

# **PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS CORPORATIVOS Y SU ORIENTACIÓN PARA LAS GRANDES Y MEDIANAS EMPRESAS COMO FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO EN LOS 6 ÚLTIMOS AÑOS**

## **APPROACH OF CORPORATE OBJECTIVES AND THEIR ORIENTATION FOR LARGE AND MEDIUM-SIZED COMPANIES AS KEY FACTORS FOR SUCCESS IN THE LAST 6 YEARS**

**Landázuri Arianna**

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Departamento CEAC  
Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí  
ablandazuri@espe.edu.ec  
Quito- Ecuador

### **RESUMEN**

El presente estudio tiene por objetivo analizar la influencia del planteamiento de los objetivos corporativos y, su orientación como factores claves para el éxito en las grandes y medianas empresas en los últimos 6 años.

Incorpora un análisis de los objetivos corporativos, ligados a la planificación estratégica y demás herramientas de dirección, utilizadas para alcanzar los resultados propuestos por organizaciones; se basa en un análisis crítico de 20 artículos científicos relacionados al tema. Esta información permite conocer y describir los beneficios obtenidos por la ejecución de herramientas de direccionamiento estratégico, que han permitido el alcance de objetivos, revelando información necesaria, que permite establecer factores claves del éxito, dependiendo de cada tipo de organización y su giro de negocio.

**Palabras clave:** Objetivos corporativos, planificación estratégica, factores de éxito, estrategias, empresas.



## ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the influence of the approach to corporate objectives and their orientation as key factors for success in large and medium enterprises in the last 6 years.

Incorporation of analysis of corporate objectives, linked to strategic planning and other management tools, used for the results proposed by organizations; is based on a critical analysis of 20 articles related to the topic, this information allows to know and describe the benefits obtained by the strategic targeting tools, which allow the achievement of the objectives, revealing necessary information success, depending on each type of organization and your business turn

**Key words:** Corporate objectives, planning, success factors, strategies, companies.

## 1. INTRODUCCIÓN

“Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión” (Serna Gomez, 2010, pág. 225). Esta investigación responderá a la interrogante: ¿qué tipo de objetivos se debe aplicar en las grandes y medianas empresas como factores claves del éxito?. El aporte de este artículo se basa en la recopilación y comparación de estudios de otros investigadores, y el análisis de los mismos con el fin de generar contribuciones contemporáneas que puedan ser una guía para grandes y medianas empresas que deseen plantear objetivos, con una visión corporativa orientada a la realidad socioeconómica de cada país, mediante planeaciones estrategias y ejecución de factores claves.

## 2. METODOLOGÍA

El presente estudio es una revisión de tipo documental , utilizando una lectura comprensiva de estudios teóricos en las revistas científicas más conocidas en el mundo, que analizan los objetivos, la planificación estratégica, y herramientas de dirección, para orientar a las organizaciones sobre como plantear sus objetivos, para lo cual se realiza una lectura comprensiva y análisis crítico de estudios publicados es los últimos 6 años en revistas reconocidas como: Scopus, Science Direct y Emerald Insight, luego se analiza los puntos de vista para destacar la información que tiene gran importancia en el desarrollo del tema en estudio. Los criterios de búsqueda utilizados en el desarrollo de esta revisión literaria, son los siguientes: Objetivos organizacionales, estrategias y objetivos organizacionales para el éxito, planificación de factores organizacionales esenciales para el éxito,

### 3. REVISION BIBLIOGRÁFICA

Plantear los objetivos corporativos es un paso de vital importancia al crear o mantener una organización exitosa, ya que estos ayudan a guiarla por un camino funcionalmente correcto, hacia el alcance de metas planteadas como factor esencial.

Serna Gómez (2010, p. 225) Indica que: “los resultados globales que una organización desea alcanzar en el desarrollo y operacionalización específica de la misión y visión, deben cubrir o involucrar a todas las áreas de la organización”. Para que estos objetivos puedan lograr su correcto funcionamiento con eficiencia y eficacia se debe realizar un análisis previo del DOFA, para ver fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas del macro ambiente ya que estos son definidos dentro de la planeación corporativa”.

