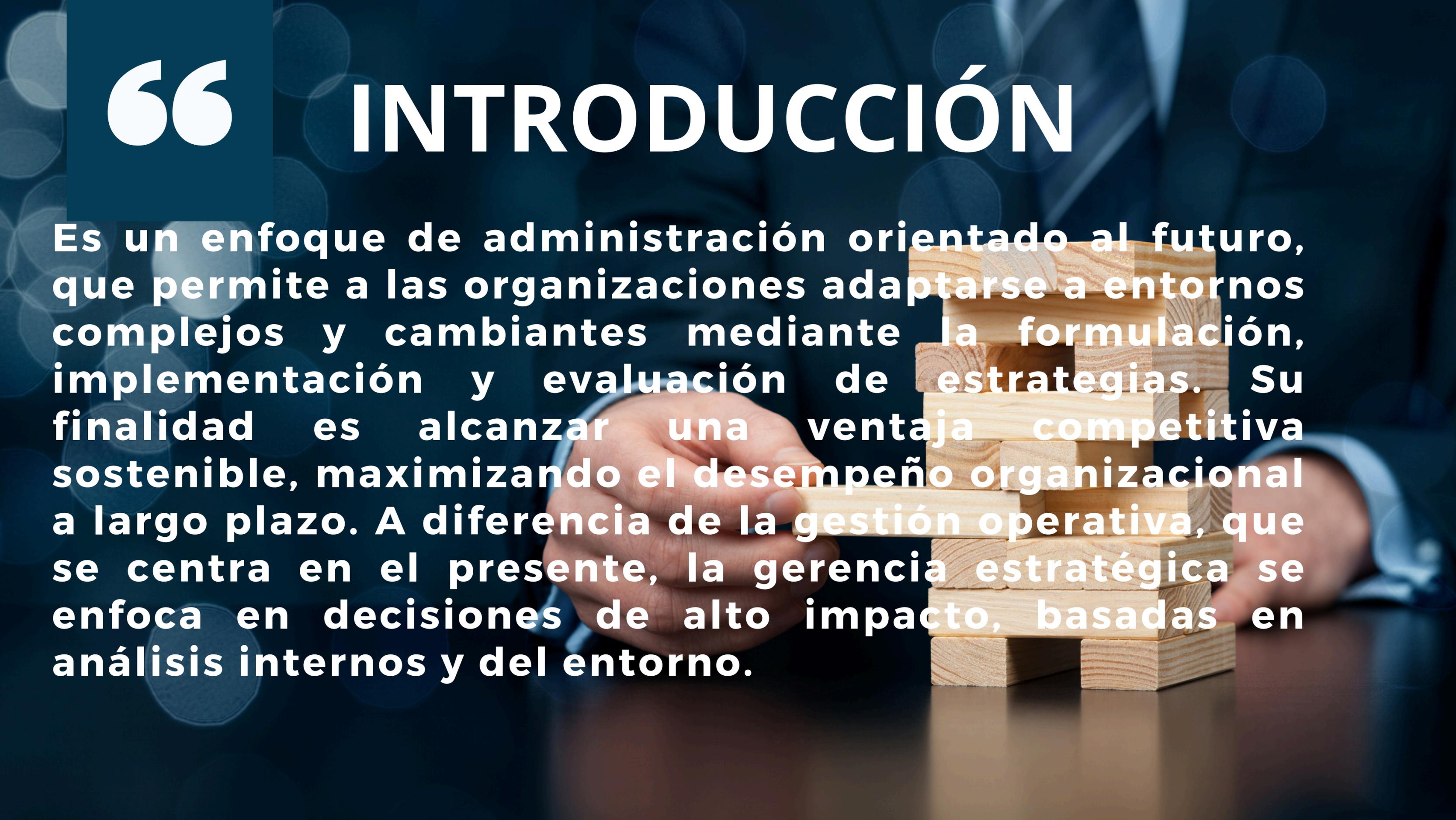


# GERENCIA ESTRATÉGICA

---

Mgs. Rosalina Balanzátegui



A person in a blue suit is shown from the chest down, standing behind a stack of wooden blocks. The person's hands are visible, with one hand holding a block in place. The background is dark and out of focus, with some circular bokeh lights. The overall scene suggests a focus on strategy, balance, and long-term planning.

