



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU  
SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN  
LAS PYMES DEL SECTOR DE COMIDAS RÁPIDAS EN  
EL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE INGENIERA EN  
CIENCIAS EMPRESARIALES**

**AUTORA:**

**Teresa Anabell Nagua Barrezueta.**

**TUTORA:**

**Angélica Sánchez Riofrío**

**SAMBORONDÓN, AGOSTO DE 2015**

# Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

## Resumen

El presente trabajo tiene por objeto analizar la importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas, tomando como segmento de estudio a los negocios de esta categoría que operan en el norte de la Ciudad de Guayaquil. En lo que respecta al problema de investigación, se identificó en base a una observación previa que por lo general, entre los limitantes que poseen las pymes se encuentra la escasa utilización de planificación estratégica. Para obtener mayor información con respecto al tema, se aplicó una investigación bibliográfica y descriptiva aplicando herramientas cualitativas, las mismas que permitieron a la autora obtener información tanto de fuentes primarias y fuentes secundarias, las cuales sirvieron para complementar y sustentar el estudio. En este caso, como resultado se identificó que en su mayoría las pymes carecen de una planificación estratégica debido al desconocimiento y falta de recursos. Sin embargo, existen pymes que de manera informal y empírica han implementado la planificación que a pesar de no estar debidamente estructurada ha generado resultados positivos para el negocio.

**Palabras claves:** Pymes, comidas rápidas, planeación estratégica, importancia de la planeación estratégica.

## Abstract

The aim of this study is to analyze the importance of strategic planning in SMES of the fast food sector, taking as a segment of study to the business of this category that operate in the north of the city of Guayaquil. With regard to the research problem, was identified on the basis of a previous observation that in general, between the limitations that have SMES is the low level of use of strategic planning. In addition due to the fast food market in the sector of study is widely saturated, which in turn affects not only the level of development of SMES, but also reduces their ability to compete effectively. For more information on the subject, is applied a bibliographic research and descriptive, the same that allowed the author information of both primary sources and secondary sources, which served to complement and support the study. In this case as a result it was identified that the majority of the SMES lack a strategic planning due to a lack of knowledge and lack of resources, however, there are SMES, informally and empirical have implemented the planning that, in spite of not being properly structured has generated positive results for the business.

**Keywords:** SMES, fast foods, strategic planning, the importance of strategic planning.

# Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

## **Introducción**

El negocio de comida rápida en el Ecuador como a nivel mundial siempre ha tenido una gran aceptación debido a las oportunidades que se presentan con el elevado consumo de este tipo de productos en la población. Así como comercialmente existen grandes ventajas, hay que considerar que la competitividad de este mercado se ha vuelto superior, ya que cada vez más existen negocios que incursionan en este sector y las exigencias del cliente se ajustan a la innovación y desarrollo de productos. Cuando existe un mercado totalmente competitivo, las empresas deben enfocarse en desarrollar estrategias logrando una ventaja frente a las demás, y esto justamente nace con el proceso de planificación estratégica, en donde se pueden vincular la toma de decisiones empresariales a cumplir con la visión y el avance de la entidad Ferrando (2009, pág. 17).

Referenciado a Ferrando (2009, pág. 17) partiendo de lo mencionado con anterioridad se resalta que un sector comercial puede tener una tasa de crecimiento por la planeación de sus actividades, el desarrollo de programas de nuevos productos y servicios y de la adopción de estrategias adecuadas. La planificación es importante, debido a que toda empresa experimenta constante variaciones en su mercado, sean estas de tipo tecnológico, político, cambios en el grado y carácter de la competencia, en las actitudes o normas sociales y en la actividad económica, derivados del fenómeno de globalización. El ritmo de las variaciones han aumentado con rapidez, debido a que la mayor interdependencia de los factores del entorno ha conducido a demandas más difíciles en cuanto a operaciones administrativas y ha existido un incremento en el tamaño y complejidad de las organizaciones comerciales que a su vez demandan la

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

integración de intereses y necesidades de diversos grupos o áreas funcionales y algunas veces, incluso, de culturas diferentes.

El problema de estudio abarca muchas pymes del sector de comidas rápidas en la ciudad de Guayaquil, no cuentan con la planificación estratégica correcta para hacer frente a los cambios presentes por las exigencias de competitividad en el sector. Por lo tanto, el objetivo del siguiente trabajo se basa en estudiar a fondo las razones por las que se ha obviado este proceso importante en las pymes y de qué manera se ha visto involucrada la participación de mercado dentro de una zona específica referencia de Rivera (2007, pág. 29).

El desarrollo del trabajo justifica, debido a que servirá como referencia para que las pymes puedan definir un rumbo específico dentro del mercado y desarrollen ventajas competitivas frente a otros jugadores del sector. Por lo tanto, se busca identificar la percepción de los propietarios de las pymes con respecto a la utilización de la planificación estratégica en sus negocios, así como también conocer el nivel de aplicación de dicho instrumento y la forma en que estos negocios pueden verse afectados o beneficiados de su aplicación. Para esto, el trabajo se ha estructurado de una parte teórica, donde se analizarán conceptos previamente establecidos por otros autores de manera general, para posteriormente proceder a la aplicación metodológica, la recopilación de la información, presentación de resultados y discusión de manera más específica y sectorizada.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

### **Fundamentación teórica**

En la fundamentación teórica del presente estudio se analizarán de manera individual y generalizada las variables intervinientes en el tema de investigación planteado por la autora, en cuyo caso hace referencia a la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas. Como primer punto, se considera pertinente mencionar según un artículo realizado por Diario El Telégrafo (2014):

De acuerdo con un estudio del IDE Business School, los locales de comida rápida son los segundos en preferencia para el 21% de los hogares, mientras que los restaurantes en general ocupan el cuarto puesto en el gasto mensual de los ecuatorianos con un 5% del presupuesto, el mismo que se destina a la educación.

