

# Pensamiento estratégico y creación de empresa

## Breve descripción:

Las empresas tienen una característica fundamental, son creadas por emprendedores exitosos, quienes buscan satisfacer ciertas necesidades, contribuyendo al desarrollo económico del país. Por ello, al momento de crear empresa, se deben modificar las actitudes y aptitudes que permitan ir adquiriendo una independencia en ese aprender e interactuar en equipo, para hacer un desarrollo sostenible del proyecto de vida.

## Tabla de contenido

Introducción .....	1
1. Ser emprendedor .....	3
Ser emprendedor .....	4
1.1. Características del emprendedor .....	4
1.2. Oportunidades de negocios .....	5
1.3. Actitud de pensamiento .....	7
2. Construcción de pensamiento empresarial .....	8
2.1. Creatividad e innovación .....	8
2.2. Pensamiento creativo .....	9
2.3. Pensamiento estratégico .....	9
3. Elaboración de ideas de negocios .....	12
4. Proyecto de vida .....	14
4.1. Estudio del sector o de la industria .....	19
4.2. Estructura del proyecto de vida .....	20
5. Análisis del entorno (DOFA) .....	23
6. Delineando el plan estratégico .....	27
Síntesis .....	31
Material complementario .....	32

Glosario .....	33
Referencias bibliográficas .....	36
Créditos .....	38

# Introducción

¡Quien emprende, desea ser exitoso!

Esta afirmación, es quizás la que más poder tiene en la vida de las personas que desean emprender y seguir su proyecto de vida. Pero más que una afirmación, es un proceso que deben tener las personas, así que para descifrar lo que ello conlleva, se invita a que inicie este componente formativo, analizando el siguiente video introductorio a la temática que se explicará:

## Video 1. Pensamiento estratégico y creación de empresa



[Enlace de reproducción del video](#)

### **Síntesis del video: Video 1. Pensamiento estratégico y creación de empresa**

Para que una empresa triunfe y así mismo el emprendedor, es necesario que el ser humano redescubra su espíritu empresarial, para que a partir de allí visualice, innove, gestione y construya el futuro de su región, de su Estado y del mundo entero conservando y retroalimentando el ser emprendedor con base en una actitud de pensamiento creativo y estratégico.

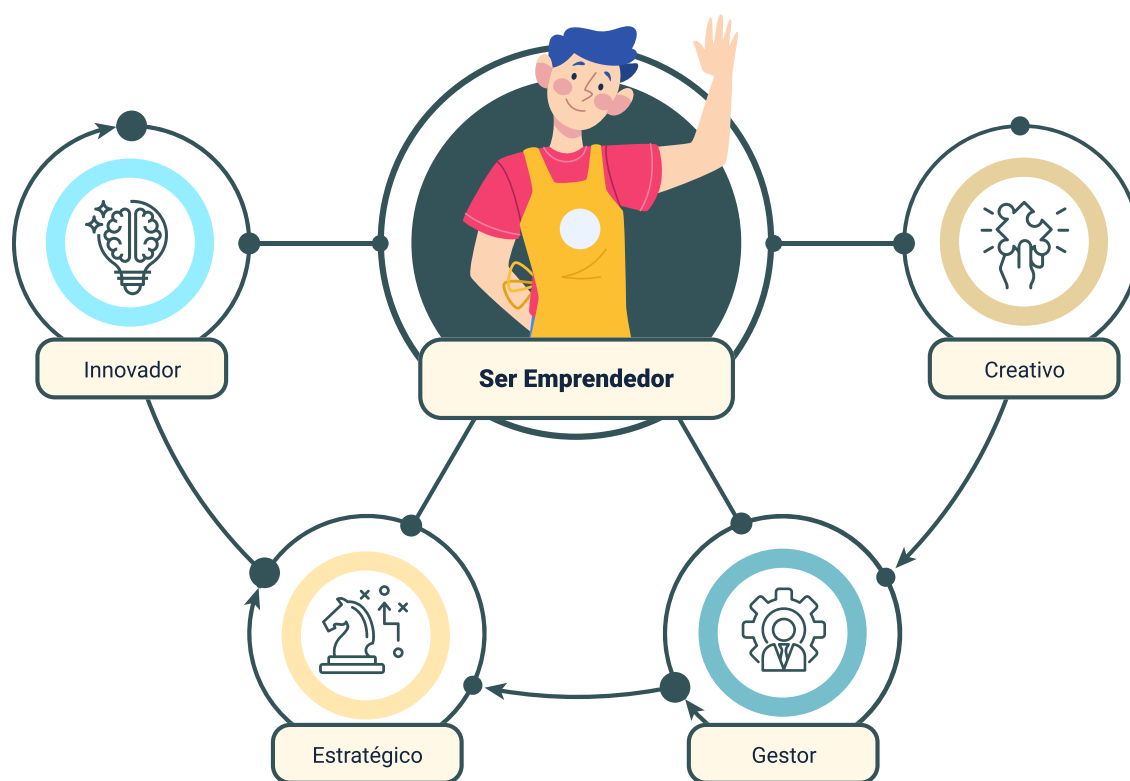
Creativo y estratégico, la creación de empresa tiene un antecedente llamado generación de ideas de negocios. Se debe construir un soporte básico relacionado con el proyecto de vida, su estructura y relación con el entorno, elaborar un análisis del contexto y pensar en un plan estratégico, producto de esa relación entre el ambiente y el emprendedor para que la gestión empresarial sea exitosa.

Por tal motivo, en este componente formativo se abordarán aspectos relacionados con las características y la actitud propia de un emprendedor, así como también la construcción del pensamiento empresarial y los pasos para producir una idea de negocio. Bienvenidos.

