

Categoría: Congreso Científico de la Fundación Salud, Ciencia y Tecnología 2023

ORIGINAL

The application of Strategic Planning in a Mype of Carabayllo, 2022

La aplicación del Planeamiento Estratégico en una Mype de Carabayllo, 2022

Ray Benavente-Quehue¹  , Paola Pillpe-Quispe¹  , Brian Meneses-Claudio¹  , Gustavo Zarate-Ruiz¹  

¹Facultad de Administración y Negocios, Universidad Tecnológica del Perú

Citar como: Benavente-Quehue R, Pillpe-Quispe P, Meneses-Claudio B, Zarate-Ruiz G. La aplicación del Planeamiento Estratégico en una Mype de Carabayllo, 2022. Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias 2022; 1:367. <https://doi.org/10.56294/sctconf2022367>

Recibido: 12-06-2022

Revisado: 31-08-2022

Aceptado: 24-10-2022

Publicado: 25-10-2022

ABSTRACT

The present research was oriented to describe how the application of strategic planning (SP) influences a small and medium enterprise in Carabayllo, 2022. Methodologically, a basic, qualitative, descriptive, descriptive and case study research was carried out. Likewise, there were three participants who were the General Manager and the Administrator and also a specialist in strategic planning. For data collection, the interview and observation technique was applied, the instrument was a semi-structured interview with fifteen questions and an observation guide. As a result, the company does apply the SP, since they have formulated tactics that in the short and long term will help them achieve their objectives. Likewise, it is considered that the development of a strategic plan favors organizations to structure their objectives, goals, mission, vision, as well as the strategies to be used against the competition and the environment, thus increasing their levels based on competitiveness, efficiency and profitability. Finally, it is concluded that all companies should apply the SP and thus follow the strategic process that requires its application, i.e., formulate the tactics that will support the achievement of the objectives, then implement it and finally, evaluate the strategies.

Keywords: Strategic Planning; Strategy Formulation; Strategy Implementation and Strategy Evaluation.

RESUMEN

La presente investigación estuvo orientado en describir de qué manera la aplicación del planeamiento estratégico (PE) influye en una Mype de Carabayllo, 2022. Metodológicamente, se precisó una investigación de tipo básica, cualitativa, descriptiva y con un estudio de casos. De igual forma, contó con tres participantes que fueron el Gerente General y el Administrador y también un especialista en planeamiento estratégico. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la entrevista y observación, el instrumento fue la entrevista semiestructurada con quince interrogantes y una guía de observación. El resultado, la empresa si aplica el PE, ya que tienen tácticas formuladas que a corto y largo plazo los va a ayudar a alcanzar sus objetivos. Asimismo, se tiene en cuenta que el desarrollo de un plan estratégico favorece a que las organizaciones estructuren bien sus objetivos, metas, misión,

visión, así como las estrategias que van a usar frente a la competencia y el entorno, aumentando con ellos sus niveles basados en competitividad, eficiencia y rentabilidad. Finalmente, se concluye que todas las empresas deben aplicar el PE y con ello seguir el proceso estratégico que requiere su aplicación, es decir, formular las tácticas que van a ser de soporte para la consecución de los objetivos, luego implantarlo y por último, evaluar las estrategias.

Palabras clave: Planeamiento Estratégico; Formulación de la Estrategia; Implantación de la Estrategia y Evaluación de la Estrategia.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones poseen diversos propósitos, los cuales se logran a través de estrategias, aplicando la planeación estratégica (PE) como guía en la gestión de sus líderes.⁽¹⁾ Para ello se desarrollan objetivos que incluyen el logro de beneficios mediante una alta competitividad.⁽²⁾

Para empezar, desde hace dos años atrás el mundo viene sufriendo un impacto negativo con la aparición del COVID-19, la misma que ha ocasionado un déficit económico mundial, afectando a las empresas, incluso las que recién iniciaban en el negocio se vieron afectadas ante este gran suceso, sin embargo, para permanecer en el mercado tuvieron que reestructurar su negocios, muchas de ellas cambiaron de actividad empresarial a fin de evitar el fracaso.^(3,4,5,6)

Por un lado, en el ámbito internacional existen diferentes factores que determinaron el fracaso de muchas organizaciones, una de ellas es la falta de implementación de la estrategia y la inexistencia de un plan de trabajo, teniendo a la planeación estratégica como el eje principal para el funcionamiento y el logro de los objetivos propuestos.⁽⁷⁾

Asimismo, Macías y Mero (2022) consideran que el éxito gerencial de una compañía se debe al buen uso de la planeación estratégica porque permite que la alta gerencia pueda mirar al mercado con un enfoque estratégico, logrando generar una ventaja competitiva ante sus directos competidores.⁽⁸⁾

Cabe mencionar, además que las empresas deberían establecer planes que delimiten sus actividades, para asegurar el éxito de sus operaciones.⁽⁹⁾ Para ello, los gestores tienen que proyectarse a futuro, analizando los riesgos y los elementos de su entorno, mediante el establecimiento de objetivos en el marco de una adecuada PE y aprovechando los recursos de una manera óptima.⁽¹⁰⁾

Por otro lado, en el ámbito nacional Betancourt y Alegre (2021) determinaron en un estudio del Real Time Management en apoyo con una institución de la Universidad de Piura, que más del 60 % de las empresas peruanas cuentan con un plan estratégico establecido y que tiene una duración menor a 6 años, menos del 30 % indican que se encuentran contentos con la puesta en marcha de su plan y más del 10 % considera conveniente invertir en una consultora para que desarrolle sus estrategias.⁽¹¹⁾

