

MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO:

COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL ENTORNO DE LAS PYMES EN CANARIAS EN 2018

(STRATEGIC BEHAVIOR AND ENVIRONMENT OF SMES IN THE CANARY ISLANDS
IN 2018)

Autor/a:

D^a Mariem Horma (X-7126621-W)

D^a Noemi Matoso Vega (78594420Q)

D^a María del Carmen Mateos Barranco (46244820P)

Tutor/a:

D. Juan Ramón Oreja Rodríguez

D^a Vanessa Yanes Estévez

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO
CURSO ACADÉMICO 2017/2018
CONVOCATORIA JUNIO 2018

EN SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA A 11 DE JUNIO DE 2018

RESUMEN

El tejido empresarial en Canarias está compuesto mayoritariamente por pymes. A raíz de esto, en este trabajo se ha tratado en torno a dos objetivos principales: 1) analizar los comportamientos estratégicos de las pymes en Canarias, a partir de la tipología de Miles y Snow (1978), que se centra en explicar los tres tipos de problemas: emprendedor, tecnológico y administrativo y 2) analizar la evolución del entorno de las pymes, como también la incertidumbre que puede generar.

Para ello se ha empleado una muestra de 90 pymes canarias, utilizando el Escalograma de Guttman. Los resultados obtenidos concluyen que tanto el problema emprendedor como el tecnológico son analizadores, mientras que el administrativo es analizador, pero se encuentra en el límite para ser considerado defensivo.

Por último, se concluye que las variables que mayor incertidumbre generan son la situación económica y la situación político-legal. Sin embargo, los proveedores generan una menor incertidumbre.

Palabras clave: Comportamiento estratégico, pymes canarias, entorno e incertidumbre.

ABSTRACT

The business sector in the Canary Islands is composed mostly by SMEs. As a result of this, this paper has discussed two main objectives: (1) to analyze the strategic behavior of SMEs in the Canary Islands, based on the typology of Miles and Snow (1978), which focuses on explaining the three types of problems: entrepreneur, technological and administrative and (2) to analyze the evolution of the environment of SMEs, as well as the uncertainty that may cause.

For this purpose, a sample of 90 Canary SMEs has been analyzed, by using the Guttman Scalogram. The results obtained conclude that the entrepreneurial problem is totally analytical, as well as technological problem, while the administrative one is analytical, on the edge of being considered defensive.

Finally, it is concluded that the variables that generate the greatest uncertainty are the economic situation, the political-legal situation and the clients. However, the suppliers generate less uncertainty.

Key words: Strategic behavior, Canary SMEs, environment and uncertainty.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. BASE TEÓRICA	6
2.1. Tipología de Miles y Snow (1978).....	7
2.2. El entorno	8
2.3. Las pymes en Canarias	10
3. METODOLOGÍA	12
3.1. Objetivos específicos.....	12
3.2. Muestra y obtención de datos.....	12
3.3. Realización del cuestionario	13
3.3.1. Escala del comportamiento estratégico	13
3.3.2. Entorno	15
3.4. Tratamiento de los datos	15
4. RESULTADOS	17
4.1. Comportamiento estratégico de las pymes en Canarias	17
4.1.1. Problema emprendedor	19
4.1.2. Problema tecnológico	19
4.1.3. Problema administrativo	20
4.1.4. Variables determinantes del comportamiento estratégico	20
4.2. Análisis de la incertidumbre	22
4.2.1. Análisis de la incertidumbre según el comportamiento estratégico de las pymes en Canarias	22
4.2.2. Análisis de la incertidumbre total de las pymes en Canarias	23
5. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS	24
5.1. Las principales conclusiones.....	24
5.2. Implicaciones.....	26
5.3. Limitaciones.....	27
5.4. Líneas futuras.....	28
6. BIBLIOGRAFÍA	29

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla 1. Forma jurídica de las empresas en Canarias en 2017	12
Tabla 2. Número de empresas activas por sectores a 01/01/2017.....	13
Tabla 3. Cuestionario en base a los problemas estratégicos de Miles y Snow (1978).....	14
Tabla 4. Escala del entorno.....	15
Tabla 5. Análisis comparativo del comportamiento estratégico de los distintos problemas estratégicos de las pymes en 2018.....	17
Tabla 6. El entorno de las pymes según su comportamiento estratégico en 2018.....	22

GRÁFICOS

Gráfico 1. Sectores de actividades en Canarias en 2017	10
Gráfico 2. Tamaño de las empresas en Canarias en 2017.....	11
Gráfico 3. Tipología del comportamiento estratégico de las pymes en Canarias en 2018.....	18
Gráfico 4. Cambio estructural del comportamiento estratégico de las pymes canarias entre 2016-2018.....	18
Gráfico 5. Variables determinantes del comportamiento estratégico de las pymes en Canarias en 2018.....	21
Gráfico 6. Análisis comparativo de los problemas estratégicos de las pymes canarias entre 2016-2018.....	21
Gráfico 7. Comportamiento estratégico del total de pymes en Canarias en 2018	23
Gráfico 8. Análisis comparativo del comportamiento estratégico de las pymes canarias entre los años 2016-2018 y su entorno	24

1. INTRODUCCIÓN

Las medianas y pequeñas empresas son uno de los grandes sostenes de la economía española, representando en Canarias el 99% del tejido empresarial. Por esta razón, este trabajo se orientará al estudio y análisis del comportamiento estratégico que llevan a cabo, en su conjunto, las empresas canarias. Para ello, se toma como referencia un estudio previo realizado por Miles y Snow (1978). Además, un dato importante a destacar es la apertura de una convocatoria por parte de la Consejería de Economía del Gobierno de Canarias este año (2018) para conceder una subvención de 4,7 millones de euros, concretamente el día 7 de junio, que favorecerá a la creación de nuevas empresas y el desarrollo de proyectos para la inversión de las pymes existentes en la actualidad, lo que podrá beneficiar en un futuro a las pymes de este estudio.

Los objetivos propuestos en este trabajo son: en primer lugar, tratar el comportamiento estratégico de las pymes en Canarias, en función de la tipología de Miles y Snow (1978), puesto que esta se centra en los tres problemas del entorno (el problema emprendedor, el tecnológico y el administrativo) que afectan a la empresa; por consiguiente, el segundo objetivo consiste en analizar la evolución del entorno en las pymes, así como la incertidumbre que este puede generar. Para esto se toma como referencia los datos obtenidos en el año 2018, año de estudio de este trabajo, para posteriormente compararlo con los resultados obtenidos en el año 2016.

El comportamiento estratégico de las pymes ha sido estudiado y analizado anteriormente por varios autores mediante la tipología de Miles y Snow (1978). Estos han llevado a cabo trabajos en los que se puede visualizar el comportamiento estratégico de las pymes, el cual han recogido en su estudio, como son: Aragón Correa (1996), que realiza una medición de la estrategia empresarial, estableciendo una propuesta y validación de una escala multi-ítem para la medida de la estrategia de negocio según la tipología de Miles y Snow; Aragón Sánchez y Sánchez Marín (2003), enfocan su trabajo a la orientación estratégica, las características de gestión y resultados, realizando un estudio de las pymes españolas; Yanes Estévez y Oreja Rodríguez (2002), determinan puntos de referencia externos a partir de la incertidumbre percibida del entorno; García Pérez, Yanes Estévez y Oreja Rodríguez (2014), elaboran un trabajo sobre los modelos de Rasch en la administración de empresas, estudiando las actuaciones y respuestas de las empresas frente a la crisis; Montoya del Corte, Martínez García y Somohano Rodríguez (2013), realizan un análisis estratégico del desarrollo de las pymes en Cantabria (España),

A partir de esta introducción, que abarca el primer apartado, este trabajo de investigación está estructurado en cuatro apartados más. En el segundo apartado, se trata la base teórica, en la que se abordan: la definición de estrategia por diferentes autores como Vennkatraman y Grant (1986), Porter (1985) y Andrews (1965); la tipología estratégica de Miles y Snow (1978) y su comportamiento estratégico (analizador, defensivo y prospectivo); el entorno, tanto su definición como la incertidumbre que genera, sus tipos y factores; y, por último, las características demográficas de las pymes canarias. El tercer apartado, abarca la metodología empleada para la investigación, que engloba los objetivos específicos, la muestra y obtención de

datos, la realización del cuestionario y el tratamiento de dichos datos. En cuarto lugar, se comentan los resultados obtenidos y, posteriormente, en el quinto apartado, se discuten las conclusiones que se han deducido, así como las implicaciones y limitaciones. Asimismo, en este último apartado, para finalizar, se hace una propuesta de líneas futuras a tener en cuenta para posibles investigaciones en el mismo campo de estudio.

2. BASE TEÓRICA

La dirección estratégica por Johnson, Scholes y Whittington (2006), no se basa únicamente en la dirección del proceso de toma de decisiones estratégicas, sino que esta incluye tres elementos: la conversión de la estrategia en acción (organizar, posibilitar y gestionar el cambio), la comprensión de la posición estratégica de una organización (el entorno, la capacidad estratégica, las expectativas y los propósitos), y, por último, las elecciones estratégicas para el futuro (estrategias de negocio, a nivel corporativo e internacional, y direcciones y métodos de desarrollo).

