

## **Procesos Administrativos y Conceptos Básicos de Dirección Estratégica**

### ***Administrative Processes and Basic Concepts of Strategic Management***

**César Adrián Garza De La Cruz**

**Resumen.** El presente artículo analiza los procesos administrativos y los conceptos básicos de dirección estratégica, destacando su importancia en el logro de los objetivos organizacionales. Se examinan las funciones clave de la administración: planeación, organización, dirección y control, y su papel en la integración de recursos y actividades dentro de las organizaciones. Asimismo, se abordan los principios fundamentales de la dirección estratégica, enfatizando su papel en la toma de decisiones a largo plazo y en la construcción de ventajas competitivas. El artículo ofrece un marco teórico-práctico que combina enfoques tradicionales y contemporáneos para una gestión eficiente y efectiva en un entorno dinámico y competitivo.

**Palabras Clave.** Procesos administrativos, planeación, organización, dirección, control, dirección estratégica, ventajas competitivas, gestión organizacional.

**Abstract.** This article analyzes administrative processes and basic concepts of strategic management, highlighting their importance in achieving organizational objectives. The key administrative functions—planning, organizing, leading, and controlling—are examined for their role in integrating resources and activities within organizations. Fundamental principles of strategic management are also discussed, emphasizing their role in long-term decision-making and building competitive advantages. The article provides a theoretical and practical framework that combines traditional and contemporary approaches for efficient and effective management in a dynamic and competitive environment.

**Keywords.** Administrative processes, planning, organizing, leading, controlling, strategic management, competitive advantages, organizational management.

---

## **Introducción**

En un mundo empresarial cada vez más competitivo y dinámico, las organizaciones enfrentan desafíos constantes que requieren una gestión eficiente y estratégica de sus recursos. En este contexto, los procesos administrativos se erigen como herramientas fundamentales para garantizar que las metas organizacionales se alcancen de manera eficaz. Desde la planeación hasta el control, estos procesos permiten una coordinación adecuada de las actividades, asegurando que las empresas puedan adaptarse a las exigencias del entorno.

Asimismo, la dirección estratégica se ha consolidado como un enfoque imprescindible para las organizaciones que buscan no solo sobrevivir, sino también prosperar en mercados altamente competitivos. Este concepto integra la visión a largo plazo con acciones concretas que permiten a las empresas anticiparse a los cambios, aprovechar oportunidades y construir ventajas competitivas sostenibles.

Este artículo tiene como objetivo explorar las bases teóricas y prácticas de los procesos administrativos y la dirección estratégica, destacando su interrelación y su impacto en el logro de los objetivos empresariales. A través de un análisis detallado, se examinan las funciones administrativas y los elementos clave de la dirección estratégica, proporcionando un marco integral que combina conceptos clásicos con enfoques contemporáneos para la gestión organizacional.

---

### **1. Procesos administrativos empresariales**

Chiavenato (2001), ha explicado que la función de la administración consiste en la interpretación de los objetivos y su transformación en actividades empresariales, a través de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se llevan a cabo en las distintas áreas y niveles con el fin de lograr los objetivos. En este sentido, la administración se ha definido como los procesos de planificar, organizar, dirigir y

controlar la utilización de los recursos de la organización, con el fin de cumplir los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

Observar a la administración como un proceso que necesita de la consecución de actividades sucesivas, ordenadas y planeadas es el mejor factor para cumplir con lo establecido por los accionistas y los emprendedores del país. Este proceso, significa la integración de eventos consecutivos que son importantes para desarrollar cualquier actividad organizacional. Es decir, esto es lo que se hace o se debería hacer a nivel organizacional, y también en grupos emprendedores. (Yamith, 2018).

El proceso administrativo ha sido definido por Münch y García (2006 en Yamith, 2018), como el conjunto de etapas o fases consecuentes por medio de las cuales se realiza la administración, las cuales se interrelacionan y están en un proceso integrador.

