

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 1 de 8

EL CRUCIAL ROL DE LA PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

SANTIAGO MONTES RIVERA

Institución Universitaria de Envigado

smontesr@correo.iue.edu.co

Resumen: A lo largo de este documento se profundiza sobre la planeación estratégica y como esta impacta positivamente en el desarrollo empresarial de las organizaciones, tocaremos temas como lo es la toma de decisiones fundamentadas, dirección y objetivos empresariales, análisis interno y externo de las empresas, se hace mención sobre algunas estrategias administrativas aplicables para las empresas, ventajas competitivas y hablamos un poco sobre gestión y desarrollo empresarial además del ¿Por qué? ¿Para qué? Y ¿Cómo? Es importante las estrategias aplicadas en el desarrollo una planeación bien estructurada.

Palabras claves: Planeación estratégica, objetivos, competencia, mercado, administración de recursos, efectividad, gestión.

Abstract: we delve into strategic planning and how it positively impacts the business development of organizations. We will touch on topics such as informed decision-making, corporate leadership and objectives, internal and external analysis of companies. Mention will be made of some administrative strategies applicable to businesses, competitive advantages, and we will discuss a bit about business management and development, as well as the 'Why?', 'What for?', and 'How?'. The strategies applied in a well-structured planning are crucial for business development.

Key words: Strategic planning, objectives, competition, market, resource management, effectiveness, management.

1. INTRODUCCIÓN

En un mundo empresarial en constante cambio del siglo XXI, la planificación estratégica puede verse como una luz guía que dirige a las organizaciones a través de las turbulentas olas de la competencia global, la innovación constante y los desafíos permanentes. Esta disciplina de la planeación estratégica, que implica desarrollar y ejecutar estrategias bien pensadas, se ha convertido en un pilar fundamental del éxito sostenible de cualquier empresa, sin importar su tamaño o industria. El tema en cuestión es más que un simple ejercicio de planear a largo plazo; es un proceso dinámico que impulsa a las organizaciones a anticipar, adaptarse y evolucionar en un entorno empresarial en permanente cambio.

En este artículo, profundizaremos en la importancia de la planeación estratégica en los negocios, desglosaremos sus componentes esenciales y resaltaremos cómo juega un papel entre el crecimiento y la supervivencia.

Desde las multinacionales que dominan los mercados globales y los startups que buscan su lugar en la industria, todas las empresas tienen un objetivo claro: Ser competitivos y sostenibles en lo largo del tiempo y para eso deben comprender y abrazar la planeación estratégica como una herramienta vital para alcanzar sus metas y enfrentar los retos del mañana. A lo largo de estas páginas, descubriremos por qué este tema es muy importante y es un factor crítico en el éxito empresarial además de cómo puede transformar no solo la dirección, sino también la cultura y el rendimiento de una organización.

Echaremos un vistazo hacia la importancia de la planeación estratégica, donde exploraremos cómo esta disciplina no solo sobrevive, sino también prospera en el panorama empresarial actual. Analizaremos cómo la toma de decisiones fundamentadas, la adaptabilidad y la visión a largo plazo se entrelazan para forjar el camino hacia el triunfo empresarial en un mundo cada vez más desafiante y competitivo.

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 2 de 8

2. La Planeación Estratégica y su Relevancia en el Mundo Empresarial

La planificación estratégica es una disciplina importante en la gestión empresarial que incluye la formulación, implementación y evaluación de estrategias para lograr los objetivos organizacionales en un entorno cambiante. Su importancia radica en su capacidad para proporcionar dirección, enfocar recursos y aumentar la efectividad y eficiencia de una empresa. En palabras de uno de los escritores de la gestión empresarial más influyentes, Peter Drucker: “La mejor manera de predecir el futuro es crearlo”. Esta cita destaca la esencia de la planificación estratégica, que implica diseñar el futuro deseado de una empresa a través de una serie de acciones estratégicas bien pensadas.

2.1 Comprendiendo la Planeación Estratégica

La planificación estratégica implica un proceso sistemático que incluye la definición de la visión, la misión y los valores de una organización, así como una evaluación de su entorno interno y externo. Según el renombrado teórico de la gestión Henry Mintzberg, la estrategia es “un patrón en el flujo de decisiones” y la planificación estratégica es el proceso de dar forma a esos patrones. Este es un enfoque que considera toda la organización y su posición en el mercado.