El concepto de estrategia, que se desarrolló en los años 60, aunque tuvo sus primeros inicios en aplicación al ámbito empresarial a mediados de los años 50, ha evolucionado a lo largo de los años. Son numerosas las definiciones sobre este concepto por parte de varios autores, por lo que no existe un consenso claro sobre el significado del mismo. En este trabajo se abordará dicho concepto partiendo de tres autores: Vennkatraman y Grant (1986); Porter (1985, pp. 34-35); y Andrews (1965).

En primer lugar, Vennkatraman y Grant (1986), citado en Aragón Correa (1996, pp. 45-46), *“fundamentan la importancia de contar con una definición operativa validada para medir la estrategia sobre cuatro razones: 1) tendencia creciente a emplear diseños cuantitativos en la investigación estratégica; 2) necesidad de examinar estadísticamente las relaciones entre diferentes parámetros empresariales y la estrategia; 3) interés por una mayor precisión en las investigaciones estratégicas descriptivas de cara a las comparaciones entre empresas; y 4) la necesidad de una mejor comprensión de la relación estrategia-entorno externo”*.

Por otro lado, Porter (1985, pp. 34-35) describió la estrategia competitiva como la toma de acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en el mercado, haciendo frente así con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener con ello un mayor retorno de la inversión para la empresa. Este autor anota que las empresas han descubierto muchos enfoques diferentes para este fin, y que, la mejor estrategia para una empresa dada es, en última instancia, una construcción única que refleje sus circunstancias particulares. Sin embargo, en el nivel más amplio, se pueden identificar tres estrategias genéricas (que se pueden usar individualmente o en combinación): liderazgo global de costes, diferenciación y enfoque, con el objetivo de crear una posición defendible a largo plazo y superar a los competidores.

Andrews (1965), citado en Guerras y Navas (2015, pp. 37-39), define la estrategia como *“el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser”*.

Una vez definidos los conceptos de dirección estratégica y estrategia, se expondrá la teoría de los autores Miles y Snow (1978), de la cual se hablará en el siguiente apartado (2.1.), que sirve para determinar el comportamiento estratégico de las pymes.

2.1. TIPOLOGÍA DE MILES Y SNOW (1978)

A lo largo de la literatura, multitud de autores han expuesto su propia recopilación de tipos de estrategias. No obstante, la tipología más conocida y usada es la empleada por Miles y Snow (1978).

Según estos autores la percepción que tengan los directivos y las decisiones que toman son la pieza clave para la efectividad de una organización ante los tres tipos de problemas del entorno, los cuales determinan las dimensiones del concepto de estrategia:

- 1) El problema emprendedor: delimitación del campo de actuación de las empresas; elección de productos o mercados; planteamiento de su crecimiento a largo plazo; métodos para enfrentarse a la competencia y forma de reaccionar ante posibles oportunidades.
- 2) El problema tecnológico: planteamiento de qué tipo y nivel de tecnología utiliza la empresa en función de sus necesidades.
- 3) El problema administrativo: consiste en la elección de la estructura organizativa, es decir, averiguar la manera más sencilla de organizar el trabajo y los distintos tipos de tareas en la empresa.

Además, Miles y Snow (1978) establecen cuatro tipos de comportamientos estratégicos en función del ajuste de las empresas a su entorno y el grado de dinamismo a la hora de gestionarlas. Estos comportamientos se pueden definir:

En primer lugar, el comportamiento estratégico defensivo corresponde a aquellas empresas con un estrecho campo en relación al producto-mercado. Es decir, se trata de empresas conservadoras que prefieren mantenerse en áreas estables con la misma tecnología, forma o estructura organizativa, en vez de buscar nuevos nichos de mercado, concentrándose en mejorar su eficacia.

En segundo lugar, en el comportamiento estratégico prospectivo, las empresas están en una continua búsqueda de oportunidades y experimentan con tendencias innovadoras para el desarrollo de nuevos productos, mejorar los ya existentes o introducirse en nuevos mercados.

En tercer lugar, el comportamiento estratégico analizador es una combinación de los dos anteriores. Su manera de actuar depende del mercado en el que se encuentre. Cuando está en áreas en continuo cambio trata de innovar y buscar nuevas oportunidades. Sin embargo, en los campos de actividad seguros se mantienen estables y se centran en ser eficientes.

Por último, el comportamiento estratégico reactivo se trata de aquel en el que los directivos no establecen una estrategia determinada, provocándole esto una gran incertidumbre frente a los cambios que se van ocasionando en el mercado.

2.2. EL ENTORNO

El objetivo del análisis externo es el descubrimiento de las amenazas y oportunidades que el entorno de las empresas presenta para su desarrollo estratégico. Se pueden diferenciar dos tipos de análisis externo. Por un lado se encuentra el análisis del entorno general (medio externo que rodea a las empresas y las afecta desde una perspectiva genérica) y, por otro, el del entorno competitivo o específico (factores que influyen directamente sobre las empresas).

Existen varias definiciones sobre el entorno, pero en esta investigación únicamente se abarcan dos de ellas: 1) el entorno referido a todo aquello que es ajeno a la empresa como organización (Mintzberg, 1984). Este tipo de entorno conlleva un análisis muy amplio que presenta dificultades a la hora de determinar con certeza donde están los límites de la empresa con respecto al medio exterior, así que para un análisis operativo se necesita delimitar el entorno más relevante, el cual se entiende como 2) la totalidad de factores físicos y sociales que afectan directamente a la toma de decisiones de los individuos en las organizaciones (Duncan, 1972).

Otro concepto del que no se ha llegado a un consenso claro sobre su definición es el de incertidumbre, puesto que son numerosos los autores que han definido este. Una de estas definiciones es la llevada a cabo por Duncan (1972), que la define como la falta de información sobre los factores del entorno, así como el desconocimiento del resultado de una decisión concreta, incapacitando con ello saber cómo estos afectarán a las empresas.

Además, uno de los puntos clave para el análisis del entorno es tratar de conocer cuál es el nivel de incertidumbre que este genera, cuáles son sus causas y qué hacer para tratar dicha incertidumbre.

El nivel de incertidumbre del entorno depende (Mintzberg, 1984) de: 1) el grado de estabilidad (estable o dinámico, manteniéndose básicamente iguales en el tiempo o mostrando un continuo cambio a medida que pasa el tiempo); 2) el grado de complejidad (simple o compleja, referida al número de factores o elementos tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones y su similitud); 3) el grado de diversidad (integrado o diverso, según si el número de variables que componen el entorno es reducido o no y si son similares); y 4) el grado de hostilidad (desfavorable u hostil, según cuál sea la velocidad y efecto de sus impactos y la facilidad para adoptar una respuesta por parte de la empresa).

En general, se puede decir que la incertidumbre, con la que las empresas tienen que hacer frente, será mayor cuanto más complejo, dinámico, diverso y hostil sea su entorno.

Con respecto a la composición del entorno, en el entorno específico la empresa debe observar detenidamente la evolución de su sector para así conocer los cambios que se están produciendo en las fuerzas competitivas del mismo, puesto que de estas van a depender los

beneficios y la rentabilidad de la empresa. Según Porter (1982), las cinco fuerzas competitivas que determinan el grado de rivalidad entre las empresas de un sector son: 1) el grado de rivalidad existente entre los competidores actuales; 2) la amenaza de entrada de nuevos competidores; 3) la amenaza de productos sustitutivos; 4) el poder negociador de los proveedores; y 5) el poder negociador de los clientes. Según el objeto de este estudio se definen solamente tres de estas fuerzas:

- Los clientes: condicionan en gran medida la actuación de las empresas, ya que no es lo mismo ofrecer un producto directamente al consumidor final que a otras empresas. También hay una gran diferencia entre el volumen de clientes que tenga cada empresa.
- Competidores: la competencia empresarial es más intensa cuanto mayor es el número de empresas existentes en el mismo sector, y si estas muestran una postura arrolladora/agresiva en el mercado o no.
- Proveedores: el tamaño y grado de cumplimiento de sus compromisos determinará en gran medida los resultados que obtiene la empresa.

Mientras que, en el entorno general, son numerosas las variables que afectan por igual a todas las empresas de un mismo sector. Aunque no se ha llegado a un acuerdo entre los distintos autores sobre la ordenación de las variables dentro del conjunto dimensional, en esta investigación se hará la clasificación según el criterio empleado por Guerras y Navas (2015, pp. 135-155).

- Dimensión económica: hace referencia a la situación general de la economía del país, que viene dada por indicadores como la tendencia creciente o decreciente del PIB, los tipos de interés, la tasa de desempleo, la tasa de inflación, etc. Esta situación hace que una empresa venda más o menos, tenga que soportar un coste por mano de obra determinado u obtenga una financiación más cara o más barata.
- Dimensión político-legal: recoge las políticas económicas y las distintas normas que regulan la actividad económica del país. Esta dimensión recoge aspectos relacionados con la política fiscal y monetaria, la legislación laboral, la estabilidad del gobierno, etc.
- Dimensión tecnológica: los sucesivos cambios tecnológicos suponen un reto para las empresas, que les obligan a estar en una continua adaptación repercutiendo directamente en sus costes, condicionando con ello su supervivencia. En esta dimensión se engloba la inversión pública en I+D, la protección del conocimiento, la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones, las tecnologías de la información y las redes (redes sociales, internet, etc.).

- Dimensión socio-cultural: recoge el nivel educativo, estilo de vida, hábitos de consumo, creencias, valores, actitudes, el papel de la mujer en la economía y la forma de vida de las personas que forman parte de la sociedad en la que se encuentra la empresa.