El proceso administrativo en las organizaciones se considera como un instrumento por el cual el administrador cumple sus funciones y logra obtener los objetivos empresariales, según las investigaciones de Yamith (2018). En este sentido, es la integración de las etapas de carácter secuencial, que conduce al logro de los objetivos programados de una manera conjunta. La administración contiene factores vinculados a la formación, creación y el fortalecimiento de la estructura del componente social. Por otro lado, el proceso administrativo se apoya en actividades de operación o en la ejecución adecuada y organizada de la gestión de todos los recursos disponibles en la empresa.

## **1.1 Planeación**

La planificación es la base elemental del proceso de identificar las metas que intenta alcanzar el grupo social, definir el condicionamiento del futuro y lo que se necesita para alcanzar dichas metas, reducir o amortiguar los riesgos, viendo los esfuerzos y tomar las mejores decisiones para el futuro, esto es el elemento primordial para el comienzo. (Yamith, 2018)

Comenta Yamith (2018) que planear es pensar en un futuro, donde se adicionan decisiones específicas sobre estrategias, metas, además de procedimientos y valores, dando como resultado una alineación integrada de todos los elementos.

## **1.2 Organización**

Plasma Yamith (2018) que la Organización es la gestión directiva, la cual debe ir de la mano con la planificación y, lo más importante, esto consiste en contar con la gestión administrativa adecuada y las personas pertinentes desde el principio para lograr los objetivos del plan. Sin embargo, en cuanto a sus funciones es importante mencionar a la organización, la cual se entiende como parte esencial de las funciones administrativas y de los procesos administrativos, que estructura e integra todos los recursos y unidades responsables de la gestión para que puedan cumplir con sus funciones.

La organización se trata de planificar y lograr racionalmente la eficiencia a través del equipo y la coordinación. Es la base de la supervivencia organizacional, donde se dirige, decide y se organizan las actividades y el trabajo adentro de los grupos sociales. (Yamith, 2018)

Plantea Yamith (2018), que como parte de la fase estructural o dinámica del proceso de gestión administrativa, crea una base caracterizada por jerarquía, además de conductos de comunicación, estándares, mandatos y áreas operativas a través de las cuales se implementa todo en conjunto. Principios básicos de organización: la organización debe permanecer muy de cerca con relaciones de las demás funciones de gestión administrativa, estructura laboral y la asignación de responsabilidades y líderes. Debe estar relacionado con los objetivos empresariales y contar con todos los recursos necesarios para implementar el plan.

## **1.3 Dirección**

La función Dirección es explicada por (Yamith, 2018) de la siguiente manera:

“La dirección: como una de las funciones de mayor relevancia del proceso administrativo, es aquella que logra que se realice todo lo planeado por intermedio de la autoridad conferida a un cargo jerárquico y se ejerce cuando se toman decisiones directas o no. La Dirección va a necesitar que se supervisen dichas decisiones tomadas de forma adecuada”.

“Dirigir es ejecutar, es liderar. Ello, conlleva a pensar que realmente se está “administrando” cuando se toman decisiones, gracias a esta etapa. Este proceso no se puede llevar a cabo sin la influencia que ejerce el gestor-administrador ante el grupo social, porque permite que los colaboradores ejecuten las labores que permitirán que se logren los objetivos de las organizaciones en general. Coordinar el esfuerzo de todas las personas que intervienen en las empresas, no es tarea fácil y eso se hace gracias a la dirección, como función administrativa”.

Adicionalmente Münch y García (2006 en Yamith, 2018) y Ospina (2010 en Yamith, 2018), consideran a la dirección como parte principal de la etapa dinámica, la dirección enfoca los esfuerzos de los que colaboran y las áreas funcionales en el desarrollo de los objetivos en lo que fue planeado y organizado.

#### **1.4 Control**

De acuerdo a Yamith (2018), comenta que el Control como la última fase del proceso administrativo, es la que focaliza el ciclo planteado desde el inicio, por lo que desde el principio de la planificación se tiene que verificar, controlar y revisar cada etapa de manera anticipada. El control significa el replanteamiento de lo planeado, de lo organizado y también de lo que se dirige. Para otros autores, el control se transforma en un proceso pesado y complejo, pero la verdad nos facilita ejecutar un procedimiento transparente para ver los elementos con la anticipación con la que se determinó. Un control con la aplicación y su comunicación adecuada, nos permite además de la corrección, el anticiparnos y poder proyectar para las organizaciones tanto el presente y el futuro.

