

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS PYMES CULTURALES

STRATEGIC PLANNING IN CULTURAL PYMES

Cindy Agudelo Cerón¹; Oscar Iván Chamorro²; Royer Gómez Betancourth³

Asesor: Juan Martín Ramírez Mahecha

RESUMEN

El objetivo del artículo es identificar las teorías que ofrecen distintos autores de la administración en tema de la planeación estratégica, a partir de fuentes de información, como artículos de investigación, opiniones de profesionales, libros y tesis, buscando un análisis sobre su impacto en las pymes culturales dando un sentido de organización hacia la estructura de la misma y el talento humano, fortaleciendo habilidades gerenciales y artísticas. En cuanto a la metodología de la investigación para el logro del objetivo, es de tipo deductivo, en donde se ha realizado un análisis de distintos estudios que describen las formas de ejercer e implementar las Pymes en sus procesos gerenciales y organizacionales, basados en la planeación estratégica. Orientados en los resultados, es importante que haya un conocimiento clave y específico de los elementos que componen las empresas. Se enfatiza en las estrategias que se deben tener en cuenta para que haya un impacto en la dirección organizacional por medio de la implementación de la planeación estratégica. En conclusión, es fundamental que desde la parte directiva existan competencias administrativas que le aporten a las empresas un valor agregado en todas sus áreas para identificarse dentro del mercado con una caracterización de liderazgo, resaltando servicios de alta calidad y que les ofrezca

¹ Administración de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium Unicatólica, correo electrónico: cindyagudelo766@gmail.com

Administración de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium Unicatólica, correo electrónico: oscar.chamorro01@unicatolica.edu.co

Administración de Empresas, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium Unicatólica, correo electrónico: rgbsalsa@gmail.com

a todos sus integrantes las garantías esenciales para que ellos puedan sentir el respaldo gracias a sus talentos.

Palabras clave: PYMES, planeación estratégica, garantías sociales, cultura, arte, gremio artístico, dirección organizacional.

ABSTRACT

The objective of the article is to identify the theories offered by different administration authors on the subject of strategic planning, based on information sources, such as research articles, opinions of professionals, books and theses, seeking an analysis of their impact on the Cultural SMEs giving a sense of organization towards its structure and human talent, strengthening managerial and artistic skills. As for the research methodology to achieve the objective, it is deductive, where an analysis of different studies has been carried out that describe the ways of exercising and implementing SMEs in their managerial and organizational processes, based on planning strategic. Oriented in results, it is important that there is a key and specific knowledge of the elements that make up the companies. It emphasizes the strategies that must be taken into account so that there is an impact on the organizational direction through the implementation of strategic planning. In conclusion, it is essential that from the directive side there are administrative competencies that provide companies with added value in all their areas to identify themselves within the market with a leadership characterization, highlighting high-quality services that they offer to all their members the essential guarantees so that they can feel the support thanks to their talents.

Keywords: *PYMES, strategic planning, social guarantees, culture, art, artistic union, organizational management.*

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto se plantea inicialmente con el fin de satisfacer las necesidades que presentan las pymes culturales con respecto a la gestión humana, identificando cuáles son los aspectos importantes dentro de un proceso de planeación estratégica, cuya caracterización ha sido fundamentalmente la ausencia de procesos de planeación que se presentan dentro de las mismas.

Cualquier tipo de organización está orientada hacia el éxito, por tal motivo, es de vital importancia trazarse metas que focalicen el camino para alcanzarlas. Sin embargo, trazarlas no es solo determinar al lugar al que se desea llegar, esto implica la identificación de los pasos claves para lograr tal meta. En esto consiste la Planeación Estratégica de una empresa. Se puede definir entonces, como una herramienta de gestión que permite establecer las actividades y la vía que deben tomar las organizaciones para salir victoriosos de los objetivos previstos, teniendo en cuenta el estudio del entorno interno y externo. Es fundamental para la toma de decisiones, la formulación de metas y para llevar a cabo planes de acción que conduzcan a la dirección deseada por la empresa.

