

# Planeación estratégica de las Pymes del sector Metalmeccánico

*Camila Cortes Victoria<sup>1</sup>Laura María Valencia<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Facultad, de ciencias Administrativas y financieras fundación universitaria, del Área andina calle 24 N° 8-55 Risaralda, Colombia

Correo electrónico: [ccortes46@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:ccortes46@estudiantes.areandina.edu.co)

<sup>2</sup>Facultad, de ciencias Administrativas y financieras fundación universitaria, del Área andina calle 24 N° 8-55 Risaralda, Colombia

Correo electrónico: [lvalencia61@estudiantes.areandina.edu.co](mailto:lvalencia61@estudiantes.areandina.edu.co)

*Asesora Isabel Redondo Ramírez*

**Resumen** –La asimilación del Direccionamiento Estratégico en el sector metalmeccánico para las pequeñas y medianas empresas es fundamental para el desarrollo económico propio y de la nación, ya que potencializa la productividad mediante la fijación de objetivos y planes estratégicos enfocados en el mejoramiento de la calidad, del servicio y de las actividades complementarias para cumplir dichos objetivos. La importancia de la implementación del Direccionamiento Estratégico en este sector radica en la relevancia que tiene para contribuir al país con la generación de empleo, y en gran medida a la economía nacional y una formalización de la industria que conlleve a grandes ventajas competitivas a nivel internacional. El presente artículo es una revisión bibliográfica acerca del Direccionamiento Estratégico de las pymes del sector metalmeccánico cuyos objetivos fueron: identificar el direccionamiento estratégico de las pymes del sector metalmeccánico, describir los factores del Direccionamiento Estratégico, establecer las estrategias del direccionamiento de las pymes y examinar los procesos estratégicos del sector metalmeccánico así como la metodología se realizó en tres etapas: comprensión lectora, análisis de la información recopilada y síntesis. Para concluir el direccionamiento estratégico define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado de las pymes del sector metalmeccánico el cual permite determinar el crecimiento de las pequeñas y mediana empresas.

**Palabras clave-** direccionamiento estratégico, pymes, sector metalmeccánico

**Abstract-**The assimilation of the Strategic Direction in the metal-mechanic sector for small and medium enterprises is fundamental for the economic development of the nation and itself, since it potentiates productivity through the establishment of objectives and strategic plans focused on the improvement of quality, of service and complementary activities to meet these objectives. The importance of the implementation of the Strategic Direction in this sector lies in the relevance that has to contribute to the country with the employment generation, and largely to the national economy and a formalization of the industry that leads to great competitive advantages at the international level. This article is a bibliographic review about the Strategic Direction of SMEs in the metalworking sector whose objectives were: to identify the strategic direction of SMEs in the metal-mechanic

*sector, describe the factors of Strategic Management, establish SME targeting strategies and examine the strategic processes of the metalworking sector as well as the methodology was carried out in three stages: reading comprehension, analysis of the information collected and synthesis. To conclude the strategic direction defines the orientation of products and services to the market of SMEs in the metalworking sector which allows to determine the growth of small and medium enterprises.*

**Keywords-** *strategic direction, pymes, metalworking sector*

## **1. Introducción**

El presente trabajo busca brindar al lector un amplio conocimiento sobre el Direccionamiento Estratégico en las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), puesto que es una disciplina que cada vez se hace más importante para la toma de decisiones, ayuda a establecer la orientación y estructura organizacional lo que conlleva al éxito de las organizaciones. Las pequeñas y medianas empresas, como grandes generadoras de empleo en Colombia, deben apuntarle al desarrollo tecnológico y al sostenimiento productivo en su actividad diaria para fortalecer la industria y aumentar el crecimiento económico de su organización y de la nación, sin embargo el ideal de mejoramiento debe atravesar un proceso de planificación, construcción de objetivos y un accionar estructurado lógicamente con el que se cumple cada indicador, y un proceso de administración y control de las actividades medibles para evidenciar resultados demostrando su efectividad. La planificación, el control y la administración de estas actividades obedecen a la disciplina del Direccionamiento Estratégico. Este direccionamiento busca que las empresas u organizaciones alcancen sus metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Uno de los sectores industriales conformados por PYMES con gran relevancia en Colombia es el sector metalmecánico debido a la gran participación que tiene en el mercado.