2.1.1 Definición de la misión y visión: Establecer una misión y visión claras es fundamental. Drucker sostiene que “la misión debe responder a la pregunta de por qué existe la empresa, mientras que la visión establece dónde quiere llegar” (Drucker, 1996). Todo esto con el fin de definir la razón social de la empresa y a su vez plantearse objetivos fundamentales que guíen a la empresa y ayudaran a establecer las bases para crear estrategias competitivas para cumplir dichos objetivos

2.1.1 Orientación hacia Objetivos Claros:

La planeación estratégica establece metas y objetivos concretos que guían a la empresa. En palabras de Lewis Carroll: “Si no sabes a dónde

vas, cualquier camino te llevará allí.” Esto tiene una relevancia alta dado que brinda una brújula que asegura que todos los esfuerzos estén alineados hacia un destino específico; Los objetivos específicos y medibles son esenciales para dirigir la empresa hacia su visión. Kaplan y Norton señalan que los objetivos deben ser “SMART” (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en tiempo) (Kaplan y Norton, 1996).

Los objetivos son el mapa que guía a las empresas a un mejor futuro, esto funciona encaminando a todas las áreas de la empresa a trabajar por un mismo objetivo y todos los esfuerzos que haga cada uno de los sectores y áreas de la empresa (área de ventas, área administrativa, área contable, área jurídica, etc...) nos empujara a un mismo resultado, esta fuerza conjunta es la que hace posible el avanzar como empresa, siempre debemos tener claro ¿qué queremos hacer?, ¿cómo lo vamos a hacer? y ¿para qué lo vamos a hacer? Y es importante que toda la organización vaya a la misma dirección para que cada logro obtenido nos acerque un paso más a nuestros objetivos y lo que queremos llegar a ser como compañía

Ejemplo: Temperatura (°C). Cuando sean varias gráficas se debe indicar el parámetro asociado a cada una de ellas. En las Tablas, se procede igual para cada columna y fila, cuando sea del caso.

3. Aprovechamiento de Recursos: Kenneth Andrews, otro influyente académico en gestión, señaló que la estrategia “trata de ajustar una organización a su entorno”. La planeación estratégica permite a las empresas asignar sus recursos de manera eficiente para maximizar su competitividad y rentabilidad; En esta parte podemos utilizar herramientas como lo son Matriz de Crecimiento/Participación de BCG: Esta herramienta clasifica las unidades de negocio en función de su cuota de mercado y su tasa de crecimiento, ayudando a asignar recursos de manera efectiva, tenemos el análisis de presupuestos que nos brinda la información de cuanto capital de trabajo tenemos disponible para el funcionamiento de la empresa y la ejecución de sus estrategia, también tenemos que tener muy presente como está distribuido nuestros recursos por medio del estado de resultados y el estado de situación financiera de la empresa, lo cual nos facilita la visibilidad de donde están nuestros activos, cuantas obligaciones tenemos (pasivos),

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 3 de 8

como esta nuestro nivel de ingresos y costos, cuanto estamos vendiendo, cuanto hemos crecido o decrecido por medio del análisis horizontal y vertical, como esta nuestra liquidez por medio de la prueba acida y por medio de los diferentes indicadores financieros que nos resaltan como estamos internamente y visualizar donde hay fuga de recursos y cómo podemos optimizarlo por medio de unas estrategias que visualizaremos a lo largo del artículo, con el fin de que la empresa sea más competitiva mejorando todos estos factores internos.

3.1 Análisis interno y externo:

Las empresas deben hacer siempre un análisis interno y externo para tener justificación a la hora de realizar una estrategia competitiva, para el análisis interno se recomienda evaluar lo expuesto anteriormente en este artículo como lo son sus indicadores financieros, analizar su capacidad de venta, mirar en que se es más fuertes o débiles, mirar como el producto que brindamos genera un valor agregado para la vida de las personas y potencializar esta ventaja; Para poder llegar al futuro, me debo basar en el presente, analizar muy bien que se tiene, como estamos, de que se es capaz y que falacias tenemos para hacernos más fuerte y crecer un poco más cada día como empresa; en el análisis externo se recomienda se recomienda evaluar el entorno, incluyendo factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales (PESTEL).

Como lo indica Porter, "Comprender el entorno es crucial para diseñar estrategias efectivas" (Porter, 1980). acá analizamos factores muy importantes que rigen la economía y a todos los mercados en general como lo son la TRM, la inflación, el PIB, y todas las variables económicas que rigen nuestro entorno, para mediante estas variables analizar cuanto podemos crecer, y como nos impacta positiva o negativamente el comportamiento de cada una de ellas ; también en el análisis interno observamos la competencia, que productos vende, cual es su canal de distribución, que tanta ocupación tiene en el mercado en el que competimos, cual es su ventaja estratégica, todo esto con el fin de generar estrategias diferenciadoras que analizaremos posteriormente.

