



La planificación y dirección estratégica de Marketing

Marketing planning and strategic direction

Planejamento de Marketing e direção estratégica

Jenny Elizabeth Parrales-Reyes ^I
jenny.parrales@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-6648-0858>

Maritza Sandra Pibaque-Pionce ^{II}
m1_aritza@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-2652-4799>

Dayan Alejandra Nieto-Parrales ^{III}
dayan-nieto@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2832-1087>

Correspondencia: jenny.parrales@unesum.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales
Artículo de revisión

***Recibido:** 20 de diciembre de 2020 ***Aceptado:** 09 de enero de 2021 ***Publicado:** 01 de febrero de 2021

- I. Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa, Doctora en Administración, Diplomado en Autoevaluación y Acreditación Universitaria, Ingeniero Comercial, Profesor de Segunda Enseñanza Especialización Comercio y Administración, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- II. Magister en Enseñanza del Idioma Inglés, Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa, Doctor en Ciencias Pedagógicas, Diplomado en Autoevaluación y Acreditación Universitaria, Licenciada en Ciencias de la Educación Especialidad Inglés, Doctora en Ciencias de la Educación Especialización Pedagogía, Profesora de Segunda Enseñanza, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- III. Ingeniera Comercial, Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

Resumen

El entorno que envuelve a las empresas es muy dinámico de manera que las necesidades de los consumidores, las actuaciones de las competencias y las iniciativas de otros actores cambian de forma constante. Para poder aprovechar las oportunidades que se derivan del entorno, así como hacer frente a las amenazas provenientes del mismo, es preciso que la dirección de marketing desarrolle y tenga presente, mantenga un ajuste adecuado entre los objetivos y recursos de las empresas y los cambios que se producen en el entorno. El presente artículo se conforma de una recopilación de diversas fuentes bibliográficas en la que se sintetiza la importancia, características y concepciones generales de la planificación y dirección estratégica de marketing dentro de las empresas. El análisis se lo realiza de forma objetiva tomando en cuenta los paradigmas más consistentes en las investigaciones consultadas. Se concluye que el proceso de planificación estratégica ayuda a maximizar el desarrollo de la empresa, implicando la importancia que tiene conocer el estado actual y los factores relacionados con las actividades de la empresa, además las decisiones estratégicas se recomienda realizarlas en forma conjunta con las diversas áreas que conforman para así priorizar los modelos de cambio que tendrá en la búsqueda de los resultados esperados que se enmarcan en la visión y misión empresarial.

Palabras claves: Planificación; dirección; estratégica; empresas; gestión.

Abstract

The planning and strategic direction is an essential tool in every organization to define the models that will apply to fluctuating factors, whether internal or external and that affect the company's processes at a certain level. This article is made up of a compilation of various bibliographic sources in which the importance, characteristics and general conceptions of planning and strategic management in companies are synthesized. The analysis is carried out objectively taking into account the most consistent paradigms in the researches consulted. It is concluded that the strategic planning process helps to maximize the development of the company, implying the importance of knowing the current status and the factors related to the activities of the company, in addition to strategic decisions it is recommended to perform them in conjunction with the various areas that conform to prioritize the change models that will have in the search for the expected results that are framed in the business vision and mission..

Keywords: Planning, direction, strategic, companies, management.

Resumo

O ambiente que envolve as empresas é muito dinâmico, de forma que as necessidades dos consumidores, as ações de competências e as iniciativas de outros atores mudam constantemente. Para aproveitar as oportunidades que surgem do meio ambiente, bem como enfrentar as ameaças que dele advêm, é necessário que o departamento de marketing desenvolva e leve em consideração, mantenha um adequado ajustamento entre os objetivos e recursos das empresas. e as mudanças que ocorrem no meio ambiente. Este artigo é composto por uma compilação de diversas fontes bibliográficas nas quais se sintetizam a importância, as características e as concepções gerais do planejamento e do direcionamento estratégico de marketing nas empresas. A análise é feita de forma objetiva, levando em consideração os paradigmas mais consistentes nas pesquisas consultadas. Conclui-se que o processo de planejamento estratégico contribui para maximizar o desenvolvimento da empresa, implicando na importância de se conhecer o estado atual e os fatores relacionados às atividades da empresa, além disso, recomenda-se que as decisões estratégicas sejam tomadas em conjunto com os diversas áreas que se constituem de forma a priorizar os modelos de mudança que terá na busca pelos resultados esperados que fazem parte da visão e missão do negócio.