“

# INTRODUCCIÓN

Es un enfoque de administración orientado al futuro, que permite a las organizaciones adaptarse a entornos complejos y cambiantes mediante la formulación, implementación y evaluación de estrategias. Su finalidad es alcanzar una ventaja competitiva sostenible, maximizando el desempeño organizacional a largo plazo. A diferencia de la gestión operativa, que se centra en el presente, la gerencia estratégica se enfoca en decisiones de alto impacto, basadas en análisis internos y del entorno.

# Conceptos según varios autores

Autor	Definición
<b>David, F. R. (2013)</b>	La gerencia estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten a una organización alcanzar sus objetivos.
<b>Pearce &amp; Robinson (2012)</b>	Es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de una organización. Implica análisis del entorno, formulación de estrategias, implementación y control.
<b><u>Hitt, Ireland y Hoskisson</u> (2011)</b>	La gerencia estratégica es el proceso mediante el cual una organización formula e <u>implementa</u> estrategias para lograr un desempeño superior frente a sus competidores.
<b>Thompson &amp; Strickland (2010)</b>	Es un proceso continuo que consiste en analizar el entorno competitivo, establecer objetivos, formular estrategias y asegurar su implementación eficiente.
<b>Porter, M. (1996)</b>	Si bien no define directamente la gerencia estratégica, Porter plantea que la estrategia consiste en crear una posición única y valiosa en el mercado, implicando elecciones deliberadas para ser diferente.

“

**Para David (2003), la administración estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.**

# Reflexiones Teóricas

---



Tompson y Strckland (2001)

Establece cinco tareas:

1. desarrollo de una visión estratégica de la organización, precisando hacia dónde se dirige.
2. determinación de objetivos
3. creación de estrategias
4. puesta en práctica de la estrategia de manera eficiente y efectiva.
5. evaluación del desempeño e inicio de ajustes correctivos en la visión, la dirección, los objetivos, la estrategia o la puesta en práctica.

## Francés (2006)

El autor precisa que este proceso toma en cuenta la incertidumbre mediante la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno



## Betancourt (2006)

establecen que debe ser vista como el “arte y/o ciencia de anticipar y generar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio”.