Es importante su aplicación ya que según, (Millan & Díaz, 2019), menciona que:

La planeación estratégica (PE) se ha convertido en una herramienta de indiscutible aplicación para la gestión gerencial moderna, pues a pesar de sus antecedentes neoclásicos aún hoy se constituye en un elemento clave que se viene aplicando sistemáticamente en pro del desarrollo empresarial. (pág. 4).

“En la actualidad, Colombia tiene 2.540.953 mipymes, que representan el 90% de las empresas del país, producen solo el 30% del PIB y emplean más del 65% de la fuerza laboral nacional.” (Redacción Economía, 2020). “De acuerdo con los expertos, el principal motivo por el que las Pyme fracasan está en que los emprendedores suelen hacer gastos innecesarios para mantener su operatividad,

comprando más de lo que realmente necesitan.” (López, 2019), lo que confirma que la falta de conocimiento en temas financieros y administrativos es ausente en las Pymes del país, por ende su vida útil redondea en los cinco años.

En la actualidad cada vez son más las personas que interactúan por las redes sociales, y más aún luego de la pandemia del Covid-19, si las Pymes no están en la vanguardia con los avances tecnológicos, es bastante incierto que se mantenga a lo largo del tiempo.

Con relación a lo anterior, se dice que:

El más reciente estudio de Mastercard señaló que, actualmente, el 54% de los colombianos desea comprar más en línea que de forma presencial y que el 41% redujo el uso del efectivo durante la pandemia, lo cual puede significar una oportunidad para los pequeños comercios. (Luis Álvarez, 2021, pág. Sec. Dinero).

Actualmente, un sector bastante afectado por la falta de implementación de planeación estratégica, han sido las Pymes Culturales, que, debido a desconocimiento profesionales, muchos dueños o integrantes de estos gremios se han perjudicado teniendo que renunciar o llevar a la quiebra sus empresas.

Ahora bien.

Con el cierre de todos los museos, teatros, bibliotecas, mercados, parques y atracciones turísticas y el movimiento de personas limitado, la crisis ha golpeado con fuerza la vida cultural y la industria del turismo en los países de Centroamérica. El desafío financiero se refleja en que muchos trabajadores culturales y artistas han perdido sus fuentes de ingreso, además, la cancelación de todas las actividades causa dificultades especialmente a las pequeñas y medianas empresas, que son el principal componente de estos sectores. (UNESCO, 2020)

Los directores artísticos, que, en este caso, son los gerentes de la empresa, requieren de estrategias que le apoyen hacia una buena dirección, por lo tanto, debe desarrollar competencias personales, que le permitan ejecutar con eficiencia y efectividad su labor. En este sentido, el presente artículo tiene por objetivo realizar

un análisis de los criterios emitidos por diferentes autores, sobre las principales y actuales competencias que desarrollan las pymes artísticas en la gerencia de proyectos culturales. Busca responder la pregunta ¿Cuál es el impacto de la planeación estratégica en la dirección organizacional de las Pymes Culturales?

2. METODOLOGIA

Este documento está orientado a ofrecer una reflexión crítica de las teorías, conceptos y métodos de diferentes autores, encontradas en la revisión documental referente a la planeación estratégica en las pymes culturales. Por lo cual se realiza una investigación de tipo descriptivo con enfoque cualitativo, con una metodología que se sustenta en la información de fuentes de información secundarias como libros, revistas especializadas y artículos de investigación de la planeación estratégica, los cuales han permitido analizar y llegar a una reflexión crítica sobre el objeto de estudio.

3. DESARROLLO O RESULTADOS

En una empresa es fundamental llevar a cabo una planeación estratégica para lograr los objetivos propuestos por el gerente y mantener una dirección organizacional efectiva. Las estrategias dadas deben servir para mantener una estabilidad y proyectarse en el futuro positivamente, estando acorde con el desarrollo del plan, el cumplimiento del presupuesto, los tiempos requeridos y demás factores que lleven a identificar de qué manera se logra sacar el máximo provecho para tener éxito.

