

La importancia de las estrategias en una empresa recolectora de metales en la frontera sur de México

*Irving Alejandro Hernández Hernández, Dr. Jesús Chan Hernández, Dr. Pablo Enrique Jasso Macossay, Mtro. Hardy Francisco Platas Rodríguez; Dr. Luis Abraham Paz Medina

*Corresponding Author

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

ABSTRACT: Todas las organizaciones deben de mantener actualizados sus principios administrativos como suele ser la propia planeación estratégica. Este último concepto es el origen de la ventaja competitiva la cual permite que una organización se mantenga presente durante mucho tiempo en el mercado y logre su adaptación ante escenarios adversos. En los inicios del año 2020 el mundo resintió los efectos de una pandemia que determino un antes y después en la vida de la humanidad. En este sentido la relación entre las estrategias y la gestión de los recursos humanos puede tener distintas perspectivas que van desde lo económico, su implementación, detección, logros, entre otros. El estudio tuvo como objetivo analizar la importancia de las estrategias empresariales implementadas en una empresa recolectora de metales de la frontera sur de México en tiempos de la COVID-19. Se aplicó un instrumento adaptado y validado que mide las estrategias que una organización aplica. Los primeros hallazgos indican que la empresa logro resistir el impacto de la pandemia de la COVID-19 donde se aprovecharon al máximo los conocimientos, capacidades y recursos del capital humano con el que cuenta. Se considera que las organizaciones de todo tipo deben de aplicar la planeación estratégica en todo momento debido a que los cambios son constantes y no descartar algún suceso que pueda tener una relación directa con el establecimiento.

KEY WORD: FODA, Visión, Capital humano, Mejora continua.

Date of Submission: 28-04-2024

Date of acceptance: 06-05-2024

I. INTRODUCCIÓN Y REVISIÓN DE LITERATURA

Los recursos humanos deben ser considerados como un factor estratégico, no sólo por el papel que desempeñan en la puesta en práctica de la estrategia, sino también por su potencia para convertirse en fuente de ventaja competitiva sostenible. En este sentido, la relación entre la estrategia y la gestión de los recursos humanos ha suscitado un interés creciente, siendo analizada desde distintas perspectivas Pérez, & Victoria, (2002). Por lo tanto, toda organización debe implementar una cultura empresarial que le permita crecer económicamente, un buen liderazgo que le permita mejorar el desempeño laboral y empresarial.

La importancia de las estrategias empresariales dentro de pequeñas empresas

Para dar una mejor comprensión, para Monge (2010) mencionan que todos los pequeños empresarios utilizan como herramienta de gestión organizacional el diagnóstico empresarial, cuya importancia es identificar los aspectos administrativos, operativos y financieros del negocio. Su propósito es proteger la posición financiera de la empresa para que pueda continuar operando indefinidamente. Las organizaciones de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) representan el 99,8% del total de unidades económicas del país, que a su vez generan el 26,1% del Producto Interno Bruto (PIB). Su importancia social radica en que generan el 64.8% de los empleos en México, según datos del Censo Económico 2018 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Por las razones anteriores, gran parte de la investigación en ciencias administrativas está dirigida a descubrir problemas en esta estratificación empresarial para diseñar estrategias que contribuyan a su persistencia, crecimiento e integración. Investigaciones recientes sostienen que los diagnósticos empresariales permiten a los propietarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES) comprender el estado actual de su organización en tiempo real. Con base en la investigación de (Tovar y Hernández, 2017), a través de una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), identificaron que los principales problemas de las empresas que estudiaron fueron: Débil rentabilidad, Operaciones empíricas o ad hoc, Falta de estrategias de marketing y competitividad, falta de -Capital humano capacitado y eficiente, así como poca cultura en el sector económico al que pertenecen. Los diagnósticos empresariales permiten evaluar, controlar y mejorar todas las actividades realizadas para comprender, controlar y predecir el desempeño organizacional; Cabe mencionar que

