

## Impacto de la planeación en los resultados de las mypes en Benito Juárez, Quintana Roo, México.

### The Impact of Strategic Planning on MSE Performance in Benito Juarez, Quintana Roo, Mexico

Hermelindo Chi Poot<sup>1</sup>  
Elisa Guillén Arguelles<sup>2</sup>

Recibido: 24/11/2024

Revisado: 28/01/2025

Aceptado: 31/01/2025

Revista RELAYN, Administración y Negocios en Latinoamérica.

Disponible en:

<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2025.9.1.2096>



#### Resumen

El objetivo general de esta investigación fue evaluar el impacto de la planeación estratégica sobre los resultados del desempeño empresarial en las micro y pequeñas empresas de Benito Juárez, Quintana Roo, México. El enfoque del estudio fue cuantitativo y el alcance fue descriptivo, correlacional y causal con diseño no experimental de tipo transeccional. La muestra se integró por 384 mypes. Los datos se recolectaron de febrero a marzo de 2024 mediante un cuestionario diseñado por la Relayn. Se concluye que existe una relación positiva baja entre la planeación estratégica y los resultados del desempeño empresarial de las mypes.

#### Palabras clave

Benito Juárez, Mypes, Desempeño empresarial, Planeación estratégica, Quintana Roo

#### Abstract

The general objective of this research was to evaluate how strategic planning impacts entrepreneurial performance of micro and small enterprises in Benito Juarez, Quintana Roo, Mexico. This study followed a quantitative approach with a descriptive, correlational and causal scope, using a non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 384 MSEs. Data were collected through February and March 2024 by means of a questionnaire designed by RELAYN. Findings confirmed the existence of a moderately positive relationship between strategic planning and entrepreneurial performance in MSEs.

#### Key words

Benito Juárez, MSEs, entrepreneurial performance, strategic planning, Quintana Roo

## Introducción

La relevancia de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en la economía mundial es ampliamente reconocida. En 2017, la Organización Mundial del Comercio estableció un Grupo de Trabajo Informal sobre mipymes, destacando que representan 95 % de las empresas a nivel global y generan 60 % del empleo mundial (OMC, 2024). En América Latina constituyen 99 % de las empresas formales y son responsables del 61 % del empleo, consolidándose como un pilar fundamental para impulsar un crecimiento económico inclusivo y sostenible (Bárcena, 2020).

En México, las mipymes representan 99.8 % de las unidades económicas, generan 68.4 % del empleo formal y aportan 52 % del PIB, con un total de 4.7 millones de empresas. La Secretaría de Economía (SE) las considera la columna vertebral del desarrollo económico, debido a su impacto en el progreso regional y la vida social (SE, 2024). En el caso específico de Benito Juárez, Quintana Roo, las micro y pequeñas empresas (mypes) representan 97.68 % de todas las unidades económicas registradas y contribuyen significativamente al sector servicios (INEGI, 2024).

En otro contexto, la planeación estratégica (PE) es fundamental para el éxito de las empresas, ya que permite establecer una dirección clara y facilita la toma de decisiones basada en objetivos a largo plazo (Rodríguez & Castro, 2022). Tomando como referencia que 52 % de mipymes cierra en sus dos primeros años (INEGI, 2024), un estudio en 71 municipios por la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN) reveló que el principal motivo de cierre de las mypes son los factores externos, donde una deficiente planeación administrativa influye en su baja supervivencia (RELAYN, 2017). Estudios recientes han demostrado que una adecuada PE contribuye a mejorar la competitividad y el desempeño de las empresas (DE), especialmente en entornos dinámicos (Suatunce et al., 2024). Sin embargo, existe un vacío de conocimiento sobre el impacto específico de estas en el DE de las mypes en regiones turísticas de playa, donde las particularidades del entorno y los desafíos económicos crean una necesidad urgente de estrategias empresariales efectivas. La evidencia obtenida podrá servir de base para orientar políticas públicas y estrategias de gestión que promuevan el fortalecimiento y crecimiento sostenible de estas empresas para mejorar su desempeño en un entorno cada vez más desafiante.

### *Objetivo general*

Evaluar el impacto de la planeación estratégica sobre los resultados del desempeño empresarial en las micro y pequeñas empresas de Benito Juárez, Quintana Roo, México.

### *Objetivos específicos*

1. Comparar las proporciones de los niveles de DE entre las mypes de Benito Juárez, Quintana Roo, para identificar si existen diferencias significativas según el tamaño de la empresa.

2. Determinar cuáles de las estrategias principales adoptadas por las mypes se consideran las más efectivas para mejorar el desempeño empresarial.
3. Analizar cómo la PE influye en la probabilidad de obtener diferentes niveles de DE en las mypes, mediante un análisis de regresión logística.