# 1. Ser emprendedor

Las empresas son creadas por emprendedores exitosos, con el fin de satisfacer las necesidades demandadas por los empresarios y las familias; los primeros, demandan insumos y los segundos, productos o servicios, contribuyendo al desarrollo económico del país. Es necesario entonces, que el ser humano redescubra su espíritu empresarial, para que, a partir de allí, visualice, innove, gestione y contribuya a construir el futuro de su región, de su estado y del mundo entero, para que conserve y retroalimente el ser emprendedor, con base en una actitud de pensamiento creativo y estratégico; tal cual como se sintetiza en la siguiente figura:

**Figura 1. Ser emprendedor**



## **Ser emprendedor**

- Creativo.
- Gestor.
- Estratégico.
- Innovador.

### **1.1. Características del emprendedor**

Ser empresario y poner en marcha un proyecto, exige tener unas características personales y profesionales específicas; por lo tanto, un emprendedor debería cumplir por lo menos con las siguientes cualidades:

#### **a) Creatividad e innovación**

Capacidad para generar ideas novedosas o mejorar las existentes, agregando un factor diferencial a las mismas.

#### **b) Claridad de ideas**

Habilidad mental para ver ideas en el entorno.

#### **c) Capacidad de afrontar y asumir riesgos**

Actitud para persistir en los planes ante la incertidumbre y los obstáculos que se presentan en los emprendimientos.

#### **d) Capacidad para adaptarse a situaciones nuevas**

Resistencia mental para superar las barreras que impiden momentáneamente, seguir adelante en los proyectos empresariales.

#### **e) Saber priorizar**

Capacidad para tomar decisiones en tiempo y espacio con relación a las actividades y tareas a ejecutar.

**f) Capacidad de comunicar y socializar**

Habilidades de pensamiento para compartir la información en equipos de trabajo y utilización de medios asertivos para lograr tal fin.

**g) Tenacidad y persistencia**

Actitudes y aptitudes para no rendirse ante la adversidad y el riesgo propio de los negocios, insistiendo y retroalimentándose permanentemente.

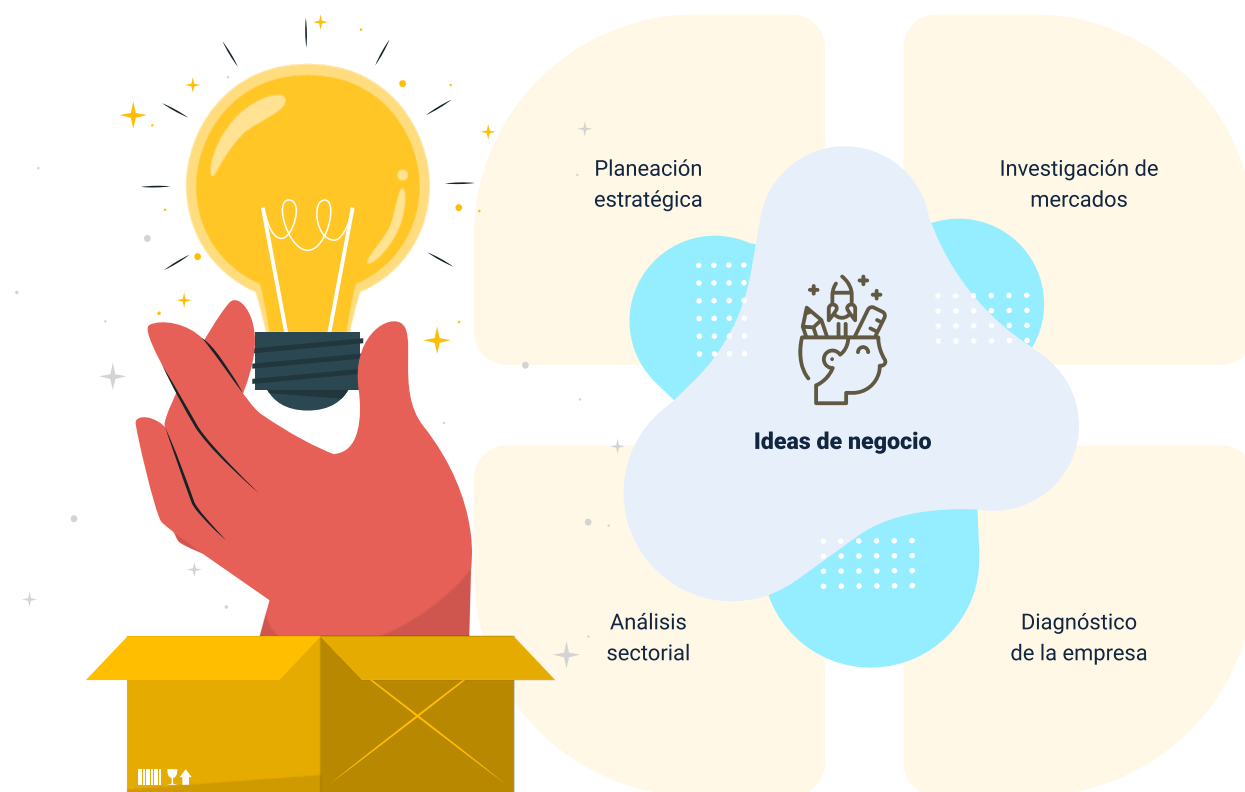
## **1.2. Oportunidades de negocios**

Crear un verdadero entorno emprendedor es la clave en el nacimiento y consolidación de emprendedores, desarrollando habilidades y actitudes, competencias prácticas, propiciando un conjunto de actividades, generando un cambio que les permita ser ideólogos, gestores y líderes de organizaciones que contribuyan al desarrollo sostenible del país.

Permitiendo el acceso a la información, su transformación en conocimiento y su posterior aplicación, el aprendiz se fundamenta en el emprendimiento como alternativa de proyecto de vida, identificando ideas empresariales y desarrollando los planes de negocio previos a la construcción de empresa. La siguiente figura, enseña las cuatro (4) líneas que se deben tener en cuenta para generar las ideas de negocios:



**Figura 2. Ideas de negocio**



## **Ideas de negocio**

- Análisis sectorial.
- Diagnóstico de la empresa.
- Investigación de mercados.
- Planeación estratégica.

