

CARACTERIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES

CHARACTERIZATION OF STRATEGIC PLANNING AS A MANAGEMENT TOOL IN DE
CISION-MAKING

¹Yesica Astrid Rusinque Alarcón

² Sandra Lorena Cuellar García

Artículo de Revisión Bibliográfica para Optar el Título de Especialista en Gerencia Financiera

Director

Dr. Jonhly Alexander Muñoz Moreno



Fundación Universitaria del Área Andina
Especialización en Gerencia Financiera
Bogotá D.C., mayo de 2023

¹ Contadora Pública. Sandra Lorena Cuellar García
scuellar9@estudiantes.areandina.edu.co Bogotá - Colombia

² Administradora de empresas. Yessica Astrid Rusinque Alarcón. yrusinque@studientes.areandina.edu.co Bogotá - Colombia

TÍTULO

“CARACTERIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES”

.....

Sandra Lorena Cuellar García

Jessica Astrid Rusinque Alarcón

Resumen

TEMA: Planeación estratégica como herramienta en la Toma de Decisiones

La planeación estratégica es un proceso vital para cualquier organización que busque alcanzar sus objetivos a largo plazo. Este proceso implica la identificación de metas, la evaluación de los recursos disponibles y la elaboración de un plan de acción para alcanzar dichas metas. En este artículo, se presentará una visión general de la planeación estratégica y su importancia en la gestión empresarial. En los últimos años, la planificación y la estrategia se han unido para formar parte de la toma de decisiones administrativas en las empresas”. Hoy en día es fundamental diseñar estrategias que se conviertan en herramientas primordiales para microempresarios y emprendedores en nuevos mercados. En cuanto a la situación de la empresa, es necesario buscar oportunidades de negocio y estar preparados para los cambios que puedan darse en el entorno interno y externo. Brindar a los interesados una guía sobre la importancia del proceso de planificación estratégica para la toma de decisiones. Por ello, a través de un modelo progresivo, busca establecer relaciones entre la información y la toma de decisiones respecto a la planificación del desarrollo empresarial, a partir de un estudio global que incide en el crecimiento y desarrollo de los microempresarios en Colombia.

Palabras clave

Estrategia, planeación estratégica, empresa, toma de decisiones.

Abstract

Strategic planning is a vital process for any organization seeking to achieve its long-term goals. This process involves identifying goals, evaluating available resources, and developing an action plan to achieve those goals. In this article, an overview of strategic planning and its importance in business management will be presented. In recent years, planning and strategy have come together to form part of management decision making in companies. Today it is essential to design strategies that become essential tools for micro-entrepreneurs and entrepreneurs in new markets. Regarding the situation of the company, it is necessary to look for business opportunities and be prepared for changes that may occur in the internal and external environment. Provide stakeholders with guidance on the importance of the strategic planning process for decision making. Therefore, through a progressive model, it seeks to establish relationships between information and decision-making regarding business development planning, based on a global study that affects the growth and development of micro-entrepreneurs in Colombia.

keywords

Strategy, strategic planning, company, decision making.

Introducción

Lo primero es establecer el concepto de planear lo cual es elaborar o establecer un plan conforme a los objetivos que previamente se han visionado, es como se va a alcanzar la meta propuesta. Ahora bien, la planeación estrategia son los planes de acción que se van a emplear para el fin determinado, para el cumplimiento de los objetivos que se proyectaron en la visión de cada compañía de acuerdo con su razón de ser ya sea para fines de lucrativos, sociales o políticos. Estamos en un constante cambio, a raíz de la globalización, los nuevos mercados, la competencia, la tecnología y herramientas ofimáticas que, si bien han sido fundamentales para el

crecimiento de la economía y de la humanidad en general, también obliga a mantenerse en un proceso constante de adaptación y adecuación al entorno. En la actualidad las compañías que permanecen son las que tienen la capacidad de anticipar cambios en este mundo dinámico y competitivo de los negocios, calculando los riesgos y minimizando el impacto de estos, la planeación estratégica es un proceso esencial que permite trazar objetivos, y definir directrices para lograr los planes de acción en las diferentes áreas o dependencias de las compañías que generen ventajas competitivas de sostenibilidad a largo plazo. como decía Charles Darwin “*las especies vivas que sobreviven no son las más fuertes ni las más inteligentes, sino aquellas que consiguen adaptarse y adecuarse a las exigencias y los desafíos constantes del medio ambiente*”

“Colombia es un país cuya economía se soporta en empresas de pequeña escala. Las Pymes juntamente con las microempresas representan al menos el 90% del parque empresarial nacional y generan el 73% del empleo y el 53% de la producción bruta de los sectores industrial, comercial y de servicios” (Rodríguez, 2003, pp. 8-10). Dada su importancia, se han convertido en el objetivo prioritario de mercado para varios sectores económicos y en Colombia se pretende fortalecerlas, “dado su potencial para la generación de empleo, así como su contribución al crecimiento de las mediana y grandes empresas”

Sin embargo, también es importante tener en cuenta que la implementación efectiva de la planificación estratégica puede ser un desafío para algunas empresas. Requiere una inversión significativa de tiempo, recursos y capacitación, y también puede verse afectada por factores externos, como cambios en la economía y la competencia en el mercado. A pesar de estos desafíos, la planificación estratégica sigue siendo una herramienta importante para el éxito empresarial en Colombia y en todo el mundo. En este artículo, exploraremos la importancia de la planificación estratégica para las empresas en Colombia, los desafíos que enfrentan y los resultados que pueden lograr mediante su implementación efectiva.

