

**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS**

ASIGNATURA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

**ALUMNA**

**LIC. FLAVIA DALISSAY AGUILAR GÓMEZ**

**DOCENTE**

**MTRO. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ**

**TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS; OCTUBRE 2015**

**Actividad 1**

**Investigación Documental**

**Principales Teóricos de la Planeación Estratégica**

La planeación es una función administrativa que comprende el análisis de una situación, establecimiento de objetivos, formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos y el desarrollo de planes de acción que señalen cómo implementar dichas estrategias; la planeación analiza dónde estamos, establece dónde queremos ir y señala qué vamos hacer para llegar y cómo lo vamos hacer; de igual forma responde las siguientes preguntas: ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde?, ¿Cuándo?, ¿Quién?, ¿Cómo? y ¿Con qué?.

La planeación es la primera función administrativa ya que sirve de base para las demás funciones que son organización, integración, dirección y control. Al proponer objetivos y señalar qué es lo que se va hacer para poder alcanzarlos, permite organizar mejor las áreas y recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y actividades y controlar y evaluar mejor los resultados. Además de servir como base para las demás funciones es importante porque reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo, genera eficiencia y genera compromiso y motivación ya que involucra a todos los miembros de la empresa. Se suele pensar que la planeación solo le compete a las grandes empresas, sin embargo, es fundamental para el éxito de cualquier empresa sin importar su tamaño, especialmente en estos tiempos de cambios en dónde prácticamente es una obligación anticiparse al futuro.

El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un proceso administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, integración, dirección y control que para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible; para que éste proceso sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están las metas, estrategias, políticas, etc.

Las fases de la planeación se dividen en dos: Investigación que se integra por el diseño de la investigación, recopilación de datos, procesamiento de datos, interpretación de datos, elaboración del informe y conclusiones y recomendaciones; y la segunda Programación que la conforma el título, objetivo, política, procedimientos, tiempos, fechas, recursos y presupuesto.

Los principios de la planeación son muy importantes para poder aplicar cada uno de los elementos que la conforman. Un principio es una proposición que se formula para que sirva de guía a la acción, aunque no hay empresas que sean idénticas, hay ciertos principios comunes a todas ellas; más sin embargo su aplicación tiene que variar por necesidad para ajustarlo a las circunstancias individuales.

Principio de universalidad. La planeación debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, materia, presupuesto, etc. de tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

Principio de racionalidad. Los planes deben ser fundamentados lógicamente, deben contener objetivos que puedan lograrse y también los recursos necesarios para lograrlos.

Principio de la precisión. Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.

Principio de flexibilidad. Dentro de la precisión del principio anterior todo plan debe tener un margen para los cambios que surjan en éste. Todo plan preciso debe prever, en lo posible los varios supuestos o cambios que puedan ocurrir, ya sea fijando máximos y mínimos como una tendencia central ente ellos.

Principio de unidad. Los planes y programas deben estar integrados entre sí formando un toso organizado y compatible. Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función; y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que solo existe un plan general.

Principio de factibilidad. Lo que se planee debe ser realizable, es inoperante hacer planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de realizar; la planeación debe adaptarse a la realidad.

Principio de compromiso. La planeación debe comprender un periodo en el futuro. Este principio indica que la planeación a largo plazo es a más conveniente porque asegura que los compromisos de la empresa encajen en el futuro, quedando tiempo para adaptar mejor sus objetivos y políticas a las tendencias descubiertas o cambios imprevistos.

Principio factor limitante. Importancia de la objetividad en el momento de tener que escoger entre diferentes cursos de acción o diversas alternativas para llegar a un fin.

Principio de inherencia. La programación es necesaria en cualquier organización humana y es propia de la administración. Planificar conduce a la eficiencia y otorga la posibilidad de ofrecer respuestas oportunas a los cambios sociales.

La planeación Tradicional busca lograr que las empresas logren sus objetivos, de acuerdo al control y administración de la dirección que es la autoridad ya que intenta que todas las actividades realizadas estén controladas y dirigidas por los altos mandos de tal forma que la autoridad ejercerá el control total de todos los procesos que estarán estrechamente ligados con los subordinados, que acataran órdenes. Es importante mencionar que en tiempos pasados los trabajadores eran considerados como maquinarias y autómatas incapaces de razonar y de tomar sus propias decisiones para que en coordinación con el alto mando se conjuntaran para lograr la evolución y crecimiento de la organización.

En tanto a la Planeación Estratégica, es un proceso donde el objetivo es verificar causas y efectos ante alguna situación que se esté viviendo en la empresa o que se pretenda establecer dentro de la misma. Ésta realiza un estudio completo de las características, intervalos, causas, efectos y primordialmente de las consecuencias ante cualquier situación, dándonos a conocer todas las ventajas y peligros que podrán surgir a futuro, lo cual permitirá a la empresa tomar las mejores decisiones y evitar peligros.

Las ventajas de la planeación requiere actividades con orden y propósito, señala la necesidad de cambios futuros, ayuda a contestar preguntas, proporciona una base para el control, estimula la realización y obliga a la realización del conjunto así mismo ayuda a planear de manera precisa los objetivos principales, se pueden afrontar situaciones futuras de incertidumbre, obliga a tener preparadas soluciones a posibles problemas, permite la coordinación ayudando a reducir los costos y mejorar la productividad y todos los recursos son provechados para la realización prevista de las actividades.

La planeación de una empresa también suele clasificarse de acuerdo al nivel jerárquico en donde se realice en:

Planeación estratégica. Se da a nivel organizacional, en ella se analiza el entorno de la empresa y su situación interna, se establecen objetivos estratégicos, se formulan estrategias organizacionales y se diseñan planes de acción, es elaborada por la cúpula de la empresa y es proyectada a largo plazo.

