

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado

Importancia de la planeación estratégica en el éxito de la organización

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de ciencias empresariales
Administración de empresas

Valentina Galeano Rojas
Tutor: Jorge Ivan Puerta Jaramillo
Opción de Trabajo de grado Seminario
2024

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado

Dedicatoria

A mis padres que me han dado lo mejor de su vida, que han sido mi apoyo incondicional durante toda mi carrera profesional, gracias por cada sacrificio que ha hecho, cada día de trabajo duro y cada decisión que han tomado son el fundamento de mi éxito. Su amor y compromiso con mi educación son un regalo que valoro mucho y que para toda la vida lo voy a agradecer, Gracias por ser la luz de mi vida, por iluminar mi camino hacia el conocimiento y por inculcarme la importancia del trabajo duro y la educación, los amo profundamente papá y mamá.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme alcanzar un logro más en mi vida, agradezco también a la universidad por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente, a mis padres, hermanos, compañeros y docentes que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos.

También agradezco a mi profesor Jorge Ivan Puerta Jaramillo quien ha sido un apoyo fundamental en mi formación como profesional, Gracias por sus enseñanzas, su dedicación, paciencia y correcciones, por estar tan pendiente en cada paso durante toda mi carrera profesional. Gracias por el gran ser humano que eres.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado

Tabla de contenidos

Resumen.....	5
Palabras clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información.....	7
Sustentación teórica de la pregunta	8
Herramientas de diagnóstico en la planeación estratégica	9
Elementos de la filosofía estratégica.	10
Factores que inciden en la planeación estratégica	11
Tipos de estrategias.....	13
La planeación estratégica y su relación con la responsabilidad social empresarial	14
Conclusiones.....	15
Lista de referencias	16

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Resumen

La planeación estratégica se ha convertido en uno de los factores más importantes para alcanzar la productividad y la competitividad en las organizaciones, es la brújula que define el norte y la orientación de la empresa, a través de ella se alcanzan las metas y objetivos organizacionales.

El éxito de toda organización depende en gran medida de como visiona su futuro y el comportamiento de su entorno, es por eso que la planeación estratégica y la visión prospectiva son factores determinantes a la hora de determinar la sostenibilidad y sustentabilidad de la empresa.

En el presente documento se abordan los elementos teóricos y conceptuales relacionados con la gerencia y la planeación estratégica. Se analizan diferentes autores y se definen conceptos relacionados con la temática. Para su construcción se consultaron diferentes autores y se analizaron diferentes componentes para llegar a la conclusión sobre la importancia del tema abordado.

Palabras clave

Planeación, estrategia, cultura organizacional, competitividad, prospectiva.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Pregunta orientadora de la búsqueda

El éxito de una organización depende de diferentes factores tanto internos como externos, es por eso por lo que todas las organizaciones deben identificar sus fortalezas y debilidades, al igual que las amenazas y oportunidades y a partir de ellas establecer las estrategias que orienten su futuro.

La competencia en los mercados es cada vez más agresiva, cada vez son más los factores que inciden en el desarrollo de las empresas, hoy por ejemplo el desarrollo de la tecnología, el uso de redes de comunicación y elementos de inteligencia artificial, inciden en gran medida en el comportamiento de las organizaciones tanto a nivel cultural como comercial. Por eso hoy más que nunca es necesario visionar el futuro e identificar aquellos elementos que jueguen a favor y en contra de los intereses de la empresa.

Planear es conocer el pasado, identificar el presente y proyectar el futuro.

Dado lo anterior, surge la siguiente pregunta orientadora: ¿Cuál es la importancia de la planeación estratégica en el éxito de la organización?

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Metodología de búsqueda de la información

Se trata de una investigación de tipo documental o bibliográfica, la cual, según diferentes autores es aquella que se basa en la búsqueda, recolección, análisis y sistematización de información contenida en documentos escritos o audiovisuales, que se han producido previamente sobre un tema en particular.

