

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

[DOI 10.35381/gep.v6i1.77](https://doi.org/10.35381/gep.v6i1.77)

Planificación estratégica una herramienta de gestión para lograr metas organizacionales

Strategic planning a management tool to achieve organizational goals

Adriana Valeria Gallo-Fajardo

aa.adrianaagf70@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-2902-9168>

Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira

aa.kelvinymr24@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0004-8034-4328>

Sofia Sarahi Vargas-Mora

aa.sofiasvm10@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0004-4752-4730>

Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

up.beatrizramirez@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-5442-4429>

Recibido: 20 de agosto 2023
Revisado: 25 de septiembre 2023
Aprobado: 15 de diciembre 2023
Publicado: 15 de enero 2024

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la planificación estratégica como una herramienta de gestión para lograr metas organizacionales. La investigación fue de tipo bibliográfico – documental ya que indagó en fuentes como libros y artículos científicos para el sustento teórico de las variables investigativas. Los resultados indicaron que todas las empresas deben implementar un modelo de planeación estratégica que les permita identificar que les falta, cuáles son sus necesidades y fortalezas para alcanzar sus metas, y así no llegar a ser una más de las estadísticas que cierran sus empresas antes de los cinco años. En conclusión, es posible determinar el adecuado cumplimiento de los objetivos planteados de las diferentes empresas ya que existen diversidad de modelos de planes estratégicos, que se pueden adecuar no solo a la empresa grande sino también a la pequeña y mediana empresa.

Descriptor: Estrategia; planificación; empresas; gestión; herramienta. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze strategic planning as a management tool to achieve organizational goals. The research was of a bibliographic-documentary type since it investigated sources such as books and scientific articles for the theoretical support of the investigative variables. The results indicated that all companies must implement a strategic planning model that allows them to identify what they lack, what their needs and strengths are to achieve their goals, and thus not become one more of the statistics that close their companies before the five years. In conclusion, it is possible to determine the adequate fulfillment of the stated objectives of the different companies since there are a variety of strategic plan models, which can be adapted not only to large companies but also to small and medium-sized companies.

Descriptors: Strategy; planning; companies; management; tool. (UNESCO Thesaurus).

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las organizaciones en el mercado global es una prioridad para el crecimiento económico de cada país, pero en los últimos años Ecuador vienen informando sobre la cantidad de empresas que cierran por una u otra causa, según Baque et al. (2020) en el análisis en la publicación de la Revista Científica - Ciencias económicas y empresariales (FICAEC), presentan una información sobre el fracaso de mediana y pequeña empresa en el país, donde se comunica que un promedio de un 80% de estas empresas fracasan antes de los cinco años y el 90% no llegan a los diez años.

Para Rodriguez Trujillo (2018), en su libro Planificación Estratégica dice que una empresa no puede simplemente crear soluciones para sus clientes semana tras semana, debe prepararse para lo que sus clientes necesiten de aquí a tres o cinco años más, y eso requiere mucha investigación y planificación.

Partiendo de esta idea y la evidente necesidad de buscar herramientas para una sostenibilidad en el tiempo de las organizaciones este trabajo de investigación se propone identificar cual es el tipo de planificación estratégica que deben utilizar las empresas como herramienta de gestión para alcanzar sus metas propuestas, selección de objetivos, elección de los productos y servicios que ofrecer, el diseño y la configuración de las políticas que determinan cómo establecer las posiciones competitivas de la empresa en los mercados (Palacios Acero, 2016). Según Sánchez Martorelli (2013) “Un buen sistema de indicadores de Gestión Empresarial puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de una estrategia”.

Para cumplir con el objetivo en esta investigación se analizan diferentes conceptos, tanto de tipos de empresas como planificación estratégica, de estudios científicos y libros de autores que han tenido éxito en sus propuestas, reconocidos por sus logros en empresas exitosas que se mantienen en el mercado por muchos años y su estabilidad hace que las miradas se centren en identificar cuál es tu estrategia para mantener en el

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

tiempo. Y así este documento investigativo sirva como guía a otros estudiantes, pero sobre todo a personal de la dirección organizacional.

En Ecuador se reconocen diferentes tipos de empresas o compañías, existen cinco tipos de compañías entre las cuales están la compañía en nombre colectivo, comandita simple, de responsabilidad limitada, sociedad anónima y compañías de economía mixta. Pero en la Constitución ecuatoriana en su artículo 288, reconocer el sistema económico social y solidario, colocando a la economía solidaria al mismo nivel que la economía pública y privada, con el fin de promover un nuevo modelo de desarrollo, lo cual fue promovido por varias organizaciones sociales, impulsando los principios de reciprocidad, vincularidad, la asociatividad, trabajo colectivo, la organización y la construcción de autonomía. (Jiménez, 2020).

