



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

EXAMEN DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO II

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
DALVIN PIERRE MAFALDO TUESTA**

IQUITOS, PERÚ

2020

**ACTA DE EXAMEN ORAL - VIRTUAL DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
ACTUALIZACIÓN ACADÉMICA N°116-CCGvT-FACEN-UNAP-2020**

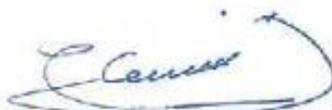
En la ciudad de Iquitos, a los **12** días del mes de **noviembre** del 2020, a horas **12:00 m.** se ha constituido en la Plataforma: Zoom, el jurado designado mediante **Resolución Decanal N°0861-2020-FACEN-UNAP**, integrado por el **LIC.ADM. MARLO CESAR GARCIA BARBARAN, Mg. (Presidente)**, **LIC.ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ MORI (Miembro)** y el **LIC.ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr. (Miembro)**, para proceder al acto del Examen Oral de Suficiencia Profesional - Actualización Académica del Bachiller en Ciencias Administrativas **DALVIN PIERRE MAFALDO TUESTA**, tendiente a optar el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**.

De acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos y sustentado en la Ley N°30220, el jurado procedió al examen oral virtual sobre el tema: **"PLANEAMIENTO ESTRATEGICO II"**.

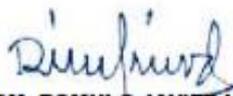
El acto académico virtual fue aperturado por el Presidente del Jurado, dándose lectura a la resolución que fija la realización del examen oral.

De inmediato procedió a invitar al examinado a realizar una breve exposición sobre el tema del examen y posteriormente a los señores del jurado a formular las preguntas que crean convenientes relacionadas al acto. Luego de un amplio debate y a criterio del Presidente del Jurado, se dio por concluido el examen oral pasando el jurado a la evaluación y deliberación correspondiente en privado; concluyendo que el examinado ha sido: **aprobado por mayoría**.

El Jurado dio a conocer el resultado del examen en **público (virtual)** siendo las **14:00 hrs.** se dio por terminado el acto académico.



LIC.ADM. MARLO CESAR GARCÍA BARBARAN, Mg.
Presidente



**LIC.ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ
MORI, Miembro**



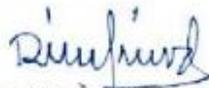
LIC.ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr.
Miembro

TEMA: "PLANEAMIENTO ESTRATEGICO II"

MIEMBROS DEL JURADO



LIC. ADM. MARLO CESAR GARCIA BARBARAN, Mg.
Presidente
CLAP - 019-VII



LIC. ADM. ROMULO JAVIER VASQUEZ MORI
Miembro
CLAD - 03528



LIC. ADM. WU KOY FON CHONN CHANG, Dr.
Miembro
CLAD - 18909

NOMBRE DEL TRABAJO

**SUF PROF - MAFALDO TUESTA DALVIN
PIERRE.pdf**

RECuento DE PALABRAS

4472 Words

RECuento DE PÁGINAS

23 Pages

FECHA DE ENTREGA

Jan 11, 2023 6:08 PM GMT-5

RECuento DE CARACTERES

24023 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

415.8KB

FECHA DEL INFORME

Jan 11, 2023 6:08 PM GMT-5

● **22% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 22% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Cros:

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

ies

Índice

	Pág.
Portada	01
Acta de sustentación.....	02
Miembros del jurado	03
Resultado del informe de similitud	04
Índice	05
Resumen	06
Introducción	07
CAPÍTULO I: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	08
1.1. Definición	08
1.2. Utilización del proceso	10
1.3. Importancia de la planeación estratégica en la empresa	10
CAPÍTULO II: TÉCNICAS	12
2.1. Lluvia de ideas (Brainstorming).....	12
2.2.1. Como hacer una lluvia de ideas.....	12
2.2.2. Reglas para la lluvia de ideas (Brainstorming).....	13
2.3. El ábaco de Regnier	14
2.4. Técnica o método de análisis.....	15
2.4.1. Análisis estructural	15
2.5. El método de escenarios.....	15
2.6. Talleres de creatividad.....	16
2.7. Coaching creativo	16
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO	19
3.1. Oportunidades y riesgos	19
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS INTERNO	20
4.1. Fortalezas y debilidades	20
4.2. Análisis de la ventaja competitiva	21
4.3. Análisis de la cadena de valor	22
4.4. Análisis por áreas funcionales	23
CAPÍTULO V: MATRIZ FORD: ANÁLISIS ESTRATÉGICO	24
5.1. Concepto y análisis.....	24
5.2. Análisis estratégico	26
Conclusiones	27
Bibliografía	28

Resumen

La palabra "estrategia" apareció por primera vez en la antigüedad y pasó a significar cualidades de liderazgo (liderazgo, gestión, capacidad o poder), así como inventiva, habilidad y destreza para el mando y experiencia en la aplicación de la fuerza, la capacidad perceptiva para anticipar los movimientos enemigos y el manejo de la administración y de la guerra por parte del gobierno.

Hoy en día, los términos "plan" y "estrategia" se utilizan indistintamente en las administraciones públicas y privadas, la investigación y la docencia, la gestión empresarial, la política y otros campos en los que es necesario un alto grado de precisión y un cuidadoso equilibrio de variables a la hora de decidir los objetivos. Todo gerente necesita comprender la naturaleza y la ejecución de la planificación estratégica porque es parte integral de todo el proceso de gestión.

De acuerdo con su compromiso con el cliente y dando garantía de servicio, las empresas han buscado durante mucho tiempo hacer las cosas bien. Además, la comunicación con el cliente es necesaria en cada situación para dar una respuesta satisfactoria. Por ello, desde la década de 1920 hasta la actualidad se ha trabajado en la planificación de estrategias competitivas de mercado cuya diferenciación frente a la competencia permitiera a las empresas abarcar una mayor capacidad de negocio.

A través de herramientas como el brainstorming, que permitirá estructurar mejor la organización con las ideas correctas que se van planteando y así tomar mejores decisiones a través de la visión y misión de la empresa, así como el Ábaco de Regnier, que mejorará la flexibilidad en la comparación de diferentes ideas y toma el mejor, que será como un timón del barco de la empresa. Estos, junto con otros factores, permitirán una organización eficaz de la actividad a través de la división del trabajo, lo que conducirá a una actividad laboral productiva.

Introducción

El procedimiento de pedido de los recursos con que cuenta la empresa. La planificación estratégica implica modificar el escenario futuro.

El trabajo aborda temas como Técnicas para desarrollar ideas originales, que permitan el análisis de la ventaja competitiva adecuada.

Los factores ambientales macro y micro se utilizan para identificar oportunidades.

Amenazas; una revisión de los factores internos de la organización con él, encontrar las Fortalezas y Debilidades que mejor sirvan a un propósito.

Eventualmente se desarrolla aprovechando las oportunidades ambientales. la matriz DAFO para desarrollar las estrategias.

CAPÍTULO I: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. Definición

Para familiarizarnos con la idea de planificación estratégica, hemos reunido las siguientes definiciones e ideas.

Hay muchas formas de definir el término, pero una de ellas podría ser que la planificación estratégica es el método mediante el cual los líderes organizan sus objetivos y cursos de acción a lo largo del tiempo. Es un proceso de comunicación y toma de decisiones en el que están involucrados todos los niveles estratégicos del negocio, no sólo la alta dirección.

Dado que solo estas decisiones se pueden tomar en este momento, la planificación estratégica no implica tomar decisiones para el futuro.

La planificación futura requiere elegir entre posibles eventos futuros, pero las decisiones que se basan en estos eventos solo se pueden tomar en el presente. Por supuesto, pueden tener efectos permanentes e irreversibles una vez que se toman (Steiner, 1983, p. 22).

