



INSTITUTO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DEL ESTADO
DE CHIAPAS, A.C.

2014

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.



PLANEACION ESTRATÉGICA
DR. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ

LIC. BLANCA ISABEL SOTO BALLINAS
TAPACHULA. CHIAPAS.

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVO GENERAL:

Dar a conocer algunos conceptos de la planeación estratégica mediante la investigación y estudio de diversos autores esclareciendo la importancia de la estrategia dentro de la Administración.

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.-

La palabra estrategia¹ ha sido definida de diversas formas: cinco definiciones con “P”:

1. Plan Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación. En esta definición la estrategia tiene dos características esenciales. Son hechos como “adelantados” de la acción que quiere realizar y son desarrolladas consciente e intencionalmente dirigidas a un propósito.
2. Maniobra (Utiliza la palabra “Play”) dirigida a derrotar un oponente o competidor.
3. Patrón de comportamiento en el curso de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional.
4. Posición identifica la posición de la organización en el entorno en que se mueve
5. Perspectiva relaciona a la organización con su entorno, que lo llena a adoptar determinados cursos de acción.

Una estrategia² tiene que llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de Gerencia Empresarial.

El término estrategia o estrategia corporativa, es una de las expresiones más ampliamente usadas y una de las cuales se abusa con mayor frecuencia en el mundo de los negocios hoy en día. Como en el caso, de la mayoría de los conceptos que llegan a tener gran aceptación, su significado se distorsiona cada vez más conforme aumenta su popularidad. Actualmente es posible leer acerca de estrategia corporativa, estrategia de comercialización estrategia funcional y control estratégico.

Desafortunadamente, el resultado es que se generan más dudas que ideas claras. Por ejemplo, una de las áreas en donde esta confusión es muy común es en la relación entre los objetivos financieros y la estrategia.³

Para Acle Tomasini, la planeación estratégica es un conjunto de acciones que se deben desarrollar para lograr objetivos estratégicos, esto implica definir y priorizar los problemas a resolver, planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos,

¹ H. Mintzberg, 1987. *Fine Ps for strategy*.

² F. David, 1994. *Gerencia Estratégica*.

³ HAMERMESH, Richard G. *PLANEACION ESTRATEGIA*, editorial LIMUSA SA DE CV, grupo Noriega Editores, MEXICO DF, 1995 P.53

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

Chiavenato I. Considera que “la planeación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación, toma de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como por qué existe la organización, que hace y cómo lo hace”

La planeación estratégica⁴ formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. Está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por tanto todo directivo debe comprender su naturaleza y realización.

La planeación no puede ser separada de ciertas funciones administrativas, como por ejemplo: la organización, dirección, motivación y el control.

Una estrategia es un patrón de acciones y asignaciones de recursos diseñado para alcanzar las metas de la organización. La estrategia que implementan las organizaciones es un intento de equiparar sus habilidades y recursos con las oportunidades que se encuentran en el ambiente externo; esto es, todas las organizaciones tienen fortalezas y debilidades.

CONCEPTO E HISTORIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.-

A inicios de la década de los cincuenta, las firmas de negocios y más tarde otros tipos de organizaciones de producción de servicios y bienes, empezaron a preocuparse por sus desajustes con el medio ambiente (Ansoff & Hayes, 1990). Esto dio lugar al desarrollo de la planeación estratégica. Posteriormente, no sólo preocupó a los administradores de las organizaciones, de ahí pensar en exigir que lo planeado se traduzca realmente en acciones adecuadas, lo que dio lugar al desarrollo del concepto de administración estratégica. Desde la década de 1960 hasta mediados de 1980, la planeación estratégica subrayaba un enfoque de arriba abajo respecto al establecimiento de metas y planeación, es decir la alta dirección y los especialistas en planeación estratégica desarrollaban metas y planes para toda la organización.

⁴ PLANEACION ESTRATEGICA, TODO LO QUE DIRECTOR DEBE SABER, STEINER, GEORGE A. PAG 7. EDITORIAL CECSA

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La administración estratégica involucra a los gerentes en la formulación implementación de metas estratégicas y estrategias. Esto es, integra la planeación estratégica y administración en un solo proceso.