Así mismo, en dicho artículo se menciona que en el país se gasta un promedio mensual de \$48,27 millones de dólares en comida rápida, lo cual demuestra que este representa un mercado dinámico, que posee un alto nivel de demanda y consecuentemente es mucho más competitivo debido a la cantidad de grandes empresas y pymes que operan para cubrir la demanda existente. No obstante, a nivel de pyme existen una serie de limitantes entre los que se encuentra el bajo nivel de aplicación de la planeación estratégica, lo cual a su vez representa una desventaja para estos negocios.

### *Pymes*

Tal como lo mencionan Albarta y Martínez (2011)

Las PYMES son empresas que se caracterizan, entre otras cosas, porque su personal suele ser escaso y muy polivalente. Este hecho empuja a sus directivos, que normalmente coinciden con sus propietarios, a basar la relación con las personas en la confianza, lo que les empuja a establecer unos estilos de dirección particulares que, generalmente, es difícil de modelizarlos y generalizarlos. (Pág. 197)

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

Las pequeñas y medianas empresas denominadas también como pymes se han establecido en la actualidad como uno de los sectores de mayor dinamismo que a su vez son esenciales para el desarrollo económico del país, debido a que además de ser considerados como los modelos de negocio con mayor participación en los sectores industriales, constituye uno de los principales generadores de empleo, fomenta el desarrollo de nuevos negocios y el mejoramiento a nivel económico y social de quienes deciden invertir en una nueva pyme.

Por lo general, se cataloga como pyme a aquellas empresas que poseen un determinado número de empleados, un determinado monto total de ventas al año y un límite en el monto de sus activos. Dichos valores suelen variar dependiendo del país, sin embargo, la Comunidad Andina de Naciones (2010), ha determinado una serie de criterios para clasificar a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Como se muestra en la tabla 1 que se presenta a continuación:

Criterios de clasificación	Clasificación de las pymes			
	Micro empresas	Pequeñas empresas	Medianas empresas	Grandes empresas
Personal ocupado	1 a 9 empleados	10 a 49 empleados	50 a 199 empleados	Más de 200
Valor bruto de las ventas anuales	menos de \$100,000	Entre \$100,001 a \$ 1,000.000	Entre \$1,000.001 a \$5,000.000	Más de \$5.000.000
Montos de activos	Hasta \$100,000	De \$ 100,001 hasta \$750,000	Más de \$750,001 hasta \$3,999.999	Más de \$4,000.000

Tabla # 1: Clasificación de las pymes

Fuente: (Comunidad Andina de Naciones, 2010).

A pesar de que las pymes no se encuentran limitadas para operar en un sector industrial o comercial específico, puesto que generalmente incluyen dentro

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

de sus modelos de negocio una serie de actividades que pueden incluir desde la fabricación hasta la distribución de los productos, por lo general estas poseen otro tipo de limitantes, principalmente debido a una serie de factores relacionados al tipo de gestión interna, el acceso a créditos, el nivel de especialización y experiencia de quienes laboran en estos negocios, entre otros aspectos.

En base a este contexto, se puede decir que en la actualidad existe un mayor interés por parte del gobierno con respecto al desarrollo de programas de mejoramiento y fortalecimiento del sector pyme, los cuales suelen estar direccionados al desarrollo de programas de capacitación, otorgamiento de créditos a través de instituciones financieras del sector público, el establecimiento de incentivos, determinación de normativas, el impulso a la creación de asociaciones de pequeños y medianos empresarios, entre otros. No obstante, en base a varios estudios desarrollados por otros autores como Flores (2014) y Barragán (2010), aún se requiere una serie de mejoras en el sector a fin de que los empresarios de las pymes puedan alcanzar mayores niveles de competitividad y desarrollo para sus negocios tanto a nivel individual, como en su conjunto como pymes de una determinada industria.

### *Comidas rápidas*

Según lo menciona Molini (2010):

La comida rápida (*fast food*), es un tipo de comida económica, ampliamente consumida hoy día, basada en menús de fácil preparación y, como su mismo nombre indica, de rápida preparación e ingestión. Características que en nuestra sociedad se convierten en auténticas virtudes para un amplio estereotipo de consumidores; desde adolescentes de precaria economía a trabajadores que carecen de tiempo para almorzar por sus exigentes jornadas laborales. (Pág. 637)

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

La comida rápida es considerada de esta manera por sus características de preparación y de consumo, generalmente en cuanto a su adquisición suelen ser mucho más accesibles y menos costosas en comparación a lo que se requiere para preparar comida casera. Por lo tanto, en base a esta perspectiva, entre los principales factores que inciden en el alto nivel de demanda de este tipo de comidas, se atribuye al ahorro de tiempo y de dinero.

La comida rápida nació en los Estados Unidos, pero se ha extendido rápidamente por todo el mundo, en todos los países, independientemente de la cultura y la costumbre local. Cabe destacar que los consumidores habituales de comida rápida son los jóvenes, sin embargo también entre los niños y adultos ha encontrado muchos nichos de consumidores, puesto que la variedad de productos que se presentan bajo la categoría de comidas rápidas ha generado un alto nivel de aceptación de los consumidores en todos los ámbitos.

El patrón alimentario propuesto por la comida rápida implica determinados grupos de edad que por razones esencialmente relacionadas con el ritmo de vida, cada vez se ven más propensos a preferir este tipo de alimentos. En los países latinos, tradicionalmente vinculado a las preparaciones, sabores meticulosos y productos originales en sus alimentos, la comida rápida a menudo se considera sinónimo de mala alimentación, tanto por la calidad y la variedad de ingredientes y la abundancia de elementos fritos, grasos, salados y azucarados.

Según lo menciona Anadón (2011):

El incremento de la población urbana en Latinoamérica es uno de los principales factores para la expansión de las cadenas de comida rápida. De acuerdo con un estudio de la International Food Policy

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

Research Institute (Ifpri), América Latina ya alcanzó un grado de urbanización similar al de países desarrollados. “Los habitantes de las ciudades de la región están sometidos cada vez más a limitaciones temporales, más expuestos a la publicidad, y tienen más fácil acceso a los supermercados y a vendedores de comida de preparación rápida, porque suelen consumir más alimentos elaborados y preparados”, menciona el informe. (pág. 1)

Estos factores han incidido en que el sector de las comidas rápidas sea altamente competitivo, donde no solo operan grandes cadenas de comida reconocidas y con presencia internacional, sino también pequeñas y medianas empresas que ofrecen una variedad de alimentos a precios más accesibles en relación a las grandes cadenas, sin embargo su categoría de pymes y los limitantes que éstas poseen a su vez pueden afectar en los niveles de competitividad de las mismas.