## **Revisión de la Literatura**

El entorno externo incierto es una de las contingencias más importantes a las que una organización debe responder, ya que ese conjunto de factores podría influir en su funcionamiento (World Bank, 2021; Bartik et al., 2020). La presente investigación se enmarca dentro de la teoría de contingencias, que se refiere a las respuestas que se esperan de las organizaciones en determinadas condiciones ambientales. Esto significa que la organización está condicionada al entorno externo y la formulación de la estrategia funciona como un proceso reactivo frente a las fuerzas del entorno (Hitt et al., 2020). En su aplicación a las mypes, por su tamaño y recursos limitados se espera que estas sean especialmente ágiles para ajustar su PE a las demandas del entorno competitivo y a sus capacidades internas, lo que impacta directamente en su DE.

David (2013, p. 5) define la PE como “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos”. Señala también que la PE se originó en 1950 y gozó de gran popularidad hasta mediados de los setenta; sin embargo, se dejó a un lado durante la década de los ochenta, ya que los modelos no generaron rendimientos mayores. No obstante, resurge en la década de los noventa y actualmente se practica ampliamente en el mundo de los negocios. Menciona además que hay investigaciones que revelan que quienes las aplican son más rentables y exitosas que aquellas que no lo hacen.

Actualmente, la PE se define como un método estructurado y reflexivo diseñado para generar decisiones y acciones esenciales que moldean y orientan la identidad, las actividades y los propósitos de una organización o entidad (Bryson & George, 2024). Este enfoque fomenta la idea de que los responsables deben dedicar tiempo al diseño de estrategias intencionadas y reflexivas, en lugar de centrarse exclusivamente en las actividades diarias. En este contexto, Rumelt (2022) indica que una estrategia efectiva consiste en un conjunto de acciones coordinadas diseñadas para hacer frente a retos concretos de manera estratégica.

Castañón et al (2023, pp. 889-890) señalan que el DE “está relacionado con indicadores financieros de resultados como ventas, ganancias, flujo de caja, Retorno Sobre la Inversión (ROE), participación de mercado, ganancias y éxito general”. Por lo tanto, su evaluación y medición adquieren una relevancia crucial, pues permiten a las organizaciones centrarse en obtener resultados efectivos y optimizar sus procesos (Taouab & Issor, 2019). La medición del DE se puede hacer bajo distintas metodologías desde lo cuantitativo con los resultados contables o indicadores de renta-

bilidad hasta lo cualitativo usando la percepción de los clientes, gerentes, empresas del sector, etcétera (Alvarez et al., 2021). Para fines de esta investigación se utilizó el resultado financiero, ya que es la dimensión más relacionada con la rentabilidad donde se incluyen las ventas, utilidades y número de empleados.

La relación entre la PE y el DE indican que una PE bien estructurada puede tener un impacto positivo en el DE, ya que mejora la capacidad de las empresas para adaptarse a los desafíos del entorno competitivo, así como para optimizar recursos y alinear actividades con sus objetivos estratégicos. Estudios como los de Farida & Setiawan (2022) y Mousa et al. (2024), encontraron que la PE contribuye significativamente al DE en las mypes, no solo al establecer metas claras, sino también al ofrecer una dirección que mejora la toma de decisiones y el uso eficiente de recursos. Estos autores consideran también que la relación entre la PE y el DE se refuerza cuando las empresas adoptan prácticas innovadoras. Esto permite no solo adaptarse a cambios rápidos del mercado, sino también mejorar la ventaja competitiva. Sin embargo, también es cierto que, aunque las mypes reconocen los beneficios de la PE, muchas adoptan un enfoque intuitivo o informal debido a la falta de recursos o capacitación adecuada en métodos estratégicos más complejos (Dabić & Kraus, 2024).

## Metodología

El cuestionario empleado para medir el impacto de la PE en los resultados del desempeño empresarial cumplió con los criterios de validez y confiabilidad. La validez de constructo se realizó por medio de un análisis de componentes principales con rotación Varimax. Los resultados de la agrupación de los ítems en factores que se obtuvieron del análisis factorial por medio de la matriz de componente rotado fueron similares al factor teórico propuesto. En la solución final, los eigenvalues superiores a 1 mostraron la existencia de dos factores con un total de siete ítems: Factor 1, planeación estratégica y Factor 2, desempeño empresarial. Esta solución convergió en tres iteraciones y explican 63.43 % de la varianza. La prueba de esfericidad de Bartlett fue significativa (872.360,  $gl= 21$ , Sig.= .001) y el indicador de adecuación del tamaño de muestra Kaiser-Meyer-Olkin fue aceptable (.673). La confiabilidad del instrumento se midió por medio del Alfa de Crombach y Omega de Mc Donald (ver Tabla 1), en ambos casos, los valores fueron superiores a .700, lo que indican que son aceptables (Revelle & Zinbarg, 2009). La técnica que se utilizó en el procesamiento de los datos fue la estadística descriptiva e inferencial, con apoyo del software estadístico IBM SPSS versión 22, GPower 3.1 y Microsoft Excel.