Es necesario un plan estratégico, ya que, según (Hernandez & A, 2014):

Sin un plan, cada persona hace lo que cree que es mejor hacer, sin embargo, en ningún caso esto garantiza el éxito, por el contrario, puede resultar contraproducente, ya que cada persona hará lo que cree que es conveniente y empezarán a notarse efectos negativos como: Falta de comunicación, liderazgo, confianza dentro de los integrantes, entrega de resultados, compañerismo, un rumbo determinado, orden y disciplina. (págs. 30-31).

La planeación estratégica es entonces, una herramienta que le dará al gerente, las estrategias suficientes para llevar a cabo un excelente direccionamiento organizacional, estas no solo se aplican a empresas grandes, también son para Pymes que tengan mentalidad de crecer y de ser grandes, incluso, en ellas se pueden sacar más provecho ya que generalmente todos los procesos se conocen. En la figura 1 se detalla la estructura de la planificación estratégica.

FIGURA 1: ESTRUCTURA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS PYMES



Fuente: (Jimenez, 2010)

3.1. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Actualmente en el país existen miles de empresas pequeñas y medianas que tratan de sobrevivir dentro de un mundo competitivo, exigente y cambiante en aspectos sociales, tecnológicos y económicos, así mismo, nacen nuevas organizaciones con propósito de entrar en grandes mercados, según (Soto, 2021):

De acuerdo con el tamaño de la empresa medido por el valor de sus activos, Confecámaras pudo evidenciar que el conjunto de nuevas unidades productivas está conformado principalmente por microempresas (99,6%),

seguido por las pequeñas empresas (0,38%) y el restante se encuentra en las medianas y grandes (0,02%). (pág. Sec. Reactivación de las Pymes).

Teniendo en cuenta los porcentajes de micro, pequeñas y medianas empresas es vital conocer el impacto que trae la planeación estratégica dentro de la gestión organizacional, por esto se plantea la posición de Humberto Serna Gómez en su libro Gerencia Estratégica, cuando habla de los principios corporativos y la importancia de implementar creencias, normas y valores que regulen el día a día de la empresa, las cuales actúan como soportes de la misión y la visión de ella, por tal motivo, cuando se definen la misión; que no es más que la formulación de los propósitos que la distingue y, la visión que señala el rumbo, dando dirección y creando un lazo del presente con el futuro de la empresa, empieza todo a tener sentido. (Gomez, 2008, págs. 58-61).

De esta manera la planeación estratégica, luego de estipular los principios, misión y visión, debe continuar con la exactitud de un diagnóstico muy cercano de un problema en sí, el cual debe dar solución, por medio de implantación de estrategias claras y no especulativas dentro de las actividades especificadas en la planeación de los procesos, a la problemática encontrada.

En este orden de ideas, si se analizan de forma general las pymes culturales, se puede evidenciar la falta de implementación de principios, misión y visión, que, definiéndolo más claramente, les aportaría significativamente a sus agrupaciones una dirección estratégica clara. Es en este inicio donde ellos mismos definen quienes son y para donde van, y cómo lo van a lograr, pero sin antes buscar la problemática que se vive y a la cual quieren dar solución.

3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

En el mundo existen diversos tipos de empresas, cada una con objetivos distintos, pero al final los resultados esperados en las utilidades son los mismos. La comprensión de las fuerzas competitivas y las causas de las causas, reflejan los orígenes de la rentabilidad actual de cualquier sector y señala un marco para estar

un paso más adelante a la competencia e influir en ella a largo plazo. (Michael E. Porter, 2008, pág. 4). Dentro del sector cultural también es de suma importancia analizar los factores que influyen dentro de competencia. Michael Porter, plantea el término de estrategia competitiva como la fórmula para competir, estipular objetivos y definir políticas necesarias para alcanzarlos a largo plazo y así obtener una ventaja competitiva sostenible:

- **Amenaza de Entrada:** Cuando dentro de un sector se introducen nuevos entrantes, las capacidades y deseos de sobre salir se aumentan, lo que ejerce presión sobre precios, costos y tasa de inversión requerida para competir. La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de barreras de entrada que ya existan y de la reacción de los nuevos competidores puedan esperar de los actores establecidos. (Michael E. Porter, 2008, pág. 5)
- **Poder de los proveedores:** Las empresas dependen de varios proveedores para poder conseguir sus insumos. Los más poderosos capturan un gran porcentaje de valor para así mismos poder cobrar precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios. (Michael E. Porter, 2008, pág. 7)
- **Poder de los compradores:** Los clientes poderosos, por el contrario de los proveedores, son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigiendo mejor calidad o mejores servicios, logrando así que los participantes del sector se enfrenten. (Michael E. Porter, 2008, pág. 8)
- **Amenaza de los sustitutos:** Un sustituto cumple la misma función o algo muy parecido, que el servicio o producto de un sector mediante formas distintas. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rentabilidad, por eso si una empresa no se tiene un plus en sus actividades, las utilidades se verán afectadas. (Michael E. Porter, 2008, págs. 8-9)
- **Rivalidad entre competidores existentes:** El comportamiento más común es el descuento de precios, para lograr un alto compromiso hay que tener una variedad de razones. (Michael E. Porter, 2008, págs. 10-11)

En el sector cultural, si se analizan las cinco fuerzas, se pueden identificar factores que influyen en la construcción de nuevas estrategias para sus empresas. En el gremio artístico existe una gran demanda de talentos que quieren pertenecer a grupos donde se logren identificar de alguna manera, esto hace que se creen nuevos entrantes que ofrezcan mejores posibilidades de notarse en el mundo, ya sea porque hay más probabilidades de aprender, de escalar o certificarse en lo que más le apasiona. En un entorno como Colombia, hay artistas con capacidades por encima del nivel, estas personas, pueden de manera libre, cobrar por sus experiencias, y es aquí donde las pymes culturales pueden resaltarse ofreciendo servicios de alta calidad. Actualmente hay mucho aprendiz que altera el valor del mercado, debido a que sustituyen, en menor calidad, el servicio que ofrecen los artistas con más experiencia y al haber tanta agrupación de músicos, bailarines, cantantes, actores, etc., la rivalidad es mayor y las competencias son fuertes. En la ciudad de Cali, por ejemplo, existe una gran cantidad de agrupaciones dancísticas, pero las compañías que más se resaltan son Delirio, Ensálsate y Mulato Cabaret, gracias a que sus estrategias para alcanzar una diferenciación han sido contundentes en las actividades y procesos, llamando así la atención de clientes que desean comprar sus servicios.

En propuesta a un enfoque más moderno, se identifican, gracias a uno de los mayores detractores del concepto clásico, Henry Mintzberg, los cinco conceptos diferentes de la estrategia, aclarando las denominadas las cinco P, cada una define un distinto uso al término. (Rodriguez, 2015, pág. 193)

Figura 2: Cinco P de Henry Mintzberg



Fuente: (Rodríguez, 2015, pág. 193)

- **Plan:** Se plantea un plan de acción que sirve de guía para alcanzar los objetivos.
- **Pauta de acción:** se define como una operación para ganar a un oponente o competidor. La amenaza, en este caso, sería la verdadera estrategia.
- **Patrón:** funciona como un modelo en un flujo de acciones. La estrategia debe ser consistente con el comportamiento deseado, sea esta intencionada o no.
- **Posición:** Es la fuerza de mediación entre la organización y su entorno. Se analiza el exterior de la organización buscando ubicación.
- **Perspectiva:** A parte de la selección de una posición, busca una manera particular de ver el mundo. La estrategia es para la empresa lo que la personalidad para el individuo.

Esta caracterización moderna del concepto de Mintzberg, hace referencia al nuevo actuar de las empresas. Para las pymes culturales sería de vital importancia realizar un plan de acción para ejecutar los objetivos estratégicos y de esta manera identificar con que riesgos pueden encontrarse en el camino, por ejemplo, las fundaciones artísticas, generalmente al no establecer un paso a paso de lo que desean lograr, pierden oportunidades que pueden evitar identificando amenazas, pero el enfoque de las agrupaciones debe ser constante y contundente hacia la visión de la misma, así pues, se genera una posición deseada por el gerente,

gracias al estudio minucioso que se hace al entorno externo, y de aquí buscar la singularidad por medio de las estrategias.

