

# Análisis de planificación estratégica para las actividades artesanales: SCOPUS 2014 a 2016

## Strategic planning analysis for craft activities: SCOPUS 2014 to 2016

CARRASCO Proaño, Angelica [1](#); CUZCO Lopez, Miriam [2](#); CORREA-PERALTA, Mirella [3](#); VINUEZA-MARTÍNEZ, Jorge [4](#); CABRERA-TORRES, Abdón [5](#)

Recibido: 17/10/2017 • Aprobado: 12/04/2018

### Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

La revisión y análisis de 130 estudios de planificación estratégica en el sector artesanal obtenidos en Scopus del 2014 al 2016, presentó como resultado que la Revista Espacios (Q3) presenta mayor publicación, la revista Technological Forecasting And Social Change (Q1) alto impacto por citas (SJR), y Monash University y Qatar University con mayor afiliación de autores y Estados Unidos con alta producción de artículos acerca de la importancia de la planificación estratégica en las actividades administrativas.

**Palabras-Clave:** Planificación estratégica, Actividades artesanales, análisis bibliográfico.

#### ABSTRACT:

The review and analysis of 130 strategic planning studies in the artisanal sector obtained in Scopus from 2014 to 2016; presented as a result that the magazine Espacios (Q3) presents more publication; Technological Forecasting and Social Change (Q1) high impact by appointment (SJR); Monash University and Qatar University with a greater affiliation of authors and the United States with high production of articles about the importance of strategic planning in administrative activities.

**Keywords:** Strategic planning, Artisanal activities, bibliographic analysis.

## 1. Introducción

La temática de la planificación estratégica desde el punto de vista de las ciencias administrativas incluye el conjunto ordenado sistemáticamente de los resultados de una organización. Las variables de planificación estratégica y desarrollo sostenible están definidas dentro de la temática general con énfasis en el análisis de la revisión bibliográfica relacionada en aspectos empresariales; pues la planificación radica en incrementar el patrimonio de la empresa, reducir riesgos y aprovechar los recursos desde su misión, visión, valores que contribuyen a trazar la ruta de los objetivos a alcanzar.

Desde el comienzo, en la década de 1960, la planificación estratégica fue una herramienta de gestión corporativa relacionando las políticas, valores y propósitos con la gestión, recursos e información de mercado; de ahí que el seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos, son resultados del aporte de la planificación estratégica en la toma de decisiones, tal y como lo refiere Mintzberg, Brian & Voyer (1997); Johnson & Scholes (2002).

Los términos como FODA, análisis de causa efecto-Ishikawa, focus groups, McKinsey Matrix (Castro, F F et al. 2015), entre otros, como parte de la evaluación del estado actual, contribuyen a la construcción de la herramienta de planificación estratégica, donde los negocios deben definir su resultado desde un proceso visionario anual orientado a la acción de sus efectos. (Van Ravensway and Hamlin, 2015).

La planificación estratégica en Estados Unidos, Canadá y Reino Unido se construye con el fin de cumplir las expectativas o necesidades del Estado, destinando los recursos económicos, desde la ordenanza local de los municipios en relación política con los planes, recursos, tiempo para generar seguimiento o indicadores con el fin de evaluar si se han obtenido los objetivos planteados. Sin embargo, en muchas ocasiones su implementación no está función de lo que esperaron desarrollar, aduciendo ser una herramienta de establecimiento local. De ahí que su construcción queda en función del cumplimiento para destinar fondos iniciales. Es así que este estudio hace una revisión de varios artículos en función de la relación con la política, cadena de suministros y administración, con la finalidad de identificar la planificación estratégica como herramienta para las actividades que aspira realizar una organización.

En el Ecuador, en su Plan Nacional del Buen Vivir PNBV, (2013), la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) incentiva el apoyo al sector artesanal dando importancia a la generación de fuentes de trabajo, además de preservar la cultura y las tradiciones (Junta Nacional de Defensa del Artesano JNDA, 2017), contribuyendo a las políticas del Estado, de ahí la exoneración de impuestos a través del Servicio de Rentas Internas SRI (Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos del Ecuador 2015); fortaleciendo los centros de formación artesanal que articulan con la cadena productiva (Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, 2017 y Ministerio de Trabajo 2017).

Para este trabajo se realizó un análisis de la base de datos de 130 documentos obtenidos de SCOPUS sobre planificación estratégica del 2014 al 2016, analizando la contribución de autores y revistas, para lo cual primero se identificó el marco teórico, segundo la metodología, tercero los resultados y al finalizar las conclusiones respectivamente.

## **1.1. Marco Teórico**

La misión, visión, planes, objetivos, tiempo e indicadores son parte de una planificación estratégica y su finalidad es medir los resultados alcanzados. Para Wang, Walker & Redmond (2008) la planificación estratégica mejora el desempeño para quienes participan en su construcción ya que tienen menos probabilidades de fracasar o afectar a los negocios por desconocimientos técnicos. Para Australia una planificación es el hidden engine (motor oculto) de los pequeños negocios siendo el aporte a la economía del Estado.

Rieg, Scramim, Raimundo Calazans & Zau (2014) citando a Araùjo (2002) sostienen que la planificación estratégica situacional posee 3 variables. La primera es la planeación bajo la modalidad de los problemas y se excluye a los objetivos, para ello puede utilizarse como herramienta cualitativa el diagrama Ishikawa o causas y efectos, y obtener el plan de acción. La segunda variable se enfoca en los individuos, se trata de analizar los problemas que surgen en el ambiente situacional para hallar inconvenientes y diagnosticarlos. La tercera variable se refiere a la creación de un escenario de lo que puede suceder en el futuro, y a partir de ello generar una planificación estratégica. Además para Melleiro, Tronchin, Ciampone (2005) la estructura de la planificación estratégica se compone de 4 periodos que interactúan entre sí, estos son: explicativo, normativo, estratégico y táctico operativo, en cada uno de ellos se presenta un plan para enfrentar las dificultades que se suscitan en cualquier momento, además se apoya de los planes de contingencia.