Kehagias, Skourtis y Vassilikopoulou (2009) identifican tres grupos principales de objetivos citados a continuación:

1. Objetivos de maximización de t-Pro. Para lograr este objetivo, la fijación de precios tiene como objetivo la maximización de los ingresos totales en relación con los costos totales. Thompson (2018) menciona que t-Pro son los objetivos del precio. Estos objetivos representan los fines que se pretenden lograr con el precio, por tanto, orientan a los restantes pasos de este importante proceso (a saber: estimación de la demanda, de los ingresos y de los costos, etc).
2. Objetivos orientados a las ventas. Este objetivo a corto plazo es maximizar las ventas, como la expansión de las ventas se considera más importante que la de corto plazo beneficios.
3. Objetivos de valoración del estado. Las empresas que buscan estables precios intentan preservar los precios existentes o igualar los precios de los competidores y mantener nuevos competidores entren en su mercado.

Wu, Matthews y Dagher (2007) describen la fijación de objetivos como determinantes de la conducta humana. El hecho de que una persona tenga una meta, es una motivación para el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo, de igual forma sucede en una empresa, el sentido de pertenencia y el compromiso es el factor clave para un mejor rendimiento interno y externo.

Serna Gómez (2010, p. 225) afirma que “los objetivos corporativos, ya sean a corto, mediano o a largo plazo deben ser medibles y con posibilidades de evaluación, es decir, que deben ser posibles aplicarles auditorias mediante indicadores globales de gestión”. Los objetivos corporativos son realizados por los altos niveles jerárquicos de la organización o planificadores estratégicos, ya que son ellos los que darán soporte y soluciones a los problemas que se vayan presentando, y así mismo se lograra verificar si estos estuvieron de acuerdo a la realidad de cada empresa y se reflejara en las metas alcanzadas.

Por otra parte Wu et al. (2007) establece que los objetivos establecidos por los administradores pueden dar lugar a la creencia en la eficacia personal entre los empleados, y que esto, a su vez, de lugar a la persistencia en el cumplimiento de sus objetivos. Un sentido de

pertenencia y compromiso a la empresa por parte del talento humano, de esta manera garantizan un eficiente logro de objetivos y una formulación de estrategias adecuadas a la situación actual de la empresa para orientarla al éxito.

Serna Gómez (2010, pp. 225- 226) afirma que para definir los objetivos se debe tener en cuenta aspectos importantes como las que se describe a continuación:

- La participación en el mercado.
- Utilidades y rentabilidad.
- Ventas.
- Productividad y eficiencia.
- Tecnología e innovación.
- La responsabilidad social.
- Imagen corporativa y su reputación.
- Calidad del producto o servicio.
- Resultado para los accionistas.
- Impulso para el recurso humano.

Una vez se ha realizado el diagnóstico estratégico, se han establecido los principios corporativos y se han definido la misión y la visión de la empresa, la compañía está lista para definir sus objetivos globales corporativos. Es importante aclarar que se debe trabajar con cada una de las áreas y éstas con efectos de la sinergia ya que buscan generar planeaciones estratégicas para aplicarlas. Dando la importancia correspondiente a las áreas establecidas en la definición de los objetivos.

Un requisito esencial para la definición de los objetivos es identificar los grupos destinatarios pertinentes. Aunque los visitantes constituyen el principal grupo objetivo, de que también se debe dar a otros líderes de opinión, como representantes de los medios de comunicación, los políticos y así sucesivamente (Kirchgeorgy Klante, 2005; Robertz, 2005).

Para lograr un posicionamiento de las empresas en el mercado, y con ello lograr el éxito, es indispensable segmentar el mercado para saber a qué público se destinará todos los recursos y esfuerzos, por ello la planeación y orientación de objetivos corporativos será el factor clave para llegar a este punto.

Pero tras varias investigaciones realizadas por expertos se ha llegado a conclusión que muchas de las empresas no utilizan la planificación estratégica (Wang et al., 2007, citado por Weber, Geneste & Connell, 2005) , esto produce un retraso en el desarrollo de las mismas, debido a que no tienen una dirección clara para la aplicación de sus objetivos y estrategias.

Weber et al. (2015) indica: La ausencia de planificación estratégica formal para muchos propietarios de empresas ha alimentado la preocupación de que ellos no pueden alcanzar su pleno rendimiento; por lo tanto, la supervivencia a largo plazo de la empresa podría estar en riesgo. Esto evidencia la urgencia de la formulación estratégica y la elaboración de objetivos globales en la empresa para que integren un eje direccional y una base firme para encaminar a las grandes y medianas empresas hacia el éxito.

Wu et al. (2007) menciona que: los objetivos se caracteriza a las empresas de éxito como los que tienen una misión audaz y una descripción vívida de esa misión. Propone que las metas difíciles estimular el progreso, unificar esfuerzos y animar a la gente a persistir, incluso en la cara de obstáculos.