- **Calidad y Productividad:** Deming propone un sistema de Calidad, Productividad y competitividad (figura 3), que resulta de gran utilidad a cualquier persona que fabrique un producto o que se dedique a suministrar servicios, bien sea para mejorar la calidad del trabajo o aumentando su producción y bajando los costos de la misma, estos términos difieren entre si dependiendo de la aplicación del concepto, en relación a la producción y servicios se encuentra una semejanza con la calidad de vida ya que el costo de vida es elevado ocasionando cambios en la inflación.

Figura 3: Calidad, Productividad y Competitividad



Fig. 1. La producción vista como un sistema. La mejora de la calidad abarca a toda la línea de producción, desde los materiales en recepción hasta el consumidor, y el rediseño del producto y del servicio en el futuro. Este gráfico se utilizó por primera vez en agosto de 1950, en una conferencia con los altos directivos, en el Hotel de Yama, en Monte Hakone, Japón. En una organización de servicios, las fuentes A, B, C, etc., podrían ser las fuentes de datos, o el trabajo procedente de las operaciones previas, tales como los cargos (en un gran almacén), el cálculo de los cargos, depósitos, reembolsos, mercancías de entrada y salida, transcripciones, órdenes de envío y similares.

Fuente: (Deming, 1989, pág. 4).

Este diagrama presentado por Deming, es la herramienta perfecta para tener en cuenta cada paso de manera minuciosa a la hora de ofrecer un servicio. Si se analiza a profundidad, las agrupaciones artísticas y culturales actúan por instinto (en su mayoría), ocasionando esto un desorden, que, a largo plazo afectará el nombre de la organización. Los directores culturales al igual que los gerentes de empresas, deben trabajar de la mano de terceros para lograr sus objetivos, los cuales, no son más que satisfacer a un público y al mismo personal.

3.3. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Las empresas se dieron cuenta que las personas son el elemento vital de su sistema nervioso, definiendo la inteligencia para hacer negocios y la racionalidad para tomar decisiones, debemos tratar al trabajador no como un recurso organizacional, ya que este sería un desperdicio en términos del talento y su productividad.

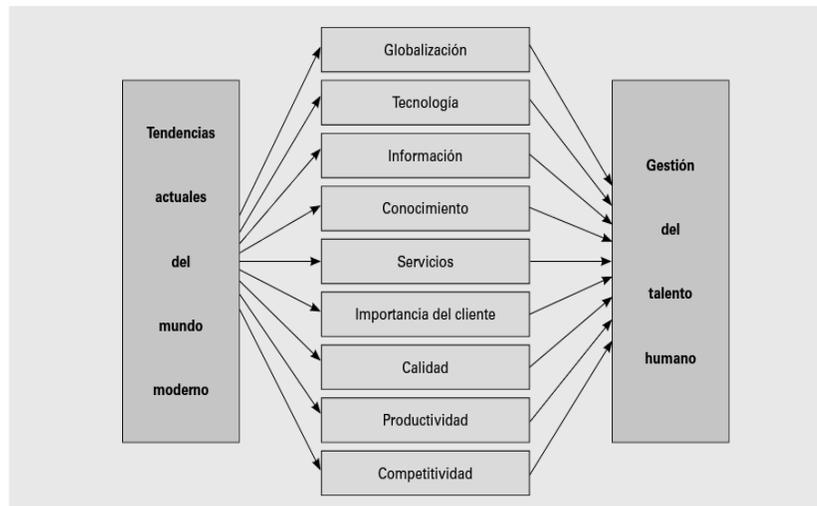
No obstante cambiar y proporcionar una nueva visión del trabajador el cual es remunerado por su función con respecto al tiempo que este destina a la organización, sino más bien integrarlo como un socio y/o colaborador del negocio de la empresa, cambiando el concepto de recursos humanos, al de gestión del recurso humano. (Chiavenato, 2008)

La vieja concepción de las relaciones industriales se sustituyó por una nueva manera de administrar al personal, la cual recibió el nombre de administración de recursos humanos. Los departamentos de recursos humanos (DRH) empezaron a ver a las personas como recursos vivos e inteligentes, y ya no como factores inertes de producción. (pág. 37).

