

¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?

¿How to face changes in the environment thorough strategic planing?

Camila Stefany Sierra Dominguez¹ y Gilberto Manuel Córdoba Cárdenas²

¹<https://orcid.org/0000-0002-3201-033X>. Instituto Tecnológico de Sonora, Maestría en Gestión Organizacional

²<https://orcid.org/0000-0002-9572-9421> Instituto Tecnológico de Sonora, Maestría en Gestión Organizacional

DOI: <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.530>

Recibido: 28 de Marzo de 2023

Aceptado: 28 de Mayo de 2023

Publicado: 30 de Mayo de 2023

Resumen

Los cambios en el entorno y las nuevas tendencias han hecho que las organizaciones tengan que afrontar riesgos y tomar acciones frente a las necesidades de los consumidores, por lo cual es importante que se analice la influencia que tienen las estrategias frente al entorno actual y la tendencia a los grandes cambios. A través de esta investigación cualitativa se podrá denotar los principales factores que influyen a la hora de implementar estrategias con relación a las metas y la dirección a la cual este encaminada la organización por lo cual la planificación de estrategias se debe adaptar completamente al entorno actual sin importar el sector económico.

Palabras clave: Factores internos y externos, Competitividad, Mejora continua.

Abstract

Changes in the environment and new trends have made organizations have to face risks and take actions to meet the needs of consumers, so it is important to analyze the influence of strategies against the current environment and trends. to big changes. Through this qualitative research, it will be possible to denote the main factors that influence when implementing strategies in relation to the goals and the direction in which the organization is headed, for which the planning of strategies must be fully adapted to the current environment without import the economic sector.

Keywords: Internal and external factors, Competitiveness, Continuous improvement.

Introducción

El estudio del entorno y la estrategia ha sido abarcado a lo largo de los años por distintos autores el primer trabajo más trascendental sobre este tema fue el de Francis Josep Aguilar titulado "standing the Bussiness Enviroment" (1967). En esta obra reposan las bases de este modelo teórico aplicado a las empresas lo que ayudo para que se siguieran haciendo investigaciones en esta área.

La importancia del entorno frente a los sectores económicos de las organizaciones es muy importante ya que en las grandes industrias es un factor determinante, "la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente" Porter (1980) hace referencia a que es muy importante evaluar cuáles son las oportunidades que la empresa tiene frente al entorno en pocas palabras a su

competencia y la demanda que esto atribuye.

Por otra parte, las organizaciones deben implementar como componente la planificación estratégica ya que a través de estrategias se maximizarían los resultados mediante procesos dinámicos y la toma de decisiones con el fin de satisfacer las necesidades de las partes interesadas, mediante el control de la planificación estratégica se verificará el logro de los objetivos planteados inicialmente y de esta manera se tomarán las acciones correctivas respectivas.

Cabe mencionar que las organizaciones deben analizar siempre cuales son los factores internos y externos dentro del entorno en el cual se encuentren inmersos ya que de esta manera tienen la posibilidad de adoptar las estrategias adecuadas ya sea a corto, mediano y largo plazo con el fin del logro de los objetivos y metas planteadas dentro de las políticas de la organización. Por otra parte, es de suma importancia que las estrategias que implemente la organización tome un enfoque hacia la competitividad, la mejora continua y la adaptación de los cambios que existan en el entorno.

Desarrollo

El entorno se define como “el conjunto de factores relevantes tanto físicos como sociales que están fuera de los límites de la organización. Duncan (1972) Partiendo de esta definición el autor hace referencia a que hay factores externos que influyen a la organización los cuales deben ser también tomados en cuenta para la toma de decisiones, Es importante tener en cuenta que el entorno es la mayor fuente de incertidumbre para los departamentos encargados de la toma de decisiones ya que esto puede ser una tanto beneficioso como negativo.

Considerando lo mencionado anteriormente el autor Hambrick (1982) Analiza la relación entre el tipo de estrategia de la empresa y la información sobre el entorno identificando las organizaciones en función de las estrategias de Defensa, análisis y prospección estudiando de esta manera la existencia de las relaciones entre las

estrategias. Partiendo de cuatro sectores el mercado, el tecnológico, el administrativo y el político-legal midiendo la cantidad de información en el entorno que la empresa necesite. Para la empresa no es importante la cantidad de información del entorno si no lo que realmente se va a hacer con ella y para que se va a utilizar.

Uno de los diseños más importantes para la recopilación de información fue el modelo de la encuesta de Elenkov el cual contiene 27 ítems de 7 sectores y estaba directamente referenciado a tres aspectos la percepción de la incertidumbre del entorno, la importancia del sector y la frecuencia con la que se explora el entorno, en base a este diseño la empresa se basa en distintos factores y puede tomar decisiones y maximizar las mejorías.

El papel que juega el entorno esta siempre en movimiento y las estrategias que se implementen en la empresa deben estar condicionadas dentro del entorno, El autor Elenkov, (1997). Realizo un estudio a una población la cual se encontraba inmersa en un entorno de gran turbulencia dando como análisis que este sector tiene una mayor incertidumbre estratégica en el ámbito político /legal, de los suministradores, del mercado y por último de los competidores.