Antes de actuar, la planificación implica establecer metas y decidir las mejores formas de alcanzarlas (. La planificación es (. (Ackoff, 1981, citado en Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998) Goodstein, et al. señalan que "la estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador (Es una forma de determinar las metas a largo plazo, los objetivos a corto plazo, los planes de acción y la asignación de recursos de una organización representan una respuesta a oportunidades y amenazas tanto internas como externas y debilidades para crear una ventaja competitiva" (p. 6).

La planificación estratégica es una herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite la creación y ejecución de planes con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Pero es una herramienta crucial para que las empresas la utilicen a la hora de tomar decisiones, en particular sobre cómo están actuando ahora y el curso futuro que deben tomar para lograr los objetivos formulados y establecidos.

Además de eso, la idea de la planeación estratégica es poder formular, implementar y evaluar un conjunto de decisiones que deben desarrollarse de manera internacional dentro de la empresa para lograr los objetivos propuestos.

Para llegar al futuro deseado, ya sea a corto, mediano o largo plazo, primero se debe diagnosticar la situación actual y luego establecer los parámetros de acción.

Es una herramienta de gestión que ayuda a las organizaciones a tomar decisiones sobre su trabajo actual y el rumbo que deben tomar en el futuro para adaptarse a los cambios y exigencias que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios.

La búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, así como la formulación e implementación de estrategias que permitan crear o preservar esas ventajas, son componentes de la planificación estratégica, que es la herramienta de la dirección estratégica por excelencia. Todo esto depende de la misión y sus objetivos, el entorno y sus presiones, y los recursos disponibles.

Consiste en una serie de acciones formales destinadas a generar una formulación estratégica. Estas actividades vienen en una amplia variedad e incluyen desde una reunión anual de gerentes para hablar sobre los objetivos para el año siguiente hasta el requerimiento de recolección y envío de información presupuestaria por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior.

1.2. Utilización del proceso

Es un proceso administrativo para crear y mantener una conexión viable entre los objetivos de recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado. El objetivo de la planificación estratégica es remodelar los negocios y productos de la compañía para garantizar que trabajen juntos para producir un crecimiento y ganancias satisfactorios.

A menudo, los administradores se ven obligados a hacer girar la rueda de la fortuna y, en ocasiones, actúan como lectores de cartas del Tarot. El objetivo de dicho juego es tratar de imaginar, sentir y anticipar el futuro. Qué extraño es nuestro trabajo si creemos que la coherencia y la lógica son sus componentes principales. Pero así son las cosas.

Con las decisiones que tomamos hoy, damos forma al futuro, nuestro futuro. Las decisiones que tomemos hoy determinarán la dirección en la que nos dirigimos mañana. Por lo tanto, a menos que las elecciones que hagamos hoy (en el presente) estén basadas en planes para el futuro, serán conjeturas y orientaciones equivocadas que no nos beneficiarán.

1.3. Importancia de la planeación estratégica en la empresa

Todas las empresas, independientemente de su tamaño, necesitan tener un plan estratégico para alinear toda la empresa con el cumplimiento de la misión y la amplitud de la visión.

Cuando no existe un plan establecido, cada empleado de la organización avanza en sus propios términos y a su propio ritmo sin ser consciente de los objetivos, compromisos o metas por los que está trabajando.

Algunas ventajas al tener un plan estratégico en la empresa:

- Reducción de la incertidumbre y manejo del riesgo
- Aumento en el compromiso y la motivación de los empleados
- Mayor eficiencia y optimización de los recursos de la empresa

- La empresa adquiere ventaja competitiva
- Enfoque en objetivos y resultados
- Aumento de la rentabilidad

Todos en la organización deben contribuir a la elaboración del plan estratégico, pero la dirección, los ejecutivos o un asesor externo que colabore y dirija el proceso son los encargados de ponerlo en práctica. Es crucial que la gerencia designe a un líder que se centre únicamente en crear el plan estratégico.