Palavras-chave: Planejamento; direção; estratégico; O negócio; gestão

Introducción

Dentro de los direccionamientos necesarios para definir las actividades de una organización para poder lograr sus metas a corto y largo plazo está la dirección y planificación estratégica del marketing. Esta se define como el proceso de evaluar los recursos y condiciones del mercado para diseñar las estrategias que seguirá la empresa en busca de alcanzar los objetivos propuestos, además es de vital uso cuando en el entorno empresarial surjan diversos cambios que afecten a los procesos organizacionales.

Este trabajo consiste en realizar una síntesis de las características principales de la planificación estratégica de marketing dentro de las empresas, para esto se tomó información bibliográfica de diversas fuentes académicas, oficiales y empresariales que teorizan los aspectos relacionados a la temática, y así recopilar los rasgos resaltantes para poder construir este documento.

Esta temática ya ha sido analizada por diversos autores, a modo de antecedente se mencionan los trabajos de:

(Abadal, 2016) en Ecuador, realizó un compendio para su materia Planificación Estratégica en la que señala que la complejidad de la sociedad contemporáneas, el crecimiento exponencial del conocimiento y los avances tecnológicos son desafíos cotidianos que obligan a las organizaciones a adecuar sus actividades conforme a la demanda de sus usuarios, y que conocer los procesos de planificación estratégica permite desarrollar competencias proactivas para hacer frente a estos desafíos manejando eficazmente los cambios y los recursos empresariales.

(Mora-Riapira, Vera-Colina, & Melgarejo-Molina, 2014) en su artículo de Estudios Gerenciales titulado “Planificación estratégica y niveles de competitividad de las empresas”, infieren que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en el funcionamiento de otras dimensiones de gestión organizacional de las empresas participantes de su estudio mejorando su competitividad, y extrapolan estas conclusiones en la concepción general.

(García Guiliany et al., 2017) en su artículo publicado en la Revista Espacios titulado “Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad” manifiestan en sus resultados que en las Pymes objetos de su investigación encontraron de forma moderada las fases de planeación y evaluación de estrategias, que son las más utilizadas para optimizar su competitividad.

(Davara Rodríguez, 2015) en su trabajo titulado “Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio” manifiesta que a pesar del continuo debate a que son sometidos los conceptos de planificación estratégica, sus objetivos continúan siendo fundamentales, ya que, a pesar de la modernización del mercado, esta disciplina orienta a las empresas a la gestión y protección de sus recursos convirtiéndose en una herramienta indispensable para la toma de decisiones.

(Valencia Maldonado & Erazo, 2016) en su artículo de la Revista Publicando titulado “El reto de la planificación estratégica en las empresas”, en la cual analizaron más un centenar de publicaciones relacionadas a su tema, concluyendo que el interés por la publicación de artículos relacionados a la planificación estratégica es de tendencia creciente, señalando que los problemas comunes que encontraron fueron: la falta de procedimientos formales en la planeación estratégica,

y la forma de decisión de las Pymes en base a resultados a largo plazo sin tomar en cuenta los cambios inmediatos del mercado que puedan afectar su estabilidad empresarial.

Materiales y métodos

Este trabajo presenta una metodología de tipo exploratorio bibliográfico, ya que estudia los principales componentes asociados a la planificación y dirección estratégica de las empresas sintetizándolo en un sentido general, por lo que se vale de trabajos teóricos que detallan estas concepciones.

Los métodos son el inductivo y el analítico, ya que se dispone al análisis de los enunciados generales para examinar los conceptos particulares de la temática tratada y como incide en el éxito de las empresas.

La técnica es la recopilación bibliográfica basada en fuentes confiables como son artículos, páginas web especializadas en el tema, tesis, proyectos. La información se presenta de forma analítica para su comprensión cualitativa y subjetiva de este componente empresarial.

El aporte de este artículo significará de gran ayuda al lector, a la comunidad universitaria y emprendedores con la socialización y análisis de las implicaciones que tienen en la dirección y planificación estratégica de marketing en el desarrollo de las empresas, sobre todo para el estudiante o emprendedor significará una gran experiencia en la fundamentación teórica en los temas que competen a su aprendizaje profesional.

