**PRINCIPALES TEORICOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION Y POLITICAS PUBLICAS**

**MATERIA: PLANEACION ESTRATEGICA**

**ACTIVIDAD 2. INVESTIGACION DOCUMENTAL**

**URIEL PEREZ GONZALEZ**

La planeación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

El objetivo de planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias. La planificación estratégica no es solo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente , un proceso interactivo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización: la dirección general marca metas generales para la empresa.

*Sallenave (1991) "La planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".*

*Planeación estratégica y administración estratégica: el cambio fundamental. "pero si vuestro pensamiento esta que midáis el tiempo por estaciones, dejad que cada estación envuelva a todas las demás. y permitid que el presente abrace al pasado con el recuerdo y al futuro con vehemencia" Gibran Jalil Gibran.*

Con la planeación estratégica se trata de prever un rumbo y orientar su destino. Traducir los objeticos estratégicos en acciones concretas, es pasar de la planeación a la administración estratégica. Muchos planes fracasan por que en su elaboración no participan quienes tienen que hacerlos realidad. No basta que existan oportunidades, es preciso que haya una verdadera posibilidad de lograrlas. Disponer de datos no quiere decir que haya información.

*La autentica dignidad de cualquier ser humano radica en la satisfacción de poseer un trabajo estimulante, de ser capaz de desarrollarse en él y de encontrar por lo que hace es valioso. Shigeru Kobayashi.*

La planeación estratégica, consistencia en el tiempo entre acciones y objeticos. El desarrollo del recurso humano, clave del éxito: trabajo en equipo, liderazgo, estabilidad y renovación de cuadros directivos. Un cambio de cultura organizacional que busco amalgamar valores y principios presentes en la empresa, con un nuevo enfoque administrativo.

La división del trabajo es el primer principio de la teoría clásica de la organización. virtualmente todos los preceptos de tal escuela pueden atribuirse a esta idea. Fue charles Babbage quien enuncio por primera vez la idea de que la especialización del trabajo es mucho mas fácil y eficiente que reclutar o adiestrar a los maestros artesanos. Específicamente, si el trabajo que debe hacerse puede subdividirse de tal modo que el proceso total se convierta en una acumulación de tareas simples, serán posibles grandes economías de tiempo y esfuerzos, debido a la especialización consecuente que permite esa división.

Las teorías que se han desarrollado sobre planeación estratégicas se refiere a las economías desarrolladas y a las empresas grandes, que cuentan con las facilidades necesarias y la estructura que les permite realizar su planeación estratégica formal. como lo indican Robinson y Pearce (1994), para el caso de la PYME hacen falta estudios relacionados con la planeación ya que se conoce como el síndrome de pequeña gran empresa.

Las teorías de la escuela de planeación estratégica indican que las empresas pueden realizar su planeación formal mediante elementos escritos y ordenados a partir de los cuales sea posible dar seguimiento a los resultados. dentro de los principales autores de esta escuela están Armstrong )1982), Ansoff y Brandenbur (1967) quienes señalan que "la planeación es un proceso en el cual se establecen guías formales y limitantes para el comportamiento de la empresa".

Capon, Farley y Hulbert, 1994, fortalecen el concepto de la formalidad para alcanzar mejores resultados en la empresa. por otro lado, las escuelas del conocimiento sostiene que también existen la planeación informal. en esta línea de investigación uno de los principales autores es mintzberg, quien apunta que la estrategia de la empresa puede se r emergente y/o adaptativa (Mintzberg. H. y Waters, A. 1985) sobre todo en ambientes turbulentos y cambiantes. esta escuela es conocida como del aprendizaje se basa en la teoría de la administración del conocimiento y aprendizaje organizacional (Mintzberg, H. Ahistrand, B. y Lampel, J. 1998)

Modelos de Mintzberg: la estrategia explicita "ciega" a los administradores para atender un ambiente cambiante. En ambientes estables no es necesario hacer una estrategia. La estrategia debe ser formulada cuando estamos en una empresa que se encuentra en el periodo de iniciación y cuando la empresa está en una etapa de cambio pasando de ambientes cambiantes a estables.