Se plantea los objetivos corporativos estimulando el progreso organizacional, mediante estrategias donde la fijación de precios es un factor esencial, de esta manera Monroe (2000, p. 15) citado por Kehagias et al. (2009) mencionan que “la fijación de precios deben ser coherentes con y hacer avanzar los objetivos corporativos y de marketing”, que pueden variar de empresa a empresa.

Una misión y visión corporativa bien estructurada, serán la base hacia dónde se orientarán todos los esfuerzos a nivel directivo y operativo para el cumplimiento de metas, sin importar la dificultad u obstáculos que presente el entorno, por consiguiente, estarán listos para enfrentar los cambios que se produzca en clientes y competidores al tener una respuesta establecida por una estrategia anticipada

**Tabla 1:** Factores de éxito

| Factor                           | Influencia  |
|----------------------------------|---|
| Posición Tecnológica             | Permite a los diferentes recursos y capacidades en los procesos productivos y de organización mejorar su eficiencia. Requiere un esfuerzo Económico significativa. Por lo tanto, los gerentes deben gestionar adecuadamente los recursos tecnológicos con el fin de obtener ventajas competitivas |
| Innovación                       | Se debe promover la generación y desarrollo de nuevas ideas; de hecho, la gestión orientada a la innovación afecta positivamente el nivel de innovación de la empresa.  |
| Productos y servicios de calidad | La implantación de sistemas de gestión de calidad total que, aunque en el corto plazo suponga fuertes inversiones, en el mediano y largo plazo reduce los costos, crea clientes y empleados satisface, y mejorar la productividad y los resultados empresariales.                                 |
| Gestión de recursos humanos      | Con el fin de lograr el éxito, se debe establecer estrategias de recursos humanos que puedan garantizar una fuerza de trabajo motivado y capacitado que es capaz de producir con calidad.   |
| Capacidades de gestión           | Los gerentes son generalmente responsables de elegir entre diferentes opciones Estratégicas; También implementan las tácticas de negocio y gestionar la mayoría de los recursos.  |

Fuente. Tomado de Alicia Rubio Antonio Aragón, (2009), "Las pymes comportamiento competitivo: Recursos Estratégicos y Estrategias", Gestión de la Investigación: Revista de la Academia Iberoamericana de Gestión, vol. 7 Iss 3 pp 171 -. 190

Después de haber planteado los objetivos corporativos y estructurado el plan estratégico para su cumplimiento, es indispensable una adecuada orientación de los mismos, por ello O'Regan y Ghobadian (2006) señalan:

La orientación estratégica se basa en percepciones, motivaciones y deseos del propietario de la empresa. De esta forma las empresas pueden formular estrategias para cada objetivo que se estructure y será una guía para saber hacia dónde se direcciona y quiere llegar, esto se determinara las medidas a tomar frente al entorno o el sector en el que la organización desempeña sus actividades, enfocando sus recursos y esfuerzos, de tal forma que podrá anticipar hechos, oportunidades o amenazas para tener una respuesta previa ante la situación y minimizar el riesgo de impacto socio económico en el que se desempeña la actividad empresarial.

Un objetivo estratégico fundamental es el establecer estándares de calidad de los productos o servicios que oferta cada organización, los mismos que deben alinearse hacia el alcance de la satisfacción del mercado al que apunta la organización, de esta manera, Krause et al. (2001) citado por González (2010) demuestra que la estrategia de la función de compras también podría articularse en términos de objetivos competitivos genéricos(es decir calidad, coste, fiabilidad, y flexibilidad), es importante recordar que la calidad se mide en base a estándares establecidos por las organizaciones, planteados objetivos en la asociación con proveedores o mayoristas que ofrezcan productos de buena calidad y a menor precio, con lo cual se reduce costos y ayuda a la empresa a tener una mejor competencia en el mercado, garantizando la calidad, fiabilidad y flexibilidad.

Otro factor predeterminante al momento de alcanzar los objetivos estratégicos es la socialización de los mismos dentro de la organización, en todos sus niveles, desde el directivo hasta el operativo, de lo cual Brühe, Kirchgeorg y Klante (2005) citados por Kirchgeorg, Springer y Kastner (2010) indican:

Los instrumentos, tales como eventos, road shows, salas de exposición y tiendas de marca, ferias comerciales pertenecen a la categoría de comunicación en vivo. Esta forma de comunicación se concentra en el grupo objetivo al dar un encuentro personal, una experiencia práctica de la empresa y su marca en un entorno emocional. En este contexto, la interacción directa y personal entre el grupo objetivo de la empresa es decisivo para que surja recuerdos únicos y duraderos.