### *Planificación estratégica*

De acuerdo a lo manifestado por el Foro Consultivo Científico y Tecnológico (2012):

Es la utilización del conocimiento y capacidades del personal para establecer la posición en la que la organización quiere estar en determinado periodo, fijando el camino que debe seguir para llegar a ello. Consta de un proceso sistémico de evaluación del negocio que define los objetivos a corto, mediano y largo plazos, buscando las mejores estrategias y la forma de obtención de recursos para llevarlos a cabo. (pág. 16)

La planificación estratégica es considerada como el proceso a través del cual se determinan los objetivos del negocio, si se considera desde un punto de vista empresarial, básicamente una programación donde se describen las herramientas, acciones y tácticas que se deberán ejecutar para alcanzar dichos objetivos sea a mediano o a largo plazo. Cabe destacar que la planificación

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

analizada desde un contexto empresarial abarca varios niveles en diferentes formas:

- Planificación estratégica: estrategias de negocio explícitas que definen el camino estratégico de la empresa, cuyo resultado se resume en el plan estratégico;
- Planificación táctica: define los programas de acción, la asignación de recursos financieros a las diferentes unidades de negocio. La planificación táctica generalmente integra un plan estratégico y el presupuesto anual;
- Presupuesto: Se refiere a la definición del presupuesto maestro y presupuesto funcional, en base las necesidades de asignación de recursos para el individuo dentro del negocio o las diferentes unidades de negocios.

Partiendo de lo antes mencionado, la planificación estratégica tiene el objetivo de abordar e influir en las políticas de futuro para el negocio, desde una perspectiva empresarial y en relación con el escenario social y económico que de manera directa o indirecta incidirá en las actividades de la empresa. El método de planificación estratégica se basa en unas pocas palabras clave: la participación, la integración, la flexibilidad.

En otro apartado, la integración es necesaria, ya que el propósito del proceso de planificación estratégica es la construcción de un plan de acción que, en comparación con un marco coherente de las estrategias y objetivos, propone una serie de acciones y proyectos de diversa índole, desde el desarrollo de nuevos productos hasta la determinación de políticas empresariales, así como también las acciones para mejorar la calidad de los productos para apoyar el desarrollo

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

económico y productivo del negocio. Por todas estas razones, la eficacia de la planificación estratégica depende en gran medida del nivel de participación de los involucrados, la capacidad de movilizar todos los recursos destinados para la ejecución de cada una de las actividades establecidas de forma adecuada.

### *Importancia de la planeación estratégica*

De acuerdo a lo planteado por Zúñiga (2011, pág. 198):

La planificación estratégica es un proceso que permite asegurar la competitividad presente y futura de quien lo impulsa, sea una organización o un territorio. Analizando la propia situación interna y anticipando la evolución del entorno, concreta las ideas en planes y programas de actuación, definidos en el tiempo y en el espacio, formulados en términos objetivos, medibles y verificables, y cuantificados en términos de coste, inversión y resultados.

Básicamente, la importancia de la planificación estratégica radica en la función que se le atribuye, considerando que a nivel empresarial los resultados que se obtengan en un plazo determinado y la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos planteados, dependerá de la adecuada ejecución de las actividades internas, así como también de la capacidad de la empresa de hacer frente a los riesgos que pudieran suscitarse en el mercado.

Tomando en consideración que la planificación actúa tanto en el diseño de estrategias así como también en el diseño de la estructura del sistema en sí, debido a la formación interna de la mayor parte de las pymes que por lo general carecen de una estructura interna adecuadamente definida. La implementación de esta herramienta les permitirá además realizar una modificación de las políticas existentes que ya resultan insuficientes, puesto que puede que no generen el resultado esperado. En este caso la planificación debe ampliar su alcance para

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

abarcar la formulación de políticas alternativas y ejecutar análisis de las necesidades del negocio de acuerdo explícito a los valores y normas de la organización. Por lo tanto, se puede decir que la aplicación de la planificación estratégica como herramienta de gestión en un negocio, es suma importancia, ya que de ello dependerá en gran medida el funcionamiento del negocio a futuro.

Para esto se pretende realizar un manual de funciones que indique las actividades que deben realizar cada uno de los colaboradores donde se presenta de una forma muy detallada las actividades a ejecutarse por lo cual se considera como una estrategia interna que ayudara a planificar estratégicamente las actividades que realizan las Pymes.

### **Metodología**

En lo que respecta al aspecto metodológico del estudio, se requiere establecer una serie de parámetros que servirán como pautas durante el proceso de investigación. En este caso, debido a las características del trabajo se establece la modalidad de investigación de campo, debido a que se requiere que la autora acuda de forma directa y personal a las pymes del sector de comidas rápidas que se encuentran ubicadas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

A pesar de que este tipo de negocios funcionan en los diferentes sectores de la urbe y del país, se ha considerado necesario llevar a cabo una sectorización más específica de modo que se pueda tener un mayor alcance a la misma, en este caso los propietarios de dichas pymes serán considerados como fuentes de información primaria para el estudio.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

No obstante, se consideró pertinente aplicar de manera conjunta la investigación bibliográfica o documental, la cual le permitirá a la autora recopilar información a través de fuentes secundarias, utilizando únicamente libros digitales, artículos científicos, informes oficiales, trabajos referenciales, entrevistas y publicaciones en los diarios más importantes del país. De esta manera, se analizarán dichos datos que serán incluidos de manera complementaria como sustento a la investigación realizada.

En otro contexto, se aplicará el método de investigación inductivo-deductivo, el cual según lo manifiesta Bernal (2009, pág. 56):

Método inductivo-deductivo: Éste es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).

