



UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
NACIONAL
FACULTAD REGIONAL LA RIOJA

ORGANIZACIÓN
EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

HBrandoniUTNLR@gmail.com - WhatsApp +5493804661038

La Rioja - 2022

1

Planeamiento y Estrategia empresarial

ESTRATEGIA



“Producto de un acto creativo, innovador, lógico y aplicable que genera tanto una asignación de recursos, como de decisiones tácticas destinadas a hacer que la empresa alcance una posición competitiva y a mejorar una eficacia en la gestión”

(L'OREAL)

ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

2

Planeamiento y Estrategia empresarial



“El táctico sabe qué hacer cuando hay algo para hacer, mientras que el estrategia sabe qué hacer cuando no hay nada para hacer”

Gerald Abrahams
(funny touchdown)

ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

3

Planeamiento y Estrategia empresarial

PLANIFICACIÓN

“Elaboración, de forma sistemática de un plan general, frecuentemente de gran amplitud y que sirve para obtener un objetivo determinado”



ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

4

Planeamiento y Estrategia empresarial



“No es un movimiento de ficha, ni siquiera la mejor, lo que debes buscar, sino un plan realizable”

Eugene Znosko-Borovsky

Planeamiento y Estrategia empresarial

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



“Proceso de elaboración de forma sistemática, de un plan, que incluya la asignación de recursos y decisiones tácticas que permitan a la organización alcanzar los objetivos planteados deseados...”

Planeamiento y Estrategia empresarial



“Incluso un mal plan es mejor que absolutamente ningún plan”

Mikhail Chigorin

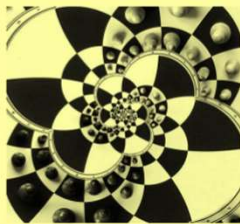
Planeamiento y Estrategia empresarial

Proceso de planificación estratégica proporciona criterios que permitirán tomar decisiones.



Planeamiento y Estrategia empresarial

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA exige:



- Definición de objetivos intermedios y finales claros.
- Especificación de los plazos en el tiempo para conseguirlos.
- Objetivos claros, realistas, mensurables y posibles.

Planeamiento y Estrategia empresarial

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA es:

Un proceso de análisis y evaluación, detección de las dificultades futuras, y forma de superarlas (sin “*resultadismos*”)



Planeamiento y Estrategia empresarial

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA es:

Un proceso permanente y reiterativo.



- Establecer futuras direcciones.
- Reducir riesgos.
- Tomar decisiones estratégicas.
- Formación de directivos.
- Lograr consenso directivo.
- Plan escrito a largo plazo.

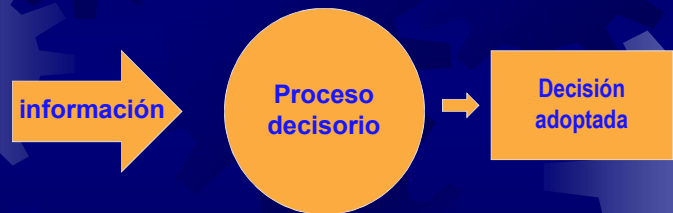
Planeamiento y Estrategia empresarial

PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- 1.Análisis de la situación.
- 2.Definición de los objetivos.
- 3.Seleccionar una línea de actuación.
- 4.Ejecución del plan.
- 5.Sistema de control de lo realizado.

Planeamiento y Estrategia empresarial

Las decisiones



Planeamiento y Estrategia empresarial

La información

Procedencia:

- a. Fuentes de información
- b. Retroalimentación
- c. Publicaciones

Estabilidad:

- a. Parámetros: estándares de producción (tiempos, volumen, relación Insumo-Producto, consumo de energía, maquinaria)
- b. Variables: Contienen datos siempre distintos entre sí (cantidades de existencias, en proceso, horas de mano de obra)

Planeamiento y Estrategia empresarial

El proceso decisorio mediante el cual la entrada de información se convierte en una decisión