La industria metalmecánica se basa en la transformación de la materia prima y en la elaboración de productos mediante la innovación de procesos que constantemente deben recrearse para ser apetecibles por un mercado cada vez más competitivo, con mejor calidad y un sentido del servicio más elevado. El Direccionamiento Estratégico en las pymes del sector metalmecánico potencializan una base sólida de crecimiento ante un mercado fluctuante, brindando ventajas evidentes ante empresas carentes de dicha disciplina que cada vez ayuda a incrementar la productividad y competitividad en la economía colombiana. Como se puede evidenciar en las noticias el crecimiento y competitividad de este sector es en el departamento de Risaralda (La primera agencia de contenidos periodísticos de innovación y emprendimiento en Colombia) Una alianza para fortalecer el clúster metalmecánico de Boyacá y Risaralda, e integrar esfuerzos para desarrollar emprendimiento enfocados en la fabricación de piezas para la industria aeronáutica, fue suscrita en las cámaras de comercio de Duitama (Boyacá) y Dosquebradas (Risaralda), informaron voceros oficiales. Por ello, la alianza suscrita busca empoderar a las empresas de ambas regiones e integrar a las industrias con el fin de robustecer la participación del país en los negocios relaciones con el transporte aéreo.

Con este proyecto se busca brindar información clara, pertinente y veraz sobre la importancia del direccionamiento estratégico en las pymes del sector metalmecánico, exponiendo las necesidades de planificar y direccionar la empresa hacia objetivos claros cuyos resultados puedan ser medibles y alcanzables, relacionando pensamientos de los diferentes autores referenciados en el desarrollo del tema.

## **2. Método**

El presente artículo de revisión documental es de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo el cual pertenece a la revisión documental, la cual tiene como objeto elaborar un marco teórico conceptual para formar un cuerpo de ideas sobre el interés, en este caso el concepto de Direccionamiento estratégico.

La revisión documental presenta un diseño no experimental de corte transversal, por que se realizan observaciones en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado, en este caso las PYMES del sector metalmecánica.

La metodología utilizada fue una rejilla de análisis documental, construida en Excel en donde se evidencia: el autor y año, título, objetivo, método, resultados. Los documentos analizados como: papers, monografías, investigaciones, libros y páginas web, recolectando y seleccionando, analizando y presentando resultados coherentes, definidos en relación a los objetivos planteados.

El análisis de la información se realizó mediante el análisis documental del contenido, el cual se basó entre fases: la primera la lectura, comprensión, la segunda el análisis y la tercera la síntesis.

## **3. Desarrollo del tema**

Para aclarar la importancia de Las pymes son empresas con características distintivas, las cuales cuentan con diferentes dimensiones y con ciertos límites tanto ocupacionales como financieros, de acuerdo a lo anterior (Zuñiga Bustos, 2009, pág. 51) en su libro Pymes señala que hoy más que nunca las empresas cualquiera que sea su tamaño y sector de actividad, deben competir en un entorno global, disponer necesariamente de la tecnología de la información más moderna y saber aplicarla de forma eficaz y rentable.

Ahora bien (Sanchez Quintero, 2006, pág. 45) en su libro estrategia integral para pymes innovadoras manifiesta que la administración, la planeación prospectivas, la planeación estratégica y la logística engloban las necesidades de direccionamiento estratégico de las

empresas a nivel mundial, estos tres elementos actúan como un trípode, es decir si falta uno de ellos no podrá haber estabilidad.

Al mismo tiempo (Sanchis Palacio & Ribeiro Soriano, 1999, pág. 275) para la creación y dirección de las Pymes ellos nos señalan que las empresas se han configurado como un elemento decisivo en el desarrollo de la dinámica productiva de la sociedad detrás de cada una de estas empresas ahí una o varias personas que han afrontado en primer lugar el reto que supone el desarrollo de un proyecto empresarial, en un entorno cambiante y por tanto no exento a riesgos, el empresario por tanto asume, una tarea y un compromiso, para consigo mismo, con las personas que configuran la empresa y con la sociedad conjunto.

De la misma manera (Palacios Acero, 2009, pág. 158) en su libro direccionamiento estratégico señala que cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios tendrá que someterse a un sistema formal de dirección estratégica, la empresa debe comprometerse no solo para obtener niveles más altos de eficiencia, eficacia y productividad, sino para estar segura haber disminuido los riesgos de fracaso mediante la investigación, sino para estar segura de haber disminuido los riesgos de fracaso mediante la investigación, la planeación, el estudio y la innovación, por tanto, el proceso de direccionamiento estratégico requiere una planeación como proceso continuo de toma de decisiones por adelantado, sobre qué hacer, como hacerlo y cuando hacerlo.

En el curso de esta búsqueda según (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008, pág. 232) toda organización se encuentra inmersa en un contexto usualmente denominado “entorno o ambiente externo”, y por consiguiente, toda organización es afectada por su entorno. Por este motivo y debido a que el actual entorno se vuelve cada vez más dinámico, incierto, competitivo lo cual hace que las relaciones entre las organizaciones y su entorno se vuelvan igualmente complejas.

