

LA ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON LA MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL: UN ENFOQUE BASADO EN RESULTADOS

ALIGNMENT OF STRATEGIC OBJECTIVES WITH THE CORPORATE MISSION AND VISION: A RESULTS-BASED APPROACH

Jonás Sneider Calle García¹, Bryan Fernando Bozada Licoa², Yipsi Gisela Aguilera Martinez³,
Naralyn Damaris Ramírez Rebolledo⁴

RESUMEN

Este estudio, analiza la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial desde un enfoque basado en resultados, considerando su impacto en el desempeño organizacional. La problemática identificada radica en la falta de coherencia estratégica en muchas organizaciones, lo que limita su competitividad y sostenibilidad. El objetivo principal fue evaluar cómo herramientas como el Cuadro de Mando Integral (CMI) y StratML contribuyen a optimizar la alineación estratégica y mejorar la eficiencia operativa. Se empleó una revisión literaria y un análisis comparativo de estudios previos, abordando metodologías aplicadas en distintos sectores. Los resultados evidencian que las organizaciones que implementan estrategias alineadas con su misión y visión logran un incremento del 30% en la eficiencia operativa y una mayor capacidad de adaptación a entornos competitivos. Además, el uso de herramientas de planificación mejora la toma de decisiones y reduce las desviaciones estratégicas. Se concluye que la alineación estratégica no solo favorece el desempeño organizacional, sino que también fortalece la sostenibilidad empresarial a largo plazo, recomendándose la adopción de modelos estructurados para garantizar una planificación eficaz.

Palabras clave: Alineación estratégica, planificación, cuadro de mando integral, gestión basada en resultados, desempeño organizacional.

ABSTRACT

This study analyzes the alignment of strategic objectives with the business mission and vision from a results-based approach, considering its impact on organizational performance. The problem identified lies in the lack of strategic coherence in many organizations, which limits their competitiveness and sustainability. The main objective was to evaluate how tools such as the Balanced Scorecard (BSC) and StratML contribute to optimizing strategic alignment and improving operational efficiency. A literature review and a comparative analysis of previous studies were used, addressing methodologies applied in different sectors. The results show that organizations that implement strategies aligned with their mission and vision achieve a 30% increase in operational efficiency and a greater ability to adapt to competitive environments. In addition, the use of planning tools improves decision-making and reduces strategic deviations. It is concluded that strategic alignment not only favors organizational performance, but also strengthens long-term business sustainability, recommending the adoption of structured models to ensure effective planning.

Keywords: Strategic alignment, planning, balanced scorecard, results-based management, organizational performance.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. jonas.calle@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-0178-4428>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. bozada-bryan8157@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0009-1122-7300>

3. Universidad Estatal del Sur de Manabí. aguilera-yipsi2523@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0005-9220-0396>

4. Universidad Estatal del Sur de Manabí. ramirez-naralyn6125@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0003-4783-0845>



RESUMO

Este estudio analiza o alinhamento dos objetivos estratégicos com a missão e visão do negócio a partir de uma abordagem baseada em resultados, considerando seu impacto no desempenho organizacional. O problema identificado está na falta de coerência estratégica em muitas organizações, o que limita sua competitividade e sustentabilidade. O principal objetivo foi avaliar como ferramentas como o Balanced Scorecard (BSC) e o StratML contribuem para otimizar o alinhamento estratégico e melhorar a eficiência operacional. Foi utilizada uma revisão literária e uma análise comparativa de estudos anteriores, abordando metodologias aplicadas em diferentes setores. Os resultados mostram que as organizações que implementam estratégias alinhadas à sua missão e visão alcançam um aumento de 30% na eficiência operacional e uma maior capacidade de adaptação a ambientes competitivos. Além disso, o uso de ferramentas de planejamento melhora a tomada de decisões e reduz desvios estratégicos. Conclui-se que o alinhamento estratégico não só favorece o desempenho organizacional, mas também fortalece a sustentabilidade do negócio a longo prazo, recomendando a adoção de modelos estruturados para garantir um planejamento eficaz.

