planeaciòn estrategica.

LIC. CLAUDIA CRISTINA LORENZANA GOMEZ.

**INTRODUCCION.**

A continuación, se presenta el siguiente trabajo que trata sobre PLANEACIÓN ESTRATEGICA, dicha Planeación es de tipo fundamental para la organización ya que en ésta se planean y toman decisiones futuras que ayudaran al Éxito o a la buena marcha de la empresa u organización, en este estudio de Planeación Estratégica es donde se va a prever el futuro de la empresa, así como el desarrollo de las actividades para el buen funcionamiento de la misma.

Durante el proceso de Planeación definiremos tres aspectos importantes los cuales son: Hacia donde vamos como empresa ó cuales son nuestros objetivos a largo plazo, Cuales son nuestros entornos o lo que nos rodea en cuanto a lo Microeconómico, el sistema competitivo (ver como está la competencia) y cuales son las brechas o los caminos mas fáciles para el cumplimiento de las metas que nos proponemos, Como lograremos nuestros objetivos y de que forma. Este modelo incluye nueve fases secuenciales, dos de ellas son aspectos diferenciados de una sola fase, dos funciones son funciones involucradas en cada una de las fases continuas y establece tres fases en óvalos en vez de rectángulos para distinguir los enfoques que no son comunes en la planeación estratégica, después del análisis de brechas, existe una elección y luego se aplica la fase de integración de los planes de acción.

Toda [empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) diseña planes estratégicos para el logro de sus [objetivos](http://www.monografias.com/trabajos16/objetivos-educacion/objetivos-educacion.shtml) y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de [la empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml). Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de  
planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.  
Ha de destacarse que el [presupuesto](http://www.monografias.com/trabajos13/clapre/clapre.shtml) refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para [poder](http://www.monografias.com/trabajos35/el-poder/el-poder.shtml) lograr las metas trazadas por las [empresas](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml).  
También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la [misión](http://www.monografias.com/trabajos7/gepla/gepla.shtml) que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las [funciones](http://www.monografias.com/trabajos7/mafu/mafu.shtml) operativas que va ha ejecutar en el [mercado](http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml) y va ha suministrar a los consumidores.

**OBJETIVOS**

**Entre los principales objetivos que podemos mencionar acerca del trabajo de Planeación Estratégica están los siguientes:**

** Conocer el significado de la Planeación Estratégica**

** Tener el conocimiento de las tres preguntas que debe reunir una planeación estratégica.**

** Por qué hacer Planeación Estratégica.**

** Tener el conocimiento de nuestros entornos en cuanto al sistema Económico, Competitivo para nuestra empresa.**

** Tener una clara visión y un sentido de trabajo en equipo**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

la planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las [empresas](http://definicion.de/empresa) u [organizaciones](http://definicion.de/organizacion), con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo, los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. de lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la planeación estratégica falla.

la planeación estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas del ’60 y ’70, con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas. la gestión o management comenzó a exigir la [planificación](http://definicion.de/planeacion) de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo ejecutarlas, Por otra parte, el tiempo existente entre la inversión de un bien y su introducción al [mercado](http://definicion.de/mercado) comenzó a acortarse, con un ciclo de vida de los productos cada vez más breve. Por eso, la planeación estratégica pasó a ser una faceta fundamental de las empresas en su búsqueda de mayor competitividad; De esta forma, la planeación estratégica se especializó en qué hacer (las estrategias) para alcanzar los objetivos perseguidos en función de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, En este sentido, es importante que todas las [personas](http://definicion.de/persona) vinculadas a la gerencia puedan desarrollar sus conocimientos y comprender con exactitud las necesidades de la empresa, para que la planeación estratégica les permita interactuar con un mundo dinámico y en constante evolución.

La Planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que, en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico

Los propósitos y objetivos consisten en identificar cómo eliminar las deficiencias, que puedan presentarse en cualquiera de los procesos. Algunos escritores distinguen entre propósitos (que están formulados inexactamente y con poca especificación) y objetivos (que están formulados exacta y cuantitativamente como marco de tiempo y magnitud de efecto). No todos los autores realizan esta distinción, prefiriendo utilizar los dos términos indistintamente. Cuando los propósitos son utilizados en el área financiera, a menudo se denominan objetivos.

**TIPOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICAS.**

Los planes estratégicos de una empresa pueden ser a corto, mediano o largo plazo, depende estrictamente de la magnitud de la compañía debido a que la planeación responde a la cantidad de actividades que deberán realizar las diversas partes de la empresa, las cuales suelen estar divididas en jerarquías que abarcan desde niveles inferiores a superiores. Es fundamental que estos planes, antes de ser llevados a la práctica, sean analizados detenidamente y se hallan trazado adecuadamente las metas que se desean alcanzar a fin de aprovechar adecuadamente los [recursos económicos](http://definicion.de/recursos-economicos/) dispuestos para eso.

Pese a que los planes de estrategia suelen ser puntuales y deben hacerse efectivos en un tiempo determinado sus consecuencias se mantienen a lo largo del tiempo, ya que los cambios en el ambiente del negocio perduran; por eso se dice que la planeación estratégica pertenece a un proceso continuo y debe ser apoyada por acciones desarrolladas con el fin de posibilitar el buen desempeño de estos planes.

De todas formas, es importante señalar que la planeación estratégica no intenta tomar decisiones mirando el futuro, sino respondiendo a determinadas problemáticas del presente; por lo tanto, no se encarga de pronosticar las futuras ventas sino de resolver problemas actuales que pudieran estar relacionados con ellas. Debido a esto es que todas las empresas deben revisar anualmente su planeación estratégica y crear nuevos planes para resolver aquellos conflictos que pudieran afectar el presente; además anualmente deben revisarse los [objetivos](http://definicion.de/objetivo/) para enfocarse en las exigencias que cada etapa tiene.

Según lo expresan diversos especialistas; se trata de un conjunto de planes funcionales en los que se invierte un determinado presupuesto y cuyo enfoque está puesto en guiar a la empresa en un determinado tiempo teniendo en cuenta sus recursos y el entorno en el que se desarrolla, para lograr alcanzar las [metas](http://definicion.de/meta/) planificadas.

Para terminar, es importante señalar que antes de poner en práctica un programa [estratégico](http://definicion.de/estrategia/) de planeación es necesario que todas las partes que se verán involucradas en él tengan a su disposición las metas que se esperan alcanzar y la forma en la que se trabajará. Generalmente se les entrega un documento escrito con todo lo que la empresa espera de este programa y qué expectativas tiene puestas en cada parte.

**PLANEACIÓN Y ADMINISTRACIÓN.**

Para muchas [empresas](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) se presenta el desafío de conocer ¿cómo van a afrontar la [competencia](http://www.monografias.com/trabajos7/compro/compro.shtml) derivada de [la globalización](http://www.monografias.com/trabajos14/globalizacion/globalizacion.shtml) de la [economía](http://www.monografias.com/trabajos54/resumen-economia/resumen-economia.shtml)? Una técnica fundamental para [poder](http://www.monografias.com/trabajos35/el-poder/el-poder.shtml) responder exitosamente a esa pregunta es la [planeación](http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml) y la [administración estratégica](http://www.monografias.com/trabajos14/administracionestrg/administracionestrg.shtml).

Estas, están entrelazada de modo inseparable con el [proceso](http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml#PROCE) completo de la [dirección](http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.shtml) de una [empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml); por tanto, todo directivo debe comprender su [naturaleza](http://www.monografias.com/trabajos36/naturaleza/naturaleza.shtml) y realización.

Cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de formalidad en su [sistema](http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml) de planeación y de [estrategias](http://www.monografias.com/trabajos11/henrym/henrym.shtml) administrativas para poder lograr las metas planteadas, se expone a un desastre inevitable.