El emprendimiento es el instrumento para crear ideas de negocios, innovar productos o servicios que representen un diferencial en el valor agregado, frente a los existentes y así poder llegar a la conformación de nuevas empresas. El poder correlacionar emprendimiento con empresa conduce a explorar oportunidades que

solo su entorno económico puede proporcionar; es decir, interviniendo el tejido empresarial, estudiándolo y generando ideas de negocios que el mercado regional, nacional e internacional brinda.

### **1.3. Actitud de pensamiento**

Empezar un proyecto requiere un gran sacrificio para la persona que decide liderar una idea o un proyecto, hay que cultivar la inteligencia emocional y saber qué es ser emprendedor y en qué consiste. Cuando se crea una organización hay muchas variables que se deben tener en cuenta, como hacer un plan de empresa, la gestión de equipos o realizar un buen plan de marketing. La mentalidad empresarial es realmente asertiva, ya sea que alguna vez construya un negocio o no, se entenderá que el pensamiento tras los métodos y operaciones de la escuela tradicional, son para crear una sumisa y dependiente mentalidad de “no piense por usted mismo”.

#### **Einstein dijo**

“Usted no puede resolver problemas con el mismo pensamiento que lo metió en ellos en primer lugar”.

#### **Sterility leads to susceptibility**

En otras palabras, la persona está, donde está, porque piensa como piensa.

El desarrollo de una cultura emprendedora se da como estrategia en el cambio de la mentalidad de los aprendices, para que se apropien de un tipo de administración netamente empresarial y así puedan dar apertura a la construcción de unas habilidades de pensamiento, donde la creatividad y la innovación, así como el desarrollo de nuevos productos, sean las evidencias de las oportunidades de negocios detectadas.

## 2. Construcción de pensamiento empresarial

El pensamiento empresarial tiene inmerso algunos aspectos, los cuales se deben llevar a cabo para su adecuada construcción; estos, serán explicados a partir del siguiente contenido.

### 2.1. Creatividad e innovación

El apoyo a la innovación, el desarrollo tecnológico, la formación profesional, el talento humano y la promoción de la creatividad, conforman un escenario adecuado para que el esfuerzo de identificación de oportunidades de negocio, tenga impacto al desarrollar posteriormente empresas con capacidad de innovación y de incorporación de las nuevas tecnologías, que van a hacer de Colombia una economía competitiva en este siglo.

Las organizaciones más exitosas del mundo tienen algo en común, generan constantemente valor para sus clientes.

El valor lo asigna intuitivamente el cliente cuando adquiere el producto o servicio, por medio del raciocinio expresado en la relación costo beneficio, de ahí la necesidad de promover entre los aprendices la búsqueda de ideas de negocio, con potencial innovador y desarrollo tecnológico que generen valor agregado a los productos o servicios ofertados.

Las habilidades de pensamiento deben ser fundamentadas en los aprendices, abarcando desde la conceptualización, el uso y la aplicación de las mismas, para generar aptitudes mentales de alto nivel que permitan estimular la creatividad y la innovación para la búsqueda de oportunidades de negocios.

## **2.2. Pensamiento creativo**

La creatividad es la capacidad y actitud que hacen que una persona sea forjadora de nuevos productos; es decir, basándose en la iniciativa, intuición, imaginación, curiosidad intelectual, persistencia, constancia, agilidad asociativa, inteligencia y fluidez mental, además de otras características, puede ella realizar el acto de creación de la solución de problemas.

La creación de ideas de negocios se entiende como ese procedimiento que se obtiene al descomponer la palabra creación: crear + acción; es decir, se generan las ideas, se analizan y se toma la decisión para elegir la más viable y posteriormente, se acciona y moviliza tal idea para asociarla a un producto o servicio, que se convertirá en la piedra angular de la empresa.

El pensamiento creativo se debe ejercitar mediante múltiples técnicas, que permitirán llegar a desarrollos de habilidades mentales cada vez más complejas, pero de gran utilidad para obtener productos o servicios más innovadores y convincentes.

**Es importante estudiar, analizar y aplicar la técnica denominada los seis sombreros para pensar de Edward de Bono, como instrumento para fortalecer el desarrollo del pensamiento creativo.**

## **2.3. Pensamiento estratégico**

El pensamiento estratégico es una manera diferente para pensar reflexivamente sobre cómo enfrentar las incertidumbres y dificultades que se presentan en los negocios; el empresario debe reflexionar, planear y actuar con una alta capacidad proactiva y una actitud asertiva, investigando los mercados y la competencia.

El tener un pensamiento estratégico empresarial, le posibilita al empresario visualizar múltiples oportunidades de negocios y construir diversas estrategias para actuar con inteligencia empresarial.

El siguiente elemento, describe las partes principales de dicho tipo de pensamiento:

- **Ideas complejas:** la investigación y la innovación son herramientas básicas para que los empresarios planeen y actúen estratégicamente ante la globalización, competitividad y la constante evolución tecnológica de los mercados.
- **Decisiones concretas:** los empresarios toman decisiones asertivas ante los continuos cambios en los mercados, se hace o no, estratégicamente.
- **Actuaciones simples:** ante un pensamiento estratégico empresarial, las acciones a ejecutar, se deben hacer altamente visibles en procedimientos sencillos y de fácil aprendizaje para todos los integrantes de los equipos de trabajo.