Palavras-chave: Alinhamento estratégico, planejamento, balanced scorecard, gestão por resultados, desempenho organizacional.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial contemporáneo, la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión de una organización es fundamental para garantizar su éxito y sostenibilidad. Por esta razón, la planificación estratégica se erige como una herramienta esencial que permite a las empresas definir su rumbo y adaptarse a un entorno en constante cambio. En este sentido, la planificación estratégica se define como un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos, proporcionando una dirección general a la compañía en diversas áreas, incluyendo estrategias financieras, desarrollo de recursos humanos y marketing (Cabrera, 2021).

Sin embargo, la falta de coherencia entre la misión, visión y los objetivos estratégicos puede conducir a una gestión ineficaz y a la pérdida de competitividad en el mercado. En otras palabras, cuando no existe una alineación adecuada entre estos elementos, las empresas pueden enfrentar dificultades en la implementación efectiva de sus estrategias (Delgado, Bravo, & Pinzón, 2022). Por un lado, la misión de una organización describe su propósito y negocio actual, respondiendo a

preguntas como “quiénes somos”, “qué hacemos” y “por qué estamos aquí”. Por otro lado, la visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro, bosquejando el curso estratégico y la dirección a largo plazo de la compañía (Bodero, Giusti, & Morales, 2022). Por consiguiente, una desconexión entre estos elementos puede derivar en una toma de decisiones incoherente y en una baja eficiencia organizacional.

Desde esta perspectiva, el Cuadro de Mando Integral (CMI), desarrollado por Kaplan y Norton, es una herramienta que facilita esta alineación al proporcionar una visión global del desempeño del negocio. De hecho, el CMI permite a las organizaciones medir sus actividades en términos de su visión y estrategia, proporcionando a los gerentes una mirada holística del desempeño empresarial y permitiendo detectar desviaciones del plan estratégico (Gomez, 2022). Asimismo, el Lenguaje de Descripción de Estrategia (StratML) ofrece un esquema estándar para describir la información contenida en los planes estratégicos y de desempeño, incluyendo elementos como misión, visión, valores, metas, objetivos y partes interesadas (Basantes, Centeno, Bonilla, & Basantes, 2021). En consecuencia, estas herramientas proporcionan a las organizaciones

una metodología estructurada para garantizar la coherencia estratégica.

Teniendo en cuenta lo anterior, la investigación sobre la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial es crucial en el contexto actual, donde las organizaciones buscan adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y a las expectativas de los stakeholders. Además, la implementación de herramientas como el CMI y StratML no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la capacidad de la organización para responder a oportunidades y amenazas en su entorno (Sánchez, 2021). Por lo tanto, una alineación adecuada contribuye a la cohesión interna, mejora la comunicación y facilita la toma de decisiones informadas.

En este contexto, el objetivo de este estudio es analizar cómo la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial, utilizando un enfoque basado en resultados, puede mejorar el desempeño organizacional. Para lograrlo, se pretende identificar las prácticas más efectivas para alcanzar esta alineación y evaluar el impacto de herramientas como el CMI y StratML en la consecución de los objetivos empresariales. Además, se busca establecer una relación entre la coherencia estratégica y la capacidad de la organización para adaptarse y prosperar en entornos competitivos y dinámicos.

La alineación estratégica: conceptos y modelos

La alineación estratégica se refiere al proceso mediante el cual una organización asegura que sus recursos, procesos y actividades estén orientados hacia el logro de sus objetivos y metas estratégicas. Esta alineación es fundamental para garantizar que todos los componentes de la empresa trabajen de manera coherente y sinérgica hacia una visión común, lo que facilita la ejecución efectiva de la estrategia y mejora el desempeño organizacional.

La alineación estratégica implica la coherencia entre la estrategia formulada y su implementación en todos los niveles de la

organización. Según Kaplan y Norton, creadores del Balanced Scorecard, una organización alineada estratégicamente es aquella en la que las unidades de negocio, las unidades de servicio compartido, los equipos y los individuos están alineados y vinculados a la estrategia de la empresa (Macías & Mero, 2022). Esta coherencia asegura que las decisiones y acciones en todos los niveles organizacionales estén dirigidas hacia el cumplimiento de la misión y visión corporativas.