De este modo, se tiene en cuenta que el PE ayuda a las organizaciones a tener un enfoque más claro y preciso al futuro, de formular planes de acción hacia posibles escenarios de incertidumbre que se puedan presentar y de mantenerse competitivos en un entorno cambiante.⁽¹²⁾

En el ámbito local según una información brindada por Gestión (2022), indica que más del 90 % de las organizaciones que se ubican en Lima Norte son Micro y Pequeñas empresas, el rubro al que se dedican paso de ser del sector comercio al manufacturero, ocupando un 39 % en la actividad económica de la capital.⁽¹³⁾

En este sentido, como se sabe micro y pequeñas empresas aportan de manera significativa al país, pues contribuyen al desarrollo económico y son parte fundamental de la fuerza laboral, debido a que son los negocios que más puestos de trabajo generan diariamente; sin embargo, no todas las Mypes existentes son formales, ya que muchas de ellas optan por la informalidad.

De igual manera, este tipo de empresas no tienen elaborado un PE, debido al desconocimiento de su aplicación, la falta de tiempo, recursos económicos insuficientes, entre otros, y sin un PE las empresas no definen objetivos, no formulan bien estrategias y no hay un correcto análisis del entorno; teniendo dificultades para identificar las posibles amenazas que se puedan presentar.^(14,15)

Por este motivo, la presente investigación, considera la planeación estratégica como variable que debe analizarse en el estudio de la determinación del éxito de toda empresa, especialmente en las Mypes, que generalmente son manejadas de manera empírica y operan en mercados altamente saturados.⁽¹⁶⁾

En lo teórico, el proyecto tiene la intención de precisar cómo la aplicación de un adecuado PE, puede aportar a que tanto micro como pequeñas empresas sean más eficientes.^(17,18,19) Asimismo, los diversos conceptos y teorías estudiadas por los autores revelan que el planeamiento estratégico contribuye a que las organizaciones se vuelvan más competitivas en el mercado. En este sentido, los resultados que se obtendrán serán de ayuda como material de apoyo en posteriores investigaciones referentes al PE.⁽²⁰⁾

Desde la perspectiva práctica, la realización de esta investigación se da porque se ha podido identificar que algunas Mypes carecen de contar con un plan estratégico, generando así un alto índice de fracasos, baja competitividad y desempeño organizacional.⁽²¹⁾ Por lo cual, se busca poner en práctica las definiciones y teorías de la variable del estudio en cuestión, y con ello elaborar recomendaciones que ayuden a mejorar su posición actual debido a competencia.

A nivel metodológico, el enfoque cualitativo de este proyecto presenta un alcance descriptivo, con estudio de casos y apoyado en técnicas de recolección de data que incluye la entrevista y el análisis documental de fuentes secundarias.⁽²²⁾ Respecto a la totalidad de la población a considerar, estará conformada por el Gerente y Administrador de una Mype de Carabayllo, así como el apoyo de un especialista en Planeamiento Estratégico, quienes aportarán datos relevantes para analizar el efecto del PE en la empresa analizada.

MÉTODOS

El presente estudio en cuestión es considerado de tipo básico, debido a que su finalidad es la recolección y obtención de información, aumentando los hallazgos existentes. Por lo cual, Behar (2008), señala que la investigación básica se especifica porque nace de un marco teórico y se mantiene en él, asimismo busca formular nuevos supuestos o mejorar en las que ya existe.⁽²³⁾

Con respecto al enfoque de este proyecto, será cualitativo, porque se centra en entender los sucesos, verificándolos desde la expectativa de los individuos en su ambiente natural y relacionado con el entorno. Además, se orientan a la interpretación para luego ser transformada en una serie de representaciones que conforman el comportamiento y la observación de un fenómeno (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por esa razón, este enfoque permitirá analizar la información recibida e interpretar lo que los participantes piensan de su ámbito empresarial.

De la misma manera, el alcance de este proyecto será descriptivo porque tiene como finalidad conocer la realidad de un determinado lugar. Para ello, se pretende describir como la aplicación del planeamiento estratégico puede influir en una microempresa de Carabayllo. De acuerdo con Martínez (2018) los estudios descriptivos buscan centrarse en las características que comprende el problema a investigar, así como explicar las distintas situaciones que muestra el fenómeno estudiado en un ambiente establecido.⁽²⁴⁾

Por otro lado, el método del trabajo de investigación estará basado en un estudio de casos, ya que se realizará un análisis con un determinado número de participantes que han desarrollado y tienen conocimiento del planeamiento estratégico, así de como su aplicación genera competitividad, eficiencia y rentabilidad en los negocios. Para Niño (2011) el estudio de casos son generalizaciones que determinan un hecho, suceso o evento en particular, lo que va a permitir sacar conclusiones que van a brindar un panorama preciso y completo de la realidad.⁽²⁵⁾

De esta manera, el investigador esclarecerá y definirá mejores ideas.

En cuanto al logro del objetivo general formulado en este trabajo de investigación, se determinó como variable a estudiar el Planeamiento Estratégico que será dividido en tres categorías. En primer lugar, la categoría a analizar es la formulación de la estrategia, la cual tiene como subcategorías la misión, visión, valores, objetivos y análisis del entorno, teniendo la intención de precisar la situación actual de la empresa. En segundo lugar, está la categoría de la implantación de la estrategia, que cuenta con las subcategorías políticas de crecimiento, asignación de los recursos y el liderazgo estratégico, para así obtener información de cómo se viene gestionando el negocio. Por último, la categoría de evaluación de la estrategia y sus subcategorías, que son el monitoreo, evaluación de desempeño y las medidas correctivas, para con ello determinar qué acciones ejecuta la empresa ante posibles sucesos.

