

tesis  
3381

# ESENCIA LATERAL DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

UNIVERSIDAD DEL SALVADOR

FACULTAD DE CS. DE LA EDUCACION Y DE LA COM. SOCIAL

UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

*Carrera: PUBLICIDAD*

*Cátedra: SEMINARIO DE INVESTIGACION*

*Prof. Titular: B. GONZALEZ SABORIDO*

*Alumno: CAETANO MASINI, Fernando*

*Fecha: 21 de Diciembre de 1994*

**A. INDICE::**

**1- Introducción** ..... 1

**2- Desarrollo** ..... 5

- . Una nueva Concepción de la Administración .....6
- . El Proceso de Cambio del Medio bajo la Adm. Estratégica ...16
- . El Pensamiento Lateral como Método Creativo .....20
- . El Arte del Pensamiento Estratégico .....42

**3- Conclusión** .....59

- . Un Nuevo Estilo de Planificación Estratégica .....60

**4- Bibliografía** .....71



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



**INTRODUCCION**

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## 1. TEMA DE INVESTIGACION:

Este trabajo abordará un tema de indudable interés para toda persona relacionada con el mundo de los negocios: **la Elaboración de Estrategias Competitivas; o mejor dicho, la Escencia Creativa de la Planificación Estratégica.**

En primer lugar, y desde el punto de vista de la creatividad, esbozaremos en qué lugar estamos y hacia dónde nos dirigimos:

## 2. ESTADO EN CUESTION/¿PORQUE?:

Podemos dividir este rápido análisis del proceso de desarrollo de estrategias, bajo tres áreas:

### 2.1. Area educativa:

A pesar del abrumador volumen de literatura disponible, de seminarios, de programas y de artículos; creemos que **existe un sentimiento de frustración en las empresas que se dedican al desarrollo de planes estratégicos.** Hoy día, los ejecutivos de las empresas se cuestionan si los beneficios que se derivan de la elaboración formal de estrategias justifican el esfuerzo y el valor que se les atribuye a ellas. Y todo ello, debido a la acentuada carencia en el tratamiento de la creatividad.

Por ello, creemos necesario renovar la estructura educativa, fundamentalmente en el ambiente universitario; ya que sólo en algunos cursos de Post-Grado y en algunos Masters se está tratando la creatividad.

### 2.2. Area organizacional:

Creemos que **existen algunas determinadas miopías -o mitos-** porque se piensa que la creatividad pertenece a algún sector oscuro de la psicología; o bien, porque le restan importancia, y hacen realmente un uso realmente secundario de la creatividad, cuando en rigor de verdad, la función gerencial es esencialmente creativa.

Incluso, muchos planes de marketing actualmente están poniendo el acento más en predecir cuál será el futuro; cuando el objetivo fundamental es conseguir -mediante acciones adecuadas- alterar ese futuro para lograr que la empresa consiga y mantenga una ventaja competitiva.

### 2.3. Area individual:

¿Qué hay de nuevo?. Con esta interrogativa los directores de las empresas se preguntan ¿Qué cosas pueden ayudar al negocio? ¿Qué cosas pueden crear oportunidades?

Las personas que contestan -en tono profesional- con fórmulas completamente técnicas, con excelentes paradigmas estratégicos, y con técnicas analíticas finamente pulidas, están seguras de tener audiencia en el mundo actual de incertidumbre, ambigüedad y competencia intensa. Sin embargo, de esa forma aparecen los brujos vestidos de empresarios.

Ello sucede porque **los ejecutivos son muy vulnerables a las confiadas pretensiones y dignas promesas dadas por los charlatanes; no obstante, a aquellos no les satisfacen las explicaciones superficiales que ofrecen innumerables expertos en el sistema de negocios.** Ellos piensan que existe algo más; y tienen razón.

No obstante, primero debemos eliminar todas las inhibiciones, los prejuicios, y el "no se puede", y generar nuevos pensamientos, más innovadores. En resumen, utilizar los conocimientos más creativamente.

### **3. OBJETIVO / INTENCION:**

Pensamos que el origen de estos problemas radica en una posible pérdida de vista de los aspectos fundamentales de la estrategia; o mejor dicho, en una confusión entre la forma y la sustancia de la estrategia.

El mejor medio de solucionar esto es una nueva herramienta: la **Administración Estratégica**. Ella es el verdadero camino hacia el pensar estratégico, porque no sólo trabaja a nivel de pensamiento analítico; sino también, a nivel de pensamiento creativo; es decir, en la Esencia de la Planificación Estratégica.

El objetivo de esta obra es **determinar cuál es el proceso mental que transforma un ejercicio analítico en estrategias creativas.**

Para ello consideraremos y presentaremos una serie de técnicas; pero serán nuestras reflexiones, acerca del proceso de generación de nuevas ideas y formas de enfocar las cosas, lo que hará esta obra aún más interesante. De este modo, cualquier lector podrá aprender cómo un estratega se las ingenia para generar una auténtica ventaja competitiva.

El sentido de la obra es que los conceptos aquí enunciados sirvan a cualquier empresa para competir en el mundo actual. **Y que este proceso de generación de nuevas ideas, pueda contribuir a la solución de problemas que ahora parecen irresolubles.**

El objetivo no es abrir un nuevo campo teórico, sino ubicar a la teoría en su lugar; secundario respecto a la intuición creativa que es el instrumento del estratega.

Por último, queremos destacar que el enfoque global sobre los conceptos reflejados en este trabajo es personal. Por ello, la responsabilidad de los distintos juicios discutibles que contiene, corre bajo cuenta del autor.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



**DESARROLLO**

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR



**UNA NUEVA CONCEPCION DE LA ADMINISTRACION**

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR