**INSTITUTO DE ADMINISTRACION PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS A.C.**

**PROGRAMA**

MAESTRIA EN ADMINITRACION Y POLÍTICAS PÚBLICAS

**TEMA**

INVETIGACION DOCUMENTAL: PRINCIPALES TEORICOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

**DOCENTE**

DR. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ

**ALUMNO (A)**

LIC. KARINA GONZÁLEZ SOTOMAYOR

**FECHA DE ENTREGA**

12 DE NOVIEMBRE DE 2014

**ACTIVIDAD 2**

**INVESTIGACION DOCUMENTAL: PRINCIPALES TEORICOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA**

OBJETIVOS

El presente trabajo tiene como objetivo reflexionar sobre las distintas doctrinas que se refieren a la planeación estratégica y la evolución que ha tenido a lo largo de la historia, con esto podremos tener un concepto más amplio de lo que se refiere la planeación estratégica.

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

El concepto de planeación estratégica se aleja cada vez más de la planeación tradicional dado que en ella se plantean los objetivos finales en forma más flexible, de tal manera que puedan ir evolucionando con el tiempo; al mismo tiempo, las variables del con texto son cambiantes e inestables, permitiendo con ello que las organizaciones tengan la capacidad de adaptación necesaria para adecuarse a las distintas realidades o con textos sociales. La planeación estratégica observa las posibles alternativas de acción en el futuro, y al escoger dichas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.

La esencia de la planeación estratégica consiste en "la identificación sistemática de las oportunidades y peli gros que surgen en el futuro, planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

En este sentido la planeación estratégica se concibe como “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.

Prever es más que tratar de anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada implica la convicción de que lo que hacemos ahora puede influir en los aspectos del futuro y modificarlos, así el futuro puede crearse, por lo que, lo más importante de la planeación estratégica es saber que se va a hacer y con base a ello trabajar para detectar como se va a hacer.

La planeación estratégica no solo tiene que ver con las decisiones futuras; por el contrario está relacionada con la toma de decisiones actuales que afectaran a la organización y su futuro. Además no elimina el riesgo si no que ayuda a los gerentes a evaluar riesgos que deben asumir, pues logran una mejor comprensión de los parámetros utilizados en sus decisiones.

**Goodstein Noland y Pfeiffer** en su trabajo planeación estratégica aplicada establecen el modelo de planeación del mismo nombre que contempla nueve etapas:

Planeación para planear, monitoreo del entorno y consideraciones para su aplicación, búsqueda de valores, formulación de la misión, diseño de la estrategia, auditoria del desempeño y análisis de brechas; integración de los planes ade acción de contingencias e implementación; bajo este esquema de notan importancia de cada uno de estos pasos para llegar a una verdadera aplicación de la planeación estratégica.

Dentro de este trabajo y el mismo tenor, **Ackoff** manifiesta la presencia de cuatro enfoques a partir de los cuales se puede concebir la planeación; reactiva, inactiva, preactiva y proactiva. La primera tiene que ver con aquella planeación en donde las compañías temen al cambio, por lo que prefieren concentrarse en el pasado en espera de que regresen los buenos tiempos; bajo este tipo de planeación la compañía no innova, solo sobre lleva la situación.

La planeación inactiva es aquella en que las compañías permanecen estáticas, no tienen proyectos y solo responden a lo que el tiempo apremia; por su carácter no previsor la compañía presenta un alto riesgo al no tener una visión de futuro. La planeación preactiva por su parte es la más usada por las compañías estas determinan la forma de su futuro y de sus operaciones, el futuro se ve como i fuera un hecho, por lo que las compañías trabajan en el presente para dar solución al futuro que se crearon.

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 y la consecución de resultados (**Wiltbank, Dew, Read y Sarasvathy**, 2006). En este esquema se observa cómo se clasifican cada una de las tendencias del estudio en estrategia. Si se logra identificar la tendencia de los directores de empresas hacia un mayor o menor control y predicción, se podrá conceptualizar su estilo de planeación en alguno de los cuatro cuadrantes mostrados.

Otro estudio realizado por **Wittington** (2001) establece que la planeación estratégica se cataloga en cuatro áreas de estudio: la planeación clásica, planeación evolucionaría, la planeación procesal y la planeación sistémica.

Las características de estas cuatro escuelas las describen **Analoui y Karami** (2003) como:

1. La estrategia 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 explícita, así como los objetivos que deben ser claros y mesurables para maximización de utilidades.