Todos los miembros de la organización deben estar incluidos en el equipo de liderazgo del plan estratégico para reconocer oportunidades y problemas, crear estrategias que promuevan las metas establecidas y garantizar que todos estén trabajando hacia la misma meta final.

CAPÍTULO II: TÉCNICAS

2.1. Lluvia de ideas (Brainstorming)

El método de creatividad de lluvia de ideas se realiza en un entorno de grupo. Se trata de reunir a un grupo de personas en un ambiente relajado y delicioso donde las ideas se avanzan continuamente sobre un tema.

Para innovar o mejorar la solución a un problema o necesidad, la técnica de lluvia de ideas tiene como objetivo generar ideas originales utilizando la creatividad del grupo.

En 1919, Alex Faickney Osborn "se encerró" con un grupo de personas en un entorno informal y desestructurado para generar nuevas ideas. En este entorno, no había moderador de debate, ni jerarquía, ni restricciones sobre cómo cualquiera podía expresar sus opiniones o sugerir nuevas ideas. Más tarde se dio cuenta de que se podían producir mejores ideas utilizando la creatividad colectiva de todo el grupo y mejorándose unos a otros. Desarrolló la técnica de lluvia de ideas en ese momento.

2.2.1. Como hacer una lluvia de ideas

1. El primer paso es ubicar un lugar donde el equipo pueda reunirse y presentar sus ideas en un entorno tranquilo y sin molestias.
2. El grupo de trabajo se puede instalar en una sala de conferencias o en cualquier otro lugar de su elección, pero debe tener un ambiente informal que fomente el debate.
3. El facilitador presenta la idea principal de la sesión y establece un límite de tiempo para el desarrollo de la idea. Puede organizar su lluvia de ideas utilizando un mapa mental.

4. Una vez que todos han tenido la oportunidad de hablar, el facilitador toma nota de cada propuesta que se hace.
5. Se establecen los criterios y se valoran las ideas de acuerdo con ellos.
6. Se enumeran las ideas aprobadas y se elige por consenso la más popular.

2.2.2. Reglas para la lluvia de ideas (Brainstorming).

- Concepción original de las ideas. Al realizar una lluvia de ideas, debe expresar sus opiniones, y las ideas solo deben proponerse y nunca criticarse. Consideraremos positivamente todas las sugerencias. Una vez que hayamos hecho todo lo posible para generar ideas, descartaremos las que no parezcan muy prometedoras y elegiremos las que sí lo sean.
- Haga una larga lista de sugerencias. Debes establecer un número mínimo de ideas que luego puedas trabajar antes de comenzar una sesión de lluvia de ideas, ya sea juntos o solos. Si los resultados de la primera lluvia de ideas no son satisfactorios, se repetirá la práctica, pero siempre con un objetivo que se crea alcanzable y beneficioso para generar nuevas ideas creativas.
- Combinar ideas y mejorarlas. Una vez que tienes una larga lista de ideas, es fascinante combinarlas para generar otras nuevas y mejorar las que ya tenías.
- Evite hacer valoraciones o críticas, o hágalo sólo al final. "No establecer límites y decir cosas que en cualquier otro contexto podrían parecer una locura" es la clave para el éxito de la lluvia de ideas.

El próximo invento que cambiará el mercado podría ser una idea loca bien ejecutada.

Las personas deben sentirse seguras de decir lo que piensan sin preocuparse por las consecuencias. Por esta razón, las evaluaciones de las ideas deben hacerse al final del proceso de generación de ideas originales. Respetar las opiniones de los demás es importante en cualquier lugar, pero es especialmente crucial durante las sesiones de lluvia de ideas.

2.3. El ábaco de Regnier

El hecho de que el pensamiento de la mayoría triunfe casi siempre y rara vez se escuche la voz de los que no están de acuerdo ha sido una de las mayores críticas a los métodos que intentan detectar la opinión de los expertos. Además, en todo grupo cerrado se requiere un líder (como explicaron Anzieu y Martín, 1971), que dirija el consenso del grupo para que los que no. el silencio para los que piensan como él. Este problema se puede resolver utilizando el método del ábaco.