El presente estudio se desarrollará en una microempresa de Carabayllo, dedicada al servicio de corretaje y venta de terrenos, para ello nos enfocaremos en la Gerencia General y la Administración. A su vez, dentro de las personas a interrogar se eligieron a aquellos que ocupan cargos superiores y laboran en una Mype de Carabayllo. Por consiguiente, los partícipes a entrevistar serán la Gerente, quien cuenta con mayor conocimiento sobre la empresa y es además el que toma las decisiones, y el administrador, que hace seguimiento y cumplimiento de las tareas que se ejecutan en la organización. De igual manera, se entrevistará a un especialista con entendimiento y experiencia en planeación y estrategia, todo esto con el objetivo de conocer su opinión acerca de la aplicación del planeamiento estratégico en las organizaciones.

En el caso de los participantes que formarán parte de la investigación estarán conformados por:

Código del participante	Nombre del participante	Puesto o cargo	Características del personaje
1 A	Gerente 1	Gerente General	Grado académico: Técnica en Administración. Tiempo en la microempresa: 10 años.
2 A	Administrador 1	Administrador	Encargado de revisar los contratos de compraventa. Reuniones y negociaciones con clientes Tiempo en la microempresa: 10 años.
3 A	Especialista	Especialista en Planeamiento Estratégico	Conocimiento en planeación. Experiencia en gestión administrativa, planeamiento estratégica y modernización del Estado.

Para la elaboración del proyecto de investigación se empleará como técnica la entrevista, la cual va a permitir comprender a base de las respuestas obtenidas como el desarrollo de las fases del planeamiento estratégico puede influir en una microempresa. También se revisará diversas fuentes secundarias que va a posibilitar obtener mayor información sobre el PE. De igual manera, se aplicará la técnica de observación para contemplar los gestos, posturas y conductas de los participantes.

Para Martínez (2018) la técnica es un compuesto de herramientas y recursos que serán utilizados para recolectar datos que luego van a ser analizados para así obtener conclusiones.⁽²⁶⁾ Además, es fundamental en todo estudio porque va a permitir tener un acercamiento a los acontecimientos de la investigación. Por ello, la técnica a usar es la entrevista, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) la definen como un diálogo e intercambio de testimonios entre dos o más personas y que es usada cuando la problemática del estudio no se puede percibir o es complicado de realizar, debido a cuestiones éticas o de dificultad.

Por otra parte, el instrumento que se va a emplear es la entrevista semiestructurada, que constara de una serie de interrogantes abiertas para recopilar la mayor cantidad de información posible. De este modo, Díaz et al. (2013) lo definen como un manual con distintas preguntas programadas que se adaptan

al entrevistado y con ello obtener información adecuada, ya que se pueden acoplar al contexto de la entrevista. Por eso, se espera que la información recibida sea precisa en lo que se refiere al estudio.^(27,28)

Con respecto al procedimiento para recolectar información, se empleará la técnica de la entrevista y el instrumento a aplicar va a ser la entrevista semiestructurada. Para ello, los participantes fueron elegidos por su función, especialidad y entendimiento del tema, también por el alto grado de responsabilidad con la que cuentan en sus puestos de trabajo, siendo partícipes el Gerente General, la Administradora y el Especialista en Planeamiento. Cabe precisar que las interrogantes formuladas son de fácil comprensión, teniendo la finalidad de recopilar información necesaria en lo que se refiere al asunto a indagar.

Al sustentar el rigor científico, el estudio se justifica con investigaciones científicas del ámbito nacional e internacional y que sirven como precedentes de la realidad problemática en esta investigación. Para ello, se recabaron varios artículos de publicaciones científicas indexadas en diversas bases de datos de Redalyc, Scielo, repositorios de universidades, entre otros.

De acuerdo con Noreña et al. (2012) los principios éticos en las investigaciones cualitativas, por su parte, deben ser consecuentes a los alcances, efectos, resultados, vínculos que se establecen con el investigador en el estudio y las reflexiones que debe hacer sobre cómo lo redacta. En este sentido, los autores mencionan ciertos criterios que se tiene que respetar en estas investigaciones.⁽²⁹⁾

En primer lugar, la norma de la credibilidad o autenticidad que se establece como el acercamiento a la información obtenida de un estudio frente al problema analizado. Además, este principio se logra cuando los resultados son considerados verdaderos o reales por los partícipes en la investigación.

En segundo lugar, los autores explican que la transferibilidad se basa en poder trasladar la data obtenida en la indagación a otros escenarios. La forma de alcanzar la norma es describir de manera integral las particularidades del contexto en donde se desarrolla el estudio y los actores involucrados. Asimismo, esta descripción ayudará a comparar y revelar que es semejante y que es diferente de otras investigaciones.

En tercer lugar, la consistencia o también llamado replicabilidad, hace alusión a la estabilidad de la información. Según los autores, debido a la complejidad en las indagaciones cualitativas, la perdurabilidad de los antecedentes y la repetibilidad exacta de la investigación efectuada en este modelo no es posible, ya que el investigador analiza muchas circunstancias o hechos.