Sin embargo, el período importante es el táctico operativo, pues como parte de la planificación estratégica se utiliza una matriz de motivación, en ella intervienen los actores (empleados) y trata de analizar la afinidad que tienen con sus compañeros de trabajo, catalogándolos como amistad o enemistad. En base a esto se presentan las propuestas estratégicas, extrayendo ideas, planes, recursos para ejecutar el plan de acción. Igualmente Caponio, Massaro, Mossa, & Mummolo (2015) refiere que las decisiones estratégicas y operacionales contribuyen a la optimización de recursos estatales priorizando la eficiencia establecida en su plan de acción; siendo así, la planificación estratégica actúa como mediadora entre los recursos y el desempeño organizacional Fadol, Barhem, & Elbanna (2015).

En la publicación de Planificación estratégica en los municipios húngaros de Barati-Stec (2015), se hace un análisis entre la descentralización y la planificación, señalando la importancia de la planificación estratégica al tomar en cuenta la dependencia financiera y los resultados en los gobiernos locales. Otra ciudad es la de Móstoles de Madrid, la cual emprendió el proceso de planificación estratégica con la participación activa de los ciudadanos, siendo una herramienta para transformar la cultura administrativa y la rendición de cuentas en el cumplimiento de los objetivos políticos Ruano (2015), de ahí ratifica Junjan (2015) que las estrategia en los gobiernos locales están asociadas en el campo de la planificación urbana. Por ejemplo, el 70% de los esfuerzos de planificación estratégica es una obligación para tener acceso a los fondos en Rumania, como lo menciona Hințea & Ticlau (2015), pues solo un tercio de las organizaciones que encuestaron tienen personal responsable de la labor de planificación.

También, el estudio realizado por Bendo, JM. (2015), ratifica la fuerte relación entre planificación estratégica y presupuesto empresarial; pero aún persiste en las empresas el presupuesto sin considerar la ejecución de metas o acciones estratégicas y que afectan en la medición y efectividad de los indicadores de rentabilidad, resultados operativos, efectivo y deuda de las organizaciones; pues se debe tener presente que el tomar acciones a tiempo permite cumplir los objetivos propuestos por Ludwig, J P (2015).

Al respecto Meier, (2016) menciona que la planificación estratégica centra su mayor preocupación en función a resultados presupuestarios; sin embargo las empresas italianas dedicadas a actividades energéticas enfatizan en el seguimiento e importancia de la planificación estratégica en aspectos de responsabilidad política; por lo tanto, basándose en las perspectivas políticas y organizativas, existe una relación entre los resultados y sus implicaciones políticas como concluye Elbanna (2016); pues este plan estratégico, en las ciudades italianas, propone una teoría de acción colectiva institucional donde centra la colaboración del stock de capital social con los organismos públicos Peroco, (2016).

En el caso de Canadá la planificación estratégica formal determina el éxito en la relación de implementación y participación gerencial destacando la incertidumbre de los interesados, como lo indican Elbanna, Andrews, & Pollanen (2016).

Van Scheers & Makhitha (2016) hacen hincapié en la planificación estratégica en las pequeñas empresas, aunque los gerentes no realicen este plan; sin embargo, el estudio comparativo señala que el éxito de las grandes empresas es el valor agregado a sus productos servicios.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son aquellas que cuentan con un máximo de 100 trabajadores, no poseen gran tamaño ni infraestructura como una gran empresa. Un caso práctico de estudio en Sudáfrica: por la falta de experiencia en la planificación estratégica, las PYMES sudafricanas obtienen impactos negativos y altos fallos, pues no interactúan en la planificación del marketing. Como lo refiere Van Scheers (2010), para mejorar la comercialización y el déficit de la economía es necesario resolver problemas que se encuentran a diario, trabajo que realizan los expertos en marketing y profesionales.

Además, Hussaina y Wang (2010) menciona que la planificación de la estrategia del marketing permite que una pequeña empresa reúna todos los recursos disponibles en las oportunidades brindadas para incrementar sus ingresos y lograr una ventaja competitiva en los mercados nacionales e internacionales. El marketing tiene la clave en la planificación estratégica, pues el gerente de marketing debe tramitar vínculos con otros negocios.

Cauchick, M (2010) reporta otro ejemplo de planificación estratégica que se aplicó en un empresa de automóviles ubicada en la región Gran ABC Paulista, en la cual se detectaron problemas de motivación por parte de los empleados, así como con la calidad del producto final. Además otro caso se dio en una empresa eléctrica en donde se encontraron fallas en los procesos. Para la solución de los inconvenientes surgidos dialogaron con los miembros de la empresa, se comunicó la metodología y aplicación de la planificación estratégica, apoyándose de causas y efectos para determinar las acciones correctoras. Un breve diagnóstico de los casos de estudio es la falta de conocimiento y capacitación en la utilización de herramientas, empleados sin liderazgo o que no se seguía la estructura organizacional, por tal razón los trabajadores no cumplían con sus tareas asignadas. Conforme a esto se dictaminaron mejoras en cada aspecto que fallaba, logrando implementar la planificación estratégica en dichas empresas.

