

## Análisis de la Planeación Estratégica como efecto de la correcta Gestión en Comercializadoras de productos Agroquímicos en Tuxpan, Veracruz

Analysis of Strategic Planning as an effect of Correct Management in three Marketing Companies of Agrochemical products in Tuxpan, Veracruz

Vega García Carlos Eduardo y Elorza Martínez Oralia.

Universidad Veracruzana-Facultad de Contaduría región Poza Rica-Tuxpan. Carretera a la Barra Nte. Kilómetro 7.5, Ejido de la Calzada, 92880 Tuxpan de Rodríguez Cano, Ver.

### NOTAS SOBRE AUTORES

Carlos Eduardo Vega García: [cavega@uv.mx](mailto:cavega@uv.mx),  <https://orcid.org/0000-0001-6602-1232>

Oralia Elorza Martínez: [uelorza@uv.mx](mailto:uelorza@uv.mx),  <https://orcid.org/0000-0000-1739-6778>

Esta investigación fue financiada con recursos de los autores.

Los autores no tienen ningún conflicto de interés al haber hecho esta investigación.

Remita cualquier duda sobre este artículo a Elorza Martínez Oralia.

### RESUMEN

La necesidad de planear estratégicamente se deriva del hecho en que toda empresa opera en un medio ambiente que experimenta constantes cambios tanto internos como externos. Los anterior puede impactar de manera positiva o negativa a cada ente económico, como efecto de la correcta forma de aplicar sus estrategias.

De acuerdo con el psicólogo Abraham Maslow y su aportación sobre la pirámide de las necesidades, para satisfacer aquellas necesidades de tipo social (de estima o de autorrealización), el ser humano debe tener garantizadas aquellas necesidades básicas de tipo fisiológico, relacionadas con la alimentación (Maslow, 1991).

Las distribuidoras de productos agroquímicos son las encargadas de suministrar bienes para el

campo con el fin de mantener la sanidad y nutrición de los cultivos a un costo óptimo para sus clientes, esto con el objetivo de proveer mayor calidad de la plantación al consumidor final. La presente investigación realiza un análisis de la planeación estratégica que tuvo como función identificar el nivel de comercialización de tres distribuidoras de agroquímicos en Tuxpan, Veracruz, lo que permitió facilitar la toma de decisiones en la implementación efectiva de planes y estrategias, con la finalidad de mejorar la gestión comercial.

**Palabras claves:** Impactar, estrategias, calidad, toma de decisiones.

### ABSTRACT

The need to plan strategically derives from the fact that every company operates in an environment that experiences constant internal and external changes. The above can have a positive or negative impact on each economic entity, as an effect of the correct way of applying their strategies.

According to the psychologist Abraham Maslow and his contribution on the pyramid of needs, to satisfy those needs of a social nature (of esteem or self-realization), the human being must have guaranteed those basic needs of a physiological type, related to food.

The distributors of agrochemical products are in charge of supplying goods for the field in order to maintain the health and nutrition of the crops at an optimal cost for their clients, this with the objective of providing greater quality of the plantation to the final consumer. The present investigation carries out an analysis of the strategic planning that had the function of identifying the level of commercialization of three agrochemical distributors in Tuxpan, Veracruz, which allowed facilitating decision-making in the effective implementation of plans and strategies, with the purpose of improve commercial management.

**Keywords:** Impact, strategies, quality, decision making.

### INTRODUCCIÓN

Parafraseando el dicho de que “el éxito es 10% inspiración y 90% trabajo”, en el ámbito de la administración estratégica, se puede entender que existe un binomio en el que la formulación y la implementación de estrategias se ven involucradas para lograr resultados positivos en una organización. La tarea de seleccionar las estrategias es relativamente sencilla (aunque requiere un buen análisis y parte de inspiración); lo difícil es aplicarlas (W. L. Hill & R. Jones, 2009).

La planificación estratégica tiene dos componentes clave, el primero es la planificación que es el

proceso mediante el cual se plantea la dirección de las organizaciones, donde se fijan objetivos y se realiza una proyección de la trayectoria para la consecución de estos; y la segunda estrategia que representa la metodología que una empresa plantea y ejecuta para alcanzar los objetivos que se propone.

