INSTITUTO DE ADMINISTRACION PUBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS A.C. MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y POLITICAS PUBLICAS

PLANEACION ESTRATEGICA
DR. ANTONIO PEREZ GOMEZ

TEORICOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

objetivos de la investigación

Este trabajo de investigación pretende brindar información sobre como surge el concepto de planeación estratégica y como ha sido su implantación través de los años, desde la década de los cincuenta. Asimismo se hace una comparación con la planeación tradicional y este relativamente nuevo sistema de planeación, ahondando en diversos autores que a través de su aportación han brindado gran legado y han permitido el avance en este tema, que actualmente es de vital importancia para las organizaciones modernas.

Descripción de la investigación

La planeación estratégica es un sistema relativamente nuevo que añadió y cambio completamente el pensamiento de la planeación tradicional generada por dos grandes de la teoría administrativa; Henry Fayol y Frederick Taylor.

La planeación tradicional busca lograr que la empresa logre los objetivos de acuerdo al control y administración de la dirección sin tomar en cuenta el ambiente y entorno fuera de la empresa.

A principio de la década de los cincuenta, surgieron diversos problemas y desajustes que sostenían las empresas de producción de servicios y productos con el entorno externo y que no habían sido previstas en la planeación tradicional realizadas por los directivos de acuerdo a las teorías administrativas existente, de aquí surge el concepto de planeación estratégica, denominada en ese entonces como "planeación a largo plazo". (STEINER, 1998)

Es decir, este problema se soluciono con un análisis racional de las oportunidades ofrecidas por el medio ambiente, de los puntos fuertes y débiles de la firma y del compromiso de lograr uno o dos objetivos que satisficiera los objetivos de la firma. (H.I. Anssof, 1983)

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducido por primera vez en algunas empresas comerciales. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas la compañías del mundo cuentan con algún tipo de este sistema. (STEINER, 1998)

Como se menciono el termino planeación a largo plazo se uso para describir el sistema de

planeación estratégica, subsecuentemente otros términos han sido creados "planeación corporativa completa" "planeación integrada completa" "planeación corporativa" "planeación formal" y otras combinaciones con estas palabras. Sin embargo cada vez se utiliza con mayor frecuencia "planeación estratégica formal".

La mayoría de los escritores en esta rama tienen sus propias definiciones las cuales varían enormemente en cuanto al nivel de abstracción , sustancia y aceptación general.

Para dejar en claro el concepto de Planeación estratégica es necesario hacer mención de algunos autores que ha realizado grandes aportaciones para el desarrollo de este tema.

Por ejemplo Steiner, en su libro planeación estratégica, lo que todo director debe saber, expresa que planeación estratégica es "el proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernaran la adquisición , uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos".

Aguirre O. La define como:

"El proceso de decidir que se va a hacer, como se hará, quien y cuando se hará mediante la implantación de los planes estratégicos, tácticos y operativos"

Alfredo Acle Tomasini la describe como un conjunto de acciones que debe ser desarrollada para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

Por otro lado según Igor Ansoff (1980), la planeación estratégica la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Para este autor

la estrategia es la manera que la empresa tiene para afrontar el futuro teniendo en cuenta la relación producto-mercado.

Ansoff identifica cuatro componentes de la estrategia que son:

1. Ámbito producto-mercado (los productos y mercados que la empresa trabaja.

- 2. Un vector crecimiento (los cambios que la firma planea realizar en el ámbito productomercado).
- 3. Ventajas competitivas (las principales características que la firma tiene en cada posición producto-mercado que hacen fuerte su poder competitivo).
- 4. Sinergia (se aprovecha la situación de la empresa para mejorar).

De los conceptos anteriores podemos expresar que la planeación estratégica, es una planeación a largo plazo o una orden dada futuro que se realiza en base al análisis del ambiente o entorno externo y que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales establecidas.

El proceso de planeación estratégica, involucra intencionalmente el fijar metas y desarrollar los instrumentos para lograrlas. Además, éste proceso está alineado a la necesidad de reorientar el enfoque de las empresas hacia la búsqueda de resultados, más que hacia las actividades; es decir, se identifica que la obtención de resultados permite generar una condición competitiva para la empresa.

Otro aspecto importante es que la planeación estratégica incluye todas la áreas, es decir es una función de todo director a cualquier nivel de la organización. Marvin Bower, enfatiza en este punto al expresar en su libro sobre la experiencia obtenida de diversos directores de diferentes compañías, los 14 procesos para lograr una correcta planeación estratégica:

- 1. Establecimiento de objetivo
- 2. Estrategia de Planeación
- 3. Establecimiento de Metas
- 4. Desarrollar la filosofía de la compañía
- 5. Establecer las políticas
- 6. Planear la Estructura de la organización
- 7. Proporcionar al personal
- 8. Establecer los procedimientos
- 9. Proporcionar las instalaciones
- 10. Proporcionar el capital
- 11. Establecimiento de normas
- 12. Establecer los programas directivos y los planes operacionales

- 13. Proporcionar Información controlada
- 14. Motivar a las personas

Todos estos procesos sin excepción , están en una u otra forma comprendidos dentro del proceso de la planeación estratégica formal, sin embargo las responsabilidades y acciones directivas de algunos de los procesos va más allá de la planeación misma. (STEINER, 1998)

La planeación estratégica, a diferencia de la planeación tradicional, contempla no solo el corto plazo y el largo plazo, sino que hace énfasis en respuestas lógicas a necesidades de un futuro incierto, complejo y cambiante; busca prever los eventos futuros, y con ellos, la posibilidad de describir el futuro de las decisiones actuales. Por lo tanto la planeación estratégica constituye una herramienta de importancia vital para las organizaciones, puesto que sin ella los administradores probablemente estarían incapacitados para definir los factores de riesgo, las fortalezas y debilidades de sus organizaciones de cara a las oportunidades y amenazas del ambiente.

Bibliografía

STEINER, G. A. (1998). *Planeación Estrategica. Lo que todo director debe saber.* México: Continental S.A. de C.V.

Valencia, J. R. (2001). *Como aplicar la planeacion estratégica a la pequeña y mediana empresa.* (4a ed.). editorial ECAFSA thomson learning.

Tomasini, A. A. (1990). *Planeación Estrategica y Control de Calidad* (3a ed.). México. Grijalbo SA.

H.I. Anssof, R. D. (1983). *El planteamiento estratégico. Nueva tendencia de la administración.* . Mexico: Trillas.