Desarrollo

Una de las características que determinan el raciocinio del hombre es su capacidad de planificar, por lo que esta se considera como una dinámica de estimación que involucra el destino de las decisiones, enmarcado en un procedimiento coherente en base a las necesidades de la entidad. La planificación es la capacidad principal del procedimiento de gestión, basado en la Organización, Gestión y Control. Asimismo, se puede caracterizar como un procedimiento continuo que se inicia en la organización a partir de actividades moldeadas por el entorno y que para cumplir con los objetivos utilizan la estrategia (Araque & Cruz, 2018).

En un mercado la planificación es altamente competente y básica, es un activo de gran valía para las empresas que les permite tanto elegir cómo mejorar. Asimismo, alienta a tomar decisiones sobre

la elección de objetivos, problemas y necesidades, y elegir el camino más adecuado para desarrollar una intercesión que aporte a la finalidad empresarial.

Según Interarts (2012) señala que la planificación implica:

- Priorizar los objetivos, en base a los recursos de los que se dispone.
- Predecir las variables que pueden influir las condiciones futuras.
- Elección de las alternativas más convenientes para los requerimientos de la dirección.
- Organizar las actividades de la organización.
- Elegir los mejores recursos disponibles que le sirvan a la empresa.
- Determinar plazos para alcanzar objetivos.
- Definir costos.
- Establecer tareas y responsabilidades a los elementos que conforman el sistema organizativo.
- Controlar las actividades realizadas.

La planificación es muy importante, ya que es un procedimiento dinámico que, a través de un esquema ordenado, permite examinar las partes condicionantes de cambio, por lo tanto, establecer los objetivos y sistemas que permitirán alcanzar la situación requerida definiendo las actividades y los activos fundamentales para lograrlo.

“Se debe considerar que la planificación es un estado anticipatorio para prever los resultados que pueda generar la organización. Por tal razón, aquí es básico examinar cuáles serán los posibles resultados en diversos escenarios, y si son necesarios los cambios y el impacto que tendrá en la empresa o en qué situación se encuentre la empresa para poner en práctica los cambios” (León, 2018).

La planificación es un segmento administrativo. De acuerdo con Campos (2017) menciona que los ejecutivos representan la administración de la actividad y el componente esencial para el avance situacional, ya que toda decisión influye en gran escala en la organización o parte de ella y los procedimientos incluidos. Por esto la planificación se convierte en un instrumento de los ejecutivos, del intercambio y del control organizativo. En ese sentido, el acuerdo permite controlar el liderazgo básico, ya que contiene una progresión de opciones personalizadas que se ejecutarán más adelante, definiendo los objetivos y los indicadores que se convierten en referencias o puntos de referencia para el control organizacional.

En un sentido general, la importancia de la planificación radica en el valor que cada integrante aporta a la empresa, en la responsabilidad de complementar para el fortalecimiento organizacional. Por esto el incentivo tiene que venir desde la dirección, precisando la importancia que cada integrante tiene en la empresa, esto aumenta la intensidad de la confianza de los involucrados y les exhorta a cumplir su deber de personificar sus esfuerzos para lograr los objetivos (Barreiros, 2012). La clave de la planificación se centra en factores externos de la organización: los clientes finales a quienes se les transmite el principio o los elementos y los últimos resultados o los efectos de la actividad empresarial.

La planificación también opera en objetivos de mediano y corto plazo. A partir de esto, es posible planificar las actividades y medir la asignación monetaria necesaria para completarlos, a esto se le llama planificación operativa, utilizada directamente en base a los lineamientos definidos para cumplir con las responsabilidades que son parte de la programación para lograr los productos en el monto y el tiempo requeridos (Armijo, 2017).

En cuanto a la determinación de los objetivos, estos deben ser a largo plazo y significarán los resultados que se quieran conseguir siguiendo ciertas metodologías definidas. Estos deben ser cuantitativos, cuantificables, razonables, justificables, variados, moderados y confiables entre las unidades de la organización.