En este orden de ideas para (Chivaneto, 2007, pág. 298) la TGA estudia la administración de las organizaciones y empresas desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las seis variables principales tareas, estructura, personas, tecnologías, ambiente y competitividad. Estas son las principales competencias en el estudio de la administración de las organizaciones y empresas ahora vemos que al reflexionar como lo dice (Moreno Briceño & Godoy, 2012, pág. 11) sobre los primeros aportes de los teóricos en la administración científica a lo largo de un siglo y sus profundas investigaciones acerca de las organizaciones y los individuos que la integran, nos llevan a pensar, en esencia de las ciencias administrativas no han cambiado; sin embargo, la relación con diversas disciplinas auxiliares hacen que algunos conceptos parecieran estar cambiando lo establecido en los principios de la administración científica, pero más que un cambio se ha creado confusión, en particular sobre el individuo y todo lo que le rodea en las organizaciones, tales como motivación, aprendizaje, liderazgo, personalidad, satisfacción laboral, competencias entre otros.

Para comprender mejor la escuela de la administración científica desarrollo un método racional para resolver los problemas de la organización, poniendo énfasis diseño del trabajo, la selección científica y el desarrollo de los trabajadores. Su principal limitación se concentra en el hecho de considerar al trabajador como un ser interesado solo en el aspecto económico, ignorando las necesidades de este de satisfacción laboral y relaciones sociales, así como sus frustraciones e insatisfacciones en este sentido esto lo aclara (Medina Macias & Avila Vidal, 2002, pág. 11)

Es así como (Winslow Taylor, 1987, pág. 32) nos clara dentro del direccionamiento estratégico como a medida que la sociedad crece aparecen nuevos órganos destinados a reemplazar al órgano único primitivamente encargado de todas las funciones de allí la división del trabajo tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo. Tiende en consecuencia, a la especialización de las funciones y a la separación de los poderes.

Digamos que son diversos los temas que traen consigo el direccionamiento estratégico uno de ellos es la teoría y práctica de la calidad como lo aclara (Sanguesa, Ilzarbe, & Dueñas, 2008, pág. 278) la calidad como una cualidad innata, una característica absoluta y universalmente reconocida, se considera trabajos de gran calidad aquellos que están por encima de las modas cuya imagen de calidad perdura inmóvil en el tiempo.

Como se venía mencionando dentro del direccionamiento estratégico se encuentra la calidad según (Moses Juran, 1990, pág. 301) la planificación de calidad consiste en desarrollar los productos y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes, más concretamente, la planificación de la calidad comprende las siguientes actividades básicas: identificar los clientes y sus necesidades, desarrollar un producto que responda a esas necesidades y desarrollar un proceso capaz de producir ese producto.

Este argumento corresponde a lo que dice (Chivenato, pág. 525) las organizaciones existen en un mundo de negocios que se caracterizan por la globalización, el cambio y la competitividad, para sobrevivir deben ofrecer constantemente nuevos productos y servicios, desarrollar tecnologías, crear mercados, perfeccionar procesos y métodos de trabajo, eliminar costos e incrementar resultados.

A medida que aclaramos el direccionamiento estratégico también es necesario esclarecer solo las pymes, en efecto (Gonzalo Catellan, 2003, pág. 33) las pequeñas y medianas empresas se han catalogado en el mundo en desarrollo como organizaciones muy importantes para la economía general y para la sociedad en particular por su potencial de generar empleo, de producir ingresos para los sectores débiles, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración de poder económico y por su aporte al producto nacional.

A continuación (Serra & Lissoni, 2006, pág. 48) nos señala que el estudio de la estrategia se ha desarrollado por dos razones: el intento de encontrar y explicar una forma de dirigir

las organizaciones en busca de la ventaja competitiva y las deficiencias de otras disciplinas en este ámbito.

Aunque no exista una teoría de la creación de las estrategias como han afirmado Hamel y Prahalad las organizaciones de los más diversos sectores y dimensiones utilizan itinerarios para facilitar la elaboración e implementación de sus objetivos estratégicos.

Con lo anterior (Rojas Lopez & Medina Marin, 2011, pág. 125) Nos explica la importancia de la planificación. Así mismo ayuda a lograr el uso efectivo de recursos humanos, financieros y materiales, especialmente cuando son escasos implica una distribución organizada de recursos hacia los objetivos, el desarrollo de planes detallados para la obtención, distribución y recepción de materiales, minimizar los riesgos para el suministro de materiales y la capacidad de ajustarse a necesidades y situaciones ambientes.

Por consiguiente (Velasquez Contreras, 2003, pág. 86) en sentido práctico es posible plantear estrategias de minimización de costos basados en eficiencia y productividad sin deterioro de la calidad y el servicio, seguramente el gerente encontrara conflicto los objetivos señalados sin embargo las estrategias deberá generar las directrices y ayudar elegís las acciones adecuadas

Por lo expuesto al inicio de este artículo se aclarara según (Katz, 1982, pág. 90) que la industria metalmecánica abarca a todos aquellos sectores productivos que se dedican a la transformación de metales. Se incluye dentro de este conjunto manufacturero tanto a las planta de fundición y forja como a los talleres de estampado, corte y soldadura, tratamiento térmico, etc. de metales diversos. Finalmente, el sector también agrupa los establecimientos de armado y ensamble final de maquinaria eléctrica y no eléctrica, de vehículos y materiales de transporte y de equipos varios de índoles científica.