Este documento aborda la importancia del autoaprendizaje, utilizando el material de consulta de varios autores, resultado de sus trabajos de investigación teóricos, con años de experiencia como consultores en compañías exitosas de diferentes sectores.

Descripción del Problema

A pesar de la importancia y los beneficios potenciales de la planificación estratégica en la gestión empresarial, muchas organizaciones enfrentan dificultades para llevar a cabo este proceso de manera efectiva y sostenible. Algunos de los desafíos más comunes incluyen la falta de compromiso de los líderes y equipos de trabajo, la resistencia al cambio, la falta de claridad en los objetivos y estrategias, y la dificultad para medir y evaluar los resultados. Estos problemas pueden limitar la capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios del entorno, aprovechar nuevas oportunidades y lograr una ventaja competitiva a largo plazo. Por lo tanto, es fundamental abordar estos desafíos y desarrollar soluciones prácticas para mejorar la implementación de la planificación estratégica en las organizaciones. Debido a la falta de implementación de la planeación estratégica en las pequeñas, medianas y grandes empresas se evidencia un menor éxito tanto en rentabilidad como en productividad por lo cual se hace fundamental trazar un camino claro que permita alcanzar las metas previstas. "Trazar este camino significa establecer el punto al que se quiere llegar, que es la definición de estrategia, como asumir y estar preparados para los futuros contratiempos que se puedan presentar"- sino que implica también plantear cuáles serán los pasos para alcanzar esa meta.

Causas

Muchas de las empresas en Colombia inician simplemente con un proyecto de negocio o emprendedores empíricos exponiendo una idea de negocio o un nuevo productor para lanzar al mercado, sin embargo, muchos desconocen las ventajas y desventajas de contar con una planeación estratégica. Cuando no se tiene un plan, Cada empresa tendrá la necesidad y razones específicas que busquen resolver todas las tareas que surgen en el día, sin un orden y con pocos criterios para establecer prioridades. **Al estar improvisando se nos hace más difícil estipular el tiempo que necesitan los proyectos y las tareas.**

algunas de las causas más comunes que pueden llevar a una empresa a implementar la planificación estratégica.

- Cambios en el mercado: Las empresas pueden sentir la necesidad de implementar la planificación estratégica debido a cambios en el mercado que afecten su posición competitiva o su capacidad para generar ganancias.

- Crecimiento: Las empresas que buscan expandirse a nuevos mercados o diversificar sus operaciones pueden necesitar una planificación estratégica para asegurarse de que estén preparadas para enfrentar nuevos desafíos.
- Cambios internos: Las empresas pueden necesitar una planificación estratégica debido a cambios internos en la estructura organizacional, la gestión o la dirección, que requieran una revisión de los objetivos y la estrategia.
- Mejora de la eficiencia: Las empresas pueden implementar la planificación estratégica para mejorar su eficiencia operativa, reducir costos y aumentar la rentabilidad.
- Cambios en el entorno regulatorio: Las empresas pueden necesitar adaptarse a cambios en las regulaciones gubernamentales o las políticas públicas que afecten su funcionamiento.

Respuesta.

El impacto que genera la “planificación estratégica” es una razón constante a la actitud que tome cada emprendedor, empresario o microempresario, ya que adaptarse al mercado y al mundo empresarial es un desafío frente a la competencia, y a las oportunidades de mejorar. En general, la planificación estratégica puede ayudar a una empresa a operar de manera más enfocada, efectiva y eficiente.

Un segundo impacto al cambio de mentalidad frente al crecimiento y nivel de alcance en sus ventas y actividad operativa, al momento de hacer negocios, El plan de negocio implica crear una oferta o satisfacer la demanda de un producto o un servicio, por lo que se deben tener en cuenta múltiples aspectos que harán de esa idea, proyecto o empresa una iniciativa sostenible. Conocer los clientes respecto sus necesidades, el mercado objetivo, la misión y visión Principales de la compañía

Objetivos

Objetivo General:

Caracterizar a partir de diferentes autores, el concepto de Planeación estratégica y su incidencia en la toma de decisiones dentro de las empresas actuales.

Objetivos específicos:

- Identificar las principales barreras y desafíos que enfrentan las organizaciones en la implementación de la planificación estratégica.
- Describir el comportamiento de la planeación estratégica en tiempos actuales, para la toma de decisiones con las empresas contemporáneas.