En el caso que estos estén adecuadamente establecidos, la organización obtendrá lineamientos, colaboración, evaluación, ajuste de la necesidad, disminuirá la vulnerabilidad, limitará la pérdida, vigorizará el esfuerzo y ayudará en la administración de los activos y la estructura de los componentes.

Los objetivos pueden ser de índole financiero o estratégicos, los primeros están enfocados al mejoramiento de los ingresos por la producción empresarial, con mayores ganancias, mayores ingresos generales y ganancias cuantificables, mientras que los estratégicos incorporan una participación de mayor amplitud en el mercado, desarrollando estrategias contra los competidores para lograr la solidez empresarial y establecer el reconocimiento entre los consumidores o clientes (Cano & Cifuentes, 2016).

Hay un punto de vista alternativo sobre la estrategia que surge de la economía; los poderes enfocados garantizan que, en caso de duda, las organizaciones que progresan serán aquellas que, independientemente de que sea por coincidencia o por alguna otra cosa, elijan los mejores procedimientos. Por lo tanto, no sería sorprendente si las organizaciones fructíferas mostraran, en

general, ciertas cualidades de planificación vital presentes en los objetivos, por ejemplo, la prueba reconocible de metas, planes y reglas para abordar lo imprevisto, solo como una asignación productiva de activos. Dado que numerosas organizaciones tienen un fondo marcado por el progreso que abarca décadas, es razonable esperar que exista la posibilidad de tomar cierta información de su experiencia y de crear una gran cantidad de estándares aplicados a las nuevas experiencias empresariales.

Es necesario enfatizar, que los problemas claves no se planifican para no ponerlos en práctica. A fin de cuentas, no se da la situación que se aborden todos los problemas cuando se toman decisiones. Esto se debe a que el entorno organizacional siempre está mostrando signos de cambio, el auge de un producto cae en declive, las nuevas organizaciones ingresan al mercado, la elección de los clientes cambia, los estatutos gubernamentales cambian y existen importantes hechos ya sean sociales o políticos que modifican los sectores empresariales, tanto a nivel global como a nivel mundial.

Como resultado, este proceso aumenta la visión estratégica de los directivos, despierta una necesidad de comprensión de la problemática para abordarla mediante decisiones puntuales. Por ejemplo, la idea de que hay varios destinos que todo administrador desea lograr y que, juntos, deciden la idoneidad de la organización, en la cual la estrategia debe verse con precisión en un campo dinámico y no en uno estático (Scott, 2013).

Desde el punto de vista de Rodríguez (2016), señala que el desarrollo de la planificación estratégica podría experimentar etapas, tales como:

1. Análisis de las circunstancias internas y externas: en las que la dirección se esforzará por desglosar la naturaleza en la que funciona. En este sentido, incorpora una investigación completa en dos perspectivas:

Desde el principio, debe distinguir las deficiencias en su organización interna que dificultan el avance viable de los propios procesos empresariales. En este momento, se deben tomar decisiones políticas financieras significativas, por ejemplo, la gestión de jefes de los diferentes departamentos, la producción de nuevas administraciones y divisiones, etc., que, por lo tanto, permiten afrontar los retos con la mayor preparación y obtener favorables resultados.

En el factor externo, debe tener una consideración global de su capacidad fundamental, para ser específico: cómo abordar los problemas en el medio que se desenvuelve. Para esto, debe conocer las necesidades de los clientes que se quieran llegar y lograr el establecimiento en el mercado.

2. Determinación de los objetivos: una vez que se resuelven las necesidades actuales del medio a la que sirve, al igual que en la circunstancia en que se encuentra la organización, la etapa posterior a crear en el procedimiento de planificación estratégica debe ser el establecimiento de objetivos a seguir. En este sentido, en vista de las finalidades delimitados por la gerencia, y que se aplican de forma organizada y sistemática, en los diversos sectores internos de la organización.

3. Cálculo de estimaciones. Muchas veces se relaciona en general la idea de estimación con la de predicción e incluso en el plan de gastos. El indicador de estimación alude a una mentalidad esencialmente precavida con respecto al organizador, mientras que el último predice futuras ocasiones sin hacer ningún movimiento de esa manera. Además, alude a un procedimiento no cuantitativo ya que no se espera que evalúe la estimación de ningún factor. Entonces, nuevamente, la expectativa, a pesar del hecho de que se trata de un estado de ánimo similar y distante, infiere la utilización de procedimientos cuantitativos para obtener la estimación incompleta de una variable específica.