En este caso, la investigación es de índole inductivo - deductivo, puesto que en primer lugar fue necesario realizar un estudio general a base de las diversas teorías desarrolladas por varios autores en cuanto a las variables que forman parte del tema investigado, en cuyo caso la autora además del análisis ejecutado expuso su interpretación y adaptación al tema propiamente estudiado aplicando de esta manera el método deductivo.

En otro apartado, el método inductivo se aplicará a partir de la investigación de campo, en la cual se consultará de manera directa a un segmento seleccionado de pymes del sector de comidas rápidas, cabe destacar que la información que se obtenga de dicha investigación permitirá establecer conclusiones generales del caso, puesto que se trabajará con una muestra representativa de una población determinada. Asimismo, estos resultados no solo

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

servirán como precedente para estudios posteriores, sino también como referentes para llevar a cabo investigaciones en otros sectores.

En lo que respecta al tipo de investigación, se considera pertinente desarrollar un estudio descriptivo, puesto que de esta manera no solo se podrá conocer la situación actual de las pymes del sector de comidas rápidas, sino también se podrá reconocer las percepciones y opiniones de los propietarios de dichos negocios con respecto a la utilización de la planeación estratégica a nivel interno.

### *Población y muestra*

Se trabajará con una población conformada por los propietarios de las pymes del sector de comidas rápidas que funcionan en el norte de la Ciudad de Guayaquil, los cuales según datos del Servicio de Rentas Internas (2012), de un total de 1.800 pymes que forman parte de esta categoría, sin embargo se trabajará únicamente en los sectores de la Alborada y Sauces, donde existen aproximadamente 260 negocios. En este caso se aplicará la fórmula para población finita:

FÓRMULA PARA MUESTRA FINITA				
$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1) + pq(Z)^2}$	z2 =	3,8416	PXQ=	0,25
	P=	0,5		65
	Q=	0,5	<b>RESULTADO DE ARRIBA</b>	<b>249,704</b>
	N=	<b>260</b>		
	E2=	0,0025	PXQXZ2	0,9604
	N-1=	259	E2XN-1=	0,6475
			<b>RESULTADO DE ABAJO</b>	<b>1,6079</b>
<b>RESULTADO DE MUESTRA</b>			<b>155</b>	

Tabla # 2: Fórmula de población finita

Elaborado por: Teresa Nagua

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

La muestra de establecimientos con los cuales se trabajará en la investigación estará conformada por 155 negocios de comidas rápidas ubicados en los sectores mencionados del norte de la Ciudad de Guayaquil, de modo que la muestra será representativa y se podrán obtener resultados que podrán ser representativos para la población de pymes que operan en dichos sectores. En este caso, para realizar la recopilación de la información se aplicará la encuesta dirigida, la cual se estructurará a base de un cuestionario de preguntas cerradas, cuyos resultados deberán ser tabulados y analizados para llevar a cabo la discusión del caso.

### Resultados

Una vez establecida la metodología que se aplicará, se procedió a realizar el levantamiento de la información, en este caso se realizaron encuestas a los propietarios de los negocios de comidas rápidas que se encuentran ubicados en sectores de la Alborada y Sauces, de lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

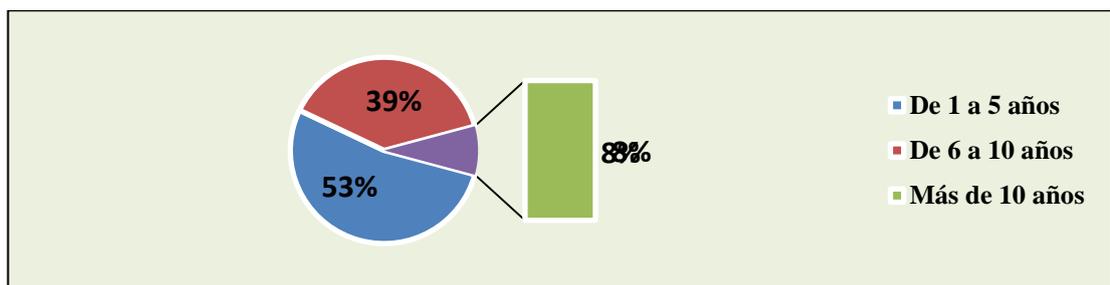


Figura # 1: Trayectoria de funcionamiento del negocio.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

En primer lugar se consideró necesario conocer el tiempo de funcionamiento de los negocios de comidas rápidas que se encuentran ubicados en los sectores de la Alborada y Sauces de la Ciudad de Guayaquil, de lo cual obtuvo que el 53% de dichos negocios tienen entre 1 a 5 años de trayectoria en el mercado, mientras que el 8% indicó tener en funcionamiento más de 10 años.

En este caso, uno de los aspectos que se deben destacar son los cambios experimentados en los sectores mencionados debido a las tareas de regeneración urbana que se llevaron a cabo en el año 2005, lo cual además de los arreglos en la avenida principal y la instalación de cableado subterráneo representó la reubicación en pequeños quioscos de los negocios de comidas rápidas que anteriormente funcionaban en carretillas, esto significó que varios de los propietarios de dichas carretillas decidieran retirarse del lugar.

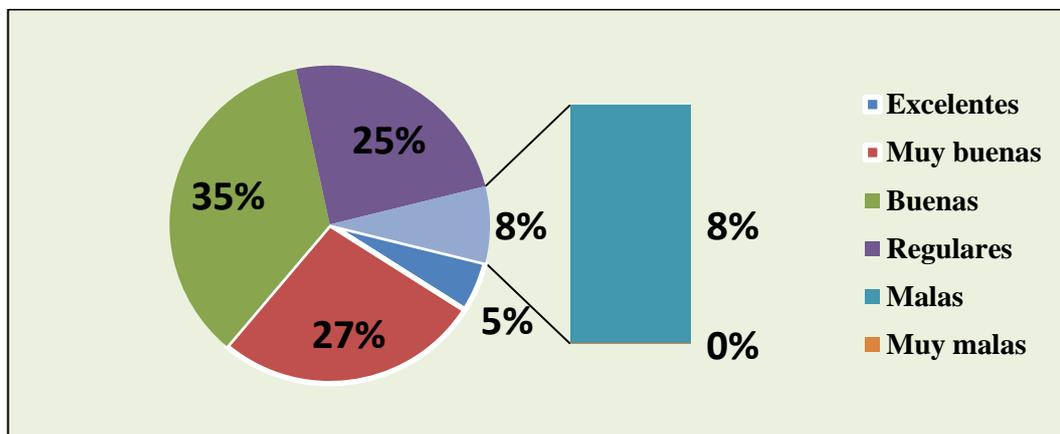


Figura # 2: Desarrollo de actividades comerciales.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

