

DOI: <https://doi.org/10.46296/rc.v7i14.0269>

Planificación estratégica en el desarrollo de empresas públicas y privadas Strategic Planning in the Development of Public and Private Enterprises

Parrales-Poveda María Leonor

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: maria.parrales@unesum.edu.ec
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3994-3711>

Calle-García Jonás Sneider

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: jonas.calle@unesum.edu.ec
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0178-4428>

Arteaga-Velepucha Gregory Stalin

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: arteaga-gregory4700@unesum.edu.ec
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-3315-1499>

Ortiz-Alarcón Jorge Carlos

Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador.
Correo: ortiz-jorge3689@unesum.edu.ec
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-8638-1424>

RESUMEN

El propósito de esta investigación es evaluar la importancia crítica de la planificación estratégica para el crecimiento de negocios tanto en el sector público como en el privado, enfocándose específicamente en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda. Se utilizaron diversas metodologías, que van desde el análisis y síntesis, la inducción y deducción, la abstracción concreta y la modelación conceptual. Se concluye que la planificación estratégica es crucial en un entorno empresarial dinámico, con enfoques que varían entre sectores debido a sus diferentes prioridades, responsabilidades y fines. La administración eficiente de las partes interesadas y la capacidad de adaptarse a diversos entornos operativos, mediante el uso de herramientas como el análisis PESTEL, el análisis FODA y el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, son elementos fundamentales para la toma de decisiones. Asimismo, se subraya la importancia de una implementación minuciosa y el seguimiento continuo de los planes estratégicos, así como la habilidad para modificar las estrategias en respuesta a las demandas y variaciones del entorno, con el fin de garantizar la eficacia operativa y alcanzar los objetivos establecidos con resiliencia.

Palabras claves: Competitividad, gestión de recursos, planificación estratégica, sostenibilidad y stakeholders.

ABSTRACT

The purpose of this research is to evaluate the critical importance of strategic planning for business growth in both the public and private sectors, focusing specifically on the Ministry of

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 22 de abril de 2024.

Fecha de aceptación: 25 de junio de 2024.

Fecha de publicación: 10 de julio de 2024.



Transportation and Public Works and Kayalimpia Cía. Ltda. Various methodologies were used, ranging from analysis and synthesis, induction and deduction, concrete abstraction and conceptual modeling. It is concluded that strategic planning is crucial in a dynamic business environment, with approaches that vary between sectors due to their different priorities, responsibilities and purposes. Efficient stakeholder management and the ability to adapt to diverse operating environments, through the use of tools such as PESTEL analysis, SWOT analysis and Porter's 5 Forces model, are fundamental elements for decision making. Likewise, the importance of thorough implementation and continuous monitoring of strategic plans is highlighted, as well as the ability to modify strategies in response to demands and variations in the environment, in order to guarantee operational effectiveness and achieve established objectives. with resilience.

Keywords: Competitiveness, resource management, strategic planning, sustainability, and stakeholders.

1. INTRODUCCIÓN

En el actual entorno empresarial, marcado por la competencia intensa y la inestabilidad, la planificación estratégica se convierte en una herramienta fundamental para asegurar la continuidad y el desarrollo de las organizaciones, tanto en el sector público y el privado. En este desafiante escenario, la capacidad de anticipar, adaptarse y canalizar recursos hacia objetivos claros es esencial para la sostenibilidad y el éxito de las empresas.

Para Parrales Poveda, et al., (2024) expone que, en cualquier organización, la planificación estratégica se convierte en un componente esencial, ya que es el mecanismo por el cual se establecen las metas que guiarán la dirección de la empresa. (p.146). En este sentido, la planificación no solo delinea la dirección que debe seguir la empresa, sino que también traza las sendas específicas que deben ser recorridas para alcanzar eficazmente tales metas.

Por consiguiente, la planificación estratégica no se restringe únicamente a diseñar estrategias a largo plazo; también requiere la capacidad de implementarlas eficazmente en un entorno sujeto a cambios inesperados y rápidos. Este proceso incluye un análisis exhaustivo tanto del entorno interno como externo de la organización, la clara definición de objetivos y la asignación óptima de recursos para lograrlos.