En estos tiempos donde se dispone de información en tiempo real, las organizaciones deben ser capaces de tomar esta información y transformarla, en el menor tiempo posible en una gran oportunidad de un nuevo producto o servicio, antes que otras lo hagan, logrando tener más éxito, a la ahora de usar y aplicar el conocimiento de manera rentable nos damos cuenta que este es más importante que el dinero.

Debido a las múltiples definiciones que ejercen sobre el concepto del recurso humano en las organizaciones, en especial las del sector cultural, se demuestra que estos cambios generacionales influyen en el direccionamiento de la visión estratégica de la compañía, la productividad, el conocimiento, la importancia del cliente correlaciona las fuerzas que surgen de las nuevas tendencias y modas que a su vez dinamizan el engranaje, de la organización con las demás dependencias y áreas debidamente estipuladas y jerarquizadas por procesos o servicios.

Figura 4: Desafíos del tercer milenio



Fuente: (Chiavenato, 2008, pág. 44)

Para el caso del gremio artístico, el recurso humano, que son bailarines, músicos, utileros, actores o personal de teatro, en esta región no son muy bien remunerados por sus labores, ya que no cuentan con garantías sociales para vivir bien con sus talentos. Los directores, quienes son los gerentes, deben enfatizar más en el cuidado de su personal, ya que, en su mayoría de veces, estos individuos dependen de las prestaciones de otras empresas enlazadas a otros sectores para poder tener una vida digna.

Motivación en el Hombre: Tomas J. Peters y Robert H. Waterman, JR. En su libro "En busca de la Excelencia" dicen que el problema central en el hombre racionalista a la hora de organizar las personas es que este se basa en su capacidad racional reducida, diseñando así, una mala estructura o modelo organizacional, en su efecto el argumento sigue siendo la aplicación de viejos modelos como el de Taylor o en los organigramas de hoy día. (Peter & Robert H. Waterman, 2017) En las organizaciones culturales vemos al hombre como un estudio excelente para la resolución de conflictos y su paradoja.

Teniendo en cuenta este comportamiento y el éxito en las diferentes organizaciones culturales con gran impacto e innovación frente a la cantidad de recursos humanos que esta industria del entretenimiento maneja, se identifican las siguientes contradicciones que son parte integral de la naturaleza humana.

- **Egocentrismo;** nos gusta pensar en nosotros mismos como ganadores, ninguno de nosotros es tan bueno como nos gustaría pensar, esta realidad no nos hace ningún bien.
- **Razonamiento cerebral;** parte del hemisferio derecho que es imaginativo y simbólico, igual de importante que el hemisferio izquierdo, racional y deductivo, razonamos a partir de las historias convenientes y no con los buenos datos.
- **Como procesamos la información;** aparte de que somos defectuosos y maravillosos consideramos poder guardar información explícita en nuestra mente, llegar manejar niveles de presión cuando la destinamos para la dirigencia de una organización o también para mantener las cosas simples, con la practica desarrollamos patrones que hacen que la experiencia sea una excelente maestra.
- **Somos criaturas de nuestro entorno;** somos seres sensibles y receptivos a las recompensas o a los castigos externos. Sin embargo, nuestro interior nos impulsa y nos automotiva muchísimo.
- **Expresamos lo que creemos que fuese importante;** las acciones son más elocuentes que las palabras, no somos lo suficiente sabios para desconfiar de las palabras que no estén a tono con nuestras acciones.
- **El significado de nuestras vidas;** parte de la realidad en que las organizaciones nos ofrezcan un verdadero significado para vivir, como la independencia y la capacidad de sobe salir, sentirse a cargo de nuestro propio destino.

