

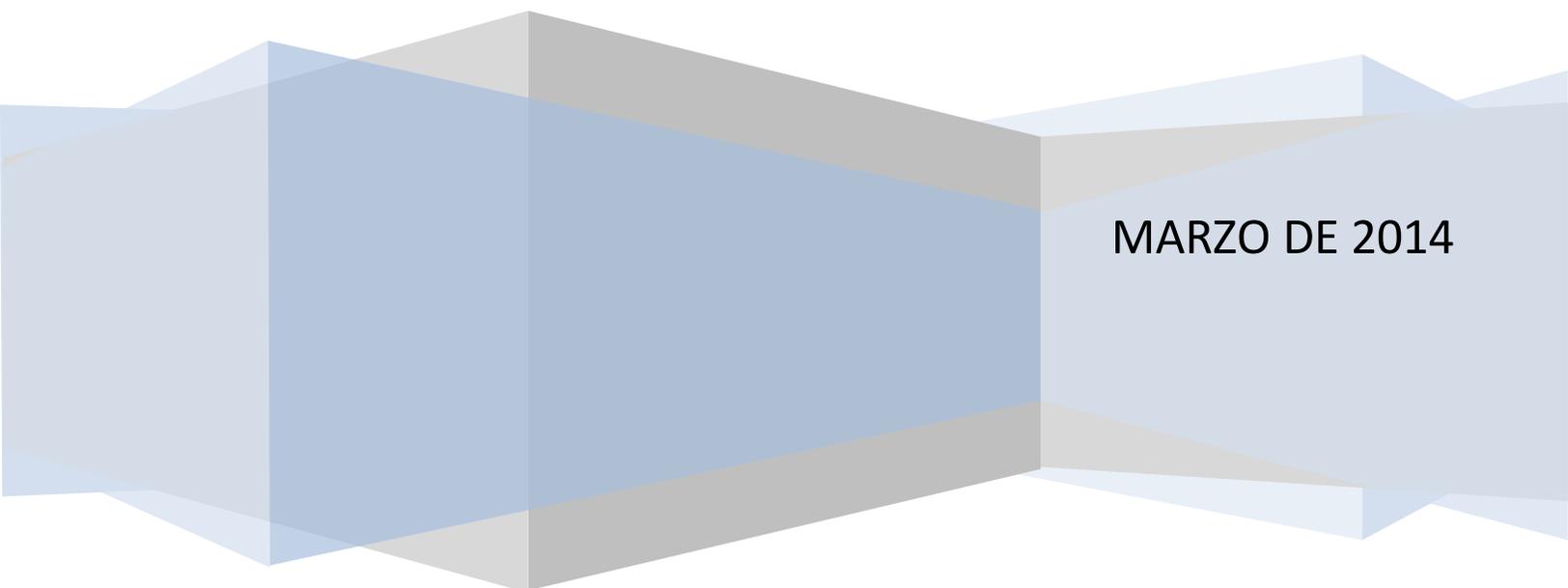
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EN SALUD

PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATEGICA

PRIMERA PARTE: PROPÓSITO Y MISIÓN
ESTRATEGICA

SAMUEL ANTONIO VARGAS VARGAS

MARZO DE 2014



1. LA ESTRATEGIA:

El concepto de Estrategia deriva del campo militar y viene de la palabra griega “strategos”, cuyo significado es “jefe de un ejército”, lo que equivale a hablar de “comandante “en la jerarquía militar, (Cleary, Th., 2003) y corresponde denominar así a quien esté a cargo de un grupo de personas a las cuales dirige, debidamente entrenadas para lograr objetivos específicos.

La concepción de estrategia se aplica en la Administración Estratégica cuando se refiere a organizaciones empresariales, en el sentido de adaptar conjuntamente recursos y capacidades de ellas a un entorno permanentemente variable, en el cual se desempeña dicha organización. (Andrews, K. 1977).

Porter (1990) define: “La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”¹.

Chandler (1962) considera que la estrategia es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas”².