En el ámbito de las empresas públicas, la planificación estratégica cobra una importancia aún mayor, ya que deben sincronizar sus acciones con los objetivos

de interés general, como el plan nacional de desarrollo en Ecuador, y responder a las demandas y expectativas de la sociedad y otros grupos de interés. Por otro lado, las empresas privadas deben afrontar el desafío continuo de mantenerse competitivas en un mercado global en constante evolución, lo cual exige una planificación estratégica flexible y orientada a obtener ventajas competitivas duraderas.

La planificación estratégica, ya sea en el sector público o privado, requiere un firme compromiso, una fuerte lealtad institucional, una comunicación efectiva, motivación y reconocimiento, entre otros factores. Estos elementos son cruciales para desarrollar un plan en el que todo el personal contribuya al cumplimiento de los objetivos, ya sean de carácter social, de rentabilidad o de posicionamiento.

Por lo tanto, este artículo formativo, realizado con estudiantes del sexto semestre de Administración de Empresas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí en el periodo académico PII 2023, tiene como objetivo analizar el papel crucial de la planificación estratégica en el crecimiento empresarial, tanto en el ámbito público como en el privado. El estudio se enfoca en dos entidades destacadas del sector de la construcción y obras: el MTOP y la empresa privada Kayalimpia Cía. Ltda. Mediante un análisis detallado de sus principios fundamentales, herramientas y mejores prácticas, se pretende proporcionar una visión completa de cómo la planificación estratégica puede fomentar el éxito y la sostenibilidad en estos contextos.

2. DESARROLLO

Fundamentos de la Planificación Estratégica:

Considerado uno de los fundadores de la planificación estratégica moderna, Igor Ansoff la describe como un proceso decisional enfocado en elegir las estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos establecidos. Su enfoque destaca la importancia de la toma de decisiones estratégicas para elegir las mejores estrategias que impulsen el crecimiento y el éxito empresarial. (Davara Rodríguez, 2015).

Por su parte, Quiroa (2024) describe la planificación estratégica como un proceso que involucra la creación y ejecución de planes específicos destinados a lograr los resultados esperados de una empresa. En esta visión, se subraya que la esencia de la planificación estratégica reside en la capacidad de diseñar, implementar y supervisar un conjunto de acciones interrelacionadas a través de diversas áreas de una organización.

Basándonos en las definiciones de Ansoff y Quiroa, podemos afirmar que la planificación estratégica es esencial para el éxito empresarial, enfocándose en la toma de decisiones estratégicas y en la elaboración y ejecución de planes detallados para cumplir con los objetivos fijados por la organización. Esta disciplina no solo implica la selección de las estrategias más adecuadas, sino también la capacidad de ejecutar y monitorear estas acciones de manera coherente y coordinada en todas las áreas de la empresa.

Asimismo, Navarrete et al. (2023) sostienen que la planificación estratégica tiene como finalidad equipar a una organización para enfrentar desafíos futuros, guiando sus esfuerzos hacia objetivos de desempeño alcanzables. La planificación estratégica tiene como objetivo principal alinear los recursos y acciones dentro de una organización. Esto permite definir metas a largo plazo y determinar las acciones necesarias para alcanzar esos objetivos.

Para Calle et al. (2018) indican que, en el sector público, la planificación estratégica es esencial para identificar prioridades y asignar recursos eficientemente en un entorno cambiante y demandante. En contraste, las empresas privadas miden su éxito a través de indicadores concretos como beneficios, retorno de inversión y volumen de ventas.

Además, Donoso Vargas y Novoa Reyes (2018) destacan que, en el sector público, la planificación estratégica se lleva a cabo con un enfoque en la medición de resultados, dado que los recursos utilizados provienen de los contribuyentes del país. En cambio, Colcha (2022) argumenta que, en las instituciones privadas, la planificación estratégica se centra en la optimización de los recursos financieros, partiendo de los objetivos previamente establecidos.

Por lo tanto, en las empresas públicas, la planificación estratégica es esencial para determinar prioridades y asignar recursos en un entorno de constantes

cambios y demandas de gestión orientada a resultados. Los principios clave abarcan la transparencia en el uso de recursos, la rendición de cuentas ante la sociedad y la eficiencia en la administración de bienes públicos. Evaluar los resultados obtenidos es fundamental, ya que estos recursos son de la comunidad y deben ser gestionados de manera responsable y efectiva.