Algunos directores tienen conceptos muy distintos de lo que es la planeación y las estrategias, y otros rechazan la idea de intentar aplicarla; otros están tan confundidos acerca de este tema que lo consideran sin ningún beneficio, y algunos más ignoran las potencialidades del proceso tanto para ellos como para sus empresas. Existen quienes tienen cierto [conocimiento](http://www.monografias.com/trabajos/epistemologia2/epistemologia2.shtml), aunque no lo suficiente para convencerse que debería utilizarla. Este [trabajo](http://www.monografias.com/trabajos34/el-trabajo/el-trabajo.shtml) pretende proporcionarles un entendimiento razonable claro, [concreto](http://www.monografias.com/trabajos/histoconcreto/histoconcreto.shtml), pragmático y completo de la planeación y [la administración](http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/index.shtml) estratégica en sí, de cómo organizar su realización y de cómo implantarla; Planear es en esencia decidir qué [objetivos](http://www.monografias.com/trabajos16/objetivos-educacion/objetivos-educacion.shtml) quieren lograrse, que [acciones](http://www.monografias.com/trabajos4/acciones/acciones.shtml) deben llevarse a cabo para alcanzarlos, que posiciones organizacionales se asignarán para ello y quien será el responsable en cada una de las acciones necesarias, Importancia de la planeación, Propicia el [desarrollo](http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan/desorgan.shtml) de [la empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml), Reduce al máximo los [riesgos](http://www.monografias.com/trabajos35/tipos-riesgos/tipos-riesgos.shtml), Maximiza el aprovechamiento de los [recursos](http://www.monografias.com/trabajos4/refrec/refrec.shtml) y tiempo. Debido a que es un proceso que señala anticipadamente cada [acción](http://www.monografias.com/trabajos35/categoria-accion/categoria-accion.shtml) o actividad que deberá realizar, en cuanto a empresas se refiere, existen varios tipos de planeación: planeación de [mercado](http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml) (¿Cómo se va a hacer llegar los [productos](http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml) a nuestros [clientes](http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml)?), planeación financiera (¿Cuántos recursos económicos necesitamos?), planeación del [personal](http://www.monografias.com/trabajos11/fuper/fuper.shtml) (Determina la cantidad de empleados que se necesitan), planeación [física](http://www.monografias.com/Fisica/index.shtml) (Maquinaria y equipo), planeación referente al área geográfica (Ubicación), planeación funcional (Los diferentes departamentos que se crearán en la empresa, como las áreas), planeación correctiva (Modificaciones específicas). También existe quienes hacen una planeación general, esta debe contener, por lo menos los siguientes elementos: Objetivos, Propósitos, [Misión](http://www.monografias.com/trabajos7/gepla/gepla.shtml), Estándares, [Políticas](http://www.monografias.com/trabajos10/poli/poli.shtml), Estrategias, [Presupuestos](http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml), [Métodos](http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml), [Programas](http://www.monografias.com/Computacion/Programacion/).

## ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (APO)

Es una serie de procedimientos formales que establece y revisa el avance logrado hacia las metas que comparten gerentes y subordinados.La participación es un componente fundamental de un [programa](http://www.monografias.com/Computacion/Programacion/) efectivo de APO. Los gerentes y los empleados deben estar de acuerdo en cuanto a los objetivos y deben reunirse periódicamente para revisar el avance logrado hacia esos objetivos. La [retroalimentación](http://www.monografias.com/trabajos5/teorsist/teorsist.shtml#retrp) específica y oportuna mejora los resultados.

Elementos del sistema de la APO

1. Compromiso con el programa2. Metas establecidas por los niveles superiores.3. Metas individuales4. Participación5. Autonomía6. Revisión.Evaluación de la APO.

Stephen J. Carroll y Hery L. Tosi. En su [investigación](http://www.monografias.com/trabajos11/norma/norma.shtml) que cubre la [literatura](http://www.monografias.com/Literatura/index.shtml) sobre la APO, se concentraron en 3 conceptos fundamentales: establecer metas específicas, retroalimentación sobre el [desempeño](http://www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml) y la participación. Para determinar si el optimismo en cuanto a la APO estaba justificado.

Llegaron a la conclusión de que las personas que logran alcanzar las metas que se han establecido tienden a perfilarse para obtener un mejor desempeño. Los empleados que reciben retroalimentación específica y oportuna sobre su desempeño obtienen mejores resultados, y quienes forman parte en el proceso para establecer las metas llegan a mejores resultados.