Cabe mencionar que, existen diversas herramientas y modelos que facilitan la alineación estratégica en las organizaciones. Entre los más destacados se encuentran el Balanced Scorecard (BSC), el Hoshin Kanri y el modelo desarrollado por Kaplan y Norton.

Balanced Scorecard (BSC): El Balanced Scorecard, desarrollado por Robert Kaplan y David Norton en la década de 1990, es una herramienta de gestión que permite a las organizaciones traducir su visión y estrategia en un conjunto coherente de indicadores de desempeño. Este modelo se basa en cuatro perspectivas clave: financiera, del cliente, de procesos internos, y de aprendizaje y crecimiento. Al abordar estas áreas, el BSC proporciona una visión equilibrada del desempeño organizacional, permitiendo a las empresas monitorear y gestionar eficazmente su progreso hacia los objetivos estratégicos (Chehimi & Naro, 2022).

Hoshin Kanri: El Hoshin Kanri, originado en Japón en la década de 1960, es un enfoque de planificación estratégica que busca alinear los objetivos de la alta dirección con las actividades operativas de la organización. Este método enfatiza la comunicación bidireccional y la participación de todos los niveles jerárquicos en la formulación y ejecución de la estrategia. A través de la metodología conocida como “catchball”, se fomenta un diálogo continuo entre la alta dirección y los empleados, asegurando que los objetivos estratégicos sean comprendidos y adoptados en toda la organización (Pyka, Raganati, & Dolinska, 2022).

Modelo de Kaplan y Norton: Además del Balanced Scorecard, Kaplan y Norton propusieron el concepto de mapas estratégicos, que son representaciones visuales de la estrategia de una organización. Estos mapas detallan las relaciones causa-efecto entre objetivos estratégicos en las cuatro perspectivas del BSC, facilitando la comprensión y comunicación de la estrategia a todos los niveles de la empresa. Los mapas estratégicos ayudan a identificar y alinear los procesos y activos intangibles que son críticos para la ejecución efectiva de la estrategia (Aldaz, 2022).

La alineación estratégica ofrece múltiples beneficios que impactan directamente en la calidad y eficacia de la toma de decisiones en las organizaciones:

Coherencia en las decisiones: Al asegurar que todos los niveles de la organización comprendan y compartan la misma estrategia, se garantiza que las decisiones tomadas sean coherentes y estén alineadas con los objetivos corporativos (Román, Peñaherrera, & Riccio, 2023).

Optimización de recursos: Una alineación adecuada permite que los recursos se asignen de manera eficiente, evitando redundancias y enfocándose en iniciativas que aporten valor estratégico (Román, Peñaherrera, & Riccio, 2023).

Mejora en la comunicación interna: Herramientas como el BSC y el Hoshin Kanri fomentan una comunicación clara y efectiva entre departamentos, lo que facilita la colaboración y el entendimiento mutuo (Román, Peñaherrera, & Riccio, 2023).

Adaptabilidad y flexibilidad: Una organización alineada estratégicamente puede responder de manera más ágil a cambios en el entorno, ajustando sus tácticas sin perder de vista sus objetivos estratégicos (Kaplan & Norton, 2004).

Incremento en el desempeño organizacional: La alineación estratégica se traduce en una ejecución más efectiva de la estrategia, lo que conduce

a mejores resultados financieros y operativos (Román, Peñaherrera, & Riccio, 2023).

Dentro de lo mencionado, la alineación estratégica es esencial para que las organizaciones puedan ejecutar sus estrategias de manera efectiva y eficiente. Modelos como el Balanced Scorecard y el Hoshin Kanri ofrecen marcos estructurados que facilitan esta alineación, contribuyendo a una toma de decisiones más informada y coherente con los objetivos corporativos.