## El riesgo

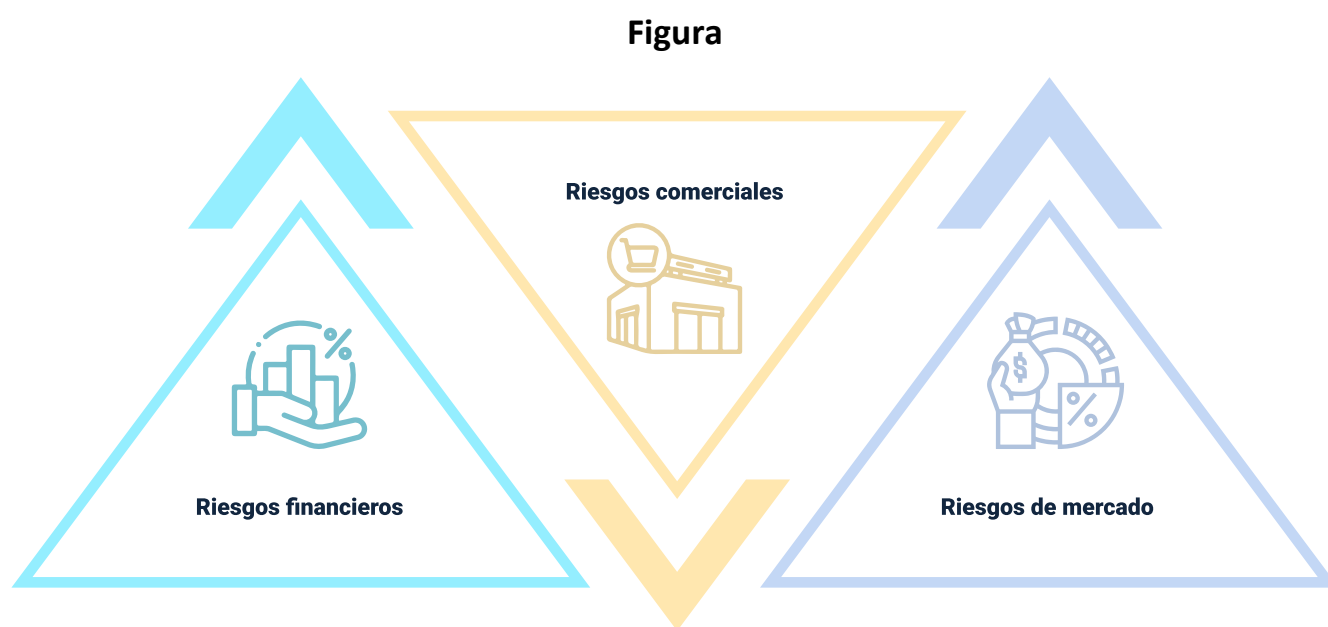
Es el objetivo del pensamiento estratégico, es un aspecto que está presente al tomar cualquier decisión, puesto que acertar o errar, ganar o perder, son posibilidades abiertas.

Antes de reconocer el riesgo se tiene solo incertidumbre; esto es, la situación en la que se tiene información de los resultados posibles, pero se desconoce la probabilidad de ocurrencia. Sin embargo, a partir de las amenazas y de las debilidades, es posible calcular y anticipar el nivel de riesgo.

En el ámbito empresarial, las adversidades deben resolverse mediante una adecuada planeación estratégica, que facilite la toma de decisiones; a esto se le llama administración de riesgo. Se trata de un enfoque sistemático que pretende manejar y minimizar las pérdidas.

En los negocios, se identifican los riesgos que se relacionan en la siguiente figura:

**Figura 3. Tipos de riesgos**



### **Tipos de riesgos**

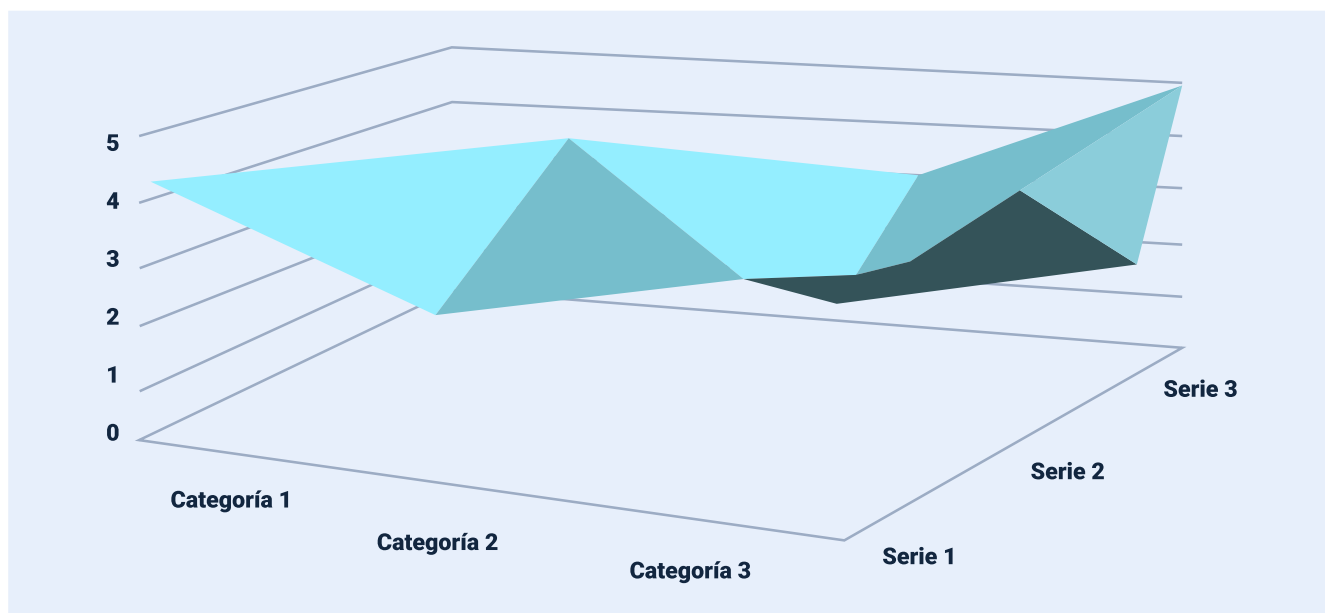
- Riesgos financieros.
- Riesgos comerciales.
- Riesgos de mercado.