García Monsalve (2021) propone una herramienta basada en la gestión de la información y el conocimiento de la empresa, dos procesos inseparables. De igual manera, Nequis, Cansino y Solís (2018) argumentan que los modelos y métricas que utilizan los empresarios de la industria de alimentos en Sinaloa al momento de tomar decisiones de inversión son una combinación de liquidez, solvencia, desempeño operativo, paquetes de estímulo y análisis de habilidades de los empleados, panorama competitivo Evolución posicionamiento y seguimiento de objetivos. No se utiliza la gestión de inversiones de flujo de caja descontado, retorno de inversión, retorno de capital y valor económico agregado a través de sistemas de información. Esta información no es adecuada para tomar decisiones de inversión, por lo que no entienden el potencial de su empresa.

Por lo tanto, ninguna empresa puede competir sin una dirección clara hacia adelante, por lo que las metas, los objetivos, los valores y la estrategia son los elementos esenciales que pueden definir un negocio en el Norte, y es por esta razón que la estrategia puede rastrear claramente el futuro de la empresa. y sus Acciones a realizar para poder ingresar al mercado con competidores y brindar a los clientes productos o servicios de calidad (Martínón Martínez, 2021). Esto es, ¿Cómo elegir una estrategia competitiva? ¿Depende de algo en específico? ¿Cómo hacerlo? Bueno, para definir la estrategia hay que entender la empresa como una unidad del sistema, y como unidad no se puede aplicar la estrategia, en unas partes y en otras no, por lo que todos los niveles deben ser conscientes de esto y deben saber cómo pasa cada uno. Su trabajo contribuye al logro de objetivos estratégicos. A la hora de elegir una estrategia se deben considerar las características específicas de la organización, así como los recursos, capacidades y especificidades de la empresa (Camisón Zornoza, Garrigós Simón & Palacios Marques, 2007), estas consideraciones hacen de la estrategia un elemento realizable y real, adaptado a las realidades del negocio, de lo contrario no se puede lograr.

Los autores Miles y Snow (1978) expresan uno de los tipos de estrategias empresariales más populares basándose en tres supuestos principales: El primer supuesto es que las organizaciones exitosas desarrollan adaptaciones sistemáticas al entorno a lo largo del tiempo, bajo esta premisa, se destaca el "ciclo adaptativo" como un representante de la "filosofía general del comportamiento organizacional" mencionado por Myers y Snow (1978).

La segunda premisa es que cada industria tiene cuatro direcciones estratégicas. Los hallazgos de estos patrones de comportamiento se basaron en estudios de campo en cuatro industrias diferentes (electrónica, procesamiento de alimentos, salud y libros de texto), identificando tres tipos de repetición viables y un cuarto tipo que no representaba el comportamiento.

Esta premisa fue confirmada posteriormente en varios estudios que afirmaron la existencia de este tipo en diferentes sectores de actividad tales como las de los siguientes autores (Snow y Hambrick, 1980; Hambrick, 1983; Miller, 1986; Zajac y Shortell, 1989; Conant et al., 1990; Shortell Tell y Zajac, 1990; Zahra, 1996 y Lado, 1997).

La tercera y última premisa de esta tipología se basa en los resultados obtenidos por cada estrategia. De esta manera, Miles y Snow (1978) señalan que los comportamientos proactivos, defensivos y analíticos pueden arrojar resultados positivos si se implementan adecuadamente en una organización. Sin embargo, no todos los autores están de acuerdo con esta premisa, ya que algunos estudios la respaldan (Wright et al., 1991; Zahra y Pearce, 1990), mientras que otros la contradicen (Snow y Hrebiniak 1980).

Es importante recalcar que, especialmente en las micro y pequeñas empresas, la generación y protección del trabajo por cuenta propia y ajena es una estrategia que posibilita la sostenibilidad de este negocio, es decir, su crecimiento en el mercado a lo largo del tiempo. Además, Lloret (2011) nos dice que la sostenibilidad empresarial está íntimamente relacionada con la generación e implementación de acciones estratégicas que busquen valor económico, social y ambiental a largo plazo.