En cuanto al desarrollo de las actividades comerciales en el sector de las comidas rápidas, se identificó que en su mayoría los propietarios de dichos

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

negocios proporcionaron una calificación aceptable y positiva, esto puede atribuirse al potencial del sector de comidas rápidas, el mismo que en la actualidad presenta una variedad de productos a los consumidores lo que a su vez ha incidido en que se incremente la demanda. Además según estudios desarrollados a cabo por el Gobierno ecuatoriano, los ciudadanos destinan el 5% de su presupuesto mensual en este tipo de comidas (Diario El Telégrafo , 2014).

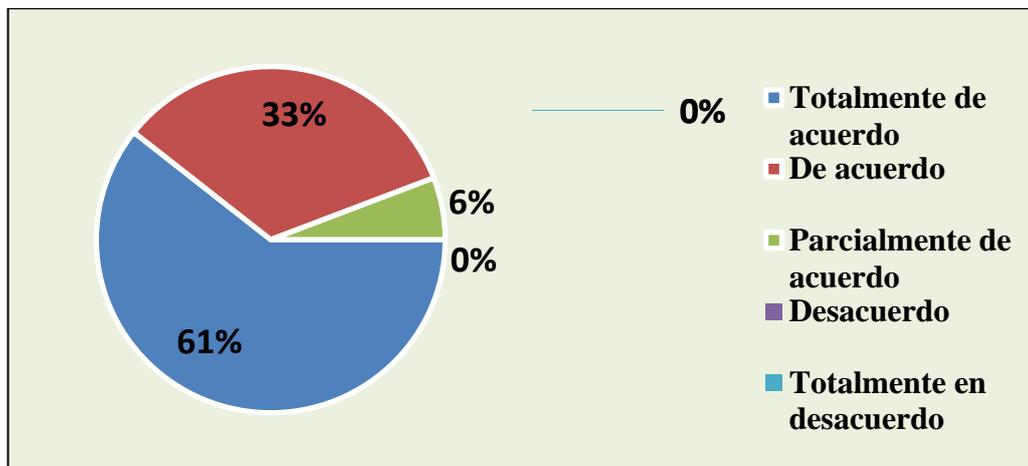


Figura # 3: Competitividad del sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

A nivel de competitividad, el 61% coincidió que el sector de comidas rápidas es altamente competitivo en la ciudad de Guayaquil, en este caso, se puede identificar que además de los negocios que operan bajo la modalidad de pymes, existen las grandes cadenas de restaurantes de comidas rápidas que se encuentran distribuidos en diferentes sectores de la ciudad. Así mismo, a nivel de pymes se han establecido una variedad de negocios que ofrecen comidas rápidas para todos los gustos, por lo tanto se puede decir que existe una alta competencia directa e indirecta.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

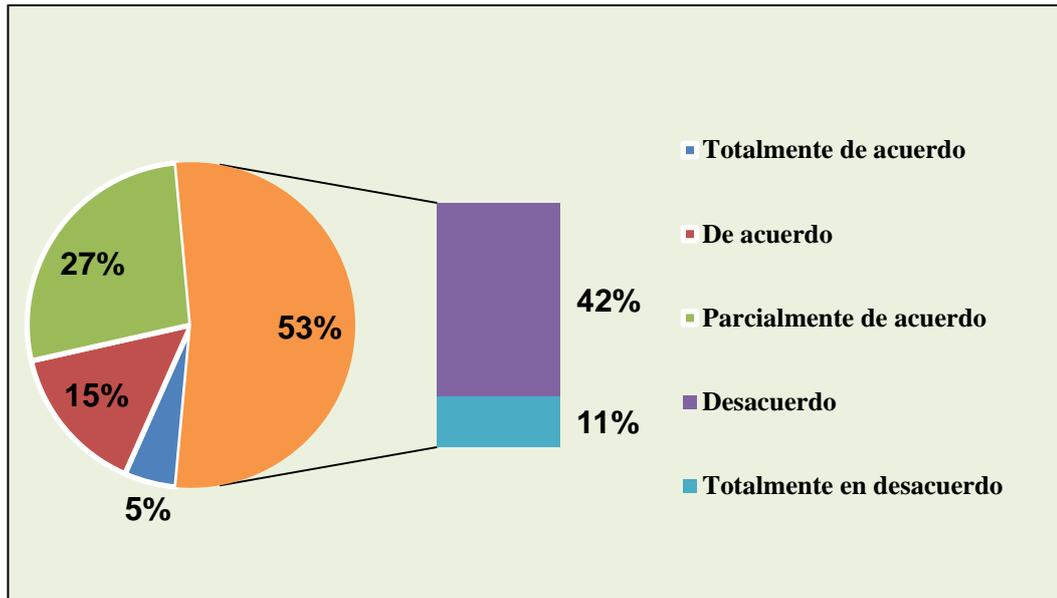


Figura # 4: Utilización de herramientas de gestión en el sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

En otro contexto, según la percepción del 42% de los propietarios de dichos negocios, las pymes del sector de comidas rápidas no han adaptado a sus negocios herramientas de gestión adecuadas que les permitan mejorar su rendimiento en el mercado. Esto puede considerarse como un factor limitante para alcanzar un mayor desarrollo de estos negocios, así como también incide en el rendimiento del sector.

Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

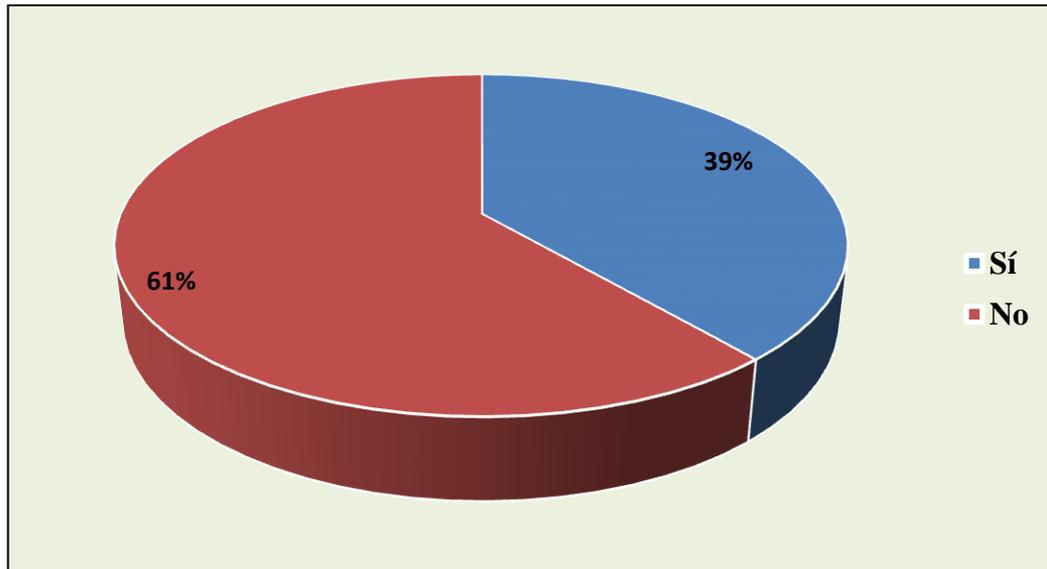


Figura # 5: Aplicación de planeación estratégica en el sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

A nivel individual, el 61% de los encuestados indicaron que no han aplicado la planeación estratégica en sus negocios, esto a su vez puede ser considerado como una desventaja para el negocio, puesto que constituirse como un sector de mercado altamente competitivo, la falta de planeación de una empresa podría incidir en los niveles de vulnerabilidad a la competencia y otros factores de mercado que pudieran suscitarse y afectar de manera directa o indirecta a dichos negocios.

Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

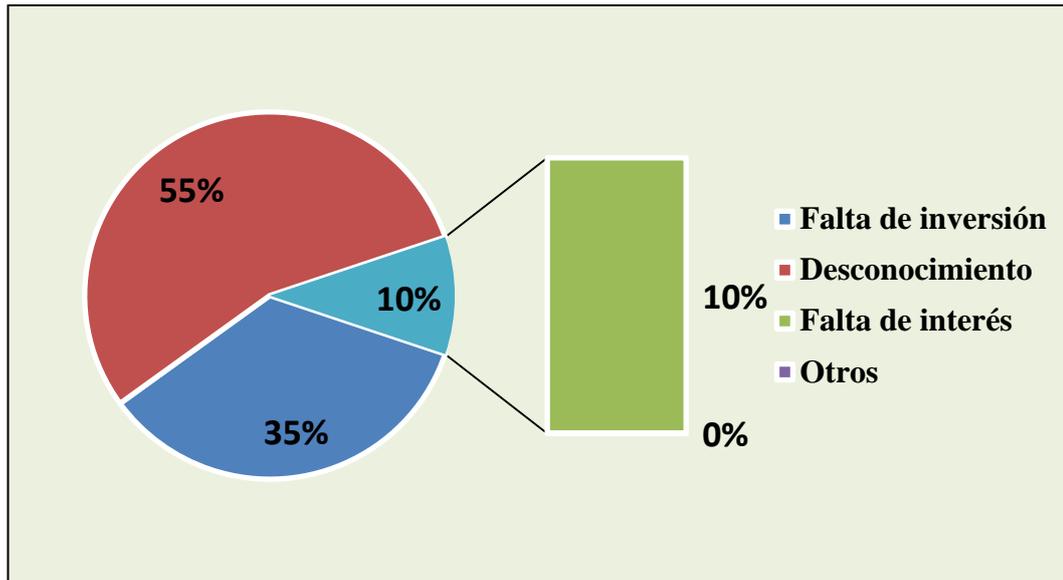


Figura # 6: Factores que inciden en la escasa utilización de la planificación estratégica en el sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

Según lo mencionado por el 55% de los propietarios de negocios de comidas rápidas del sector norte de la ciudad, la escasa utilización de planificación estratégica se atribuye al desconocimiento, mientras que el 35% coincidió en que la falta de inversión constituye el principal limitante para la aplicación de una adecuada planificación en sus negocios. Esto a su vez permite identificar, que uno de los principales inconvenientes se debe a la falta de conocimiento con respecto a las herramientas de planificación, ya que en la mayoría de los casos estas personas no han recibido la capacitación adecuada en dicha área, lo que conduce que las tareas de gestión de sus negocios las realicen de manera empírica.

Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

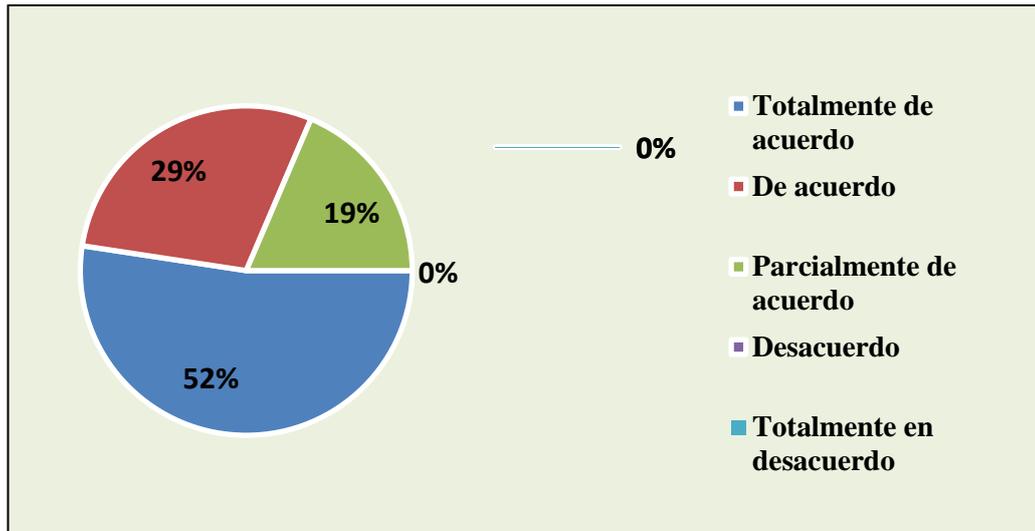


Figura # 7: Importancia de la utilización de la planificación estratégica en el sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