Los anteriores riesgos son los más comunes en los negocios, razón por la cual deben ser examinados detenidamente en los planes de negocio.

### 3. Elaboración de ideas de negocios

La creación de un negocio o empresa, necesita siempre de la generación de una idea. Esta reside en la mente como una imagen, producto de observar el contexto de algunas experiencias prácticas o como oportunidades de negocios en la vida laboral.

**Figura 4. Imagen de la idea**



Eje a) 0, 1, 2, 3, 4, 5.

Eje b) categoría 1, categoría 2. Categoría 3.

Eje c) Serie 1, serie 2 y serie 3.

Para elaborar dicha idea, el emprendedor debe responder preguntas tales como:

¿Cómo se puede hacer algo mejor de lo que ya está hecho?

¿Cómo se puede hacer de forma diferente a lo que existe?

¿Cómo se puede hacer algo que falta en esta empresa?

### **Pasos para producir una idea**

1. Elaborar una lista sobre los gustos y las aptitudes que tiene para realizar en el entorno familiar, académico, social y laboral.
2. Describir las cosas que no le gusta hacer y en las que no tiene aptitudes para realizar en el entorno familiar, académico, social y laboral.
3. Comparar ambos listados y pensar qué ideas surgen como posible solución, con el fin de mejorar los gustos y aptitudes para innovar o cambiar aquello que no le gusta o que no puede hacer.
4. Realizar el mismo ejercicio, pero desde una óptica profesional y ejecutar la comparación. Preguntarse:  
¿Cuántas personas sienten las mismas u otras necesidades profesionales?
5. Ahora, reflexionar en lo elaborado y responder a las preguntas:  
¿Por qué quiere iniciar un negocio?  
¿Se requiere un negocio en su entorno que ofrezca un producto o servicio que le guste hacer o en lo que tiene grandes aptitudes?

No todas las ideas son exitosas, existen características en los negocios que triunfan, como, por ejemplo, los que propician un ambiente de investigación, con el fin de sacar conclusiones de valiosa aplicabilidad en la ruta del emprender adecuado.

La idea debe ser innovadora y original, ubicada preferencialmente en actividades emergentes o en sectores relacionados con servicios y nuevas tecnologías, que tengan demandas insatisfechas por parte de los consumidores, viables financieramente, que generen ingresos, que cuenten con un equipo de trabajo para ejecutarla, convirtiéndola



en un plan de negocios y posteriormente en una empresa con un producto innovador, que permita la sostenibilidad de la misma.

## 4. Proyecto de vida

La persona enfocada al éxito encamina sus pasos soportados en el proyecto de vida, porque evidencia que la persona apropia su devenir, lo inserta en el presente y lo proyecta al futuro; es decir, que este se constituye en gran soporte para su desarrollo empresarial.

Como todo proyecto, la estructura del proyecto de vida está compuesta por visión, misión, estrategias, objetivos y metas. Además, por su naturaleza está estructurado por planes que orientan la acción en diferentes ámbitos, como familiar, social, formativo o económico que dan sentido a la existencia del ser. Ahora, es de interés el plan económico, puesto que integra los conocimientos y talentos necesarios para la creación de empresa

**Figura 5. Proyecto de vida**



### **Proyecto de vida**

- Misión.
- Visión.
- Estrategias.
- Objetivos.
- Metas.

## **¿Qué es el proyecto de vida?**

La vida es una hoja en blanco que las personas escriben a partir de sueños, ideales y propósitos, los cuales se visualizan desde temprana edad y en la edad adulta los convierten en planes que orientan su existencia, de ese modo encaminan sus logros personales.

En consecuencia, el proyecto de vida es el medio que le permite a una persona establecer mediante una secuencia de planes el camino para alcanzar lo que quiere llegar a ser en un determinado plazo de tiempo.

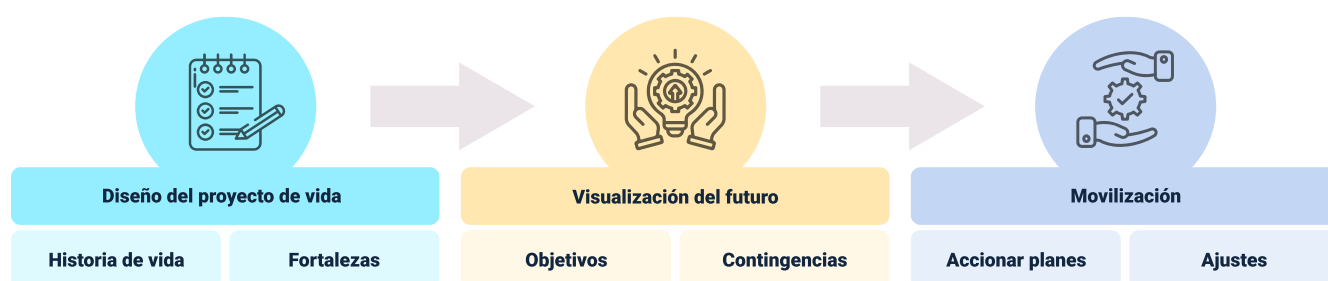
En esta medida, los sueños pueden ser alcanzables, porque están soportados en los pilares que reconoce internamente el ser en toda su dimensión. Se puede afirmar que quien establece planes para su vida, tiene definido un proyecto de vida, lo cual lo convierte en constructor de su propio destino.