Se comprende que en el periodo comprendido entre 2002 y 2009, el sector metalmecánico ocupo aproximadamente a 350.000 personas y genero ventas anuales cercanas a los 24,5 billones de pesos, lo que lo llevo a convertirse en un impulsor de la economía de la pasada década (Veloza Garcia & Sanchez Ayala, pág. 20)

Hay otro aspecto que aclarar como las generalidades del sector metalmecánico como lo dice (Rivera Godoy, 2008)En Colombia existen 383 establecimientos industriales que se dedican a la metalmecánica y representan aproximadamente el 5% del parque de la industrial. De acuerdo con su tamaño, el 4,4% son micros, el 16,4% grandes empresas y el 79,1% pequeñas y medianas empresas.

Debe quedar bastante claro que el sector metalmecánico es un sector muy amplio, tiene diversas áreas de interés, existen empresas que utilizan insumos manufacturados, otras transforman la materia prima, por ende y por ser un sector que se encuentra en evolución,

aunque es importante hacer hincapié en que gran número de las empresas del sector metalmeccánico de Pereira y Dosquebradas son empresas pequeñas, que tienen una estructura organizacional reducida, así como su estructura física, ya que son empresas constituidas por poco personal y poco maquinaria generalmente situadas en el casco urbano de la ciudad dentro de barrios tradicionales de la región (Hernandez Toro, Parra Medina, & Sanchez Cardona, 2012, pág. 109)

Se diría, pues, (Hoyos Salamanca, 2012, pág. 34) La industria metalmeccánica es una de las más antiguas en la elaboración de artículos para otras industrias, debido a la gran integración que presenta con los sectores industriales, ya que están estrechamente relacionados por su desarrollo tecnológico y de automatización que los lleva a la evolución que presenta constantemente. El diseño para nuevas aplicaciones y la transformación de materia prima de metales en artículos terminados, ha generado el uso extensivo de la tecnología en el desarrollo de procesos. El nivel de importancia que obtiene la tecnología en este sector da paso para conocer más a fondo los procesos y la relación con las demás cadenas productivas.

Por consiguiente (Franco Vasquez & Muñoz Montaña, 2010, pág. 22) especifica que El sector metalmeccánico de Risaralda y específicamente Pereira-Dosquebradas, tiene procesos de comercio exterior relativamente nuevos en comparación a otras regiones del país. Adema, estos procesos no han sido continuos para la mayoría de las empresas. La alta dependencia del mercado venezolano como destino de las exportaciones de este sector ha sido una de las causas del impacto negativo en las cifras de exportación que se presentaron en los tres años anteriores dados los problemas políticos y diplomáticos que se vivieron entre los dos países. Lo anterior explica la vulnerabilidad de la industria desde una mirada del comercio exterior y de la estructura económica del mercado, ante esta realidad las empresas y las agremiaciones han emprendido acciones para la apertura de nuevos mercados en Centroamérica, Europa y el Caribe, así como la reactivación del comercio con Estados Unidos.

En este orden de ideas todo direccionamiento estratégico necesita de una planificación por eso es necesario aclarar este término como lo dice (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996, pág. 173) planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan, o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

Es necesario recalcar que dentro de este direccionamiento esta la administración (Robbins & Coulter, 2005, pág. 573) La última función de la administración es la de control. Después de fijar las metas (planeación), formular los planes (planeación) decidir el esquema estructural (organización) y contratar, capacitar y motivar al personal (dirección), es preciso evaluar si las cosas van como estaba previsto. Hay que comparar el desempeño

real con las metas fijadas con antelación. Si hay desviaciones significativas, es deber de la administración retomar las riendas del desempeño. Este proceso de vigilar, comparar y corregir es lo que entendemos por la función de control.

Cabe señalar que dentro de esto se encuentra la expresión “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabajando en las organizaciones. Estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos.(Chiavenato, 2007, pág. 519)

(Cuero Osorio, Espinosa Ortegón, Guevara Restrepo, Montoya Zapata, Orozco Moreno, & Ortiz Martínez, 2007, pág. 43) señala que En todo caso la planeación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazo.

en esta línea de argumentación es claro decir que se necesita de una visión prospectiva(Tomas, pág. 10) Las técnicas empleadas en prospectiva de ninguna manera se restringen a métodos cuantitativos, sino que aprovechan también los cualitativos y los imbrican sistemática y consensualmente. Ello facilita la generación de diversos “-futuros posibles”, en gran parte productos de eventos emergentes o del comportamiento potencial de actores que pudieran alterar el curso normal de las tendencias.