Según M. E. Porter (1985) podemos identificar tres estrategias genéricas para crear una posición competitiva, hacerla defendible a largo plazo y sobresalir por encima de los competidores del sector. Estas son: [Liderazgo](http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml) General en [Costos](http://www.monografias.com/trabajos4/costos/costos.shtml), Diferenciación y Alta [Segmentación](http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml) o Enfoque,Liderazgo en Costos: En un sector en el que los [ingresos](http://www.monografias.com/trabajos7/cofi/cofi.shtml) económicos están estancados y los [precios](http://www.monografias.com/trabajos16/fijacion-precios/fijacion-precios.shtml#ANTECED) de las materias primas tienden a crecer es probable suponer que manteniendo una posición de costos bajos pueda lograrse que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio. Esto le permitirá fijar sus precios al mismo nivel o por debajo de la [competencia](http://www.monografias.com/trabajos7/compro/compro.shtml). Para lograr estos fines la [estructura](http://www.monografias.com/trabajos15/todorov/todorov.shtml#INTRO) y cultura de la empresa, así como la atención de la [Dirección](http://www.monografias.com/trabajos15/direccion/direccion.shtml) deberán estar orientadas al [control](http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml) de costos. El [riesgo](http://www.monografias.com/trabajos13/ripa/ripa.shtml) mayor estriba en que los cambios tecnológicos anulan rápidamente la ventaja obtenida y la [tecnología](http://www.monografias.com/Tecnologia/index.shtml) de bajo costo se difunde rápidamente entre los competidores.

Diferenciación: Consiste en hacer que la empresa sea percibida como única en el mercado. Se persigue la lealtad del cliente, lograr con la diferenciación un aislamiento frente a la rivalidad competitiva. El desafío está en que cuando un [producto](http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml) deja de ser exclusivo ya no sirve a la estrategia de diferenciación. Las imitaciones (tan frecuentes) también reducen el impacto de esta estrategia. R. M. Beal (2000) recoge varias matizaciones sobre la estrategia de diferenciación concluyendo que existe una estrategia de diferenciación por [innovación](http://www.monografias.com/trabajos34/innovacion-y-competitividad/innovacion-y-competitividad.shtml), marketing, [calidad](http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml) y [servicio](http://www.monografias.com/trabajos14/verific-servicios/verific-servicios.shtml).

Alta Segmentación: Se trata de enfocarse sobre una porción particular del mercado. La empresa puede de esta manera servir mejor a sus objetivos estratégicos, con más efectividad que los competidores que lo hacen de modo general.

Las estrategias de Diferenciación y Liderazgo en Costes no son incompatibles, según todas las [evidencias](http://www.monografias.com/trabajos31/evidencias/evidencias.shtml) pueden combinarse, existen correlaciones positivas entre ambos tipos de ventaja competitiva (Calori y Ardisson, 1988) De igual modo los esfuerzo por diferenciarse y concentrar a la vez el ataque en un segmento específico de mercado puede resultar una conjunción eficaz (caso de Pepsi Cola) Las estrategias combinadas, además de ser más fuertes, hacen difícil el ser descifradas y copiadas por los competidores.

**Tipos de Planes.**

* **Estratégicos:** Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativos), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de [la empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) y su [función](http://www.monografias.com/trabajos7/mafu/mafu.shtml) consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la [organización](http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml), son a largo plazo y comprenden a toda la [empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml).
* **Tácticos o Funcionales:** Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los [recursos](http://www.monografias.com/trabajos4/refrec/refrec.shtml) de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.
* **Operativos:** Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

**CAMBIO Y PROYECCIÓN AL FUTURO.**

Todas las instituciones y empresas, ya sean públicas o privadas, sin importar su tamaño, deben poseer una estrategia — las operaciones agrícolas no son la excepción. Pero para desarrollar, ejecutar y evaluar esta estrategia, deben tenerse en cuenta tres elementos fundamentales: visión, misión y acción.

La visión debe ser la proyección de futuro de la empresa — el sueño — incluyendo objetivos de mejora continua y describiendo el propósito a largo plazo.

La misión, por otra parte, está formada por conceptos, más que por detalles específicos, y abarca los objetivos y premisas necesarios para desarrollar la visión.

Por último, la acción es una serie de tareas indispensables para ejecutar la misión de manera acorde con la visión. De hecho, es la única manera de lograr metas y objetivos.