En otro contexto, el 52% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo en la importancia de la aplicación de una planificación estratégica en sus negocios, lo cual demuestra que la mayoría de los propietarios de las pymes de comidas rápidas están conscientes de que se requiere de la utilización de estrategias para lograr un mayor crecimiento de sus negocios, así como también para alcanzar un mayor desarrollo del sector.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

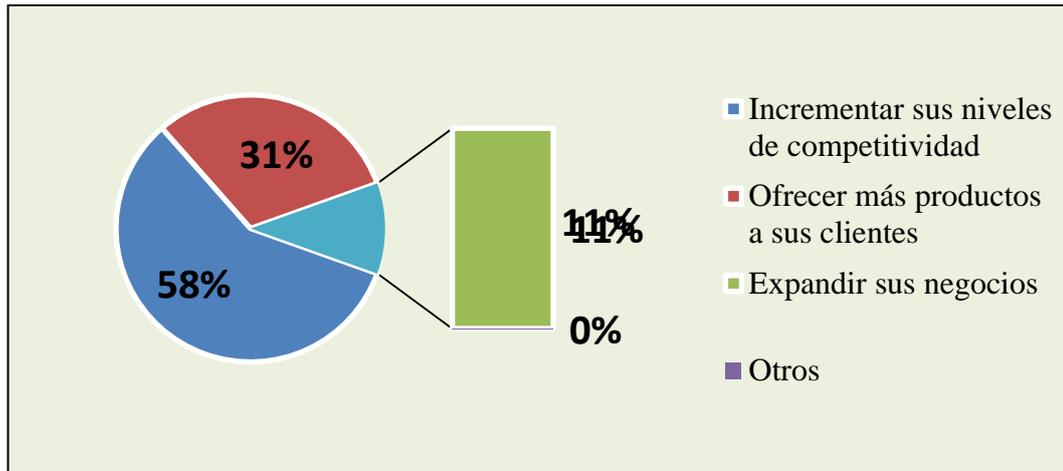


Figura # 8: Beneficios de la utilización de la planificación estratégica en el sector de comidas rápidas.

Fuente: Encuestas realizadas a propietarios de negocios de comidas rápidas del norte de la Ciudad de Guayaquil.

Elaborado por: Teresa Nagua.

El 58% de los encuestados consideran que la aplicación de una planificación estratégica podría incrementar los niveles de competitividad, mientras que el 31% considera que la utilización de dicha herramienta le permitirá ofrecer más productos a sus clientes. Por lo tanto, se puede decir que en su mayoría los propietarios de las pymes del sector de comidas rápidas podrían incrementar la competitividad de sus negocios en el mercado en el que operan, puesto que ésta les servirá como una herramienta para que contribuya a mejorar la posición de estos negocios.

### Discusión de resultados

Como resultado a la investigación previamente realizada, se pudo comprobar que en su mayoría las pymes de comidas rápidas que operan en los sectores de la Alborada y Sauces de la Ciudad de Guayaquil carecen de una planificación estratégica en sus negocios, a pesar de que dicho mercado es

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

altamente competitivo en el que se requiere de la aplicación de estrategias que les permitan mantenerse en el mercado, los niveles de desconocimiento constituyen el principal limitante para su desarrollo.

A pesar de que las pymes del sector de comidas rápidas constituyen uno de los sectores que presentan mayores niveles de competitividad, principalmente debido a la saturación de negocios existentes, se ha identificado que en el sector pyme se limita la aplicación de la planificación estratégica, puesto que en su mayoría quienes forman parte de este sector adolecen de una insuficiente base de conocimientos relacionados con la empresa y las herramientas de gestión.

En otros casos, las pymes en las que se aplican planes formales o controles de costos, a menudo solo incluyen información de forma irregular y aplican instrumentos de planificación insuficientes que se desarrollan de manera intuitiva y se aplican por un número limitado de pymes. Por lo tanto, dichas deficiencias han apuntado a la importancia de discutir el valor de la planificación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas con más detalle.

Considerando el papel de los instrumentos de planificación estratégica cumplen en las grandes empresas y el aporte que realizan en la toma de decisiones racionales, se determina que independientemente de su tamaño o sector de operación, resulta necesario que exista una mayor aplicación de la planificación estratégica en las pymes, por cuanto este factor se encuentra estrechamente relacionado con el éxito de las empresas.

En este contexto, a pesar de que a diferencia de las grandes cadenas de comidas rápidas, generalmente las pymes del sector mantienen un nivel de

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

recursos más bajo, poseen un acceso más limitado al capital humano, a financiamiento externo, y clientes, y además carecen de una administración adecuadamente desarrollada. Por lo tanto, aún en el caso de las pocas pymes que aplican la planificación estratégica de la forma antes mencionada, a menudo carecen de los medios que les permitan garantizar la aplicación continua y alcanzar el éxito de la misma, consecuentemente la utilización de dichos instrumentos suele ser limitada.

Por lo tanto, debe intervenir la planificación estratégica, puesto que solo a través de su aplicación los propietarios de las pymes del sector podrán prepararse para las contingencias futuras y adaptarse a la dinámica y complejidad del mercado (Cuesta, 2012).