Además, Recardo (2016) revela un estudio realizado en una empresa manufacturera donde orienta a una planificación plurianual que genere plataformas de crecimiento en planes de acción en corto tiempo; es decir, la estrecha relación entre planificación y gestión, Martínez, Villa & Stefano (2015). Así mismo, el estudio de Ditekun et al.(2016) donde demuestra un análisis a una empresa panificadora adoptando la planificación estratégica a las necesidades, creando así la planificación estratégica participativa, Brandão, J B et al (2016); es decir, conectar procesos convencionales alternativos para permitir un pensamiento exploratorio en la planificación, Malekpour, de Haan, & Brown (2016). En este sentido, una planificación estratégica colaborativa, Weigand, K et al. (2014), hace conocer que esta prospectiva mejora la resiliencia organizacional desde la ideación, definición de problemas y establecimiento de estrategias, todo alrededor de una planificación basada en competencias creando un diseño de diálogo estructurado dando solución a las prioridades empresariales, es decir a la cohesión organizacional.

Veiga et al. (2014), desde el punto de vista de la cadena de suministros, proponen una gestión de categorías de productos creando un punto de equilibrio entre variedad, profundidad y nivel de servicio para incrementar en un 12% el volumen de las ventas. Por otra parte Motadel & Gohartoor (2015) hace conocer de la inclusión de la planificación estratégica en las áreas de tecnología, pero principalmente menciona en promover las necesidades que utilizan la participación de los equipos con la técnica de Despliegue de la función de calidad (QFD), la misma que consiste en desarrollo de los productos en función de las demandas, pero con aporte de calidad creando los llamados "ingresos rentables".

Boyko, Dzhygyrey, & Abramova (2017) consideran que las organizaciones actúan sobre la formulación estratégica direccionada en rebajar costos y riesgos aplicando un enfoque técnico cualitativo. Como el caso del estudio de Lisogor & Polovkina (2016) que destaca el desarrollo de un análisis de simulación económica para la planificación estratégica que identifique los volúmenes de producción y utilidad bruta.

Todos los autores mencionados refieren a la inclusión de acciones, responsabilidades y recursos orientados a las necesidades del entorno. Con ello tener un método de planificación de rutas basado en escenarios a través de herramientas o plataformas para la planificación estratégica, pueden reflejar situaciones futuras para mejorar la práctica de los escenarios a lo largo del tiempo, Raford (2015); Cheng et al. (2016) , o también aplicar roadmapping como instrumento de planificación para establecer metas estratégicas que estime potenciales tecnologías, productos y servicios, es así que se colaboraría, como parte de la planificación, con una hoja de ruta, Vishnevskiy, Karasev, & Meissner (2016).

---

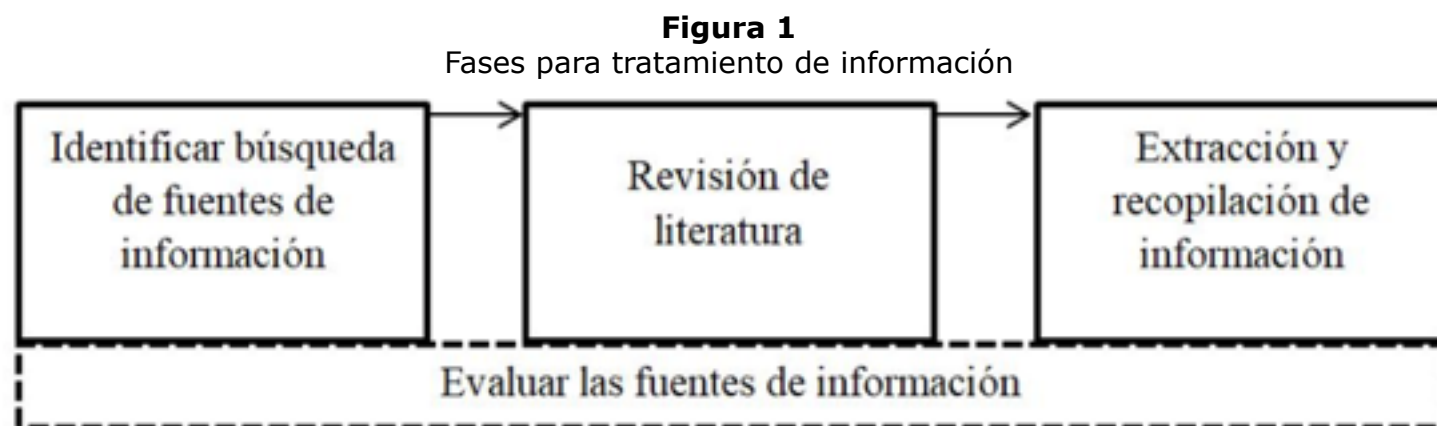
## 2. Metodología

El análisis de publicaciones es parte del proceso de investigación. Darosi y Anderle (2014) mencionan que la mayor cantidad de estudios acerca de planificación estratégica se realizan en América del Sur (Brasil, Argentina y Venezuela), sin embargo Estados Unidos se destaca por mantener una metodología de planificación estratégica situacional.

Basado del estudio de Darosi et. al (2014) acerca de medir, identificar y analizar revistas, se realizó este estudio aplicando el método de análisis documental bibliográfico de artículos publicados en la base de datos Scopus con la palabra clave, título o resumen de

“planificación estratégica” de 2014 al 2016, obteniendo 130 documentos.

Para este trabajo se desarrollaron 3 etapas: identificación, revisión y extracción de información de las fuentes bibliográficas, incluyendo el análisis de contenido, estructura de la base de datos desde SCOPUS (Figura 1) y la validación de la información, a través del gestor de contenidos de Mendeley, evaluando la participación de autores, revistas, páginas, citas, entre otros. (Tabla 1).