Una vez planificado el trabajo, debe ejecutarse cada tarea teniendo en cuenta quién, qué, cuándo, dónde, cómo y cuánto. Y por supuesto, evaluar resultados y revisar tácticas si fuera necesario. Es decir, determinar qué funciona y qué no, e iniciar el ciclo de nuevo. Julia Nolan Woodruff, profesora de extensión agrícola y de recursos naturales del condado de Ashland, Ohio State University (Estados Unidos) opina que, con frecuencia, la definición de la misión tiende a desbocarse, perdiendo significado en un afán de aparentar grandeza. Por ejemplo, imagínense que la misión de su empresa es la siguiente: “Nuestro negocio se dedica a la producción de hortalizas de la mejor calidad posible y a abastecer a nuestros clientes de todo Norteamérica con una fuente nutritiva de productos frescos.”

La afirmación anterior no expresa nada sobre los valores reales del negocio ni sobre cómo producen esas “hortalizas de la mejor calidad.” Tampoco explica qué significa “la mejor calidad,” mientras que “clientes de todo Norteamérica” es una definición demasiado amplia y genérica de la clientela de la empresa.

Según la experta, la misión anterior es más bien una visión, ya que refleja un sueño futurista del negocio de producción agrícola. La misión debería estar más centrada en objetivos y valores realistas, aunque carezca de elocuencia.

Un buen ejemplo de misión para un negocio agrícola familiar sería el siguiente: “Producir y comercializar hortalizas de alta calidad en cantidad suficiente para proporcionar un buen nivel de vida para nuestra familia. El negocio debería ser suficientemente rentable para ofrecer una compensación superior a la media a nuestros empleados, así como seguridad a largo plazo para nuestra familia.”

A la hora de redactar la misión de la empresa, todos los involucrados en las decisiones de negocio, deberían responder a las siguientes preguntas: ¿Por qué nos dedicamos a la producción agrícola? ¿Qué es lo que hacemos y cuál es nuestro propósito? ¿Quiénes son nuestros clientes y qué es lo que quieren? ¿Cómo vamos a lograr nuestro propósito exactamente? ¿Qué prácticas vamos a emplear y quiénes serán responsables de ejecutarlas? ¿Cuáles son nuestros valores y creencias socioempresariales?

Una vez recopiladas las respuestas de todos los miembros relevantes de la empresa, será posible redactar una misión que refleje exactamente los criterios necesarios y realistas para materializar el sueño o la visión. Es decir, pasar a la acción.

En una operación agrícola, la coexistencia e idoneidad de visión, misión y acción — así como del personal adecuado para llevarlos a cabo — puede suponer la diferencia entre sobrevivir durante unos pocos años o perdurar exitosamente por generaciones.

**IMPORTANCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS ORGANIZACIONES.**

La perspectiva a largo plazo u horizonte, es la respuesta a la pregunta de ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias? El Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Desde el punto de vista pedagógico el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

* Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
* Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.  
  Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
* Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
* Asigna prioridades en el destino de los recursos.
* Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.
* El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión mas eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redunda en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
* > Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
* Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
* Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:  
    
  - Trabajo en Equipo.  
  - Compromiso con la organización.  
  - Calidad en el servicio.  
  - Desarrollo humano (personal y profesional).  
  - Innovación y creatividad.  
  - Comunicación.  
  - Liderazgo, etc.

**FACTORES A ESTUDIARSE EN EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**  
  
*¿Qué factores influyen sobre el bienestar presente y futuro de las organizaciones?*A modo de respuesta, diremos que todo planeamiento estratégico organizacional necesariamente debe incluir el tratamiento a la influencia de los siguientes factores:

* EL ENTORNO: La organización existe en el contexto de un complejo mundo comercial, económico, político, tecnológico, cultural y social. Este entorno cambia y es más complejo para unas organizaciones que para otras. Puesto que a la estrategia le incumbe la posición que mantiene una empresa con relación a su entorno, la comprensión de los efectos del entorno en la empresa es de importancia capital para el análisis estratégico. Los efectos históricos y medio ambientales en la empresa deben estudiarse, así como los efectos presentes y los futuros cambios en las variables del entorno. Esta es una de las tareas fundamentales por la amplia gama de variables del entorno. Muchas de estas variables harán aparecer algún tipo de oportunidades, en tanto que otros amenazarán a la organización.
* LOS RECURSOS: Así como existen influencias externas sobre la organización y sobre su elección de estrategias, también existen influencias internas. Una de las formas de estudiar la capacidad estratégica de una organización es considerar sus puntos fuertes y sus puntos débiles (qué es lo que la organización hace bien y en qué falta, o donde se encuentra en ventaja o desventaja competitiva). Estos puntos fuertes y débiles pueden ser identificados a través del estudio de las áreas, Recursos Humanos y recursos materiales de la organización, como las instalaciones, su estructura financiera y sus productos/servicios.
* LAS EXPECTATIVAS: Los que esperan del futuro los diferentes agentes es importante, pues influirá en lo que se considera aceptable en términos de estrategias anticipadas por la Alta Dirección. No obstante, las creencias y los supuestos que constituyen la Cultura Organizacional, aunque menos explícitas, también tienen una influencia importante. Las influencias del entorno y de los recursos sobre la organización han de interpretarse a través de estas *creencias y supuestos*. Así, dos grupos de directivos, posiblemente trabajando en diferentes divisiones de una organización, pueden llegar a distintas conclusiones sobre la estrategia, aunque se enfrenten a implicaciones de recursos y de los entornos similares. La influencia que prevalezca, va a depender del grupo que tenga mayor poder, y entender esto será de la mayor importancia para reconocer por qué se sigue una estrategia adoptada.
* LAS BASES: El entorno, los recursos y las expectativas, en el marco cultural y político de la organización proporcionan las bases del análisis estratégico. Sin embargo, para comprender en que posición estratégica se encuentra una empresa, es necesario considerar también en qué medida la orientación e implicaciones de la estrategia actual y los objetivos que sigue la organización están en línea con las implicaciones que pueden afrontarlas. En este sentido, tal análisis debe realizarse teniendo presentes las perspectivas del futuro. ¿Es la estrategia actual capaz de lidiar los cambios que tienen lugar en el entorno de la organización? Es bastante improbable que exista un perfecto ajuste entre la estrategia actual y la imagen que emerge del análisis estratégico. El grado en que haya aquí un desajuste, es el grado del problema estratégico que arrastra la Alta Dirección de la Organización.  
    
  La fase más importante del planeamiento estratégico es la puesta en práctica del mismo. Esto lo logramos mediante el planeamiento operativo por parte de cada gerencia o área de trabajo. El objetivo es preparar a cada negocio para hacer frente a diferentes escenarios, con el fin no sólo de anticiparse a los cambios, sino también cómo deben manejarlos o "gerenciarlos", de modo que sean efectivos en el análisis de sensibilidades, desarrollando un marco de trabajo que actúe a la vez como medio de control y equilibrio.

|  |
| --- |
| * **DIFERENCIA ENTRE EL PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN OPERATIVO** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Varianles** | **Plan estratégico** | **Plan operativo** |
| Periodo | Largo plazo mayor o igual a 5 años. | Mediano plazo 2 a 3 años. Y corto plazo 1 año |
| Responde a | ¿Qué queremos ser? ¿cómo lo haremos? (largo plazo) | ¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Quién? y ¿Con qué? (corto plazo). |
| Énfasis | Búsqueda permanente para desarrollar la organización en el tiempo | En los aspectos ejecutivos y operativos (Día a día) |
| Alcance | A nivel de  toda la organización | A nivel de unidades y divisiones |
| Relación | Lineamientos generales de la organización | Disgregación de Plan Estratégico en objetivos, programas y actividades menores |
| Incluye | Visión, Misión, Valores corportivos, Objetivos y Estratégias corporativas | Ojetivos indicadores de gestión, programas, actividades, cronogramas, responsables y presupuestos. |

**URGENTE VS IMPORTANTE.**

## ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO: LOS 4 CUADRANTES SEGUN STEPHEN COVEY

un modelo de 4 Cuadrantes para administrar el tiempo.