En contraste, en el sector privado, la planificación estratégica se centra en optimizar tanto el rendimiento financiero como operativo. Las empresas privadas evalúan su desempeño mediante indicadores financieros precisos, tales como beneficios, ROI y ventas. Los principios clave en este contexto son la rentabilidad, la eficiente asignación de recursos, la adaptabilidad al mercado y la innovación constante. La competencia del mercado privado obliga a las empresas a priorizar la maximización del valor para accionistas y clientes.

A continuación, se muestra una matriz comparativa que ilustra los principios de la planificación estratégica entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) y la empresa privada Kayalimpia Cía. Ltda., ambas relevantes en el ámbito de la infraestructura. Esta matriz examina y contrasta sus enfoques, objetivos y desafíos en el contexto de los sectores público y privado. El objetivo es brindar una comprensión clara de cómo se implementa y ajusta la planificación estratégica a las necesidades y características únicas de cada entidad.

Tabla 1. Fundamentos de la Planificación Estratégica entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda.

Aspecto	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Kayalimpia Cía. Ltda.
Enfoque de Ansoff	La elección de estrategias se centra en la administración eficaz de los recursos públicos y en la ejecución de políticas gubernamentales.	La formulación de estrategias se enfoca en potenciar la competitividad y asegurar el crecimiento sostenible de la organización.
Enfoque de Quiroa	La formulación y monitoreo de planes específicos buscan mejorar la infraestructura y servicios de transporte, alineados a políticas nacionales.	La formulación y monitoreo de planes específicos están orientados a optimizar procesos internos y satisfacer las demandas del mercado.
Objetivo Principal	Alinear recursos y acciones para mejorar la conectividad y competitividad nacional, y asegurar una gestión pública eficiente y transparente.	Alinear recursos y acciones para lograr la eficiencia operativa, maximizar beneficios y aumentar la cuota de mercado.

Sector Público	Orientado hacia la planificación y administración de proyectos públicos, asegurando la claridad en la asignación de recursos y la responsabilidad ante la sociedad.	N/A
Sector Privado	N/A	Enfocado en maximizar el rendimiento financiero y operativo, utilizando indicadores de desempeño claros como utilidades y ROI.
Importancia	Es fundamental para guiar la gestión pública hacia objetivos de desarrollo sostenible y mejora de servicios de infraestructura y transporte.	Es crucial para dirigir el crecimiento empresarial y la competitividad en el mercado de construcción y obras.
Desafíos y Oportunidades	Superar desafíos en infraestructura y gestión de recursos en un ambiente de inestabilidad política y económica, aprovechando oportunidades para el desarrollo y la mejora continua.	Enfrentar desafíos del mercado competitivo y adaptarse a cambios en la demanda, con oportunidades de innovación y expansión.

Fuente: (Ministerio de Transporte y Obras Públicas , 2021); (Salao Cazar, 2021)

Elaborado por: Los Autores

Diferencias Contextuales

Para Barahona et al. (2023) argumentan que la planificación estratégica es fundamental para cualquier tipo de organización, pública o privada. En consecuencia, las empresas deben integrar en sus modelos de gestión estrategias que incluyan productividad, calidad total, ventajas competitivas, cadena de valor e innovación, con el fin de lograr una competitividad sostenida. Estos enfoques deben ser adaptados de acuerdo al contexto macro y micro en el que la entidad se desarrolla.

Por otro lado, Ranís (2020) enfatiza que el microentorno es esencial para las empresas, dado que los productos deben pasar por varias etapas antes de llegar al consumidor final. Mantener relaciones sólidas con los actores clave en este proceso es fundamental. El análisis de las fuerzas que afectan a una empresa se clasifica en dos categorías según su origen: el microentorno interno y el externo.

- Dentro del microentorno interno, es esencial que los objetivos y planes de todos los departamentos estén en completa sintonía.
- En el microentorno externo, se destacan los proveedores, cuya relación estrecha es clave para obtener condiciones favorables a largo plazo; los

competidores, cuyas acciones deben ser consideradas para desarrollar ventajas competitivas; los clientes, cuyas necesidades deben ser satisfechas para el éxito empresarial; los intermediarios, que participan en la distribución de productos; y los grupos de interés, cuya influencia abarca aspectos como la financiación, la reputación y las regulaciones gubernamentales, entre otros.