4 Fases

- **Inteligencias:** Investigación del ambiente, condiciones
- **Diseño:** Invención, desarrollo y análisis de cursos de acción
- **Elección:** Selección de un curso de acción entre los posibles
- **Revisión:** Evaluación de elecciones pasadas

Planeamiento y Estrategia empresarial

La búsqueda de alternativas es una actividad sistemática y parcialmente fortuita porque puede depender de ciertos factores (ej: tiempo), pero en gran medida va a ser influenciada por la capacidad, experiencia e imaginación del decididor

Complejidad de las decisiones

- **Incertidumbre del futuro**
- **Criterios múltiples:** Costos, seguridad, calidad, etc
- **Presión del Tiempo**
- **Conflicto**

Planeamiento y Estrategia empresarial

Un modelo puede ser definido como una representación simplificada de la realidad

La Simulación, sobre todo si se hace en reiteradas instancias, hace posible la eliminación de alternativas no convenientes y el análisis de soluciones ante cambios en las distintas variables.
Ayuda a decidir

Planeamiento y Estrategia empresarial

Decisiones – Clasificación por su Naturaleza

- A. Estratégicas:** Orientadas a dilucidar las cuestiones claves para la vida y el porvenir de una Organización
- B. Tácticas:** Corresponden a la conducción de sus actividades
- C. Logísticas:** Se ocupan de prestar apoyo a fin de que las actividades esenciales de una organización puedan ser llevadas a cabo

Planeamiento y Estrategia empresarial

Naturaleza de las decisiones	Grupos decisorios
DECISIONES ESTRATÉGICAS	<ul style="list-style-type: none">▪ Producto▪ Proceso y métodos de producción▪ Equipo▪ Tecnología▪ Disposición de planta▪ Capacidad y dimensión▪ Localización▪ Estructura de la dirección e la producción
DECISIONES TÁCTICAS	<ul style="list-style-type: none">▪ Planeamiento de la producción, inventarios y mano de obra▪ Programación de la producción▪ Lanzamiento y monitorización de la producción▪ Conducción de la fuerza de trabajo
DECISIONES LOGÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none">▪ Mantenimiento▪ Abastecimiento▪ Expedición de productos▪ Manejo de materiales▪ Servicios auxiliares, medio ambiente y relaciones con el ecosistema.▪ Sistemas y procedimientos administrativos de producción▪ Administración de personal (reclutamiento, capacitación, seguridad industrial, etc.)

Planeamiento y Estrategia empresarial

Decisiones – Otra Clasificación

- A. Programadas:** Repetitivas y de rutina
- B. No Programadas:** Novedosas, No estructuradas
Generalmente corresponden a la alta Gerencia por eso se les llaman **Decisión Superior**

Planeamiento y Estrategia empresarial

Planeamiento

- ❖ Los planes son decisiones de cursos de acción futuros, estructuradas orgánicamente y establecidas por los niveles superiores de la organización (aún cuando fueran elaborados en forma participativa)
- ❖ Elementos de previsión del futuro: sirven para orientar la acción a la decisión tomada

Planeamiento y Estrategia empresarial

Planeamiento: Herramientas

- ❖ **Proyección:** Predicción del comportamiento futuro basada en el desenvolvimiento del fenómeno en cuestión en el pasado. Son de naturaleza objetiva, es decir, no tienen agregados de predicciones o apreciaciones de quien las realiza.
- ❖ **Pronósticos:** Predicciones del futuro elegidas como válidas por decidores o analistas de la situación.

Proyecto: la conjunción del propósito y el procedimiento mediante el cual habrá de llevarse a cabo una decisión muy importante y a largo Plazo

Planeamiento y Estrategia empresarial

Los planes tienen una dimensión temporal

- ❖ **Planeamiento a largo plazo o estructural:** posicionamiento en el mercado, producto, tecnología, planta, estructura organizacional
- ❖ **Planeamiento anual o de gestión:** presupuestos de ventas, inventarios, producción, personal, compras, resultados económicos, posición financiera, etc
- ❖ **Planeamiento a corto plazo u operativo:** programación de ventas, producción, movimiento financiero, etc. Generalmente a 2 o 3 meses, asignando recursos y tiempos