Por otro lado, en referencia al criterio de conformabilidad los resultados de la indagación deben avalar la autenticidad de la explicación hecha por los partícipes. Asimismo, acerca del principio de relevancia en la investigación permite determinar el éxito de los objetivos formulados en la indagación, también da una idea de si se logró un mejor entendimiento del problema investigado o si ha tenido un impacto positivo en el contexto del proyecto. De igual manera, si contribuyo a nuevos hallazgos y sugerencias conceptuales o teóricas.

Finalmente, la norma de adecuación que se debe tener en toda la búsqueda, donde los datos se recolectan, analizan y son presentados, de tal manera que exista una relación entre los estudios teóricos y la metodología a aplicar que estructuran a la investigación.

La información adquirida a través de las entrevistas será grabada previo consentimiento y autorización de los participantes, para después ser analizados mediante la matriz de entrevistados, el método de triangulación, la matriz de codificación y las conclusiones planteadas. Cabe mencionar que los resultados obtenidos serán únicamente utilizados para fines académicos.

Para la validación de este estudio fue obligatorio cumplir con las normas de ética que rige la universidad, para esto nos apoyamos en la Declaración de Autenticidad y No Plagio que va orientado a los maestros y alumnos. De igual manera, se completará un formulario de autorización, para otorgar el permiso necesario para que el presente proyecto se publique en el Repositorio Académico de la UTP.

Por último, para corroborar la originalidad de la información reflejada se utilizará una herramienta para impedir la copia llamada Turnitin, la que debe indicar un porcentaje que no sobrepase el 20 % de similitud para poder ser aceptado según lo establecido por la universidad.

RESULTADOS

En la obtención de resultados de este estudio se empleó el uso de diversas técnicas que han sido aplicadas con el propósito de ahondar más en la problemática. Para ello se desarrolló una entrevista a ciertos participantes de una empresa y un especialista en PE. Es así que, los resultados van a ser importantes para la elaboración de la triangulación, ya que se va a comparar diferentes enfoques y con eso abordar conclusiones completamente objetivas.⁽³⁰⁾

Con respecto al PE se concluye que su puesta en práctica es elemental en toda organización porque ayuda al momento de tomar decisiones basándose en el quehacer de la empresa y el camino que se tiene que recorrer para conseguir las metas y objetivos. De acuerdo con David (2003), el planeamiento estratégico es una herramienta que apoya directamente a los gerentes en las decisiones que van a tomar y además de tener ventaja competitiva frente a la competencia. Por ello, primero se debe establecer un plan decisivo que abarque la misión, visión y lo que se piensa lograr a futuro.⁽³¹⁾

Al analizar los precedentes en el ámbito nacional tenemos a Ore et al. (2020)⁽³²⁾ quienes mencionaron que el PE se vincula al éxito de toda empresa, ya que las compañías quieren ser rentables y competitivas. De igual manera, en el contexto internacional, Sumba et al. (2020)⁽³³⁾ argumentaron que el uso del planeamiento estratégico ayuda a tener un concepto más claro de la organización, creando nuevas estrategias y mejorando su desempeño.

Teniendo en cuenta las técnicas utilizadas, se deduce que la empresa escogida no aplica de manera correcta el PE, no siguen una estructura. Sin embargo, en términos de teoría tienen conocimiento de lo que es un plan estratégico. Asimismo, consideran importante como empresa adaptarse a los cambios y a las circunstancias que puedan aparecer en cualquier momento, ya que no están ajenos a ello.

En conclusión, la aplicación del PE es esencial para toda empresa, porque al estar en un ambiente tan competitivo y dinámico va a ser difícil alcanzar los objetivos sin antes tener un plan concreto. Además, va a permitir a todos en la organización tener un rumbo bien definido, prevenir futuras amenazas, mejorar en la toma de decisiones y ser más eficientes.

David (2003) consideró que el PE comprende de tres fases que cumplen un rol importante en su aplicación. Empezando por la formulación, de lo que es y quiere ser la organización, la observación del entorno y la creación de tácticas; seguido la implantación donde se ejecuta todo lo aplicado en la primera fase. Por último, la evaluación en la que se mide y analizan las estrategias aplicadas.

Se evidenció que existe cierta secuencia entre los antecedentes, marco teórico y el resultado de la entrevista, puesto que, las fases del PE precisan el futuro de todo negocio, además en donde cada etapa cumple un papel relevante para el logro de las metas y el cual se va a ver reflejado en los resultados que obtendrá la organización.

Ore et al. (2020) sostuvieron que en las etapas del PE se tienen que establecer tácticas competitivas enfocadas en la singularidad del negocio. A su vez, Sánchez et al. (2020) mencionaron que con la aplicación de esta herramienta se puede determinar la condición en la que está la gestión empresarial de la empresa.⁽³⁴⁾

El contexto actual presiona a las organizaciones a que elaboren estrategias, pasando por la fase de la formulación hasta llegar a las actividades operativas. Por ello, cada táctica tiene que ser conveniente según el estado de la empresa y de ser el caso volver a reformularse. Para eso, las empresas tienen que hacer un buen análisis de su entorno, examinar que les afecta y que no.

En conclusión, es importante que hoy en día las empresas cuenten con un PE, que tengan conocimiento de lo que es y el proceso que se tiene que llevar a cabo para aplicarlo. Para ello, su aplicación conlleva a seguir ciertas fases que a la larga van a facilitar en la toma de decisiones que muchas veces son

determinantes para el futuro de la compañía. A su vez, maximizan la oportunidad de generar mayores beneficios a la empresa y uno de ellos, ser más competitivos.