El control fija los estándares para corregir las funciones, logrando lo planificado. Es aplicable en todos los ámbitos de la vida y puede identificar y permitir el análisis de las causas de las desviaciones o errores. (Yamith, 2018)

Explica Yamith (2018), que las Técnicas de control: estrechamente relacionado con la etapa de planificación, el control evalúa los resultados con base en los resultados establecidos al inicio del proceso de gestión administrativa. Todas las técnicas desarrolladas en la primera etapa se llevan a cabo bajo guía, pero en el sentido de control supervisado. El plan se plasma como una radiografía y se compara con los resultados obtenidos en realidad.

El control es un proceso utilizado por un individuo, grupo u organización para supervisar continuamente el desempeño y tomar las acciones correctivas necesarias. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009)

## **2. Conceptos básicos de dirección estratégica**

### **2.1 Dirección**

Las perspectivas actuales y del futuro de los gerentes y/o administradores están vinculados con el crecimiento de las empresas, el desarrollo de una competencia y competitividad cada vez más intensas y la tecnología en constante evolución. (Yamith, 2018)

Comenta Yamith (2018), que los elementos clave o etapas de la dirección: aunque se describen como etapas, en realidad no siguen un proceso secuencial, sino más bien un conjunto de características clave primarias que deben considerarse para una adecuada implementación o desarrollo de la gestión directiva. Toma de decisiones: esta es la responsabilidad más importante del administrador del sistema, es la opción más apropiada entre, entre muchas opciones. En la mayoría de los casos posibles, el proceso de toma de decisiones debe ser considerado y planificado, por lo que es importante revisar los espacios indicados en los elementos de diseño. Algunos de los pasos a considerar al tomar decisiones son: Definir el

problema, Su análisis, Establecer opciones, Evaluar y seleccionar una o más opciones apropiadas, Seguir la decisión, Dar retroalimentación y comunicarse.

## **2.2 Estrategia**

La estrategia se define como el conjunto de actividades a realizar para lograr un objetivo específico; es el plan que un líder empresarial se propone para alcanzar sus metas y objetivos, una visión de futuro, hacia dónde quiere estar o que vaya el negocio y cómo se piensa lograr. (C.E.E.I GALICIA, S.A., 2010).

Define Johnson y Scholes (2006), que la estrategia es la dirección y la visión a largo plazo de una empresa que logra ventajas en un entorno voluble y cambiante, adaptando sus recursos y experiencia para satisfacer las expectativas de las partes involucradas.

Para lograr cambios positivos es necesario desarrollar estrategias que permitan superar los obstáculos que salgan. Para proponer el futuro deseado no basta con diagnosticar el estado actual de la organización y el solo considerar el entorno. El pensamiento estratégico debe basarse en un diagnóstico claro que tenga en cuenta tanto el entorno como los obstáculos existentes, ya sean objetivos o subjetivos para crear una estrategia que permita imaginar el futuro deseado. Luego llegamos al concepto de acción estratégica, que nos permite avanzar en la dirección elegida en la estrategia, mirando la posición futura para llegar el momento presente a la visión planteada. (Vega y Comas, 2017).

Explica Vega y Comas (2017), que como resultado de lo anterior, es importante el pensamiento estratégico para gestionar con táctica el grupo que conforma la empresa. Sin pensamiento estratégico, esta acción táctica sería imposible el accionar adecuado.

La estrategia crea un camino para lograr ventajas competitivas y dirigir los esfuerzos de las organizacionales para el logro de las metas establecidas. (Vega y Comas, 2017)

El significado de la palabra estrategia proviene del vocablo griego Strategos, como jefes militares; tradicionalmente utilizados en la guerra. El uso del término estrategia en gestión significa más que sus implicaciones militares. Para los militares, la estrategia es simplemente la ciencia y el arte de utilizar las fuerzas armadas de una nación para lograr los objetivos establecidos por sus líderes. (Vega y Comas, 2017)

Dice Vega y Comas (2017), que el término “estrategia” y su desarrollo se toman como referencia principal en “El arte de la guerra” de Sun Tzu del siglo V a.c., que describe un plan integral y una previsión para resolver con éxito conflictos.