Planeación táctica. Se da a nivel funcional o departamental, en esta se analiza la situación de una determinada área o departamento, se establecen objetivos tácticos, se formulan estrategias funcionales y se diseñan planes de acción con un alcance menor pero más detallados que los estratégicos, estás son elaboradas por los gerentes o jefes de cada área y es proyectada a mediano plazo.

Planeación operacional. Se da a nivel de operaciones, aquí se analiza la situación de los elementos necesarios para realizar una tarea o actividad específica, se establecen objetivos operacionales, se formulan estrategias simples y se diseñan planes o programas de acción con un alcance menor pero más detallado que los tácticos, es proyectada a corto plazo.

**Alfredo Acle Tomasini** “Una organización que busca la calidad total sin una misión y objetos claros, es como un barco en el que todo funcionará bien, pero que no se sabe a dónde va”. Para Acle Tomasini, la planeación estratégica es un conjunto de acciones que se deben desarrollar para lograr objetivos estratégicos que implica definir y priorizar los problemas a resolver, planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances. Así mismo es un proceso continuo cuyas modificaciones van a ser en función directa de los cambios observados en el contexto ambiental y se hallan estrechamente relacionados a a sensibilidad de factores externos que afecten a la organización.

**Idalberto Chiavenato** en su publicación Administración en los nuevos tiempos dice que la planeación es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional, es decir, que para realizar una tarea, actividad, acción o proyecto se debe haber establecido un plan de acción que sirva de guía mediante ciertos lineamientos en mira a alcanzar los objetivos planteados al inicio.

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

**El modelo de Planeación Estratégica (George Steiner).** Dentro las posiciones que sirven de base para la planeación se encuentran los propósitos socioeconómicos fundamentales de la organización de la alta gerencia y los estudios del medio ambiente. El primero son las aspiraciones fundamentales del orden socioeconómico que una empresa u organización en su carácter de entidad total desea satisfacer en forma permanente o semipermanente a través de su existencia por tal motivo, los propósitos básicos son aquellas finalidades de que por su índole suprema define la razón de la existencia, de la organización, así como su naturaleza y carácter esencial y la segunda en cuanto a los valores de la alta gerencia cada uno de los gerentes tiene su grupo de valores, sus códigos éticos, sus estándares de moral, su propia filosofía, los cuales son únicos a cada uno de ellos, será necesario conocer todo este grupo de valores establecerlos como premisas de planeación, ya que tiene una gran influencia sobre los programas de planeación.

La planeación estratégica (largo plazo) comprende la misión de la compañía, objetivos a largo plazo, políticas y estrategias; la planeación táctica (mediano plazo), se detalla, se coordina y se integran los planes de las áreas funcionales del negocio para desplegar o asignar los recursos hacia el logro de los objetivos tomados en cuenta de las políticas y estrategias señaladas en el proceso de planeación estratégica y la planeación operativa (corto plazo), los detalles de los programas a mediano plazo no son de la profundidad suficiente por tanto se requiere un grupo de planes a corto plazo.

En todas las etapas del proceso de la planeación es necesario hacer pruebas de factibilidad de las aspiraciones y de los medios a alcanzarlas, así mismo los programas no podrán ser llevados a cabo si no se dispone de una organización adecuada para ello de igual forma para que estos programas sean efectivos requiere de vigilancia continua, así como revisión periódica y evaluación y por último en el proceso de planeación existe un complejo grupo de ciclos de retroalimentación.

**El modelo de Planeación Estratégica (Stoner).** Para James Stoner la Planeación Estratégica es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos.

**Modelo de Planeación Estratégica (Hampton).** David R. Hampton define a la estrategia como el tipo fundamental de planeación de medios, que incluye la identificación y organización de las fuerzas de una empresa para posicionarla con éxito en su ambiente. De igual manera Hampton considera al proceso administrativo como un proceso gerencial que cuando se ejecutan debidamente, favorece la eficacia y eficiencia de la organización. De acuerdo a Hampton los elementos del proceso administrativo son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

**Modelos de Planeación Estratégica (Ackoff)**. Russell Ackoff menciona que el proceso de planeación de una organización depende la actitud y orientación de la persona que la dirige, esa actitud no siempre es pura, pero siempre hay una tendencia hacía un tiempo como lo es el pasado, presente y futuro. Ackoff establece la tipología de acuerdo a cuatro perspectivas temporales Reactivista (pasado), Inactivista (presente), Preactivista (futuro), Interactivista (integración) y Reactivista (pasado).

**Michael Porter,** de acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

Michael Porter, estableció las estrategias básicas que una empresa puede emplear para lograr ser competitiva en su entorno. Estas estrategias son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación. La estrategia de liderazgo en costos fue muy popular en la década de los años 70, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia y al objetivo de mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de producción; la estrategia de diferenciación era la de crear un producto o servicio que fuera percibido en toda la industria como único, la diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra las 5 fuerzas competitivas y finalmente la estrategia de enfoque o alta segmentación consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.

**Miklos Tomás y Tello María Elena,** una estrategia para el diseño del futuro. ¿Por qué prospectiva? Los autores se refieren a una vía diferente y creativa al futuro. Toman la prospectiva como un elemento clave de la planeación, y es una actitud de la mente hacia la problemática del porvenir. Es además un elemento de carácter creativo, de cambio, de transformación y guía para asumir una actitud activa hacia el mañana.

**BIBLIOGRAFÍA**

Material de la Unidad 1

Administration. James A. F. Freeman Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R. Gilbert. México, D.F.: Prentice Hall Hispanoamericana. 1996.

Porter, E. Michael (1997) “Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”. Cia. Editorial Continental, México.

Miklos, Tomas (2007), Planeación Prospectiva. Una estrategia para el diseño del futuro. Limusa, México.