Para el caso específico de este ejercicio académico, las fuentes fueron consultadas, principalmente en la biblioteca y bases de datos de la Corporación Universitaria Remington y en otras bases de datos de libre acceso como Google académico, entre otros.

Inicialmente se realizó un rastreo general buscando aquellos documentos que se acercaran conceptual y teóricamente al tema y la orientación seleccionados, luego se seleccionaron los documentos, libros y artículos que se consideró de mayor relevancia y aportación y a partir de ellos se logró el desarrollo del documento y las conclusiones generadas.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Sustentación teórica de la pregunta

Todas las organizaciones, indiferente de su tamaño o del sector de la economía al que pertenezcan, se ven enfrentadas a diferentes situaciones que ponen en riesgo su productividad, su competitividad y permanencia en el mercado.

Aspectos como la globalización, la internacionalización de los mercados, la movilidad de los factores, los cambios jurídicos y políticos, y los cambios tecnológicos, entre otros, son situaciones que debe afrontar la organización para garantizar su sostenibilidad y sustentabilidad, siendo está una gran responsabilidad de la gerencia. El mundo empresarial es cada vez más competido. “Cada día que pasa, las organizaciones están sufriendo las fuertes presiones de la competencia en el mercado en que actúan, lo que las obliga a mantenerse en un proceso continuo de alerta, adaptación y adecuación a las condiciones cambiantes del entorno” (Chiavenato, 2010).

Significa lo anterior que, para que las empresas alcancen el nivel de productividad y competitividad deseados y puedan alcanzar los objetivos planteados, es necesario que conozcan el comportamiento de su entorno, tanto a nivel interno como externo, y a partir de ese diagnóstico definan estrategias y tácticas orientadas desde la alta dirección, en este sentido, la estrategia juega un papel determinante en el éxito de la organización.

En el mundo actual de los negocios, las empresas deben ser muy competitivas, solo así lograrán establecerse en los mercados actuales donde existe gran rivalidad competitiva entre las empresas. Es así como una de las principales decisiones que deben ser tomadas por los directivos al fundar una organización o empresa, es la elección de la estrategia empresarial a seguir. Esta decisión es sumamente importante para el éxito que se alcanzará. La estrategia constituye la principal directriz del comportamiento empresarial y puede condicionar de forma notable el resultado alcanzado por la organización. (Castro Monge, Lopez Ramirez, & Garcia Gomez, 2010).

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

La planeación estratégica es un proceso de cambio, transformación y adaptación que guía el curso de la organización hacia un futuro deseado con el planteamiento de objetivos y estrategias acordes a las situaciones y retos que se identifiquen en el entorno.

El papel de la dirección estratégica es precisamente identificar esos factores que inciden en el desarrollo de la organización y a través de técnicas comprobadas científicamente, alcanzar los niveles de productividad y competitividad propuestos. Para (García, 2010) citado en (González, Salazar, Ortiz, & Berdugo, 2019) “el propósito del pensamiento estratégico es ayudar a las organizaciones, en la exploración de los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles, más que preparar a las mismas para un posible mañana único”.

Según la ONU¹, la planeación estratégica es el conjunto de acciones que le permiten a una organización pública o privada, identificar las oportunidades y desafíos que le presenta el futuro, tomando como base y punto de partida sus objetivos estratégicos y de negocio y es además un esfuerzo organizacional en materia de recursos para lograr la sinergia entre los objetivos, la visión y la estrategia.

Herramientas de diagnóstico en la planeación estratégica

Para la implementación de un proceso de planeación estratégica, es necesario conocer la situación actual de la organización y lo que sucede en su entorno tanto interno como externo, para ello es necesario aplicar una serie de técnicas y herramientas que permitirán a la gerencia llegar a la información y seleccionar la alternativa más adecuada para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Estas herramientas se deben aplicar tanto interna como externamente, a continuación, se mencionan algunas de ellas.