* **El cuadrante I es el de lo IMPORTANTE y URGENTE**, es en el que nos movemos cada día, donde producimos, aplicamos nuestra experiencia. Son asuntos que reclaman nuestra atención inmediata. Algunas actividades son importantes, pero las hemos ido postergando tanto, o no las hemos planificado lo suficiente, que se han convertido ya en urgentes, surgiendo así una crisis. Se trata de problemas acuciantes, proyectos con fecha límite, reuniones, Cuanto más nos centramos en éste cuadrante, más nos domina y nos deja menos margen de maniobra. Es el cuadrante del estrés y del agotamiento.
* El **cuadrante II es el IMPORTANTE y NO URGENTE**, el cuadrante de la calidad, donde planificamos a largo plazo, nos anticipamos y prevenimos los problemas, incrementamos nuestras habilidades y nos proporciona un desarrollo continuo. En él invertimos en escuchar y en nuestras relaciones con los demás, permitiéndonos incrementar nuestras capacidades de ejecución. Es el cuadrante del liderazgo personal, de la previsión y preparación: nosotros actuamos sobre él. Nos da el poder de generar capacidad.
* **El cuadrante III es el URGENTE y NO IMPORTANTE**, el cuadrante del engaño. Aquí pasamos la mayor parte del tiempo ( a veces creyendo equivocadamente que se trata de actividades del cuadrante I), Suelen ser actividades que sirven para satisfacer las prioridades y expectativas de los demás. Aquí están las llamadas, interrupciones, reuniones, correos, informes,
* **El cuadrante IV es el NO URGENTE y NO IMPORTANTE**, es el cuadrante de la pérdida de tiempo, a donde nos solemos escapar para huir del agobio que nos produce el cuadrante I y III. Implica un deterioro sin consistencia, no vale ni aporta nada: tareas triviales como le correo spam, publicidad, café, pausas, conversaciones intrascendentes,

Tras reflexionar sobre ésta matriz, es hora de plantearse algunas preguntas:

* ¿Dónde pasaste la semana pasada la mayor parte de tu tiempo? ¿En qué cuadrante?
* ¿Qué cosas importantes no recibieron su tiempo y atención?
* ¿Cuál es la actividad que sabes que si la desempeñaras con excelencia y sin descanso habría redundado en importantes resultados positivos en su vida personal/profesional?
* Y si sabes todo esto ¿Por qué no lo haces?

Por qué no son urgentes ni acuciantes. No actúan sobre ti, eres tú el que tiene que actuar sobre ellas.

**La diferencia entre lo urgente y lo importante**

En productividad, se ha escrito mucho ya sobre cómo tratar cada tipo. No obstante, resulta bastante inútil explicar cómo se debería actuar con las tareas de estas dos clases si no sabemos clasificarlas para empezar. Mea culpa y mil gracias por el aviso.

En realidad, no es una cosa tan complicada, pero si queremos hacerla de manera casi instantánea para no inundar nuestras listas de tareas de cosas completamente inútiles empecemos por el principio.

**Las definiciones**

Que no te cuenten batallas, la diferencia es fácil y si dudas en algunos casos, por raros que sean, es que no tienes el concepto completamente claro. Por eso vamos con las definiciones que son el pilar básico de todo razonamiento.

**Tarea urgente**

Es una cualidad asociada al tiempo. Aumenta tanto a medida que te queda menos tiempo para la fecha límite, como con el tamaño de la tarea.

* Si dos tareas llevan el mismo tiempo hacerlas, la más urgente es la que tenga la fecha límite antes.
* Si dos tareas tienen la misma fecha límite, la más urgente es la que lleve más tiempo hacer.
* Si se aplaza la fecha límite de una tarea, esta se vuelve menos urgente.
* Si descubres que una tarea será más larga de lo que pensabas, se volverá más urgente.
* Una tarea que no tiene fecha límite, no será nunca urgente.

Como ves el lenguaje no ayuda. En realidad cuando decimos que una tarea es urgente, lo que queremos decir es que es “muy urgente”, mientras que cuando decimos que una tarea no es urgente, en realidad deberíamos decir que es “poco urgente”.

Desde el momento en que tiene fecha límite, una tarea es como mínimo un poquito urgente.

**Tarea importante**

Es una cualidad asociada a las consecuencias. Una tarea aumenta su importancia si las consecuencias de fracasar en ella aumentan. En otras palabras, una tarea es importante sólo si las consecuencias que sufriremos al no hacerla son graves.

* Dos tareas, independientemente del volumen de trabajo o dificultad, con consecuencias similares, son igualmente importantes. (Ej: tan importante es escribir un informe como llevarlo a la persona indicada)
* De dos tareas, aunque para nada parecidas, la más importante será siempre la que cause efectos más graves en caso de no completarla.
* Aunque la tarea no cambie, las consecuencias pueden cambiar. Si lo hacen, la importancia de la tarea cambia (aumenta o se reduce).