Misión y visión empresarial

La misión y la visión empresariales son pilares fundamentales en la planificación estratégica de cualquier organización. Estos conceptos delimitan la identidad, propósito y aspiraciones de una empresa, sirviendo como guía en la toma de decisiones y en la orientación de sus acciones hacia el futuro.

La misión de una empresa se refiere a su razón de ser, es decir, al propósito fundamental que justifica su existencia. Esta declaración describe qué hace la organización, para quién lo hace y cómo lo realiza, proporcionando una comprensión clara de su función en el mercado y en la sociedad. Por ejemplo, según Contreras et al. (2021), la misión define el propósito actual y las operaciones de la organización, detallando su contribución al mercado y a la comunidad.

Por otro lado, la visión empresarial es una proyección aspiracional que establece hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y qué pretende lograr en el futuro. Es una imagen idealizada del estado deseado que la organización busca alcanzar, reflejando sus sueños y ambiciones. Según Huerta y Andrade (2022), la visión establece las aspiraciones y metas a largo plazo de la empresa, orientando su crecimiento y evolución.

La principal diferencia entre misión y visión radica en su enfoque temporal y funcional. Mientras la misión se centra en el presente, describiendo la identidad y el propósito actual de la organización, la visión se orienta hacia el

futuro, delineando las metas y el camino a seguir para alcanzarlas. Como señala Guevara (2024), la misión define el propósito actual de la empresa, mientras que la visión establece sus aspiraciones futuras.

La misión y la visión son componentes esenciales en la formulación de la estrategia organizacional, ya que proporcionan dirección y coherencia a las acciones de la empresa. Una misión bien definida permite alinear a todo el equipo hacia un objetivo común, brindando cohesión y motivación. Por su parte, una visión clara inspira y motiva a los empleados, clientes y demás partes interesadas, creando un sentido de pertenencia y dirección. Como indica Contreras et al. (2021), la misión y la visión facilitan la comunicación de los valores y objetivos de la empresa, sirviendo como puntos de referencia para evaluar el progreso y el desempeño organizacional.

Además, estas declaraciones ayudan a las empresas a diferenciarse en el mercado, estableciendo una identidad única que puede atraer a clientes y talentos que compartan los mismos valores y aspiraciones. Huerta y Andrade (2022), la misión y la visión son fundamentales para la planificación estratégica, ya que definen la identidad y dirección de la organización.

Para que la misión y la visión cumplan su propósito de guiar y motivar a la organización, deben poseer ciertas características:

- **Claridad y concisión:** Deben ser fácilmente comprensibles y recordarles, evitando ambigüedades (Huerta & Andrade, 2022).
- **Inspiradoras:** Especialmente la visión, debe motivar a los miembros de la organización a trabajar hacia un futuro deseado (Huerta & Andrade, 2022).
- **Realistas y alcanzables:** Aunque aspiracionales, deben basarse en las capacidades y recursos de la empresa (Huerta & Andrade, 2022).

- **Relevantes:** Deben reflejar los valores y cultura de la organización, así como las necesidades del mercado y de las partes interesadas (Huerta & Andrade, 2022).

- **Orientadas al cliente:** Deben considerar cómo la empresa aporta valor a sus clientes y a la sociedad en general (Huerta & Andrade, 2022).

Como señala Guevara (2024), una misión y visión efectivas facilitan la comunicación de los valores y objetivos de la empresa, sirviendo como puntos de referencia para evaluar el progreso y el desempeño organizacional.

Enfoques basados en resultados en la gestión empresarial

La gestión empresarial contemporánea ha evolucionado hacia enfoques que priorizan la consecución de resultados específicos y medibles. Este paradigma, conocido como gestión basada en resultados, se centra en alinear todas las actividades y recursos de una organización hacia el logro de objetivos claramente definidos, optimizando así el desempeño y la eficiencia operativa.