En 1990 Intzberg publico un artículo en el cual establece que el estudio de la estrategia en las empresas pueden ser clasificados de acuerdo a las diversas escuelas del pensamiento, identifica 10 corrientes que se presentan en la siguiente tabla. Otros autores han realizado un énfasis de las corrientes de estudio en planeación estratégica y han encontrado que las empresas deben o buscar con énfasis para predecir mejor (estrategias racionales de la escuela de planeación) o moverse rápido para adaptarse mejor. los dos enfoque difieren principalmente por la forma como enfrentan la incertidumbre (wiltbank.Dew, Read y Sarasvathy, 2006)

Existen dos factores importantes al momento de elaborar la estrategia: uno es el énfasis que se busca dar para predecir el futuro del ambiente de la empresa y el otro es el énfasis en controlar el plan.

Estudio realizado por Wittington (2001) estable que la planeación estratégica se cataloga en cuatro aéreas de estudio: 1. La planeación clásica.- se enfoca hacia el logro de las máximas utilidades mediante un enfoque racional y el análisis de las condiciones de la empresa y su ambiente. La planeación debe ser formal y explicita, así como los objetivos que deben ser claros mesurables para maximización de utilidades. 2. El enfoque evolucionario.- señala que tiene como prioridad la maximización de utilidades y eficiencias de la operación de definición de estrategia está basado en las estrategias de mercado. Apunta que en la búsqueda de la mejor estrategia es mejor dejar el mercado que haga la selección no la gerencia de la empresa. 3. El enfoque procesal.- de cierto modo toma el concepto evolucionario de que el mercado puede marcar el camino de la organización pero no acepta que el propio mercado vaya a lograr la maximización de las utilidades. En este enfoque se determina a la estrategia como emergente, ye que las condiciones del medio ambiente van a determinar las decisiones de la gerencia y establecen que la planeación a largo plazo no es adecuada. 4. Señala que la escuela sistémica inicia en los años noventa, su visión es hacia el medio ambiente esta enmarcada por los aspectos políticos, económicos, sociales y culturales.

Gravert, menciona que una de las virtudes de la planeacion de largo plazo es que obliga a las empresas a fijar metas haciendo un profundo analisis de: El medio ambiente que las rodea. Las oporetunidades y amenzas que ofrece el medio, los recursos humanos y economicos con los que cuenta, las fortalezas y debilidades que les permitan enfrentar el ambiente.

Poter (1979) señala que existen cinco fuerzas en el ambiente que deben ser analizadas para entender las oportunidades de competencia que tiene una empresa. Estas fuerzas actúan en el mercado para todas las empresas, sean PYME o grandes organizaciones, las fuerzas son: la entrada de nuevos competidores, las amenazas de bienes sustitutos, el poder de negociaciones de los compradores, el poder de negociaciones de los proveedores, la rivalidad con las actuales competidores.

Milliken (1987), señala que si el ambiente es volátil pero los cambios son predecibles, es posible que se experimente estado o respuesta de incertidumbre. Por otro lado, si la volatilidad hace el ambiente impredecible, entones se tienen altos niveles de estado de incertidumbre y bajos niveles de efecto y respuesta. Ante la incertidumbre, los administradores deben entender lo que está pasando y buscar respuestas con mas información. Su planeación no puede ser lineal o formal, como lo vimos en las escuelas de planeación que ha identificado Mintzberg.

Mintzberg, H, Ahlstrand, B y lampel. J. 1998,

Robinson y Pearce (1994)

Shrader, Mulford y Blackburn, 1989; gravert, 2004

Poter (1979)

Armstrong (1982), ansoff y Brandenburg (1967)

Capon, Farley y Hulbert, 1994)