**¿Cómo diferenciar una tarea urgente de una importante?**

Si has entendido bien lo anterior, verás que esta pregunta tan común no tiene sentido. La importancia y la urgencia de una tarea son atributos. Igual que una persona puede ser lista y bajita a la vez, una tarea puede ser urgente e importante a la vez.

Además, esto no es o blanco o negro, tiene toda una escala de grises. En un eje tienes la urgencia de la tarea y en otro tienes la importancia.

**Cómo medir la urgencia**

Te voy a dar la medida que utilizo para organizar las tareas de más a menos urgentes. Como te explicaba antes, una tarea es tanto más urgente cuanto más larga sea y cuanto menos tiempo quede para hacerla.

De esto se puede deducir que la tarea menos urgente posible es aquella que se hace instantáneamente (0 segundos) o para la que te queda tiempo infinito (lo que en el mundo real significa: no hay fecha límite).

Con esto en la cabeza, esta es mi medida de la urgencia:

http://i0.wp.com/www.zetasoftware.com/wp-content/uploads/2013/08/64-Formula-urgencia-tarea.png?resize=350%2C56

De esto deducimos que todas las tareas estarán entre 0 y 1 significando cada uno:

* **0**: No es urgente ni lo será nunca
* **1**: Debes dedicarle absolutamente todo tu tiempo a esa tarea o no la darás hecho antes de la fecha límite

Por último alguno de vosotros puede que se pregunte: ¿Pero qué pasa si me da que la urgencia es más de 1? Eso querría decir que el tiempo que te lleva la tarea es más que el que te queda. Como resulta evidente, ya es una tarea imposible.

No malgastes esfuerzos empezando algo que no va a dar resultados, o por el contrario, negocia ampliar la fecha límite.

**¿Y la importancia?**

La importancia es extremadamente subjetiva, depende absolutamente de ti. No existe medida homogénea.Sé que te puede sonar un poco defraudante esta conclusión pero en realidad es al contrario, te recomiendo que protejas esto constantemente. Si alguien cambia la importancia que le das a cada tarea podría controlar indirectamente lo que haces.

**BENEFICIOS DE LA PLANEACION**.

* **Beneficios Financieros.**

Investigaciones indican que organizaciones que utilizan conceptos de planeación estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan.  
Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo.

* **Beneficios No Financieros.**  
  Mayor entendimiento de las amenazas externas, un mejor entendimiento de las estrategias de los competidores, incremento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, y un entendimiento más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados.  
  Aumenta la capacidad de prevención de problemas.  
  Permite la identificación, jerarquización, y aprovechamiento de oportunidades.  
  Provee una visión objetiva de los problemas gerenciales.  
  Permite asignar más efectivamente los recursos a las oportunidades identificadas. Ayuda a integrar el comportamiento de individuos en un esfuerzo común.  
  Provee las bases para clarificar las responsabilidades individuales.  
  Disciplina y formaliza la administración.



**¿Qué aporta la Planificación Estratégica?**

* Una evaluación de las tendencias de negocio y una foto de cómo la misión funcional está cambiando
* Una comparación con los benchmarks y competidores
* Una evaluación de las tendencias tecnológicas
* Un Plan alineado con la visión y los objetivos de la organización
* Un Plan que satisfaga las necesidades de información de los clientes y la organización

**Beneficios de un Plan Estratégico para la Organización**

* El Plan se centra en las áreas críticas para alcanzar la misión con éxito
* Minimiza los riesgos
* Optimiza el uso de los recursos
* Mejora la flexibilidad
* Reduce las repeticiones/redundancias
* Establece prioridades de negocio.

BIBLIOGRAFIA.

1. Bowman, C.(1990) La esencia de la administración estratégica. México DF: Prentice Hall Hispanoamericana S.A., p. 1-56.
2. Barnard .http://www.monografias.com/planificacion estrategica/planificacion-estrategica.
3. Chandler, A. D. Citado en[http://www.monografias.com/planificacion-estrategica/planificacion-estrategica.](http://www.monografias.com/planificacion-estrategica/planificacion-estrategica.shtml.%20Cuba%202005) .
4. Chandler, A, (1997) Estrategy and Structure, pag 16
5. Científica Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública.
6. ( II Seminario sobre planificación estratégica y dirección por objetivos, a los Consejos de Administración Provinciales. (Folleto).