Además de los componentes y dimensiones nombrados anteriormente, la percepción que los directivos y/o tomadores de decisiones de cada empresa tienen con respecto a la incertidumbre repercute también en el nivel de esta.

2.3. LAS PYMES EN CANARIAS

Con respecto a las características demográficas de las empresas en Canarias, en este estudio se tratan aspectos como el tamaño, el sector de actividad y la forma jurídica que adoptan estas, con el objetivo de poder obtener una descripción del tejido empresarial a nivel organizativo de la economía en las islas. Para ello se emplean los datos obtenidos del directorio central de empresas: INE (Instituto Nacional de Estadística) y ISTAC (Instituto Canario de Estadística) del año 2017.

En cuanto al número de empresas, en Canarias existe un total de 141.595 que supone el 4,31% de las 3.282.346 empresas españolas a 1 de enero de 2017, según el DIRCE (Directorio Central de Empresas), repartidas entre todas las actividades económicas, a excepción de la agricultura y la pesca.

Particularmente en Canarias, estas 141.595 empresas se distribuyen entre dos sectores económicos, de forma que 20.382 (14,4%) operan en el sector secundario y el resto, las 121.213 (85,60%), en el sector terciario, predominando así las empresas que desarrollan actividades de servicios frente a las que ejercen actividades de la industria y la construcción. En concreto, como se puede observar en el gráfico 1, el sector secundario está compuesto por 15.108 empresas (11%) de construcción y 5.274 empresas (4%) que realizan las distintas actividades industriales; no obstante 32.854 (23%) desempeñan actividades comerciales y 88.359 (62%) se dedican al resto de actividades del sector terciario.

Gráfico 1. Sectores de actividades en Canarias en 2017.

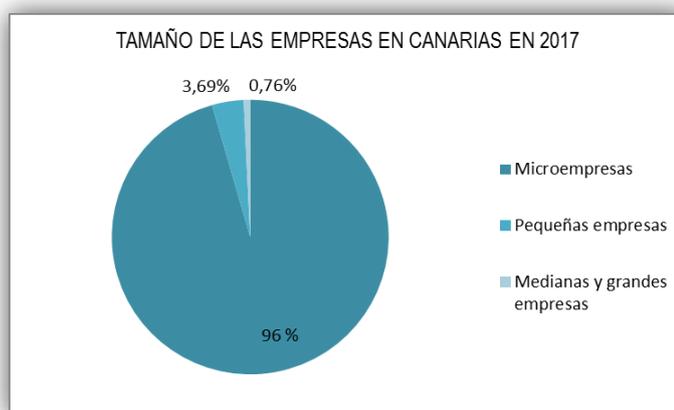


Fuente: elaboración propia.

Para clasificar las empresas canarias según su tamaño, se utiliza el criterio del número de empleados, teniendo en cuenta los datos disponibles del ISTAC. Partiendo de estos datos, se puede afirmar que las empresas canarias al igual que las españolas se caracterizan por su reducido tamaño.

Estos datos se pueden apreciar en el siguiente gráfico (2), en el que se observa el tamaño de dichas empresas mediante el criterio de número de empleados, mostrando que el número de empresas total es de 141.595, de las cuales 135.285 (96%) son microempresas (menores de 10 empleados), 5.231 (3,69%) son pequeñas empresas (menores de 50 empleados) y los 1.079 restantes (0,76%) son medianas y grandes empresas (más de 50 empleados). Este hecho da a entender que el tejido empresarial canario lo conforman, principalmente, pymes, dentro de las cuales abundan las microempresas.

Gráfico 2. Tamaño de las empresas en Canarias en 2017.



Fuente: elaboración propia.

Según la tabla siguiente (tabla 1), se puede observar que las empresas adoptan cierta forma jurídica, predominando en ambas provincias la persona física, con un total de 80.304 empresas. Partiendo de este dato, se afirma que un 56,7% no tienen una personalidad jurídica distinta a la propia persona física, es decir, tienen una responsabilidad ilimitada. Mientras que un 36% aproximadamente adopta una forma jurídica distinta a la propia personalidad física, responsabilidad limitada. Sin embargo un 1,69% prefiere constituir una sociedad anónima.

Asimismo, existen empresas que tienen otras formas jurídicas con menor peso. Las comunidades de bienes con un 1,74%, localizándose la mayoría en la provincia de Santa Cruz de Tenerife. Únicamente existen 463 empresas con personalidad jurídica cooperativa, aunque hay que destacar que no se tienen en cuenta en este estudio las empresas que se dedican a actividades de la agricultura y la pesca, donde realmente abunda esta forma jurídica. Y por último, hay 5.593 empresas que adoptan otras formas jurídicas (3,94%), entre las que predominan las asociaciones, con un total de 5.299 empresas, concentradas la gran parte en la provincia de Las Palmas.

Tabla 1. Forma jurídica de las empresas en Canarias en 2017.

	LAS PALMAS DE GC	S/C DE TENERIFE	TOTAL
S. ANONIMAS	1.335	1.065	2.400
S. LIMITADAS	26.471	23.901	50.372
S. COLECTIVAS	3	3	6
S. COMANDITARIAS	5	1	6
COMUNIDAD DE BIENES	372	2.091	2.463
S. COOPERATIVAS	243	220	463
ASOC. Y OTROS TIPOS	3.289	2.010	5.299
ORG. AUTÓNOMOS Y OTROS	161	121	282
PERSONAS FÍSICAS	41.691	38.613	80.304
TOTAL	73.570	68.025	141.595

Fuente: ISTAC.

3. METODOLOGÍA

Realizada la base teórica, se procederá a la realización del apartado de la metodología, en el que se desarrollarán: los objetivos específicos de este trabajo, la población, la muestra y el proceso de obtención de información, el cuestionario y el tratamiento de los datos obtenidos.

3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

La investigación de este trabajo se fundamenta en los siguientes objetivos: el primer objetivo trata del comportamiento estratégico de las pymes en Canarias, en función de la tipología de Miles y Snow (1978), ya que este se centra en los tres problemas del entorno que afectan a la empresa, que en este caso son: el problema emprendedor, el problema tecnológico, y el problema administrativo. Por consiguiente, el segundo objetivo consiste en analizar la evolución del entorno de las pymes, así como la incertidumbre que este puede generar, del año 2016 al 2018.

3.2. MUESTRA Y OBTENCIÓN DE DATOS

La muestra que se ha empleado en este trabajo está formada por 90 pymes canarias. Como se mencionó anteriormente, se desglosa a las pymes en: microempresas (0-9 empleados), pequeñas empresas (10-49 empleados) y, por último, medianas empresas (50-250 empleados). Dentro de cada estrato, la selección se realizó mediante un muestreo aleatorio simple.

A su vez, la muestra se ha dividido por sectores de actividad, que para su distinción se ha atendido al CNAE 2009 (Clasificación Nacional de Actividades Empresariales), resultando de esta manera: industria (3 pymes), construcción (10 pymes), comercio (21 pymes), y otros servicios (56 pymes). Esta distribución ha sido elaborada en proporción al tejido empresarial canario, según los datos obtenidos en el SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) del año 2018.

Tabla 2. Número de empresas activas por sectores a 01/01/2017.

	NACIONAL	% EMPRESAS	CANARIAS	% EMPRESAS	TOTAL
INDUSTRIA (TOTAL CNAE 05-39)	198.805	6.06%	5.274	3.72%	3
CONSTRUCCIÓN (TOTAL CNAE 41-43)	402.923	12.28%	15.108	10.67%	10
COMERCIO (TOTAL CNAE 45-47)	753.503	22.96%	32.854	23.20%	21
OTROS SERVICIOS (TOTAL CNAE 49-96)	1.927.115	58.71%	88.359	62.40%	56
TOTAL	3.282.346	100.00%	141.595	100.00%	90

Fuente: www.ine.es

3.3. REALIZACIÓN DEL CUESTIONARIO

La técnica de la encuesta personal directa ha sido la utilizada para la recogida de información. Las preguntas del cuestionario han sido dirigidas a personal específico y cualificado, en este caso, a los altos directivos de las empresas, ya que disponen de la información necesaria para contestar a las encuestas. La realización de dicha encuesta se ha llevado a cabo entre los meses de febrero, marzo y abril de 2018, para seleccionar las empresas, entrevistar, y traspasar la información obtenida a la base de datos.

3.3.1. ESCALA DEL COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO

En cuanto al bloque del comportamiento estratégico establecido en el cuestionario, las preguntas son cerradas, y para establecer su comportamiento estratégico se utiliza una escala multi-ítem desde la pregunta 9.1 a la 9.15. La escala multi-ítem comprende valores del 1 al 5, donde el valor 1 tiende a una postura más defensiva, estando en el extremo izquierdo; el valor 3 es un valor central, siendo un comportamiento analizador; y el valor 5 tiende a una postura más prospectiva, estando en el extremo derecho.

Cada uno de los 15 ítems, se distribuyen de manera distinta en los tres problemas estratégicos de Miles y Snow (1978) nombrados anteriormente: problema emprendedor, que comprende de las preguntas 9.1 a la 9.5; problema tecnológico, de las preguntas 9.6, 9.7, 9.8; y, el problema administrativo, de las preguntas 9.10 a la 9.15.

Tabla 3. Cuestionario en base a los problemas estratégicos de Miles y Snow (1978).