Justificación:

Resulta completamente importante tener presente que, la globalización, la competitividad del mercado demarcan la necesidad de implementar estrategias de planeación, utilizando las diferentes herramientas tecnológicas de análisis y mapeo en las diferentes dependencias de la compañía, que permitan aumentar la posibilidad de éxito del negocio.

Con esto se puede justificar que, para el desarrollo y el crecimiento de cualquier organización en cualquier parte del mundo, incluyendo Colombia. Es fundamental entrar un entorno empresarial cada vez más competitivo, la planeación estratégica permite a las empresas establecer objetivos claros y definir las estrategias necesarias para alcanzarlos de manera efectiva y eficiente.

Desde esta perspectiva, Solleiro y Castanon (2005, p. 1061) señalan que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente.

Parte de lo anterior; la planeación estratégica es particularmente importante debido a la complejidad de su entorno empresarial. En Colombia se enfrenta a una serie de desafíos económicos, políticos y sociales que pueden afectar el éxito de las empresas. La planeación estratégica ayuda a las empresas a anticipar estos desafíos y a desarrollar estrategias para superarlos.

Podemos justificar que Colombia es un país con una economía creciente y en constante desarrollo, lo que significa que las empresas tienen muchas oportunidades de crecimiento y

expansión. La planeación estratégica es esencial para aprovechar estas oportunidades y para asegurar que las empresas estén preparadas para competir en el mercado global.

En resumen, la planeación estratégica es esencial para el éxito de las empresas en cualquier parte del mundo, pero en Colombia, donde el entorno empresarial es particularmente complejo, es aún más importante.

Como señalan Kaplan y Norton (2008) en su libro *The Execution Premium, integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*, es imprescindible contar con una estrategia que guíe a los directivos y personal clave de la empresa en la dirección correcta para alcanzar los objetivos de mediano y largo plazo, ya que es el eje central mediante el cual se armonizan las actividades del día a día en las diferentes dependencias con que cuenta la organización.

Antecedentes:

Internacionales

Richard Rumelt (julio 2011) establece la estrategia "Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters", es un profesor emérito estadounidense de la Anderson School of Management de la Universidad de California en Los Ángeles. Se unió a la escuela en 1976 procedente de la Escuela de Negocios de Harvard., En su teoría plantea que todos los negocios tienen dos fuentes de fortaleza que son inmensas e importantes. Estas son: - Contar con una buena estrategia: que coordine coherentemente todas las políticas y acciones. - Ser capaz de descubrir nuevas fortalezas: mediante cambios sutiles de nuestro punto de vista. Pero la realidad es que las buenas estrategias comerciales son extrañas y de alguna forma inesperadas. La mayoría de las organizaciones no cuentan con una estrategia comercial que les permita organizar las acciones, políticas y recursos que se deben utilizar para lograr un objetivo. Por lo general, hay objetivos

inconexos, intereses incompatibles y una lista de resultados deseables en vez de una estrategia robusta.

Del mismo modo y enfocados en la estrategia que presenta Rumelt se puede argumentar que una buena estrategia debe ser simple, coherente y enfocada, y debe abordar los desafíos claves

que enfrenta una organización. Además, sostiene que una buena estrategia debe tener un diagnóstico realista y detallado de la situación actual, así como una estrategia clara para superar los obstáculos y aprovechar las oportunidades.

Por otro lado, Clayton M. Christensen. (1997) "The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail" ("El dilema del innovador: cuando las nuevas tecnologías provocan la quiebra de grandes empresas"). Christensen describe en este libro el resultado de su estudio: por qué empresas buenas perdían su dominio de mercado aun cuando seguían buenas prácticas de negocios - escuchaban a sus clientes y se enfocaban en sus productos más rentables. No podemos entender el dilema del innovador, sin antes comprender dos elementos claros de la gestión de los negocios: las organizaciones tienen en efecto dos ritmos de funcionamiento distintos, casi opuestos:

El ciclo de explotación

. El objetivo de este ciclo es conseguir márgenes, mejorar la eficiencia, evitar errores, y eliminar todo lo que no sea estrictamente necesario para producir con la mínima y adecuada calidad. Se trata de añadir mejoras a un modelo que funciona, para incrementar el negocio que ya es de éxito.

El ciclo de exploración

Todo aquello en lo que cualquier compañía invierte para **buscar nuevos modelos de negocio**, que aseguren el crecimiento de la compañía a largo plazo. Las metodologías son otras totalmente distintas: *design thinking*, *design sprint*, ... todo aquello que nos permita crear nuevas soluciones fuera del "core" de negocio actual, de forma rápida y barata. Aquí, se trata de encontrar nuevas ideas, explorar, experimentar, y errar rápidamente para encontrar alguna idea que sí pueda funcionar.