Cada plan o propósito de vida, se encuentra relacionado con el progreso y avance de quien lo escribe, enfocándose en la materialización de su visión. Su naturaleza está orientada a encauzar los pasos de quien camina en función de alcanzar logros en un tiempo, lugar, espacio y modo, seguir unos valores y principios; esto es la misión.

Los planes que estructuran el proyecto de vida están relacionados con la familia, la educación, la economía personal y las aspiraciones más elevadas. Los planes determinan las acciones necesarias para desarrollar dicho proyecto de vida; desde el punto de vista del plan económico, este se convierte para el emprendedor en la oportunidad de poder desarrollar un trabajo independiente.

## ¿Cómo se construye el proyecto de vida?

**Figura 6. Construcción del proyecto de vida**



### Construcción del proyecto de vida

- **Diseño de proyecto de vida:** historia de vida y fortalezas.
- **Visualización del futuro:** objetivos y contingencias.
- **Movilización:** accionar planes y ajustes.

El diseño del proyecto de vida parte de las siguientes reflexiones:

#### 1. Revisar la historia de vida, vivencias y experiencias

Determinan lo que se desea ser; es decir, aportan las bases para diseñar el proyecto de vida.

#### 2. Identificar las fortalezas y las áreas de oportunidad

Conocerse, permite saber con cuáles recursos y talentos se cuenta, para tener una vida exitosa. Se debe enumerar las fortalezas, las cuales serán instrumentos claves en la vida; es decir, factores que garantizan el éxito de la misma.

### **3. Imaginar el futuro**

Construir el propio destino, pero para concretarlo, se debe visualizar mentalmente en plazos, con imágenes mentales donde se pueda representar, desarrollando actividades que se desean llevar a cabo. Esto debe hacer parte fundamental del proyecto de vida.

### **4. Es clave escribir los objetivos**

Hacer una lista de las metas que se desean alcanzar, de manera que se tengan siempre a la vista. Deben ser objetivos realistas, claros, precisos, alcanzables, aunque por la dinámica de la vida, estos deben ser ajustados permanentemente.

### **5. Los planes de contingencia son necesarios**

Si el cumplimiento de metas presenta dificultades, se debe mitigar el riesgo, identificando las situaciones que puedan dificultar la consecución de las metas y, por consiguiente, de los objetivos.

### **6. El proyecto de vida está conformado por planes**

Se debe dar una toma de acciones a realizar día a día. Las metas, las acciones, los plazos y las condiciones, deben ponerse en un sitio visible, lo que permite evaluar permanentemente los resultados alcanzados.

### **7. Replantear objetivos**

La dinámica del mundo exige adaptarse a los cambios. De allí la importancia de tener una mentalidad abierta que permita ajustar los objetivos del proyecto de vida. Tener presente que replantear los objetivos, exige modificar las estrategias para alcanzar la vida deseada.

El proyecto de vida elaborado como un plan, es la base estratégica para la creación de la empresa, dado que es la concepción misional para ser autónomo del futuro, esto permitirá visualizar con sentido de oportunidad esa idea de negocio necesaria y vital para crear e innovar el producto o servicio que apalancará el desarrollo empresarial sostenible.

Empresa y proyecto de vida, son dos conceptos complementarios e interdependientes, conviven y se armonizan para ser la clave del éxito del emprendedor.

#### **¿Se vincula el éxito del plan económico con el conocimiento del sector o la industria en la cual se desarrollará la creación de la empresa?**

Los diagnósticos y antecedentes de la industria o del sector, su estado actual y el marco general, son relevantes para el éxito del emprendimiento y por lo tanto, del plan económico establecido en el proyecto de vida.

De este modo, los indicadores económicos como inflación, devaluación, recesión, tasas de interés, medidas gubernamentales, entre otros, se constituyen en una ventana para visualizar la viabilidad, rentabilidad y tendencia del sector al cual pertenece la idea de negocio, puesto que afectan positiva o negativamente la industria.

#### **4.1. Estudio del sector o de la industria**

Se deben conocer al menos los últimos cinco años, de cinco operaciones, con el fin de analizar el crecimiento o decrecimiento del sector, establecer comparativos frente a las empresas más competitivas en el mercado y observar el comportamiento del mercado donde se desarrollará la creación de la empresa. El estudio del sector o la

industria debe ser preciso y soportado en cifras. Esto requiere el uso de gráficas y tablas que faciliten su análisis y posteriores conclusiones. También, se requiere detallar las fases de desarrollo del sector o industria para su emprendimiento, relacionadas con el macroambiente, por ejemplo:

Política económica favorable, facilidad de financiamiento, impuestos, empleos que generan participación de la industria en el PIB (Producto Interno Bruto), ubicar el clúster y las aglomeraciones a nivel nacional e internacional.

Es importante desarrollar con detenimiento los anteriores puntos, debido a que son fuentes de oportunidades para su emprendimiento.

### **Estado actual de la industria**

Cuando se conocen los antecedentes del sector o la industria, se requiere conocer su estado actual. Esto se refiere al conocimiento de los productos, los servicios, los clientes, la competencia, los proveedores, la tecnología, las herramientas administrativas, los procedimientos, entre otros. Se debe ubicar el producto dentro de la clasificación estándar existente a nivel mundial con un código CIIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme), para visualizar el sector industrial al cual pertenece la idea de negocio y sus referentes o características.