La estrategia significa “un conjunto de acciones planificadas y coordinadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo, para lograr un determinado fin o misión” (Castellanos, 2015). En adición, la estrategia se presenta en conjunto con la táctica, que es la forma de realizar las acciones, adaptándose a las circunstancias o medio ambiente en el que desea implementarse.

La planificación representa una herramienta eficaz para las empresas ya que permite diagnosticar el entorno social y el desarrollo competitivo de las mismas; para la Dra. Baena Paz “La planeación estratégica es el qué hacer y cómo hacer, es un instrumento político para responder a las demandas sociales” así mismo toma el concepto de Tomás Miklos donde menciona que para él “es un elemento imprescindible en procesos de democratización como mecanismo de consenso que vincula a la sociedad con las instituciones políticas. Además, es un instrumento para la construcción social de políticas públicas”. (Paz, 2015)

De acuerdo con Giboin, plantea un proceso simplificado de la implementación de la planificación estratégica, en donde se debe resaltar que dicho proceso puede vislumbrarse sencillo, aunque es importante tomar en consideración que de ello depende el correcto funcionamiento de la comercialización y la producción de utilidades para que una empresa logre mantenerse en el mercado logrando una ventaja competitiva sobre las demás organizaciones dedicadas al mismo giro.

Proceso de planificación:

- 1.- Formulación del problema: Los directivos definen y aclaran con nitidez las causas y los objetivos.
- 2.- Identificación y explicación en forma exhaustiva de todas las acciones posibles, no se deja de lado ninguna hipótesis, se mencionan todas las posibilidades.
- 3.- Evaluación de cada eventualidad mediante los criterios emitidos sobre los objetivos o las

preferencias. Estos criterios se evalúan y cuantifican.

4.- Elección de la solución que maximice el resultado. La decisión tomada corresponde a la mejor elección objetiva posible.

Aplicado a una situación simple, permite formalizaciones elaboradas y aplicado a una situación compleja permite una esquematización útil de la realidad. (Giboin, 2014).

En adición, como parte de la planeación estratégica, existe el análisis FODA, como herramienta para el correcto funcionamiento, conocidas como Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que a su vez se componen de cuatro estrategias alternativas a seguir, que están basadas en el análisis del ambiente externo (amenazas y oportunidades) y del ambiente interno (fuerzas y debilidades).

La primera es la estrategia DA, está orientada a minimizar tanto las debilidades como las amenazas. La segunda es la estrategia DO, pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. La tercera es la estrategia FA, intenta maximizar las fuerzas de la empresa para afrontar las amenazas del ambiente. Por último, la estrategia FO, representa la posición más deseable. Se da cuando una empresa puede usar sus fuerzas para aprovechar las oportunidades que se le presenten.

Por otro lado, los agroquímicos son productos químicos que se usan para preservar o incrementar la fertilidad del suelo, mejorar el rendimiento de los productos agrícolas, garantizar la calidad de las cosechas, disminuir o controlar las plagas u otros organismos nocivos para las plantas o cultivos.

En general, los agroquímicos pueden ser orgánicos (extraídos por síntesis o procesos naturales), sintéticos (producidos en laboratorios) o una combinación de ambos. Actualmente los más utilizados son los sintéticos ya que son más asequibles, se producen rápidamente, cumplen con normativas internacionales y son eficaces para eliminar plagas, pero también mejorar las cualidades de los cultivos.

Los agroquímicos se clasifican con base en el destino de su aplicación, por lo que podemos encontrar:

- Fertilizantes y fitoreguladores. Son agroquímicos que se usan para mejorar la calidad de la tierra, propiciar el crecimiento de los cultivos.
- Herbicidas. Se utilizan para eliminar plantas nocivas para los cultivos y se encuentran de varios tipos con base en sus cualidades, periodos de aplicación, grado de afectación de las plantas y tipo de planta que se quiere controlar
- Insecticidas. Son los agroquímicos más conocidos por su importancia en la erradicación de plagas de insectos nocivos para los cultivos.
- Fungicidas. Se usan para acabar con hongos perjudiciales tanto para animales como para plantas y se clasifican con base en su composición química, área de empleo en el cultivo y modo de actuación.
- Nematicidas. Son plaguicidas utilizados para matar a los parásitos de las plantas y gusanos del suelo que se alimentan de los cultivos.
- Raticidas. Utilizados para el control de roedores como ratas y ratones que pueden ingresar al campo para comerse los cultivos.

