





Preservado en Zenodo DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20360533> Los autores son los responsables de las informaciones del artículo

## Planeación estratégica para el fortalecimiento empresarial: estudio de caso Ángeles Store en La Guajira

Andrea Camila Mejía Flores <sup>1\*</sup>   
Sara Sofía Lagares Rodríguez<sup>1</sup> 

Katerine Michel Cardenas Mena <sup>1</sup>   
Jose Gregorio Sierra Llorente <sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Universidad de La Guajira, Colombia

<sup>2</sup>Universidad Rafael Belloso Chacín, Venezuela

\*Contacto para correspondencia: [andrecamilamejia@uniguajira.edu.co](mailto:andrecamilamejia@uniguajira.edu.co)

Recibido: 14/04/2026    Aceptado: 17/05/2026    Publicado: 24/05/2026

**Resumen. Objetivo:** La investigación tiene como objetivo analizar la planeación estratégica de Ángeles Store como recurso para fortalecer su desempeño empresarial en el contexto de las MIPYMES comerciales de La Guajira e identificar el nivel de apropiación del direccionamiento estratégico, el análisis DOFA y las estrategias empresariales, aportando al fortalecimiento organizacional. **Metodología:** se adoptó un enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental y de corte transversal. Participaron 30 empleados, quienes respondieron un cuestionario tipo Likert de cinco alternativas. La confiabilidad del instrumento, estimada mediante alfa de Cronbach, fue de 0,86, lo que evidenció consistencia interna alta. **Resultados:** la empresa presenta bases estratégicas reconocibles, aunque su interiorización sigue siendo parcial. En el direccionamiento estratégico predominan respuestas positivas, pero persisten valoraciones neutrales que muestran apropiación incompleta de misión, visión, objetivos y políticas. El análisis DOFA refleja una lectura intermedia del entorno, con mayor reconocimiento de amenazas que de fortalezas, oportunidades y debilidades articuladas. En estrategias empresariales se observa una tendencia favorable, aunque con seguimiento irregular y evaluación limitada, lo que reduce su impacto en la gestión diaria. **Conclusiones/Aportes:** Ángeles Store dispone de fundamentos estratégicos valiosos, pero requiere mayor comunicación interna, socialización del direccionamiento, revisión periódica del DOFA y establecimiento de indicadores de control. Solo así podrá transformar la planeación en una práctica sistemática, coherente, medible y orientada a resultados sostenibles. Este ajuste favorecerá la alineación entre diagnóstico y acción, fortalecerá la toma de decisiones, mejorará la coherencia organizacional y ampliará la competitividad local mediante una gestión más participativa y continua en el mediano plazo.

**Palabras clave:** Planeación, estratégica, fortalecimiento, empresarial, DOFA, competitividad

### Strategic planning for business strengthening: Case study of Ángeles Store in La Guajira

**Abstract. Objective:** This study analyzes the strategic planning of Ángeles Store as a resource to strengthen its business performance within the context of commercial MSMEs in La Guajira and identify the level of appropriation of strategic direction, SWOT analysis, and business strategies, and to assess their contribution to organizational strengthening. **Methodology:** a quantitative, descriptive, non-experimental, cross-sectional approach was adopted. Thirty employees participated by answering a five-point Likert questionnaire. The reliability of the instrument, estimated using Cronbach's alpha, was 0.86, demonstrating high internal consistency. **Results:** the company shows recognizable strategic foundations, although their internalization remains partial. In strategic direction, positive responses predominate, but neutral evaluations persist, revealing incomplete appropriation of mission, vision, objectives, and policies. The SWOT analysis reflects an intermediate interpretation of the environment, with greater recognition of threats than clearly articulated strengths, opportunities, and weaknesses. In business strategies, a favorable trend is observed; however, irregular monitoring and limited evaluation reduce their impact on daily management. **Conclusions/Contributions:** Ángeles Store has valuable strategic foundations, but it requires stronger internal communication, socialization of strategic direction, periodic SWOT review, and the establishment of control indicators. Only then will it be possible to transform planning into a systematic, coherent, measurable, and results-oriented practice. This adjustment will promote alignment between diagnosis and action, strengthen decision-making, improve organizational coherence, and enhance local competitiveness through more participatory and continuous management in the medium term.