Esta investigación nos aporta un importante conocimiento sobre las empresas establecidas y que a menudo fracasan al tratar de innovar en sus productos o servicios existentes, y que los innovadores pueden tener éxito al enfocarse en nuevas tecnologías y mercados que las empresas establecidas pasan por alto o subestiman. La implementación de planeación estratégica para la toma de decisiones. La falta de exploración y la faltade actualización en avances tecnológicos, pueden llevar las empresas a quedarse atrasadas, el libro ofrece consejos prácticos para aquellos

que buscan desarrollar una estrategia empresarial efectiva en un entorno de rápido cambio tecnológico y de mercado. Christensen analiza varios casos históricos para ilustrar su punto, incluyendo la industria de los discos duros y la fotografía, entre otros.

A estas teorías y estrategias se une la investigación realizada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, profesores de la escuela de negocios INSEAD, son los autores del libro Blue Ocean Strategy (Estrategia del Océano Azul), publicado en 2005, cuya teoría lleva el mismo nombre. La estrategia del océano azul es un cambio de paradigma en la manera en que se hacen los negocios, ya que propone encontrar nuevos nichos de mercado en aquellos espacios que todavía no han sido explorados por el comercio. Esos espacios son los llamados océanos azules.

"Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant" (Estrategia del océano azul: cómo crear un espacio de mercado sin competencia y hacer que la competencia sea irrelevante)

W. Chan Kim y Renée Mauborgne. presentan un enfoque innovador para la planificación estratégica, que se enfoca en crear nuevos mercados y oportunidades a través de la diferenciación y la innovación. este enfoque Blue Ocean Strategy nos muestra que se debe generar identificación de oportunidades de mercado no explotadas, la innovación en productos y servicios, y la creación de una propuesta de valor única que atraiga a nuevos clientes y mercados. La estrategia anima a generar un valor agregado, no en la reducción de costos o la competencia en precios, y en la construcción de una marca fuerte que se diferencie claramente de los competidores. Por consiguiente; es sólido y relevante en un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante. Si bien no todas las empresas pueden seguir este enfoque, Blue Ocean Strategy puede ser una herramienta valiosa para aquellos que buscan diferenciarse y tener éxito en un entorno empresarial cada vez más difícil

Nacionales

Luis Fernando Jaramillo es un autor y consultor empresarial colombiano especializado en estrategia y planificación estratégica. Obtuvo su pregrado en Ingeniería Industrial en la Universidad de los Andes en Colombia y tiene un posgrado en Administración de Empresas en la

Universidad de Harvard en Estados Unidos. Es autor de varios libros, entre ellos "La planificación estratégica en la práctica" (1997) Jaramillo sostiene que la Planeación estratégica debe ser un proceso participativo e inclusivo, en el que se involucren todas las áreas y niveles de la empresa. Además, propone la importancia de definir una visión clara y compartida, así como de identificar los factores clave de éxito y los obstáculos a superar.

En su enfoque, Jaramillo también hace énfasis en la importancia de la implementación y el seguimiento de los planes estratégicos, y propone herramientas prácticas para asegurar que los planes se conviertan en acciones concretas y medibles. En resumen, su propuesta busca lograr una planeación estratégica efectiva y adaptada a la realidad de cada empresa. (Jaramillo, 1997)

Si bien el libro del autor y reconocido empresario Luis Fernando Jaramillo, nos aporta información muy importante sobre "La planeación estratégica en la práctica", en su investigación ofrece unos pasos para la implementación de estrategias en diversas empresas y organizaciones, y cuenta con una metodología clara y sencilla que permite a los lectores entender y aplicar la planeación estratégica de manera efectiva en sus propios contextos

Teoría del Aprendizaje Organizacional: Esta teoría, desarrollada por el colombiano César Augusto Muñoz Grandes, La teoría del aprendizaje organizacional ha sido objeto de estudio y desarrollo desde la década de 1970. propone que la planeación estratégica debe ser un proceso de aprendizaje continuo en el que se evalúan los resultados y se realizan ajustes en función de las actividades aprendidas. Según esta teoría, la planeación estratégica no debe ser vista como un proceso rígido y estático, sino como una herramienta flexible que permite la adaptación a los cambios del entorno. (Garzon Castrillon M.A.u., 2008)

Del mismo modo, el estudio y desarrollo del aprendizaje organizacional, lleva a las empresas a interesarse por el aprendizaje continuo. de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individuales y de equipo, organizacional e interorganizacional, implementación de planes de capacitación a los empleados; que se encuentren en la capacidad desarrollar nuevas habilidades, diseñar nuevos productos y servicios, incrementar la oferta existente y mejorar procesos orientados a la perdurabilidad.

Enfoque de la Ventaja Competitiva Nacional: propuesto en 1980 por el economista colombiano Michael Porter, sostiene que el éxito de las empresas está determinado por la competitividad de la nación en la que operan. Según este enfoque, la planeación estratégica debe enfocarse en identificar las ventajas competitivas de la nación y utilizarlas para mejorar la posición de la empresa en el mercado., (E, 2013) la ventaja competitiva resulta principalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores. Puede tomar la forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o la provisión de beneficios exclusivos que sobrepasan más de un costo extra. (Author, 2019)

Si bien la teoría propuesta por Michael Potter Se enfoca en como las empresas deben profundizar en productos que tengan una ventaja de necesidad nacional, ya que no vale la pena producir mercancía que se pueden conseguir a precios más bajos en otros países, mantener una planeación de costo-plazo, precio- demanda.