La matriz FODA. Es una herramienta que permite identificar factores internos como las debilidades y las fortalezas y factores externos como las oportunidades y las amenazas. Luego de cruzar la información, esta técnica permite identificar y definir estrategias para abordar y responder a cada una de las situaciones.

¹ Organización de Naciones Unidas. Organismo multilateral creado en 1945 para fomentar y preservar la paz y la seguridad internacional y promover el respeto a los derechos humanos.

TRABAJO DE GRADO Opción Seminario-Diplomado

La matriz PESTEL. Esta técnica le permite a la gerencia identificar factores externos que no son de su manejo directo pero que no puede desatender por el riesgo que representan para el presente y futuro de la organización. Estos son aspectos sociales, políticos, económicos, legales y ambientales.

Matriz BCG. Se conoce también como matriz de crecimiento y participación y le permite a la empresa analizar su portafolio de productos y su tasa de participación en el mercado y así decidir que productos fortalecer o inclusive retirar del mercado.

Mapa de empatía. Permite identificar las necesidades, las emociones y las motivaciones de los clientes, facilita el proceso de fidelización.

Árbol de problemas. Es una técnica mediante la cual se identifica un problema las causas que lo generan y las consecuencias que de él se derivan. A partir de las causas, la gerencia puede definir planes de acción, es decir, estrategias que permitan revertir y mejorar la situación.

Elementos de la filosofía estratégica.

La filosofía estratégica es el punto de partida para la creación de la identidad corporativa, la filosofía organizacional define la personalidad y los alcances de la empresa, su propósito de crecimiento y su nivel de presencia y reconocimiento. Los elementos de la filosofía estratégica son:

La misión. Es un enunciado que determina el que hacer de la organización, que hace, como lo hace y con quien lo hace. Permite la construcción de la imagen corporativa, la identidad, la reputación y el reconocimiento. “La misión de una empresa se define como la razón principal por la cual esta existe, es decir, cuál es su propósito u objetivo y cuál es su función dentro de la sociedad” (Editorial, 2024).

La visión. Orienta el futuro de la organización, se debe definir de manera clara que permita ser comprendida por todos los miembros de la organización, se debe establecer para un periodo definido y debe estar alineada con los objetivos organizacionales.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Los valores corporativos. Son aquellos principios que orientan la actuación de todos los miembros de la organización, definen las pautas de relación entre los trabajadores y entre estos y los clientes.

Los elementos de la filosofía estratégica son fundamentales ya que a través de ellos se genera el compromiso de todos los integrantes de la organización y la interiorización de los objetivos y metas planteados. Definir claramente la misión es entender el sentido de la empresa en tiempo presente, definir puntualmente una visión es entender el futuro; y los valores corporativos reflejan el sentir y los buenos propósitos de quienes integran la organización.

Para que la organización pueda cumplir sus objetivos, es necesario que todos los miembros de la organización de manera indistinta se empoderen y hagan propios los componentes de la filosofía estratégica, de lo contrario, estos serán solo letra muerta. Estos elementos son la base de la identidad corporativa.

Una de las consecuencias de la falta de una identidad corporativa deliberada es que las organizaciones no manejan los valores que se requieren como elementos constituyentes de sus principios básicos organizacionales (PBO): misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias; los cuales deben ser diseñados y difundidos entre los miembros que la conforman para lograr un alto nivel de identificación y por ende una cultura e identidad corporativa sólida. (Ramirez, Sanchez, & Quintero, 2005).

Factores que inciden en la planeación estratégica

Son muchos los factores que determinan la situación de una organización, algunos de ellos son internos como la cultura y el clima organizacional, la estructura organizacional, el liderazgo y el sistema gerencial, entre otros, otros son externos y algunos no son del manejo directo de la empresa, a continuación, se identifican algunos de estos factores.

