

IV. MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

4.1. Modelos de planeación.

A continuación se relacionan diferentes modelos de planeación que han sido creados para la Planeación Estratégica de una empresa, propuestos por varios autores.

4.1.1. Etapas para el proceso de planeación estratégica¹.

1. Determinación de la misión o razón de ser.
2. Determinación de la estrategia.
3. Determinación de las tácticas.
4. Determinación de los proyectos.

4.1.2. Etapas para el proceso de planeación estratégica².

1. Establecimiento de objetivos.
2. Estrategia de planeación.
3. Establecimiento de metas.
4. Desarrollar la filosofía de la compañía.
5. Establecer políticas.
6. Planear la estructura de la organización.
7. Proporcionar el personal.
8. Establecer los procedimientos.
9. Proporcionar instalaciones.
10. Proporcionar el capital.
11. Establecimiento de normas.
12. Establecer programas directivos y planes organizacionales.
13. Proporcionar información controlada.
14. Motivar a las personas.

¹ Bower, Marwin. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

² Martínez, Dr. Carlos. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

4.1.3. Proceso formal de planeación estratégica³.

1. Formulación de metas.
2. Identificación de objetivos y estrategias actuales.
3. Análisis ambiental.
4. Análisis de recursos.
5. Identificación de oportunidades estratégicas.
6. Determinación.

4.1.4. Modelo para el diseño de estrategias⁴.

1. Determinación de la misión.
2. Matriz DAFO.
3. Factores clave.
4. Escenarios de actuación.
5. Determinar áreas de resultados.
6. Elaboración de objetivos.
7. Definición de estrategias.
8. Plan de acción.

4.1.5. Modelos de Planeación estratégica⁵.

1. Plasmear cuales son las realizaciones de la empresa y cuales son los puntos fuertes y débiles.
2. Acción inmediata.
3. Clasificación de los objetivos de la empresa.
4. Conocer el entorno.

³ Castellanos, José R.; García, Orlando.
<http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

⁴ Gómez, Carlos. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

⁵ Koontz, Harold. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

5. Conocer las expectativas.
6. Valores de las alternativas.
7. Preparación e implementación.

4.1.6. Modelos de planeación estratégica⁶.

1. Los diversos insumos organizacionales.
2. El perfil de la empresa.
3. Orientación de alta gerencia.
4. Objetivos de la empresa.
5. El ambiente interno actual.
6. El ambiente externo.
7. Desarrollo de las estrategias.
8. Planeación e implementación.

4.1.7. Modelo de planeación estratégica⁷.

1. Finalidades y objetivos generales: graduando la utopía.
2. Los exponentes claves de la acción.
3. Estructura organizativa.
4. Infraestructura de apoyo.
5. A mejor relación, mejor información.
6. Financiación.
7. Mecanismos de evaluación.
8. Tiempo de estrategia.

⁶ Cambranos, Fernando; Hernández, M.; Bustelo, David.
<http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

⁷ Ruso L, Jorge A. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

4.1.8. Modelo del diseño de la estrategia ⁸.

1. Determinación de la misión.
2. Matriz DAFO.
3. Formulación de la visión.
4. Determinar áreas de resultados claves.
5. Elaboración de los objetivos.
6. Definición de las estrategias.
7. Plan de acción.
8. Diseño organizativo.
9. Sistema de control.

4.2. Modelo de planeación estratégica.

Análisis del entorno.

Una forma muy acertada de llevar a cabo este tipo de análisis es por medio de un estudio del FODA. Esta matriz hace ver las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno. Es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la empresa.

Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado. Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir nuestra capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

⁸ Venegas, Jorge E. <http://www.getiopolis.com/recursos/documentos//fullocs/ger/planestrategica.htm>

Uno de los elementos en análisis de la Planeación Estratégica es el FODA, el cual, considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las oportunidades y amenazas relativas al ámbito externo de la dependencia o entidad, al incidir en su quehacer institucional. La previsión de las oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permiten reorientar el rumbo institucional, mientras que las fuerzas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución. En el proceso de planeación estratégica, la institución debe realizar el análisis de cuáles son las fuerzas con que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

A partir del listado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza la comparación de enunciados, lo cual permite visualizar como algunas fortalezas aprovechadas adecuadamente pueden contrarrestar a algunas debilidades y viceversa, como algunas debilidades pueden estar afectando la mejor utilización de las fortalezas.

La matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

(F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva.

Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar

estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas combinadas a las debilidades internas pueden resultar desastrosas para cualquier empresa u organización. La mejor manera de disminuir las debilidades internas, es sacarle provecho a las oportunidades externas.

4.3. Tipos de Estrategia.

4.3.1. La Estrategia FO.

Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el objetivo de aprovechar las oportunidades externas. Esta es la estrategia más recomendada. La organización podría partir de sus fortalezas y utilizando sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para promover sus bienes o servicios.

4.3.2. La Estrategia FA.

Trata de disminuir el impacto de amenazas del entorno, valiéndose del entorno de las fortalezas. Esto no quiere decir que siempre se tengan que afrontar las amenazas de una forma tan directa, ya que puede resultar más problemático para la organización.

4.3.3. La estrategia DA.

Su propósito es aminorar las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. La mayoría de las veces este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va orientada a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la empresa o a un cambio estructural de la misión.

4.3.4. La Estrategia DO.

Su finalidad es mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no

es capaz de sacarles partido por sus debilidades, podría optar por destinar recursos para desarrollar el área deficiente y de tal manera aprovechar la oportunidad.