**Keywords:** Strategic, planning, strengthening, business, SWOT, competitiveness





## Planeamento estratégico para o fortalecimento empresarial: estudo de caso Ángeles Store em La Guajira

**Resumo. Objetivo:** Este estudo analisa o planejamento estratégico da Ángeles Store como recurso para fortalecer seu desempenho empresarial no contexto das MPMEs comerciais de La Guajira, e identificar o nível de apropriação do direcionamento estratégico, da análise SWOT e das estratégias empresariais, bem como avaliar sua contribuição para o fortalecimento organizacional. **Metodologia:** adotou-se uma abordagem quantitativa, descritiva, não experimental e transversal. Participaram 30 empregados que responderam a um questionário Likert de cinco alternativas. A confiabilidade do instrumento, estimada pelo alfa de Cronbach, foi de 0,86, evidenciando alta consistência interna. **Resultados:** a empresa apresenta bases estratégicas reconhecíveis, embora sua internalização ainda seja parcial. No direcionamento estratégico predominam respostas positivas, porém persistem avaliações neutras que demonstram apropriação incompleta da missão, visão, objetivos e políticas. A análise SWOT revela uma interpretação intermediária do ambiente, com maior reconhecimento de ameaças do que de forças, oportunidades e fraquezas articuladas. Nas estratégias empresariais observa-se uma tendência favorável; contudo, o acompanhamento irregular e a avaliação limitada reduzem seu impacto na gestão cotidiana. **Conclusões/Contribuições:** a Ángeles Store possui fundamentos estratégicos valiosos, mas necessita fortalecer a comunicação interna, a socialização do direcionamento estratégico, a revisão periódica da SWOT e o estabelecimento de indicadores de controle. Somente assim será possível transformar o planejamento em uma prática sistemática, coerente, mensurável e orientada para resultados sustentáveis. Esse ajuste favorecerá o alinhamento entre diagnóstico e ação, fortalecerá a tomada de decisões, melhorará a coerência organizacional e ampliará a competitividade local por meio de uma gestão mais participativa e contínua no médio prazo.

**Palavras-chave:** Planeamento, estratégico, fortalecimento, empresarial, SWOT, competitividade

## Planification stratégique pour le renforcement des entreprises : étude de cas d'Ángeles Store à La Guajira

**Résumé. Objectif:** Cette étude analyse la planification stratégique d'Ángeles Store comme ressource pour renforcer sa performance entrepreneuriale dans le contexte des MPME commerciales de La Guajira. identifier le niveau d'appropriation de l'orientation stratégique, de l'analyse SWOT et des stratégies d'entreprise, ainsi qu'évaluer leur contribution au renforcement organisationnel. **Méthodologie :** une approche quantitative, descriptive, non expérimentale et transversale a été adoptée. Trente employés ont participé en répondant à un questionnaire Likert à cinq modalités. La fiabilité de l'instrument, estimée à l'aide de l'alpha de Cronbach, a été de 0,86, démontrant une forte cohérence interne. **Résultats :** l'entreprise présente des bases stratégiques reconnaissables, bien que leur internalisation demeure partielle. Dans l'orientation stratégique, les réponses positives prédominent, mais des évaluations neutres persistent, révélant une appropriation incomplète de la mission, de la vision, des objectifs et des politiques. L'analyse SWOT reflète une interprétation intermédiaire de l'environnement, avec une plus grande reconnaissance des menaces que des forces, opportunités et faiblesses clairement articulées. Concernant les stratégies d'entreprise, une tendance favorable est observée ; toutefois, le suivi irrégulier et l'évaluation limitée réduisent leur impact sur la gestion quotidienne. **Conclusions/Contributions:** Ángeles Store dispose de fondements stratégiques précieux, mais nécessite un renforcement de la communication interne, de la socialisation de l'orientation stratégique, de la révision périodique de la SWOT et de la mise en place d'indicateurs de contrôle. Ce n'est qu'ainsi qu'il sera possible de transformer la planification en une pratique systématique, cohérente, mesurable et orientée vers des résultats durables. Cet ajustement favorisera l'alignement entre diagnostic et action, renforcera la prise de décision, améliorera la cohérence organisationnelle et augmentera la compétitivité locale grâce à une gestion plus participative et continue à moyen terme.

**Mots- clés :** Planification, stratégique, renforcement, entrepreneurial, SWOT, compétitivité



---

## 1. Introducción

---

La planeación estratégica se ha consolidado como una herramienta fundamental para el fortalecimiento de los negocios, sobre todo en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que constituyen un componente esencial del sistema productivo en Colombia. Estas organizaciones concentran una parte significativa de la actividad económica y del empleo; sin embargo, su permanencia depende, en gran medida, de su capacidad para adaptarse, consolidarse y responder de manera oportuna a los cambios del entorno.