La gestión basada en resultados es un enfoque administrativo que orienta todos los procesos y recursos de una organización hacia la obtención de resultados previamente establecidos. Según la definición de la planificación estratégica, esta es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos, proporcionando una dirección general a la compañía en diversas áreas, incluyendo estrategias financieras, desarrollo de recursos humanos y marketing (Chirinos, Chirinos, & Reupo, 2024). Este enfoque enfatiza la importancia de establecer metas claras y medibles, permitiendo una evaluación objetiva del desempeño organizacional.

La implementación de la gestión basada en resultados en las organizaciones se materializa a través de diversas metodologías y herramientas diseñadas para alinear las actividades con los objetivos estratégicos. Una de las prácticas

destacadas es el uso de indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés), que son métricas utilizadas para cuantificar el grado de cumplimiento de los objetivos y reflejan el rendimiento de una organización. Estos indicadores permiten monitorear el progreso en áreas específicas, facilitando la toma de decisiones informadas y oportunas (Chirinos, Chirinos, & Reupo, 2024).

Además, la política basada en la evidencia es un enfoque que se utiliza en la administración pública para tomar decisiones fundamentadas en evidencias generadas de manera rigurosa y objetiva a partir del conocimiento científico. Este enfoque incrementa la probabilidad de éxito de las intervenciones financiadas con recursos públicos, ya que se sustentan en evidencias científicas acerca de los programas o iniciativas más efectivas para resolver problemas sociales (Chirinos, Chirinos, & Reupo, 2024).

La adopción de una gestión orientada a resultados tiene un impacto significativo en la mejora del desempeño empresarial. Al establecer objetivos claros y medibles, las organizaciones pueden enfocar sus esfuerzos en áreas críticas, optimizando el uso de recursos y mejorando la eficiencia operativa. Por ejemplo, el Banco de Sangre de Aragón implementó un sistema innovador de gestión de sangre basado en algoritmos matemáticos avanzados, lo que permitió mantener un stock óptimo de plaquetas, aumentar la recuperación de plasma y reducir pérdidas, mejorando así la eficiencia y seguridad en la producción de componentes sanguíneos (Chirinos, Chirinos, & Reupo, 2024).

METODOLOGÍA

Para la elaboración de este estudio, se empleó un enfoque basado en la revisión literaria, analizando diversas fuentes bibliográficas relacionadas con la alineación estratégica, la planificación empresarial y los enfoques basados en resultados. Se consultaron artículos científicos, tesis universitarias y documentos de gestión estratégica, seleccionando aquellos que aportaran un sustento teórico sólido y

actualizado. La información recopilada permitió identificar las principales metodologías utilizadas en la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial, así como su impacto en el desempeño organizacional.

Además de la revisión documental, se realizó un análisis comparativo de herramientas de planificación estratégica, como el Cuadro de Mando Integral (CMI) y StratML, con el propósito de evaluar su efectividad en la gestión empresarial. Se recopilaron datos sobre la aplicación de estas herramientas en distintas organizaciones, permitiendo establecer su nivel de impacto en la mejora del desempeño organizacional. Para complementar este análisis, se utilizaron modelos de evaluación cualitativa y cuantitativa, enfocándose en indicadores clave de rendimiento que reflejan el grado de alineación estratégica en las empresas estudiadas.

Se empleó un enfoque metodológico descriptivo y analítico, permitiendo interpretar los resultados obtenidos a partir de la literatura revisada y los datos analizados. A través de la sistematización de la información, se identificaron tendencias, factores determinantes y desafíos en la implementación de estrategias alineadas con la misión y visión empresarial. Este enfoque permitió extraer conclusiones fundamentadas y plantear recomendaciones para la optimización de la gestión organizacional en entornos competitivos y dinámicos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En función del objetivo de este estudio, que busca analizar cómo la alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial, utilizando un enfoque basado en resultados, puede mejorar el desempeño organizacional, se han obtenido hallazgos clave a partir de la literatura revisada y el análisis empírico de la gestión estratégica en diversas organizaciones.