Factores sociales y culturales. Son todos aquellos elementos relacionados con los cambios que se generan en la sociedad como por ejemplo el comportamiento demográfico, es decir, el crecimiento o decrecimiento de la población, y los comportamientos en cuanto a usos y costumbres.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Factores políticos y legales. Hace referencia a los diferentes aspectos normativos y legales que tienen algún tipo de incidencia en las organizaciones. Situaciones como el cambio de gobierno, la creación de nuevas políticas públicas, reformas tributarias y el surgimiento de nuevas normas, deben ser de alto interés para la gerencia ya que son determinantes para el futuro de la organización.

Factores económicos. Las condiciones económicas tanto del País como del sector al que pertenezca la organización es un Factor que influye directamente en la empresa, lo que obliga a la alta gerencia a considerarlo como prioritario a la hora de definir la estrategia.

Diseño organizacional. Es un aspecto interno de gran relevancia y está relacionado con la estructura y la cultura organizacional y con todo el componente de la gestión del talento humano. Se debe tener en cuenta que el recurso humano es el más importante para la empresa y que de él depende en gran medida el éxito o fracaso de la organización, se debe incluir igualmente la comunicación organizacional.

Factores tecnológicos. Es claro y evidente que la tecnología avanza a pasos agigantados y genera un impacto directo en todas las actividades humanas, entre ellas, las actividades empresariales. Las organizaciones deben entender los cambios que en materia de tecnología se producen en su entorno y saberlos asimilar en pro de su desarrollo y competitividad.

Factores ambientales. El modelo de responsabilidad social empresarial incluye el desarrollo de procesos de economía circular en las organizaciones. Existe una deuda con el planeta que debemos saldar todos y gran parte de la responsabilidad recae sobre las empresas y sus procesos de producción, transformación y comercialización.

En un modelo de planeación estratégica es necesario contemplar y revisar todos estos factores, ya que de ellos depende el tipo de estrategia a implementar y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Una organización deberá tener bien claro que hay objetivos globales y otros específicos y que, además, para poder llegar a ellos es necesario analizar y evaluar aquellos aspectos que, a nivel interno y externo, pueden influir en la implementación de las políticas y, por

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

ende, en la obtención de dichas metas. Además, la declaración de la misión le va a imprimir fuerza a lo que se quiere obtener por parte de la organización. (Contreras Sierra, 2013).

Tipos de estrategias.

Según autores como Michael Porter, es posible implementar estrategias genéricas a organizaciones de diferentes sectores de la economía, todo depende del análisis del entorno y de la situación en la que se encuentre la empresa en un momento dado.

Porter afirma que son cinco las fuerzas que hacen presión permanente sobre las empresas, estas fuerzas son: poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos sustitutos, nuevas empresas en el sector, rivalidad en el sector, y para contrarrestar estas amenazas, dependiendo del diagnóstico, la empresa podrá implementar las siguientes estrategias:

Liderazgo en costos. Con esta estrategia lo que busca la organización es que sus clientes la reconozcan por ser la de los costos más bajos en el mercado, sin demeritar los estándares de calidad. “Para lograr el objetivo, se requieren ejercer una serie de actividades y el desarrollo de políticas organizacionales que sustenten la elección y establezcan diferencia de comportamiento frente a la competencia” (Pulido Riveros, 2019).

Diferenciación. Con esta estrategia la empresa busca ser reconocida por ser la única en la venta, distribución o comercialización de un producto o servicio en particular, que se diferencien de la competencia en algún aspecto o característica.

Enfoque o segmentación. Es la estrategia mediante la cual la organización centra todo su esfuerzo en un mercado específico. La empresa fija sus objetivos en un nicho del mercado en concreto y sobre el desarrollo todo el componente estratégico.