En todo caso el direccionamiento o planeación estratégica es un proceso que involucra varias etapas que parten desde la definición de un horizonte para la visión, principios corporativos, el diagnóstico estratégico, el direccionamiento estratégico hasta llegar al monitoreo estratégico donde los indicadores de gestión evalúan el logro de los resultados del plan.(Amaya Amaya, pág. 272)

No obstante (Romero, 2004, pág. 156) la dirección estratégica, no todo el mundo estará probablemente de acuerdo con esto, pero nosotros creemos que la dirección estratégica es la prolongación de la planificación estratégica, que incorpora la programación, la elaboración de los presupuestos ( no debería decirse “presupuestación y los sistemas de información y control )

Además (Ogliastri, 2017, pág. 188) la planificación estratégica involucra, entonces una toma de decisiones por parte del cuerpo directivo de la institución, la identificación de opciones posibles y la escogencia de una ruta o estrategia entre todas las desarrolladas o



vislumbradas previamente. Si no lo hacen, las instituciones van sin mucha dirección, acogiéndose a los cambios de viento y de las circunstancias, improvisando o por la fuerte inercia de los hechos del pasado

De la misma manera el propósito de la planificación es intervenir en un objeto para lograr objetivos formulados con anterioridad por el sujeto. El grado de éxito logrado en el cumplimiento de los objetivos, permitirá estimar la eficacia del proceso planificador, de la comparación de la magnitud de los objetivos con los objetivos propuestos, surge este nuevo término la eficacia. (Molins Pera, 1998, pág. 144)

Lo cierto es que (Alvarez Torres, 2006, pág. 34) siempre que la planeación se utilice para redefinir y mejorar la forma de dirigir el negocio (empresa, organización), planear será tan importante como realizar las acciones cotidianas. La planeación incrementa significativamente la posibilidad de que gran parte de las actividades y recursos de la organización sean transformadas en utilidades para el negocio disminuyendo también con ella el nivel de vulnerabilidad. La no planeación conduce al desorden y al desperdicio organizacional

Observemos como la competitividad hace parte del direccionamiento estratégico de las pymes (Beltrán Amador & Burbano Collazos, 2002) la competitividad se define como la capacidad que tiene una empresa para generar proporcionalmente más riqueza que sus competidores. Se logra a través de mayor progreso técnico, vía innovación y/o desarrollo tecnológico. La competitividad es el indicador que muestra la posición de la empresa frente a los siguientes aspectos: planeación estratégica, estructura organizacional, servicio al cliente, nuevos mercados, innovación, tecnología de punta, calidad, capacitación, mejoramiento continuo y desempeño en los procesos logísticos. Una pyme en su estado básico deberá tener por escrito un plan estratégico, tener definidas ciertas funciones básicas entre ellas la logística y el servicio al cliente.

Vamos a recordar, una vez más en su forma más simple, como no lo expresa (Wright, pág. 676) planeación significa establecer las metas de la organización y decidir la mejor forma de alcanzarlas. La toma de decisiones, parte del proceso de planeación, incluye elegir un curso de acción de un conjunto de alternativas. La planeación y la toma de decisiones ayudan a mantener la eficacia administrativa al servir como guía para las actividades futuras. En otras palabras, las metas y los planes de la organización ayudan claramente a los gerentes a saber cómo asignar su tiempo y recursos.

Preciso advertir que (Tundidor Díaz, 2016, pág. 234) nos señala que las pymes por lo general son ágiles, certeras, flexibles, resistentes, rápidas y eficaces ¿por qué? En su definición se encuentra la respuesta: por su pequeño tamaño, por su fragilidad en el mercado, deben poner en juego todas sus habilidades para esquivar los baches del camino y aprovechar las oportunidades

Se comprende que las pymes pequeñas y medianas empresas constituyen en cualquier país, el grupo predominante de empresas e algunos casos superan el 99% de unidades económicas, contribuyen significativamente a la creación de empleo, a la generación de riqueza y además satisfacen necesidades en ciertos mercados que son poco atractivos para las grandes empresas. Son además el crisol en el que forman grandes empresarios y el vehículo para el autodesarrollo de millones de personas así lo dice (Andriani, Biasca, & Rodríguez, 2004, pág. 403)

Para los fines de nuestro argumento dentro de todo lo que abarca este tema se encuentra (Cervera Cardenas, 2013, pág. 10) el sistema de gestión Dual Estratégico-Logístico tiene como propósito ofrecer a las empresas del sector metalmecánico un modelo orientado a la medición y seguimiento de cada una de las estrategias operativas del día a día para el mejoramiento de la productividad en los procesos de gestión de proyectos, con el fin de lograr los objetivos y ventajas competitivas optimizando el proceso de toma de decisiones. Este sistema es un modelo de toma de decisiones, que se enfoca en la mejora continua a través de la medición y seguimiento, que permita maximizar el desempeño de la organización, mediante la creación de valor a todas las funciones, procedimientos y actividades dentro de las empresas del sector metalmecánico. Esto se logra con el apoyo de herramientas como control de calidad y el layout: Planeación, diseño, compras, producción