Según Chandler (1962), la estrategia es la definición de las metas y objetivos principales a largo plazo de una empresa y la asignación de políticas y recursos necesarios e imprescindibles para alcanzar esas metas establecidas. (Vega y Comas, 2017).

Según Ansoff (1965), la estrategia es un proceso continuo que determina y dirige la trayectoria de acción de una organización para alcanzar los objetivos. (Vega y Comas, 2017).

Según Andrews (1971), la estrategia es el modelo de toma de decisiones de una organización que identifica y detalla sus metas y objetivos, además define políticas y planes que son clave para lograr esas metas y determina el tipo de negocio que perseguirá la empresa o el tipo de organización económica que quiere ser y la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que busca dar a sus accionistas, empleados, clientes y a la sociedad. (Vega y Comas, 2017)

Vega y Comas (2017) comentan según Porter (1991) que la estrategia es la manera en que una empresa se relaciona con su entorno, incluyendo la adopción de acciones ofensivas o defensivas para establecer una posición defensiva en el sector industrial en el que opera, obteniendo así un mayor retorno de la inversión.

Del Prado (1998) comenta que según (Karl von Clausewitz), el arte de utilizar la fuerza mediante la cual se logra los objetivos de la guerra. (Del Prado, 1998)

Del Prado (1998), dice que según Alfred Chandler, el determinar los objetivos a largo plazo, tomar medidas y asignar recursos.

Según Octave Gelinier, el arte de construir las ventajas competitivas defendibles en el tiempo. (Del Prado, 1998)

Según Von Moltke, ajustes prácticos de los fondos de que dispone la sociedad para alcanzar los objetivos planeados. (Del Prado, 1998)

Según Basil Lidell Hart, el arte de utilizar la fuerza para lograr resultados planeados políticamente. (Del Prado, 1998).

Según Silva (2010), los componentes de la estrategia son:

a) El ámbito también puede entenderse área de actividad. Define las áreas de actuación de la empresa y las relaciones con el medio ambiente desde el punto de vista socioeconómico. En otras palabras, hay una referencia al área de producto-mercado.

b) Capacidades distintivas, que implican a los recursos humanos, físicos, técnicos, financieros de una manera, y las habilidades dirección, de tecnología y de organización de la empresa de otra manera.

c) Ventaja competitiva, de referencia a lo que la empresa debe obtener para llegar a obtener una posición de ventaja con relación a la competencia.

d) Sinergia, se pretende que la relación coordinada entre el ámbito, las capacidades de distinción y las ventajas competitivas se encuentren equilibradas.

### **2.3 Dirección estratégica**

Según Yamith (2018), el direccionamiento estratégico es una planeación que permite a las empresas crear nuevas oportunidades para su desarrollo.

La dirección estratégica implica entender el posicionamiento estratégico de la empresa, las opciones futuras y el traducir la estrategia en el accionar apropiado. (Johnson y Scholes, 2006)

La dirección estratégica se define como el arte y la ciencia de plantear, implementar y evaluar decisiones transversales que permitan a una empresa alcanzar sus metas. Según esta definición, la dirección estratégica se concentra en conjuntar la gestión, el marketing, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas de información informática para el éxito empresarial. El término dirección estratégica se utiliza como sinónimo de planificación estratégica. El último término se usa más comúnmente en los negocios, mientras que el primero se usa en el plano académico. A veces el término dirección estratégica se utiliza para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias, mientras que el término planeación estratégica se refiere únicamente a la formulación de estrategias. El objetivo de la dirección estratégica es explorar y crear nuevas y diferentes oportunidades para el futuro, en lugar de intentos de planificación a largo plazo para optimizar en el tiempo las tendencias de hoy. (David, 2003).