**Tabla 1.1**

Resumen de factores para el análisis factorial exploratorio de la relación entre la PE y los resultados del DE en mypes de Benito Juárez

	Planeación estratégica	Desempeño empresarial
Rango	1-5	1-5
Media	2.80	3.61
Desviación estándar	.774	.673
Varianza explicada	36.94	26.49
Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )	.787	.730
Omega de Mc Donald ( $\omega$ )	.786	.800
P12b. Planteo objetivos concretos que tenemos que lograr en mi empresa.	.855	
P12a. Tengo clara la misión y la visión, la comparto con el personal empleado y tratamos de realizarla.	.796	
P12c. Planteo una estrategia comercial y se realizan algunas acciones a prueba y error.	.772	
P12e. La estrategia competitiva de mi empresa generalmente resulta de un proceso formal de planeación, es decir, el plan formal precede a la acción.	.704	
P6a. Ventas anuales		.910
P6b. Utilidades anuales		.903
P6c. Número de empleados		.557

Nota. La pregunta 12d “no suelo planear de antemano la estrategia de mi empresa, sino que surge a medida que veo la mejor forma de lograr nuestros objetivos”, fue eliminada debido a que se quedó como factor independiente, lo que indica que mide una dimensión diferente o no relevante para los constructos propuestos. Elaboración propia con base en SPSS V22.

Alineado al objetivo general de la investigación y a la revisión de la literatura, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe una relación significativa entre la PE y los resultados del DE en las mypes de Benito Juárez, Quintana Roo.

H2: Existen diferencias significativas en las proporciones de los niveles de DE y el tamaño de las empresas (TE) de Benito Juárez, Quintana Roo.

H3: Existen diferencias significativas en la efectividad de los tipos de estrategias principales (EP) adoptadas por las mypes de Benito Juárez, Quintana Roo, para mejorar el DE.

El diseño de la investigación, con enfoque cuantitativo, fue no experimental de tipo transeccional, con alcance que inicia de manera descriptiva y concluye de manera causal. La población objeto de estudio incluyó 29,292 mypes ubicadas en el municipio de Benito Juárez, Quintana Roo (INEGI, 2024). La información sobre la PE y el DE se obtuvo aplicando el cuestionario a los directivos de estas empresas, quienes tienen un conocimiento directo y profundo de las prácticas organizacionales y sus resultados. Las mypes se seleccionaron conforme al número de empleados que señala la Secretaría de Economía (2009) para las micro empresas, 10; pequeñas sector comercio, 11-30 y pequeñas sector industrial y servicios, 11-50. El tamaño de muestra se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95%, un error del 5 %,  $p$  y  $q = 0.5$ . El cálculo inicial indicó una muestra mínima de 379 directivos, aunque se incluyeron 384 con respuestas válidas, superando la muestra requerida.

En relación al tipo de muestreo, se utilizó el método no probabilístico de conveniencia, en función de la disponibilidad y accesibilidad de los elementos de la población. Se utilizó como instrumento de recolección de datos al cuestionario, tomado de la investigación anual de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN), cuyos datos fueron recabados de febrero a marzo de 2024.

Operacionalmente, la PE fue medida con cinco ítems que evaluaban aspectos clave como el planteo de objetivos concretos, claridad y comunicación de la misión y visión, estrategia comercial con acciones de prueba y error y el proceso formal de planeación, que fueron tomados de la pregunta 12, correspondiente a la Dirección, de la parte cuatro: procesos del sistema. Los participantes respondieron utilizando una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 significa 'Totalmente en desacuerdo' y 5 significa 'Totalmente de acuerdo'. Para medir el DE, se utilizaron tres ítems evaluando aspectos como las ventas, utilidades y la variación del número de empleados con los resultados obtenidos en los últimos 12 meses y se utilizó la pregunta 6, de la parte 1: datos de la empresa y/o director(a) con una escala de cinco niveles, que van de 1. Disminuyeron mucho a 5. Aumentaron mucho (Peña y Aguilar, 2024). El instrumento se aplicó de manera presencial y vía online por medio de la plataforma de redesla.la.

## Resultados

Los resultados más relevantes de los datos descriptivos se pueden apreciar en la Tabla 1.2.