PROBLEMA EMPRESARIAL			
	ÍTEMES	DEFENSIVA	PROSPECTIVA
9.1	<i>El campo de actuación de su empresa es...</i>	Estrecho	Amplio
9.2	<i>Respecto al entorno de su empresa, estudian...</i>	En profundidad su evolución dentro de nuestro actual sector	Lo mejor posible sus condiciones, acontecimientos y evolución
9.3	<i>La mejor manera de enfrentarse a la competencia en este sector es con...</i>	Una fuerte defensa de los productos actuales de su empresa con mejoras especialmente en presiones y/o servicios	Una continua evolución de la gama de los productos de su empresa que lo hagan atractivos al público (innovadora, diferente, etc.)
9.4	<i>La manera en que esta empresa plantea su crecimiento es...</i>	Ganando cuota de mercado con su/s actual/es producto/s y en su/s actual/es mercado/s	Desarrollando nuevos productos y/o mercados
9.5	<i>La postura de su empresa ante posibles oportunidades del entorno podría ser...</i>	Analizarlas y estudiarlas con cautela	Aprovecharlas rápidamente
PROBLEMA TECNOLÓGICO			
9.6	<i>La principal preocupación de su empresa con respecto al proceso tecnológico es...</i>	Contar con tecnologías eficientes en costes	Contar con tecnologías flexibles e innovadoras
9.7	<i>Su empresa cuenta con una tecnología...</i>	Homogénea, basada en un núcleo tecnológico desarrollado	Múltiple, no basada en ningún núcleo tecnológico concreto, sino en habilidades técnicas diversas del personal
9.8	<i>Su empresa cuenta con...</i>	Una tecnología avanzada cuya mejora continua ha permitido reducir sus costes a niveles muy competitivos	Una tecnología avanzada ya que, si bien sus costes no son bajos, nos permite hacer trabajos únicos y diversos en el mercado
PROBLEMA ADMINISTRATIVO			
9.9	<i>Las personas más influyentes en su empresa se encuentran...</i>	Entre los expertos y responsables de las áreas de producción y finanzas	Entre los expertos y responsables de las áreas de marketing e I+D
9.10	<i>Las personas que ocupan los puestos más altos de su empresa proceden...</i>	De ascensos dentro de la misma empresa	De personal contratado fuera de la empresa en los momentos necesarios
9.11	<i>La planificación en su empresa es bastante:</i>	Rigurosa y a priori (antes de la acción)	Abierta, imposible de fijar completamente antes de la acción
9.12	<i>Su empresa se organiza...</i>	Por funciones, con mano de obra especializada	Por productos/clientes, con manos de obra que participa en múltiples tareas
9.13	<i>El control en su empresa se ejerce de manera...</i>	Centralizada	Descentralizada y participativa
9.14	<i>La coordinación entre los diferentes miembros de su empresa es...</i>	Simple y con resolución de conflictos a través de relaciones jerárquicas	Compleja y con resolución de conflictos mediante relaciones personales
9.15	<i>Su empresa determina el grado de desviación de sus resultados fijándose en su resultado medio...</i>	En comparación a años anteriores	Respecto de los competidores

Fuente: elaboración propia a partir de Oreja-Rodríguez, García-Pérez y Yanes-Estévez (2018).

3.3.2. ENTORNO

Por otro lado, otro bloque a tratar en el cuestionario realizado, y que ha permitido recoger información para este trabajo, es el entorno, que comprende de la pregunta 11.1 a la 11.7. Esto facilita visualizar aspectos del entorno que pueden ocasionar incertidumbre, entre los que se encuentran: los clientes, los competidores, los proveedores, la situación económica general del país y región, la situación político-legal del país y región, la tecnología y las características socio-culturales de la sociedad actual.

El grado de incertidumbre será medido a través de una escala multi-ítem, comprendida entre los valores 1-5, donde el 1 es el valor mínimo, referido a una menor incertidumbre, y el valor máximo, es decir, con mayor incertidumbre, es el 5.

Tabla 4. Escala del entorno.

11. PIENSE EN LAS CIRCUNSTANCIAS ACTUALES QUE RODEAN A SU EMPRESA Y SEÑALE EL GRADO DE INCERTIDUMBRE QUE LE GENERAN LOS SIGUIENTES ASPECTOS.	BAJA		INCERTIDUMBRE		ALTA	
	1	2	3	4	5	
1. LOS CLIENTES						
2. LOS COMPETIDORES						
3. LOS PROVEEDORES						
4. LA SITUACIÓN ECONÓMICA GENERAL DEL PAÍS Y REGIÓN						
5. LA SITUACIÓN POLÍTICO-LEGAL DEL PAÍS Y REGIÓN						
6. LA TECNOLOGÍA						
7. LAS CARACTERÍSTICAS SOCIO-CULTURALES DE LA SOCIEDAD ACTUAL						

Fuente: elaboración propia a partir de Oreja-Rodríguez, García-Pérez y Yanes-Estévez (2018).

3.4. TRATAMIENTO DE LOS DATOS

La metodología empleada para el tratamiento de la información obtenida en los 90 cuestionarios ha sido el Escalograma de Guttman, una de las herramientas de la metodología de Rasch, que permite medir, posicionar y hacer un diagnóstico competitivo de las pymes en Canarias (Oreja-Rodríguez, 2015).

Para comenzar, se comparten en una hoja de cálculo de Google Drive los resultados obtenidos de las 90 encuestas entre todos los integrantes del grupo 4 de TFG. Posteriormente, los datos obtenidos fueron trasladados a una hoja de Microsoft Excel y codificados para facilitar el análisis de las mismas.

Partiendo de este hecho, para la consecución del primer objetivo, determinar el comportamiento estratégico de las pymes en Canarias en 2018, se desarrollan tres matrices y se realiza su posterior análisis. La primera matriz, denominada “Comportamiento estratégico en 2018 y ordenación de las empresas de mayor a menor puntuación total”, se realiza añadiendo una columna para poder visualizar la puntuación total de las empresas, que se obtiene de la suma de los valores de los ítems 9.1 a 9.15. En la segunda matriz realizada, “Trasposición de la matriz 1 y ordenación de los ítems de mayor a menor”, se traspone la matriz 1, y se obtiene de nuevo la puntuación total de los ítems. Por último, se realizó la tercera matriz, “Escalograma de Guttman (ordenación de mayor a menor de las puntuaciones las de empresas e ítems)”, que consiste en copiar y transponer, a través del pegado especial, la segunda matriz, permitiendo obtener el escalograma definitivo.

Una vez obtenidas las tres matrices, y partiendo de la tercera de estas, se obtiene el comportamiento estratégico de las pymes, que gracias al promedio realizado, permite identificar el comportamiento estratégico de cada ítem. Para las empresas defensivas, el tramo promedio que se le otorga es inferior al 2,5; a las empresas analizadoras se le otorga un tramo de 2,5 a 3,5; y por último, para las empresas prospectivas, el promedio es superior al 3,5.

A raíz de la realización de la tercera matriz, se ha creado una tabla, denominada “Análisis de los problemas estratégicos de las pymes canarias en 2018”. En ella, la información que se trabaja es, partiendo del promedio realizado a los ítems del 9.1 al 9.15, clasificada en analizadora, defensiva o prospectiva. Una vez realizada esta matriz auxiliar, se concluye esta parte del objetivo, elaborando la tabla 5 para facilitar la comparación de los resultados, que posteriormente se comentará. También se elabora en este punto del primer objetivo, el gráfico 3 (circular), que detalla el porcentaje que le corresponde a las empresas analizadoras, defensivas y prospectivas con el total de empresas encuestadas (90).

Para dar por concluido el objetivo 1, se lleva a cabo una comparación entre los datos del año 2016 y el 2018 para ver la variación que ha tenido lugar.

En cuanto al segundo objetivo, analizar la evolución del entorno de las pymes del año 2016 al 2018 según su comportamiento estratégico, diferenciando el entorno general del específico, la primera matriz desarrollada, “Comportamiento estratégico de las pymes canarias en 2018 y su entorno”, consiste en ordenar las empresas de menor a mayor según su clasificación (analizadoras, defensivas y prospectivas), y poner los resultados obtenidos de las encuestas de los ítems 11.1 al 11.7, que determinan la incertidumbre del entorno.

Una vez realizada esta matriz se realiza la segunda, en la que se halla el promedio de los datos obtenidos por cada ítem en cada una de las clasificaciones anteriormente nombradas.

A continuación, se lleva a cabo un promedio total de cada uno de los ítems, en el que se ve reflejado el comportamiento estratégico en el entorno en 2018.

Posteriormente, se hace una puesta en común con los datos obtenidos en el año 2016 y, para finalizar este objetivo, se realiza la diferencia entre los datos obtenidos en la matriz de 2018 con la de 2016, permitiendo así observar la incertidumbre del entorno a través de la gráfica 8 (columna agrupada) de dichos años.

4. RESULTADOS

Con los datos de las encuestas obtenidos, y realizados los cálculos oportunos mediante el procedimiento descrito anteriormente en la metodología, se han obtenido los siguientes resultados:

4.1. COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS PYMES EN CANARIAS

Una vez realizado el Escalograma de Guttman, se analiza, en primer lugar, la tabla 5. Esta tabla permite observar el comportamiento estratégico de cada uno de los ítems, primer objetivo de esta investigación en el año 2018.

Además, gracias a este escalograma, se pueden diferenciar los tres tipos de problemas a los que se debe enfrentar una empresa al poner en marcha su estrategia.