En toda empresa es fundamental que todos, desde los dueños hasta los colaboradores, tengan bien definido que es lo que hace la organización, para qué lo hace y a donde apunta en el largo plazo. De igual manera, hacer un análisis interno y el PESTEL va a permitir obtener causas que impactan positiva o negativamente en la empresa y con ello crear estrategias que sean de soporte. En este sentido, el PE toma en cuenta los recursos que posee la empresa y como serán de apoyo en cumplimiento de los objetivos. Por último, todo esto no podrá ser posible si en el negocio no hay un buen líder estratégico que busque la eficiencia, se adapte a los cambios sin ningún inconveniente y tome adecuadas decisiones en beneficio de la organización.⁽³⁵⁾

Para concluir, todos los elementos que son parte del proceso de elaboración del PE son notablemente necesarios, debido a que todo empieza desde un ¿Qué es y para qué? Al igual que observar y analizar todo lo que rodea a la empresa y con ello tomar acciones preventivas y correctivas, formular objetivos y diseñar estrategias, que a corto y largo plazo van a lograr que se tenga una organización más rentable, eficiente y competitiva.

De acuerdo con lo señalado por la Gerente, su misión y visión están alineados hacia dónde quieren llegar y para ello todo el personal trabaja orientado al mismo objetivo, respetando los principios y valores de la organización. Asimismo, los objetivos son importantes, ya que evidencian las prioridades del negocio, además sus políticas van de la mano con las metas que se han trazado. Por otro lado, el análisis externo e interno le permite evidenciar como estos impactan en la compañía y tomar acciones para poder adaptarse a ellos.⁽³⁶⁾

La formulación, implantación y evaluación de las estrategias son etapas importantes que se tienen que seguir al momento de llevar a cabo el planeamiento estratégico. Asimismo, la coyuntura actual obliga a las empresas a formular tácticas empresariales y si alguna de ellas falla, tomar acciones correctivas para evitar que su aplicación sea un fracaso total.

Para el Administrador la visión, misión y valores son parte esencial de toda la organización, ya que es ahí donde nace su objetivo principal, de a dónde quiere llegar la empresa. Además, considera que si las políticas del negocio no están correctamente establecidas y ordenadas van a entrar en problemas internamente. En lo externo, hay diversos factores que los afectan y uno de ellos es el alza en los precios. Por eso, buscan la manera de adaptarse a los cambios y con ello tomar las mejores decisiones que a la larga beneficien al negocio.

DISCUSIÓN

Con respecto al objetivo general de la presente investigación, se precisa que la aplicación del PE influye de forma significativa en las mypes, ya que actualmente muchos empresarios buscan la manera de posicionar sus negocios y mantenerse vigentes en el mercado en el que operan, disminuyendo así el riesgo del fracaso a futuro.⁽³⁷⁾ Asimismo, anhelan incrementar los ingresos económicos, mejorar la rentabilidad de su empresa y ser más competitivos en su sector. Por lo que ven necesario hacer uso de un PE, que los ayude a controlar y valorar sus metas cada cierto tiempo establecido, logrando con ello un diagnóstico preciso de la organización e identificando alternativas de mejora para llevar a cabo ventajas competitivas.⁽³⁸⁾ Del mismo modo, se compara con lo que mencionan Ore et al. (2020)⁽³⁹⁾ que el planeamiento estratégico es una herramienta elemental en la gestión de las empresas y su desarrollo impacta positivamente en ellas. Además, infieren que el PE está ligado al nivel de rentabilidad de la compañía y es importante para el progreso de todo negocio.⁽⁴⁰⁾

En este mismo sentido, Baldeos et al. (2020) concluye que las organizaciones son más competitivas y eficientes cuando deciden elaborar un plan estratégico.

Con esas conclusiones se reafirma que el uso del PE influye de manera notable en las compañías y en la consecución de objetivos y metas.⁽⁴¹⁾

Por otro lado, la planificación estratégica no solamente puede ser aplicado en el sector privado, es decir, negocios que vendan un determinado producto u ofrezcan un servicio. Si no que su aplicación también se da en instituciones públicas. Tal como señalan Saavedra (2021) las etapas del planeamiento desarrollado en un ayuntamiento tiene un fuerte impacto en razón de presupuesto; sin embargo, algunas veces se ven restringidos por temas de poder político.⁽⁴²⁾

En cuanto al primer objetivo específico, se deduce, según las respuestas de los participantes, que antes de diseñar las estrategias que van a poner en práctica, primero tienen que definir el quehacer de la compañía y fijar su visión. A su vez, especificar los objetivos que pretenden conseguir y sobre todo rastrear los cambios que puedan acontecer en el entorno y luego crear tácticas que ayuden a prevenir posibles amenazas. Esta respuesta se asemeja a lo que Sumba et al. (2020)⁽⁴³⁾ argumentan en su estudio, que con la formulación de estrategias corporativas se obtiene una considerable superioridad frente a la competencia, haciendo que las compañías mejoren su desempeño organizacional y tomen decisiones acertadas en términos de gestión. En cambio, Sánchez et al. (2020)⁽⁴⁴⁾ indica que para formular inicialmente se tiene que desarrollar matrices de la PE (MFODA, MBCG, ANSOFF, entre otros), y con eso evidenciar mejores logros, así como diagnosticar cuál es la situación estratégica en la que está la empresa. Por ello, con estos resultados se confirma que la fase de formular estrategias, si influye en las mypes y además contribuye en la consecución de altos niveles de competitividad.⁽⁴⁵⁾

Para el segundo objetivo, se concluye que la implantación de estrategia es fundamental en el PE, ya que se pone en práctica todo lo que se ha creado en la primera fase, es decir, cumplir con lo estipulado en el plan, acatando las políticas y pautas de la organización.^(46,47) Por eso, al implementar estrategias, las empresas lograrán tener ventaja competitiva frente a otras organizaciones, conseguir sus metas y tomar acciones ante la inestabilidad del entorno, principalmente el económico.⁽⁴⁸⁾ Este análisis concuerda con lo que sostienen Celi et al. (2022)⁽⁴⁹⁾ que al ejecutar las tácticas de la empresa, estas van a poder permanecer en el dinámico ambiente en el que estamos y darle superioridad frente a sus rivales.