Deja claro el punto de vista de la minoría y permite identificar a las personas que propusieron las diversas ideas. A saber. Uno que dijo eso. El ábaco de Régnier es una herramienta para el diagnóstico estratégico y la consulta de expertos en una industria en particular. A François Régnier, médico, se le ocurrió la idea. Con él, se interrogó a los expertos mientras se discutían sus respuestas.

El análisis de las respuestas se puede realizar vía correo o en tiempo real, utilizando una escala de colores. La técnica tiene como objetivo disminuir el grado de incertidumbre que rodea a un tema en particular. Para ello, se confrontan los puntos de vista de varios grupos de expertos consultados. Además, de esta manera, también se examina la diversidad de puntos de vista. Posteriormente se crea un registro del diagnóstico estratégico.

Es conocida la variedad de respuestas disponibles para cada tema en Reginer Abaco. Como resultado, es posible expresar algo más que un "sí" o un "no", lo

que da lugar a matices y puntos de vista. Se divide en tres fases: recopilación de información precisa, procesamiento de las respuestas y discusión o votación de la información.

2.4. Técnica o método de análisis

Es el conjunto de procedimientos lógicos donde se plantea un problema y se ponen a prueba las hipótesis e instrumentos de trabajos investigados.

2.4.1. Análisis estructural

Permite confirmar las conexiones causales entre variables así como calcular la fuerza de movimiento. Esto permite determinar la importancia de cada fenómeno y su potencial para generar cambios en el sistema. El análisis se realiza mediante el software MICMAC y se basa en dos criterios: la motricidad (la influencia de una variable sobre otra) y la dependencia (la incidencia de varios factores sobre un factor específico). Este método identifica las variables importantes que servirán como ejes del estudio prospectivo. (Godet M. y Durance F., 2009).

2.5. El método de escenarios

La base de la planificación de escenarios es la idea de que es imposible conocer el futuro con algún grado de certeza al final. Tomando esta perspectiva como punto de partida, los planificadores de escenarios se centran en imaginar los diversos escenarios futuros potenciales.

El objetivo del proceso de construcción de escenarios es capturar todos los eventos que establecen los límites de las futuras arenas competitivas en forma narrativa. Esto se hace mediante el uso de una variedad de técnicas de investigación, lluvia de ideas y escritura de historias.

La planificación de escenarios está diseñada como una metodología estructurada para considerar el entorno en el que operarán las empresas en el futuro y la forma

que esas empresas deberán adoptar como resultado. Hay una mayor posibilidad de confusión y parálisis a medida que aumenta la incertidumbre, lo que puede resultar en una actitud de "esperar y ver" y falta de compromiso.

Las empresas necesitan un sistema que les permita relacionarse y concentrarse en los eventos en curso mientras reduce la incertidumbre a un nivel manejable.

El análisis de escenarios logra esto al reducir el rango de futuros potenciales y darles coherencia y detalle a través de un proceso de visión colectiva. Para generar opciones estratégicas y evaluar inversiones potenciales, utilice cualquiera de los escenarios.

2.6. Talleres de creatividad

Los talleres creativos pueden dar a los participantes un acceso invaluable a perspectivas externas sobre temas particulares.

Además, proporcionan un entorno donde este conocimiento puede ser compartido mientras se adquiere. Es necesario planificar con anticipación cuando se estructuran sesiones que incluyen numerosos participantes de diversos orígenes.

Para ayudarlo a aprovechar al máximo las dinámicas de grupo, esta herramienta ofrece una lista de verificación para planificar sus sesiones de manera efectiva.

2.7. Coaching creativo

El objetivo del coaching creativo, que combina la metodología de coaching con herramientas que fomentan la creatividad, es ayudar en la internalización de los procesos de pensamiento creativo.

Se pueden hacer cambios de todos los tamaños usando esta técnica sin que nadie se dé cuenta. Debido al hecho de que todas las soluciones están contenidas en una, el trabajo del entrenador es motivarte para que alcances tu máximo potencial.

En particular, el coaching creativo se recomienda para personas y organizaciones que desean adoptar un enfoque creativo e innovador tanto en su vida personal como profesional, superando la rutina, los obstáculos y la resignación, y aumentando la confianza, la productividad y la satisfacción. El resultado es que es ideal para gerentes, artistas, arquitectos y escritores. Para todos los profesionales que deben exhibir su más alto nivel de creatividad en el desempeño de sus funciones, en definitiva.

Una empresa puede beneficiarse de la integración e interiorización diarias del pensamiento creativo mediante el uso de técnicas de coaching creativo. A través de una serie de estímulos que te ayudarán a romper patrones de pensamientos negativos, también te permitirá ampliar tu perspectiva sobre todo lo que es posible. Además, el coaching creativo permite:

- Busque mercados potenciales.
- Use sus recursos de la manera más eficiente posible.
- Producir productos o soluciones frescas.
- Expresar ideas de forma clara y creativa.
- Atraer nuevos clientes manteniendo los antiguos.

Las razones para usar un proceso de coaching creativo son obvias, como sigue:

- La gente no se opone al cambio; se oponen a ser alterados, y con el coaching creativo se producen cambios internos.

- Porque eres la mejor persona para conocer tu empresa por dentro y por fuera, y el coaching creativo hace uso de esta experiencia.
- Porque descubrirás los secretos del pensamiento creativo que puedes utilizar tanto en tu vida profesional como personal, además de descubrir una idea que se ajuste a tus necesidades y formular un plan para hacerla realidad.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Oportunidades y riesgos

Para distinguir entre oportunidades (factores que tienen una influencia positiva) y amenazas (factores que tienen una influencia negativa), la empresa debe realizar primero un análisis del entorno. Consiste en todos los elementos externos que tienen un impacto en el negocio. La empresa no opera en el vacío; más bien, se involucra en interacciones con su entorno, incluidos clientes, proveedores, empresas rivales, el gobierno y los avances tecnológicos, entre otros.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS INTERNO

4.1. Fortalezas y debilidades

El análisis interno identifica las ventajas (fortalezas) y desventajas (debilidades) de la organización. Reconoce cómo evaluar las características de un edificio a lo largo del tiempo y cómo afectan su éxito en relación con otros negocios de naturaleza similar.

Como parte del análisis interno, contamos con los siguientes recursos:

Podría decirse que este es el activo más valioso que puede tener una empresa, teniendo en cuenta factores como la capacidad de una persona, el grado de identificación con la empresa, el nivel de compromiso, la experiencia en el campo relevante, el nivel de iniciativa, etc. recursos físicamente:

Utiliza los términos "plantas manufactureras", "bodegas", "tierra", "maquinaria", "equipos varios", "productos en proceso", "productos terminados", "materias primas", "insumos", etc.

Capacidad financiera:

Tiene que ver con el capital que tiene la empresa, tanto en efectivo como en valores. También incluye la capacidad de endeudamiento de la empresa, que está relacionada con su inventario y el nivel de solvencia que haya alcanzado.

Recursos en términos de tecnología:

Es fundamental que las organizaciones cuenten con soporte técnico de primer nivel durante este período de cambios rápidos, la llamada "Era de la globalización", ya que su capacidad de respuesta tendrá un gran impacto en el éxito de la empresa.

'Recursos intangibles'.

Tenemos: en común con ellos. La velocidad de cambio en el entorno empresarial requiere flexibilidad, adaptación y respuestas rápidas a las demandas del mercado. Las patentes y marcas, la flexibilidad y la capacidad de respuesta son importantes para una empresa.

- ✓ Situación y posicionamiento del producto en el mercado.
- ✓ Promover el progreso respetando los principios morales y siendo socialmente responsables.
- ✓ La capacidad de innovar constantemente en todos los campos. Se dispone de una variedad de técnicas y modos alternativos y complementarios para el desarrollo del análisis interno. Tres de ellos, el análisis de la ventaja competitiva, el análisis de la cadena de valor y el análisis del área funcional, se explican brevemente a continuación.