De las anteriores definiciones se destaca que la estrategia se apoya en cuatro elementos:

- ✓ *La estrategia es una relación entre al empresa y su entorno.*
- ✓ *Es una respuesta a las expectativas tanto del empresario como las del cliente.*

¹ PORTER, M. (1990) La estrategia competitiva. México. Editorial CESCA, pág. 60 y ss.

² CHANDLER, A. (1962). Strategy and Structure, Cambridge Mass. M.I.T. Press

- ✓ *Es un modelo de decisión para cumplir los objetivos.*
- ✓ *Es un sistema para la solución de problemas empresariales.*

2. OBJETIVOS DE LA DIRECCION ESTRATÉGICA.

La administración estratégica define el futuro de una organización, por cuanto le permite constituirse en una empresa de carácter proactiva y no reactiva. El propósito radica en posibilitar el cambio:

- Define con exactitud cual es el negocio en el que se encuentra inmersa la Organización (misión de la empresa).
- Determina los objetivos empresariales, tanto a corto, mediano y largo plazo.
- Establece las estrategias más adecuadas para el negocio.
- Incrementa en los administradores el pensamiento estratégico

3. NUEVO PANORAMA COMPETITIVO

Varios factores han dado lugar a un nuevo panorama competitivo, puesto que la naturaleza fundamental de la competencia esta en permanente cambio. El ritmo de esta transformación es vertiginoso y cada vez mayor. Por lo tanto el surgimiento de una economía globalizada, el avance tecnológico son dos de las fuerzas que han propiciado el nuevo panorama competitivo. La Figura No 1 muestra el nuevo panorama.



4. EL PROCESO DE LA DIRECCION ESTRATEGICA

Antes de detallar el proceso de dirección estratégico es sumamente importante comprender y definir dos conceptos que son muy substanciales para este proceso. Estos conceptos son: propósito estratégico y misión estratégica.

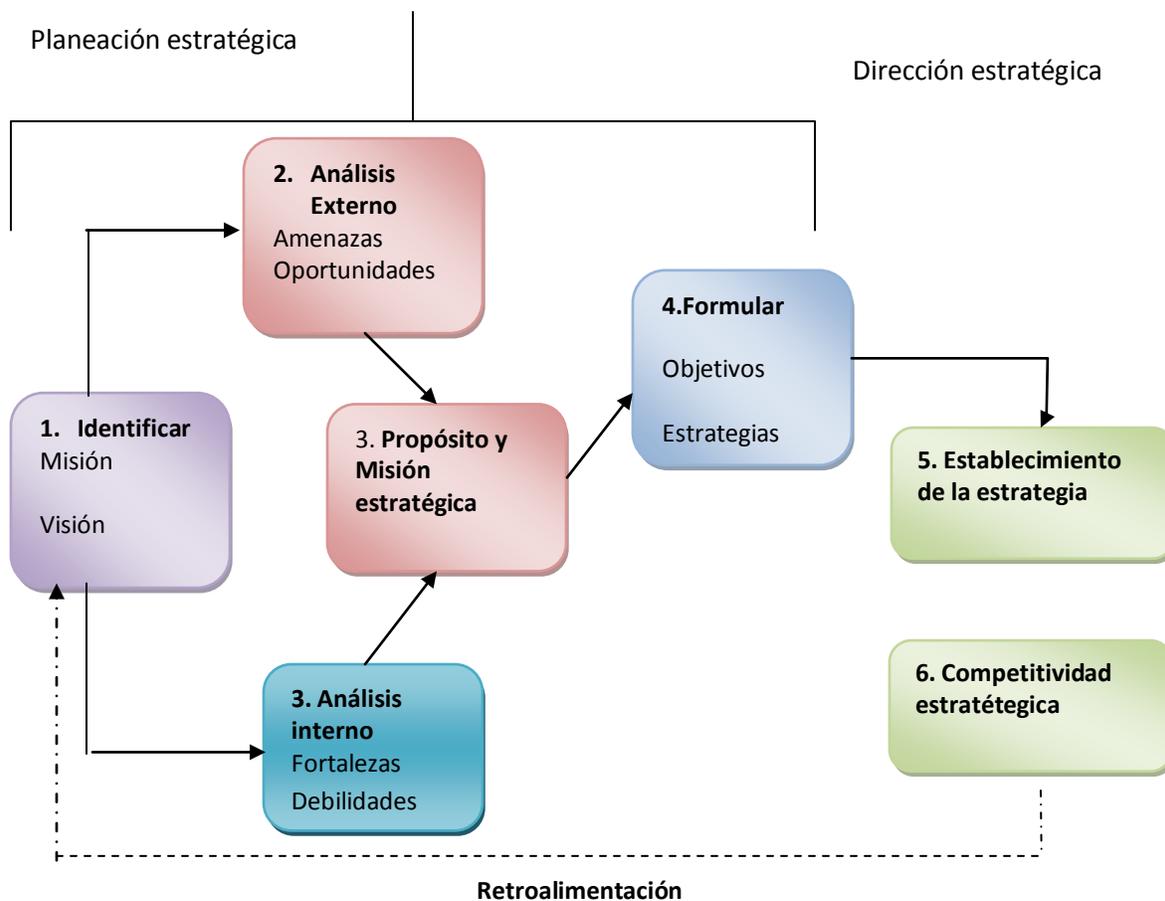
Estos aspectos son el resultado del análisis de los ambientes externo e interno de la empresa.