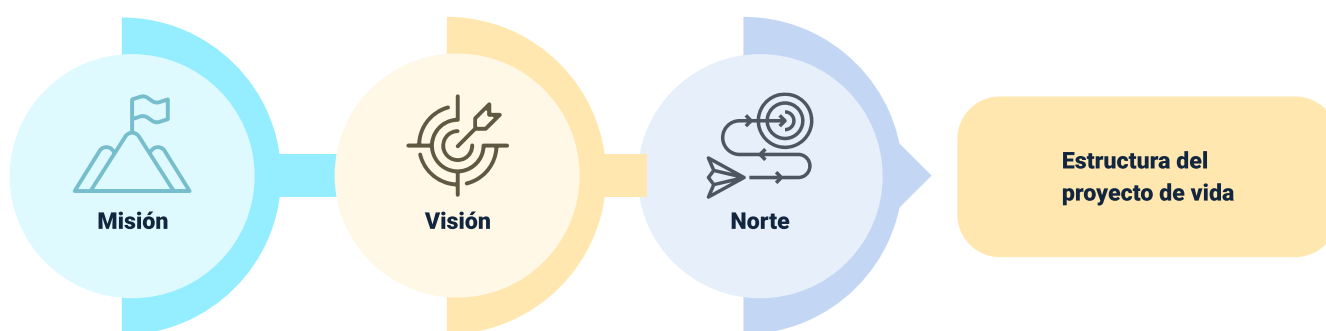
## **4.2. Estructura del proyecto de vida**

### **¿Qué se quiere llegar a ser? ¿Cuál es la visión?**

Es importante que el emprendedor identifique con precisión a dónde va a llegar. Teniendo claridad sobre este punto, debe proceder a explorar su visión, respondiendo a la pregunta: ¿Qué se quiere llegar a ser? Para responder esto, quien se sienta motivado por una idea de negocio, lo deberá definir en función de la empresa que quiere

establecer, guiado por los lineamientos de los grandes pensadores de la administración, cuyos postulados influirán en el diseño, para definir la visión. Fred expresa “Una visión clara provee los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión”. Lo mencionado anteriormente, indica que si no tiene claridad hacia donde se dirige, es incierto recorrer el camino.

**Figura 7. Estructura del proyecto de vida**



### **Estructura del proyecto de vida**

- Misión.
- Visión.
- Norte.
- Estructura del proyecto de vida.

### **¿Cuál es el negocio? ¿Cuál es la misión?**

El negocio no lo determina el producto, sino el consumidor. Sin embargo, la base que soporta el proyecto de vida, es la visión emprendedora. Es necesario plantearse la pregunta: ¿Cuál es el negocio? En el campo de la administración, Peter Drucker, afirma:



**“La declaración de la misión es una declaración de la “razón de ser” de la empresa”. - Peter Drucker.**

**“Una declaración clara de la misión resulta esencial para establecer objetivos y establecer estrategias de la manera más eficaz”. - Peter Drucker.**

Desde el punto de vista del ser, el emprendedor es quien establece su misión, manifiesta su propósito, sus ideales, principios y creencias. Este código constituye el elemento diferenciador frente a los demás seres humanos. Por lo tanto, cuando imprime su sello en la misión para la creación de la empresa, logra dejar clara su ventaja competitiva.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, se puede elaborar el plan económico, en el que además debe reconocer las acciones, el lugar y el tiempo en que estas se desarrollarán; hay que plantear la visión, la misión, los objetivos, las metas y las estrategias. Estas últimas deben desplegarse en un cronograma de actividades y tareas, indicando lugar, fecha de realización e indicadores para medir el desempeño.

## 5. Análisis del entorno (DOFA)

### ¿Cómo se define la matriz DOFA?

La matriz DOFA es una herramienta administrativa que se utiliza para realizar diagnósticos reales del modo en que se enfoca una idea de negocio y de esta manera orientar la toma de decisiones. Esta matriz permite identificar Debilidades (D), Oportunidades (O), Fortalezas (F) y Amenazas (A).

**Figura 8. Ejemplificación DOFA**



## Ejemplificación de DOFA

- Debilidades.
- Oportunidades.
- Fortalezas.
- Amenazas.

En cuanto a los aspectos positivos, si se conocen las oportunidades, habrá claridad hacia donde se debe dirigir el emprendimiento, hay que tener en cuenta que su desconocimiento lo puede llevar al fracaso. Por su parte, la identificación de las habilidades facilita la definición de los objetivos, metas claras y precisas, las cuales harán que se identifiquen las fortalezas, facilitando el mejoramiento de debilidades para atacar con éxito las oportunidades que brinda el entorno.

En los aspectos negativos, el conocimiento de las amenazas permite definir medidas para enfrentarlas o para minimizar sus efectos. Finalmente, las debilidades son de origen interno, razón por la cual su identificación puede repercutir en la creación de un plan de mejoramiento. Para mayor claridad, se invita a analizar la siguiente tabla:

**Tabla 1.** Factores de la matriz DOFA

<b>Factores</b>	<b>Positivos (para alcanzar el objetivo)</b>	<b>Negativo (para alcanzar el objetivo)</b>
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos	Oportunidades	Amenazas

## ¿Qué es la matriz DOFA cruzada?

Es una herramienta que permite combinar los factores internos con los factores externos, identificados en el análisis DOFA. Para diligenciar dicha matriz, se deben tener en cuenta las diferentes estrategias o acciones para confrontar con éxito las siguientes variables; así como se puede apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 2.** Matriz DOFA cruzada

	Oportunidades	Amenazas
<b>Fortalezas</b>	FO: Ofensivo Hacer la mayor combinación de estos aspectos para generar estrategias que fortalezcan el emprendimiento.	DO: Defensivo Observar la competencia de cerca, con el fin de definir estrategias que permitan contrarrestar el riesgo que representan las acciones de la competencia frente al mercado.
<b>Debilidades</b>	FA: Ajuste Para que las fortalezas sean más fuertes, restaurarlas y así poder atacar las amenazas o riesgos para el emprendimiento.	DA: Sobreviva Estrategias que garanticen que el emprendimiento no desaparezca del mercado.

## El significado de FA, FO, DA y DO

Cada una de las combinaciones que resultan en la Matriz DOFA cruzada, responden a las estrategias que blindan el emprendimiento para que sea exitoso y competitivo frente al mercado. Estas son:

- **Sobreviva**

Aquí se definen estrategias o acciones orientadas a reducir las debilidades, con el fin de que no incremente el riesgo de las amenazas.