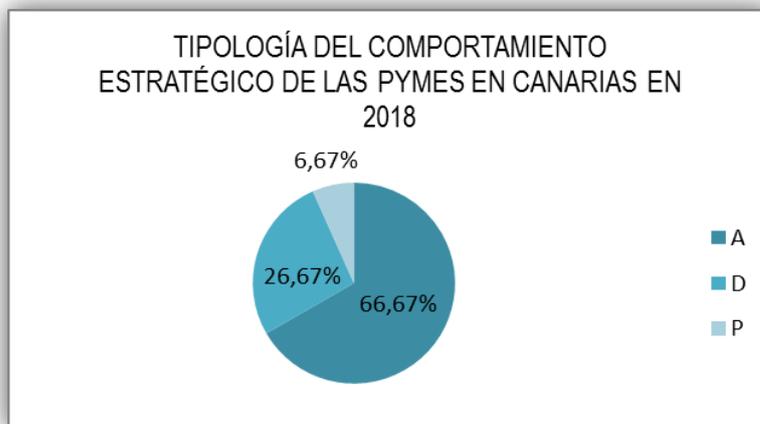
Tabla 5. Análisis comparativo del comportamiento estratégico de los distintos problemas estratégicos de las pymes en 2018.

CAMPO DE ACTIVIDAD	VARIABLE	PROB. EST	VALOR
EMPREDEDOR		A	3,7
9.1	CamAct	A	3,21
9.2	Ent	A	3,04
9.3	Comp	A	3,47
9.4	Crec	A	2,94
9.5	Opor	A	2,70
TECNOLÓGICO		A	2,84
9.6	Ptec	A	2,88
9.7	Tec	A	3,07
9.8	TecAv	A	2,57
ADMINISTRATIVO		A	2,50
9.9	Pinf	D	2,31
9.10	Ppto	D	2,23
9.11	Plan	A	3,04
9.12	Org	A	2,99
9.13	Cont	D	2,36
9.14	Coor	A	2,54
9.15	Rto	D	2,02

Fuente: elaboración propia.

Tras realizar esta tabla, se obtiene el siguiente gráfico (3) en el que se puede visualizar el porcentaje que le corresponde a cada tipo de comportamiento estratégico del año 2018, siendo solamente el 6,67% del total de las pymes Canarias prospectivas. En cambio, el 26,67% son defensivas y la mayor proporción, el 66,67% son analizadoras.

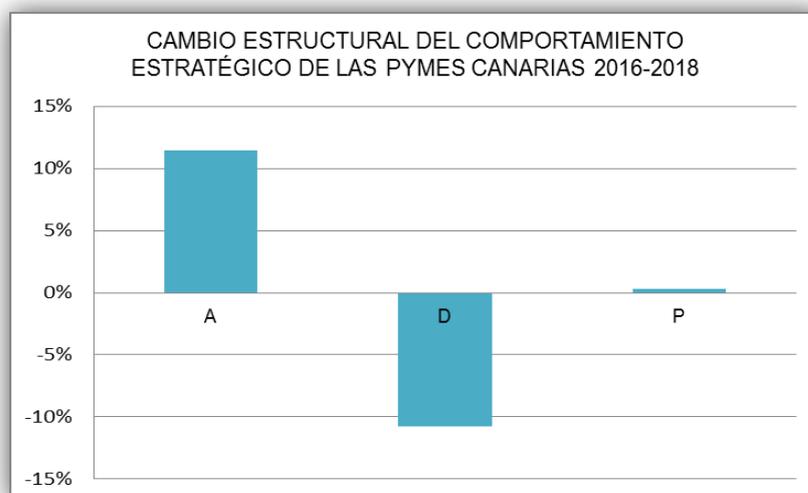
Gráfico 3. Tipología del comportamiento estratégico de las pymes en Canarias en 2018.



Fuente: elaboración propia.

En comparación al año 2016 se observa que dos tipos de comportamiento estratégico han tenido oscilaciones. En primer lugar, el comportamiento estratégico analizador ha aumentado en el año 2018 un 11% con respecto al año 2016. Por el contrario, el comportamiento defensivo ha disminuido en la misma proporción. Mientras que el comportamiento estratégico prospectivo se ha mantenido constante.

Gráfico 4. Cambio estructural del comportamiento estratégico de las pymes canarias entre 2016-2018.



Fuente: elaboración propia.

4.1.1. PROBLEMA EMPRENDEDOR

En primer lugar, se aprecia que los cinco ítems pertenecientes a este ámbito (9.1 - 9.5), siguen un comportamiento estratégico analizador con un promedio total de 3,07, el cual oscila en cada ítem entre 2,70 y 3,47.

Una vez realizado el análisis, se obtiene que el ítem 9.1 (Campo de actuación de la empresa), presenta un valor promedio de 3,21 puntos, con una estrategia empresarial analizadora, lo que viene a significar que el campo de actuación de las pymes se encuentra en un punto intermedio entre estrecho y amplio, es decir, que combina tanto áreas relacionadas y con pocas perspectivas de ser ampliado como áreas diversificadas y en continuo desarrollo.

En el caso del ítem 9.2 (Entorno empresarial), con un valor promedio 3,04 puntos, quiere decir que las empresas estudian su evolución dentro de su actual sector y también sus condiciones, acontecimientos y evolución general.

Por otro lado, el valor promedio obtenido en el ítem 9.3 (Competencia), es de 3,47, siendo este el valor más alto en comparación con los otros 4 ítems, pero sigue situándose en una posición analizadora, aunque muy cercana al comportamiento estratégico prospectivo. La mayoría de las empresas consideran que la mejor manera de enfrentarse a la competencia en su sector es con una continua evolución de la gama de productos de su empresa haciéndolos atractivos al público (innovadores, diferentes, etc.), aunque hay ciertas empresas que sostienen que es mejor hacer una fuerte diferencia de los productos actuales de su empresa con mejoras especialmente en precios y/o en servicios.

El ítem 9.4 (Crecimiento empresarial) tiene un valor promedio de 2,94 puntos, ya que las empresas plantean su crecimiento a través de la combinación de ganar cuota de mercado con sus productos y mercados actuales, y desarrollando nuevos productos y/o mercados.

El último de los ítems en el problema emprendedor, es el ítem 9.5 (Oportunidades del entorno), con 2,70 puntos de promedio, siendo este el valor más bajo. Esto quiere decir que las empresas ante posibles oportunidades del entorno, en promedio, las analizan y estudian con cautela y las aprovechan rápidamente.

4.1.2. PROBLEMA TECNOLÓGICO

En segundo lugar, con respecto al problema tecnológico, los tres ítems pertenecientes a este ámbito (9.6 - 9.8), siguen un comportamiento estratégico analizador con un promedio total de 2,84, que oscila en cada ítem entre 2,57 y 3,07.

Una vez realizado el análisis se obtiene el mismo comportamiento estratégico que con el problema emprendedor.

El ítem 9.6 (Proceso tecnológico) muestra un promedio 2,88, que quiere decir que la principal preocupación para las empresas, con respecto al proceso tecnológico, es contar con

tecnologías eficientes en costes y flexibles e innovadoras. El ítem 9.7 (Tecnología) posee un valor promedio de 3,07 puntos, en el que las empresas no cuentan con una tecnología homogénea ni múltiple, si no que se basan en un punto intermedio. Por último, el ítem 9.8 (Tecnología Avanzada) que manifiesta 2,57 puntos, aunque presenta un comportamiento estratégico analizador, se aproxima bastante a un comportamiento defensivo. Para las empresas, supone establecer unos costes medios con una tecnología avanzada.

4.1.3. PROBLEMA ADMINISTRATIVO

Por último, en cuanto al problema administrativo, los siete ítems pertenecientes a este ámbito (9.9 - 9.15), siguen un comportamiento estratégico tanto analizador como defensivo, con un promedio total de 2,50, que oscila en cada ítem entre 2,02 y 3,04.

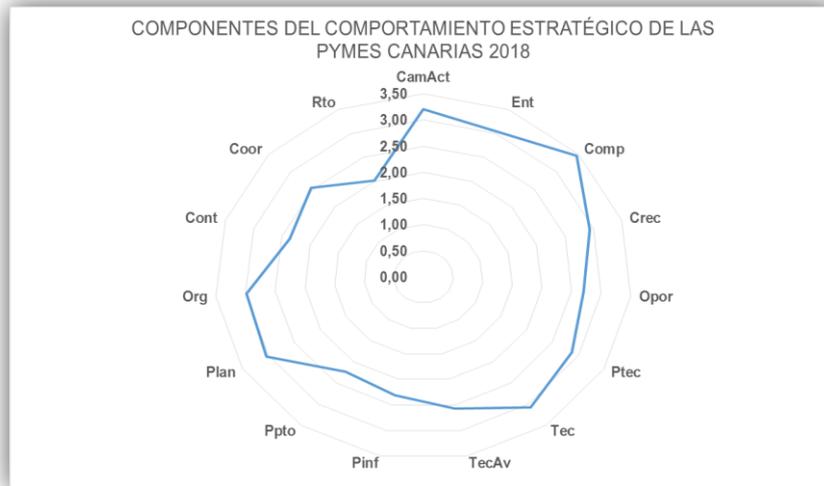
En primer lugar, el ítem 9.9 (Personas influyentes) con un valor promedio de 2,31 puntos, con un comportamiento estratégico defensivo, supone que las personas más influyentes en las empresas se encuentren entre expertos y responsables de las áreas de producción y finanzas. Así mismo el ítem 9.10 (Personas puesto más alto) con 2,23 puntos, sigue el mismo comportamiento que el ítem 9.9, ya que las personas que ocupan los puestos más altos de la empresa proceden de ascensos dentro de la misma.