**Fuente:** Elaboración de los autores

-----

**Tabla 1**  
Actividades del tratamiento de información

<b>Etapas</b>	<b>Actividades</b>
Identificar búsqueda de fuentes información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las variables limitando la búsqueda de información</li> <li>• Búsqueda de fuente de información en SCOPUS</li> <li>• Importar en el gestor de contenidos de Mendeley</li> <li>• Construir base de datos para evaluación de la información</li> </ul>
Revisión de la literatura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener aporte de los autores de artículos en las literaturas</li> <li>• Consulta de la literatura</li> </ul>
Extracción y recopilación de información de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y obtener una revisión de la información concerniente a planificación estratégica.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración de los autores

### 3. Resultados

Del 2014 al 2016 existen 130 publicaciones con un crecimiento documental de 51%, es decir, un incremento de 10 publicaciones anuales (Tabla 2). De los 311 autores se destaca Elbanna Saïd con 3 publicaciones y 11 citas (Tabla 3). Elbanna, quien colabora desde el 2007 en temas de administración, ciencias sociales, finanzas, ciencias de la computación, ambiental, entre otros, es docente de la Universidad de Qatar y se encuentra en el ámbito científico dentro del index-h 10.

**Tabla 2**  
Cantidad documentos anuales en la base de datos de SCOPUS respecto a

<b>Año</b>	<b>Total</b>
2014	35
2015	44

2016	51
<b>Total general</b>	<b>130</b>

**Fuente:** Base de datos Scopus, 2017

-----

**Tabla 3**

Participación de Elbanna Saïd respecto a planificación estratégica en SCOPUS

<b>Año</b>	<b>Revistas</b>	<b>Publicaciones</b>	<b>Citado</b>
<b>2015</b>	Management Decision	The mediating role of the extensiveness of strategic planning on the relationship between slack resources and organizational performance	4
<b>2016</b>	Public Management Review	Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada	2
<b>2016</b>	Tourism Management	Managers' autonomy, strategic control, organizational politics and strategic planning effectiveness: An empirical investigation into missing links in the hotel sector	5

**Fuente:** Base de datos Scopus, 2017

Entre las revistas con mayor publicación a la temática “planificación estratégica” se destaca Espacios, la cual divulga estudios e investigaciones en las áreas de ingeniería de producción, política y gerencia de la ciencia y la tecnología, innovación, gestión tecnológica, educación, con 8 documentos; seguido de Technological Forecasting and Social Change, Transylvanian Review of Administrative Sciences e International Business Management (Tabla 4), lo que implica una extensión anual promedio de 383 páginas.

**Tabla 4**

Participación de autores en revistas con mayores publicaciones relacionado a “planificación estratégica” del 2014 al 2016.

<b>Revistas</b>	<b>Publicaciones</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Espacios</b>				
	Analysis of scientific production about Strategic Planning Situation (SPS) [Análise da produção científica sobre Planejamento Estratégico Situacional (PES)]	2		
	Financial comptroller: A binding analysis with strategic planning for the business budget in the strategy alignment [Controladoria financeira: Uma análise da vinculação com o planejamento estratégico para o orçamento empresarial no alinhamento da estratégia]		6	
	Follow up through the strategic planning of a bread factory in the region of Campos Gerais for the implementation of a franchising system			5
	Participatory strategic planning as a tool to change the conception of how the waste generated in the school environment is managed [Planejamento			4

Estratégico Participativo como ferramenta de mudança na concepção de gestão dos resíduos gerados no ambiente escolar]			
Strategic planning: Analysis of efficiency methodology applied through likert scale [Planejamento estratégico: Análise de eficácia da metodologia aplicada por meio da Escala Likert]		4	
Strategic planning: Case study in an estate agency in Santa Maria / RS [Planejamento estratégico: Estudo de Caso em uma agência imobiliária em Santa Maria/RS]		4	
Strategic map: Prospects of balanced scorecard in alignment of the strategic planning with the planning budget [Mapa estratégico: As perspectivas do balanced scorecard no alinhamento do planejamento estratégico com o planejamento orçamentário]		5	
Teaching case: Hershey's chocolate factory - a study on management strategic planning [Caso de ensino: Fábrica de chocolates hershey's - um estudo sobre gestão e planejamento Estratégico]		3	
<b>International Business Management</b>			
A model for IT strategic planning and competitive assessment of quality function deployment (QFD) approach (case study: Kharazmi information technology development Co.)		2	
A model for IT strategic planning and competitive assessment of Quality Function Deployment (QFD) approach (case study: Kharazmi Information Technology Development Co.)			2
Assortment planning as a strategic tool in the South region of the Brazilian retail	7		
Economic and predictive modeling of company's development as major strategic planning prerequisites			2
A methodology to enable exploratory thinking in strategic planning			3
A scenario-based roadmapping method for strategic planning and forecasting: A case study in a testing, inspection and certification company			4
An integrated scenario-based robust planning approach for foresight and strategic management with application to energy industry			5
Collaborative foresight: Complementing long-horizon strategic planning	4		
Integrated roadmaps for strategic management and planning			3
Online foresight platforms: Evidence for their impact on scenario planning & strategic foresight	1	1	
The patent portfolio value analysis: A new framework to leverage patent information for strategic technology planning		4	