Marco teórico

Planeación estratégica

El proceso de la planeación estratégica según (Chiavenato, 2016) 1. Evolución del pensamiento estratégico; En un mundo empresarial cada vez más complejo y cambiante, en una carrera por obtener prestigio, recursos, dinero mercados y ventajas competitivas, guiara a las organizaciones en su desarrollo para una evolución continua y sostenible, básicamente es reflexión y acción una elección que involucra a todos los de la organización consiste entre seleccionar una de las diferentes alternativas y tomar decisiones con base a la más conveniente de acuerdo a las características externas e internas, siempre se debe actuar en el marco de la convicción racional de las múltiples probabilidades.

Se deben formular estrategias creativas que involucren a todos los actores del negocio; colaboradores, proveedores, contactos internos y externos, donde se propicie un ambiente de motivación que va a dar como resultado un desempeño superior.

Desde los inicios la estrategia siempre estuvo como un plan anticipado para poder llegar a un objetivo, el escenario donde nació el concepto de “estrategia” fue la guerra, las constantes

batallas y luchas a lo largo de los siglos provocaron que los guerreros empezaran a pensar antes de actuar, de allí surgió la importancia de la preparación en planes tácticos, maniobras de defensa y ataque etc. Dato; el autor Sun Tzu escribió un libro muy interesante sobre el arte de la guerra donde destaca la importancia de la preparación de los planes.

A lo largo del tiempo el proceso estratégico ha sido el resultado de un largo y difícil aprendizaje, basado en los diferentes resultados de las compañías que han tenido resultados positivos en los objetivos que previamente se habían planteado. (Chiavenato, 2016)

Da un recorrido de una larga historia de la estrategia y la competencia la cual se puede ver desde un enfoque deportivo, biológico, político, militar y empresarial. Al igual que muestra una ventana de conceptos de modelos de organización sectorial en la cual considera que la organización es más relevante según el sector donde actúe como las barreras de entrada y salida, las economías de escalas, el nivel tecnológico la diversificación, el grado de concentración y diversificación entre otras las cuales determina su desempeño.

Cuadro 1.1 Modelo de la organización sectorial.

Características del modelo de la organización sectorial	Acción
Conocimiento acerca del ambiente	Investigar Ambiente del contexto (macroambiente) Ambiente transaccional (microambiente) Competencia
Identificación de un sector con potencial para ofrecer rendimientos por encima de la media del mercado	Investigar Estructura sectorial favorable
Elaboración de la estrategia adecuada	Posicionarse Para obtener ganancias por encima de la media
Desarrollo o adquisición de activos y habilidades para implementar la estrategia	Desarrollar Competencias
Aplicación de las fuerzas competitivas de la organización	Implementar Estrategias alineadas con las ganancias pretendidas

Imagen tomada de: (Chiavenato, 2016)

Según en el contexto en que se encuentre la misión de la organización la planeación estratégica es una herramienta que sirve para formular y ejecutar decisiones que implican riesgos futuros, pero por lo general las organizaciones que aplican la planeación estratégica tiene un desempeño superior a las que no lo hacen.

La planeación debe minimizar las deficiencias y maximizar los resultados partiendo de los principios eficiencia, eficacia y efectividad.

EFICACIA	EFECTIVIDAD	EFICIENCIA
Conseguir el objetivo en condiciones ideales, palabra clave Ideal.	Conseguir el objetivo en condiciones reales, palabra clave Real.	Conseguir el objetivo al menor costo posible, palabra clave: Costó.

Fuente: Propia de los autores

La planeación tiene 3 niveles:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica tiene una proyección a largo plazo. La planificación estratégica representa el nivel jerárquico más alto del sistema de planificación empresarial.

Por la importancia de las decisiones tomadas en el marco de la planeación estratégica para la empresa, pertenece a las decisiones de gestión originales, indelegables y, por lo tanto, está reservada al nivel de alta dirección.

PLANEACIÓN OPERATIVA

La planeación operativa está orientada a la planificación perfecta de los procesos operativos por lo general en un lapso de un año. Su efecto se refleja en el estado de resultados presupuestado, el balance general presupuestado y el plan financiero.