Por último, el respaldo financiero incluye la presentación de actividades específicas que conducen al logro de objetivos preestablecidos, que se configuran a través de un sistema en términos físicos y de esta manera se representa en utilidades financieras. Obviamente, aparece en este tercer caso el motivo dinámico del organizador, mientras que el objetivo es lograr un objetivo específico a través de la planificación del límite de gasto.

4. Estimación de del desfase entre previsiones y objetivos. Cuando los objetivos y las previsiones se hayan definido, pueden surgir notables contrastes entre ellos. Esa es la razón por la que, en este período de planificación, se considera que los desfases inducen a la introducción de cambios y condiciones que se consideran adecuados en la planificación, creados para cumplir con los lineamientos establecidos. Esta etapa es el último avance en el proceso de planificación clave, cuyo rendimiento son los objetivos y sistemas que debe crear la dirección en un determinado lapso temporal (Rodríguez, 2017).

Del mismo modo, en la planeación estratégica en el marketing existen distintos niveles:

Estrategia a nivel corporativo Es el Consejo de Administración / Administración quien piensa a dónde iría la organización. En consecuencia, los puntos de vista, por ejemplo, la

internacionalización, la expansión más notable, se modifican, por supuesto, en relación con el entorno, son perspectivas exclusivamente directivas de la mayor jerarquía de organización que buscará aumentar el nivel competitivo y responsabilidad de los directores de las diversas unidades de negocios u organizaciones, como construir el mercado, estrategia para lograr los objetivos de cada unidad y, por lo tanto, lograr los objetivos del grupo.

Para incentivar el proceso estratégico, deben fijarse en la misión, visión, los objetivos y los sistemas de la organización, las fechas de vencimiento, las actividades implicadas, las unidades incluidas y los costos. La planificación estratégica se centra en las opciones (y no en los planes archivados), la investigación, las estimaciones o los puntos de vista que muestran qué curso tomar.

Pensar de manera estratégica y actuar en base a lo definido es una ventaja extraordinaria para la organización en su capacidad de adaptarse a los cambios en el mercado. Será la misión de las diversas unidades de ayuda especializadas para el proceso de planificación vital, proponer y promover una condición organizativa interna que fomente el logro de sus metas (Casares, 2016).

La dirección es el ente que tiene que promover a la organización la ejecución de la planificación estratégica. Por lo tanto, el presidente debe desarrollar un planteamiento claro y duradero, inspeccionar intermitentemente su legitimidad, usarla como una fuente de punto de perspectiva para diferentes opciones y, por fin, compartir los peligros inalienables en su selección.

En la opinión de Fernández (2012) señala que hay tres tipos de alternativas organizativas para la empresa, así como:

- a) **Planificación estratégica:** la dirección participa en un número significativo de las elecciones clave de las unidades, al decidir, a través de un examen cuidadoso, la coordinación y redistribución de los activos entre estos.
- b) **Control financiero:** la dirección traslada la planificación a las unidades, por lo que construye un control básico concentrado principalmente en el establecimiento y control de los planes de gastos momentáneos de los departamentos.
- c) **Control estratégico:** representa la conjunción incorporada de la dirección y las unidades departamentales; la obligación con respecto a la estrategia radica en cada área departamental, sin embargo, deben ser respaldados por los centros directivos.

Otra herramienta de suma importancia, es el examen FODA; siendo este un instrumento que le permite entender la circunstancia actual de la organización o empresa, en este sentido permite

obtener una conclusión exacta para establecer opciones que dependen de esto, según lo indiquen los objetivos y los enfoques.

La información recopilada a partir de la investigación de la condición general y del trabajo, proporcionan el material en bruto para llevar a cabo el Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). De estos cuatro factores, las dos cualidades y deficiencias están dentro de la organización, por lo que es concebible actuar legítimamente sobre ellos. Por otra parte, las aberturas y los peligros son externos, por lo que generalmente es excepcionalmente difícil ajustarlos.

Según Maldonado (2015) describe el análisis FODA de la siguiente forma:

Fortalezas: Estas son las habilidades extraordinarias que tiene la organización y para las cuales tiene una posición privilegiada frente al desafío. Activos que son controlados, capacidades y habilidades que son controladas, ejercicios que crecen decididamente, etc.