Los análisis realizados sobre el tipo de influencia del entorno han arrojado que los autores realicen una clasificación de los sectores y dimensiones dentro del entorno en dos grandes grupos constituidos por el entorno estructural los cuales son: la dimensión geográfica, la económica y la política los cuales están ligados directamente con los órganos de decisión dentro de la empresa e influyen de manera determinante.

Cabe resaltar que la estrategia apuesta a un mundo más globalizado en el que las empresas están en constante cambio y quieran permanecer en el mercado estableciendo políticas más flexibles lo cual les permitiría posicionarse y mantenerse para un futuro, por otra parte actualmente se han relacionado una serie de conceptos afines como : planeación estratégica, administración estratégica, evaluación estratégica y diagnostico estratégico estos términos han sido adaptados a la administración y aplicados en muchas

empresas.

Es importante abordar que dentro de las empresas hay trabajadores llamados estrategas que son los encargados de dar su punto de vista y tener soluciones en el momento adecuado que la empresa lo necesita “brindando soluciones inmediatas” ya que el mercado ni el entorno da espera.

Para el autor Chandler (2003) , la estrategia es la determinación de metas y objetivos de una empresa a largo plazo , las acciones a emprender y la asignación de recursos para el logro de dichas metas a largo plazo .esto es fundamental ya que todo va hacia el mismo rumbo , analizando lo anterior podemos partir de que las empresas siempre están en constante construcción día a día y las grandes empresas no han sido exitosas de la noche a la mañana por el contrario se han centrado en organizarse y dividir sus esfuerzos para el logro de los objetivos implementando las estrategias.

Otro concepto de estrategia lo aporta el autor Mintzberg, Et al (1999). El cual radica en que “se puede definir con cinco palabras: plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva “, desde su punto de vista estos pasos son una guía para enfrentar situaciones en la empresa mediante estrategias puntuales como por ejemplo derrotar a la competencia o competir con precios en el mercado. Lo relevante de la aportación de este autor es que de una manera fácil muestra que todo se basa en decisiones consientes que muestran detalladamente los pasos que debe seguir la organización relacionándolo directamente con su entorno.

Por otra parte, cuando se implementan las estrategias adecuadas, se genera un aporte a la competitividad la cual es de suma importancia para las organizaciones ya que esto permite una mayor adaptación a las necesidades cambiantes del entorno y a la generación de ventajas competitivas.

Pulido (2010) este autor analiza que frente a los entornos tan intrincados con altos

estándares, incertidumbre y competencia las organizaciones deben generar interacción con el entorno y tener una capacidad organizacional para generar valor eliminando los limitantes coordinando y tomando acción con el fin de mejorar la productividad.

Por otra parte es importante saber que cada organización necesita saber el rumbo que quiere y de este modo tomar un objetivo y meta clara , con el fin de diseñar estrategias con referencia a su entorno y establecer los parámetros con los cuales se van a implementar estableciendo así una serie de recursos y tareas las cuales deben ser divididas por cada uno de los empleados dentro de cada uno de los respectivos departamentos , ya que es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo “la unión hace la fuerza”

¿Por qué una organización necesita planeación estratégica?

En una organización se necesita de la planeación ya que al aplicar esta herramienta se toman decisiones con más criterio y con la finalidad de lograr los objetivos planteados, este proceso abarca toda la organización y evita la improvisación que es lo que afecta a las empresas en la mayoría de los casos. La planeación es indispensable para la dirección, ejecución y seguimiento de las tareas propuestas en cada departamento dentro de las organizaciones, a través de ella se previenen las contingencias que puedan suceder a futuro con el fin de poder tomar las acciones de manera inmediata.

El objetivo de la planeación estratégica es tienden a cambiar dependiendo de factores económicos, políticos, financieros y la madurez, restándole importancia a la situación de la organización con respecto al sector económico, estructura o tamaño. La necesidad de su implementación radica en la ayuda que genera tanto a los líderes como a la organización en general para la obtención de logros según el compromiso de la misma.

Por su parte Autor Galindo (2023) aborda sobre el cambio de estrategias donde afirma que cuando existen alteraciones que no estaban previstas ya sean negativas o positivas se deben diseñar estrategias alternas sin dejar a un lado las metas y objetivos planteados inicialmente, los cuales pueden ser tomados como base y adaptados al entorno actual en el que se encuentre la organización. Por su parte esto no pretende que se deje a un lado la misión y la visión por el contrario es importante que se sigan aplicando las políticas y visualizando a la organización con las nuevas tendencias al cambio y modificando lo que sea necesario logrando así una satisfacción de las dos partes tanto de los consumidores como de la organización en general.

También es importante mencionar que para realizar un análisis del entorno en el cual se encuentre inmerso la organización es necesario tener presentes los diferentes entornos que puedan causar alteraciones en el medio y los factores tanto internos como externos que puedan influir, inicialmente se debe proceder a enlistar los factores generales que pueden influir en el logro de los objetivos, seguido de ello se debe contar con datos indispensables como las proyecciones: económicas, sociales, financieras y el estudio de la competencia determinado las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con el fin de contrarrestar las contingencias.