Desde la perspectiva de Gómez (2023), el macroentorno incluye factores que no interactúan directamente con la empresa pero la afectan significativamente. Estas influencias, diversas y fuera del control empresarial, son:

- Demografía: Analiza el tamaño y composición de la población, y las tendencias de natalidad, mortalidad y migración.
- Economía: Incluye el crecimiento económico, inflación, desempleo y tasas de interés, que afectan el poder adquisitivo y los hábitos de consumo.
- Cultura: Comprende las normas, valores y comportamientos de la sociedad que influyen en las preferencias y percepciones del mercado.
- Tecnología: Se refiere a los avances tecnológicos que pueden crear oportunidades o amenazas para la empresa.
- Legal: Engloba las leyes y regulaciones que afectan a la empresa, como las normativas laborales, de protección al consumidor y ambientales.

A continuación, se presenta una matriz comparativa que analiza las divergencias en la planificación estratégica entre el MTOP y Kayalimpia Cía. Ltda. Esta matriz ilustra cómo estas entidades, una pública y otra privada, manejan sus respectivos entornos micro y macro para maximizar su competitividad y sostenibilidad en el sector de la construcción. El propósito es proporcionar una visión profunda de cómo adaptan sus estrategias y prácticas a sus contextos específicos, permitiendo una comparación detallada y esclarecedora de sus enfoques estratégicos.

Tabla 2. Diferencias Contextuales entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda.

Aspecto	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Kayalimpia Cía. Ltda.
Microentorno Interno	Fomento de la colaboración interdepartamental para asegurar la coherencia en la implementación de estrategias y el logro de objetivos institucionales.	Fomentar la comunicación y colaboración entre departamentos para asegurar la coherencia en la implementación de estrategias.
Microentorno Externo	Establecimiento de relaciones sólidas con proveedores y contratistas, y coordinación con otros organismos y actores clave para la ejecución de proyectos.	Establecimiento de relaciones sólidas con proveedores para obtener mejores condiciones, monitoreo de competidores y satisfacción de clientes.
Macroentorno Demográfico	Análisis de las tendencias demográficas para adaptar la planificación de proyectos y asegurar el impacto positivo en las comunidades.	Evaluación de las dinámicas poblacionales en la provincia de Morona Santiago para alinear la oferta de servicios con las necesidades del mercado.
Macroentorno Económico	Monitoreo de la situación económica del país para ajustar las estrategias de inversión y ejecución de proyectos de infraestructura.	Monitoreo de la situación económica del país para ajustar las estrategias financieras y operativas de la empresa.
Macroentorno Cultural	Consideración de las normas y valores locales para adaptar las prácticas y políticas institucionales, asegurando una buena aceptación y colaboración.	Consideración de las normas y valores locales para adaptar las prácticas empresariales y asegurar una buena aceptación en la comunidad.
Macroentorno Tecnológico	Integración de tecnologías innovadoras para maximizar la eficiencia y elevar la calidad en los proyectos de infraestructura y transporte.	Incorporación de tecnologías disruptivas en la construcción para revolucionar la eficiencia y elevar significativamente la calidad de los proyectos.
Macroentorno Legal	Cumplimiento estricto de las regulaciones legales nacionales e internacionales para asegurar la sostenibilidad y legalidad de las operaciones del MTOP.	Cumplimiento estricto de las regulaciones locales y nacionales para evitar sanciones y asegurar la sostenibilidad de las operaciones.

Fuente: (Ministerio de Transporte y Obras Públicas , 2021); (Salao Cazar, 2021)

Elaborado por: Los Autores

Stakeholders

Según Peiro (2020), los stakeholders son los grupos de individuos que tienen un interés directo en las actividades y resultados de una empresa, ya que sus propios objetivos están estrechamente ligados al desempeño y comportamiento

de la organización. Estos stakeholders pueden ser clasificados en dos categorías principales: internos y externos.

- Los internos: Comprenden individuos que mantienen una relación directa con la empresa, ya sea a través de su participación en la gestión, la propiedad accionarial o la laboral diaria. Este grupo incluye accionistas, empleados, directivos y cualquier otra parte interesada que tenga un vínculo interno con la organización.
- Los externos: Son individuos o entidades que no están directamente vinculados a la empresa en términos de estructura organizacional, pero que aun así tienen un interés significativo en sus operaciones y resultados. Este grupo puede incluir clientes, proveedores, reguladores gubernamentales, comunidades locales, grupos de defensa de los consumidores y otros actores externos.

