



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

**ALUMNO**

**Bernardo Daniel Cabrera Gómez**

**MATERIA**

**Planeación Estratégica**

**TRABAJO**

**Investigación Documental**

**ACTIVIDAD N° 2**

**TAPACHULA, CHIAPAS A 12 DE NOVIEMBRE DE 2014**

## **Objetivo de la Investigación.**

Analizar las herramientas que la planeación estratégica proporciona en las organizaciones públicas y privadas que permiten partir anticipadamente a objetivos que tiene como prioridad las organizaciones en cumplir sus necesidades.

## **Descripción de la Investigación**

La razón de la investigación es identificar y estudiar a los autores que han contribuido en las principales aportaciones a la planeación estratégica, dicho análisis muestra como las organizaciones privadas y públicas utilizan las herramientas siguientes;

Ansoff Igor, propone el enfoque de las decisiones estratégicas en forma de cascada, segundo elegir un enfoque amplio de producto-mercado de una lista de categorías amplias. El tercero es refinarlo por medio de las características de los mercados específicos.

El modelo de Ansoff concibe la estrategia, a la que define como la dialéctica de la empresa con su entorno, como un diseño encaminado a transformar la empresa desde su posición actual a aquella ideada en función de los objetivos, que clasifica en económicos y no económicos, El modelo se basa en dos ideas: el diferencial existe entre la situación actual y la que desea alcanzar y las sinergias que puedan lograrse a través de una determinada posición –producto mercado-.

Ansoff precisa dos puntos clave: La sinergia: es decir, el efecto que produce un resultado combinado de los recursos es mayor que la suma de sus partes.

El perfil competitivo: o conjunto de las principales habilidades y competencias de una empresa respecto de otras con similar capacidad.

Ansoff entiende que la dirección y la planificación estratégica son conceptos claramente diferenciados. La planificación estratégica está enfocada a la adopción óptima de decisiones de naturaleza estratégica, la dirección estratégica se dirige a producir resultados estratégicos.

Según Ackoff, existen dos tipos de planificación complementarios y necesarios para conseguir alcanzar los objetivos establecidos, y estos son:

La planificación estratégica y lo que él denomina planificación de carácter táctico.

La planificación estratégica es una planificación de toda la corporación a largo plazo y relacionada con los fines al más alto nivel, esto es con la misión de la empresa, fines que

deben ser considerados prácticamente fijos. La planificación táctica, por el contrario, se refiere a corto plazo y a los medios para conseguir los objetivos previamente formulados en la planificación estratégica.

La innovación estratégica en su opinión de HAMEL, Gary, son las siguientes:

Nuevas voces: El comité de dirección no puede tener ya el monopolio de la estrategia, la estrategia debe incorporarse a otros niveles organizativos o de fuera de la empresa.

Nuevas conversaciones: La estrategia surge del diálogo, de nuevas conexiones, de una red de relaciones horizontales.

Nuevas perspectivas: Se trata de mirar al futuro de forma diferente, con otros ojos. Para innovar, la estrategia requiere de nuevos puntos de vista.

Nuevas pasiones: El compromiso es esencial, y no se refiere a comprometer los recursos de la compañía, sino a poner la voluntad, la pasión y el entusiasmo de todos los integrantes en la organización para alcanzar las metas propuestas.

Experimentación: Determina que el proyecto funciona solo lo posible cuando lo probamos en la práctica. Cuanta más experimentación, mayor reflexión y aprendizaje en el seno de la empresa.

ARGYRIS, Chris, proceso mediante el cual las empresas u organizaciones aprenden doblemente al corregir tanto los errores como las causas que los originaron.

Desarrolló una teoría acerca del aprendizaje individual y organizacional por la que propugna que no solamente el comportamiento, sino también el razonamiento humano, deben servir como base para el diagnóstico y para la acción.

Mintzberg, Henry, ha dirigido su atención hacia tres temas principalmente: la elaboración de estrategias, la distribución del tiempo por los directivos y el funcionamiento de sus procesos mentales y el diseño de las organizaciones para adaptarse sus necesidades.

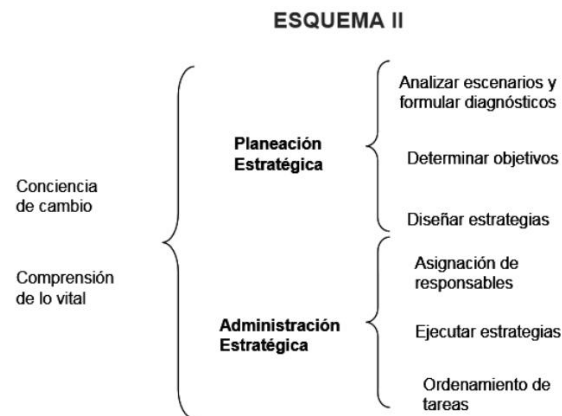
Entiende que la estrategia debe ser vista como una fuerza mediadora entre la organización y su ambiente; para ello, los gerentes deben: comprender su ambiente y adaptar la estrategia a sus fuerzas y necesidades.