4.2. Análisis de la ventaja competitiva

Los pasos enumerados a continuación se pueden utilizar para realizar un análisis interno con una ventaja competitiva en mente:

1. Se requiere un análisis exhaustivo de los activos físicos e intangibles de la empresa, incluyendo su equipo, personal, recursos financieros, acceso a tecnología y canales de comunicación.
2. Las capacidades de la empresa deben ser reconocidas con base en los recursos examinados. La forma en que las empresas utilizan sus recursos se conoce como su capacidad. Estas habilidades incluyen, entre otras, la capacidad de tomar decisiones rápidas y efectivas, negociar con los clientes y realizar ventas.

3. Las capacidades estratégicas, o aquellas que puedan utilizarse para crear ventajas competitivas, son las que deben establecerse. "Habilidades básicas" son los nombres que se les dan a estas habilidades. Una forma de detectarlos es examinando si tienen las siguientes cualidades: una capacidad que los clientes valoran, una capacidad que crea valor tanto para el cliente como para el negocio. Una hazaña imposible de duplicar, que costaría mucho dinero y que sus rivales no pueden igualar.
4. La empresa necesita concentrarse en crear ventajas competitivas basadas en competencias centrales. Un ejemplo de una fórmula que puede hacer que un refresco sea distintivo y diferente sería.

4.3. Análisis de la cadena de valor

La cadena de valor describe los procesos utilizados por una empresa, comenzando con la transformación de insumos y materias primas y finalizando con la entrega del producto al cliente o la prestación del servicio. El propósito del análisis de la cadena de valor es identificar las actividades comerciales principales de la organización y cualquier actividad de apoyo o auxiliar.

Esta es una forma de desarrollar la cadena de valor:

1. Se anotan las operaciones comerciales principales de la empresa. La compra de materias primas y suministros, la fabricación de polos, el almacenamiento de polos terminados, las ventas y el marketing y el servicio posventa, por ejemplo, pueden ser las principales actividades de la empresa.
2. Reconocer todas las iniciativas que ayudan a que las primarias funcionen sin problemas. Siguiendo con el ejemplo, estos podrían incluir: todo lo relacionado con la contratación y capacitación de personal, computadoras utilizadas para registrar inventarios de insumos, materias primas,

productos procesados, productos terminados y productos vendidos, datos contables y registros financieros.

3. Análisis de la cadena de valor: Sea claro acerca de las actividades clave; Deben completarse rápidamente, con controles de calidad extremos y con mucho cuidado. La subcontratación es una opción para tareas secundarias. Averigüe cómo las diversas actividades primarias y de apoyo se relacionan entre sí para mejorar la eficiencia de la empresa y, como resultado, su rentabilidad en relación con otros negocios en la misma industria.

4.4 Análisis por áreas funcionales

Consiste en analizar la empresa en términos de sus áreas funcionales básicas, es decir, sobre la base de: Marketing (ventas), operaciones (proceso productivo), Recursos humanos (personal), Finanzas (dinero).

CAPÍTULO V: MATRIZ FORD: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1. Concepto y análisis

Es una herramienta de uso común en los negocios y tiene un alto valor porque permite profundizar en cada elemento de una organización, lo que lleva a la creación de un diagnóstico real que permite a los gerentes tomar decisiones que estén en línea con sus objetivos planteados y políticas. Su nombre se deriva de la primera letra de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Riesgos y Debilidades.

Actualmente, los diseñadores de estrategias utilizan una gran cantidad de matrices para encontrar relaciones entre las variables más cruciales. La matriz FORD es un marco teórico para el análisis sistemático que facilita la combinación de las fortalezas y debilidades internas de la organización con las amenazas y oportunidades externas. Se piensa que una de las actividades comunes de las empresas es la identificación de sus propias fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que presentan las condiciones externas.