Como herramienta, experiencia o conocimiento, la estrategia acompaña a los individuos en su expresión histórica, permitiendo alcanzar resultados en la organización que la implementa. Para Narváez (2022) y Carmona de Ríos (2018), la estrategia es una acción encaminada a lograr un objetivo, que también buscan otros competidores, por lo que lleva a una empresa a definir una ventaja competitiva que garantice una ventaja competitiva en el mercado ventajas para asegurar el éxito empresarial.

Estrategias empresariales aplicadas en tiempo de la covid-19

El autor García (2013) menciona que en la actualidad las sociedades anónimas juegan un papel importante ya que existen no solo para generar utilidades monetarias a sus dueños, sino también para buscar satisfacer las necesidades de la sociedad, tales como: alimentación, salud, vivienda, vestido, empleo, transporte, educación y otros bienes y servicios pero para llegar a esta esos resultados toda empresa debe de tener una buena estrategia que permita satisfacer la demanda y poder generar cambios sin sufrir estragos por estos. Por otro lado, Antosz y Merchan (2016) definen a una empresa como una organización que satisface las necesidades de la sociedad mediante el desarrollo de actividades industriales, comerciales o la prestación de servicios, cuyo objetivo principal es la obtención de beneficios económicos, para lo cual debe mantener un alto nivel de competitividad. Sobre su entorno, sino también debe contar con información oportuna, útil, clara, relevante, concisa y actualizada para tomar las mejores decisiones ya que esto te permitirá optimizar las utilidades, algo que toda empresa debe considerar sin importar su tamaño clave. Durante los últimos años el sector empresarial fue considerado como uno de los mayores impulsores del crecimiento económico mexicano dado que a través de las micro y pequeñas empresas se generaban más puestos de trabajo gracias a sus actividades, tal es así que aportaban con el 85% de empleo y paralelamente tenían una participación del 24% en el PBI nacional, así lo señaló el Raúl Pérez Reyes como se citó en Chau, (2018). Cabe mencionar que en marzo del año 2020, tras la publicación del Decreto Supremo N°44 (DS-44, 2020) y mensaje a la nación dado por el presidente de la república, se declaró el estado de emergencia sanitaria a nivel nacional; se dispuso el aislamiento social obligatorio y las restricciones en el ámbito de actividades comerciales, culturales, recreativas, hoteleras, entre otras; por ende el cierre obligatorio de establecimientos de empresas formales e informales del país, no calificados dentro del rango de productos y servicios básicos, a fin de evitar la propagación del virus COVID - 19.

Sin embargo, Carrión y Espinoza (2017) también señaló que para mejorar el desempeño económico de las empresas es necesario implementar medidas estratégicas financieras y un adecuado desarrollo para un mejor control de las actividades administrativas y operativas en curso para reducir los riesgos económicos y tomar medidas preventivas a tiempo para evitar una crisis en tiempos difíciles como los que se vivieron durante la pandemia por la Covid-19. Además, es necesario considerar que, aunque las empresas manejen adecuadamente su liquidez y rentabilidad, no pueden garantizar su éxito, ya que cuando ocurre una crisis económica, estos dos conceptos enfrentan dificultades por ser objetivos, pero con estrategias bien implementadas estas podrían ayudar a que toda empresa tenga menos daños a los cambios que se generen, menciona (Porter, 1985; Portes, 1991; Barriga, 2013).

Por otra parte, la mayoría de los negocios se han visto afectados, y algunos más, como el turismo, que para ellos ha sido una de las crisis más grandes de la historia. La incertidumbre es la nueva realidad del escenario actual. Todas las empresas deben enfrentar la incertidumbre para poder actuar sobre las medidas gubernamentales y las condiciones de crisis sanitaria. Las empresas que dependen de las ventas de productos básicos a menudo se ven afectadas por grandes deudas y gastos fijos, y han tenido que rediseñar sus respuestas a corto y mediano plazo a través de planes de contingencia para capear la crisis. Además, las empresas han tenido que integrar nuevas estrategias comerciales adaptables y flexibles para adaptarse a las nuevas realidades. Esta situación trae nuevas oportunidades y desafíos, obligándonos a repensar toda la industria turística, no solo desde una perspectiva de recuperación económica, sino también desde una perspectiva de seguridad y sostenibilidad menciona el autor (Pedros y Gutiérrez, 2012).