ORGANIZACIÓN → ESTRATEGIA ← AMBIENTE

La administración de las condiciones fronterizas de la organización (sus relaciones con el ambiente). El desarrollo de la estrategia de la organización.

Para Aclé Tomasini la planeación estratégica es un conjunto de acciones que se deben desarrollar para lograr objetivos estratégicos. Un proceso continuo cuyas modificaciones van en función directa de los cambios observados en el contexto ambiental.

Es fundamental tener claridad del cual es la misión y los objetivos que se persiguen para que la repetición del ciclo de planeación nos acerque paulatinamente al destino deseado.



Michael E. Porter, el éxito o fracaso de las empresas, establece la conveniencia de las actividades que pueden favorecer su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación, la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, escenario fundamental donde lleva a cabo la competencia, su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a fuerzas que rigen la competencia de la industria.

La selección de la estrategia competitiva se funda en dos aspectos centrales, el primero es el atractivo de los sectores industriales desde la perspectiva de la rentabilidad sostenida, y la rentabilidad intrínseca constituye el elemento esencial que determina lo fructífero de una empresa.

Idalberto Chiavenato, la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto la planeación tiene tres niveles, el estratégico el táctico y el operativo

La planeación estratégica, es la más amplia y abarca a la organización entera, sus características son:

Horizonte de tiempo; proyección a largo plazo, incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.

Alcance; comprende la organización como un todo, todo sus recurso y área de actividad y se preocupa por alcanzar los objetivos de nivel organizacional.

Contenido, genérico, sintético y comprensivo.

Definición, está en manos de la alta gerencia de la organización y corresponden al plan mayor al que subordina todos los demás planes.

### Cuadro Comparativo.

AUTOR	APORTACIONES	COMPONENTES	ESPECIALISTA
<b>ANSOFF, Igor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La situación actual</li> <li>La que desea alcanzar.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>El ámbito producto mercado.</li> <li>Vector de crecimiento.</li> <li>Venta competitiva.</li> <li>Sinergia.</li> </ol>	En el campo de la dirección estratégica.
<b>ACKOFF, Russell Lincoln</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Futuro de un diseño deseado</li> <li>Medios reales para lograrlo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las líneas de conducta.</li> <li>Las practicas.</li> <li>Los procedimientos</li> <li>Los programas, y</li> <li>De una forma más general, las políticas.</li> </ol>	Uno de los padres de la investigación operativa
<b>HAMEL, Gary</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escasez de imaginación</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nuevas voces.</li> <li>Nuevas conversaciones.</li> <li>Nuevas perspectivas.</li> <li>Nuevas pasiones.</li> <li>Experimentación.</li> </ol>	Mayor gurú en estrategia del mundo
<b>ARGYRIS, Chris</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reaprendizaje, empresas u organizaciones aprenden a corregir tanto los errores como las causas que lo originaron.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje individual.</li> <li>Aprendizaje organizacional.</li> </ol>	Unos de los grandes autores académicos en el ámbito del comportamiento de las organizaciones.
<b>MINTZBERG,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución de tiempo por los directivos.</li> <li>El funcionamiento de sus procesos mentales.</li> <li>El diseño de las</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Comprender su ambiente.</li> <li>Adaptar la estrategia a sus fuerzas y</li> </ol>	Uno de los grandes especialistas mundiales en el campo de la

<b>Henry</b>	organizaciones para adaptarse a sus necesidades.	necesidades.	estrategia empresarial.
<b>Alfredo Acle Tomasini</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conciencia de cambio</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar escenarios y formular diagnósticos.</li> <li>2. Determinar objetivos.</li> <li>3. Diseñar estrategias.</li> </ol>	Pionero en el campo de planeación estratégica y control total de calidad.
<b>Michael Porter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de diferenciación.</li> <li>Enfoque de segmentación.</li> <li>Liderazgo en costos.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competidores directos.</li> <li>2. Cadena de proveedores.</li> <li>3. Compradores.</li> <li>4. Sustitutos.</li> <li>5. Nuevos competidores e inversionistas emergentes.</li> </ol>	Padre de la estrategia competitiva
<b>Idalberto Chiavenato</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeación estratégica.</li> <li>Planeación táctica.</li> <li>Planeación operativa.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. horizonte de tiempo.</li> <li>2. Alcance</li> <li>3. Contenido</li> <li>4. Definición</li> </ol>	Padre de la teoría organizacional proporcionado capital humano como factor principal.

## Bibliografía

ACKOFF, R. (1993). *Un concepto de planeacion de empresas*. Mexico: 16a reimpression , Limusa, Mexico.

ANSOFF, I. (1990). *La direccion estrategica en la practica empresarial*. Addison Wesley.

Buj, S. G. (2003). *Direccion Estrategica*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U.

Chiavetano, I. (2011). *Planeacion Estrategica*. McGraw-Hill.

Mintzberg, H. (1999). *El proceso Estrategico*. Europa: Prentice Hall.

Porter, M. E. (2005). *Estrategia Competitiva*. Mexico. D.F. : Continental S.A. de C.V.

Tomasini, A. A. (1990). *Planeacion EStrategica y Control Total de Calidad*. Miguel Hidalgo, Mexico. D.F.: Grijalbo S.A. de C.V.