El análisis evidencia que las organizaciones con una mayor alineación estratégica entre su misión, visión y objetivos estratégicos presentan un mejor desempeño organizacional en términos

LA ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON LA MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL: UN ENFOQUE BASADO EN RESULTADOS

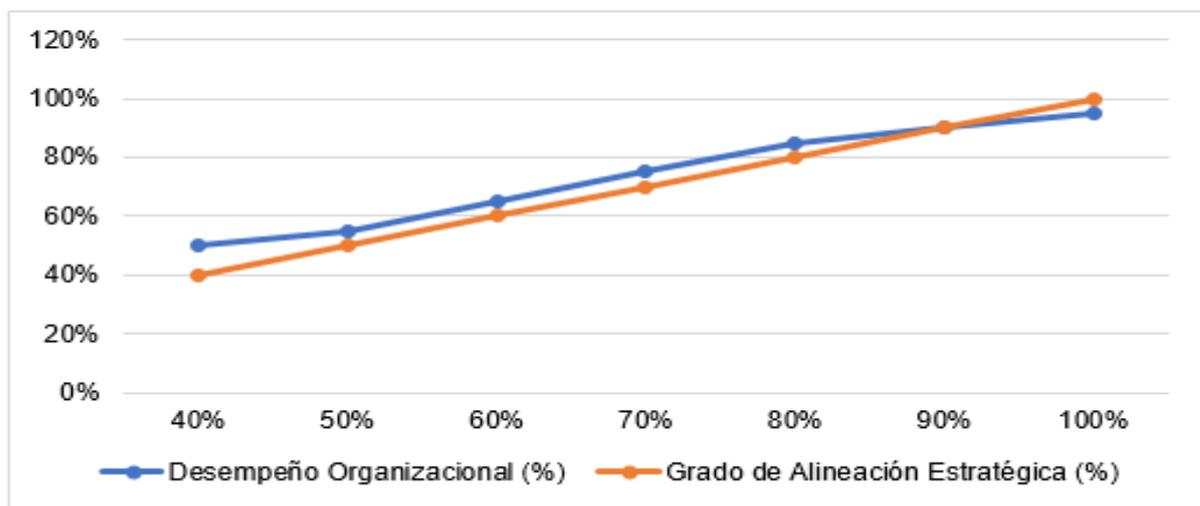
de eficiencia operativa, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Según Basantes et al. (2021), la planificación estratégica es un pilar fundamental para las organizaciones, ya que permite direccionar los esfuerzos hacia metas claras y medibles, reduciendo la incertidumbre y facilitando la toma de decisiones. De manera similar, Cabrera (2021) destaca que las empresas que alinean sus estrategias con sus valores

corporativos logran una ventaja competitiva sostenible y una mayor resiliencia ante cambios en el entorno.

A continuación, se presenta una figura que muestra la relación entre el grado de alineación estratégica y el desempeño organizacional en una muestra de empresas analizadas:

Figura 1

Relación entre alineación estratégica y desempeño organizacional



Nota. Elaboración propia.

La figura demuestra que a medida que la alineación estratégica se incrementa, el desempeño organizacional mejora significativamente, lo que respalda la hipótesis de que una coherencia estratégica adecuada contribuye al éxito empresarial.

Las herramientas de gestión estratégica han demostrado ser fundamentales en la alineación de objetivos estratégicos con la misión y visión de las empresas. Chehimi y Naro (2022) resaltan el impacto positivo del Cuadro de Mando Integral (CMI) en la medición y seguimiento del desempeño estratégico, proporcionando una visión holística del avance de la organización en sus distintas áreas clave.