# Saavedra, 2005

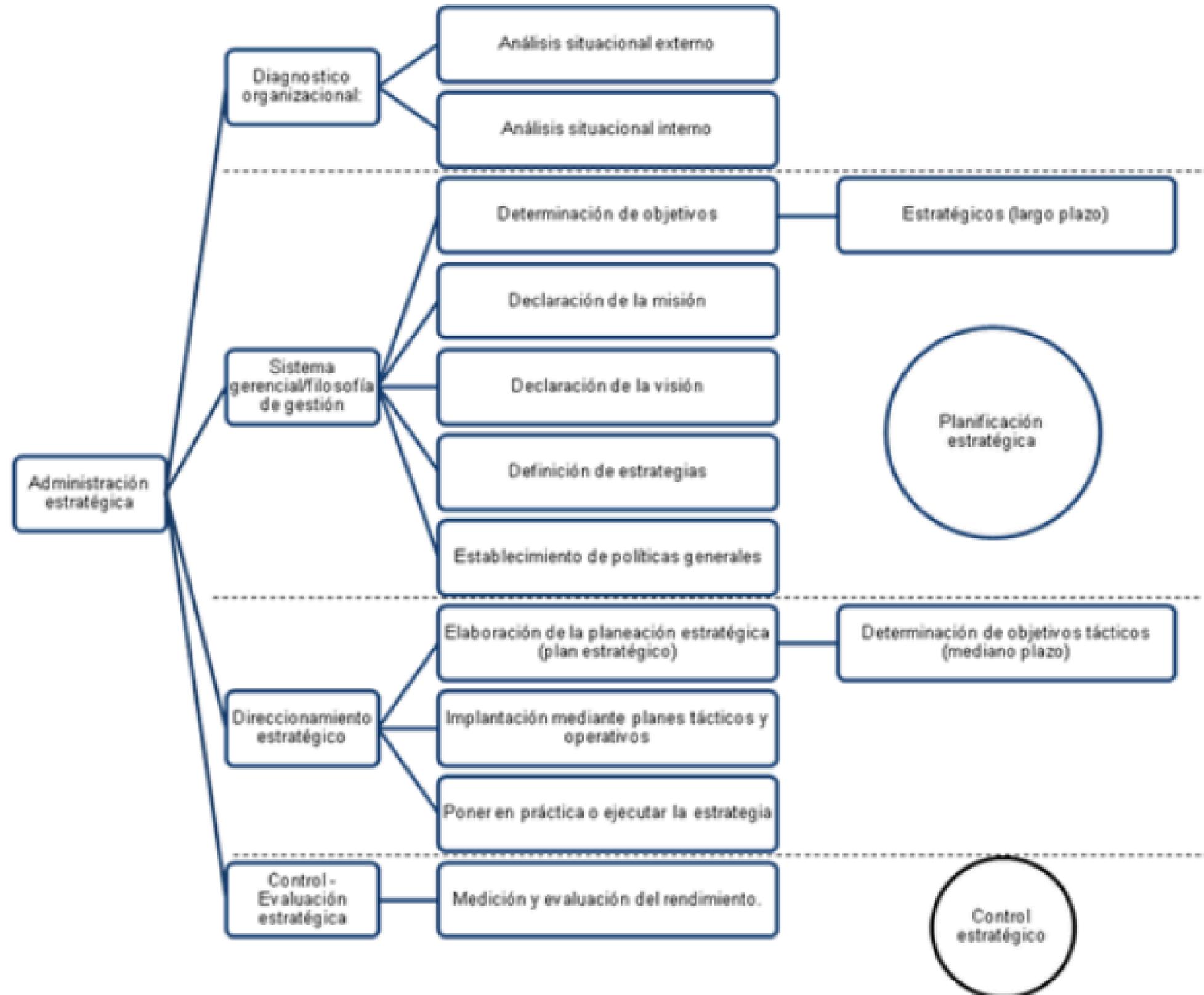
## FASES ESPECÍFICAS

1. La atención de la administración general o tradicional
2. Planeamiento de actividades de manera más completa
3. Se incorpora un análisis más completo respecto de los mercados objetivos que una empresa ha definido, proponiéndose una evaluación competitiva.

La fase final para el autor, se denomina Administración Estratégica

# ELEMENTOS DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA

Etapa	Elemento	Descripción
1. Formulación	✓ Análisis del entorno externo	Estudio de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (PESTEL), así como de la industria y competencia.
	✓ Análisis interno	Evaluación de los recursos, capacidades y competencias clave de la organización (fortalezas y debilidades).
	✓ Definición de misión, visión y valores	Planteamiento del propósito organizacional, aspiraciones futuras y principios que guían la gestión.
	✓ Establecimiento de objetivos estratégicos	Metas a largo plazo medibles y alineadas con la visión.
2. Implementación	✓ Diseño de estrategias funcionales	Traducción de la estrategia general en acciones concretas para cada área funcional.
	✓ Asignación de recursos	Distribución eficiente de personal, tecnología, tiempo y presupuesto.
	✓ Estructura organizacional	Alineamiento de la estructura y cultura organizacional con la estrategia.
3. Evaluación y control	✓ Medición del desempeño	Uso de indicadores clave (KPIs) para monitorear el progreso.
	✓ Retroalimentación y ajuste	Identificación de desviaciones y toma de decisiones correctivas para mantener la alineación estratégica.