En cambio, el ítem 9.11 (Planificación) con 3,04 puntos, muestra un comportamiento estratégico analizador, suponiendo que la planificación para la empresa se encuentra en un punto intermedio entre ser riguroso y a priori, y abierta. Por consiguiente, el ítem 9.12 (Organización) con un punto promedio de 2,99 puntos, que sigue el mismo comportamiento que el ítem anterior, implica que la empresa se organice tanto por funciones como por productos/clientes. En cuanto al ítem 9.13 (Control), con un 2,36 puntos de promedio, y con un comportamiento estratégico defensivo, el control de las empresas se ejerce de manera centralizada apoyándose en sistemas de información vertical. En el ítem 9.14 (Coordinación) el promedio es de 2,54 puntos, con un comportamiento estratégico analizador, aunque por proximidad está más cerca de un comportamiento defensivo, que implica para la empresa tener una coordinación entre sus diferentes miembros en un punto intermedio entre simple y compleja. Por último, el ítem 9.15 (Resultados) con un valor promedio de 2,02 puntos, tiene un comportamiento estratégico defensivo, ya que la empresa determina el grado de desviación de sus resultados fijándose en sus resultados medios en comparación con años anteriores.

4.1.4. VARIABLES DETERMINANTES DEL COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO

A continuación, con la ayuda del gráfico 5, se observan las variables que contribuyen al comportamiento estratégico de las pymes en Canarias.

Gráfico 5. Variables determinantes del comportamiento estratégico de las pymes en Canarias en 2018.

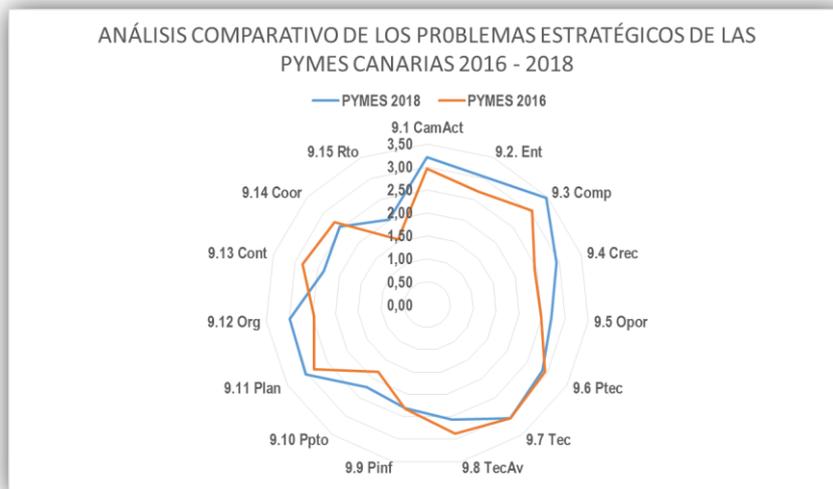


Fuente: elaboración propia.

En resumen, tras observar el gráfico 5, se puede determinar que la variable que lidera el comportamiento analizador es la 9.3 (Competencia) la cual pertenece al problema emprendedor con un promedio de 3,47, aproximándose en gran medida al comportamiento prospectivo. Mientras que, en el comportamiento defensivo, la variable que lidera es la 9.15 (Resultado), correspondiendo esta al problema administrativo, con 2,02 puntos.

Por consiguiente, en el siguiente gráfico 6 se pueden visualizar los cambios producidos entre el año 2016 y 2018:

Gráfico 6. Análisis comparativo de los problemas estratégicos de las pymes canarias entre 2016-2018.



Fuente: elaboración propia.

En general no se aprecian grandes cambios en la mayoría de las variables del comportamiento estratégico. En concreto, solo cinco de ellas han disminuido en el año 2018 con respecto al año 2016. En primer lugar la variable de personas influyentes ha disminuido en 0,01 puntos, seguida del proceso tecnológico, el cual ha disminuido en 0,05 puntos. La variable coordinación también presenta un descenso de 0,15 puntos. Mientras que la Tecnología Avanzada y el Control muestran una mayor variación, presentando una disminución de 0,31 y 0,47 puntos respectivamente.

4.2. ANÁLISIS DE LA INCERTIDUMBRE

Una vez realizado el análisis de los resultados del primer objetivo se prosigue con el segundo, que consiste en analizar la evolución del entorno de las pymes del año 2018 según su comportamiento estratégico, diferenciando el entorno general del específico, en comparación a los datos obtenidos en el año 2016.

Partiendo de las circunstancias actuales que rodean a las empresas se ha medido el grado de incertidumbre que le generan en función de los aspectos que se reflejan en la tabla 6:

Tabla 6. El entorno de las pymes según su comportamiento estratégico en 2018.

CCE18	11.1	11.2	11.3	11.4	11.5	11.6	11.7
ENT	Clien	Comp	Proov	Sit. Econ	Sit. Leg	Tecn	Soc. Cult
A	2,92	2,52	2,05	3,32	2,97	2,52	2,60
S	2,63	2,58	2,08	3,79	3,33	2,25	2,67
P	4,33	2,33	2,00	2,67	3,17	2,67	3,00
PYMES	2,93	2,52	2,06	3,40	3,08	2,46	2,64

Fuente: elaboración propia.

4.2.1. ANÁLISIS DE LA INCERTIDUMBRE SEGÚN EL COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS PYMES EN CANARIAS

En base al comportamiento estratégico de las pymes en Canarias, para analizar la incertidumbre generada por el entorno, se debe mencionar que el tejido empresarial está compuesto por pymes analizadoras, defensivas y prospectivas. Se comenzará con el estudio de las pymes analizadoras, posteriormente de las pymes defensivas y, en tercer lugar, las prospectivas. Por último, en este apartado, se abordará un análisis de la incertidumbre general de las pymes en Canarias.

En primer lugar, con respecto al comportamiento estratégico llevado a cabo por las pymes analizadoras, se observa que la variable que ocasiona mayor incertidumbre es la Situación Económica del país, seguido por la Situación Político-Legal, los Clientes, las características Socio-culturales de la Sociedad, la Tecnología, los Competidores y, por último, la que menos incertidumbre genera son los Proveedores.

Siguiendo la misma clasificación del apartado anterior, se proseguirá, en este caso, con las variables del comportamiento estratégico defensivo. La situación económica del país sigue encabezando la lista, con 0,39 puntos por encima de la Situación político-legal, que queda en segundo lugar. En tercero se encuentra la variable Socio-cultural, seguida de los Clientes, los Competidores, la Tecnología y, por último, los Proveedores.

En tercer lugar, en cuanto a las variables que se enmarcan dentro del comportamiento estratégico prospectivo, los Clientes son los que mayor incertidumbre genera en este tipo de comportamiento. A los que les sigue la Situación Legal, las características Socio-culturales, la Tecnología y la Situación Económica (presentando el mismo grado de incertidumbre), los Competidores, y, una vez más, se encontrarán en último lugar los Proveedores, que presentan el menor grado de incertidumbre que genera en el entorno de las pymes en Canarias.

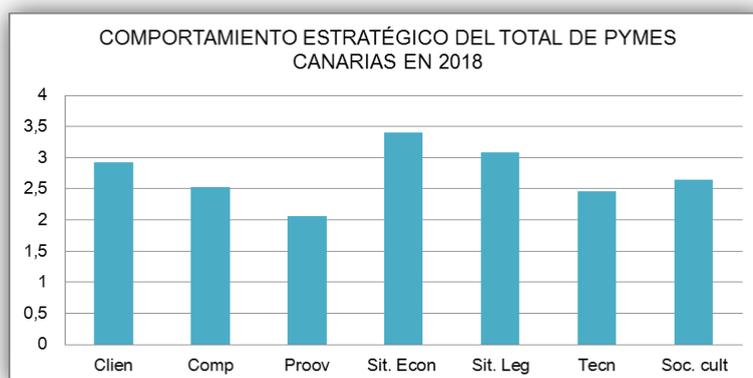
4.2.2. ANÁLISIS DE LA INCERTIDUMBRE TOTAL DE LAS PYMES EN CANARIAS.

En cuanto al análisis de la incertidumbre total de las pymes en Canarias, se establecen los ítems de mayor a menor puntuación media, siendo las que mayor promedio tienen, las de mayor incertidumbre, y las de menor puntuación, las de menor incertidumbre.

El primer ítem con mayor puntuación sería el 11.4 (Situación económica general del país y región), con un promedio de 3,40 puntos. A esta le sigue, con un promedio de 3,08 el ítem 11.5 (Situación político-legal). Por consiguiente, el ítem 11.1 (Clientes) ocupa el tercer lugar con un promedio de 2,93 puntos. Entre los ítems cuya incertidumbre es menor tenemos el ítem 11.7 (Características socio-culturales de la sociedad actual) con un 2,62; el 11.2 (Competidores) con un 2,52; el ítem 11.6 (Tecnología) con un valor promedio de 2,46; y por último el 11.3 (Proveedores), con una puntuación de 2,06.