Estas contradicciones según Robert Waterman, implican una receptiva argumentación frente a las organizaciones culturales y su estructura. El mundo

cultural y artístico es un proceso evolutivo donde empiezan niños desde muy temprana edad a buscar su talento o don; en el transcurso del tiempo la persona crea una identidad y un reconocimiento e interpreta el arte como un estilo de vida. Si los gerentes de estas empresas culturales entienden que el personal es lo más importante, tendrían una ventaja sobre muchas organizaciones enfocadas a otras actividades económicas, ya que, por lo general el artista prefiere, por amor, hacer lo que de verdad quiere hacer y no lo que le toca hacer. De esta manera, las pymes culturales fortalecerán su estructura, sus funciones y su enfoque social.

A continuación, y con el fin de dar respuesta a la pregunta objetivo se mencionan los factores a impactar en la gestión organizacional de las pymes culturales por medio de la planeación estratégica y que a criterio de los autores analizados se deben desarrollar.

Tabla 1: Factores a impactar en organizaciones culturales

Teoría	Año	Competencia
Teoría de Humberto Serna Gómez. Gerencia Estratégica, Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos.	2008	*Estrategias *Direccionamiento estratégico *Misión *Visión *Diagnóstico estratégico *Operaciones estratégicas *Formulación estratégica.
Teoría de Michael Porter. Las cinco fuerzas competitivas	2008	*Amenaza de entrada *Poder de los proveedores *Poder de los compradores *Amenaza de los sustitutos *Rivalidad entre competidores.
Teoría de Henry Mintzberg. Las cinco P's	1987	*Plan *Pauta/Acción *Patrón *Posición *Perspectiva

Teoría de Deming. Sistema de Calidad, Productividad y Competitividad.	1989	*Proveedores de materiales y equipo *Producción, montaje, inspección. *Diseño y rediseño *Investigación de consumidores.
Teoría de Idalberto Chiavenato. La Gestión del Talento Humano	2008	*Empowerment y liderazgo de equipos. *Control por medio de la visión y los valores. *Creatividad e Intuición. *Tolerancia a la ambigüedad *Proactivo y emprendedor *Enfoque internacional. *Enfoque en el entorno competitivo

Fuente: Elaboración propia.

4. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

La evolución hace que las empresas obligatoriamente vayan a la vanguardia para mantenerse dentro del mercado, desarrollando competencias y perfiles profesionales e implementando estrategias por medio de una planeación detallada para cumplir los objetivos trazados por los gerentes, por tal motivo al integrar las competencias con la dirección organizacional, se lograría la estabilidad próspera de la organización a futuro.

La planeación estratégica necesita de gerentes que tengan ambición de proyectar su empresa y para ello deben estar dispuestos a cambiar o mejorar cada proceso que se requiera, implementando unas metas gerenciales, que tengan una constante revisión. Los factores presentados por las diferentes teorías de la planeación estratégica ayudarán a posicionar la empresa dando cumplimiento a los objetivos propuestos en la visión.

Gracias a los estudios realizados por los autores se logró identificar que cualquier tipo de empresa debe tener un debido proceso para lograr el éxito, cada uno en sus posiciones, argumentan debidamente en qué debe concentrarse una organización para poder surgir, como ejemplo, en la teoría de Humberto Serna, es necesario trazarse una misión, visión, hacer diagnósticos y ejecutar las estrategias posteriormente.

Así mismo, los autores nombrados a lo largo del artículo proyectaron sus teorías, de manera que, las pymes logren identificar los conceptos previos para planear estratégicamente en cualquier tipo de contexto.

Es complejo encontrar una pyme que implemente una planeación estratégica adecuada en el sector cultural, dado a que el mercado no tiene una estabilidad y un conocimiento gerencial profesional (en su gran mayoría), esto debido a que la competencia es alta y el cambio es fundamental para sobresalir y no morir con el tiempo.