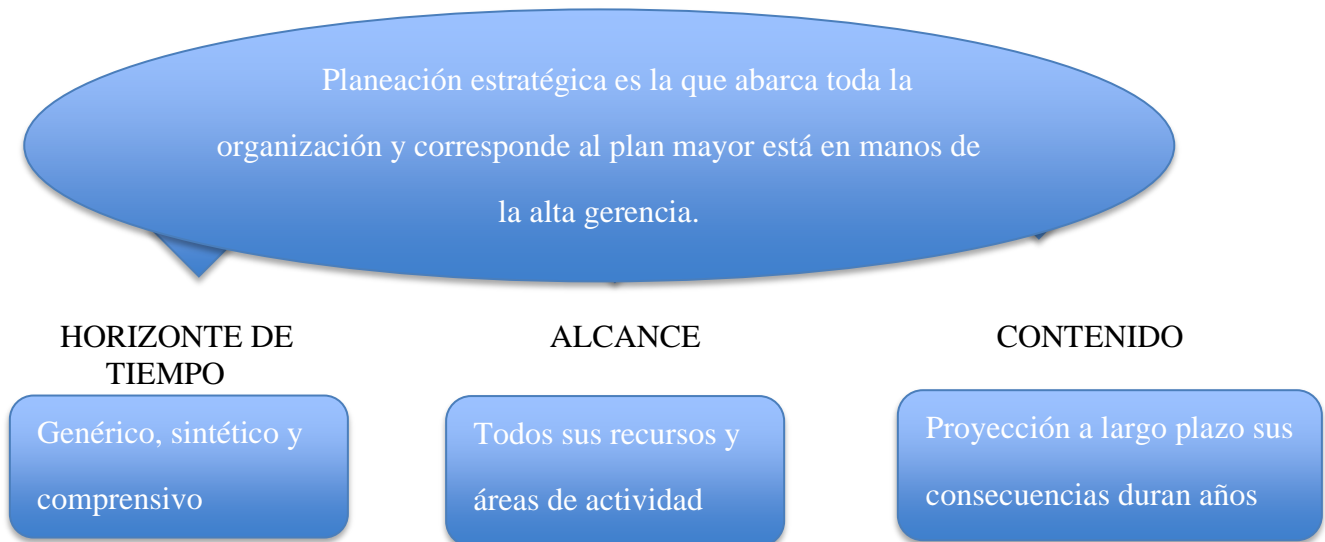
Este tipo de planeación se refiere a las actividades diarias de la administración y formalmente a un horizonte temporal, a corto plazo, de menos de un año.

Es decir, por lo general al período de planificación presupuestaria. Los objetivos operativos son muy detallados y se formulan idealmente de acuerdo con la metodología SMART.

PLANEACIÓN TÁCTICA

La planeación táctica tiene un horizonte de planificación a medio plazo de uno a tres años o de uno a cinco años. Especifica los objetivos estratégicos para el período de planificación a mediano plazo, pero es menos detallada que la gestión operativa.

Los objetivos de la planeación táctica son, por ejemplo: elaboración de grupos de productos o creación de nuevas estrategias de ventas. Los actores importantes en la planeación táctica son los gerentes de los niveles jerárquicos medios.



Fuente: Propia de los autores

Ejemplos de organizaciones exitosas

Existen numerosas empresas en Colombia que han implementado con éxito la planeación estratégica como parte de su gestión empresarial. A continuación, se presentan algunos ejemplos de empresas colombianas que han implementado una planificación estratégica:

Bancolombia: Una de las principales instituciones financieras de Colombia, que ha adoptado la planificación estratégica como parte integral de su proceso de gestión y operaciones. Bancolombia ha implementado una estrategia de crecimiento centrada en la innovación y la tecnología, lo que le ha permitido expandirse a nuevos mercados y mejorar la calidad de sus servicios.

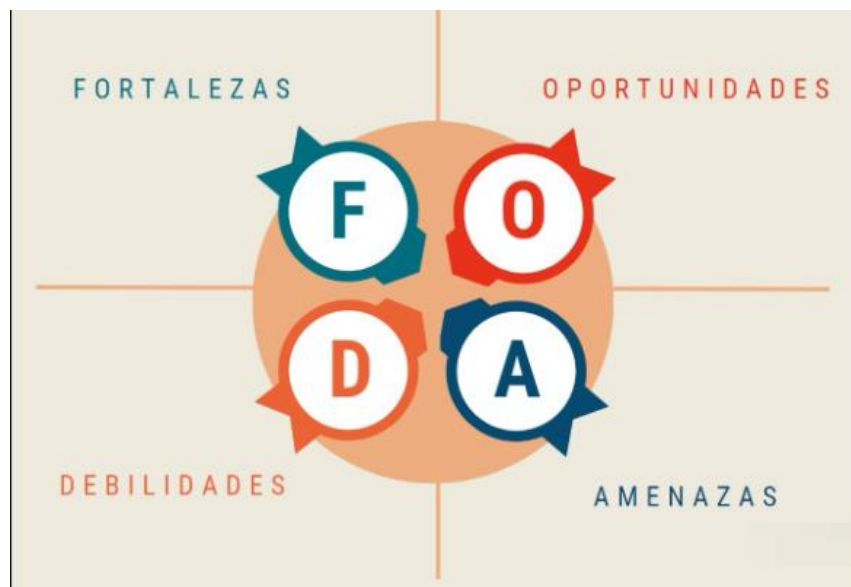
Ecopetrol: La principal compañía petrolera de Colombia, que ha implementado una planificación estratégica enfocada en la sostenibilidad ambiental y social, así como en la expansión internacional. Ecopetrol ha logrado aumentar su producción y mejorar la eficiencia de sus operaciones a través de su estrategia de planificación estratégica.

