**DIAGNÓSTICO**EMPRESARIAL

* **Gestión de producto**
* **Producto**

SESIÓN **/9**

**INTRODUCCIÓN**

* En esta semana veremos el diagnóstico empresarial, su importancia y sus tipos.
* Conoceremos cómo el análisis del entorno forma parte de los diagnósticos empresariales y la importancia de su aporte.
* Veremos cómo debe realizarse un diagnóstico del entorno empresarial.
* Conoceremos la secuencia de pasos que deben llevarse a cabo para realizar un diagnóstico que sirva como base para la toma de decisiones.

1. **¿Qué es un diagnóstico?**

La palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". Son los resultados (reflejo de una situación) que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto.

1. **¿Qué es un diagnóstico empresarial?**

Son las actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que le impiden obtener los resultados deseados.

**2.1 Utilidad del diagnóstico empresarial**

El diagnóstico empresarial detecta las causas de las principales problemáticas en las organizaciones, lo cual, brinda la posibilidad de enfocar los esfuerzos futuros en implementar las medidas correctivas (estrategias) más efectivas, evitando el desperdicio de recursos.

El análisis del entorno es clave en el diagnóstico empresarial porque le permite conocer si su entorno micro y macro son favorables o no

**2.2 Ventajas del diagnóstico empresarial son:**

* Brinda una visión amplia de la situación empresarial.
* Detecta áreas de oportunidad de forma eficaz y oportuna.
* Facilita el diseño de soluciones para que las empresas enfoquen sus esfuerzos en implementar estrategias de mejora.
* Evita el desperdicio de recursos.
* Permite prever problemas futuros, detectando las vulnerabilidades en la organización.

**2.3 Pautas para un diagnóstico empresarial eficaz**

Hay que tener en cuenta:

* **Evaluación**: Claridad en relación a qué aspectos se dese evaluar en relación a la situación de la empresa y de su entorno.
* **Visión detallada:** Recoger toda la información posible acerca de los aspectos que se está interesado en estudiar. Mediante el uso de herramientas que permiten conocer de primera mano la situación actual.
* **Cálculos:** Cuantificación y calificación de los aspectos estudiados.
* **Conclusiones**: Análisis y estudio de toda la información que se ha recogido.

**2.4 Tipos de diagnósticos empresariales**

* **Diagnósticos integrales**: Son principalmente conocidos por la gran cantidad de variables empresariales a las que se puede aplicar.
* **Diagnósticos específicos**: Se centran en procesos más concretos, es decir, estudia diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión, y cualquier otro relacionado con la producción y consumo.

**Diagnóstico de la situación externa e interna de la empresa**

El análisis de la situación externa de la empresa se clasifica como parte de los diagnósticos integrales, dentro de lo que se cataloga como Diagnóstico de Competitividad. Este utiliza una serie de herramientas que permiten conocer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

En tanto, los diagnósticos "específicos" hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión, y otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.

1. **Etapas del diagnóstico empresarial**
   1. **Generación de información en base a los objetivos**

La forma (metodología) en que se recolecta la información y las herramientas utilizadas.

**3.2 Organización de la información**

* El diseño de procedimientos para el procesamiento de la información.
* El almacenamiento apropiado de los datos.
* El ordenamiento de la información, de modo que sea fácil de consultar.

**3.3 Análisis e interpretación de la información**

Consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las cuestiones planteadas al inicio de la investigación.

1. **Punto de partida del desarrollo del diagnóstico que es la:**

**4.1 Elaboración de objetivos**

El punto de partida de un diagnóstico sobre el entorno empresarial, es fijar los objetivos que se desean alcanzar con el análisis.

Los objetivos pueden ser:

* Conocer la posición de la empresa en el mercado
* Analizar el marco competitivo en el que se desenvuelve la empresa
* Detectar oportunidades y amenazas
* Conocer las fuerzas del macro entorno que tienen mayor influencia sobre la empresa
* Conocer las fuerzas del micro entorno que tienen mayor influencia sobre la empresa.
* Etc.

**4.2 Herramientas de análisis**

Para poder llevar a cabo el análisis del micro y macro entorno de la empresa se deben utilizar las siguientes herramientas.

* Análisis de las Fuerzas de Porter: Para analizar el micro entorno
* Análisis PESTE: Para analizar el macro entorno

**4.3 Búsqueda de información**

Para poder elaborar el análisis del entorno que requiere el diagnóstico se debe levantar información de fuentes confiables.

Algunas de estas fuentes son las siguientes:

* Memoria Anual de la empresa
* Libros contables
* Reportes especializados de entidades gubernamentales
* Reportes especializados de entidades privadas
* Sitios web de entidades gubernamentales
* Sitios web de revistas especializadas
* Sitios web de periódicos reconocidos nacionales o internacionales
* Tesis universitarias, Etc.

**4.4 Análisis de la información obtenida**

El objetivo del análisis de la información es obtener conclusiones relevantes, de las distintas fuentes de información.