Una vez obtenido estos resultados, se puede decir que las variables pertenecientes al entorno general son las de mayor incertidumbre (Situación económica, Político-legal, Socio-cultural, Tecnología), en comparación con las variables del entorno específico, que poseen una menor incertidumbre (Clientes, Competidores, Proveedores).

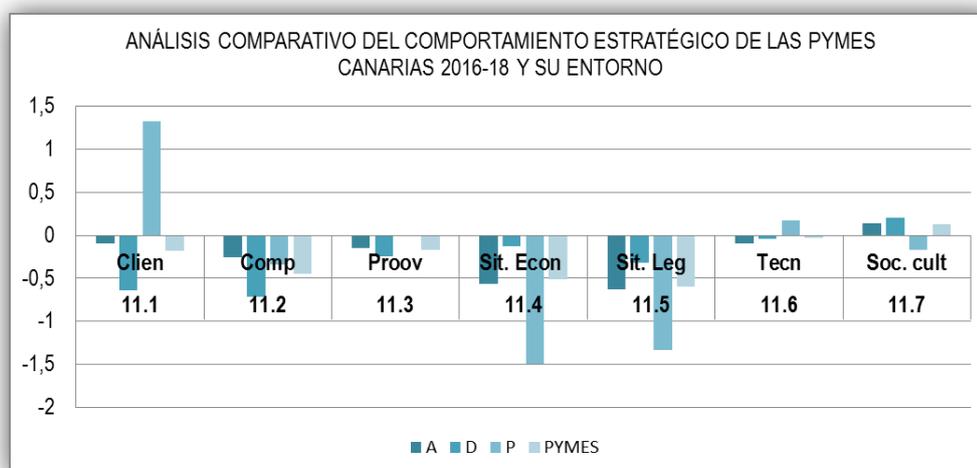
Gráfico 7. Comportamiento estratégico del total de pymes en Canarias en 2018.



Fuente: elaboración propia.

Tras la obtención de los resultados anteriores, y comparándolos con los del año 2016, se aprecia que la mayoría de las variables del entorno han disminuido el grado de incertidumbre que generan en las pymes en Canarias, como se refleja a continuación:

Gráfico 8. Análisis comparativo del comportamiento estratégico de las pymes canarias entre los años 2016-2018 y su entorno.



Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar en el gráfico 8, en la única variable que ha aumentado la incertidumbre del total de pymes en Canarias es en las características Socio-culturales de la Sociedad, con un 0,13, en comparación con el año 2016. Mientras que la variable de Tecnología se ha mantenido prácticamente constante a lo largo de estos dos años.

Por el contrario, en la Situación Político-Legal, el grado de incertidumbre ha disminuido un 0,60 debido en gran parte al descenso de incertidumbre producido por esta variable en el comportamiento estratégico prospectivo. Seguido de este, se encuentra la Situación Económica del País, con un 0,51 de descenso, originado principalmente por el mismo comportamiento estratégico mencionado anteriormente. En tercer lugar se encuentran los Competidores con un 0,45 debido, en este caso, al comportamiento defensivo. Seguido de los clientes con un 0,18 en el cual disminuyó la incertidumbre en el comportamiento defensivo, pero aumentó en gran medida en el comportamiento estratégico prospectivo. Y, por último, la incertidumbre generada por los Proveedores disminuyó un 0,17 en comparación con el año 2016.

5. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES, LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

5.1. LAS PRINCIPALES CONCLUSIONES

Los objetivos fundamentales de este trabajo han sido, en primer lugar, analizar los comportamientos estratégicos de las pymes en Canarias a partir de la tipología de Miles y Snow

(1978). Y, en segundo lugar, analizar la evolución del entorno de las pymes, como también la incertidumbre que este puede generar. Partiendo de esto, en este estudio se puede concluir que:

La mayoría de pymes en Canarias siguen un comportamiento estratégico empresarial analizador, siendo esto causado principalmente por el comportamiento llevado a cabo por las pymes con respecto a las variables de los problemas emprendedor y tecnológico.

El problema emprendedor tiene un comportamiento estratégico analizador, es decir, las pymes se sitúan en un punto intermedio. Estas combinan áreas que están relacionadas y que tienen pocas perspectivas de ser ampliadas como áreas diversificadas en las que se busca un continuo desarrollo. A su vez, estudian la evolución que tienen dentro de su sector, así como las condiciones, acontecimientos y evolución en el mercado en general.

Existen pymes que consideran que la mejor manera de hacer frente a la competencia es haciendo una fuerte diferenciación de sus productos actuales en relación a la calidad, precio y servicio, ganando con ello cuota de mercado, mientras que otras sostienen que la continua evolución de la gama de productos es lo primordial para hacerlos más atractivos al público. Además, ante la aparición de posibles oportunidades, las pymes o las estudian con cautela o las aprovechan rápidamente, según las circunstancias del momento en que se encuentren.

Por otro lado, el problema tecnológico sigue un comportamiento estratégico analizador. Al igual que el problema emprendedor, la principal preocupación para las empresas con respecto al proceso tecnológico es contar con tecnologías eficientes en costes y flexibles e innovadoras al mismo tiempo; cuentan con una tecnología que no es ni homogénea ni múltiple, si no que se basa en un punto intermedio; y, para las empresas, supone establecer unos costes medios con una tecnología avanzada.

Por último, en cuanto al problema administrativo, este desarrolla un comportamiento estratégico analizador, aunque su valor medio se encuentra justo al límite de ser considerado defensivo. Es por esto, que este problema administrativo adopta una serie de aspectos de ambos comportamientos, como pueden ser que: las personas más influyentes de la empresa se encuentren entre expertos y responsables de las áreas de producción y finanzas, ocupando los puestos más altos procedentes de ascensos dentro de la misma; tienen una planificación intermedia entre ser rigurosa y abierta; se organizan tanto por funciones como por productos/clientes; el control se ejerce de manera centralizada y apoyada en sistemas de información vertical; y la empresa determina el grado de desviación de sus resultados fijándose en sus resultados medios en comparación con años anteriores.

En general, tras comparar los datos obtenidos en este estudio con los datos del año 2016, se puede concluir que no se aprecian grandes cambios en la mayoría de las variables del comportamiento estratégico. En concreto, solo cinco de ellas han disminuido su grado de repercusión en el comportamiento estratégico de las pymes en el año 2018 con respecto al año 2016.

Esta disminución en el nivel de repercusión de las variables es debida a que: las personas influyentes dentro de una empresa están reduciendo su grado de implicación, permitiendo tener así una empresa con un poder mucho menos jerarquizado y centralizado en cuanto a la toma de decisiones. Por otro lado, el proceso tecnológico también ha disminuido, al igual que la tecnología avanzada. Esto se debe principalmente a que tratándose de pymes, donde la mayoría tienen de 1 a 10 empleados, son más reacios a implementar en sus empresas una tecnología más desarrollada. En cuanto a la variable coordinación, ha disminuido pudiendo reflejar así una falta de acción conjunta entre la estructura, proceso o resultado específico entre las organizaciones. Por último, al disminuir el control se intuye que ha habido una repercusión desfavorable para el seguimiento de los objetivos planteados y el control de los gastos, así como el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Partiendo del hecho de que actualmente España se encuentra en un periodo de recuperación económica, tras pasar por una de las crisis más importantes de la historia en 2008, la cual ha afectado a un sin fin de empresas (teniendo mayor incidencia en las pymes). Hoy en día, esas pymes aún siguen resentidas por esta crisis, ocasionando un grado de incertidumbre en ellas originado por las variables y/o factores que afectan al entorno.

En concreto, las variables del entorno que generan este nivel de incertidumbre, tanto como si tienen un comportamiento estratégico analizador, defensivo o prospectivo, son: la situación económica, la situación política-legal y las características socio-culturales. La variable que menor incertidumbre genera, independientemente de su comportamiento estratégico, es la de los proveedores.

Por tanto, se puede concluir que entre las variables que originan mayor nivel de incertidumbre a las pymes en Canarias se encuentran aquellas que las propias empresas no pueden controlar, es decir las variables pertenecientes al entorno general (Situación económica, Político-legal, Socio-cultural, Tecnología), en comparación con las variables del entorno específico, que poseen una menor incertidumbre (Clientes, Competidores, Proveedores).

5.2. IMPLICACIONES

Este estudio es inusual, debido a que son pocas las veces que se ha medido la evolución del comportamiento estratégico de las pymes canarias aplicando la tipología de Miles y Snow (1978). Esto es de gran interés para determinar dicho comportamiento en las islas, y permite a su vez, aportar trabajos para los investigadores futuros, en los que contrastar los resultados que puedan obtener. Además, también sirve para aquellas empresas que se ven identificadas en este estudio en una posición no muy favorable, y que les permita mejorar todos esos aspectos para encontrarse en una posición beneficiosa en el mercado, en relación a los beneficios, costes, productos o servicios que puedan ofrecer, entre otros.

Hay que tener en cuenta, y como se mencionó anteriormente, que se realiza un estudio de pymes donde gran parte de las empresas cuentan con un número reducido de empleados, siendo numerosos los casos donde la directiva de la empresa es simplemente una familia. Así mismo, los directivos encargados de la toma de decisiones pueden utilizar este estudio para ver

donde se crea mayor incertidumbre, e intentar que disminuya adaptándose a los continuos cambios que se producen en el mercado.