Puntos fuertes:

Son aquellos aspectos del negocio que hacen más fácil o más probable el logro de las metas de la organización. Hablan de las ventajas que tiene la institución, proyecto o programa en relación con su entorno. Los recursos de una institución están bajo su control, y las decisiones que se toman internamente solo necesitan ser aprobadas por los directores si caen dentro de un conjunto de pautas predeterminadas. Reconocer que tenemos ciertos recursos no es suficiente; más bien, estos recursos deben distinguirse de los de las instituciones con las que competimos.

Oportunidades:

Estas son las circunstancias que pueden facilitar el logro de las metas organizacionales y se dan en el contexto del negocio. Es una característica del

entorno favorable para nuestra institución; esto implica que si aprovechamos algunas o muchas de las oportunidades que se nos brindan, nuestra organización será mejor de lo que era. Si las empresas quieren sobrevivir y crecer en el tiempo, deben aprovechar las oportunidades que se les brindan.

Riesgos:

Estas son las circunstancias que pueden tener un impacto negativo en la probabilidad de alcanzar las metas organizacionales y suceden en el contexto de los negocios.

Debilidades:

Estas características de la empresa son las que se interponen en el camino hacia el logro de los objetivos de la organización en el interior. - Es un aspecto interno negativo de la empresa, lo que sugiere que si no resolvemos los puntos débiles, nuestro negocio no podrá competir en el mercado.

5.2. Análisis estratégico

En el siguiente cuadro presentamos el resumen del análisis estratégico y las estrategias:

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p><u>FORTALEZAS</u></p> <p>Tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niveles de Competencia. - Cualidades. - Liderazgo. - Capacidades. - Volumen de Mercado. 	<p><u>DEBILIDADES</u></p> <p>Tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carencia de Recursos. - Desventajas. - Ineficiencia. - Falta de Comunicación. - Bajo rendimiento.
<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <p>Tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facilidades. - Conveniencia. - Ocasión propicia para aplicar los planes de la Organización. 	<p><u>Estrategia FO</u></p> <p>“Aprovechar”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia que la mayoría de empresas quisieran tener por ser la más exitosa, aprovechando al máximo las oportunidades del entorno 	<p><u>Estrategia DO</u></p> <p>“Movilizar”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minimizar las debilidades con el fin de aprovechar al máximo las Oportunidades.
<p><u>AMENAZAS</u></p> <p>Tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desventajas o condiciones que ponen en peligro la viabilidad de los planes de la Empresa. 	<p><u>Estrategia FA</u></p> <p>“Emplear”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Usar las fortalezas de la organización, para enfrentar o sortear los Riesgos del entorno. 	<p><u>Estrategia DA</u></p> <p>“Reforzar”</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minimizar las debilidades y tratar de sortear o evitar amenazas

Conclusiones

1. Para poder desarrollar su plan estratégico establecido ante cualquier percance que pueda ocurrir en cualquier momento, un directivo debe tomar numerosas decisiones a diario. Algunas de estas opciones son rutinarias y sin importancia, mientras que otras tienen un impacto significativo en la forma en que su empleador realiza negocios.
2. Todo sistema de planificación estratégica, por sencillo que sea, es útil porque cumple el objetivo de dar soporte metodológico (poner fecha y orden a la tarea estratégica) a algo que la dirección general ya quería hacer. La planificación estratégica es necesaria para asegurar la formulación de una estrategia sólida para la empresa, pero es inútil si la dirección no la utiliza como una forma de aumentar el nivel de conciencia estratégica en la empresa.

Bibliografía

- Aliaga Valdez, Carlos. “Planeamiento y gestión con visión”
- D’alissio Ipinza, Fernando. “El proceso estratégico”
- Pinto Roberto. “Planeación estratégica de capacitación empresarial”
- Soloner Shepard, Podolny. “Administración estratégica”
- Henry Mintzberg/James Brian Quinn. “Planeación Estratégica”
- Fred R. David. “Administración Estratégica”