En el sector comercial, la planificación adquiere una relevancia preponderante, dado que la competencia exige decisiones oportunas, coherencia administrativa y orientación clara hacia el mercado. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), el comercio minorista mantiene una participación importante dentro de la dinámica económica nacional, lo que incrementa la necesidad de diseñar estrategias que permitan sostener la operación y fortalecer el posicionamiento empresarial.

En el ámbito regional, La Guajira presenta una realidad empresarial marcada por la presencia de microempresas. La Cámara de Comercio de La Guajira (2025) reporta un tejido empresarial ampliamente concentrado en unidades de menor escala, especialmente en el comercio y los servicios. Esta condición evidencia la importancia de contar con procesos estratégicos que orienten la gestión, faciliten la evaluación del entorno y permitan convertir el diagnóstico organizacional en acciones concretas.

En este marco, Ángeles Store, ubicada en Riohacha, representa un caso pertinente para examinar la planeación estratégica en una microempresa del sector comercial. La revisión de su direccionamiento estratégico, el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) y las estrategias empresariales permite reconocer sus avances, brechas y posibilidades de mejora. Por ello, el presente artículo tiene como propósito analizar la planeación estratégica de Ángeles Store como un recurso para el fortalecimiento empresarial, aportando evidencia útil para comprender su incidencia en la competitividad y sostenibilidad de las microempresas de la región.

### 1.1 Planeación estratégica

La planeación estratégica se define como un proceso esencial de la gestión contemporánea orientado a guiar a la organización hacia el logro de sus metas de largo plazo. Chiavenato (2016) la concibe como un ciclo administrativo continuo que integra el análisis del entorno, la formulación de estrategias, su implementación y evaluación. Desde esta perspectiva, no se trata de una actividad aislada, sino de un sistema que articula intención, decisión y acción.

En la literatura reciente, Ojha et al. (2023) muestran que la planeación estratégica dinámica en las MIPYMES se fortalece cuando la organización articula su capacidad de adaptación con mecanismos de integración tecnológica y respuesta al entorno. Esta mirada resulta especialmente útil para comprender que la estrategia no solo define el rumbo, sino también la flexibilidad con la que la empresa puede reaccionar ante condiciones cambiantes.

Por tanto, la planeación estratégica puede interpretarse como la base que organiza las decisiones, reduce la improvisación y orienta el uso de los recursos hacia objetivos comunes. Su valor radica en que vincula el presente organizacional con el futuro deseado, siempre que exista coherencia entre el diagnóstico, la formulación y la ejecución.





---

## 1.2 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico constituye el marco que orienta las acciones de la organización, ya que establece la relación entre la identidad institucional y sus aspiraciones futuras. Chiavenato (2016) señala que este proceso se expresa a través de la misión, la visión, los objetivos y las políticas, componentes que, en conjunto, guían la toma de decisiones.

Terán y Martínez (2023) sostienen que el direccionamiento estratégico traduce la intención organizacional en orientaciones concretas, permitiendo que la misión y la visión dejen de ser declaraciones formales y se conviertan en criterios de gestión. En consecuencia, su relevancia no se limita a la formulación de enunciados, sino a su capacidad para alinear recursos, procesos y conducta organizacional.

Desde esta perspectiva, el direccionamiento estratégico cumple una función de cohesión interna, al evitar la dispersión de esfuerzos y al asegurar que las distintas áreas trabajen bajo un propósito compartido. Además, actúa como guía adaptable frente a los cambios del entorno, fortaleciendo la capacidad de respuesta de la empresa.

## 1.3 Análisis DOFA

El análisis DOFA se considera una herramienta de diagnóstico estratégico que permite identificar y clasificar factores internos y externos que influyen en el desempeño de la organización. Las fortalezas y debilidades corresponden al contexto interno, mientras que las oportunidades y amenazas se relacionan con el entorno externo, con el fin de apoyar la toma de decisiones.

Oña Chiguano (2018) destaca que el DOFA adquiere valor cuando sus hallazgos se convierten en insumos para la formulación de estrategias. En la misma línea, Madureira et al. (2024) muestran que el análisis SWOT continúa siendo útil para estructurar diagnósticos empresariales y priorizar acciones en función del entorno y las capacidades organizacionales.