Gestionar de manera eficaz a los stakeholders es crucial para organizaciones públicas y privadas. En las empresas privadas, prestar atención a los stakeholders internos, como accionistas, empleados y directivos, garantiza la alineación de intereses y objetivos, promoviendo la eficiencia operativa y la rentabilidad sostenible. Además, tener en cuenta a los stakeholders externos, como clientes, proveedores y comunidades locales, permite a las empresas privadas forjar relaciones sólidas, mejorar su reputación y mantener su competitividad en el mercado. En ambos casos, una gestión eficiente de los stakeholders conduce a una operación empresarial más robusta y sostenible.

Figura 1. Integración de Stakeholders



Fuente: Adaptado de (Peiro , 2020).

La siguiente matriz comparativa analiza cómo el MTOP y Kayalimpia Cía. Ltda. gestionan a sus stakeholders, tanto internos como externos. La gestión efectiva de estos grupos es fundamental para alinear los intereses y objetivos, mejorar la eficiencia operativa y mantener la competitividad en el mercado.

Tabla 3. Gestión de Stakeholders entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda.

Aspecto	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Kayalimpia Cía. Ltda.
Stakeholders Internos	Incluye a empleados, directivos y entidades gubernamentales relacionadas con la gestión pública.	Incluye a empleados, directivos y accionistas que tienen un interés directo en la rentabilidad y gestión operativa.
Stakeholders Externos	Incluye a ciudadanos, comunidades locales, proveedores y reguladores gubernamentales que afectan y son afectados por las políticas públicas.	Incluye a clientes, proveedores, comunidades locales y reguladores que impactan y son impactados por las operaciones de la empresa.
Compromiso y Participación	Participación de ciudadanos y comunidades en la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura.	Participación activa de empleados y accionistas en la formulación y ejecución de decisiones estratégicas y operativas.
Gestión de Conflictos	Desarrollo de mecanismos de resolución de conflictos entre las entidades gubernamentales, comunidades locales y otros actores clave.	Implementación de políticas y procedimientos para resolver conflictos internos y externos de manera eficiente y efectiva.

Fuente: (Ministerio de Transporte y Obras Públicas , 2021); (Salao Cazar, 2021)

Planes Estratégicos.

En el extenso ámbito de la planificación estratégica, los modelos son herramientas indispensables que ayudan a las organizaciones a manejar la complejidad del entorno empresarial y a delinear caminos hacia un éxito sostenible. Estas herramientas proporcionan marcos conceptuales y metodológicos que facilitan la toma de decisiones, la asignación eficaz de recursos y la capacidad de adaptarse a los constantes cambios del mercado.

Según expuesto lo anteriormente, presentamos a continuación una matriz comparativa que analiza los planes estratégicos implementados por el MTOP y Kayalimpia Cía. Ltda. Esta comparación resalta cómo ambas organizaciones,

una del sector público y otra del sector privado, utilizan diferentes enfoques y metodologías en su planificación estratégica para adaptarse a sus contextos operativos específicos. Los aspectos evaluados incluyen el análisis del entorno, la filosofía organizacional, los objetivos estratégicos, las estrategias funcionales, el plan de acción, el presupuesto, el monitoreo y evaluación, la innovación y mejora continua, la gestión de riesgos, la participación de los actores clave, y la sostenibilidad y responsabilidad social. Cada uno de estos aspectos es crucial para comprender cómo estas entidades estructuran y ejecutan sus planes estratégicos para alcanzar sus metas.

Tabla 4. Planes Estratégicos Implementados entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda.