En el análisis interno y externo tenemos una herramienta que es muy útiles como lo es el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades,

Debilidades y Amenazas) Uno de los métodos más ampliamente reconocidos para la planeación estratégica es el análisis FODA. Este método ayuda a las empresas a evaluar su situación interna y externa, identificando sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas en su entorno (Wehrich, 1982). Esta información es esencial para desarrollar estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas

3.2 Adaptabilidad y Flexibilidad:

Como Michael Porter, experto en estrategia empresarial, destacó: "La estrategia es una creación continua, no una tarea de una sola vez." La planeación estratégica permite a las empresas adaptarse a los cambios del mercado, manteniendo su relevancia a lo largo del tiempo. Si una empresa no es flexible tiende a que en el primer obstáculo que se le presente la lleve a un punto crítico, la empresa siempre debe prever posibles escenarios, no ser un ente estático sino flexible frente a cualquier posible adversidad, debe tener una variedad de planes de contingencia por si una de las estrategias falla tener la capacidad de ajustarse a la situación y seguir en pro de las metas establecidas.

3.2.1 Mejora de la Toma de Decisiones:

Warren Bennis, un referente en liderazgo, afirmó: "La planificación es útil, pero la acción es esencial." La planeación estratégica proporciona un marco que facilita la toma de decisiones informadas y coherentes a todos los niveles de la organización, este eslabón solo se alcanza teniendo bien mapeado todos los puntos esenciales descritos anteriormente en este artículo.

Para la toma de decisiones informadas debemos tener muy presente también el costo de oportunidad, analizar muy bien que se quiere lograra con la decisión que vayamos a tomar, como la decisión me beneficiaria financieramente, productivamente o comercialmente, tengamos en cuenta que el fin de las empresas siempre va a ser el mismo y es generar valor, también a la hora de tomar decisiones debemos tener presente que estamos arriesgando, que estamos poniendo en juego, para esto tenemos diferentes herramientas como lo puede ser el mapa estratégicos de Kaplan y Norton, ellos introdujeron los mapas

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 4 de 8

estratégicos como una forma visual de comunicar y gestionar la estrategia, el árbol de decisiones es otra herramienta crucial que puede ser de mucha utilidad a la hora de tomar decisiones, cuadros comparativos y el cálculo del WACC

3.2.2 Competitividad a Largo Plazo:

La longevidad y el éxito de una empresa dependen de su capacidad para adaptarse y crecer. En palabras de Michael Dell, fundador de Dell Technologies: "No tienes que ser un genio o una persona visionaria para tener éxito. Debes ser muy bueno en tu oficio y concentrarte en la ejecución a largo plazo." La planeación estratégica es la herramienta que permite a las empresas enfocarse en esa ejecución a largo plazo, las empresas deben planificar a largo plazo, estableciendo metas a 5, 10 o incluso 20 años vista.

La planeación estratégica es un pilar fundamental en la gestión empresarial, proporciona la hoja de ruta necesaria para alcanzar el éxito y la sostenibilidad en un mundo empresarial competitivo y en constante cambio. Citando a Benjamin Franklin: "Si no planificas, estás planeando fallar." La planeación estratégica no solo ayuda a las empresas a evitar el fracaso, sino que también las empodera para forjar su propio destino y alcanzar nuevas alturas en su camino hacia el éxito.

Es un proceso crucial para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. Implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos organizacionales. A continuación, hablaremos de como en mi opinión la cadena de valor de Michael Porter nos sirve como enfoque para la realización de estrategias competitivas para dar el paso final que es la creación de estrategias

4. La Cadena de Valor como Herramienta de Análisis

Esta herramienta resume las actividades empresariales en dos principales categorías: actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias están directamente relacionadas con la creación, entrega y soporte del producto o servicio, mientras que las actividades de apoyo respaldan y mejoran las actividades primarias (Porter, 1985).

La Identificación de ventajas competitivas es muy importante para el desarrollo empresarial, la cadena de valor permite a las empresas identificar en qué actividades son particularmente fuertes o débiles en comparación con la competencia. Esta identificación es fundamental para la formulación de estrategias competitivas efectivas (Porter, 1980). Y el enfoque en la creación de valor es útil para analizar cada actividad en la cadena de valor, las empresas pueden determinar dónde se crea más valor para los clientes y enfocarse en mejorar esas áreas críticas (Porter, 1985).