Grupo Nutresa: Una empresa líder en el sector alimentario en Colombia, que ha implementado una planificación estratégica centrada en la innovación y la diversificación de sus productos. Grupo Nutresa ha logrado expandirse a nuevos mercados y fortalecer su presencia en el mercado nacional gracias a su estrategia de planificación estratégica.

Grupo Éxito: Una de las principales cadenas de supermercados en Colombia, que ha adoptado una planificación estratégica centrada en la expansión internacional y la innovación tecnológica. Grupo Éxito ha logrado expandirse a nuevos mercados y mejorar la eficiencia de sus operaciones a través de su estrategia de planificación estratégica.

Existen varias metodologías para llevar a cabo la planificación estratégica, y algunas de las más comunes son:

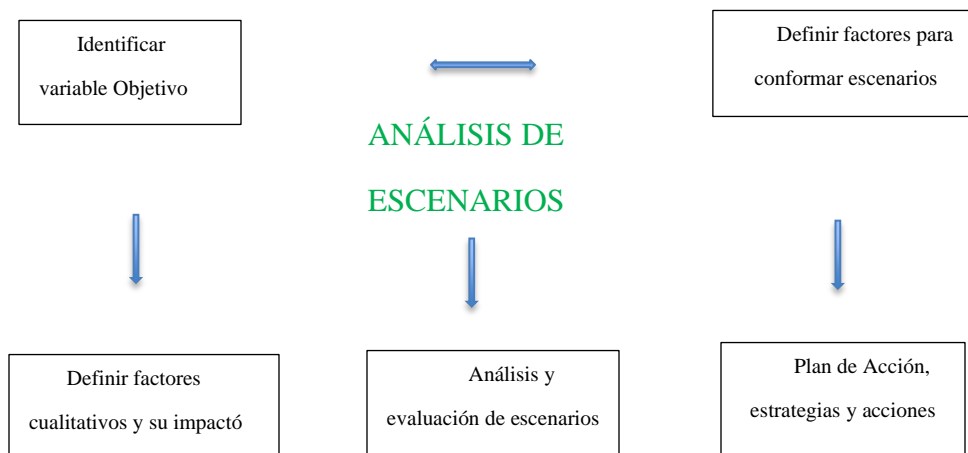
1. Análisis FODA: Esta metodología se centra en el análisis de los factores internos y externos que pueden afectar el desempeño de la organización. Permite identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, y utilizar esta información para desarrollar objetivos y estrategias.



Fuente: Propia de los autores.

2. **Análisis DAFO** Esta metodología es similar al análisis FODA, pero con un orden diferente en la presentación de los factores. Se enfoca en la identificación de las debilidades y amenazas que la organización debe superar, así como en la identificación de las fortalezas y oportunidades que pueden ser aprovechadas para lograr los objetivos

3. **Escenarios:** Esta metodología consiste en la creación de diferentes escenarios futuros posibles, y en la identificación de los riesgos y oportunidades que cada escenario presenta. Se utiliza para desarrollar estrategias que permitan a la organización adaptarse a diferentes situaciones futuras.



Fuente: Propia de los autores

4. **Análisis de la cadena de valor:** Esta metodología se enfoca en la identificación de los procesos críticos de la organización y en la creación de valor en cada uno de ellos. Permite identificar las áreas en las que la organización puede mejorar su desempeño y crear ventajas competitivas.

5. Encuestas de satisfacción: La encuesta de satisfacción del cliente es un estudio que permite conocer el grado de conformidad respecto de una marca, un producto o servicio. En virtud de que el encuestador no interviene en la respuesta, la información recabada es muy valiosa para mejorar la oferta y los procesos de atención.

Cada metodología tiene sus propias ventajas y desventajas, y la elección de una u otra depende de las necesidades y características específicas de la organización y de la situación en la que se encuentra.

Metodología

Los métodos teóricos utilizados para este artículo fueron con base en el estudio y análisis de material bibliográfico recopilado de página de internet Google académico, recopilando información de libros y artículos, identificando las principales barreras y desafíos que enfrentan las organizaciones en la implementación de la planificación estratégica. Analizar casos de éxito de organizaciones que han logrado superar los desafíos de la planeación estratégica y han obtenido beneficios significativos a largo plazo, con el objetivo de recopilar información detallada sobre las prácticas exitosas de otras organizaciones y adaptarlas a la realidad de la organización en cuestión.

Resultados

En la elaboración de este artículo se pueden evidenciar factores principales para la implementación de la planificación estratégica:

- Recursos: La planificación estratégica requiere una inversión de tiempo, dinero y talento humano idóneo, es importante la comunicación asertiva entre los diferentes departamentos y trabajo en equipo para la implementación efectiva de los objetivos trazados.