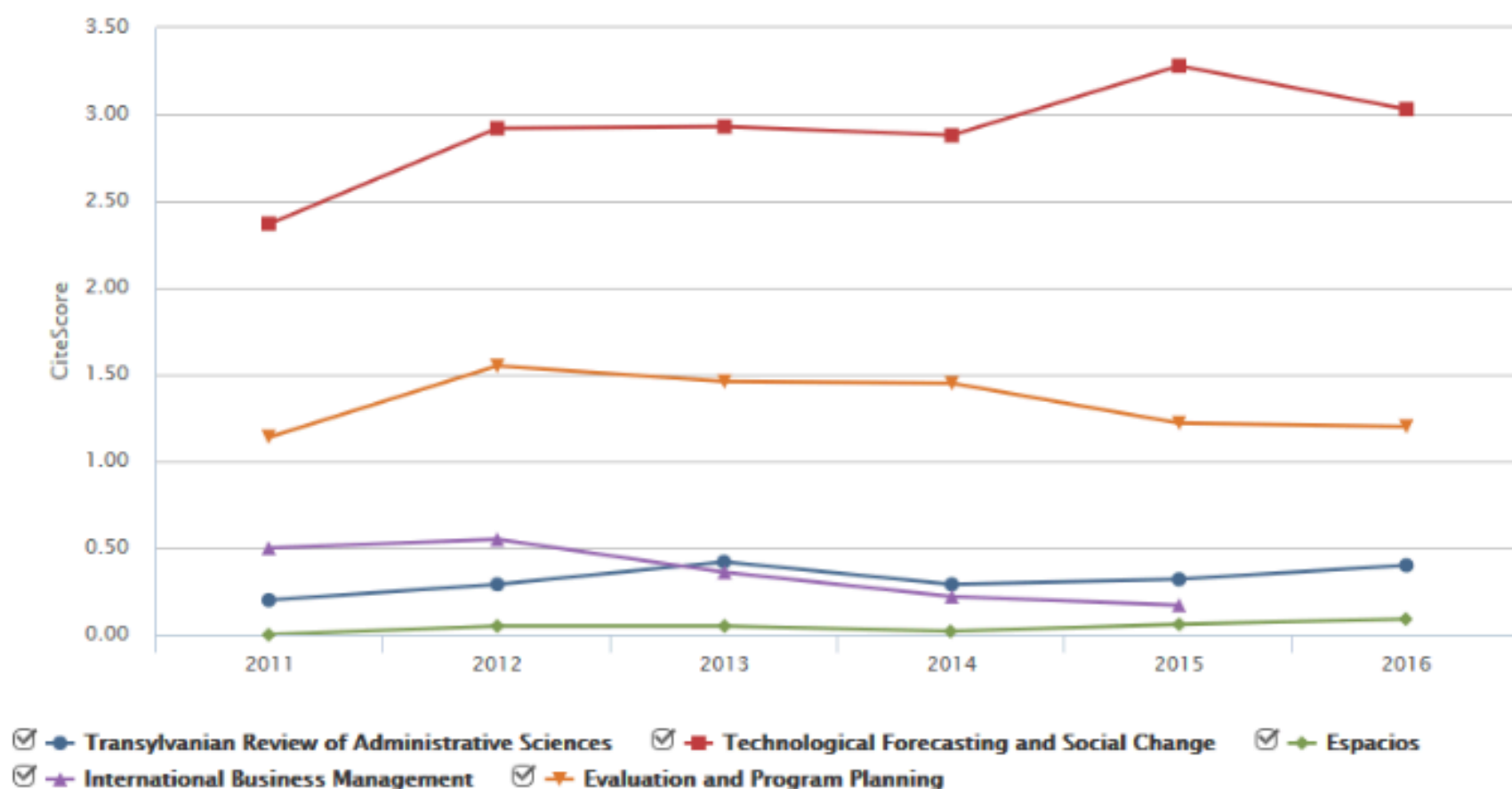
Transylvanian Review of Administrative Sciences			
Linking objective-oriented transparency to political leadership and strategic planning			4
Local strategic planning in Spain. A case study		1	
Strategic planning and public management reform: The case of Romania		2	
Strategic planning in Hungarian municipalities		1	
Strategic planning in local governments in Europe: 'Where do we go now?'		1	
Strategic planning in the Turkish public sector		1	
Strategic planning in U.S. municipalities		2	

Fuente: Base de datos Scopus, 2017

Sin embargo la revista que destaca con alto impacto por sus citas anual es Technological Forecasting And Social Change en 2015 con 3.28 (Figura 2). Además es importante conocer el indicador de impacto de revistas como es SJR, confirmando el alto nivel de la revista Technological Forecasting And Social Change (Figura 3).