Las metas estratégicas son los fines principales o resultados que se relacionan con la supervivencia, valor y crecimiento de largo plazo de la organización. Los gerentes estratégicos establecen metas que reflejan tanto la eficacia como la eficiencia, entre las metas estratégicas más comunes se encuentran diversas medidas de rendimiento para los accionistas, rentabilidad, cantidad, calidad de los productos o servicios, participación de mercado, productividad y contribución a la sociedad.

Según Mintzberg, la planeación estratégica implica tomar decisiones acerca de las metas y estrategias de largo plazo de la organización. Los planes estratégicos tienen una fuerte orientación externa y abarcan porciones importantes de la organización. Los ejecutivos son responsables del desarrollo y ejecución del plan estratégico, aunque por lo general no formulan ni implementan personalmente todo el plan.

La planeación no constituye una respuesta informal o fortuita a una crisis. La planeación formal es un proceso para la toma de decisiones, los pasos importantes que se siguen durante ella se asemejan a los pasos básicos para la toma de decisiones.

Dirección Estratégica⁵ es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos reglas claves: Hacer que lo que haga bien, y escoger a los competidores que pueden derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

Planificación estratégica⁶ es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que presidieran la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos. Estos en el proceso de planificación estratégica, engloban misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa.

⁵ K. I. Hatten, 1987. Strategic Management. Analysis and Action.

⁶ G. A. Steiner 1991 Planificación de Alta Dirección.

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Como se puede apreciar diferentes autores proponen distintas definiciones conceptuales y estrategia, sin embargo, en todas estas existen similitudes y aproximaciones que permiten hacer algunas consideraciones generales.

La esencia de las definiciones de concepto estrategia se centran en:

- Expresa la visión del estado deseado a alcanzar en el futuro.
- El enfoque sistemático en las relaciones internas de la organización y con su entorno.
- La dirección de los recursos hacia fines específicos.
- Una activa posición operacional con carácter proactivo.
- La definición de términos o plazos temporales.

A continuación en concreto el proceso de la planeación estratégica⁷ en base a diversos autores:

MARWIN BOWER:

1. Establecimiento de objetivos
2. Estrategia de planeación
3. Establecimiento de metas.
4. Desarrollar la filosofía de la compañía.
5. Establecer políticas.
6. Planear la estructura de la organización.
7. Proporcionar el personal.
8. Establecer los procedimientos.
9. Proporcionar instalaciones.
10. Proporcionar el capital.
11. Establecimiento de normas.
12. Establecer programas directivos y planes organizacionales.
13. Proporcionar información controlada.
14. Motivar a las personas.

DR. CARLOS MARTÍNEZ MARTÍNEZ

1. Formulación de metas.
2. Identificación de objetivos y estrategias actuales.
3. Análisis ambiental

⁷ <http://zorayadelgado.blogspot.mx/2011/04/modelos-de-planificacion-estrategica.html>

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4. Análisis de recursos.
5. Identificación de oportunidades estratégicas.
6. Determinación

JOSE R. CASTELLANOS CASTILLO Y ORLANDO A. GARCÍA

1. Determinación de la misión.
2. Matriz DAFO
3. Factores claves.
4. Escenario de actuación
5. Determinar áreas de resultados.
6. Elaboración de objetivos
7. Definición de Estrategias
8. Plan de Acción

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS EN LIBROS

1. H. Mintzberg, 1987. *Fine Ps for strategy.*
2. F. David, 1994. *Gerencia Estratégica.*
3. HAMERMESH, Richard G. *PLANEACION ESTRATEGIA*, editorial LIMUSA SA DE CV, grupo Noriega Editores, MEXICO DF, 1995 P.53
4. STEINER, George A. *PLANEACION ESTRATEGICA, TODO LO QUE DIRECTOR DEBE SABER*, . pag 7. editorial CECSA
5. K. I. Hatten, 1987. *Strategic Management. Analysis and Action.*
6. G. A. Steiner 1991 Planificación de Alta Dirección.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

1. <http://zorayadelgado.blogspot.mx/2011/04/modelos-de-planificacion-estrategica.html>