- liderazgo: los líderes deben estar comprometidos con los objetivos de la organización, maximizando los recursos financieros e incentivando al talento humano que es fundamental en la implementación de la planificación estratégica
- Atentos al cambio: En un mundo globalizado con factores variables en los mercados, las tendencias, las políticas, la salud y los recursos naturales etc. Pueden surgir reajustes y adaptaciones en la planificación estratégica.
- Medición: a través de diversos indicadores, como la mejora en los resultados financieros, el crecimiento de la empresa, la satisfacción de los clientes, la productividad y la eficiencia de los procesos internos, entre otros.

Varios estudios han demostrado que la implementación efectiva de la planificación estratégica puede tener un impacto positivo en el desempeño de una empresa.

2. Una de las principales actividades de los directivos es decidir a donde quieren llevar su empresa y los pasos a seguir para llegar allí. A esto se le llama planificación estratégica, que va adaptándose según las cambiantes circunstancias del entorno.

Hacer la planificación estratégica actualmente es muy difícil y bastante inútil. Evidentemente hay que saber a dónde se quiere ir. Pero ya, los pasos a seguir para llegar allí es algo más problemático debido a las continuas cambiantes circunstancias en que se desarrolla el mundo empresarial actualmente. Estamos en un entorno muy turbulento y las cosas cambian continuamente. Una estrategia válida ayer mañana puede ser inútil.

Ahora en lo que hay que ser fuerte es en toma de decisiones. Sabemos, sí, a dónde queremos llegar. Pero las decisiones que hay que tomar para llegar allí van cambiando.

Un error frecuente cuando se toman decisiones es intentar saber lo que va a pasar. Si lo supiéramos decidir sería muy fácil. Y precisamente ahora estamos en tiempos de gran incertidumbre. Olvídate de pretender saber lo que va a pasar. Toma decisiones que permitan la vuelta atrás. Marca metas parciales a conseguir de modo que si no se consiguen en el tiempo pretendido da marcha atrás. Decisiones que sean válidas en el mayor número de futuros escenarios posibles. Que si la cosa sale mal no sea un desastre total. Cuidado con la intuición. Cuando el futuro es muy incierto acabamos agarrándonos a la intuición como a un clavo ardiendo. Analiza, analiza y analiza. Y al final despliega tu plan de acción que deberás ir modificando para adaptarlo a las circunstancias.

Pudimos determinar que una empresa sin un plan ni rumbo determinado es una empresa destinada a fracasar. La falta de visión a corto, mediano y largo plazo es un riesgo que todo negocio debe evitar.

Esto se debe a que con metas y objetivos estratégicos bien definidos, se propiciará el aprovechamiento de recursos valiosos para el desarrollo de la misma. Las empresas que han logrado subsistir más allá de la etapa de introducción, son aquellas que han sabido fortalecer los pilares sobre los cuales fueron fundadas, ya que una base sólida y una visión a futuro incrementan la posibilidad de éxito durante el crecimiento de la empresa.

Referencias

BARCENA JUAREZ., L. y. K. A. E. (2012). *planeación estratégica por áreas funcionales* (alfa omega grupo editor s.a de c.v ed., vol. primero). Alejandro Herrera.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=If13EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=planeaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=9KtHAWNZXU&sig=S840nkGjvNLCp-gia7ZQr7vzoWs#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica&f=false>

Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations:

Campbell, A., Goold, M., & Alexander, M. (1995). Grant, R. M. (2003). Strategic planning in a turbulent environment: Evidence from the oil majors. *Strategic Management Journal*, (5th ed.).
<https://www.wiley.com/en-us/Strategic+Planning+for+Public+and+Nonprofit+Organizations%3A+A+Guide+to+Strengthening+and+Sustaining+Organizational+Achievement%2C+5th+Edition-p-9781119071617>

Chiriboga, R. G. G., & C. (2017). Planeación estratégica es la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *revista publicando*, 4(11), 16.

https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/588/pdf_431

Christensen, C. M. (1997). *El Dilema del Innovador.*; El dilema del innovador: cuando las nuevas tecnologías provocan la quiebra de grandes empresas

<https://www.sociedaddelainnovacion.es/dilema-del-innovador/>

KIM, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Ana Isabel Sordo., "Estrategia del océano azul: cómo crear un espacio de mercado sin competencia y hacer que la competencia sea irrelevante" <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-oceano-azul>

Rojas ,D. Medina ,L(2011). ***Planeación estratégica. Fundamentos y casos;***
https://books.google.com.co/books?id=KyejDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

RUMELT, R. (2011). *"Good Strategy, Bad Strategy: The Difference and Why It Matters"*.
Crown Business.
<https://www.bqm.com.pe/libros/Buena%20estrategia,%20mala%20estrategia.pdf>

Tendencias, (2019), Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones;
tomado de, <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/4755>