Este artículo presenta el resultado del estudio realizado en el que se determinó cómo llevan a cabo la planeación estratégica tres comercializadoras de productos Agroquímicos en la ciudad de Tuxpan, Veracruz. Organizaciones que buscan lograr sustentabilidad económica, para lo cual deben contar con una red confiable de planes que contribuyan a implementar estrategias que incrementen el volumen de ventas. Por lo que el objetivo de esta investigación fue analizar las variables que influyen en la correcta gestión de la planeación estratégica de las comercializadoras para desarrollar una propuesta de mejora.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación utiliza el enfoque mixto, de tipo no experimental, con alcance observacional, y descriptivo (Quinn, et al., 1990) citado por (Hernández, 2011).

Para el análisis, se determinó utilizar el método de caso colectivo de Quinn, el cual permite en las ciencias sociales, el estudio de casos de investigación, seleccionar casos que cumplan con las características de una población estadísticamente estratificada para conocer e interpretar los resultados obtenidos y generar conclusiones generalizadas para la población de estudio. Se diseñó

un cuestionario, que comprende 13 preguntas y mediante la técnica del muestreo probabilístico estratificado, se definió aplicarlo a 44 empleados de las tres comercializadoras de productos Agroquímicos de la ciudad de Tuxpan, Veracruz, con el objetivo de obtener resultados de una parte proporcional de las organizaciones sujetas a estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSIONES

Al realizar el análisis de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, fue posible aseverar que del total de la población encuestada en las tres comercializadoras, con respecto a la variable "género", 21 son mujeres y 23 son hombres. Asimismo, se tomaron en cuenta los resultados en relación con el grado de estudios, ya que esta variable ayudó a la determinación del efecto que tiene el nivel de preparación, sobre la correcta aplicación de un plan estratégico, por lo que se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Grado de Estudios

Género	Grado de Estudios						Total
	S/estudios	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Licenciatura	Posgrado	
Femenino	0	0	0	1	19	1	21
Masculino	0	0	1	6	16	0	23
Total							44

Fuente: Elaboración propia.

En los resultados obtenidos en relación con el género y grado de estudios, se observan datos tales como que, únicamente 7 personas cuentan con un nivel de estudios de preparatoria y 35 personas con licenciatura dando un total de 42 de las 44 personas sujetas a este estudio, siendo estos los datos más significativos y que reflejan un impacto directo entre el nivel de preparación y la correcta aplicación de un plan estratégico.

A continuación, se presenta el análisis y la discusión de tres ítems del cuestionario, en donde se evalúa el nivel incidencia de las variables sobre el correcto funcionamiento de la planeación estratégica, resultados que posteriormente funcionaron como base para generar conclusiones y realizar la propuesta de mejora.