La manufactura metalmecánica está basada en la transformación de materias primas y en la elaboración de productos mediante la aplicación de procesos propios. Estos son factores primordiales y determinantes del sector. La complejidad del diseño y su desarrollo dentro del proceso productivo, junto con la aplicación de tecnología de maquinaria y el conocimiento científico tecnológico aportado por ingenieros, técnico y operarios es incrementando con el conocimiento empírico e impulsado con capacidades organizativas y son los orientadores de la competitividad en este sector. (Sanchez Castro, Molina, & Arenas, 2009, pág. 6)

Según (Ocampo Villegas, 2011, pág. 294) la estrategia es el camino para posicionar un concepto, sugiere el conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo, su aplicación requiere de la planeación, dirección, ejecución, seguimiento y evaluación de cada acción estratégica, sin embargo es necesario considerar la oportunidad del momento, los recursos y el espacio de implantación.

La estrategia de empresa está evolucionando desde su enfoque inicial de planificación y de marketing estratégico, casi exclusivamente centrado en la relación de idoneidad entre producto y mercado hacia un pensamiento más global que incluye la cultura organizativa adecuada para alcanzar los objetivos del mercado. (Cleri, 2007)

Nos señala (Vega Rodríguez, Castaño Ramírez, & Mora Ramírez, 2011, pág. 144) que Cada vez el peso de las pymes se hace más evidente dentro de la generación de crecimiento

económico en los países, debido a su impacto directo sobre la generación de empleo como a su participación del pib de los mismos.

(Cujino Ibarra & Uribe Macias, 2014, pág. 118) Nos dice que la ventaja estratégica podrá considerarse como aquella que aporta mayor calidad y valor a los servicios que los proporcionados por otros proveedores del mercado, atrayendo así apoyo y fidelidad por parte de los consumidores, por tanto las decisiones estratégicas se conciben a veces como la búsqueda de un posicionamiento efectivo en relación con los competidores con el fin de lograr ventajas en el mercado respecto a los proveedores.

(Martines Martelo & Lonmbana Coy, 2013, pág. 118) Nos dice que el plan estratégico propiamente dicho, en el que se explican de manera detallada los pasos que se deben seguir para insertarse con éxito en los mercados internacionales, el planteamiento que se presenta es genérico para cualquier país o producto. La columna vertebral de este plan estratégico es la inteligencia de mercados

El plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar. De crecer de marcar las pautas de la evolución de la organización, es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa según (Martinez Pedros & Milla Gutierrez, 2012, pág. 18)

(Candal Azuaje, pág. 7) Nos muestra que hoy por hoy es fundamental que las organizaciones sean muy receptivas con todos los temas relacionados a la gerencia estratégica pues en un ambiente tan competido y con empresas como estas que son realmente vulnerables es necesario tener un plan de acción que nos permita ser proactivos y eliminar esas relaciones frente a un rumbo bien definido

En la evolución de la sociedad y de las empresas no todas alcanzan el mismo nivel, tanto de crecimiento como de éxito, porque no todas logran entender los cambios y las relaciones que se dan entre los sistemas de producción y formas de administración algunas veces las organizaciones llegan aplicar correctamente las herramientas o elementos internos de los conceptos (Pineda Dominguez & Torrez Marquez, 2007, pág. 138)

De acuerdo a lo anterior (Gelmetti, 2011, pág. 297) nos indica que las pymes han encontrado una nueva fuente de impulso y desarrollo de sus acciones comerciales de este modo esta circunstancia ha puesto a las pymes frente a una importante posibilidad que es la internacionalización de su producción.

Los altos mandos del nivel estratégico que no le tenían miedo al gran cambio y quienes debían hacerlo eran los mandos medios del nivel operativo atados al negocio de los rollos y opuestos a un cambio que volvería obsoletos sus conocimientos y experiencias. (Herrscher, 2013, pág. 148)

De la misma manera existe una relación de subordinación en dirección inversa entre lo estratégico y lo táctico, desde el punto de vista de la práctica donde las macro decisiones dependen de las micro decisiones, en efecto, las macro decisiones por si misma son incapaces de generar resultados la sola definición de la estrategia, de un empresa no produce resultados ni aun cuando vaya acompañada de los respectivos ajustes en el modo de administrar nos lo dice (Mendoza Guerra, 2011, pág. 331)

#### **4. Discusión**

A partir de la revista Dinero persiste una discusión donde se reflejan que las pymes representan el 99.9% del total de las empresas en Colombia, cerca de 1,6 millones de unidades empresariales de ahí la relevancia de conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en el panorama económico tanto actual como futuro del país así nos lo dice (Ramirez & Ignacio Perez, 2015) las pymes en Colombia aportan cerca del 38% del PIB total una cifra considerablemente baja teniendo en cuenta que en algunas economías desarrolladas estas pueden participar hasta en el 50% o 60 % de la producción nacional de las empresas evaluadas, la tendencia es similar para todo el territorio nacional, es decir no hay diferencias regionales que condicionen las conclusiones.