**Tabla 1.2**

Características sociodemográficas de los participantes: empresario(a) y empresa (n = 384)

Característica	N	Porcentaje	Característica	N	Porcentaje
Sexo			Edad de los empresarios (en años)		
Mujer	160	41.70 %	Jóvenes (17-29)	52	13.5 %
Hombre	224	58.3 %	Adultos (30-64)	309	80.5 %
			Adultos mayores (>64)	23	6.0 %
Nacionalidad del empresario	Antigüedad de la empresa (en años)				
Mexicana	378	98.4 %	Jóvenes (1-10)	243	63.3 %
Extranjera	6	1.6 %	Maduras (>10)	141	36.7 %
Giro	Tamaño de empresa por número de empleados				
Comercio	209	54.4 %	Micro (0-10)	353	91.9 %
Manufactura	8	2.1 %	Pequeña-Comercio (11-30)	14	3.6 %
Servicios	167	43.5 %	Pequeña-Industria y servicios (11-50)	17	4.4 %

Nota. Elaboración propia utilizando SPSS.

Para establecer qué prueba estadística utilizar para verificar la hipótesis, primero se llevó a cabo una prueba de independencia entre las variables categóricas analizadas, empleando la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Dado que el p-valor fue de .001 para ambas variables, se concluyó que los datos no tienen una distribución normal, por lo que se aplicó estadística no paramétrica.

Para dar respuesta al objetivo general y comprobar la hipótesis H1, se recategorizaron las escalas de Likert de cinco niveles a tres en ambas variables. Para DE, las categorías fueron: bajo rendimiento, rendimiento estable y alto rendimiento; para PE: no formalizada, en proceso de formalización y totalmente formalizada. Dado que ambas variables son de tipo ordinal, se utilizó la prueba Chi-cuadrado de Pearson. En la Tabla 3, se presentan los resultados de esta prueba, que indican que el p-valor (.030) es <.05, lo que significa que sí existe relación significativa entre la PE y los resultados del DE en las mypes en el municipio de Benito Juárez. El tamaño del efecto (Cohen's W) con valor de W=0.172 indica un efecto pequeño. Esto significa que la diferencia observada en los rendimientos empresariales según el nivel de planeación estratégica no

es tan grande, lo que podría sugerir que otros factores también están influyendo en el DE y su potencia estadística ( $1 - \beta^2 = .77$ ) es menor a 0.80, lo que no permite generalizar los datos de la muestra.

**Tabla 1.3**

Prueba de Chi-cuadrado de Pearson para las variables PE y DE (n = 384)

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	10.716a	4	.030

Nota. a. 1 casillas (11.1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.85.

Para conocer la intensidad y el sentido de la asociación que tienen estas dos variables se aplicó el Test de correlación Rho de Spearman (ver Tabla 1.4). El coeficiente ( $\rho = 0.140$ ) indica una correlación positiva débil entre PE y DE. Aunque la relación es estadísticamente significativa ( $p = 0.006$ ), la magnitud del coeficiente muestra que el impacto de la PE en el DE es pequeño.

**Tabla 1.4**

Correlación de Spearman entre PE y DE (n = 384)

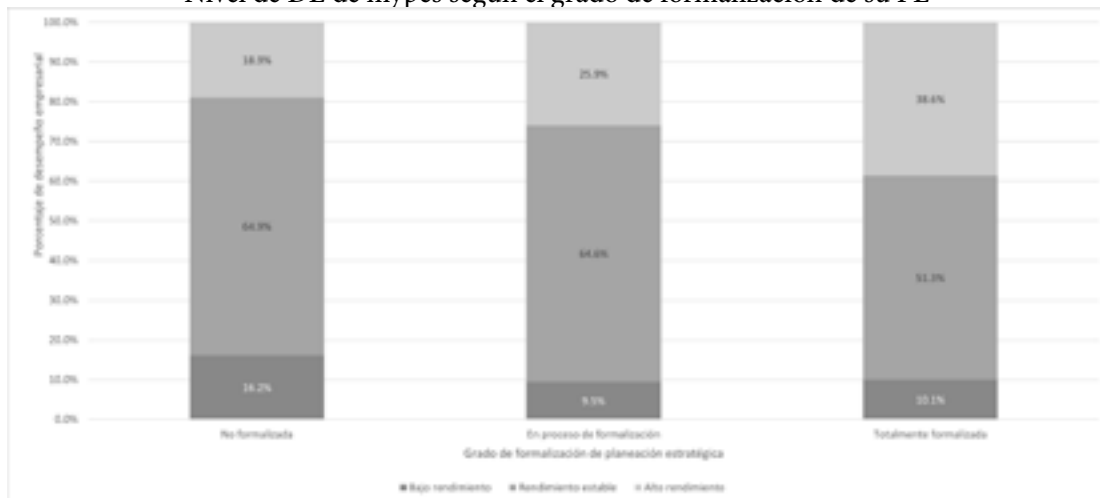
Variables	Spearman rho ( $\rho$ )	Sig. (bilateral)
Planeación Estratégica vs. Desempeño Empresarial	.140	.006**

Nota. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas). Elaboración propia usando SPSS.