Aspecto	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Kayalimpia Cía. Ltda.
Análisis del entorno	Aplicación del análisis PESTEL para evaluar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales. Uso del análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas y externas.	Uso del análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas y externas. Además, utilizan el análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter para evaluar la competencia y el entorno empresarial.
Filosofía organizacional	Definición clara de misión, visión y valores alineados con las políticas públicas nacionales.	Desarrollo de misión, visión y valores empresariales para guiar la gestión y mejorar la competitividad.
Objetivos estratégicos	Fijación de metas inmediatas, intermedias y a largo plazo para optimizar la infraestructura y los servicios de transporte.	Formulación de metas estratégicas para maximizar la rentabilidad y fortalecer la presencia en el mercado.
Estrategias funcionales	Implementación de estrategias para optimizar la gestión de recursos, mejorar la eficiencia operativa y cumplir con los objetivos públicos.	Desarrollo de estrategias para mejorar la gestión administrativa, financiera y operativa para cumplir con los objetivos empresariales.
Plan de acción	Elaboración de un plan de acción detallado con asignación de recursos, responsabilidades específicas y cronogramas definidos.	Creación de un plan de acción que incluye capacitación del personal, adopción de nuevas tecnologías y cronogramas específicos.
Presupuesto	Asignación de presupuesto basado en prioridades nacionales, políticas gubernamentales y disponibilidad de recursos públicos.	Desarrollo de un presupuesto detallado para cada estrategia, con enfoque en la sostenibilidad financiera y maximización de beneficios.

Monitoreo y evaluación	Uso de indicadores de desempeño (KPI) y evaluación periódica de resultados para ajustar estrategias y asegurar el cumplimiento de objetivos.	Despliegue de un sistema integral de seguimiento y evaluación continua con indicadores clave de rendimiento para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.
Innovación y Mejora Continua	Impulso a la innovación en proyectos de infraestructura y transporte, incorporando las mejores prácticas en la administración pública.	Innovación en procesos de construcción y gestión empresarial, y adopción de nuevas tecnologías para mejorar la competitividad.
Gestión de Riesgos	Identificación de riesgos en proyectos de infraestructura y transporte, y desarrollo de planes de contingencia para mitigarlos.	Evaluación de riesgos en proyectos empresariales y desarrollo de estrategias para mitigarlos y asegurar la sostenibilidad del negocio.
Participación de los Actores Clave	Participación de ciudadanos, entidades gubernamentales y otros actores clave en la planificación y ejecución de proyectos públicos.	Inclusión de empleados, proveedores, clientes y otros actores clave en la formulación e implementación de estrategias empresariales.
Sostenibilidad y Responsabilidad Social	Integración de principios de sostenibilidad en proyectos de infraestructura y compromiso con la responsabilidad social y ambiental.	Enfoque en prácticas sostenibles y responsabilidad social corporativa en todas las operaciones y proyectos empresariales.

Fuente: (Ministerio de Transporte y Obras Públicas , 2021); (Salao Cazar, 2021)

3. METODOLOGÍA

En el marco de esta investigación, se aplicará un enfoque meticuloso para investigar cómo se implementa la planificación estratégica en empresas tanto públicas como privadas. Se utilizarán métodos como análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracción concreta y modelación conceptual para asegurar un estudio exhaustivo y bien respaldado.

Se realizará una búsqueda minuciosa, revisión y análisis de diversas fuentes bibliográficas, abarcando libros, artículos de revistas científicas, informes de investigación y documentos académicos relevantes. La elección de estas fuentes se fundamentará en su pertinencia, calidad metodológica, actualidad y valor añadido al tema de estudio, descartando cualquier material que no cumpla con estos estrictos criterios.

Se aplicará el método analítico-sintético para desglosar la complejidad de los modelos clásicos de planificación estratégica en sus componentes fundamentales y cualidades distintivas. A través del análisis, estas partes se

examinarán detalladamente y, mediante la síntesis, se integrarán para descubrir las relaciones y características interconectadas. Este enfoque permitirá un análisis profundo y exhaustivo de la literatura seleccionada, identificando tendencias clave, enfoques teóricos predominantes y hallazgos relevantes.

Esta investigación se desarrollará bajo un enfoque cualitativo, permitiendo una exploración minuciosa y profunda de la aplicación de los modelos clásicos de planificación estratégica. Se implementarán técnicas avanzadas de análisis cualitativo para detectar patrones, tendencias y conceptos fundamentales en la literatura revisada, proporcionando una comprensión integral y detallada de las prácticas y desafíos en este ámbito.