Esto a su vez implica la necesidad de construir alternativas, escenarios y modificaciones futuras a las medidas establecidas en primera instancia por tratarse de un mercado cambiante. Tal es el caso de las medidas recientemente aplicadas por el Gobierno ecuatoriano, que de manera directa indirecta han afectado al sector de comidas rápidas, las mismas que plantearon la implementación de impuestos al consumo de comidas rápidas conocidas también como “comidas chatarra”, donde las pymes resultan ser los negocios más vulnerables en comparación a las grandes cadenas. Para esto se cita el artículo publicado por Enríquez diario El Comercio (2014):

Uno de los comercializadores de estos productos es Rodrigo Pineda, propietario desde hace ocho años de Papitas fritas a lo bestia. La firma tiene vendidas en provincias como Loja, Pichincha, etc, dijo. Pineda asegura que el negocio de comidas rápidas está en pleno crecimiento, producto de la demanda del público por alimentos que le ahorren tiempo. “Mi negocio crece al 35% anual. Las franquicias extranjeras

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

también crecen (...) Creo que no debería ponerse un impuesto a la comida rápida”, dijo.

En este contexto, a pesar de que el futuro no puede predecirse, el desarrollo de una adecuada planificación estratégica podría haber contribuido a las pymes del sector para estar preparadas para los factores externos o internos que pudieran afectarle, como es el caso de la aplicación de dichos impuestos, el cambio de las tendencias de consumo, entre otros aspectos del mercado. A diferencia de la gestión estratégica, la planificación no se refiere únicamente al desarrollo de metas y visiones estratégicas, sino más bien trata de extrapolar las tendencias presentes para su proyección a futuro. Por lo tanto, la planificación estratégica proporciona directrices y programas para el logro de las metas y visiones específicas.

Se especifican las condiciones básicas así como también el alcance de las actividades futuras del negocio y por lo tanto debe ser considerado como un instrumento clave para la gestión estratégica global en las pymes del sector de comidas rápidas. En este caso, muchos de los responsables de tomar decisiones en las pymes suelen tener la percepción de que los empresarios reales no planean, en lugar de ello, se supone que utilizan sus recursos limitados y enfocan la mayor preocupación a las actividades operacionales o de ventas (Sainz de Vicuña, El plan estratégico en la práctica, 2012).

No obstante, las características únicas que presentan las pymes suponen tanto problemas como oportunidades para el desarrollo de la planificación estratégica. Por ejemplo, en comparación con las grandes empresas pymes tienden a ofrecer una gama más limitada de productos en un número más limitado de mercados por lo tanto podrían aprovechar la planificación estratégica para especializarse en dichos mercados. Por lo tanto, es importante que la planificación estratégica lejos de establecerse como un proceso burocrático, sea implementada y ajustada al modelo de negocios de las pymes, de modo que se pueda conservar el factor de flexibilidad.

## Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

### **Conclusiones**

A partir de la información revisada en el trabajo y tomando en consideración que el objetivo se basó en estudiar a fondo las razones por las que se ha obviado, el mismo que se cumplió gracias a la información obtenida tanto por parte de fuentes secundarias de estudio, así como fuentes primarias, como es el caso de los propietarios de las pymes de comidas rápidas en los sectores de la Alborada y Sauces de la Ciudad de Guayaquil.

De acuerdo a la evidencia presentada se dedujo que la planificación en las pymes del sector de comidas rápidas escasamente se ha aplicado de una manera muy sofisticada o formal. A menudo se produce de manera inconscientemente como un signo de pensamiento estratégico. En este contexto, las actividades de planificación de las pymes pueden ir desde un enfoque informal (planificación estructurada, planificación intuitiva), a una planificación más estructurada con enfoque formal (planificación operativa estructurada, la planificación estratégica estructurada).

Además, a pesar de la literatura analizada y de los resultados obtenidos, aún no es posible llegar a un consenso sobre cómo medir los resultados de la aplicación de la planificación estratégica de carácter informar. Por lo que se considera importante realizar un comparativo sobre los resultados de la aplicación de planificación estratégica en las pymes y en las grandes cadenas de comidas rápidas.

Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

## Bibliografía

- Anadón, A. (2011). *Medicamentos de uso veterinario, residuos y protección de la salud*. Madrid: Facultad de Veterinaria de Madrid.
- Andru, E., & Martínez, R. (2011). *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*. Madrid: ESIC Editorial.
- Barragán, N. (2010). *Guía metodológica para la planificación estratégica en pymes del sector servicios basada en Balanced Scorecard*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Bernal, C. (2009). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Pearson Educación.
- Comunidad Andina de Naciones. (2010). *Clasificación de las PYMES, de acuerdo a la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente*. Lima: Comunidad Andina de Naciones.
- Cuesta, U. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. Madrid: ESIC Editorial.
- Diario El Telégrafo . (02 de Septiembre de 2014). Ecuador gasta más de \$ 48,27 millones en comida rápida al mes. *Diario El Telégrafo* , pág. 15.
- Enríquez, C. (05 de Septiembre de 2014). USD 39,9 millones se gasta al mes en el país en comida rápida. *Actualidad*, pág. 12.
- Ferrando, J. (2009). *Marketing en empresas de servicios*. Valencia: Editorial de la UPV.
- Flores, A., & Flores, R. (2014). *La planificación estratégica en pymes familiares*. Quito: ESPE.
- Foro Consultivo Científico y Tecnológico. (2012). *Términos relacionados con la innovación*. México, D.F.: Foro Consultivo Científico y Tecnológico.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *Industria veterinaria*. Guayaquil: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.
- Moreno, M. (2010). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. México D.F.: Editorial Progreso.

Importancia de la planeación estratégica en las pymes del sector de comidas rápidas en el norte de la Ciudad de Guayaquil.

- Naghi, M. (2009). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Editorial Limusa.
- Parmerlee, D. (2010). *Preparación del plan de marketing*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Rivera, J. (2007). *Dirección de marketing: Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Sainz de Vicuña, J. (2010). *El plan de marketing en la PYME*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sainz de Vicuña, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Servicio de Rentas Internas. (2012). *Pymes por sector económico*. Guayaquil: Servicio de Rentas Internas.
- Zúñiga, C. (2011). *Texto básico de economía agrícola*. Santiago de los Caballeros de León: Editorial Universitaria, UNAN León.