# Diagnóstico organizacional

Kotler y Armstrong (2001) plantean que el diagnóstico organizacional parte de un análisis completo de la situación de la empresa, éste incluye la desagregación de los elementos externos a la organización, así como la consideración de aspectos internos



# Factores del contexto externo a las organizaciones

---

Factores económicos

Factores políticos y legales

Factores tecnológicos

Factores sociales

# FACTORES INTERNOS A LAS ORGANIZACIONES

- Estructura organizativa
- Tecnología
- Ventajas Competitivas
- Sistemas de Información
- Talento Humano
- Productos y Servicios

MANAGEMENT



# Elementos de la planificación estratégica

---

De acuerdo con David (2003), la planeación no es más que el proceso por medio del cual se determina si se debe realizar una actividad o tarea, se constituye en un mecanismo eficaz para alcanzar los objetivos propuestos,

# MISIÓN

A hand holding a pen pointing to the word 'MISIÓN'.

Los autores plantean que la misión debe contener los siguientes atributos:

1. Dar sentido al trabajo.
2. Concentrar los esfuerzos de la gente.
3. Concreta y clara.
4. Comprometedora.
5. Tangible.
6. Convincente.
7. Llegar al corazón de los empleados y también del cliente externo cuando este lo conoce.
8. Reflejar las creencias fundamentales de la organización.

# Visión

Para definir la visión, se deben tener en cuenta algunos elementos fundamentales como son:

1. Panorama Futuro,
2. Marco competitivo,

# Objetivos

Para el autor David (2003), los objetivos son declaraciones las cuales describen la naturaleza, el alcance, estilo, así como los ideales de una organización para el mediano y largo plazo.

# Políticas

---

David (2003), define las políticas de una empresa como un proceso en el cual se utilizan las vías para hacer operativa las estrategias trazadas por una empresa,

MANAGEMENT

# Valores

---

Los valores organizacionales son cualidades de la cultura de las empresas, que son jerarquizados o asumidos de preferencia porque son percibidos como elementos indispensables para alcanzar logros colectivos.

# ESTRATEGIAS

Las estrategias se refieren a diversas elecciones administrativas que existen entre diversas opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin



# Direccionamiento estratégico

A photograph of three business professionals in a modern office hallway. A woman with red hair is on the left, a man with a beard is in the center, and another man is on the right. They are all dressed in business attire and appear to be in conversation. The background shows large windows and a grid ceiling.

El direccionamiento estratégico se define como la formulación de las finalidades y propósitos de una organización, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma que sirve de marco referencial para los objetivos y lineamientos consagrados en el plan estratégico.

# Proceso de evaluación estratégica

---

La evaluación de la estrategia, se vuelve cada vez más difícil con el tiempo por muchas razones. Las economías domésticas y mundiales eran más estables en años anteriores había menos competidores, las empresas eran débiles y había más industrias reguladas.

# Medición del desempeño

---

La medición de desempeño, en términos generales, es un esfuerzo sistemático aplicado en una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de sus procesos.



The background features a light blue world map centered on the Atlantic Ocean, overlaid on a dark blue grid. Binary code (0s and 1s) is scattered throughout the scene, with some larger, semi-transparent numbers like '1001010' and '0101010' visible. A circular graphic with a central dot and radiating lines is positioned on the left side of the map.

## **Evaluación del rendimiento**

Los criterios para la evaluación de las estrategias deben ser cuantificables y verificables con facilidad.

# TOMA DECISIONES/ACCIONES CORRECTIVAS

“Un proceso amplio que puede incluir tanto la evaluación de las alternativas, el juicio, como la elección de una de ellas . En otras palabras, la toma de decisiones hace referencia a la capacidad cognitiva para elegir; lo que involucra: análisis, categorización, juicios probabilísticos, construcción de alternativas y decisión.

---

# Reflexiones finales

El análisis estratégico genera una perspectiva sobre el presente y futuro de la organización, dejando en claro las oportunidades que ofrece el entorno y las competencias de la empresa.

---