Al respecto un posicionamiento de marca relacionado con la innovación publicitaria para llamar la atención de los clientes y reafirmar su lealtad y confianza, es otro camino para interrelacionar los diferentes segmentos y conocer que estrategias o instrumentos utilizar para cada uno.

Así según lo detallado en los párrafos que anteceden, el mix de comunicación, es una herramienta de comunicación en vivo, en calidad de plataformas multifuncionales, que facilitan

el uso de múltiples herramientas de comunicación (Uhlendorf, 2006; Klein, 1998, citados por Kirchgeorg et al., 2010). La comunicación es esencial para que las empresas puedan ser reconocidas en el mercado, por ello el uso de redes sociales, de plataformas creativas, de publicidad impactante, logran este objetivo, y con ello la empresa tendrá un mejor nivel competitivo, para reaccionar ante posibles amenazas, y estar alerta para responder con estrategias antes definidas por los objetivos corporativos.

Ahora bien, existen un conjunto de elementos que determinan el éxito en la implementación de objetivos y decisiones estratégicas en una organización; entre estos se encuentran la comunicación, el cambio en la cultura, el compromiso de la alta dirección, el involucramiento de los empleados, la educación y el entrenamiento (Alhuraish, Robledo, & Kobi, 2017, citados por Marulanda & González, 2017).

Para la implementación de los objetivos corporativos en las medianas y grandes empresas, es necesario tener una orientación clara hacia donde se quiere llegar, para fijar un cambio en toda la empresa, y principalmente comenzando por los empleados que son la base de toda organización y quienes determinan el cumplimiento de estos objetivos.

Definidos y analizados estos puntos, para que una empresa logre el éxito se debe tener una cultura organizacional basada en el logro de objetivos a fin de alcanzar el éxito. Es necesario que las empresas cuenten con una gestión organizacional, la cual sea controlada por la alta dirección para su cumplimiento y fomentar a través de su liderazgo el compromiso de los empleados con la organización. Tamayo, Del Río y García (2014) afirman:

La gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, se visualiza en un esquema en el que la empresa comparte una posición complementaria con el talento humano, entendida como la administración del personal en términos de planeación, organización, desarrollo y coordinación de actividades, que tienen inmersas las dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo y productividad, y que, a partir de cada intersección generan características con respecto al desempeño del colaborador en términos de calidad, cantidad y tiempo, para realizar una labor con un entregable determinado.

De esta manera se reafirma que una empresa que tiene un adecuado planteamiento de objetivos y orientación estratégica hacia el segmento de mercado que se dirige, conseguirá reconocimiento ante la competencia y posicionamiento en el mercado, con lo cual el éxito será algo evidente.

#### **4. DESARROLLO Y ANALISIS**

El estudio evidencia la necesidad e importancia del planteamiento y a la orientación de objetivos corporativos para las grandes y medianas empresas, para que estas puedan cubrir su misión y visión corporativa.

Los objetivos corporativos elaborados y aplicados correctamente se convierten en senderos estratégicos por los que se direccionan las grandes y medianas empresas y lo que desean alcanzar dependiendo de su giro de negocio, mercado al que apuntan y, consecuentemente los estándares de calidad establecidos; de tal forma que las organizaciones puedan anticipar hechos, oportunidades o amenazas para tener una respuesta previa ante diferentes escenarios, para de esta manera aprovechar cada uno de ellos.

El retraso en el desarrollo de las grandes y medianas empresas, en algunos casos se atribuye a la ausencia de una dirección clara para la correcta aplicación de los objetivos y socialización de los mismos, en todos sus niveles.

Los objetivos corporativos son tratados como motivantes de la conducta de cada empleado, porque cada persona al tener una meta clara es una motivación para el cumplimiento de sus objetivos, lo cual da sentido de pertenencia y compromiso a cada colaborador, he integra sus objetivos personales con los corporativos,

La orientación de los esfuerzos a nivel directivo y operativo para el cumplimiento de metas sin importar la dificultad u obstáculos que presente el entorno dependerá de un correcto planteamiento de su misión corporativa la cual está arraigada a los objetivos corporativos de cada organización.

## **5. RESULTADOS**

Los resultados revelan los factores del éxito que deben considerar las organizaciones, a la hora de plantear sus objetivos estratégicos, que según las características de cada una aplicaran, los cuales se enlistan a continuación:

Análisis FODA.

Fijación de precios.

Establecimiento de metas, y métodos de evaluación.