- **Propósito estratégico.** Es el aprovechamiento de los recursos internos, capacidades y aptitudes centrales de una empresa para alcanzar sus metas³

³ HAMEL, G. PRAHALAD, C. Strategic intent. Harvard Business Review 67, Numero 3. Pág 63-76

- **Misión estratégica.** Es la determinación del propósito único de la empresa y el panorama de sus operaciones con respecto al producto y al mercado⁴. Proporciona información de los productos que oferta y de los mercados que atenderá.

Cuando la organización decide implementar su estrategia, lo hace a través de un proceso de dirección estratégica. La Gráfica No 2 sustenta este proceso.



⁴ IRELAND, R. HITT, M. Missions statements: Importance, challenge, and recomendations for development. Bussines Horizons 35. Numero 3. Pág 34-42.

4.1 LA MISIÓN ESTRATEGICA

El término misión, desde su etimología y acopiando de las raíces latinas; esta compuesta por los vocablos: Mitto y tterre.

- Mitto, ttere que tiene su raíz en la palabra Mit; que expresa acción de Mover, Remover, Dar vueltas, Enviar, Despachar, Mandar, así mismo en su concreción y desarrollo.
- La palabra Missio, Onis; que significa 'Acción de Enviar', Encargo.

La declaración de la misión es un paso sumamente importante, por cuanto, esta identifica el norte de la empresa, y su razón de ser. Hoy en día no es extraño encontrarse con misiones empresariales (no estratégicas) bastante extensas, poco comprensibles, y enmarcadas muy cuidadosamente, pero que no refleja la identidad empresarial.

La declaración efectiva de la misión empresarial debe definir con exactitud su propósito fundamental el cual se constituirá en un propósito único que la diferenciara de las empresas que operan en el mismo sector.

Lazer y Culley (1983; p. 130), definen la misión como la razón fundamental para que la organización exista. Esto se determina a través de dos preguntas:

- *¿En qué negocio está la organización?*
- *¿Cuál será nuestro negocio?*

La Misión estratégica es el derrotero general que enfoca como la organización realiza las acciones para alcanzar los objetivos propuestos e indica en donde radica el éxito de la empresa.

Byars y Neil (1987; p. 34), que la declaración de la misión define las actividades de los negocios actuales y futuros y que tal declaración proporciona una fuerza unificada, un sentido a la dirección y una guía para la toma de decisiones en todos los niveles de dirección.

- **Componentes de la misión.**

Para formular la misión debe tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Quienes somos?: mostrar una identidad propia
- Que hacemos: Mencionar el producto o servicio
- Que se busca? Propósitos
- Para quien? Clientes
- Porque lo hacemos? Destacar los valores a realizar