**Figura 2**

Comparación de revistas con impacto en sus citas publicado en Scopus



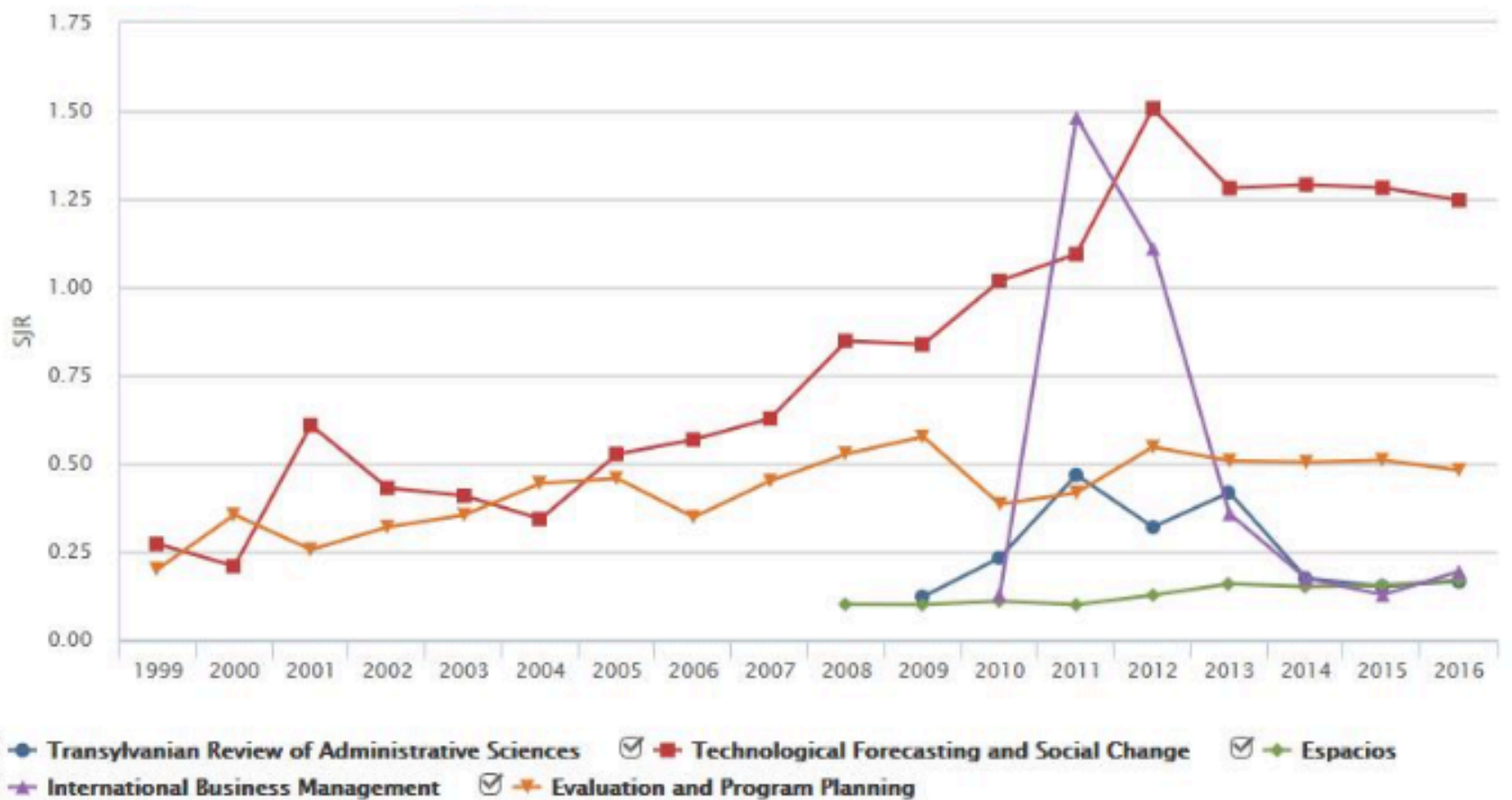
Fuente: Base de datos Scopus, 2017

-----

**Figura 3**

Evaluación de SJR de Revistas publicadas en Scopus





**Fuente:** Base de datos Scopus, 2017

Monash University y Qatar University son las universidades con mayor afiliación de los autores; siendo Estados Unidos el país con mayor producción de artículos acerca de planificación estratégica, resultado obtenido por SCOPUS (Tabla 5)

**Tabla 5**  
Países con la alta productividad

Países	Publicaciones
Estados Unidos	29
Brasil	12
Canadá	12
Australia	9
Reino Unido	7
Alemania	6

**Fuente:** Base de datos Scopus, 2017

La estructura del plan estratégico comprende misión, visión, objetivos, valores considerando técnicas, habilidades y estrategias empresariales. Para los autores Elbanna, Andrews, & Pollanen, (2016) esta formulación de planes a través de actividades secuenciales, para el caso del sector artesanal ecuatoriano esta actividad representa 3% de los ingresos del país, pues dentro de sus políticas y estrategias estatales está dar créditos bancarios como apoyo al sector económico estatal y generan otras fuentes de trabajo.

## 4. Conclusiones

El presente trabajo de análisis bibliográfico de SCOPUS del 2014 a 2016 se ejecutó con interés fundamental de indagar artículos acerca de planificación estratégica y su influencia

en las actividades administrativas, observándose que en la definición de las etapas para el tratamiento de la información ha existido un crecimiento documental de 10 publicaciones por año, donde el aporte de Elbanna, como docente universitario de Qatar y formando parte del index-h 10, se encuentra con 8 publicaciones durante este periodo. Los documentos encontrados en Scopus son artículos, publicando mayoritariamente el tema, en Estados Unidos como más productivo y mayor impacto.

En lo que respecta a las revistas se destacan por mayor cita la revista *Tourism Management*, forma parte del cuartil Q1 desde 1999 en temas de administración y estrategias y *Technological Forecasting And Social Change* que a partir del 2005 se encuentra en el cuartil Q1 en la temática de Negocios y administración. La revista que se destaca por el número de artículos es *Espacios*, formando parte del cuartil Q3 desde 2012 en la temática de negocios y administración.

El artículo con más citas es *Assortment planning as a strategic tool in the South region of the Brazilian retail* publicado en la revista *International Business Management* (Q3).

La planificación estratégica aplicada en las PYMES para el mejoramiento e innovación de los productos para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado internacional. Para ello es fundamental diagnosticar los problemas que nacen en las organizaciones, posteriormente solucionarlos y mejorar el superávit del país. Es necesario que exista el personal idóneo que reúna las ideas y planes para solucionar problemas que se susciten dentro del área de trabajo para la construcción, ingeniería, administración y todas las actividades empresariales cuya herramienta es el plan estratégico. Por otra parte se relaciona con el marketing pues permite aprovechar las oportunidades brindadas y de tal manera incrementar los ingresos para la organización.

Cabe destacar que la planificación estratégica ayuda al artesano en la adquisición de créditos; incrementar su negocio, innovar o mejorar productos, acceder al mercado internacional, mejorar infraestructura, comprar materia prima de alta calidad con el apoyo de la Banca Pública e instituciones financieras de la economía popular y solidaria.