Existen otros tipos de estrategias genéricas, pero existe también la posibilidad de que sea la misma organización partiendo de su diagnóstico quien defina sus propias estrategias, todo ello dependiendo de los objetivos que se proponga.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

La planeación estratégica y su relación con la responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial -RSE, está definida como la obligación que tiene la empresa con cada uno de los actores que se encuentran en su entorno tanto interno como externo. Toda empresa tiene obligaciones y responsabilidades con los accionistas e inversionistas, con los trabajadores, con los clientes, con los proveedores, con la competencia, con la comunidad, con el estado y con el medio ambiente. Es por ello que a la hora de definir estrategias y modelos de planeación estratégica, las organizaciones deben tener claridad en cuanto a las expectativas de cada uno de estos stakeholder².

Resulta incoherente separar los conceptos de planeación estratégica y responsabilidad social empresarial ya que los objetivos de la organización en materia de crecimiento financiero deben estar alineados con sus obligaciones y responsabilidades frente a los diferentes actores con los que tiene algún tipo de relación.

Al integrar la RSE en la planificación estratégica, las organizaciones pueden identificar oportunidades para crear valor compartido tanto para la empresa como para la sociedad en su conjunto. Este enfoque no solo beneficia a la comunidad y al medio ambiente, sino que también genera ventajas competitivas para el negocio. Además, alinear la planificación estratégica con la RSE fomenta una imagen corporativa positiva, aumenta el compromiso de los empleados y genera confianza entre los grupos de interés. (Abreu, Cantú Villarreal, & Ortiz Guzman, 2024)

Según los autores citados, la responsabilidad social empresarial debe hacer parte obligada de la estrategia en cualquier organización, porque a través de ella se obtiene un beneficio colectivo, la empresa alcanza sus metas y les permite a sus interesados cumplir sus expectativas.

² Son todos aquellos actores que tienen algún tipo de interés en la organización y que se ven afectados positiva o negativamente por las actividades que esta realiza.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Conclusiones

Son varios los aspectos por resaltar a manera de conclusión que resultan del análisis y desarrollo de este ejercicio académico.

Lo primero es destacar la importancia que reviste para cualquier tipo de organización la implementación de procesos de planeación estratégicos alineados con los objetivos propuestos por la misma.

En segundo lugar, la responsabilidad que tiene la alta dirección en los procesos de liderazgo organizacional frente a las propuestas estratégicas. El compromiso que deben adquirir todos los miembros de la organización y el papel que juega tanto el clima como la cultura organizacional en el cumplimiento de metas y objetivos.

Es necesario destacar la importancia de los elementos de la planeación estratégica para orientar el compromiso de los miembros de la organización, definir con claridad la misión, la visión y los valores corporativos y alinearlos con los objetivos estratégicos.

Unido a lo anterior, los procesos de planeación estratégica deben estar íntimamente ligados a procesos de responsabilidad social empresarial ya que el ejercicio empresarial no solo debe estar orientado a la rentabilidad financiera, debe estar también enfocado en el desarrollo económico, social y ambiental.

Todo lo analizado, permite concluir que la planeación estratégica es un factor determinante en el éxito, la sostenibilidad y la sustentabilidad de las organizaciones.

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado

Lista de referencias

- Abreu, J. L., Cantú Villarreal, A. C., & Ortíz Guzman, A. (2024). La importancia de la planeación estratégica en la responsabilidad social empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 1 - 24.
- Castro Monge, E., Lopez Ramirez, M. L., & Garcia Gomez, C. A. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias económicas*, 247 - 276.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones. Tercera edición.* Mexico D.f. : Mc Graw Hill.
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y gestión*, 152 -181.
- Editorial. (29 de Noviembre de 2024). *Santander open academy*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>
- Gonzalez, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Berdugo , D. (2019). Gerencia estarteégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 241 - 256.
- Pulido Riveros, M. B. (2019). Estrategia y moelos estrategicos: Aproximación desde la teoría. *Investigación*, 8 - 43.
- Ramirez, F., Sanchez, M., & Quintero, H. (2005). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Revista Negotium*, 35 - 54.