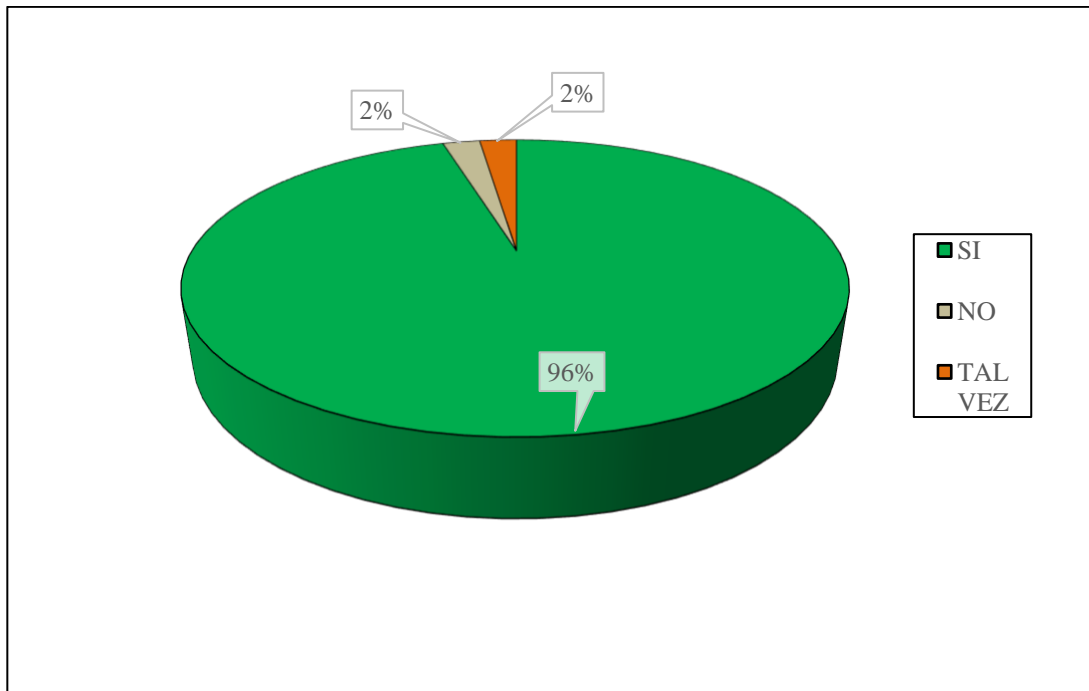
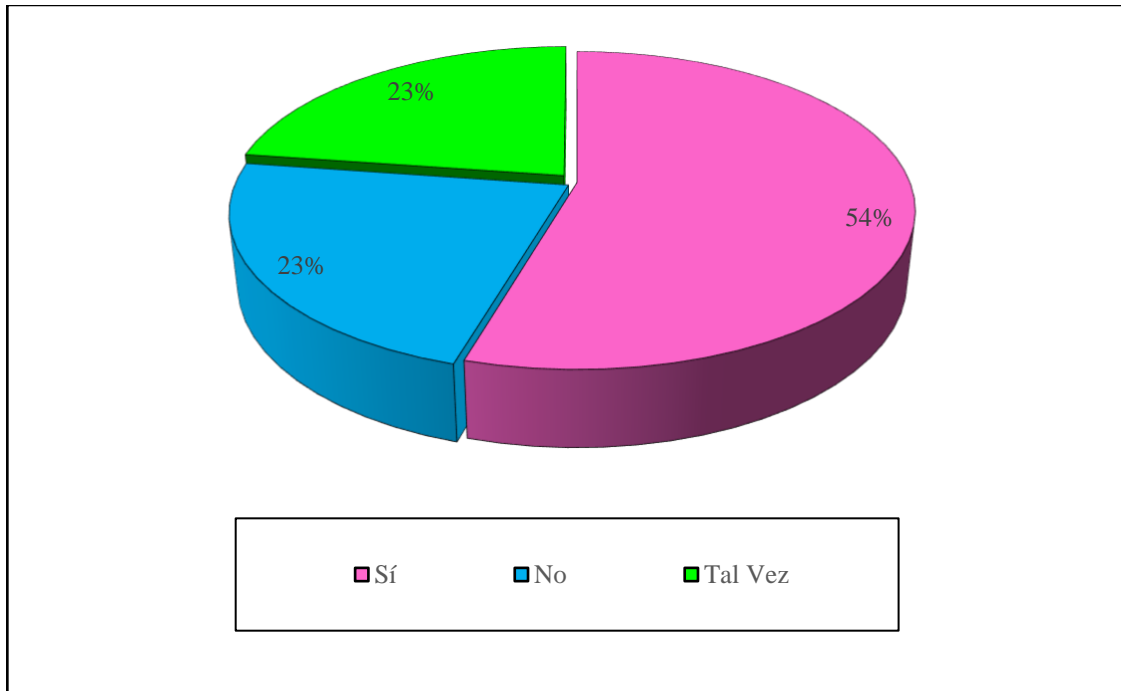


Gráfico 1. Estructura organizacional (Organigrama).