Para finalizar, la gestión estratégica en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) y Kayalimpia Cía. Ltda. se distingue por su enfoque holístico y adaptable a sus respectivos entornos operativos. A través de un análisis comparativo, se evidencia que ambas entidades aplican principios sólidos en su planificación estratégica, teniendo en cuenta factores internos y externos que afectan sus operaciones. La identificación y manejo eficaz de los stakeholders es vital para alinear intereses y metas, mejorando la eficiencia operativa y asegurando la sostenibilidad. Asimismo, los planes estratégicos implementados demuestran una elaboración y ejecución detallada, con una asignación precisa de recursos y un monitoreo constante para garantizar el logro de los objetivos organizacionales. Esta matriz comparativa destaca la importancia de una planificación estratégica robusta y adaptable para el éxito y la sostenibilidad en los sectores público y privado, como se presentará a continuación.

Tabla 5. *Gestión de la Planificación Estratégica entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Kayalimpia Cía. Ltda.*

Aspecto	Descripción General	Ministerio de Transporte y Obras Públicas	Kayalimpia Cía. Ltda.
Fundamentos	Principios y teorías que guían la planificación estratégica.	Basado en un enfoque sistemático de planificación estratégica, centrado en la toma de decisiones estratégicas y la implementación de planes específicos para mejorar la infraestructura y servicios de transporte.	Utiliza un enfoque de planificación estratégica que enfatiza la toma de decisiones y la formulación de planes detallados para aumentar la rentabilidad y competitividad en el sector de la construcción.

Diferencias Contextuales	Factores internos y externos que afectan a la organización y sus estrategias.	Utilización del análisis PESTEL para evaluar el entorno macroeconómico y el análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.	Aplicación del análisis FODA para identificar factores internos y externos, además del análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter para evaluar la competencia y el entorno empresarial.
Stakeholders	Identificación y gestión de individuos y grupos con interés en las actividades y resultados de la organización.	Gestión de stakeholders internos (empleados, directivos) y externos (ciudadanos, comunidades, reguladores) con enfoque en la transparencia, participación y sostenibilidad.	Gestión de stakeholders internos (accionistas, empleados, directivos) y externos (clientes, proveedores, comunidades) para asegurar la alineación de intereses y mejorar la competitividad y reputación en el mercado.
Planes Estratégicos	Metodologías y acciones específicas para alcanzar los objetivos organizacionales.	Implementación de un plan de acción detallado, asignación de presupuesto basado en prioridades nacionales, y uso de indicadores de desempeño para monitorear y evaluar los resultados.	Desarrollo de un plan de acción con enfoque en la capacitación del personal y adopción de nuevas tecnologías, asignación de presupuesto detallado, y monitoreo continuo con indicadores clave de rendimiento.

Elaborado por: Los Autores

4. CONCLUSIONES

La estructura sólida en la toma de decisiones y la formulación de planes específicos es crucial tanto en el sector público como en el privado. En el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP), los fundamentos estratégicos se centran en la identificación de necesidades nacionales y la implementación de políticas que mejoren la infraestructura y servicios de transporte. Por su parte, Kayalimpia Cía. Ltda. se dedica a maximizar la rentabilidad y competitividad en el mercado de la construcción, formulando estrategias que optimicen sus recursos internos. La solidez de estos fundamentos es esencial para el éxito organizacional aún cuando el fin empresarial sea distinto, lo importante es tener una hoja de ruta clara para la toma de decisiones oportunas.

La capacidad de ajustarse a los distintos entornos operativos es vital para cualquier organización. El MTOP utiliza el análisis PESTEL y FODA para evaluar factores macro y microeconómicos, adaptando sus estrategias a las realidades

cambiantes en diversas áreas. En contraste, Kayalimpia Cía. Ltda. complementa estos análisis con el modelo de las 5 Fuerzas de Porter para evaluar la competencia y el entorno empresarial. Esta adaptabilidad permite a ambas organizaciones responder eficazmente a sus contextos específicos y mejorar su desempeño y sostenibilidad a largo plazo.

La alineación de intereses y objetivos de todos los grupos interesados es clave para el éxito empresarial. El MTOP se enfoca en la transparencia y la participación de ciudadanos, comunidades locales y reguladores gubernamentales, asegurando que sus proyectos de infraestructura beneficien a la sociedad. En el ámbito privado, Kayalimpia Cía. Ltda. pone énfasis en la satisfacción de accionistas, empleados, clientes y proveedores, construyendo relaciones sólidas que mejoran su reputación y competitividad. La gestión eficaz de stakeholders es indispensable para operaciones sostenibles y exitosas en ambos sectores.