El análisis empieza con la recopilación de información y lectura de textos.

Una vez que se ha levantado la información de las fuentes utilizadas, se debe interpretar en base a los conceptos vistos con anterioridad en el curso y utilizando el pensamiento crítico.

**4.5 Validación de las fuentes del análisis**

Se deben validar las fuentes a utilizar, porque es importante que la información a presentar sea confiable y actualizada, para que los resultados que se han obtenido puedan ser utilizados adecuadamente en la toma de decisiones.

Un análisis de estas características genera confianza y da mayor credibilidad.

**4.6 Argumentación**

Para presentar los resultados del análisis se debe utilizar la argumentación.

La argumentación es el mecanismo que relaciona datos, siguiendo las reglas del pensamiento crítico.

El objetivo de la argumentación es legitimar la información nueva que se está proporcionando, por medio de datos empíricos, razonamientos o pruebas.

Los resultados del análisis deben relacionar la información que se obtuvo en base a la asociación de ideas, datos, bibliografía y al pensamiento crítico.

**4.7 Conclusiones del análisis**

Las conclusiones del análisis deben ser transmitidas en un lenguaje sencillo, directo y sin ambigüedades.

Deben presentarse en un orden lógico que evite la formación de dudas o críticas.

De ser posible debe utilizarse material de soporte como cuadros o gráficos que ayuden a ilustrar sus resultados o entender con mayor facilidad por qué se ha llegado a una determinada conclusión.

**Ejemplo de realización del diagnóstico del entorno empresarial**

**Empresa productora de galletas orgánicas con chía**

**EL PRODUCTO**

Las galletas Freschia están fabricadas en base a trigo y chía orgánicos. Estas galletas son de la más alta calidad y están pensadas para los niveles socio económicos más elevados de la ciudad de Lima y tendrán un precio alto, pero que es acorde con la imagen de exclusividad que desean proyectar.

Las galletas serán vendidas en supermercados y tiendas orgánicas. Su empaque es también de alta calidad. No existen productos similares en el mercado, solamente hay galletas u otros productos hechos en base a chía, pero no son orgánicos ni tienen la calidad de Freschia.

Los principales ingredientes de la galleta se compran a cuatro pequeñas cooperativas agrícolas. Los demás insumos, como el envase se compran a una de las muchas empresas que existen en el mercado local.

Este producto fue pensado debido a que en la actualidad existe un gran número de personas que están abocados al cuidado de su salud y al consumo de productos orgánicos. Estos grupos crecen año a año, además la chía que es el ingrediente principal del producto, es el producto de moda en lo que se refiere a alimentación saludable.

**Procedimiento para desarrollar el diagnóstico**

**1.** En primer lugar hay que determinar qué es lo que se quiere alcanzar con el diagnóstico a realizar. Por ejemplo:

* Determinar si el macro entorno es favorable para las galletas Freschia
* Determinar si el micro entorno es favorable para las galletas Freschia

**2.** Utilizar las herramientas: Análisis de las Fuerzas de Porter y Análisis PESTE

**3.** Recurrir a fuentes confiables de información:

<http://www.bcrp.gob.pe/>

<http://gestion.pe/>

<http://www.inei.gob.pe/>

<http://www.ipe.org.pe/>

<http://elcomercio.pe/>

**4.** Analizar la información y argumentar

**4.1 Análisis del Macro entorno - PESTE:**

**4.1.1 Factor Político**

Noticia: Estabilidad política para el país

Argumentación: Favorable para la empresa porque brinda garantías a los empresarios de que no habrá golpes de estado, ni se alterará el sistema político.

Validación de la información : [http://www.elperuano.com.pe/edicion/noticia-estabilidad-para-pais-30048.aspx#.Vc3bhLKqpHw](http://www.elperuano.com.pe/edicion/noticia-estabilidad-para-pais-30048.aspx)

**4.1.2 Factor Económico**

Noticia: Aumento de la Inflación

Argumentación: Desfavorable porque se incrementan los precios de los insumos y también los precios de los productos que la empresa vende.

Validación de la información : <http://peru21.pe/economia/inflacion-cierra-ano-2014-322-2208089>

Noticia: La economía peruana está creciendo menos que en años anteriores

Argumentación: Desfavorable porque habrá menos dinero en la economía, por lo que las personas gastarán menos.

Validación de la información: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2014/memoria-bcrp-2014-1.pdf>

**4.1.3 Factor Social**

Noticia: Consumo de chía está de moda

Argumentación: Favorable para la empresa debido a que vende productos que tienen a la chía como componente principal, lo cual puede ayudar a aumentar sus ventas.

Validación de la información: <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-chia-moda-exceso-peligro.html>

Noticia: peruanos se preocupan por seguir una dieta saludable

Argumentación: Favorable para la empresa porque vende galletas saludables y que brindan beneficios para la salud.