Es así que, ambos resultados se relacionan con lo que sostiene David (2003)⁽⁵⁰⁾ quien precisa que en la fase de implantación se ponen en marcha las estrategias diseñadas por la alta dirección. Por lo que se requiere de mucha disciplina y compromiso por parte de todos en la compañía para que se alcance el propósito deseado.⁽⁵¹⁾

Finalmente, en el tercer objetivo se infiere que evaluar las estrategias es la base principal para determinar si lo ejecutado en la primera y segunda etapa viene funcionando correctamente o hay fallas.⁽⁵²⁾ Dado que, tanto factores internos como externos varían continuamente, por eso todas las tácticas corporativas tienen que ser revisadas, mejoradas y de ser el caso reformulado nuevamente, ya que estas deben estar adaptadas al entorno y a lo que la empresa quiere alcanzar. Por ello, la evaluación de estrategia si impacta notablemente en las micro y pequeñas empresas, afirmación que se relaciona con lo que argumentan Jaramillo y Tenorio (2019)⁽⁵³⁾ que toda estrategia tiene que ser evaluada, porque no solo basta con su aplicación, sino que se debe hacer ajustes si lo formulado no está dando resultados positivos.

Por consiguiente, ambas conclusiones se vinculan con la postura de García et al. (2017)⁽⁵⁴⁾ quienes afirman que es importante evaluar las estrategias que se han elaborado e identificar si están orientadas para el logro de los objetivos. Asimismo, si algunas de estas no está dando resultados, corregirlas de inmediato, pues de esto depende que la compañía tenga prestigio o fracaso.

CONCLUSIONES

Se concluye, que la empresa conoce la definición del planeamiento estratégico y otros términos; sin embargo, en cuestión de aplicación lo hacen de manera incipiente, ya que las estrategias que ejecutan y las decisiones que toman lo hacen de manera empírica, sin tener en cuenta los procesos que se deben de llevar a la hora de desarrollar un plan estratégico, esto a causa de que prefieren copiar estrategias y objetivos de la competencia y no basarse en su realidad.

Se concluye, que es de vital importancia que micro y pequeñas empresas creen un plan estratégico, ya que con ello podrán estructurar bien sus metas y objetivos, diseñar estrategias para alcanzarlos, conocer su condición real ante sus rivales y el mercado, y donde quieren apuntar a futuro. Pudiendo mejorar sus niveles de competitividad, rendimiento, desempeño y toma de decisiones.

Se concluye, que con la evaluación de la estrategia se logra identificar los errores o las fallas y así tomar medidas correctivas en caso lo aplicado no esté cumpliendo con la finalidad de la empresa. Además, si una de las estrategias diseñadas no encamina al logro de los objetivos, se tiene que volver a replantear.

Se determinó, que para el éxito de cualquier empresa es necesario un planeamiento estratégico, ya que esta herramienta significa la manera en cómo la organización iniciará sus actividades y cuáles serán sus propósitos a mediano y largo plazo. Por ello, la PE toma gran relevancia en las organizaciones, puesto que facilita la capacidad y el entendimiento de crear tácticas en función del logro de los objetivos y con ello alcanzar el éxito empresarial.

RECOMENDACIONES

Se sugiere a la gerencia contratar el servicio de un especialista en planificación estratégica para que los guíe en la creación y aplicación de esta herramienta. De manera que, sus estrategias antes formuladas sean revisadas y de ser necesario mejorarlas o cambiarlas, para que así la empresa mejore en su gestión, ventas y finanzas.

Se sugiere a la Gerente de la empresa hacer uso de la matriz FODA para que pueda identificar las amenazas y oportunidades de su sector, también las debilidades y fortalezas que presenta la empresa. Identificando así la situación real de su negocio en el mercado y con ello tomar acciones estratégicas precisas para mejorar en un futuro.

Se recomienda a los gestores de la organización que realicen un seguimiento constante a las estrategias que han desarrollado, es decir, que se cumplan y que generen resultados positivos para la empresa.

Se recomienda a los dueños de las Mypes elaborar un plan estratégico para sus empresas con la ayuda de los responsables de cada área, para que se involucre a toda la empresa y a su vez ser comunicado a todos los integrantes de lo que se espera alcanzar; y dar un panorama a largo plazo de donde quieren estar a futuro.

REFERENCIAS

1. Arauco EWQ, Romero-Carazas R, Romero IA, Rodríguez MJR, Bernedo-Moreira DH. FACTORS AND ECONOMIC GROWTH OF PERUVIAN MYPES. *International Journal of Professional Business Review* 2022;7. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.e0689>.