Gracias a la investigación realizada de las distintas teorías dada por los diferentes autores en la planeación estratégica, es recomendable sugerir a los gerentes de las Pymes Culturales, que determinen en su organización una estructura organizacional en la que puedan definir sus metas, empezar por crear una misión y, a su vez una visión clara a futuro, no solo como un centro de entretenimiento y espectáculo, sino como un modelo de empresa que ofrece servicios de alta calidad y que les da a todos sus integrantes las garantías esenciales para que ellos puedan identificarse y sentir el respaldo gracias a sus talentos. La implementación de capacitaciones administrativas a directivos de agrupaciones artísticas y culturales, hará que se logre incluir dentro de su proceso, una planeación estratégica acorde a las metas debidamente trazadas en su direccionamiento organizacional y así lograr un impacto positivo y cambiante en el mundo artístico.

Para aportar al fortalecimiento del gremio cultural se recomienda que haya una formación profesional, no solo en la práctica artística, sino también en los conceptos

administrativos, respaldados por más instituciones de educación superior que logren certificar y formar debidamente a los integrantes de pymes culturales.

5. REFERENCIACIÓN

- Alan Mendez Garcia, A. M. (2016). *Planeación Estratégica De La Empresa Caritex Uniformes*. Cali, Colombia: Universidad Icesi.
- Barrientos, J. W. (2013). Teoría de las Contingencias Múltiples Dinámicamente Entrelazadas. En L. J. Barrientos, *Teoría de las Contingencias Múltiples Dinámicamente Entrelazadas* (pág. 13). Buenos Aires, Argentina: Ciencias Administrativas - Revista Digital.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (pág. 626). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, Competitividad y Productividad - La salida de la crisis*. Madrid : Diaz de Santos S.A.
- Gomez, H. S. (2008). *Gerencia Estratégica - Teoría - Metodología - Alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. Bogotá: 3R Editores.
- Hernandez, G., & A, G. (2014). Planeación Estratégica Total. En G. Hernandez, & A. M. Godinez, *Planeación Estratégica Total* (pág. 259). Leon, Guanajuato, México: Ignius Media Innovation.
- Jimenez, D. (15 de 09 de 2010). *Pymes y Calidad 2.0*. Obtenido de <https://www.pymesycalidad20.com/laestrategia.html>
- López, J. G. (03 de 04 de 2019). *LR* . Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/los-tres-factores-que-aumentan-el-fracaso-de-los-emprendedores-en-colombia-2846985>
- Luis Álvarez. (19 de 01 de 2021). *Semana*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/pequenas-empresas-ante-el-reto-de-fortalecer-su-comercio-electronico-en-2021/202100/>
- Michael E. Porter. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. En M. E. Porter, *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia* (pág. 20). Escuela de Excelencia SODIMAC.
- Millan, J. J., & Díaz, M. T. (2019). Manual Práctico de Planeación Estratégica. En J. J. Millan, & M. T. Díaz, *Manual Práctico de Planeación Estratégica* (pág. 14). Madrid; Buenos Aires, Mexico; Bogotá: Diaz de Santos.

Peter, T. J., & Robert H. Waterman, J. (2017). *En busca de la excelencia*. Estados Unidos: Epub Edition.

Redacción Economía. (08 de 09 de 2020). *Fintech*. Obtenido de <https://www.colombiafintech.co/novedades/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-a-financiamiento#:~:text=En%20la%20actualidad%2C%20Colombia%20tiene,de%20la%20fuerza%20laboral%20nacional>.

Rodriguez, F. D. (2015). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. En F. D. Rodriguez, *Capítulo 5* (págs. 189-289). Dialnet.

Soto, S. A. (26 de 04 de 2021). *LR mas*. Obtenido de En Colombia se crean un total de 93 micronegocios diarios en el comienzo de 2021: <https://www.larepublica.co/especiales/reactivacion-de-las-pyme/en-colombia-se-crean-un-total-de-93-micronegocios-diarios-en-el-comienzo-de-2021-3159461>

UNESCO. (17 de 04 de 2020). *UNESCO*. Obtenido de <https://es.unesco.org/news/como-crisis-covid-19-afecta-al-sector-cultura-america-central>