Mix de comunicación.

Pronostico de escenarios

Establecimiento de mercado objetivo

Estandarización de calidad requerida en relación al mercado objetivo.

Al considerar el anterior listado, las organizaciones tendrán un direccionamiento estratégico conformado con objetivos claros, específicos y alcanzables, que los guiara al éxito o resultados esperados.

## **6. CONCLUSIÓN**

“No puedes cambiar al viento pero si la dirección de tus velas”, es un adagio chino que puede relacionar con esta investigación; todos requieren un direccionamiento, desde las personas a nivel individual hasta las empresas y sociedades en conjunto, el cual debe considerar las metas u objetivos que se desee alcanzar, delimitando una visión y el tiempo en la que se debe cumplir con lo planeado, es así que a nivel corporativo, las organizaciones deben plantear sus objetivos corporativos, los cuales se convertirán en la cumbre del sendero establecido para el alcance del

éxito, una organización sin objetivos claros y sin el compromiso de todos los niveles para el alcance de los mismos, difícilmente prosperara; aparte es preciso prever los cambios y obstáculos que se pueden presentar en dicho sendero, ya que este puede cambiar pero la cumbre u objetivo no debe cambiar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Muhanna, W., Gautam, R., & Barney, J. (2004). Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of the Resource-based View. *Strategic Management Journal*, 23-37.
- Aldás, J., Andreu, L., & Currás, R. (2011). La responsabilidad social como creadora de valor de marca: el efecto moderador de objetivos. *ELSEVIER*.
- González-Benito, J. (2010). "Suministro de estrategia y rendimiento del negocio". *Revista Internacional de Operaciones y Gestión de Producción*, 774-797.
- Kehagias, J., & Skourtis, E. (n.d.). Trenzando precios en categorías de productos y. *Aikaterini Vassilikopoulou*. Universidad de Atenas de Economía y Empresa,, Atenas.
- Kehagias, J., & Skourtis, E. (n.d.). Trenzando precios en categorías de productos y. *Aikaterini Vassilikopoulou*. Universidad de Atenas de Economía y Empresa,, Atenas.
- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Kastner, E. (n.d.). Objetivos para participar con éxito en ferias. *Los objetivos de participacion* . Escuela de Leipzig de los medios de comunicación, Leipzig.
- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Kastner, E. (n.d.). Objetivos para participar con éxito en ferias. *Los objetivos de participacion* . Escuela de Leipzig de los medios de comunicación, Leipzig.
- Kirchgeorg, M., Springer, C., & Kastner, E. (n.d.). Objetivos para participar con éxito en ferias. *Los objetivos de participacion* . Escuela de Leipzig de los medios de comunicación, Leipzig.
- Marulanda, N., & González, H. (2017). Objetivos y decisiones estratégicas operacionales como apoyo al lean manufacturing. *ELSEVIER*.
- Marulanda, N., & González, H. (2017). Objetivos y decisiones estratégicas operacionales como apoyo al lean manufacturing. *ELSEVIER*.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2009). "Las pymes comportamiento competitivo: Recursos Estratégicos y Estrategias". *Gestión de la Investigación: Revista de la Academia Iberoamericana de Gestión*, 171-190.
- Serna Gomez, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Bogota, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Serna Gomez, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Bogota, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Serna Gomez, H. (2010). *Gerencia Estrategica*. Bogota, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Sibin Wu , M., & Dagher, G. (2007). La necesidad de logro, los objetivos de negocio, y la persistencia empresarial. *Noticias Gestión de la Investigación*, 928-941.

- Sibin Wu , M., & Dagher, G. (2007). La necesidad de logro, los objetivos de negocio, y la persistencia empresarial. *Noticias Gestión de la Investigación*, 928-941.
- Sibin Wu , M., & Dagher, G. (2007). La necesidad de logro, los objetivos de negocio, y la persistencia empresarial. *Noticias Gestión de la Investigación*, 928-941.
- Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos .
- Weber, P., Connell, J., & Geneste , L. (2015). el crecimiento de la pequeña empresa: objetivos estratégicos y propietario de preparación. *Journal of Business Strategy*, 30-36.
- Weber, P., Connell, J., & Geneste , L. (2015). el crecimiento de la pequeña empresa: objetivos estratégicos y propietario de preparación. *Journal of Business Strategy*, 30-36.
- Weber, P., Connell, J., & Geneste , L. (2015). el crecimiento de la pequeña empresa: objetivos estratégicos y propietario de preparación. *Journal of Business Strategy*, 30-36.