2. Augusta M. Planeación estratégica en PYMES: limitaciones, objetivos y estrategias. *UTCiencia "Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo"*. 2017;4(3):171-182. Disponible en: <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/83/79>

3. Avolio B, Mesones A, Roca E. Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Strategia: El Referente en Estrategia, Gestión y Negocios*. 2011;(22):70-80. Disponible en: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>

4. Baldeos Ardian L, Lioo Jordan F, Vellon Flores V. Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista SAN GREGORIO*. 2020;(43):78-91. Disponible en: http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072020000400078

5. Behar Rivero D. *Metodología de la Investigación*. Ediciones Shalom. 2008.

6. Betancourt N, Alegre H. Formulación e Implementación de Estrategia - 2021. Real Time Management. Junio de 2021. Disponible en: <https://www.rtm.com.pe/management/reporte-formulacion-e-implementacion-de-estrategia-2021/>

7. Bueno R, Ramos M, Berrelleza C. Elementos Básicos de Administración. Foro Estatal. Reforma a los programas de estudio. 2018. Disponible en: https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf

8. Celi J, Camposano R, Garay V, Ortíz M. Planificación estratégica aplicada en el sector transporte. Revista Científica Dominio de Las Ciencias. 2022;8(2):3-21. Disponible en: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2630>

9. Chiavenato I, Sapiro A. Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones (Tercera ed.). Elsevier Editora Ltda. 2017. Disponible en: <https://www.remex-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>

10. Chombo-Jaco JA, Mori-Salazar SE, Teves-Espinoza EA, Asca-Agama PG, Aguilar-Cruzado JL, Gonzales-Figueroa IK, et al. Empowering Peruvian Microenterprises in the face of Industry 4.0: A Forward Outlook and Strategic Pathways. Data and Metadata 2022;1. <https://doi.org/10.56294/dm202217>.

11. Chombo-Jaco JA, Mori-Salazar SE, Teves-Espinoza EA, Asca-Agama PG, Aguilar-Cruzado JL, Gonzales-Figueroa IK, et al. Empowering Peruvian Microenterprises in the face of Industry 4.0: A Forward Outlook and Strategic Pathways. Data and Metadata 2022;1. <https://doi.org/10.56294/dm202217>.

12. Contreras E. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento & Gestión. 2013;(35):152-181. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>

13. Costa LS, Santos MJV da C, Guedes VL da S. Estudo da terminologia da área disciplinar de Direito e a proposição de um Sistema de Organização do Conhecimento em Direito Penal. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação 2022;27:1-21. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2022.e89652>.

14. D'Alessio F. El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Pearson Educación de México S.A. 2008. Disponible en: <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20Un%20enfoque%20de%20gerencia.pdf>

15. David F. Conceptos de Administración Estratégica (9na edición). México: Pearson Educación de México. 2003. Disponible en: <https://docs.google.com/file/d/0BxTiiGWpMRZwb2dpOTVYN0g1aEk/view?resourcekey=0-Vyki5Nesl41bCjPF6Oe8w>

16. Del Carpio Delgado F, Barrios BSV. Management model with processes to identify seismic vulnerability in housing. Revista Ingenieria de Construccion 2021;36:282-93.

17. Del Carpio F, Chacon AS. Analysis of the magnitude of the seismic waves energy transferred to the foundation of a building. *Revista Ingenieria de Construccion* 2022;37:131-46. <https://doi.org/10.7764/RIC.00022.21>.

18. Díaz L, Torruco U, Martínez M, Varela M. La entrevista, recurso flexible y dinámico. 2(7):162-167. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>

19. Fayol H. *Administración Industrial y General* (14va ed.). Librería El Ateneo Editorial. 1916.

20. Fernández S, Martínez L, Ngoni R. Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*. 2019;20(1):254-279. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.108>

21. Fuertes LDC, Barrero LPF, Tatis WJO, Castiblanco ZLH, Rojas MG. Analysis of the consume of fitness dairy products in Colombia. *Health Leadership and Quality of Life* 2022;1:15-15. <https://doi.org/10.56294/hl202215>.

22. García CVM, Palomino NBL. Modelo de Gestión Tecnológica del Conocimiento para el proceso de mejora de la generación del conocimiento en unidades de información. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação* 2022;27:1-21. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2022.e85734>.

23. García J, Duran S, Cardeño E, Prieto R, García E, Paz A. Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*. 2017;38(52):16. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

24. Garcia-Rivero AA, González-Argote J. Forms of scientific. *Educacion Medica* 2017;18:209-11. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.03.010>.

25. Gestión. Un 39% de empresas en Lima están en Cono Norte. 11 de mayo de 2022. Disponible en: <https://archivo.gestion.pe/noticia/1149824/39-empresas-lima-estan-cono-norte#:~:text=El%2099%25%20de%20los%20negocios,Comercio%20de%20Lima%2C%20Carlos%20Durand>

26. González-Argote J, García-Rivero AA. Institutional repository of the Medical University of Havana: A task which is impossible to postpone. *Revista Habanera de Ciencias Medicas* 2018;17:154-6.

27. Gonzalez-Argote J, Garcia-Rivero AA. QR codes and their uses in health sciences. *Revista Cubana de Informacion en Ciencias de la Salud* 2016;27:239-48.

28. Gonzalez-Argote J. Patterns in Leadership and Management Research: A Bibliometric Review. *Health Leadership and Quality of Life* 2022;1:10-10. <https://doi.org/10.56294/hl202210>.