En los gremios artesanales la planificación estratégica juega un papel relevante pues determina e implementa objetivos, metas que sustenten su desarrollo. Una de las principales instituciones públicas es la JNDA, amparada por la Ley de Defensa del Artesano para que pueda progresar el artesano y crear asociaciones que perfeccionen cobertura de la oferta de sus productos, así mismo brinda capacitaciones para obtener título de maestro de taller.

Adicionalmente existen gremios artesanales que reciben capacitaciones por parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) puesto que tienen convenio con el Ministerio de Trabajo mediante el cual el proyecto aplicado le induce a fortalecer la diversidad y renovación de productos, agregándole valor a los bienes ofertados. Cabe recalcar que el artesano se va perfeccionando día a día y se forma para obtener su certificación artesanal calificada pues es primordial para su desarrollo económico y social.

---

## Referencias bibliográficas

Barati-Stec, I. (2015). Strategic planning in Hungarian municipalities. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2015, 5–14. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84954550118&partnerID=40&md5=0df56f7457d4eae21dba31b634d38aaf>

Bendo, J. M., Breitenbach, R., Nespolo, D., Hummes, G., Breitenbach, I. M. S., & Bencke, F. F. (2015). Financial comptroller: A binding analysis with strategic planning for the business budget in the strategy alignment [Controladoria financeira: Uma análise da vinculação com o planejamento estratégico para o orçamento empresarial no alinhamento da estratégia]. *Espacios*, 36(11). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84932598897&partnerID=40&md5=e7838b41b44660357d41833b62f1c9d3>

Boyko, T., Dzhygyrey, I., & Abramova, A. (2017). Using the assessment method of enviromental risk of a project in strategic territorial planning. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 1-17.

- Brandão, J. B., Caires, L. M., Hartmann, R. B., & Grings, V. T. (2016). Participatory strategic planning as a tool to change the conception of how the waste generated in the school environment is managed [Planejamento Estratégico Participativo como ferramenta de mudança na concepção de gestão dos resíduos gerados no ambiente escolar]. *Espacios*, 37(31). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85018637920&partnerID=40&md5=fefcaa2b8248a2b540c73b2a965eff64>
- Caponio, G., Massaro, V., Mossa, G., & Mummolo, G. (2015). Strategic energy planning of residential buildings in a smart city: A system dynamics approach. *International Journal of Engineering Business Management*, 7. <https://doi.org/10.5772/61768>
- Cauchick Miguel, P. A. C. Adoção do Estudo de caso na engenharia de produção. In: CAUCHICK MIGUEL, P. A. C. et al. *Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010
- Cheng, M. N., Wong, J. W. K., Cheung, C. F., & Leung, K. H. (2016). A scenario-based roadmapping method for strategic planning and forecasting: A case study in a testing, inspection and certification company. *Technological Forecasting and Social Change*, 111, 44–62. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.06.005>
- da Veiga, C. P., da Veiga, C. R. P., Catapan, A., Veiga, L. G. N., Kato, H. T., Tortato, U., & da Silva, W. V. (2014). Assortment planning as a strategic tool in the South region of the Brazilian retail. *International Business Management*, 8(3), 172–182. <https://doi.org/10.3923/ibm.2014.172.182>
- Darosi, G. C. M., & Anderle, D. F. (2014). Analysis of scientific production about Strategic Planning Situation (SPS) [Análise da produção científica sobre Planejamento Estratégico Situacional (PES)]. *Espacios*, 35(5). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84921271465&partnerID=40&md5=a1de513d90df625710b88ec93e51e32a>
- De Castro, A., De Sousa, J. C. B., Catapan, E. A., Catapan, A., & Catapan, D. C. (2015). Strategyc map: Prospects of balanced scorecard in alignment of the strategic planning with the planning budget [Mapa estratégico: As perspectivas do balanced scorecard no alinhamento do planejamento estratégico com o planejamento orçamentário]. *Espacios*, 36(7), 15. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84929741342&partnerID=40&md5=d832986ec56fb7293bcfe7d0cc9592fd>
- de Castro, F. F., Scherer, F. L., De Castro, A. P. M. Q., & Dos Santos, C. B. C. (2015). Strategic planning: Case study in an estate agency in Santa Maria / RS [Planejamento estratégico: Estudo de Caso em uma agência imobiliária em Santa Maria/RS]. *Espacios*, 36(1), 1–8. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84921770680&partnerID=40&md5=04e3a4d76394ce7c9d575220d1a18f90>
- Ditkun, S., Soares, A. M., Prieto, D., Kovaleski, J. L., & Yoshino, R. T. (2016). Follow up through the strategic planning of a bread factory in the region of Campos Gerais for the implementation of a franchising system. *Espacios*, 37(17). Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85018539061&partnerID=40&md5=c9a57783c8601e4cab33be5b9cae920d>
- Elbanna, S. (2016). Managers' autonomy, strategic control, organizational politics and strategic planning effectiveness: An empirical investigation into missing links in the hotel sector. *Tourism Management*, 52, 210–220. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.025>
- Elbanna, S., Andrews, R., & Pollanen, R. (2016). Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 18(7), 1017–1042. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1051576>
- Fadol, Y., Barhem, B., & Elbanna, S. (2015). The mediating role of the extensiveness of strategic planning on the relationship between slack resources and organizational performance. *Management Decision*, 53(5), 1023–1044. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2014-0563>
- Foresight." *Technological Forecasting and Social Change* 97 (2015): 65–76. Web.
- Hințea, C. E., & Jiclău, T. C. (2015). Strategic planning and public management reform: The