Oportunidades: estos son factores seguros, buenos, explotables, que se deben encontrar en el medio en la que trabaja la organización y que permiten obtener las ganancias más altas.

Debilidades: son aquellas variables que razonan una posición problemática frente al desafío. Pueden ser: activos que son inadecuados con respecto a, aptitudes que no se han tenido, ejercicios que no crecen enfáticamente, etc.

Amenazas: son aquellas circunstancias que se originaron en el medio y que incluso pueden socavar la rentabilidad de la organización.

Por último, la determinación de la estrategia empresarial está enmarcada en la visión y misión.

La visión discute las pretensiones directivas y la motivación detrás de una organización. Detallar una visión es una parte de la metodología de la misión en caso de que no la tenga. Después de algún tiempo, las metodologías normales de la misión pueden cambiar y definir las actividades en el que la organización se interesa, pero la visión se mantiene a largo plazo. Sin embargo, numerosas organizaciones no detallan su visión, normalmente solo tienen un enfoque de misión.

Por otro lado, la misión es la razón o la base de una organización; cuya metodología debe abordar consultas fundamentales, por ejemplo, ¿en qué campo empresarial se encuentra? ¿Cómo se reconoce la organización en el mercado?, ¿cuál es el objetivo de la organización?, etc. Además, es capaz de representar a la organización en cuanto a los requisitos de los clientes que necesita cumplir, los productos o las administraciones que ofrece u otorga, o los sectores comerciales a los que actualmente presta servicios o que se esperan que sirvan más adelante (Aguirre, 2014).

La planificación estratégica en el ámbito público no tiene una larga aplicación. Su enfoque y la coordinación en el uso tuvieron su articulación más extrema en varios encuentros de planificación de la actividad gubernamental. Para estos casos, la disposición comprendía una gran cantidad de objetivos, decisiones y órdenes que caracterizan los compromisos normales de cada personaje social en una cadena de actividades para lograr los destinos o elementos ideales.

El acuerdo se basaba en una proyección controlada de la actividad agregada, la forma macro social del modelo burocrático y las condiciones adecuadas para la coordinación de los involucrados. Este origen del acuerdo fue abrazado, con variaciones, por estados progresistas, formativos y de bienestar. La planificación para el progreso era una pieza de una empresa común de justificación social en la que el Estado se imaginaba como la mente y el motor del desarrollo.

Este estado se comunicó a través de sistemas organizados por el modelo centralista que, en lugar de personificar la capacidad de juicio instrumental, terminó en conflictos políticos, mostrando las razones particulares y siendo responsable de varios colapsos económicos y, por lo tanto, de una estrategia de interpretación errónea representadas por las irregularidades dentro de los gobiernos. (Walter & Pando, 2014).

La motivación detrás de la planificación estratégica es organizar y relacionar los objetivos, las direcciones de la estrategia, los estándares fundamentales del plan de uso, las estructuras organizativas y el trabajo de cada uno de las unidades en las diversas fases de la ejecución, contenidos en los archivos legalmente vinculantes de la empresa, pensando en la situación específica, para gestionar y controlar las actividades de una tarea durante el tiempo de ejecución. Los resultados de la planificación estratégica son: la investigación de objetivos, el marco lógico actualizado, el plan de inversión global y la estrategia de ejecución. “Estos componentes dan reglas para la planificación, verificación y para el manual de actividades, enfocado en la estrategia operativa”.(León, Meza, Morales, & Báez, 2018).

El enfoque de estrategia depende en un sentido general de dos suposiciones. La primera es que el examen debe ir constantemente antes de la actividad. Además, el significado de los objetivos, el análisis situacional y la planificación deben ir antes que cualquier movimiento realizado por la organización. Esto se llama regularmente estrategia de detalle. La suposición posterior será que la actividad, frecuentemente llamada ejecución de la estrategia, es la responsable de la parte operativa de la empresa que no son directores u organizadores (Pimentel, 2014).

Por consiguiente, la empresa y los ejecutivos han creado formas eficientes de lidiar con los efectos de la imprevisibilidad, los resultados negativos y el fracaso de la previsión. La metodología se ha vuelto cada vez más compleja y cada nuevo hecho ha sido mitigado por los cambios pasados. Posteriormente, el avance de la organización y la dirección influye en una reacción de ajuste al futuro en declive.

