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

**MODULO:**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**CATEDRÁTICO:**

**MTRO. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ**

**TEMA:**

**PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**ALUMNO**

**FRANCISCO JAVIER LÓPEZ JUAN**

# 

**UNIDAD I**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

De acuerdo a Alfredo Acle Tomasini, “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, planear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”.

La Planeación Estratégica es un proceso continuo cuyas modificaciones van en función directa de los cambios observados en el contexto ambiental y están estrechamente relacionados a la sensibilidad de externos que afectan a su organización. Es la respuesta lógica a las necesidades de escudriñar un futuro incierto, complejo y cambiante. Es un proceso acucioso de recopilación de información, de analizarla, de escudriñar el futuro, de producir ideas y de formalizar planes. Es un recorrido oportuno que sigue una metodología, aplica variadas técnicas y cuenta con la capacidad analítica creativa de quienes participan en la formulación de planes estratégicos.

El pensamiento estratégico es el cimiento para la toma de decisiones estratégicas. Sin este fundamento, las decisiones y acciones subsecuentes quizás sean fragmentadas e inconsistentes con la [salud](http://www.monografias.com/Salud/index.shtml) a largo plazo de la empresa.

La dirección estratégica se desarrolla alrededor de un proceso completo y articulado en dos grandes fases básicas e interrelaciones: la formulación por una parte de y la implementación y control por otra. La fase de formulación de la estrategia empresarial recoge básicamente el planteamiento de la planeación estratégica. La estrategia va a guiar el comportamiento y la actividad de la empresa en un futuro; es el resultado de la conjugación de tres elementos:

* Las aspiraciones de la alta dirección.
* Las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y la empresa.

Uno de los motivos de fracaso o de éxito menor de lo esperado es la falta de estudios rigurosos en relación con la implementación de la estrategia.

La segunda fase del proceso, cuyo objetivo es posibilitar la puesta en práctica de la estrategia elegida y asegurar el control tanto de la ejecución como de su validez, consta de tres grandes partes. Para posibilitar la puesta en práctica de la estrategia elegida es preciso plasmar las líneas de acción diseñadas en la fase anterior en planes estratégicos y prácticos, programas y [presupuestos](http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml), en los cuales se especificarán las acciones concretas a emprender en las distintas áreas y a los distintos niveles organizativos.

La planeación, aquí es considerada como simple elaboración de planes que permiten hacer operativas las estrategias formuladas constituyendo esta una de las tres tareas fundamentales de esta fase del proceso de Dirección Estratégica.

Chiavenato I. Considera que la planeación estratégica es el proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación, toma de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como porqué existe la organización, qué hace y cómo lo hace.

* Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
* Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
* Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar decisiones.

**Fallas comunes en la Planeación Estratégica**

Confundir estrategia con planeación. Una cosa es formular y desplegar planes de acción, tarea realmente previsible, y otra muy distinta es definir claramente la estrategia para la organización: es decir, aquella capacidad de saber escoger, diferenciarse y construir ventajas competitivas. Y en esa misma dirección, fallan los primeros llamados a diseñar la estrategia de la empresa: los miembros de Junta Directiva y la alta dirección.

Esta falla se traduce en la incapacidad de los miembros de Junta Directiva de leer los cambios del entorno: oportunidades y amenazas, así como en la falta de reflexión sobre el producto, su ciclo de vida o sus sustitutos. Como resultado de lo anterior, la empresa empieza a retroceder, a perder espacios competitivos y, en últimas, a perder dinero.

Llevar a cabo extenuantes ejercicios de planeación estratégica sin rigor. Mucha presentación y poco análisis. Más poesía que estadística. Muy centrados en una palabra o frase exacta, pero distantes del diagnóstico serio y preciso de la empresa, del sector y los competidores. Esta situación da como resultado unas misiones y visiones desconectadas de la realidad competitiva de la empresa, útiles para colgar en la pared, pero inútiles a la hora de afrontar los retos marcados por la incertidumbre y la rivalidad empresarial.

Desarrollar un proceso de formulación estratégica desligado del proceso de revisión estratégica. Esto equivale a mucho activismo de la alta dirección en la construcción del plan y poco liderazgo para hacerle seguimiento, para monitorear y ajustar los resultados de la implementación estratégica.

Por tal razón, la clave del éxito está en la rendición periódica de cuentas que se le hace al plan estratégico. Mantener esta dinámica es una manera de tener certeza de que las cosas se están haciendo.

No comunicar la estrategia. Cuando la estrategia no desciende al resto de la organización, esta se queda en manuales o documentos farragosos. Muchas veces, los resultados de la planeación estratégica se comunican en avisos y carteles que sirven para adornar las salas de juntas o la recepción, olvidando, los gerentes, que uno de sus principales roles es el de comunicar y movilizar a la organización en torno de la estrategia.

No medir la estrategia. Es una realidad: la estrategia que no es medible en el tiempo corre el riesgo de convertirse en letra muerta. Ecopetrol, por ejemplo, es una empresa que de manera precisa en su plataforma estratégica define metas objetivas y cuantificables y, sobre ellas realiza un seguimiento permanente.

**PROCESO PARA REALIZAR UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**1. Declaración de la visión**

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

**2. Declaración de la misión y establecimiento de valores**

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa.

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Por otro lado, los valores son cualidades positivas que posee una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc. Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

**3. Análisis externo de la empresa**

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas. Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

4. **Análisis interno de la empresa**

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades. Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

5. **Establecimiento de los objetivos generales**

Los objetivos generales se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la empresa, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la empresa, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan capitalizar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas. Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno.

6. **Diseño, evaluación y selección de estrategias**

Una vez que se han establecido los objetivos generales de la empresa, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera posible, dichos objetivos. El proceso para diseñar, evaluar y seleccionar estrategias es el siguiente:

Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se evalúa información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se evalúa el enunciado de la misión y los valores, se evalúan los objetivos, y se evalúan las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.

Se diseña una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.

Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una. Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo.

7. **Diseño de planes estratégicos**

Y, finalmente, una vez que hemos determinado las estrategias que vamos a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

* En el plan estratégico se debe señalar:
* Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
* Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos.
* Qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
* Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
* Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.

# Bibliografía

INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

UNIDAD 1: NATURALEZA DE LA ADMINISTRACIÓN.

FRED R. DAVID, “CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA”.

HTTP://WWW.CRECENEGOCIOS.COM/LA-PLANEACION-ESTRATEGICA/