A diferencia del autor (Arce Cardona, Ramirez Valencia, & Roncancio, 2014, pág. 109) quien nos cuenta acerca del sector metalmeccánico aclarando que ha sido perfilado como uno de los sectores potenciales y de mayor interés para el desarrollo económico y empresarial dentro de la ciudad. La industria tuvo un crecimiento en el año 2011 por encima del 20% siendo sector ciudad se considera un porcentaje alto.

En el auditorio de ex alumnos de los andes en Bogotá, se discute los alcancen del negocio de las pymes, los cuales no indican que unos 120 billones en facturas de Pymes habrá para invertir en 2019, (Economía y negocios, 2018)

cada autor busca aclarar detenidamente estos conceptos y su visión de capa opinión pensamiento o teoría, este direccionamiento estratégico abarca todas las organizaciones pequeñas medianas o grandes, este articulo haciendo énfasis en el sector metalmeccánico, permite que las organizaciones o empresas adquieran también una visión a futuro pudiendo determinar posibles fallas o errores, para lograr minimizar posibles competidores en un mercado que cada día coge más furor como lo es el sector metalmeccánico.

#### **5. Conclusión**

Teniendo en cuenta los resultados que nos arroja las noticias, y las opiniones de los autores de libros etc. Podemos evidenciar que las empresas PYME son de mucha importancia en la economía de nuestro país donde nos evidencian la importancia de nosotros seguir acompañando este proceso, y gracias a el direccionamiento estratégico para las empresas sean grandes o pequeñas esto les ayuda a que tengan claridad de su norte estratégico y así puedan lograr el crecimiento y la permanencia en el mercado, gracias a todos estos resultados nos damos cuenta que esto le permite a las organizaciones a la formulación de nuevas estratégicas y evitar amenazas a las cuales están

expuestos en todo momento, debido a que nos encontramos en un entorno, donde la aceleración de los cambios es algo del diario vivir, es cual nos obliga y se nos hace fundamental establecer estrategias dinámicas y de esta formar ser ventajosos.

Esto nos proporciona herramientas que nos ayuden a una mejor toma de decisiones. Las pymes deben aprovechar la acogida del mercado para generar crecimiento y sostenibilidad cada día,

El direccionamiento estratégico para las pymes del sector metalmeccánico es un proceso clave para conseguir objetivos en las organizaciones a corto o mediano plazo por esto es una parte fundamental para el desarrollo del proceso de creación y mantenimiento de las organizaciones, estos direccionamientos se deben entender como un proceso continuo, para que pueda ser usado de forma permanente y efectivo dentro de todas las organizaciones.

Es un modelo sistemático que nos ayuda a coordinar y orientar las acciones hacia logros y metas propuestas. Siendo un proceso que ayuda las pymes a visualizar problemas antes que surjan y afrontar antes de que se agraven,

## 6. Referencias Bibliográficas

### Trabajos citados

Alvarez Torres, M. (2006). *Manual de Planeacion Estrategica* (S.A de C.V ed.). Panorama.

Amaya Amaya, J. (s.f.). *Gerencia Planeacion y Estrategia*. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8Flzg6f8dOsC&oi=fnd&pg=PA39&dq=planeaci%C3%B3n+o+direccionamiento+estrat%C3%A9gica&ots=g6hz-NZGEE&sig=KLAiNva6hCumG8hAGtBt1LLJX9w#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20o%20direccionamiento%20estrat%C3%A9gica&f=false>

Andriani, C., Biasca, R., & Rodriguez, M. (2004). *un nuevo sistema de gestion para lograr Pymes de clase mundial*. (C. islas, Ed.) Mexico: Norma.

Beltrans Amador, A., & Burbano Collazos, A. (Julio de 2002). *Modelo del benchmarking de la cadena de abastecimiento para pymes manufactureras*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232002000300001&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232002000300001&script=sci_arttext&tlng=en)

Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Proceso de la administracion para las organizaciones del siglo XXI*. (M. F. Castillo, Ed.) Mexico.

Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos* (Recursos humanos ed.). (M. Rocha Martinez, Ed.) Mexico: Mexicana .

Chivaneto, I. (2007). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Impresores encuadernadores, S.A de C.V.

Chivenato, I. *Comportamiento organizacional la dinamica del exito en las organizaciones*. Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V.