La ejecución rigurosa y el monitoreo constante de los planes estratégicos son fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales. El MTOP asigna presupuestos basados en prioridades nacionales y utiliza indicadores de desempeño para evaluar los resultados de sus proyectos, ajustando estrategias según sea necesario. De manera similar, Kayalimpia Cía. Ltda. desarrolla planes de acción que incluyen capacitación del personal y adopción de nuevas tecnologías, asegurando un seguimiento continuo con indicadores clave de rendimiento. Estas prácticas son vitales para la eficiencia operativa y el logro de metas a largo plazo en el sector de la construcción y obras.

REFERENCIAS

- Barahona, R., Martínez, A., & Haro, A. (2023). Planificación estratégica y niveles de competitividad en la empresa pública municipal para la gestión integral de residuos sólidos. *Prometeo Conocimiento Científico*, 3(2), e22. Obtenido de <https://prometeojournal.com.ar/index.php/prometeo/article/view/22/18>
- Calle , A., Zea , C., Soledispa , X., & Quimi , L. (2018). LA GESTIÓN PÚBLICA FUNDAMENTADA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CON IMPACTO EN LA CIUDADANÍA. *Revista Contribuciones a las Ciencias*

Sociales. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html>

Carlson Morales, C., & Villarreal Gómez, A. L. (2020). Análisis de las 5 fuerzas de Porter aplicado a una refaccionaria de bicicletas y motocicletas. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 8(16), 44-47. doi:<https://doi.org/10.29057/icea.v8i16.5832>

Colcha Guananga, M. A. (2022). Elaboración de un plan estratégico financiero para maximizar los recursos de la empresa Fibranet S.A.S en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba para el periodo 2021-2025. [Tesis de Grado-Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/16513>

Davara Rodríguez, F. (2015). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. *Cuadernos de Estrategia*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaEInteligenciaEconomica-5255541.pdf>

Donoso Vargas, D. J., & Novoa Reyes, L. A. (2018). Diseño de la Planificación Estratégica para la Empresa Pública Hidroequinoccio EP. [Tesis de Grado-Universidad Israel]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1828>

Gómez Conde, J. A. (2023). El entorno del marketing: microentorno y macroentorno. Presentación. Universidad de Guadalajara, Sistema de Universidad Virtual, Jalisco, México. Obtenido de Innovación de Formación Profesional: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/4070>

Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2021). Plan Estratégico Institucional 2022 -2025. Obtenido de https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/02/LOTAIP_1_2022_PEI-MTOP.pdf

Navarrete, P., Cevallos, S., Rodríguez, L., & Tito, M. (2023). Planificación Estratégica. CID - Centro de Investigación y Desarrollo, 16. doi:https://doi.org/10.37811/cli_w838

Navarrete, P., Cevallos, S., Rodríguez, L., & Tito, M. (2023). Planificación Estratégica. Pilar: CID - Centro de Investigación y Desarrollo. doi:https://doi.org/10.37811/cli_w838

Parrales Poveda, M. L., Arteaga Velepucha, G. S., Villón Yagual, A. A., & Fienco Parrales, J. V. (2024). MODELOS CLÁSICOS EN EL DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. *Revista Científica Arbitrada*

Multidisciplinaria De Ciencias Contables, Auditoría Y Tributación:
CORPORATUM 360 - ISSN: 2737-6443., 7(13), 145–163.
<https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v7i13.008>

Parrales Poveda, M. L., Rodríguez Gutiérrez, K. G., Sornoza Parrales, D. R., y Fienco Parrales, M. J. (2023). Working environment. Considerations for a Higher Education Institution. Revista Venezolana De Gerencia, 28(No. Especial 9), 68-84. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.5>

Peiro , A. (2020). Economipedia . Obtenido de Grupos de interés – Stakeholders: <https://economipedia.com/definiciones/grupos-de-interes.html>

Quiroa, M. (2024). Planificación estratégica: Qué es y sus fases. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>

Ranís Franquet, A. (2020). Microentorno. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/microentorno.html>

Salao Cazar, L. K. (2021). Plan estratégico para la constructora “Kayalimpia Cía. Ltda.” para el periodo 2021-2025.[Tesis de Grado-Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14847>