Cabe mencionar que la actividad de innovación en los últimos años constituye a un tema de diferenciación altamente relevante e interconectado. Pocas empresas son capaces de innovar nuevas estrategias y reconocer el valor que aporta esta actividad. Las empresas que lo hacen se consideran competitivas y viables en el entorno económico actual (Carrión y Espinoza, 2017).

1.2 Búsqueda de objetivos

Analizar las estrategias implementadas en la empresa recolectora de metales “LEBLAN” durante la pandemia de la COVID-19.

1.3 Metodología y análisis de datos

El estudio fue de tipo cuantitativo con un alcance descriptivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) en la cual se tuvo como objetivo analizar las estrategias implementadas en la empresa recolectora de metales “LEBLAN” durante la pandemia de la COVID-19. Se aplicó a ocho personas que laboran dentro de la organización un

instrumento desarrollado por Casales (1999) que evalúa el liderazgo y las estrategias el cual fue adaptado para la presente investigación. Los índices de alfa de cronbach obtenidos se muestran en la tabla 1.

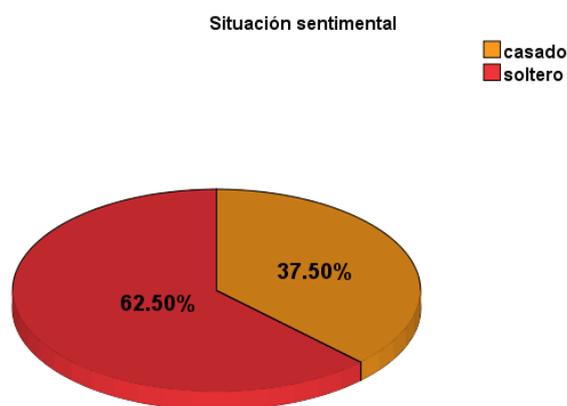
Dimensión	Índice de alfa de cronbach
Administración/visión negocio	.690
Servicio	.642
Gestión de personal	.707
Entrenamiento y capacitación	.597

Nota: Índices de alfa de cronbach del instrumento validado obtenidos con base a información recopilada de las encuestas.

Posteriormente, se presentan los resultados de los datos generales y de las estrategias desarrolladas por la empresa durante la pandemia de la COVID-19.

Datos generales.

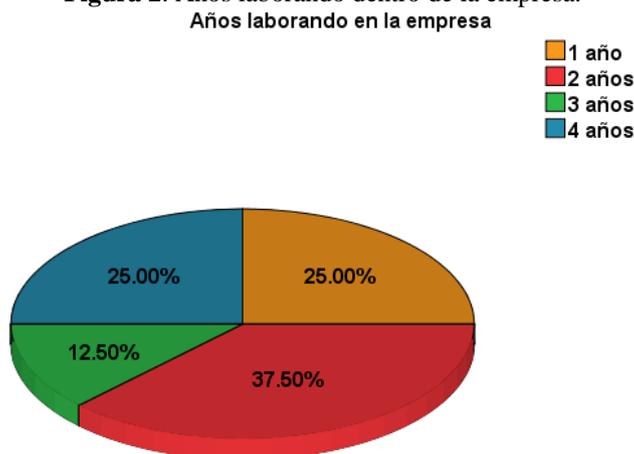
Figura 1. Situación sentimental



Nota: Situación sentimental de los encuestados.

Sobre el aspecto sentimental de los encuestados, el 62.50% indico estar soltero; mientras que el 37.50% expreso estar casado.

Figura 2. Años laborando dentro de la empresa.



Nota: Años de servicio o de labor dentro de la empresa.

Sobre la antigüedad de los trabajadores, se observa que el 37.50% cuenta con dos años dentro de la empresa; mientras tanto con un 25% y de manera similar los que llevan de uno a 4 años laborando y con un 12.50% de 3 años de antigüedad. Esto representa una baja rotación laboral de sus trabajadores.