Así, el DOFA no debe entenderse como un listado descriptivo, sino como una herramienta que organiza información crítica para orientar decisiones. Su eficacia depende de la interpretación que se haga de los hallazgos y de la forma en que estos se articulan con la planeación estratégica.

## 1.4 Estrategias empresariales

Las estrategias empresariales se entienden como un conjunto de decisiones y acciones que orientan a la organización hacia el logro de sus objetivos de largo plazo. David (2017) las concibe como patrones de acción que permiten coordinar recursos, capacidades internas y condiciones externas para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

Desde una perspectiva aplicada, las estrategias surgen como respuesta al diagnóstico estratégico y deben traducirse en acciones verificables. Por ello, no basta con formularlas: es necesario ejecutarlas, evaluarlas y ajustarlas de manera periódica. Esta lógica permite diferenciar entre la formulación estratégica y su implementación efectiva.

En síntesis, las estrategias empresariales constituyen el puente entre el análisis y la acción. Su relevancia reside en que permiten vincular el diagnóstico organizacional con resultados concretos, reforzando la competitividad y la sostenibilidad de la empresa.

## 2. Metodología

---

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado al análisis de la planeación estratégica y su contribución al fortalecimiento empresarial mediante información objetiva y medible. Para ello, se aplicó un cuestionario tipo Likert de cinco opciones de respuesta a 30 empleados de Ángeles Store.

El estudio fue de tipo descriptivo, ya que buscó caracterizar los principales elementos de la planeación estratégica en la empresa y su incidencia en el fortalecimiento organizacional. Asimismo, se adoptó un diseño no experimental y de corte transversal, debido a que la variable fue observada en su contexto natural, sin manipulación y en un único momento de recolección.

Los datos obtenidos se procesaron mediante estadística descriptiva, utilizando tablas de frecuencia y porcentajes. La confiabilidad del instrumento, conformado por 15 ítems, fue estimada con el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,86, lo que evidencia una consistencia interna alta.

### 3. Resultados

#### 3.1 Direccionamiento estratégico

En la Tabla 1 se observa que la dimensión direccionamiento estratégico alcanza un promedio general de 3,3 y una desviación de 0,15, lo que refleja una valoración alta y una relativa homogeneidad en las respuestas. Predominan las categorías favorables en misión, objetivos y valores, mientras que visión y políticas se ubican en un nivel moderado.

**Tabla 1.** Resultados, dimensión direccionamiento estratégico

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO											
ALTERNATIVAS	VALOR	MISION		VISION		OBJETIVOS		VALORES		POLITICAS	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
SIEMPRE	5	1	3,33%	0	0,00%	1	3,33%	2	6,67%	1	3,33%
CASI SIEMPRE	4	10	33,33%	10	33,33%	10	33,33%	11	36,67%	14	46,67%
ALGUNAS VECES	3	12	40,00%	16	53,33%	14	46,67%	14	46,67%	14	46,67%
CASI NUNCA	2	6	20,00%	3	10,00%	4	13,33%	3	10,00%	0	0,00%
NUNCA	1	1	3,33%	1	3,33%	1	3,33%	0	0,00%	1	3,33%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100,00%</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>	<b>30</b>	<b>100,00%</b>
Promedio		3,1		3,2		3,2		3,4		3,5	
Desviación Standard		0,88		0,73		1,09		1,14		0,72	
Categoría Indicador		ALTO		MODERADO		MUY ALTO		MUY ALTO		MODERADO	
Promedio de la Dimensión		3,3		Desviación de la Dimensión						0,15	
Categoría de la Dimensión		ALTO									

*Fuente:* Elaboración propia

Este comportamiento sugiere que Ángeles Store sí cuenta con referentes estratégicos definidos; sin embargo, su interiorización organizacional no es uniforme. En términos de gestión, ello implica que la empresa posee una base normativa y simbólica válida, pero aún requiere fortalecer la socialización interna y la apropiación operativa de su direccionamiento para que dicho marco oriente con mayor consistencia la toma de decisiones cotidianas.

#### 3.2 Análisis DOFA

La Tabla 2 muestra que el análisis DOFA obtiene un promedio de 3,3 y una desviación de 0,24, con categoría global moderada. Las amenazas se perciben con mayor intensidad (muy alto), mientras que debilidades, oportunidades y fortalezas se sitúan en niveles moderados, lo que evidencia un diagnóstico organizacional parcialmente consolidado.