La Tabla 1.5, presenta la prueba a la hipótesis H2. Dado que el p-valor (0.011) es  $< 0.05$  se afirma que, sí existen diferencias significativas en las proporciones de los niveles de DE y el tamaño de las empresas en Benito Juárez. Para conocer en qué tamaños se da esta diferencia, se realizó la prueba Z de proporciones (ver Tabla 1.6).

**Figura 1.1**

Nivel de DE de mypes según el grado de formalización de su PE



Nota. En la medida que aumenta el grado de formalización de la PE aumenta el alto rendimiento. Fuente. Elaboración propia.



**Tabla 1.5**

Prueba de Chi-cuadrado de Pearson para las variables tamaño de empresa y DE (n = 384)

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	9.010a	2	.011

Nota. a. 1 casillas (16.7%) han esperado un recuento menor que 5.  
El recuento mínimo esperado es 3.23.

**Tabla 1.6**

Tamaños de empresas con diferencias en proporciones en resultados del DE, medido en puntuaciones Z (n = 384)

		Desempeño empresarial (DE)			Total
		Bajo rendimiento	Rendimiento estable	Alto rendimiento	
Tamaño de empresa (TE)	Microempresa	39a	210a	104b	353
		11.0 %	59.5 %	29.5 %	100.0 %
	Pequeña empresa	1a	13a	17b	31
		3.2 %	41.9 %	54.8 %	100.0 %
Total		40	223	121	384

Nota. Cada letra del subíndice “a” y “b”, indican que dentro de cada fila (tamaño de empresa) las proporciones para cada columna de desempeño (bajo, estable, alto) son significativamente diferentes. En este caso, el hecho de que las pequeñas empresas tengan una menor cantidad de empresas en la categoría de bajo rendimiento y más en alto rendimiento sugiere que, en general, el desempeño es mejor en las pequeñas empresas.

En la Tabla 1.7, se presenta la prueba de hipótesis H3, se aplicó el test Chi-cuadrado de Pearson. Dado que el p-valor (0.219) fue  $>0.05$ , se concluyó que no hay diferencias significativas entre los tipos de estrategias principales adoptadas por las mypes y los resultados de su desempeño. Se identificó que la estrategia C (lograr el equilibrio entre mis ingresos y egresos para sobrevivir) es la única con diferencias significativas en los resultados de desempeño empresarial, lo que sugiere que podría ser particularmente relevante para mejorar el desempeño de las mypes en términos de estabilidad y crecimiento. Para las demás estrategias (A, B, D, E y F), como todas las proporciones tienen el mismo subíndice (“a”), no se encontraron diferencias significativas, es decir, que los niveles de rendimiento empresarial dentro de esas estrategias son más uniformes.

**Tabla 1.7**

Estrategias principales adoptadas por las empresas con diferencias en proporciones en resultados del DE, medido en puntuaciones Z (n = 384)

		Desempeño empresarial (DE)			Total
		Bajo rendimiento	Rendimiento estable	Alto rendimiento	
Estrategia principal de la empresa (EP)	A. Conseguir suficientes clientes para consolidar la empresa.	12a	62a	35a	109
	B. Afinar mi producto/servicio para que sea atractivo para mis clientes.	8a	48a	17a	73
	C. Lograr el equilibrio entre mis ingresos y egresos para sobrevivir.	10a	33a, b	14b	57
	D. Lograr que la empresa funcione sin requerirme tanto tiempo.	1a	20a	10a	31
	E. Invertir bien las ganancias para hacer crecer mi empresa.	4a	39a	25a	68
	F. Consolidar la empresa para aprovechar lo que hemos crecido.	5a	21a	20a	46
Total		40	223	121	384

Nota. Cada letra del subíndice “a” y “b”, indican que dentro de cada fila (estrategia principal de la empresa) las proporciones para cada columna de desempeño son significativamente diferentes.

Para dar respuesta al objetivo tres, se realizó un modelo de regresión logística multinomial para evaluar el efecto de la PE sobre la probabilidad de ocurrencia de las categorías de DE, ya sea bajo desempeño, desempeño estable o alto rendimiento. El modelo fue estadísticamente significativo

$X^2=10.764$ ,  $p=.029 < 0.05$  y explicó el 3.33 % ( $R^2=0.33$ ) de las categorías de la variable dependiente, lo que indica que la PE influye de manera significativa en el rendimiento empresarial. Los resultados de los valores de predicción y los Odds Ratio,  $\text{Exp}(B)$ , se encuentran en la Tabla 8.

