

TEMA 1

EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO COMO BASE PARA LA DIRECCION

Nota: Este tema es introductorio y no entrará en el examen. Ha facilitado unas transparencias que no se corresponden con el guión pero que son suficientes para tener una idea general.

1.1. ESCUELAS DEL PENSAMIENTO ESTRATEGICO

- Escuela de Diseño
 - Carácter Prescriptivo racional – Escuela de Planificación
- Escuela del Posicionamiento
- Escuela Empresarial
- Escuela Cognoscitiva
 - Carácter Descriptivo – Escuela del Aprendizaje
- Escuela Política
- Escuela Cultural
- Escuela del Entorno
 - Carácter Integrador – Escuela Configurativa

1.1. CARÁCTER PRESCRIPTIVO RACIONAL

1.1.1. ESCUELA DEL DISEÑO

Formulación estratégica: Diseño informal o de concepción. Se diferencia entre formulación y aplicación.

Puntos Débiles Puntos Fuertes Entorno Interno

DAFO ESTRATEGIAS

Amenazas Oportunidades Entorno Externo

CRITICAS

- Subjetividad DAFO
- Organizaciones simples y entornos estables y predecibles
- La estructura sigue a la estrategia

APORTACIONES

- Formulación: proceso consciente y controlado

- Responsabilidad del control es del Presidente
- Elaboración de la estrategia simple e informal
- Estrategia única
- El diseño se completa cuando la estrategia

1.1.2. ESCUELA DE PLANIFICACION

Formulación estratégica: Proceso de planificación formal

Staff de Apoyo – – – – – > Etapas lógicas y analíticas

CRITICAS

- Entorno estable y elevadas tasas de crecimiento
- No anticipa los cambios del entorno ni adapta la organización a ellos
- No tiene en cuenta la cultura y organización interna.
- Poder para implantar la estrategia

APORTACIONES

- Formación de la estrategia como proceso controlado, consciente y formal, en diferentes etapas
- Responsabilidad del proceso en el ejecutivo, pero la ejecución en los planificadores

1.1.3. ESCUELA DE POSICIONAMIENTO

Se dedica más al contenido de la estrategia que a su formulación

Determinar el posicionamiento

estratégico de la empresa ante Análisis contingente de

determinados contextos y entornos **Porter**

Diferenciación, Liderazgo en costes,

Enfoque

PIMS

Matriz de Posición Competitiva

Matriz de Atractivo del Sector Sectores fragmentados, en

Matriz de Crecimiento declive, maduros, emergentes y globales

1.2. CARÁCTER DESCRIPTIVO

1.2.1. ESCUELA EMPRESARIAL

Formulación estratégica: Proceso visionario del líder, basado en sus características personales como la intuición, el juicio, la sabiduría o la experiencia.

CRITICAS

- El proceso estratégico se basa en la visión de un individuo, caja negra

APORTACIONES

- Estrategia en la mente del líder como visión de futuro
- Formación de la estrategia semiconsciente
- El líder promueve la visión firme con control personal
- Estrategia deliberada y emergente

1.2.2. ESCUELA COGNOSCITIVA

Proceso estratégico como un procedimiento, pensamiento mental del empresario.

CRITICAS:

- Escasa contribución a la gestión empresarial
- Intenta incorporar el conocimiento humano pero no lo consigue
- No ofrece herramientas

1.2.3. ESCUELA DEL APRENDIZAJE

Formación estratégica: Carácter colectivo, aprendizaje colectivo

CRITICAS

- Ausencia de propósito
- Velocidad de reacción lenta de la empresa

PREMISAS

- Naturaleza compleja y dinámica del entorno
- El sistema aprende en su conjunto
- El aprendizaje surge de forma emergente a través del comportamiento.

1.2.4. ESCUELA POLITICA

Formación de la estrategia como un proceso de poder.

CRITICAS

- El proceso de formación de estrategias es político

PREMISAS

- La estrategia es modelada por el poder y la política
- Infravalorar la idea de estrategia

1.2.5. ESCUELA CULTURAL

Formación de estrategias vinculada a la cultura organizativa, con carácter colectivo y cooperativo.

CRITICAS

- Imprecisión conceptual

PREMISAS

- La formación de estrategias es un proceso de interacción social basado en creencias compartidas.

1.2.6. ESCUELA DEL ENTORNO

Formación de la estrategia como un proceso pasivo en el cual el poder reside en el entorno más que en la organización. Hecho exógeno y externo.

CRITICAS:

- Menosprecia la capacidad de adaptación de las organizaciones.
- No se definen las dimensiones relevantes ni se relacionan con el proceso de formación de la estrategia.
- Entorno como conjunto de fuerzas

1.3. CARÁCTER INTEGRADOR

1.1.1. ESCUELA CONFIGURATIVA

Combina la aproximación racional y descriptiva. Describe los distintos aspectos estratégicos centrándose en su evolución histórica.

Objetivo: relacionar estrategia y estructura.

PREMISAS:

- Una organización se puede describir en términos de configuración estable de sus características.
- Los periodos de estabilidad se interrumpen en un proceso de transformación.
- Los estados de configuración y periodos de transformación se desencadenan en el tiempo.
- La clave de dirección estratégica es mantener la estabilidad y adaptarse al cambio.#

TEMA 1: EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO COMO BASE PARA LA DIRECCIÓN

Dirección Estratégica Página 4 de 4