Cuero Osorio, J. S., Espinosa Ortegón, A. M., Guevara Restrepo, M. i., Montoya Zapata, K. A., Orozco Moreno, L. P., & Ortiz Martínez, A. Y. (2007). *Planeación estratégica Henry Mintzberg*. Palmira.

Franco Vasquez, P. C., & Muñoz Montaña, J. C. (09 de 12 de 2010). *Universidad Católica de Pereira*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://biblioteca.ucp.edu.co/OJS/index.php/gestionregion/article/view/1540/1449>

Gonzalo Catellán, J. (2003). *Pymes innovadoras cambio de estrategias e instrumentos*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/206/20604702/>

Hernández Toro, J. P., Parra Medina, S., & Sánchez Cardona, J. (11 de 04 de 2012). *repositorio institucional de la universidad Católica de Pereira*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/handle/10785/976>

Hoyos Salamanca, A. F. (13 de 08 de 2012). *Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Pereira*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://repositorio.ucp.edu.co:8080/jspui/handle/10785/1156>

Katz, J. (julio de 1982). *cambio tecnologico en la industria metalmeccanica latinoamericana*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de [https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/4153/Cambio\\_tecnol%C3%B3gico\\_en\\_la\\_industria\\_metalmecc%C3%A1nica\\_latinoamericana%2c\\_resultados\\_de\\_un\\_programa\\_de\\_estudios\\_de\\_casos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/4153/Cambio_tecnol%C3%B3gico_en_la_industria_metalmecc%C3%A1nica_latinoamericana%2c_resultados_de_un_programa_de_estudios_de_casos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Medina Macías, A., & Avila Vidal, A. (2002). *Revista cubana de psicología*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Molins Pera, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Caracas.

Moreno Briceño, F., & Godoy, E. (Abril de 2012). *El talento humano: un capital intangible que otorga valor en las organizaciones*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/\[PD\]%20Documentos%20-%20EI%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/[PD]%20Documentos%20-%20EI%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf)

Moses Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. (S. d. Santos, Ed.) España: Edigrafos S.A.

Ogliastri, E. (2017). *Manual de planificación estratégica* (Quinta edición revisada ed.).

Palacios Acero, L. C. (2009). *Dirección estratégica* (Vol. 1). Pereira: Ecoe Ediciones.

Rivera Godoy, J. A. (22 de 02 de 2008). *Decisiones de financiación de la industria metalmecánica del valle del cauca*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232008000200002&script=sci\\_arttext&tIng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232008000200002&script=sci_arttext&tIng=es)

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Vol. 8). (M. Anta, Ed.)

Rojas Lopez, M. D., & Medina Marin, L. J. (2011). *Planeación estratégica*. Bogotá: Edición de la u.

Romero, F. A. (2004). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones* (Díaz de Santos S.A ed.). MADRID ESPAÑA.

Sanchez Quintero, J. (2006). *Biblioteca de la fundación del área andina*. Recuperado el 19 de 05 de 2018, de <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bidig.areandina.edu.co/lib/biblioteca/fuaasp/reader.action?ppg=1&docID=3171608&tm=1526745642852>

Sanchis Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de pymes* (Vol. 1). Ediciones Díaz de Santos.

Sanguesa, M., Ilzarbe, L., & Dueñas, R. M. (2008). *Teoría y práctica de la calidad*. (C. M. De la Fuente Rojo, Ed.) Madrid, España: Thonsom ediciones paraninfo S.A.

Serra, F., & Lissoni, J. (2006). *Los pilares de la estrategia y el éxito de las organizaciones*. (c. d. Brasil, Ed.) Rio negro.

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Sexta Edición Administración*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de En este orden de ideas todo direccionamiento estratégico necesita de una planificación por eso es necesario aclarar este término como lo dice CITAR AUTORplanificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan

Tomas, M. (s.f.). *Planeación prospectiva y estrategia*. Recuperado el 21 de 05 de 2018, de [http://visitas.reduaz.mx/coleccion\\_desarrollo\\_migracion/americalat/Americalat\\_capI\\_planeacion.pdf](http://visitas.reduaz.mx/coleccion_desarrollo_migracion/americalat/Americalat_capI_planeacion.pdf)

Tundidor Diaz, A. (2016). *Como innovar en las pymes*.(M. Books, Ed.) Jorge Baro Olivero.

Velasquez Contreras, A. (2003). *modelo de gestión de operaciones para pymes innovadoras*. bogota.

Velosa Garcia, J. D., & Sanchez Ayala, L. M. (s.f.). *Análisis de la capacidad tecnológica en pymes metalmecánicas una metodología de evaluación*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n72/n72a09.pdf>

Winslow Taylor, F. (1987). *Principios de la administración científica*. Argentina: El ateneo.

Wriffin, R. *Administración*.

Zuñiga Bustos, R. (2009). *Pymes*. Chile: el cid editor.