En el gráfico anterior, donde la pregunta hizo referencia al conocimiento que poseen los empleados sobre el organigrama de las comercializadoras de agroquímicos, se determinó que este predomina con un 96%, lo que permitió concluir que, debido al conocimiento por parte de los empleados sobre esta variable, tiene un impacto positivo en la gestión de la planeación estratégica, con una incidencia baja para la realización de propuestas de mejora con base en este factor.



Gráfica 2. Existencia de planeación estratégica en las comercializadoras.

En el gráfico anterior, donde la pregunta hace referencia a la opinión de los empleados sobre la existencia de la planeación estratégica en las comercializadoras de agroquímicos, se definió que el 54% opina que sí, lo que permitió concluir que, el 46% restante tiene una opinión que puede generar un impacto en la correcta gestión de la planeación estratégica, con una incidencia media para considerar la realización de propuestas de mejora con base en este factor.



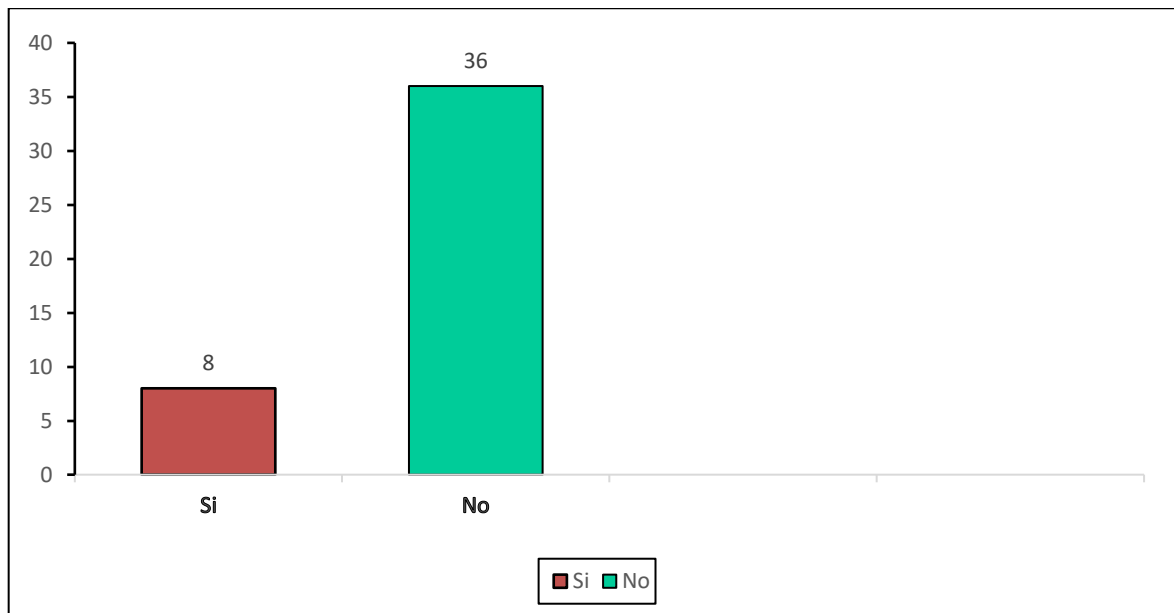


Gráfico 3. Análisis FODA.

En el gráfico anterior, donde la pregunta tuvo el objetivo de conocer si las comercializadoras de productos agroquímicos poseen un análisis FODA, se definió que, de los 44 empleados encuestados, 36 respondieron que la empresa no cuenta con este análisis, lo que permitió concluir que esta variable es la que genera mayor impacto en la correcta gestión de la planeación estratégica, con una incidencia alta para considerar la realización de propuestas de mejora con base en este factor.