Por otro lado, las administraciones públicas podrían ayudar a aquellas empresas familiares, por ejemplo, en las que la sucesión de la directiva sea de generación en generación, implicando esto que algunos de ellos no tengan los conocimientos empresariales y la formación necesaria para administrar y dirigir eficazmente una empresa. Por ello, las administraciones públicas podrían promover cursos de introducción a la formación empresarial, ferias del emprendedor, charlas y debates del marco económico actual y sobre los comportamientos estratégicos a llevar a cabo en una empresa.

Esto beneficiaría a tener un mejor tejido empresarial canario, ya que los directivos estarían mejor capacitados para resolver los problemas estratégicos que puedan surgir optando por la elección de la estrategia más conveniente para la empresa.

Para resolver las desventajas que puedan ocasionarse en las empresas en su proceso de desarrollo en el mercado, se debería promover programas de inversión y subvención, para que estas puedan tener una mayor participación en este ámbito.

5.3. LIMITACIONES

En este estudio, se han presentado una serie de limitaciones. En primer lugar, hablar del límite del trabajo en sí, es decir, se encuentra limitado por un número de páginas a desarrollar, en concreto 35. Por otro lado, también el tiempo empleado para esta investigación, ya que solo se conceden 4 meses para su realización, y si hubiese sido más amplio, se hubiesen podido solucionar muchas de las limitaciones ahora presentadas.

La limitación del número de encuestas es bastante importante a considerar, ya que al disponer de solo este tiempo, la muestra no termina siendo representativa para el total de empresas existentes en Canarias, y por tanto, en este estudio, las empresas que más predominan son las de la isla de Tenerife, Gran Canaria y Fuerteventura.

Además, al realizar las encuestas, un problema que surge es que no todas las empresas están dispuesta a revelar u ofrecer información sobre sus datos económicos, como pueden ser: su nivel de ingresos, sus costes y sus beneficios anuales, entre otros. Asimismo, muchas de las empresas encuestadas no están inscritas en el SABI, lo que ha dificultado el poder obtener más información sobre ellas.

Por último, una de las limitaciones más relevantes y que permitiría conocer en profundidad los comportamientos estratégicos de las pymes canarias en su totalidad, ha sido no contar con la financiación adecuada para realizar los debidos desplazamientos al conjunto de las 7 islas, para poder obtener así una muestra y unos resultados mucho más representativos.

5.4. LÍNEAS FUTURAS

Una vez realizado este estudio, se pueden establecer una serie de líneas futuras, que principalmente sirvan para resolver las limitaciones planteadas que se han encontrado en este trabajo.

Como se mencionó al principio de este trabajo, la Consejería de Economía del Gobierno de Canarias, impulsará este año (2018) una subvención de 4,7 millones de euros, que favorecerá a la creación de nuevas empresas y el desarrollo de proyectos para la inversión de las pymes que ya están actualmente. Según la orden publicada en el Boletín Oficial de Canarias (BOC), con estas subvenciones se contribuye a la ampliación del tejido empresarial de las Islas Canarias, mejorando así su competitividad y productividad y ayudando, al mismo tiempo, a la impulsión de los ámbitos de la tecnología, organización y la gestión empresarial.

El estudio realizado, entre las 90 empresas encuestadas, está compuesto por empresas dedicadas a la industria, construcción, comercio y otros servicios. Esta subvención va dirigida a los sectores del turismo, construcción, comercio, industria, transporte y de servicios en general. Es decir, las empresas estudiadas podrían beneficiarse de esto.

Por ello, con una ampliación del tiempo de estudio, se podría resolver el problema de la limitación de las encuestas a un número reducido de empresas y poder realizarlas a la totalidad de las Islas Canarias, y con ello obtener una muestra mucho más representativa de las pymes. En concreto y en base a la subvención nombrada anteriormente, se podría analizar cómo se han planteado las pymes paliar sus debilidades con esta subvención y si finalmente lo han conseguido. Dado que esta subvención da prioridad a los proyectos de inversión de las islas no capitalinas (Fuerteventura, Lanzarote, El Hierro, La Palma y la Gomera), sería bastante interesante que se recojan muestras, como ya se ha nombrado anteriormente, en todas las islas para ver las diferencias generadas entre estas y analizar si en cada isla no capitalina hay un patrón de comportamiento estratégico diferente.

También se podría llevar a cabo dicho estudio tomando en comparación las provincias de Santa Cruz de Tenerife y Las Palmas de Gran Canaria, y poder así obtener resultados y ver las diferencias que pueden existir entre dichas provincias.

Este estudio es conveniente que se realice con una periodicidad anual para determinar año a año el comportamiento estratégico que siguen las pymes en Canarias, y ver cómo responden y cómo se ven afectadas por las variables del entorno que puedan tener mucha más relevancia en esos periodos.

En definitiva, esta investigación concierne un tema que está en constante cambio y que tiene muchas vertientes en las que se puede derivar para hacer un estudio del comportamiento estratégico mucho más enriquecedor y completo.

6. BIBLIOGRAFIA

- ARAGÓN CORREA, J. A. (1996): "La medición de la estrategia empresarial: propuesta y validación de una escala multi-ítem para la medida de la estrategia de negocio según la tipología de Miles y Snow (1978)". *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, Vol.20 nº31, pp. 45-65.
- ARAGÓN SÁNCHEZ, A. Y SÁNCHEZ MARTÍN, G. (2003): "Orientación estratégica, características de gestión y resultados: un estudio en las pymes españolas". *ICE Tribuna de Economía*, agosto-septiembre, nº 809, pp. 169-187.
- MONTOYA DEL CORTE, J.; MARTÍNEZ GARCÍA, F. J. Y SOMOHANO RODRÍGUEZ, F. M. (2013): "Análisis estratégico para el desarrollo de las pymes en Cantabria, España". *Sotavento M. B. A.*, nº 22, julio-diciembre, pp. 8-26.
- GARCÍA PÉREZ, A. M.; YANES ESTÉVEZ, V. Y OREJA RODRÍGUEZ, J. R. (2014): "Comportamiento estratégico y características descriptivas de las pymes". En: OREJA RODRÍGUEZ, J. R. Y FEBLES ACOSTA, J (2014): "Modelos de Rasch en Administración de empresas. Actuaciones y respuestas frente a la crisis". pp. 72-88. Colección e-book, nº 8 de Fyde CajaCanarias. file:///C:/Users/user/Downloads/LIBRO_RASCH_2013.pdf (disponible el 29 de febrero de 2016).
- JOHNSON, G.; SCHOLLES, K. Y WHITTINGTON, R. (2006): "Dirección estratégica". *Prentice Hall*, 7ª ed. pp. 216-217.
- O'REGAN, N. Y GHOBADIAN, A. (2005): "Innovation in SMEs: the impact of strategic orientation and environmental perceptions". *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 54, nº 2, pp. 81-97.
- O'REGAN, N. Y GHOBADIAN, A. (2006): "Perception of generic strategies of small and medium sized engineering and electronics manufacturers in the UK. The applicability of the Miles and Snow typology". *Journal of Manufacturing Technology*, Vol. 17, nº 5, pp. 603-620.
- PORTER, M. (1985): "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors". *The Free Press*. United States of America.
- MILES, R.E. Y SNOW, C.C. (1978): "Organizational strategy, structure and process". *McGraw-Hill*. New York.
- GUERRAS MARTÍN, L. A. Y NAVAS LÓPEZ, J. E. (2015): "La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones". *Aranzadi, S.A.* 5º ed. pp. 37-39 y 135-155.

- DUNCAN, R. (1972): "Characteristics of organizational environment and perceived environmental uncertainty". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 313-327.
- MINTZBERG, H. (1984): "La estructuración de las organizaciones". *Ariel*.
- BATISTA CANINO, R. Y MORENO PERDIGÓN, M. (2010): "Entorno y actividad empresarial en Canarias". *Documento de referencia PAU*, pp. 47-56. http://www.gobiernodecanarias.org/educacion/General/pwv/DocsUp/5306_3.1%20ENTORNO%20EMPRESARIAL%20Y%20EMPRESA%20CANARIA.PDF. Recuperado el 31 de mayo de 2018.
- OREJA-RODRÍGUEZ, J.R.; A.M. GARCÍA-PÉREZ Y V. YANES-ESTÉVEZ (2018): "Estadísticas de la Base de Datos de Análisis Estratégico de las Pymes en Canarias. Tablas y gráficos 2016-2018" (Documento interno). Grupo de investigación de Análisis Estratégico de las Pymes en Canarias. Instituto Universitario de la Empresa (IUDE) y Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica. Universidad de La Laguna.
- OREJA-RODRÍGUEZ, J.R. (2015): "Medidas, posicionamientos y diagnósticos competitivos". Santa Cruz de Tenerife: IUDE de la Universidad de La Laguna y FYDE-CajaCanarias - Colección E-BOOKS nº 9 (ISBN 978-84-606-6783-4). <http://www.fyde-cajacanarias.es/inic/download.php?idfichero=655>
- Gobierno de Canarias. <http://www.gobiernodecanarias.org/promocioneconomica/PYME/>. Recuperado el 30 de mayo de 2018.
- ISTAC. Instituto Canario de Estadística. <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/>
- INE. Instituto Nacional de Estadística. <http://www.ine.es/>
- SABI. Sistema de Análisis de Balances Ibéricos. <https://www.informa.es/soluciones-financieras/sabi>
- CNAE. Clasificación Nacional de Actividades Económicas. <http://www.cnae.eu/>