En el artículo publicado por Malla Alvarado et al. (2022) la mayoría de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías de Ecuador están en el sector de las microempresas, llegando al 64% del total en el año 2020. Generando ingresos importantes para el país sin embargo en el mismo recuadro vemos como año a año van disminuyendo la pequeña, mediana y grande empresa.

Planificación o Planeamiento

De acuerdo Calicchio (2015), la “Planeación no es más que el proceso por medio del cual se determina si se debe realizar una actividad o tarea, se constituye en un mecanismo eficaz para alcanzar los objetivos propuestos”. Según Rodríguez Trujillo (2018), el planeamiento, es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que buscan que las organizaciones definan con mayor claridad posible su misión”.

Para Steiner (1997) “la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que se podrían presentar en el futuro, los cuales junto con otros datos relevantes proporcionan la base para que en las organizaciones se tomen mejores decisiones en el presente”. Conceptos que ejercen un impacto positivo y

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

ofrece a una empresa la posibilidad de adaptarse a mercados cambiantes y poder trazar su rumbo desarrollándose como una organización proactiva más que reactiva.

Estrategia

Hoy en día existen diferentes definiciones respecto al concepto de estrategia, ya que algunos autores consideran los objetivos como parte de la estrategia y para otros son medios para alcanzar la estrategia. Al respecto Serna (2008) afirma que “la estrategia definida de forma amplia comprende la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización” (p.19). En este sentido, son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados. Las estrategias son entonces, las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos, son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Para Chiavenato (2017), las estrategias se refieren a diversas elecciones administrativas que existen entre diversas opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin u objetivo deseado, son acciones que se definen para consolidar el logro de los resultados propuestos, De igual manera para Rodriguez Trujillo (2018), la estrategia es “Plan o prioridades establecidas para facilitar que los objetivos se cumplan, debido a que define el cambio a seguir, a pesar de la influencia que ejerza el medio ambiente sobre la organización”. Según Konntz y Weihrich (2012), la estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento.

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

Metas organizacionales

El establecimiento de metas es un proceso formal en el que se definen los objetivos que se planifica cumplir. Cuando se fija metas, se compromete con resultados que se cumplirán personalmente o por medio del equipo. Para Calicchio (2015), "El establecimiento de metas crea una visión a largo plazo para su unidad y proporciona la motivación necesaria para llegar ahí". Identificó las siguientes áreas como aquellas que necesitan un objetivo: posición del mercado, innovación, productividad, recursos financieros y físicos, utilidad, desempeño y desarrollo directivos, desempeño y actitud de los trabajadores, y responsabilidad pública".

Objetivos

Existen diferentes para plantear un objetivo: objetivo ascendente, el descendente, una combinación de estos dos, y el objetivo determinado en equipo. El procedimiento para establecer un objetivo generalmente es descendente, particular que difieren en las empresas grandes ya que ellos prefieren utilizar la forma combinada entre el ascendente y descendente o en algunas ocasiones el que se realiza en equipo. Para Lerma y Bárcena Juárez (2012) los objetivos se expresan en términos medibles y alcanzables.

Importancia de la planificación estratégica

El planteamiento estratégico tiene como finalidad producir cambios importantes en la organización, desde la parte interna, y produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente. Según Rodríguez Trujillo (2018) la importancia del plan estratégico está en: mejorar el desempeño de la organización, permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones e introduce una forma moderna de gestionar las organizaciones.

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

MÉTODO

Para el desarrollo de esta investigación se realizó la consulta bibliográfica, documental, en la cual se buscó las definiciones de todo el proceso de planificación estratégico a través de perspectivas de diferentes autores y sus respectivos modelos teóricos. En la revisión bibliográfica y documental se tomaron en cuenta textos claves y de estudio de gerencia, planeación, organización y empresa, que tienen como referencia general las experiencias de las organizaciones, así como artículos referidos a la realidad ecuatoriana en la actualidad.

RESULTADOS

Entorno a todo lo investigado se considera que más son las ventajas que tiene un empresario al iniciar un proyecto, que las desventajas, sobre si se aplica esta herramienta permite que las empresas tengan oportunidad para no decaer en el proceso. Entre lo analizado hablar de planificación estratégica es reconocer que, si conlleva un estudio profundo que todo emprendedor está dispuesto hacer, sobre todo porque su capital inicial en su mayoría de veces es pequeño.

Sin embargo, se considera justificable aplicar la planificación estratégica al ser una herramienta necesaria para poder cumplir los objetivos en cada emprendimiento, ya que, aunque se tenga poca experiencia al realizar este tipo de archivos, según lo investigado es un proceso que tiene puntos establecidos fáciles de seguir para todo emprendedor.