Validación de la información: <http://www.datum.com.pe/pdf/HAS.pdf>

**4.1.4 Factor Tecnológico**

Noticia: Aumenta presencia de supermercados en el Perú

Argumentación: Es favorable para la empresa debido a que este canal va a ser el principal medio para la venta del producto, tanto en Lima como en provincias. Una mayor cantidad de supermercados permitirá una mayor cobertura del mercado.

Validación de la información: <http://peru21.pe/opinion/aumenta-presencia-supermercados-2124490>

**4.1.5 Factor Ecológico**

Noticia: Existe actualmente una sobre oferta de chía

Argumentación: Es favorable para la empresa debido a que ante la abundancia de este insumo sus precios de venta bajaran, lo que le permitirá a la empresa reducir costos.

Validación de la información: <http://archivo.larepublica.pe/07-02-2015/sobreproduccion-detiene-el-boom-del-cultivo-de-la-chia>

**4.2 Análisis del Micro entorno – Fuerzas de Porter:**

**4.2.1 Poder negociador de proveedores**

Noticia: Sobreproducción de chía

Argumentación: Esta fuerza es baja debido a que en la actualidad existe una sobre oferta de chía lo cual ha reducido la capacidad negociadora de los proveedores debido a que todas las empresas que venden chía están bajando sus precios.

Validación de la información :<http://archivo.larepublica.pe/07-02-2015/sobreproduccion-detiene-el-boom-del-cultivo-de-la-chia>

**4.2.2 Poder negociador de clientes**

Noticia: Supermercados concentran las ventas para NSE A y B

Argumentación: La fuerza es alta porque el producto al ser nuevo en el mercado y al dirigirse a los NSE A y B, necesita de los supermercados.

Validación de la información : <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialsuperjun13.pdf>

**4.2.3 Rivalidad del sector**

Noticia: Diferentes productos con chía se venden en Lima

Argumentación: La fuerza es baja porque no existen en el mercado galletas orgánicas hechas con chía, solamente hay galletas con chía que se venden a un precio menor, pero al no ser orgánicas no son competidores directos.

Validación de la información : <http://mundonaturalenperu.com/chiaperu/>

**4.2.4 Amenaza de nuevos competidores**

Noticia: Aumenta consumo de chía en el Perú

Argumentación: La fuerza es alta debido a que, si las ventas de los productos con chía están aumentando, marcas reconocidas por el mercado querrán parte de estas ventas y se lanzarán al mercado con nuevos productos.

Validación de la información : <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/buscan-expandir-la-produccion-de-chia-en-el-peru>

**4.2.5 Amenaza de productos sustitutos**

Noticia: Existen gran cantidad de productos elaborados en base a chía

Argumentación: La fuerza es alta debido a que hay gran cantidad de productos elaborados en base a chía como jugos, cereales o semillas envasadas. Todos estos productos ofrecen los beneficios y atributos de la chía.

Validación de la información:

<http://www.la-razon.com/index.php?_url=/suplementos/financiero/Feria-alimentaria-Peru-productos-originales-financiero_0_1935406560.html>

**5. Conclusiones del diagnóstico**

**5.1 Macro entorno**

Después de haber analizado el macro entorno de la empresa se concluye que este es favorable debido a que, si bien la economía no está creciendo al ritmo que lo hacía en años anteriores, los NSE más altos que son a los cuales se dirige el producto mantienen un ingreso elevado y se ven poco afectados por la inflación. Dado que el producto forma parte de lo que se considera productos naturales, y el consumo de esta categoría continua en aumento debido a la tendencia del cuidado de la salud, se puede esperar una buena acogida. Así mismo, la chía es el ingrediente de moda y su consumo es cada vez mayor.

**5.2 Micro entorno**

En lo que se refiere al micro entorno de la empresa se concluye que este es favorable debido a que los proveedores no poseen un alto poder negociador y son abundantes en el mercado. A nivel de clientes, los supermercados sí tienen un alto poder negociador por lo que impondrán sus condiciones debido a que la marca es nueva. La rivalidad del sector es baja debido a que existen pocos competidores directos y los sustitutos existentes no son en su mayoría orgánicos. La amenaza de nuevos ingresos es alta pero no en el corto plazo lo que le debe permitir a la empresa posicionarse en el mercado.

**CONCLUSIONES**

* El diagnóstico empresarial es importante en la etapa de planeación porque le permite a la empresa conocer su situación interna y externa.
* Los diagnósticos empresariales se deben realizar de manera sistemática debido a que el entorno es cambiante.
* La información que proviene del diagnóstico debe servir para la elaboración de estrategias en base a la información obtenida.
* El diagnóstico del entorno empresarial debe arrojar conclusiones en base al análisis de la información recabada.
* El análisis debe estar basado en la identificación e interpretación de la información en base al pensamiento cítrico, así mismo deben estar validado por fuentes reconocidas.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**David F.** Conceptos de Administración Estratégica. México. 2003.

**Rodríguez D.** Diagnóstico Organizacional. México. 2001.