Estrategias

Tabla X. Descriptivos

Descriptivos		Estadístico	Error estándar
Estrategias	Media	175.3750	3.13925
	95% de intervalo de confianza para la media		
	Límite inferior	167.9518	
	Límite superior	182.7982	
	Media recortada al 5%	174.7500	
	Mediana	170.5000	
	Varianza	78.839	
	Desviación estándar	8.87915	
	Mínimo	169.00	
	Máximo	193.00	
	Rango	24.00	
	Rango intercuartil	13.00	
	Asimetría	1.347	.752
Curtosis	.958	1.481	

Nota: Análisis Descriptivos de las estrategias implementadas en la empresa Leblan

Conforme a los datos de la tabla 1, se observa que la media de los datos es de 175.37 el cual es muy cercado a la mediana que es de 174.75 por lo cual se puede presumir una normalidad de los datos el cual se validara en el análisis de normalidad correspondiente. Por otra parte, la varianza fue de 78.83 y una desviación estándar de 8.87 lo que representa una distribución de los datos con relación a la media de los valores totales de las estrategias implementadas durante la pandemia de la COVID-19.

Tabla 2. Valores Atípicos

Valores extremos ^a		Número del caso	Valor	
Estrategias	Mayor	1	7	193.00
		2	6	183.00
		3	4	179.00
		4	1	171.00
	Menor	1	8	169.00
		2	3	169.00
		3	2	169.00
		4	5	170.00

Nota: Análisis de valores atípicos de las estrategias implementadas en la empresa Leblan

En la tabla de valores atípicos se observan los cuatro valores más altos y los tres más bajos. De esta forma, el sujeto de estudio número 7 es quien aplico mejor las estrategias dentro de la empresa durante el tiempo que duro la pandemia de la COVID-19. De la misma forma fue para los casos de estudio 6, 4 y 1. Contrario a ello fueron los casos 8, 3, 2 y 5 quienes obtuvieron valor mínimo y por ende se entiende que fueron los que aplicaron o en u caso ejecutaron con menor frecuencia las estrategias. Estos hallazgos muestran lo interesante que es el proceso de aplicación de las estrategias a través de la comunicación de la alta gerencia hasta el personal operativo.

Tabla 3. Normalidad

Pruebas de normalidad						
Estrategias	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
	.314	8	.020	.781	8	.018

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Análisis de normalidad de las estrategias implementadas en la empresa Leblan

En el análisis de normalidad se observa que el índice de aceptación fue .018 el cual se encuentra por arriba del 5% de aceptación de confiabilidad. De lo anterior se formularon las siguientes hipótesis.

- H1: Los datos de la aplicación de las estrategias son normales
- H0: Los datos de la aplicación de las estrategias no son normales.

Es así, que en la prueba de Shapiro Wilk se acepta la normalidad de los datos en estudio.

Tabla 4. Correlacion de Spearman

		Correlaciones			
		administracion vision	Servicio	Gestion del personal	Entrenamiento y capacitacion
Rho de Spearman	administracion	1.000			
	Servicio	-.101	1.000		
	Gestion del personal	.025	.650	1.000	
	Entrenamiento y capacitacion	.465	.650	.750*	1.000

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Análisis de normalidad de las estrategias implementadas en la empresa Leblan

En lo que se refiere a la correlación entre las dimensiones que integran a la estrategia y como parte del cumplimiento del objetivo de la investigación el cual fue analizar las estrategias implementadas en la empresa recolectora de metales “LEBLAN” durante la pandemia de la COVID-19. Es así, que la dimensión de capacitación reporto una asociación de .750** con su contraparte de gestión de personal, es decir que como parte de las estrategias implementadas en la organización la capacitación de los colaboradores fue esencial para hacer frente a la pandemia de la COVID-19. Mientras tanto, la misma dimensión de capacitación y la de gestión de personal mostro relación con la dimensión servicio con un índice de .650 siendo una asociación media alta dando a entender que la atención a los clientes o usuario fueron las adecuadas para enfrentar la pandemia debido a que como parte de sus planes de contingencia en el momento fue la de recolectar los metales a domicilio previa solicitud del cliente a través de llamada telefónica y por otra cuando eran atendidos en las instalaciones de la empresa donde la capacitación otorgada a los trabajadores fue la estrategia apta y acertada para hacer frente a la pandemia de la COVID-19 durante el tiempo que duro tal problema sanitario.