En el caso del alto rendimiento, se encontró que la planeación no formalizada ( $B = -0.948$ ,  $p = .038$ ,  $\text{Exp}(B) = 0.388$ ) reduce significativamente la probabilidad de obtener un rendimiento alto en comparación con un rendimiento estable, con una disminución del 61.2% en las probabilidades. De manera similar, la planeación en proceso de formalización ( $B = -0.627$ ,  $p = .009$ ,  $\text{Exp}(B) = 0.534$ ) también reduce las probabilidades de alto rendimiento en un 46.6%.

Por otro lado, no se observaron relaciones significativas entre la PE y el bajo rendimiento, lo que sugiere que los factores que contribuyen a este nivel de rendimiento podrían estar relacionados con otras variables no consideradas en el modelo actual. Las Odds Ratios para la planeación no formalizada ( $\text{Exp}(B) = 1.276$ ,  $p = .639$ ) y la planeación en proceso de formalización ( $\text{Exp}(B) = 0.751$ ,  $p = .443$ ) no fueron estadísticamente significativas para esta categoría.

**Tabla 1.8**

Resultados de la regresión logística multinomial:  
Relación entre la PE y el Rendimiento Empresarial

	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	IC 95% para Exp(B)
<b>Bajo rendimiento</b>							
Intercepto	-1.630	0.251	42.227	1	.000		
Planeación no formalizada	0.244	0.521	0.219	1	.639	1.276	[0.460, 3.542]
Planeación en proceso de formalización	-0.287	0.373	0.589	1	.443	0.751	[0.361, 1.561]
<b>Alto rendimiento</b>							
Intercepto	-0.284	0.155	3.366	1	.067		
Planeación no formalizada	-0.948	0.457	4.309	1	.038	0.388	[0.158, 0.949]
Planeación en proceso de formalización	-0.627	0.241	6.758	1	.009	0.534	[0.333, 0.857]

Nota. La categoría de referencia es rendimiento estable para la variable dependiente, mientras que planeación altamente formalizada es la referencia para la variable independiente.  $p < .05$  indica significancia estadística.  $R^2=.028$  (Cox y Snell),  $.033$  (Nagelkerke).

## Discusión

Los resultados obtenidos en este estudio revelan una relación significativa entre la PE y los resultados del DE en las mypes del municipio de Benito Juárez. Sin embargo, el tamaño del efecto es pequeño, lo que sugiere que otros factores también influyen en el DE. Además, no se encontraron diferencias significativas entre los tipos de estrategias adoptadas y los resultados obtenidos, lo que refuerza la importancia de formalizar estos procesos estratégicos.

En regiones turísticas como Quintana Roo, el impacto de la planeación estratégica en las mypes sigue siendo un tema poco estudiado. Las dinámicas económicas y las características del mercado local crean un entorno único que requiere estrategias adaptadas. Este vacío representa una oportunidad para profundizar en estudios que incluyan factores contextuales.

Estos hallazgos coinciden con los resultados obtenidos por Lestari et al. (2024), Wijetunge & Pushpakumari (2024), Bravo et al. (2023), Farida & Setiawan (2022), Baldeos et al. (2020), quienes también encontraron una relación positiva entre la planeación estratégica y el desempeño empresarial.

Sin embargo, es importante destacar que existen estudios que no reportan una relación significativa entre la PE y el DE, como los de Nusair & Osman (2016) y Díez (2022), quienes encontraron una relación negativa entre la tipología estratégica defensora y el DE.

Por su parte, Bravo & Cieza (2022) señalan que la relación depende de los indicadores utilizados. Las empresas que utilizaron el retorno sobre activos y al retorno sobre capital, determinaron que la PE no impacta positivamente el desempeño. Por otra parte, las que utilizaron el incremento en ventas, la mitad encontraron una relación positiva, lo cual representa un área para estudios adicionales.

Estudios recientes también sugieren la necesidad de fortalecer la implementación de la PE en las mypes. Por ejemplo, Solis et al. (2024), en un estudio longitudinal, encontraron que el 84.82 % de las mypes de Trujillo calificaban como regulares en esta dimensión, destacando áreas de mejora. Asimismo, Suatunce et al. (2024) concluyen que una planificación adecuada impulsa el crecimiento empresarial, mientras que Burale & Saroufim (2024) afirman que las mypes se pueden beneficiar al adoptar procesos formales de planificación estratégica, ya que esta mejora sus resultados operativos, es decir, su DE, permitiéndoles afrontar mejor los desafíos, asignar recursos de forma más eficiente y aprovechar las oportunidades de crecimiento, lo que en última instancia conduce a un mejor rendimiento financiero y a la estabilidad.