### PROPUESTA DE MEJORA Y CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en esta investigación, se determinó que la variable que presentó mayor impacto sobre la correcta gestión de la planeación estratégica en las tres comercializadoras de productos agrícolas de Tuxpan, Veracruz, fue la carencia de un análisis FODA. Sustentado en la teoría consultada, que se compone por las estrategias FO, FA, DA y DO se realizó la siguiente propuesta:

Cuadro 2. Análisis y Estrategias FODA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado.</li> <li>• Mejora continua en procesos de producción los productos agroquímicos.</li> <li>• Calidad en servicio al cliente.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Proactividad en la gestión comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de un departamento de finanzas.</li> <li>• Costos elevados en los productos en comparación con otras regiones.</li> <li>• Sistema de cobro desactualizado.</li> <li>• Almacén insuficiente para la cantidad de stock.</li> </ul>
EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes de financiamiento.</li> </ul>	

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS <u>FO</u>	ESTRATEGIAS <u>DO</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelización de clientes.</li> <li>• Mercado en crecimiento</li> <li>• Alianzas comerciales con proveedores.</li> <li>• Distribución de productos a nivel estatal y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la alta demanda que sostienen los productos agroquímicos de acuerdo con la actividad económica que predomina en la región de Tuxpan, Veracruz.</li> <li>• Capacitar al personal en materia agrícola.</li> <li>• Capacitar al personal constantemente para mejorar la atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la administración de los recursos financieros para generar una ventaja competitiva.</li> <li>• Introducir nueva modalidad de cobro: terminal de pago con tarjeta.</li> <li>• Buscar alianzas con proveedores, que ayuden a generar una disminución en los precios: hacer contratos con marcas nuevas en el mercado.</li> <li>• Ampliar su capacidad de almacenamiento.</li> </ul>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS <u>FA</u>	ESTRATEGIAS <u>DA</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia calificada.</li> <li>• Políticas gubernamentales en materia ambiental.</li> <li>• Altos costos en los canales de distribución</li> <li>• Cambio en las preferencias de los consumidores.</li> <li>• Inflación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar sus operaciones a las nuevas políticas y leyes que implementa el gobierno.</li> <li>• Aprovechar las fuentes de financiamiento para disminuir el impacto de la crisis económica.</li> <li>• Adaptar la comercialización y venta de los productos a la tendencia que dicta el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios financieros para hacer frente a las variaciones de la demanda.</li> <li>• Implementar la estrategia de Focus Group, para evaluar cumplimiento de los objetivos de la comercializadora y el desempeño laboral.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Esta investigación generó un modelo de análisis para el pronóstico del efecto que tiene la

planeación estratégica en la gestión comercial de los casos estudiados, que por carencia de estrategias basadas en un análisis FODA, generan impacto en el mismo.

Finalmente, los resultados aportados en este trabajo a través del marco metodológico que incluye un instrumento de recolección de datos y el análisis estadístico, permitieron identificar la importancia de la planeación estratégica en estas empresas y asimismo aportar una solución a dicho caso. Por lo que, este modelo se puede replicar en estudios similares enfocados hacia la mejora continua, creando mejores oportunidades para futuro de las empresas basándose en la planeación estratégica.

### LITERATURA REVISADA

Otero, Dino, & Gache, Fernando Luis (2006). Evoluciones Dinámicas en el Diagrama FODA. Revista Científica "Visión de Futuro", 6(2). ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935465001>

Castellanos, L. R. (2015). Estrategia y Planificación Estratégica. Maracaibo, Zulia, Venezuela: IE Venezuela.

Giboin, B. (2014). Estrategia (Primera ed.). México: Patria. Recuperado el 10 de 04 de 2018

Hernández, S. R. (2011). Metodología de la Investigación (Quinta ed.). México D.F.: Mac Graw Hill, 607 pp.

MASLOW, A. (1991). Motivación y personalidad (1a. ed.). Madrid: Díaz de santos.

Paz, D. G. (2015). Planeación Prospectiva Estratégica teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina (Primera ed.). México, D.F.: Metadata.

Quinn, Patton & Michael. (1990). Qualitative Evaluation and Research Methods. CA, US: Sage Publication, 2nd edition, 532 pp. <https://doi.org/10.1097/00006199-199109000-00006>

W. L. Hill, C., & R. Jones, G. (2009). Administración Estratégica. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Copyright © 2022 Vega García Carlos Eduardo y Elorza Martínez Oralia.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](#).  
Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) - [Texto completo de la licencia](#)