- case of Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2015, 30–44. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84954507607&partnerID=40&md5=4f96a0c9d5e5141bf842c1fae29c8db7>
- JNDA, (. N. (2017). *Programas y Servicios de la JNDA*. Obtenido de [www.artesanos.gob.ec](http://www.artesanos.gob.ec)
- Junjan, V. (2015). Strategic planning in local governments in Europe: “Where do we go now?” *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2015, 45–54. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84954527756&partnerID=40&md5=49cf0dba4826c39aff06e96eed210faf>
- Lisogor, G. I., & Polovkina, E. A. (2016). Economic and predictive modeling of company’s development as major strategic planning prerequisites. *International Business Management*, 10(21), 5189–5192. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84997470986&partnerID=40&md5=a4397a83ebf20561b56019075d50d249>
- Malekpour, S., de Haan, F. J., & Brown, R. R. (2016). A methodology to enable exploratory thinking in strategic planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 105, 192–202. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.01.012>
- Meier, J. (2016). The future of academic libraries: Conversations with today’s leaders about tomorrow. *Libraries and the Academy*, 16(2), 263–288.
- Melleiro, M. M.; Tronchin, D. M. R.; Ciampone, M. H. T. O Planejamento estratégico situacional no ensino do gerenciamento em enfermagem. *Acta Paulista de Enfermagem*, v. 18, n. 2, p. 165-171, 2005.
- Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos. (2015). Código de Trabajo. Obtenido de [www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf](http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf)
- Ministerio de Trabajo. (30 de Junio de 2017). Ministro del trabajo presente en incorporacion de 446 nuevos artesanos. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/ministro-del-trabajo-presente-en-incorporacion-de-446-nuevos-artesanos/>
- Motadel, M. R., & Gohartoor, S. (2015). A model for IT strategic planning and competitive assessment of quality function deployment (QFD) approach (case study: Kharazmi information technology development Co.). *International Business Management*, 9(7), 1817–1824. <https://doi.org/10.3923/ibm.2015.1817.1824>
- Percoco, M. (2016). Strategic Planning and Institutional Collective Action in Italian Cities. *Public Management Review*, 18(1), 139–158. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.969758>
- PNBV. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Obtenido de Impulsar la transformación de la matriz productiva- Objetivo 10: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>
- Raford, N. (2015). Online foresight platforms: Evidence for their impact on scenario planning & strategic foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 97, 65–76. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2014.03.008>
- Recardo, R. J. (2016). Let There Be Light: Building Strategic Planning Capability. *Global Business and Organizational Excellence*, 35(2), 38–49. <https://doi.org/10.1002/joe.21654>
- Rieg, D. L., Scramim, F. C. L., Raimundo, D. D. O., Zau, V. C., & Calazans, W. R. (2014). Using the situational strategic planning methodology for structuring problems in the private sector: Multiple-case studies [Aplicação de procedimentos do planejamento estratégico situacional (PES) para estruturação de problemas no âmbito empresarial: Estudos de casos múltiplos]. *Gestao E Producao*, 21(2), 417–431. <https://doi.org/10.1590/0104-530X203>
- Ruano, J. M. (2015). Local strategic planning in Spain. A case study. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2015, 71–85. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84954503223&partnerID=40&md5=f5f631e1ed47596eb64e409a2cddb220>
- SRI (2015). Guía Tributaria para los artesanos. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/guias-tributarias>
- Van Ravensway, J, and R E Hamlin. “Strategic Planning in U.S. Municipalities.” *Transylvanian*

Review of Administrative Sciences 2015 (2015): 55–70. Web.

Van Scheers, L., & Makhitha, K. M. (2016). Are Small and Medium Enterprises (SMEs) Planning for Strategic Marketing in South Africa? *Foundations of Management*, 8(1), 243–250. <https://doi.org/10.1515/fman-2016-0019>

Vishnevskiy, K., Karasev, O., & Meissner, D. (2016). Integrated roadmaps for strategic management and planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 110, 153–166. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.10.020>

Wang, Calvin; Walker, Elizabeth A.; Redmond, Janice; Breen, John. 'Making plans'. *Monash Business Review*. 2008.; Monash University ePress: Victoria, Australia. <http://www.epress.monash.edu.au/>. : 28–31. DOI:10.2104/mbr08028 Available at: [http://works.bepress.com/janice\\_redmond/33/](http://works.bepress.com/janice_redmond/33/)

Weigand, K., Flanagan, T., Dye, K., & Jones, P. (2014). Collaborative foresight: Complementing long-horizon strategic planning. *Technological Forecasting and Social Change*, 85, 134–152. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.08.016>.

---

1. Facultad Ciencias Administrativas. Universidad Estatal de Milagro. Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría. [acarrascop@unemi.edu.ec](mailto:acarrascop@unemi.edu.ec)

2. Facultad Ciencias Administrativas. Universidad Estatal de Milagro. Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría. [mcuzcol2@unemi.edu.ec](mailto:mcuzcol2@unemi.edu.ec)

3. Facultad Ciencias de la Ingeniería. Universidad Estatal de Milagro. Master en Administración de Empresas. [mcorreap@unemi.edu.ec](mailto:mcorreap@unemi.edu.ec)

4. Facultad Ciencias de la Ingeniería. Universidad Estatal de Milagro. Master en Gerencia de Tecnología. [jvinuezam@unemi.edu.ec](mailto:jvinuezam@unemi.edu.ec)

5. Facultad Ciencias de la Ingeniería. Universidad Estatal de Milagro. Master en Gerencia de Tecnología. [acabrerat@unemi.edu.ec](mailto:acabrerat@unemi.edu.ec)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 34) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • @Derechos Reservados