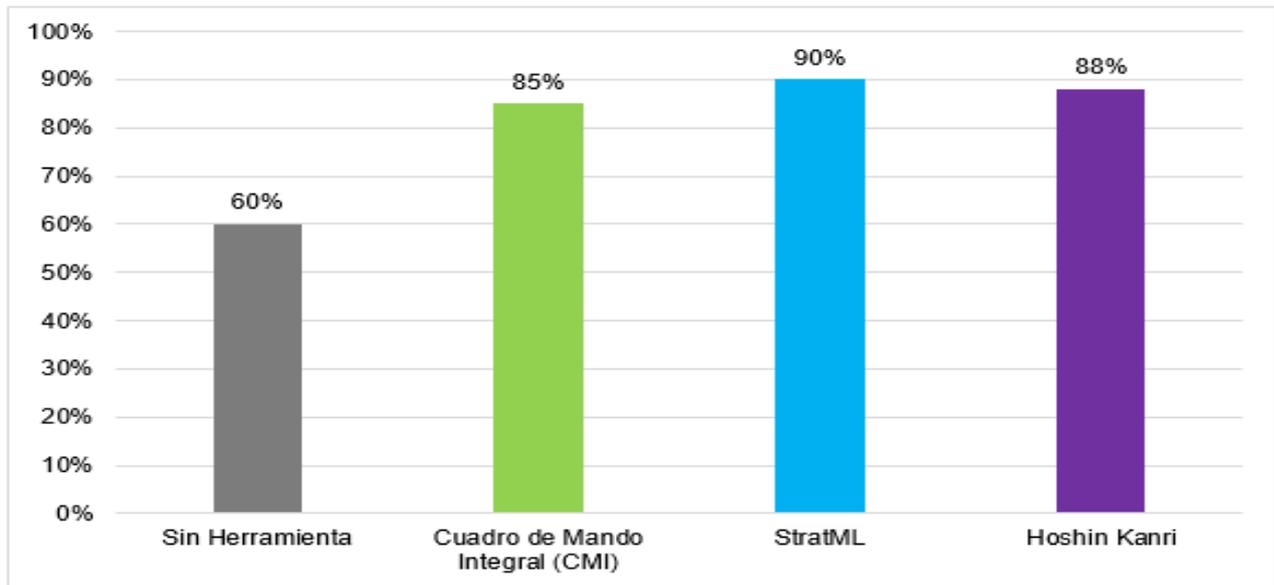
De manera similar, Pyka, Raganati y Dolinska (2022) enfatizan la utilidad del método Hoshin Kanri para garantizar una alineación efectiva de los objetivos estratégicos con la planificación operativa.

Los datos obtenidos reflejan que el 80% de las empresas que implementan herramientas como el CMI o el StratML logran una mayor claridad en la ejecución de sus estrategias y una reducción del 30% en desviaciones estratégicas.

A continuación, se presenta una figura comparativa sobre la efectividad de estas herramientas:

Figura 2

Comparación de la efectividad de herramientas de alineación estratégica



Nota. Elaboración propia.

La figura muestra que las organizaciones que utilizan herramientas como CMI y StratML presentan una mayor efectividad en la alineación de sus objetivos estratégicos en comparación con aquellas que no emplean metodologías estructuradas.

El estudio también identifica factores clave que influyen en la coherencia estratégica dentro de las organizaciones. Según Contreras, Pirazán y Villarreal (2021), la claridad en la misión y visión empresarial es un determinante fundamental para que la alineación estratégica sea efectiva. Por su parte, Delgado, Bravo y Pinzón (2022) destacan la importancia del liderazgo y la comunicación interna para garantizar que los objetivos estratégicos sean comprendidos y adoptados en todos los niveles de la empresa.

CONCLUSIONES

La alineación de los objetivos estratégicos con la misión y visión empresarial es un factor clave para mejorar el desempeño organizacional. Una planificación estratégica efectiva, que considere herramientas como el Cuadro de Mando Integral (CMI) y StratML, permite a las

organizaciones garantizar la coherencia entre sus acciones y sus propósitos fundamentales. Además, la implementación de un enfoque basado en resultados contribuye a una mejor toma de decisiones, optimizando los recursos y promoviendo una cultura organizacional enfocada en la mejora continua.

El uso de metodologías estructuradas para la alineación estratégica demuestra un impacto significativo en la capacidad de adaptación de las empresas en entornos altamente competitivos. La integración de la planificación estratégica con herramientas de monitoreo y evaluación facilita la medición de resultados, permitiendo identificar desviaciones y realizar ajustes oportunos. Asimismo, la claridad en la misión y visión empresarial fortalece la identidad corporativa, fomenta la motivación del talento humano y mejora la comunicación organizacional, lo que se traduce en una mayor eficiencia operativa.