Para la planeación de una empresa como un todo, en el área de la administración se requiere trazar planes para cada área funcional importante, incluyendo marketing en la planificación estratégica, siendo esta muy importante (Bojórquez & Pérez, 2017).

El objetivo de marketing en el siguiente paso en la planificación estratégica de marketing es determinar los objetivos y las metas del marketing que deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía, por ejemplo; para alcanzar un objetivo organizacional de una recuperación de una inversión, una estrategia organizacional sería incrementar la eficiencia del marketing.

Resultados

La importancia de un adecuado direccionamiento y planificación estratégica para una organización radica en la obtención y maximización de sus ganancias. Se conoce que una empresa que no tiene claro una estrategia planificada corre el riesgo de sucumbir ante los sucesos cambiantes del mercado o en el gasto o desaprovechamiento de los recursos con los que cuenta.

El procedimiento de planificación en consecuencia, involucra a la mayoría de los individuos de una organización, la jerarquía y el nivel de adherencia dependerá en gran medida del grado de consenso empresarial. Para ninguna situación la planificación representa la fórmula infalible, ni es la respuesta para cada uno de los problemas o preocupaciones de la empresa. Si no que se concibe como una herramienta vital que permitirá tomar el mejor camino para la organización.

Por último, en el posicionamiento y ventaja diferencial abarca dos decisiones complementarias como posicionar un producto en el mercado y como distinguirlo de sus competidores. Por tal motivo, el posicionamiento hace referencia a la imagen del producto y competidores, por ello siempre en un posicionamiento debe existir una ventaja diferencial la misma que se refiere a las características de una organización o marca de consumidores e incluso distintas que la competencia.

Discusión de resultados

La planificación es una acción normal que influye en la asignación de activos y procedimientos de la empresa en busca del cumplimiento de diferentes objetivos, a través de métodos de ajuste. También, este proceso sirve para desglosar las circunstancias, elegir en qué curso debemos cambiarlo y utilizar de manera viable los activos, eligiendo la más adecuada entre las opciones específicas. De acuerdo con Campos (2017) menciona que los ejecutivos representan la administración de la actividad y el componente esencial para el avance situacional, ya que toda decisión influye en gran escala en la organización o parte de ella y los procedimientos incluidos. Generalmente, los objetivos se establecen en términos de desarrollo empresarial, por ejemplo, rendimiento de recursos, acuerdos, productividad, impacto en el mercado y obligación social, entre otros. Según (Cano & Cifuentes, 2016), Los objetivos pueden ser de índole financiero o estratégicos, los primeros están enfocados al mejoramiento de los ingresos mientras que los estratégicos incorporan una participación de mayor amplitud en el mercado.

La garantía y satisfacción de objetivos y actividades comunes requiere la participación de la dirección con respecto a cada una de las unidades asociadas con la planificación. Según (ANC, 2015), Esto fomentará la esquematización para priorizar las necesidades en las actividades, dada la dificultad de satisfacer cada una de los requerimientos simultáneamente. Se trata de actuar continuamente según lo indicado por los objetivos que se proponen lograr, contemplando el futuro ideal para la empresa. En cambio, la estrategia operativa es el nivel más estratégico. Para esta situación, los responsables de las ofertas de productos son los que estructuran los planes de actividades, actividades sólidas que solo influyen en su zona de responsabilidad.

Conclusiones

En la finalización del presente artículo y en base a lo desarrollado se formulan las siguientes conclusiones:

La dirección y la planificación estratégica constituyen herramientas de muy alto valor en la toma de decisiones en el ámbito empresarial, esta obedece siempre a los requerimientos planteados por la empresa y considerando los cambios fluctuantes en el mercado y en los muchos factores externos que surjan en la sociedad.

Implementar procesos estratégicos coadyuva a priorizar el uso de actividades y recursos que posee la organización, para así mejorar la productividad y lograr mejores resultados a corto y largo plazo. De la misma manera, definir las estrategias es un movimiento que debe aplicarse de forma conjunta entre la dirección y los jefes de las unidades que conforman la empresa, ya que cada área tendrá su necesidad propia y en consenso de decidir cuáles serán las de mayor importancia y de inmediata atención.