Un punto importante a consideración lo que enfatiza el autor Chávez Et al (2012) las organizaciones no pueden ser autosuficientes ya que requieren de la influencia de diferentes factores que integran el ambiente externo como la política, economía y el entorno social, de esta manera deben estar tomando los recursos tanto materiales como humanos con el fin de convertirlos y procesarlos para de esta manera entregar productos o servicios a los consumidores.

Los factores externos del entorno no se pueden controlar únicamente los internos donde la organización cumple con el papel de intentar adaptarse a un ambiente favorable aprovechando los factores que lo componen. Partiendo de lo mencionado se dice que

para la mitigación de los impactos que sucedan se puede considerar como estrategia el diseño de un pronóstico del entorno donde se condense la información más relevante y confiable ayudando así a los altos mandos a delimitar la contingencia.

¿Qué características tiene una organización con dirección estratégica?

-Es una organización con los objetivos definidos de manera clara, con metas alcanzables a corto, mediano y largo plazo, tiene una estructura clara y comunicación con cada uno de sus empleados ya que lo que quieren lograr es el bien común.

-llevan un orden en cada uno de los departamentos y utilizan herramientas que están a la vanguardia con el entorno.

-implementan estrategias según las necesidades y la satisfacción de los clientes.

-realizan evaluaciones periódicas de los planes que se han puesto en marcha para analizar si han tenido éxito y si no es así tomar otro rumbo, pero nunca quedarse estancado.

Conclusiones

El entorno cumple un papel fundamental dentro de una empresa ya que analizando cada una de las dimensiones y recopilando la información necesaria sellega a una toma de decisiones y esto puede ser decisivo. Es importante determinar el sector económico en el cual se encuentre la organización ya que con esto se puede analizar qué tan alto es el nivel de incertidumbre que puede causar el entorno.

Es muy importante el diseño de estrategias en base al entorno de la empresa ya que esto está ligado y ayudaría a maximizar los resultados a los que se quiere llegar. El entorno también se compone de una parte probabilística la cual brinda a la empresa competir frente a su competencia dentro de su sector económico y financiero que es lo que a algunas empresas afecta por no llevar un orden ni aplicar una estructura concreta.

Es importante entender que para que una empresa obtenga mayores resultados debe planear y medir las estrategias que va a implementar, para entender mejor a las organizaciones se deben analizar desde lo interno y seguido de ellos evaluar cómo se encuentra el entorno en el cual se encuentra inmerso. De esta manera podrán tener disponibles las herramientas necesarias para combatir las contingencias que se puedan presentar.

La implementación de la planeación estratégica también trae beneficios frente a la competitividad y a la innovación de los cambios que suceden en el entorno frente a las necesidades sociales presentes en entornos tan globalizados como el actual, para las organizaciones se puede considerar como una base fundamental que guía a las organizaciones hacia un proceso óptimo.

Referencias

Aguilar , F. (1967). "SCANNING THE BUSINESS ENVIRONMENT". MCMILLAN, NEW YORK

Chandler, A (2003) Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.

Chávez, R. M. A., Flores, M. C., & Gómez, D. A. O. (2011). La importancia del entorno general en las empresas. *Ciencia Administrativa*, 2, 62
65. <https://cienciadministrativa.uv.mx/index.php/cadmiva/article/download/1696/3106>

Correa, M. E. (2014). Bases de la investigación cualitativa. *Revista de la Carrera de Sociología*, 4(4),
281287. <https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/entramadosyperspectivas/article/download/540/477>

Duncan, RB (1972). Características de los entornos organizacionales e incertidumbre ambiental percibida. *Ciencia administrativa trimestral*, 17(3) 313-327.
<https://doi.org/10.2307/2392145>

Elenkov, D. (1997). Strategic Uncertainty and Environmental Scanning: The Case for Institutional Influences on Scanning Behavior. *Strategic Management Journal*, 18 (4), 287–302. <http://www.jstor.org/stable/3088142>

Galindo, L. (2023). *Planeación Estratégica El Rumbo Hacia El Éxito C/Cd* (3.^a ed.).
TRILLAS, EDITORIAL.

Hambrick, D. (1982). Escaneo ambiental y estrategia organizacional. *Revista de gestión estratégica* , 3 (2), 159-174. <https://doi.org/10.1002/smj.4250030207>

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. Ediciones Granica SA.

Murillo, R. S. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Perspectivas*, (26), 153-178. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf>

Pulido, B. (2010). Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Sotavento MBA*, 15, 54-61
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5137577.pdf>

Rivera R, H., (2010). Cambio estratégico para entornos turbulentos. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII (1), 87-117.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920479005>

CÓMO CITAR

Sierra Domínguez, C. S., & Córdoba Cárdenas, G. M. . (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica?. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: División De Ciencias Económicas Y Sociales*, (39). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.530>