1.4 Hallazgos e interpretaciones

Hoy en día los fenómenos sociales, ambientales, climáticos y sanitarios deben de formar parte en los análisis de diagnóstico de las empresas para que estas puedan desarrollar las estrategias correctas para afrontarlas. El presente estudio tuvo como objetivo analizar las estrategias implementadas en la empresa recolectora de metales “LEBLAN” durante la pandemia de la COVID-19. Los hallazgos permiten determinar que la capacitación al personal fue la estrategia que más le funciono a la organización para hacer frente a la emergencia sanitaria y de ello mantener sus operaciones durante ese tiempo. Así mismo, se resalta que gran parte de sus trabajadores se preocuparon para que lo aprendido fuera llevado conforme a lo establecido en las políticas de la empresa. Estos resultados pueden mostrar también relación con otras variables como puede ser el aprendizaje organizacional, clima laboral, compromiso, entre otras de recursos humanos para comprender más a fondo la implementación de las estrategias en las organizaciones.

REFERENCIAS

- [1]. Antosz, M. S., & Merchán, N. H. M. (2016). Análisis de las estrategias empresariales y de las TIC. 3c Empresa: investigación y pensamiento crítico, 5(1), 29-46.
- [2]. Barriga Armijos, E. S. (2013). Plan estratégico de reposicionamiento de la imagen para la microempresa Textiles Cisneros de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura (Bachelor's thesis).
- [3]. Camisón Zornoza, C., Garrigós Simón, F. J., Palacios Marqués D.(2007). Estrategias competitivas y desempeño empresarial: estudio comparativo de los modelos de Robinson & Pearce y Miles & Snow en el sector hotelero español. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. 2007, 13(3). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120871009>
- [4]. Carmona-De Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? Revista científica anfibios, 1(1), 71-79.
- [5]. García Monsalve, J. J., Tumbajulca Ramírez, I. A., & Cruz Tarrillo, J. J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en Mypes durante el Covid-19. Comuni@cción, 12(2), 99-110.
- [6]. García, A. E. (2013). Estrategias empresariales: Una visión holística. Bilineata Publishing.
- [7]. Martínón Martínez, M. (2021). Estrategias empresariales en tiempo de incertidumbre: el caso de la hostelería en tiempos de COVID-19. Tesis inédita de grado de administración. Universidad Pontificia.
- [8]. Miles, R. E., Snow, C. C. (1978). Organizational strategy, structure and process. New York, U.S.A: McGraw-Hill.
- [9]. Monge, E. C. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. Revista de Ciencias Económicas, 28(1).
- [10]. Narváz Calle, E.M. (2022). Análisis de las estrategias implementadas por las PYMES en época de pandemia en Azogues-Ecuador. Universidad Católica de Cuenca.
- [11]. Nequis, E. I. R., Cansino, D. E. C., & Solis, M. E. H. (2018). ¿Son las estrategias genéricas y las barreras a la entrada ventajas competitivas en estos tiempos?: El caso de las industrias de alimentos, bebidas, tabaco y química en México (2009-2014). Management Review, 3(2), 14-32.
- [12]. Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). Introducción al plan estratégico. Ediciones Díaz de Santos.
- [13]. Porter, M. (1985). La ventaja competitiva según Michael Porter. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más.

- [14]. Porter, M. E. (1991). Estratégias competitivas genéricas. En Porter, Michael E. Estrátégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 8a ed. Rio de Janeiro: Campus, 49-58.
- [15]. Tovar, Y. S., Hernández, N. G. H., & Félix, M. Z. (2017). Estrategias de negocio en pymes familiares del norte de México: estudio comparativo. Revista venezolana de Gerencia, 22(79), 351-367.