La dirección estratégica se refiere a un método de gestión directiva para formular, implementar y evaluar decisiones encaminadas a lograr los objetivos de mediano y largo plazo de la organización con base en un análisis del entorno interno y externo. La dirección implica la toma de decisiones. Se trata de la mejor gestión posible, es decir, de tomar decisiones que más acerquen a la empresa al logro de sus objetivos. (Pérez, 2017)

Las decisiones estratégicas deben distinguirse de las decisiones tácticas. La diferencia es que en temas militares, las decisiones en la guerra que determinan dónde, cuándo y bajo qué condiciones tendrá lugar la batalla son estratégicas, mientras que las tácticas son las decisiones que determinan la ubicación, distribución y movimiento de su gente en la batalla. La toma de decisiones en la

táctica gana batallas, pero la estrategia está orientada a ganar la guerra. (Pérez, 2017)

Según Pérez (2017), en el ámbito de los negocios:

Dice Pérez (2017), que las decisiones estratégicas impactan a las empresas en el largo plazo y son irreversibles durante este periodo. Este tipo de toma de decisiones puede llegar al éxito o al fracaso de la misión y los objetivos de una empresa, así como sobrevivir en el tiempo.

Las decisiones tácticas, también llamadas decisiones de operación, son más comunes y su efecto durará poco lapso de tiempo. Están limitados por decisiones estratégicas que determinan la pauta sobre la dirección a seguir. (Pérez, 2017)

Comenta Pérez (2017), que la dirección estratégica se ve como la primera categoría de decisiones, aunque impacta en el día a día de la empresa. Se integran decisiones que involucran a las áreas funcionales de la organización, como a la administración y recursos humanos, marketing, finanzas, producción, investigación y desarrollo, además a la tecnología e información. Por tanto, se crea en el nivel superior de dirección, aunque debe contar con todos los criterios de una pirámide con jerarquía.

La administración estratégica (o planeación estratégica) es la teoría de una empresa sobre cómo competir en el mercado basándose en el análisis, la imaginación y el juicio racional. No es una ciencia exacta basada únicamente en la racionalidad económica, sino un conjunto de conocimientos extraídos de distintas disciplinas y múltiples fuentes. A su vez no puede ofrecer soluciones únicas a problemas difíciles en un entorno no tan cierto porque la racionalidad humana es limitada y cualquier decisión siempre puede mejorarse. Es un proceso de reflexión y síntesis que da soporte a los directivos a una toma de decisiones congruentes sobre la competencia en un ambiente cada vez más integral. Según Drucker (1999), la administración en lo general es una responsabilidad, no una habilidad técnica. (Fernández, 2020)

La administración estratégica examina por qué algunas organizaciones llegan al éxito, por qué otras fracasan y por qué algunas empresas con obstáculos tienen un camino hacia la rentabilidad mientras que otras no. Para algunos casos, la suerte es fundamental para que una empresa obtenga ventaja sobre sus competidores, además existen prototipos y herramientas desarrolladas por personas con experiencia que pueden ayudar a los directivos a organizar la gran cantidad de información a su disposición, establecer objetivos eficaces y desarrollar un accionar eficiente. (Fernández, 2020)

Dice Fernández (2020), que la administración estratégica es un enfoque sistemático para crear valor a través del desarrollo de un plan integral para el futuro de la organización. Los planes se ejecutan en tres etapas: la formulación, el desarrollo y control estratégico.

Comenta Silva (2010), que según (JOHNSON-SCHOLES 2000: 145), la estrategia es la dirección y alcance en el tiempo para una organización que le permite alcanzar beneficios de la asignación de los recursos en un ambiente con cambios continuos, satisfacer las demandas del mercado y satisfacer las expectativas de las partes interesadas.

La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y acciones que se utilizan para desarrollar e implementar las estrategias determinadas que aseguren que una empresa se adapte a su medioambiente de una manera con una competencia con ventaja, esto para lograr los objetivos empresariales. (Arano, Espinosa y Arroyo, 2011)

Según Álvarez H. (2000), la dirección estratégica consta de tres centros o áreas principales: planificación estratégica (estrategia competitiva y análisis de cartera), cultura organizacional (valores compartidos y desarrollo directivo) y arquitectura organizacional (estructura y sistemas). El supuesto subyacente es la armonía entre la estrategia, estructura, sistema y cultura. (Arano, Espinosa y Arroyo, 2011).