**Tabla 2.** Resultados, dimensión análisis DOFA



ANÁLISIS DOFA											
ALTERNATIVAS	VALOR	DEBILIDADES		OPORTUNIDADES		FORTALEZAS		AMENAZAS		DIAGNOSTICO	
		Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
SIEMPRE	5	0	0,00%	0	0,00%	2	6,67%	5	16,67%	6	20,00%
CASI SIEMPRE	4	14	46,67%	6	20,00%	7	23,33%	5	16,67%	11	36,67%
ALGUNAS VECES	3	14	46,67%	18	60,00%	17	56,67%	14	46,67%	9	30,00%
CASI NUNCA	2	2	6,67%	5	16,67%	4	13,33%	6	20,00%	4	13,33%
NUNCA	1	0	0,00%	1	3,33%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL		30	100,00%	30	100,00%	30	100,00%	30	100,00%	30	100,00%
Promedio		3,4		3,0		3,2		3,3		3,6	
Desviación Standard		0,61		0,71		0,76		0,97		0,74	
Categoría Indicador		MODERADO		MODERADO		MODERADO		MUY ALTO		MODERADO	
Promedio de la Dimensión		3,3		Desviación de la Dimensión						0,24	
Categoría de la Dimensión		MODERADO									

Fuente: Elaboración propia

Interpretativamente, esto indica que la empresa reconoce con mayor claridad los factores del entorno que pueden afectarla; no obstante, la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades todavía no se traduce plenamente en una lectura estratégica integrada. En consecuencia, el DOFA funciona más como un insumo descriptivo que como una herramienta sistemática para la formulación de acciones FO, DO, FA y DA.

### 3.3 Estrategias empresariales

En la dimensión de estrategias empresariales, el 41,3% de las respuestas se ubicó en niveles favorables, el 44% en la opción algunas veces y el 14,7% en una valoración desfavorable. Nuevamente, predomina una tendencia intermedia.

Los resultados indican que la empresa desarrolla acciones orientadas al crecimiento, al fortalecimiento interno y al posicionamiento comercial; no obstante, el seguimiento y la evaluación de dichas acciones no se realizan de forma continua, lo que limita su impacto.

## 4. Discusión

Los hallazgos permiten inferir que Ángeles Store cuenta con elementos estratégicos básicos, pero todavía no consolidados como sistema de gestión. La presencia de porcentajes neutrales en las tres dimensiones revela que los procesos existen, aunque no han sido plenamente interiorizados por el personal ni articulados con mecanismos de seguimiento.

Desde una perspectiva teórica, esto coincide con lo planteado por Chiavenato (2016), quien enfatiza que la planeación estratégica requiere integración y continuidad para producir resultados sostenibles. Asimismo, Ojha et al. (2023) señalan que la adaptación estratégica en las MIPYMES depende de la capacidad de vincular planificación, tecnología y respuesta al entorno, condición que en este caso aparece parcialmente desarrollada.

En el análisis DOFA, la identificación parcial de factores internos y externos sugiere que la herramienta se aplica más como diagnóstico puntual que como base para la formulación de estrategias. Este comportamiento es consistente con la observación de Oña Chiguano (2018) y con el aporte de Madureira et al. (2024), quienes subrayan que el valor del SWOT radica en su traducción en acciones concretas.

En cuanto a las estrategias empresariales, los resultados muestran intención de crecimiento, pero también debilidad en la evaluación sistemática. Esto limita la capacidad de ajustar decisiones y de





medir su impacto en indicadores de desempeño. En consecuencia, la empresa necesita avanzar desde una lógica reactiva hacia una gestión estratégica más intencional, medible y sostenida.

En suma, la planeación estratégica en Ángeles Store posee una base incipiente que puede fortalecerse mediante mejor comunicación interna, formalización de herramientas de diagnóstico y establecimiento de indicadores de control. Solo así la estrategia podrá convertirse en una práctica organizacional efectiva y no en una declaración formal.

## 5. Conclusiones

La investigación permitió establecer que Ángeles Store dispone de fundamentos estratégicos claros, pero su nivel de apropiación y aplicación todavía es parcial. Aunque existen misión, visión, objetivos y acciones orientadas al crecimiento, estos elementos no se gestionan como un sistema integrado.

El direccionamiento estratégico requiere mayor socialización interna para que el personal comprenda y aplique la filosofía organizacional en las tareas cotidianas. Del mismo modo, el análisis DOFA debe institucionalizarse como una práctica periódica que oriente la toma de decisiones y se traduzca en planes de acción concretos.