La formalización de la PE se confirma como un factor clave, pero insuficiente por sí solo para garantizar un alto desempeño empresarial. Los hallazgos sugieren explorar cómo otros factores, como el entorno económico, ambiental y las capacidades gerenciales, interactúan con la PE en contextos

turísticos de playa. Futuras investigaciones podrían incluir estudios longitudinales y metodologías mixtas para comprender mejor estas dinámicas.

## Conclusiones

Se identificó que la estrategia C es la única estrategia con diferencias significativas en los resultados de DE, pero dado que el Chi-cuadrado no respalda una relación significativa global, las diferencias dentro de esta estrategia deben interpretarse con cautela, ya que pueden no ser estadísticamente relevantes en un sentido más amplio.

Los resultados sugieren que la formalización de la PE es un factor clave para alcanzar niveles más altos de rendimiento empresarial, mientras que la falta de formalización o un proceso de formalización incompleto parecen limitar las posibilidades de un desempeño superior. Por lo tanto, se sugiere que los directivos de las micro y pequeñas empresas de Benito Juárez, Quintana Roo deberían considerar implementar una PE formal y priorizar la estrategia C para mejorar su DE.

En cuanto a las limitaciones, dados los valores del pequeño tamaño del efecto y la potencia estadística relativamente baja, se identificaron las siguientes: 1). Es necesario realizar un análisis más profundo, 2). El tamaño de la muestra se restringe a las micro y pequeñas empresas del municipio de Benito Juárez, 3). Se reduce la posibilidad de generalizar los resultados a otros contextos geográficos o tipos de empresas. Esto implica que las conclusiones sobre la relación entre la PE y el rendimiento empresarial podrían no ser aplicables a otras industrias o sectores. Asimismo, las categorías utilizadas para medir la PE (no formalizada, en proceso de formalización y altamente formalizada) podrían simplificar en exceso las prácticas reales de las empresas, lo que podría no reflejar completamente la complejidad de la PE en la práctica. Además, el rendimiento empresarial, clasificado en tres niveles en este estudio, es una medida que puede tener un componente subjetivo y no captura otras dimensiones importantes, como el crecimiento a largo plazo, la satisfacción del cliente o la innovación, entre otras.

El coeficiente de determinación obtenido (Nagelkerke: 0.033) indica que el modelo explica solo una pequeña proporción de la varianza en el rendimiento empresarial, lo que sugiere que existen otros factores relevantes que no han sido considerados en el análisis. En futuras investigaciones, sería útil incluir variables adicionales, como el entorno competitivo, el acceso a recursos financieros, la estructura organizativa, la calidad de la implementación de la PE, la innovación o el liderazgo empresarial, las cuales podrían influir de manera significativa en el rendimiento empresarial. También sería interesante realizar estudios cualitativos, como entrevistas o estudios de caso, que permitan explorar más a fondo las experiencias y prácticas reales de PE en las empresas.

## Referencias

- Alvarez, L., Quiroz, B., L., Mamani, J., Meza, J., & Purizaca, M. (2021). Ética en los negocios y su impacto en el desempeño empresarial [Tesis Licenciatura. Universidad Esan]. <https://lc.cx/nzCsL4>
- Baldeos, L., Lioo, F., & Vellon, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*. 1(43), 78-91. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Bárcena, A. (2020). Prólogo. En M. Dini & G. Stumpo (Coords.), *Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento* (pp. X-X). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://lc.cx/YAPu6a>
- Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. T. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Bureau of Economic Research* (NBER). <https://doi.org/10.3386/w26989>
- Bravo, E., Lewis, P., Vargas, L., Trillo, V., Rodríguez, A., & Ugarte, A. (2023). Importancia de la planeación estratégica para el desarrollo de pequeñas empresas en Arequipa. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E64), 267-280. <https://lc.cx/0-Jt6Q>
- Bravo-Huivin, E., & Cieza-Mostacero, E. (2022). Strategic Planning in Small and Medium Enterprises between 2010 and 2021: a Systematic Review, 1(1) 1-11.
- Bryson, J., & George, B. (2024). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, 6th Edition. USA: Wiley. <https://lc.cx/zM8xOA>
- Burale, M.A., & Saroufim, C. (2024). Strategic Planning and Its Effect on the Success of Small and Medium Enterprises in Bosaso. *International Journal of Scientific Research and Management*, 12(8), 7213-7229, <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v12i08.em21>
- Castañón Rodríguez, J. C., Baca Pumarejo, J. R., y Villanueva Hernández, V. (2023). Innovación y Desempeño Empresarial: Estudio Bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), 888-908. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.27>
- Dabić, M. & Kraus, S. (2024). An Introduction to a Theory of SME Entrepreneurship. In M. Dabić & S. Kraus (Ed.), *De Gruyter Handbook of SME Entrepreneurship* (pp. 1-18). Berlin, Boston: De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110747652-001>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación
- Díez Alcolea, A. (2022). Las estrategias de Miles y Snow en la empresa del sector informático. [Proyecto Fin de Carrera / Trabajo Fin de Grado, Universidad Politécnica de Madrid]. <https://oa.upm.es/71137/>

- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8 (3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
- INEGI (2024). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). México: INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Lestari, N. S., Rosman, D., & Triana, I. (2024). Analyzing the Effect of Innovation and Strategic Planning on MSME Performance, Utilizing Technology Adoption as a Moderator. *Procedia Computer Science*, 245, 500-507. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.10.276>
- Mousa, K. M., Ali, K. A. A., & Gurler, S. (2024). Strategic Planning and Organizational Performance: An Empirical Study on the Manufacturing Sector. *Sustainability*, 16(15), 6690. <https://doi.org/10.3390/su16156690>
- Nusair, A. Y., & Osman, M. H. (2016). An empirical study of the effect of strategic planning on Yemeni SME performance. *International Journal of Advanced Research*, 4(8), 455-463. <https://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/1235>
- OMC (2024). Grupo de trabajo informal sobre las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (mipymes). [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/msmes\\_s/msmes\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/msmes_s/msmes_s.htm)
- RELAYN. (2017). Factores que determinan el cierre de la micro y pequeña empresa. Comparativo entre empresas activas e inactivas en México y Colombia. México: Pearson Educación. <http://bit.ly/4eUeM53>
- Peña, N., & Aguilar, O. (2024). Estrategia metodológica para analizar la ventaja competitiva, una perspectiva desde la teoría de sistemas aplicada en la micro y pequeñas empresas latinoamericanas. En *La ventaja competitiva de la micro y pequeña empresa desde la perspectiva de la teoría de sistemas. Resultados de una investigación con directivos de Latinoamérica* (1<sup>a</sup> ed. Vol. 1, pp. 1-10). McGraw-Hill Interamericana Editores
- Revelle, W., & Zinbarg, R. (2009). Coefficients Alpha, Beta, Omega, and the glb: Comments on Sijtsma. *Psychometrika*, 74(1), 145–154. <https://doi.org/10.1007/s11336-008-9102-z>
- Rodríguez Fonseca, F. & Castro Silva, H. F. (2022). Descripción de las principales herramientas para el proceso estratégico en una organización. En *Contexto*, 10(16), 123–150. <https://doi.org/10.53995/23463279.1152>
- Rumelt, R.P. (2022). *Corporate Strategy. Build a Strategy that Addresses*

- Your Gnarliest Challenges. Harvard Business Review. Comprehensive Leadership Programs. <https://hbr.org/2022/06/build-a-strategy-that-addresses-your-gnarliest-challenges>
- Secretaría de Economía [SE]. (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/50882/A539.pdf>
- Secretaría de Economía [SE]. (2024). Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía. México: SE <https://lc.cx/LcPcrt>
- Solis, J. G. F., Hilario, C. B. C., Salazar, P. O. M., & Abraham, A. R. R. (2024). Desarrollo y competitividad en las MYPES de Trujillo: el rol fundamental de la innovación. *Aula Virtual*, 5(12), 95-108. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12752049>
- Suatunce, L. M., Moreno, V. F., Pilaguano, N. L., & Yáñez, V. A. (2024). El planeamiento estratégico para alcanzar mejores niveles de rentabilidad en la empresa privada. *MQRInvestigar*, 8(2), 3556-3572. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.3556-3572>
- Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm Performance: Definition and Measurement Models. *European Scientific Journal*, 15(3), pp. 93-106. <http://dx.doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Wijetunge W., & Pushpakumari, M. (2024). The relationship between strategic planning and business performance: an empirical study of manufacturing SMEs in Western province in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Management*, 3(1). <https://doi.org/10.4038/kjm.v3i1.7476>
- World Bank. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on small businesses: Measuring closures with real-time data. <https://openknowledge.worldbank.org>

### **Sobre los autores**

- <sup>1</sup> Profesor investigador del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Cancún, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9010-5353>
- <sup>2</sup> Profesora investigadora del Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Cancún, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3027-3646>





# iQU4TRO EDITORES

*En colaboración con:*