Ansoff (1965) describió la dirección estratégica como un proceso proactivo determinante y que dirige el accionar de una organización para lograr sus objetivos. De manera similar, Porter (1980) expresó la siguiente visión sobre la dirección estratégica: el modelo de la toma de decisiones de una empresa identifica y revela sus metas, objetivos o propósitos, define las principales políticas y planes para alcanzar dichas metas, y define la forma de negocios que la organización quiere lograr, además de la parte económica y humana que es o que trata de ser, así también de la retribución económica y de la no económica con impacto a los interesados de la sociedad. (Arano, Espinosa y Arroyo, 2011)

## **Conclusiones**

El análisis de los procesos administrativos y la dirección estratégica resalta su relevancia como pilares fundamentales en la gestión organizacional. A partir de este estudio, se concluye que:

**Interrelación de las funciones administrativas:** Los procesos de planeación, organización, dirección y control son etapas interdependientes que aseguran el logro eficiente de los objetivos organizacionales. Cada fase aporta un enfoque integrador que permite una gestión estructurada y coherente.

**Importancia de la planeación estratégica:** La planificación es el punto de partida que orienta las acciones hacia metas claras, proporcionando un marco para la toma de decisiones y la asignación de recursos de manera eficiente.

**Rol central de la dirección:** La dirección, como función administrativa, no solo implica liderar y coordinar, sino también influir y motivar a los equipos hacia el cumplimiento de los objetivos establecidos. Esto subraya la importancia del liderazgo y la comunicación efectiva dentro de las organizaciones.

**Control como herramienta de ajuste y mejora continua:** El control no solo verifica la consecución de los objetivos, sino que permite identificar desviaciones y realizar los

ajustes necesarios para alinear los resultados con la planeación inicial, fomentando la transparencia y la mejora continua.

La dirección estratégica como ventaja competitiva: Más allá de la planificación a largo plazo, la dirección estratégica conecta las decisiones operativas con la visión organizacional, adaptándose a un entorno cambiante y competitivo. Esto garantiza la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas.

En suma, el éxito organizacional depende de una implementación efectiva de los procesos administrativos combinada con un pensamiento estratégico que permita a las organizaciones anticiparse a los retos del entorno, aprovechar oportunidades y construir ventajas competitivas duraderas.

---

## Referencias

Arano, R; Espinosa, F. & Arroyo, G. (2011). *El rol de la dirección estratégica en las empresas*. Ciencia Administrativa 2011-1. IIESCA.

C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA). (2010). Dirección estratégica empresarial. España: Editorial C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA).  
<https://web.archive.org/web/20150302134921/http://www.bicgalicia.org/>

Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. Colombia: Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill.

David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Catorceava edición. Editorial: Pearson Educación.

Del Prado, L. (1998). *Dirección estratégica*. Argentina: Editorial: Fundación OSDE.

Fernández, E. & Ramírez, M. (2021). *Fundamentos para la toma de decisiones estratégicas de la empresa*. España: Editorial Ediciones Pirámide.

Hellriegel, Don; Jackson, Susan & Slocum, John. (2009). *ADMINISTRACIÓN: Un enfoque basado en competencias*. México: Onceava Edición. Editorial CENGAGE Learning.

Johnson, Gerry; Scholes, Kevan & Whittington Richard. (2006). *Dirección estratégica*. España: Séptima Edición. Editorial: Pearson Educación, S.A.

Pérez, E., Rodrigo, B. & Martín, V. (2023). *Dirección estratégica de la empresa*. España: Primera Edición. Editorial: Editorial Universitaria Ramón Areces.

Silva, R. (2010). *Enfoque conceptual de la dirección estratégica*. PERSPECTIVAS, núm. 26, julio-diciembre, 2010, pp. 153-178 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230008>. Bolivia.

Vega, V. & Comas, R. (2017). *Gestión del cambio y dirección estratégica*. Ecuador: Primera Edición. Editorial UNIANDÉS.

Yamith, O. (2018). *Procesos Administrativos*. Colombia: Editorial Fundación Universitaria del Área Andina.