Las estrategias empresariales muestran intención de fortalecimiento, pero su eficacia se ve limitada por la falta de evaluación sistemática. Por ello, se recomienda diseñar indicadores de gestión, establecer controles periódicos y promover una cultura organizacional centrada en la planeación, el seguimiento y la mejora continua.

En términos generales, el fortalecimiento empresarial de Ángeles Store dependerá de su capacidad para convertir la planeación estratégica en un proceso permanente, coherente y participativo, capaz de mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado local.

## Referencias

- Cali Cadena, K. M., Delgado Delgado, D. D., Pilaloe David, W. O., & Holguín Burgos, B. P. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao CCN51 en El Triunfo, Guayas, Ecuador. (SWOT Analysis as a Tool for Strategic Business Planning in CCN51 Cocoa Production in El Triunfo, Guayas, Ecuador) *Compendium*, 10(2). <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1172>
- Cámara de Comercio de La Guajira. (2025). Informe socioeconómico empresarial La Guajira. (Business Socioeconomic Report La Guajira) <https://www.guajiragrafica.net/2026/03/11/la-guajira-cierra-2025-con-13-162-empresas-activas-microempresas-lideran-el-tejido-empresarial/>
- Chiavenato, I. (2016). Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones (Strategic Planning: Fundamentals and Applications) 3.<sup>a</sup> ed. McGraw-Hill Interamericana. <https://www.marcialpons.es/libros/planeacion-estrategica/9781456256630/>
- Corporación Universitaria Americana. (2024) Estrategia y gestión organizacional (Strategy and Organizational Management) <https://americana.edu.co/medellin/wp-content/uploads/2024/02/Libro-Estrategia-y-gestion-organizacional-Completo-final.pdf>
- DANE. (2025). Encuesta anual de comercio (Annual Trade Survey). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-interno/encuesta-anual-de-comercio-eac>





- David, F. R. (2017). Conceptos de administración estratégica (Concepts of Strategic Management) *Pearson Educación*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2024). Building and development of organizational competence for *SMEs*. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2406.01615>
- Madureira, T., Nunes, F., Mata, F., & Vaz-Velho, M. (2024). A SWOT analysis of organizations in the agri-food chain sector from the northern region of Portugal using the PESTEL and MEETHS frameworks. *Agriculture*, 14(9), 1554. <https://doi.org/10.3390/agriculture14091554>
- Ojha, D., Patel, P. C., & Parida, V. (2023). Virtual integration in SMEs: The digitalization circuitry of dynamic strategic planning for SMEs. *International Journal of Information Management*, 73, 102657. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102657>
- Oña Chiguano, A. P. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas: Una revisión de la última década. *Tambara*. [https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda\\_0%C3%B1a\\_final.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_0%C3%B1a_final.pdf)
- Palacios Acero, L. C. (2023). Direccionamiento estratégico (Strategic Direction). <https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-19560937-3ca3404ef8.pdf>
- Terán, F., & Martínez, E. (2023). Planeación estratégica: Conceptos y herramientas para su aplicación. Escuela (Strategic Planning: Concepts and Tools for Implementation. School) *ESAM*. [https://escuelasam.pe/biblioteca/assets/uploads/libro\\_689bc01591ab9.pdf](https://escuelasam.pe/biblioteca/assets/uploads/libro_689bc01591ab9.pdf)

**Contribuciones de los coautores:** Todos los coautores han contribuido a este artículo de mutuo acuerdo y son responsables de toda la información contenida en el mismo.

Andrea Camila Mejía Flores (25%): Conceptualización, redacción del borrador original.

Katerine Michel Cárdenas Mena (25%): Metodología, recursos.

Sara Sofía Lagares Rodríguez (25%): Validación, visualización, revisión del contenido.

José Gregorio Sierra Llorente (25%): Supervisión, revisión y edición final.

**Financiación de la investigación:** Con recursos propios.

**Declaración de ausencia de conflicto de intereses:** Los autores declaran que no tenemos ningún conflicto de intereses que pueda haber influido en los resultados obtenidos o en las interpretaciones propuestas.

**Declaración de consentimiento informado:** El estudio se realizó de acuerdo con el Código de Ética y las Buenas Prácticas de Publicación.

**Usabilidad:** Este texto se comparte bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Puede compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato, así como adaptarlo, remezclarlo, transformarlo y crear obras derivadas a partir de él para cualquier fin, incluso comercial, siempre que cumpla con la condición de atribución: debe dar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de forma que sugiera que el licenciante le apoya o aprueba su uso.