Entre los temas discutidos se plantea que este tipo de investigación es muy importante sobre todo como estudiantes, para poder llevar ciertos vacíos en el tema ya de campo con las empresas de diferentes estructuras para identificar qué tipo de estrategias o herramientas utilizan para mantenerse competitivos y no tener que liquidar la empresa antes de los cinco años ya que existen varios libros y análisis científicos pero la mayoría son de empresas fuera del Ecuador, y eso dificulta buscar literatura que no sean tesis o

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

trabajos de investigación que no representan una validez adecuada para este tipo de investigación.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo investigado, todas las empresas deben implementar un modelo de planeación estratégica que les permita identificar que les falta, cuáles son sus necesidades y fortalezas para alcanzar sus metas, y así no llegar a ser una más de las estadísticas que cierran sus empresas antes de los cinco años. Todos los tratadistas impulsan a iniciar una empresa con sus lineamientos listos y con planes mínimo a cinco años, por lo que no se recomienda empezar de forma empírica ya que contar con un documento que tengas el análisis de la empresa y presente herramientas para problemas futuros le da al quien tome sesiones pautas para hacerlo con certeza y responsabilidad.

Finalmente se pudo concluir que es posible determinar el adecuado cumplimiento de los objetivos planteados de las diferentes empresas ya que existen diversidad de modelos de planes estratégicos, que se pueden adecuar no solo a la empresa grande sino también a la pequeña y mediana empresa.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todo el colectivo de investigación que apoyaron con el suministro de la información con libros y revistas científicas.

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Baque Cantos, M. A., Cedeño Chenche, B., Chele Chele, J. E., y Gaona Obando, V. B. (s.f.). Fracaso de las PYMES: Factores desencadenantes, Ecuador 2020. [Failure of SMEs: Triggering factors, Ecuador 2020]. *FIPCAEC*, 5(4). <https://n9.cl/4lg0p>
- Calicchio, S. (2015). El Plan de negocio de una forma sencilla. Guía Práctica que ayuda a poner en marcha nuevos proyectos e ideas empresariales. [The business plan in a simple way. Practical Guide that helps launch new business projects and ideas]. España: Publicaciones StreetLib Write. <https://n9.cl/hm8mo>
- Chiavenato, I. (2017). Planeación Estratégica. Fundamentos y aplicaciones. [Strategic Planning. Fundamentals and applications]. (3ª ed.). México: McGraw- HILL INTERAMERICANA., S.A.
- Jiménez, J. (2020). Movimiento de Economía Social y Solidaria del Ecuador. [Social and Solidarity Economy Movement of Ecuador]. *Revista de sociología*, 24, 123-140. <https://n9.cl/jf3qt>
- Konntz, H., y Weihrich, H. (2012) Administración. Una perspectiva global. (14ª ed.). México: McGraw-HILL Interamericana., S.A.
- Lerma, A. E., y Bárcena Juárez, K. S. (2012). Planeación Estratégica por Áreas Funcionales. Guía Práctica. [Strategic Planning by Functional Areas. Practical Guide] (1ª ed.). Buenos Aires: Alfaomega.
- Malla Alvarado, F. Y., Matailo Yaguana, L. de J., Largo Sánchez, N. Z., Naranjo Ruiz, X. Y., y Rojas Luna, M. P. (2022). Análisis del sector empresarial de Ecuador y su aporte a las recaudaciones tributarias y empleabilidad. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3785-3797. <https://n9.cl/l7udd>
- Palacios acero, L. C. (2016). Dirección Estratégica. [Strategic Direction]. (2ª ed.). Bogota - Colombia: ECOE-EDICIONES. <https://n9.cl/naa7a>
- Rodríguez Trujillo, R. R. (2018). Planificación Estratégica. [Strategic planning]. México: Clube de Autores.
- Sánchez Martorelli, J. (2013). Indicadores de Gestión Empresarial. De la Estrategia a los Resultados. [Business Management Indicators. From Strategy to Results]. México: Palibrio. <https://n9.cl/mgl8qm>

Adriana Valeria Gallo-Fajardo; Kelvin Yasu Malo-Rivadeneira; Sofia Sarahi Vargas-Mora; Beatriz Elizabeth Ramírez-Rodríguez

Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión: Teoría y Metodología. [Strategic Management: Planning and Management: Theory and Methodology]. (5ª ed.). México: Editorial 3R Editores.

Steiner, G. (1997): Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. [Strategic planning. What every director should know]. (22ª ed.). México: Ed. CECOSA.
<https://n9.cl/zrxh>

©2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)
[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)