2. El enfoque evolucionario. **Wittington** (2001) señala que tiene como prioridad la maximización de utilidades y eficiencia de la operación. El proceso de definición de estrategia está basado en las estrategias de mercado. Apunta que “en la búsqueda de la mejor estrategia es mejor dejar al 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 pude 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, ya que las condiciones del medio ambiente van a determinar las decisiones de la gerencia y establece que la planeación a largo plazo no es adecuada.

4. Por último, **Wittington** señala que la escuela sistémica inicia en los años noventa, su visión es hacia el medio ambiente y está enmarcada por los aspectos políticos, económicos, sociales y culturales.

Otros autores indican que es necesario diferenciar los conceptos de planeación estratégica y planeación operacional (Shrader, Mulford y Blackburn, 1989; Gravert, 2004). La primera se describe al inicio de este apartado como un plan de largo plazo para alcanzar los objetivos partiendo de la misión corporativa. Gravet apunta que la planeación estratégica se sitúa en el nivel alto de la estructura de la empresa y en la PYME esta función recae en los directores, se consagra en la fijación de objetivos y fines fundamentales de la empresa; se ocupa de las decisiones de corto y largo plazo.

En cambio, el plan operacional, establece los objetivos de corto plazo para áreas específicas como finanzas, mercadotecnia y personal. Puede incluir pronósticos financieros y de inventarios, presupuestos financieros, recursos humanos y publicidad; puede ser establecido por meses, trimestres o cualquier otro período de corto plazo (**Shrader, Mulford y Blackburn**, 1989). **Gravert** adiciona que la planificación operativa se ocupa de la organización de los recursos con miras a la ejecución de los planes estratégicos; se desenvuelve dentro del marco de los planes estratégicos se detalla tanto como sea necesario para la asignación racional de los recursos.

Este autor también menciona que una de las virtudes de la planeación de largo plazo es que obliga a las empresas a fijar metas haciendo un profundo análisis de:

• El medio ambiente que las rodea

• Las oportunidades y amenazas que ofrece el medio

• Los recursos humanos y económicos con los que cuenta

• Las fortalezas y debilidades que les permitirán enfrentar el ambiente

La planeación estratégica es un elemento que se identifica para el logro de los objetivos de la empresa, pero también se ha de considerar la tendencia de los dueños de empresa hacia una actitud de emprendedurismo. Cleri (2007) señala que la planeación estratégica puede ser formal o deliberada, informal o emergente y combinada u oscilante. Con base en ello, en la PYME no hay una estrategia y las acciones se formulan por reacción; señala que es difícil encontrar una PYME organizada para el futuro y la mayoría de las estrategias formales son defensivas y no sostenibles en el largo plazo.

**Acle Tomasini, Alfredo:** La Planeación Estratégica. Es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas 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.

**Manso, Francisco:** La Planeación Estratégica es el proceso de negociación entre varias decisiones que presentan conflictos de objetivos.

**Menguzzato y Renau;** La Planeación Estratégica se define como el análisis de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la organización, de los puntos fuertes y débiles de la misma frente a este entorno y la selección de un compromiso estratégico.

**Mintsberg y Waters:** La Planeación Estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales.

En los conceptos de planeación estratégica antes expuestos se puede apreciar varios aspectos en común, tales como:

* Es un proceso que se utiliza para definir y alcanzar las metas organizacionales.
* Se deben establecer los mecanismos necesarios para poder evaluar el cumplimiento delo acordado.
* Es un proceso de planeación a largo plazo.
* Se realiza sobre la base de un análisis del ambiente.

**Bibliografía**

* José Juan Menéndez Ramírez, Teresa Becerril Sánchez. Planeación estratégica: técnica gerencial aplicada en la administración pública. Quivera, vol. 7, núm. 2, julio-diciembre, 2005, pp. 160-178, Universidad Autónoma del Estado de México.México
* López Salazar, Alejandra. La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: una revisión bibliográfica. EconoQuantum, vol. 2, núm. 1, 2005, pp. 141-164. Universidad de Guadalajara. Zapopan, Jalisco, México
* http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2011/maom/ Evolucion% 20del% 20estudio % 20de %20 planeacion%20estrategica.htm
* http://definicion.de/planeacion-estrategica/#ixzz3Ikhu9Uwi