29. Hernández-Sampieri R, Mendoza C. *Metodología de la Investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. 2018. Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

30. Huilcapi N, Troya K, Ocampo W. Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*. 2020;4(3):76-85. Disponible en: <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/851>

31. Jaramillo S, Tenorio J. Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*. 2019;3(1):64-73. Disponible en: <https://doi.org/10.33970/eetes.v3.n1.2019.127>

32. Lana R. La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. 2008;9(1). Disponible en: <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=357935469001>

33. Macías M, Mero J. Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*. 2022;7(2):31-39. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331385>

34. Martínez H. *Metodología de la investigación*. Cengage Learning Editores, S.A. 2018. Disponible en: <https://docplayer.es/12331518-Metodologia-de-la-investigacion-hector-martinez-ruiz-sexto-semester.html>

35. Meneses Martínez S, Tobón Tobón S, Gonzales-Sánchez AC, López-Quesada G, Romero-Carazas R. Training projects, Virtual Education and Pandemic by COVID-19: from opportunity analysis to strategic decision making. *Data and Metadata* 2022;1. <https://doi.org/10.56294/dm202278>.

36. Mintzberg H, Quinn J. *El Proceso Estratégico, Conceptos, contextos y casos* (2da ed.). Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. 1991.

37. Niño V. *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución* . Ediciones de la U. 2011.

38. Noreña A, Alcaraz N, Guillermo J, Rebolledo D. Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*. 2012;12(3):263-274. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>

39. Olalla GEV, Fiorini ERB, Romero-Carazas R, Katiuzca B. Detection of Elephantiasis patients using Image processing and Classification methods. *Journal of Pharmaceutical Negative Results* 2022;13:789-95. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13.03.119>.

40. Olaya HDA, Atocha MRÁ, Ruiz GEZ, Claudio BAM. Empowerment as a driver of job performance: evidence from the literature and theoretical perspectives. *Health Leadership and Quality of Life* 2022;1:11-11. <https://doi.org/10.56294/hl202211>.

41. Ore H, Olortegui E, Ponce D. Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*. 2020;8(4):31-44. Disponible en: <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>

42. Ramos EEA, Veliz AXL, Ruiz GEZ, Claudio BAM. Multidimensional approach to service quality and user satisfaction in the context of health care. *Health Leadership and Quality of Life* 2022;1:13-13. <https://doi.org/10.56294/hl202213>.

43. Ribeiro MA, Valentim MLP, Júnior OF de A. Informação e o acesso ao ensino superior público por cidadãos excluídos. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação* 2022;27:1-16. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2022.e83994>.

44. Romero-Carazas R, Mora-Barajas JG, Villanueva-Batallanos M, Bernedo-Moreira DH, Romero IA, Ruiz Rodríguez MJ, et al. Information management in the area of occupational health and safety for the prevention of occupational accidents in companies. *Data and Metadata* 2022;1. <https://doi.org/10.56294/dm202270>.

45. Romero-Carazas R, Román-Mireles A, Quiroz-Quesada T, Mora-Barajas JG, Olortegui-Cristóbal YZ, Sánchez-Ramírez SV, et al. LinkedIn chatbot and advertising growth of the professional profile in administration. *Data and Metadata* 2022;1. <https://doi.org/10.56294/dm202250>.

46. Saavedra Becerra A. Planificación estratégica y el presupuesto institucional en la municipalidad distrital de Morales, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 2021;5(6):13093-13107. Disponible en: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1309

47. Sánchez J, Viana N, Pino A, Gómez R. Vigencia de los conceptos, métodos, herramientas y matrices de la planeación estratégica: una revisión bibliográfica. *Revista MODUM*. 2020;2:189-204. Disponible en: https://revistas.sena.edu.co/index.php/Re_Mo/article/view/3030

48. Silva Torralva H. Planeamiento estratégico y presupuesto en las micro y pequeñas empresas textiles del Emporio Comercial de Gamarra. *Quipukamayoc*. 2020;28(58):27-34. doi: <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i58.19261>

49. Souza GS de, Sabbag DMA, Achilles D. Informação e resistência na era da sociedade da transparência: a reconstrução do ethos democrático enquanto espaço de liberdade. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação* 2022;27:1-20. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2022.e84166>.

50. Suárez A, Toapanta M, Navarrete J, Naspud K, Armas J. La Planificación Estratégica en la Gestión de las Universidades Hispano Hablantes: Una revisión de literatura de los últimos 10 años. *Revista electrónica TAMBARA*. 2020;11(65):905-920. Disponible en: http://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica_Univers_hispano_Suarez_et-al.pdf

51. Sumba RY, Cardenas NP, Bravo TL, Arteaga RF. La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigacion Y publicacion En Ciencias Administrativas, Economicas Y Contables)*. 2020;5(4):114-136. Disponible en: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.299>

52. Valladares-Durand S, Soto-Rivera C, Vicuña-Ureta A, Jara-Llanos G. La planificación estratégica como mejora del desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*. 2022;6(22):238-245. Disponible en: <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.331>

53. Valle CFD, Grisel SN, Daniel HR, Martin MV. Perception of mobbing among nurses in the on-call sector. *Health Leadership and Quality of Life* 2022; 1:8. <https://doi.org/10.56294/hl20228>.

54. Vicedo Tomey A, González-Argote J. In defense of our editorial identity. Revista Cubana de Educacion Medica Superior 2017;31.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Curación de datos: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Análisis formal: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Adquisición de fondos: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Investigación: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Metodología: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Administración del proyecto: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Recursos: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Software: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Supervisión: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Validación: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Visualización: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Redacción - borrador original: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.

Redacción - revisión y edición: Ray Benavente-Quehue, Paola Pillpe-Quispe, Brian Meneses-Claudio, Gustavo Zarate-Ruiz.