5. Tipos de Estrategias Empresariales:

Las estrategias son planes de acción para lograr los objetivos. Mintzberg sostiene que "las estrategias pueden ser deliberadas o emergentes, y deben ser flexibles para adaptarse a cambios en el entorno" (Mintzberg, 1987). La planeación de las estrategias debe ir muy enfocada a la misión, visión y objetivos establecidos por cada empresa y enfocarnos en el valor agregado que estamos generando para las personas, la comprensión de las actividades de valor permite a las empresas desarrollar estrategias diferenciadas, destacando lo que las hace únicas en el mercado (Porter, 1996).

Seguidamente tenemos la implementación efectiva de las estrategias la cual es crucial. Como lo afirma Collins, "la estrategia es solo un punto de partida; la ejecución es lo que cuenta" (Collins, 2001). Se debe tener muy presente el ¿Como lo vamos a hacer? Que paso a paso vamos a seguir para que la ejecución de nuestras estrategias sea efectiva.

En el mundo empresarial, existen varios tipos de estrategias que las organizaciones pueden utilizar para alcanzar sus objetivos. Estos tipos de estrategias incluyen.

5.1 Estrategia de Costos:

"La estrategia de costos se centra en convertirse en el productor de menor costo en la industria" (Porter, 1980). Esto implica buscar formas de reducir los costos de producción y ofrecer productos o servicios a precios competitivos. En este punto nos encontramos con estrategias muy eficientes que se pueden llevar a cabo, a continuación mencionare unos ejemplos de estrategias de reducción de costos como lo

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 5 de 8

sería, la producción de economía a escala, la cual se enfoca en crear grandes unidades de producción, con el fin de que sea más eficiente y económico producir nuestro producto, otra estrategia muy eficiente puede ser diversificar los distribuidores, ya que si tenemos un solo distribuidor este tiene el total control del poder de negociación, en cambio si se tiene diferentes distribuidores tenemos más poder de negociar diferentes precios con cada uno de ellos y así poder reducir costos, otra estrategia es encontrar sectores donde los arrendamientos sean más económicos, para en ese lugar poder llevar a cabo nuestra producción y así reducir costos, podemos renegociar las tasas de interés con los bancos o incluso acceder a instrumentos como compra de cartera, negociar los plazos con los distribuidores, compra de maquinaria que haga más eficiente la producción de la empresa y disminuir costos en la mano de obra, analizar si nuestra empresa vende lo suficiente y produce lo suficiente en relación a la cantidad de trabajadores que se tienen vinculados, cerrar o cambiar puntos de ventas que estén siendo ineficientes con relación al nivel de ventas esperados, y como estas hay muchas estrategias que pueden ser aplicadas.

Cabe aclarar que estas estrategias no son para todos, por cada empresa debe sentarse a analizar que estrategia se adapta más a su necesidad y su situación actual, estas solo son algunas recomendaciones, pero como hay un sinnúmero de estrategias aplicables, y tengamos presente que una buena estrategia de reducción de costos nos sirve para optimizar nuestros recursos, para ser más rentables a lo largo de cada periodo incrementando las utilidades o para reducir nuestros precios de venta sin poner en riesgo la sostenibilidad de la empresa y ser más competitivos elevando nuestro nivel de ventas y generar más valor a través del volumen de ventas haciéndonos más competitivos que las otras empresas del mercado; recordemos que la identificación de costos asociados a cada actividad en la cadena de valor ayuda a las empresas a gestionar sus costos de manera más efectiva y a tomar decisiones de inversión basadas en el valor creado (Porter, 1985).

. 5.2 Estrategia de Diferenciación:

"La estrategia de diferenciación implica ofrecer productos o servicios únicos que sean percibidos como valiosos por los clientes" (Porter, 1985). Esto puede lograrse a través de la innovación, la calidad superior o el diseño exclusivo.

Tener en cuenta en el producto, que sea de calidad, a las personas les gusta que lo que compren sea duradero, que en realidad les ayude a satisfacer de la mejor manera la necesidad o problema que traen, si con este producto logramos eso, seremos deseados por los clientes, pensarán en nosotros y seremos recomendados, acá la importancia de ofrecer un producto de calidad y diferenciador; también debemos tener presente que el producto sea llamativo, estético y fácil de utilizar, que las personas lo recuerden fácilmente por sus cualidades; Otra estrategia a tener en cuenta es contar con un amplio portafolio de productos, (no vender una sola cosa) y manejar varias líneas del producto (ejemplo línea infantil, económica, exclusiva, etc.), debemos también analizar de ese portafolio de producto que se vende más y cual no para tener más control en el inventario y rotación del mismo, mirar y preguntar porque tal producto se vende o no se vende, preguntar al cliente que recomendaciones nos hace, que necesidad siente que no se llena con el producto y cómo podemos cubrir esa necesidad, el cliente es la razón por la cual las empresas existen, debemos tener lazos cruciales con los clientes, por eso debemos preguntar cómo fue su experiencia con el producto o servicio, que mejorarían, que no les gusta y que fue lo que más les emocionó, para poder ser diferentes de los competidores y ser más fuertes cada día más.