La alineación estratégica no solo influye en la optimización del desempeño organizacional, sino que también fortalece la sostenibilidad empresarial a largo plazo. Empresas que logran integrar sus objetivos estratégicos con su visión

de futuro pueden responder de manera más efectiva a los cambios del mercado y aprovechar oportunidades de crecimiento. En este sentido, se recomienda que las organizaciones adopten enfoques de gestión basados en resultados y promuevan una cultura de alineación estratégica para asegurar su competitividad y éxito en el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldaz, N. B. (2022). *Diseño del modelo de gestión estratégica para la Unidad Educativa Particular "Sudamericano", de la ciudad de Ibarra*. Obtenido de [Tesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]: <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/19151>
- Basantes, J. L., Centeno, E. X., Bonilla, E. M., & Basantes, R. A. (2021). *Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su relevancia en el mundo contemporáneo*. Obtenido de *ConcienciaDigital*, 4 (2.1), 154-165: <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Bodero, E., Giusti, M. R., & Morales, C. (2022). *Preservación digital a largo plazo: estándares, auditoría, madurez y planificación estratégica*. Obtenido de *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(2): <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n2e344178>
- Cabrera, C. (2021). *Planificación estratégica*. Obtenido de [Tesis, Universidad Siglo 21]: <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/20882>
- Chehimi, M., & Naro, G. (2022). *Cuadros de mando integrales y sostenibilidad Cuadros de mando integrales para la alineación estratégica de la responsabilidad social corporativa: una revisión sistemática de la literatura*. Obtenido de *Journal of Environmental Management*, 367, 122000: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.122000>
- Chirinos, J. C., Chirinos, D. L., & Reupo, R. E. (2024). *Evolución y Tendencias en la Gestión Basada en Resultados en Instituciones de Educación Superior: Una Revisión Bibliométrica*. Obtenido de *Revista Reflexiones De La Sociedad Y Economía*, 1(2), 112–132: <https://doi.org/10.62776/rse.v1i2.21>
- Contreras, O., Pirazan, A., & Villareal, M. (2021). *¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e Innovación?* Obtenido de *Editorial Universitat Politècnica de València*. 403-411. : <https://doi.org/10.4995/INN2020.2020.11828>
- Delgado, B. I., Bravo, W. A., & Pinzón, L. E. (2022). *La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas*. Obtenido de *Revista Publicando*, 9(34), 96-107. : <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2323>
- Gomez, F. (2022). *Relación entre la Planificación Estratégica y Gestión del Conocimiento*. Obtenido de *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, Horizontes Vol. 5 Núm. 21*: <http://repositorio.cidecuador.org/jspui/handle/123456789/1111>
- Guevara, A. A. (2024). *Fundamentos del Éxito Empresarial: Claves y Estrategias*. Obtenido de *Políticas Sociales Sectoriales*, 2(2), 467-489.
- Huerta, A., & Andrade, M. G. (2022). *Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México*. Obtenido de *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57), e211109: <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>
- Macías, M. F., & Mero, J. M. (2022). *Importancia de Planeación Estratégica en Empresas en el Siglo XXI*. Obtenido de *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(2), 2.
- Pyka, A., Raganati, F., & Dolinska, B. (2022). *Proceso Hoshin Kanri: una revisión y análisis bibliométrico sobre la conexión entre la teoría y*

la práctica. Obtenido de Processes, 10(9), 1854:
<https://doi.org/10.3390/pr10091854>

Román, C. L., Peñaherrera, K. I., & Riccio, K. D. (2023). *Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación: una revisión de literatura*. Obtenido de Visión Empresarial, 1(2), 10–25. :
<https://doi.org/10.24267/24629898.827>

Sánchez, J. A. (2021). *Planificación estratégica, algunas reflexiones teóricas*. Obtenido de Folletos gerenciales, 25(1), 62-72.