

SESIÓN 9

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVO

El alumno conocerá el diseño y la planificación de la estrategia de negocios y a la organización profesional

5.5 La Gestión Estratégica

Cuando se habla de gestionar, es cuando se mueve todas las posibilidades necesarias para que ocurra determinada cosa o para que se logre determinado propósito, de acuerdo al diccionario Larousse la gestión se define así: del latín gestion. Acción y efecto de administrar, otra del libro de Indicadores de Gestión (1999), se define como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.

De modo que la gestión, organizacional, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar.

Es claro que la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de estrategias, el diseño de los planes de acción, la ejecución y el control de los mismos.

En las empresas es común hablar de tres niveles de gestión:

Estratégica

Es el conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos. Tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Estratégico de la empresa y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la empresa con el medio ambiente, con los proveedores y los clientes así, como de los demás agentes presentes en el entorno tales como la competencia, el gobierno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena del valor a la que pertenece la organización.

Táctica

Esta estrategia, después de los objetivos planteados en la primera, involucra el ámbito interno de la organización y obedece al óptimo desarrollo de todas sus actividades internas, a aquellas actividades que se desarrollan dentro del espacio físico de la empresa, a todas aquellas que componen la cadena del valor interno (M. Porter en Competitive advantage).

Operativa

Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos. El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera, etc.

La evaluación de la Estrategia de Negocio

La evaluación de las estrategias es un paso esencial en el proceso de dirección de una empresa. Observar a corto plazo mas allá de lo obvio, valorando aquellos factores y tendencias fundamentales que gobiernan el éxito en el campo de acción elegido.

La evaluación busca responder estas tres preguntas:

¿Es adecuado el objetivo del negocio?

¿Es adecuado el plan y las políticas principales?

¿Los resultados obtenidos confirman o refutan las premisas en las que se apoya la estrategia?

Los aspectos probados de la estrategia por la evaluación son:

Consistencia, no debe presentarse metas ni políticas inconsistentes entre sí. Debe brindar una coherencia con los actos de la organización. La inconsistencia estratégica puede detectarse a través de la aparición de conflictos interdepartamentales

Consonancia, la estrategia debe proporcionar una respuesta adaptativa al medio ambiente externo. Ventaja o superioridad, la estrategia debe facilitar la creación y preservación de la superioridad competitiva.

Factibilidad, La estrategia no puede agotar los recursos disponibles, de modo de no generar problemas imposibles de resolver. Esta es la última prueba de la estrategia.

La Organización Profesional

La Institución corporativa no es más que un paso adelante en el perfeccionamiento de la organización profesional, que va más allá de los egoísmos profesionales, y tiende a promover el bien común superior de la sociedad entera, dentro del campo de la economía nacional, ampliando los lazos de unión entre las diversas profesiones

La Institución corporativa, que se puede llamar la organización profesional en su pleno desenvolvimiento, puede definirse como se definió en la Semana Social de Angers (1935), como: un cuerpo público, intermedio entre las empresas privadas y el Estado, encargado de la gestión del bien común general en el seno de una profesión.

La Institución corporativa más que una nueva sociedad, es un organismo con miras al bien común de la sociedad civil, con miras al bien común del Estado.