5.3 Estrategia de Enfoque o Nicho:

"La estrategia de enfoque se concentra en un segmento específico del mercado o nicho y busca satisfacer sus necesidades de manera excepcional" (Porter, 1980). Esta estrategia puede ser efectiva al atender mercados más pequeños y especializados. Acá podemos utilizar también el plan planteado anteriormente "el cliente es la razón por la cual las empresas existen, debemos tener lazos cruciales con los clientes, por eso debemos preguntar cómo fue su experiencia con el producto o servicio, que mejorarían, que no les

	ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-DO-0015
		Versión: 01
		Página 6 de 8

gusto y fue lo que más les emociona, para poder ser diferentes de los competidores y ser más competitivos cada día.

Otra estrategia que se puede implementar en el enfoque específico, aunque se puede aplicar en un concepto más general para mejorar las ventas, le doy una relevancia importante en este nicho, el cual es la plaza o punto de venta, se basa simplemente en analizar donde nos vamos a ubicar, mejor un lugar donde haya más tránsito de personas y que no sea un lugar escondido, tener varias puntos de ventas, así le llegamos a más personas y ver si un espacio de venta no se mueve tanto, cambiarle el punto estratégico, en el nicho de mercado específico se debe analizar en que lugares podemos conectar más con el grupo de personas al cual queremos enfocar nuestro negocio.

5.4 Estrategia de Liderazgo en Costos Diferenciados:

: "Esta estrategia busca combinar la eficiencia en costos con la diferenciación del producto para obtener una posición única en el mercado" (Porter, 1985). Es un enfoque más complejo que busca ofrecer valor a un precio competitivo.

Acá se busca que el precio sea competitivo, que no sea mucho más caro que el de la competencia, y si es más alto el precio ver que sea un producto de mejor calidad y que no supere por más del 15% que el de la competencia, si no corremos el riesgo de no ser competitivo en ventas (aclaro que este porcentaje es muy relativo, depende mucho del tipo de mercado que se esté trabajando); otra estrategia eficiente es tener varias líneas del producto con diferentes precios, precios exclusivos o precios económicos, también hacer descuentos que incentiven al cliente; Otra estrategia muy eficiente puede ser las alianzas estratégicas, la cadena de valor puede ayudar a las empresas a identificar socios estratégicos que puedan complementar actividades en las que no son fuertes, fortaleciendo así su posición competitiva (Porter, 1998).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La planeación estratégica es un proceso esencial para el éxito a largo plazo de las empresas. Implica la formulación de estrategias, la asignación de recursos y un enfoque constante en el logro de objetivos específicos. La implementación exitosa de la planeación estratégica depende de una comprensión profunda del entorno empresarial y la utilización de herramientas adecuadas para guiar el proceso.

También podemos concluir que la cadena de valor, como herramienta de análisis, desempeña un papel fundamental en la planeación estratégica de las empresas. Facilita la identificación de ventajas competitivas, la creación de estrategias diferenciadas y la gestión eficiente de costos. Al integrar la cadena de valor en el proceso de planeación estratégica, las empresas pueden tomar decisiones más informadas y efectivas que las posicionen para el éxito en un mercado cada vez más competitivo.

Estas estrategias planteadas en el artículo son ejemplos aplicables para cada una de las empresas, no obstante, se recomienda estudiar bien la situación de cada empresa y su posición en el mercado antes de aplicar cualquiera de las estrategias mencionada con anterioridad.

REFERENCIAS

1. Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building Your Company's Vision. *Harvard Business Review*, 74(5), 65-77.
2. Collins, J. (2001). "Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't."
3. Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36.
4. David, F. R. (1989). "Strategic Management: Concepts and Cases."
5. Drucker, P. F. (1996). "La Gerencia de Empresas."
6. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action."

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>ARTÍCULO DE TRABAJO DE GRADO</p>	<p>Código: F-DO-0015</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 7 de 8</p>

7. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard—Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
8. Mintzberg, H. (1987). "Crafting Strategy."
9. Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. Wiley.
10. Porter, M. E. (1980). "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors."
11. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
12. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
13. Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
14. Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Aggressive Strategies for Gaining Competitive Advantage*. Free Press.
15. Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	ARTICULO DEL TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 8 de 8