro que tipo de estructura es la mejor ni la más conveniente por cuanto no hay una estructura definida para los diversos negocios, si no que se debe utilizar una que esté ligada a las necesidades y ayude a resolver los problemas que surgen por el mercado cambiante.

“La estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización, identifica cada trabajador y su función. Esta estructura se ha desarrollado para establecer cómo opera una organización y ayuda en la obtención de sus objetivos para permitir el crecimiento futuro. La estructura se ilustra mediante un organigrama”. (Medley, 2012)

Es importante comparar debilidades existentes de la microempresa en contra de la estructura actual. Es decir se debe analizar los problemas que tiene la estructura actual de la microempresa y buscar cambios que ayuden a mejorar la estructura organizacional y la satisfacción del personal.

No existe una estructura organizativa única que se adapte a todas las empresas. Se debe evaluar la misión, la visión y los objetivos para poder construir una estructura que logre cumplir con lo propuesto. No hay una sola manera correcta de organizar a los miembros de un negocio, pero algunas estructuras parecen funcionar mejor que otras, dependiendo de sus objetivos.

El fin de la estructura organizacional es la división de funciones, que ayuden a optimizar el trabajo y recursos en el negocio, además de que los trabajadores se sientan cómodos y motivados con sus puestos de trabajo para que realicen sus actividades con la mejor predisposición.

### **Análisis y Conclusiones**

Un plan estratégico es un conjunto de ideas con procedimientos a seguir en un futuro próximo, con la finalidad de alcanzar metas deseadas.

Un plan estratégico ayuda a fijar la dirección del negocio, apunta a los resultados específicos que se pretenden conseguir y establece un curso de acción para alcanzarlos. También ayuda a las distintas unidades de trabajo dentro de una organización a alinearse con los objetivos de la empresa.

Por lo cual para la realización de un plan estratégico se debe estudiar y analizar la situación actual de la microempresa para que de esta manera se pueda establecer las estrategias y herramientas adecuadas que ayuden a solucionar problemas frecuentes y a lograr los objetivos propuestos.

En estos planes se fijan diferentes metas, por ejemplo de marketing para que ayuden a mejorar el posicionamiento en el mercado o para crear nuevas líneas de productos y la aplicación de tácticas que ayuden a solucionar problemas que se presenten en la estructura organizacional.

Las empresas pequeñas, medianas o grandes deben contar con un plan estratégico por cuanto ayuda a determinar donde se quiere llegar y además permite que cada trabajador conozca cuales son las metas que se quieren alcanzar.

## Referencias

- Carvajal. (2015). "Mercado Asesor Principal". En R. Carvajal, *Las Ventas*. Buenos Aires, Argentina: Buenos Aires Editores.
- Drucker, P. (1978). *La Gerencia de empresas*. España: Editorial Sudamericana S.A.
- García, M. (2008). *Las claves de la publicidad* (Sexta ed.). Madrid: ESIC.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing (Décimo cuarta edición)*. En Pearson Education, México.
- Medley. (2012). *La organización de la empresa*. En L. Medley. México DF, México: McGraw Hill Hispanoamerica.
- Munch, L. (2006). *Fundamentos de administración: casos y prácticas*. En Trillas, México.
- Munch, L. (2013). *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. En Trillas, México.
- Ruiz, F. (06 de 07 de 2012). *Educadictos.com*. Recuperado de: <http://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/>
- Schaper. (2014). *Characteristics of Small Business*. En M. Schaper. Entrepreneurship.
- Sirinivas. (2014). *La microempresa y su eficacia en los negocios*. En H. Srinivas. Nirvana: Harikash ediciones.
- Spencer. (2011). *Plan Estratégico Empresarial*. En A. Spencer. Buenos Aires, Argentina: PAIDOS Ediciones.