El análisis estratégico permite a los directivos conocer el estado real de la organización, en este sentido la formulación del FODA dará el punto de partida para diseñar los lineamientos estratégicos que permitirán alcanzar los resultados conforme a lo establecido en la visión y misión de la organización.

Referencias

1. Abadal, S. (2016). Planificación estratégica. Universidad de Buenos Aires.
2. Aguirre, H. (2014). “ Planeación Estratégica Y Productividad Laboral ” (Estudio Realizado En Hotel Del Campo , Quetzaltenango). Universidad Rafael Landívar.
3. ANC. (2015). Introducción a la Dirección Estratégica II. Partner Business Training Tour.
4. Araque, M. C., & Cruz, F. (2014). Maestría En Planificación Y Dirección Estratégica Tema : Planificación Estratégica De La Empresa Aica. Universidad de Las Fuerzas Armadas.
5. Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Ilpes/Cepal, 103. Retrieved from https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
6. Barreiros, A. (2012). Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors. Universidad Central Del Ecuador, 10(9), 32.
7. Bojórquez, M., & Pérez, A. (2013). Planeación Estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. Revista El Buzón de Pacioli, (81), 4–19.
8. Caamaño, C., Osorio, M., & Herrera, M. (2016). Planificación Estratégica. Centro de Aprendizaje Campus Sur. Universidad de Chile.

9. Campos, F. (2014). Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos voluntarios. Universidad de Chile. Posgrado Economía y Negocios, 151(4), 1–46. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2009.01.043>
10. Cano, F., & Cifuentes, D. (2011). Diseño E Implementación De Un Plan Estratégico Para La Empresa Disempack Ltda. Universidad De La Salle Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables, 157. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
11. Casares, M. (2016). Por la planificación estratégica hacia la dirección estratégica. Universidad Rafael Landívar.
12. Davara Rodríguez, F. (2015). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. Cuadernos de Estrategia, (174), 189–229. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5255541.pdf%5Cnhttps://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=5255541>
13. Fernández Sánchez, E. (2012). Dirección Estratégica: una síntesis. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa, 8(1), 13–38.
14. Garcia Guiliany, J., Duran, S., Cardeño Pórtela, E., Prieto Pulido, R., Garcia Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. Revista Espacios, 38(52), 16.
15. Interarts, F. (2012). Guía de planificación estratégica. Fundación Interarts, 1–29. Retrieved from [http://www.interarts.net/descargas/Guía de planificación estratégica.pdf](http://www.interarts.net/descargas/Guía%20de%20planificaci3n%20estrat3gica.pdf)
16. León, C. (2011). Diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodacta Cía. Ltda. dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresoras y multifunciones) Marca Lexmark, de la ciudad de Quito. Universidad Politécnica Salesiana.
17. Leon, J., Meza, R., Morales, C. E., & Báez, L. (2013). Planificación estratégica en la implementación de proyectos (RUTA, ed.). Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan030136.pdf>

18. Maldonado, D. (2015). Modelo De Planeación Estratégica Aplicado a Una Microempresa Artesanal Del Sector Metalmeccánico Del Ecuador, Caso Empresa Metalmeccánica Gálvez “Emg Hierro Forjado.” Escuela Politécnica Nacional, 141.
19. Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2014). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
20. Murcia, R. (2014). Proyecto de Planificación Estratégica. Murcia, Fundación Universidad Empresa. Región, 2–4.
21. Orión, A. (2012). Manual de Planificación Estratégica. Universidad de Chile, 99. Retrieved from http://www.guiametodologica.dbe.uchile.cl/2012/documentacion/planificacion_estrategica.pdf
22. Pimentel, L. (2014). Planificación estratégica. Raíces, punto de vista y modelo standar de la estrategia. *Arte e Investigación*, año 14, no.
23. Rodríguez, B. (2014). La dirección estratégica en la administración pública. *Deusto*, 1–10.
24. Scott, A. (2013). Planificación Estratégica. Edinburgh Business School, (1107).
25. Valencia Maldonado, G., & Erazo, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando*, 3(8), 335–344.
26. Walter, J., & Pando, D. (2014). Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público. SAAP.