- **Defensivo**

Actuaciones que reducen las debilidades para que no incremente el riesgo de las amenazas.

- **Ajuste**

Acciones que fortalecen los puntos fuertes y eliminan las amenazas.

- **Ofensivo**

Acciones orientadas a fortalecer las fuentes de mayor oportunidad, con el fin de aprovecharlas positivamente.

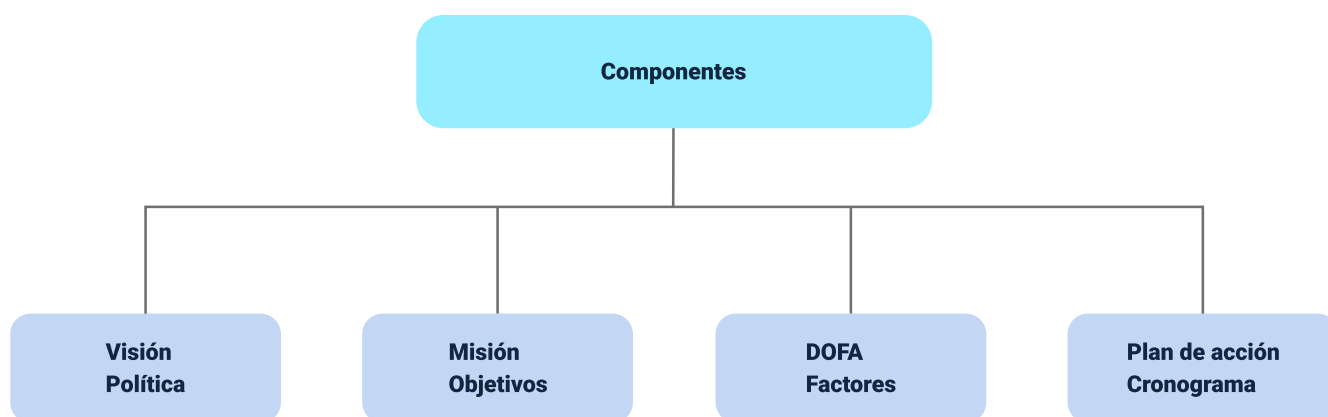
## 6. Delineando el plan estratégico

Para conocer el resultado de los análisis de entorno y el emprendedor, hay que saber que conocer el tipo de idea de negocio y su ubicación, contribuye con la capacidad para establecer metas, optimizando así el uso de los recursos. El conocimiento mencionado anteriormente, inicia un proceso administrativo, determinado por actividades y responsabilidades formuladas en planes de acción, liderados por emprendedores.

### Componentes del plan estratégico

El conocimiento de la temática del plan estratégico, ofrece a todas las empresas infinidad de posibilidades para diseñarlo. Esto, es en función del crecimiento, expansión, diversificación, impacto social y movimientos, según el tipo de integración y otras variables.

**Figura 9. Componentes del plan estratégico**



### Componentes del plan estratégico

Visión: política.

Misión: objetivos

DOFA: factores.

Plan de acción: cronograma.

En este caso, se ha recorrido un camino que pasó por el plan económico, según el proyecto de vida, el análisis del sector, el análisis del entorno, el diagnóstico tanto interno y externo, según las matrices DOFA y DOFA cruzada y el diseño de estrategias. Ahora, en razón de la concienciación y la comprensión de los conceptos básicos, el límite del plan estratégico se establece en sus elementos estructurales, los cuales son:

- **Visión**

Debe ser un párrafo corto, el cual refleje cómo se quiere proyectar la empresa, cuáles metas se van a poder cumplir con esta idea de negocio, cómo se espera que lo reconozcan dentro del mercado, qué posición se pretende ocupar en el mercado y qué estándares de calidad se piensan alcanzar. En este punto es necesario tener en cuenta los valores y las convicciones de la empresa.

- **Establecimiento de políticas**

Algunas de estas variables están contempladas en el análisis del entorno. Se trata de definir las principales tendencias: políticas, económicas, tecnológicas, religiosas, sociales, intelectuales y artísticas, las cuales afectan o representan una amenaza para la organización, así como aquellas que constituyen una oportunidad. Estas políticas direccionan el desarrollo de la empresa.

- **Misión**

Es un párrafo breve y simple que refleja la intención de la empresa.

Responde a una pregunta fundamental: ¿cómo alcanzar la visión? En consecuencia, se debe indicar qué hace la organización, quiénes son sus clientes, cuál es el origen de la empresa, a qué sector industrial pertenece, nicho o segmento de mercado al que está vinculado, qué expectativas tienen los clientes de la empresa, cómo enfrenta los riesgos, cómo buscará la rentabilidad, entre otros.

- **Análisis DOFA**

Corresponde al análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

- **Definición de objetivos**

Entre los objetivos, se debe tener en cuenta que hay unos a corto plazo en un espacio de uno o dos años y otros a largo plazo, ambos determinados por los resultados de la evaluación externa e interna. Finalmente, deben enumerarse jerárquicamente.

- **Análisis de los factores que inciden sobre cada objetivo**

Debe examinarse cuáles son las fuerzas, factores o actitudes que favorecen el logro de cada objetivo. Este análisis pretende identificar aquello que potencie dichas fuerzas positivas.

- **Planes de acción**

Para cada objetivo específico deben establecerse las medidas o acciones que reducirán los aspectos negativos y maximizarán los positivos. Esto implica definir a una persona encargada, así como también los recursos, el



momento y el lugar en que serán implementadas cada una de estas acciones.

- **Asignación de responsabilidades**

Refiere al cronograma de trabajo, discriminado en actividades y tareas asignadas a los miembros de la empresa. Además, incluye el procedimiento de control y de ajuste.

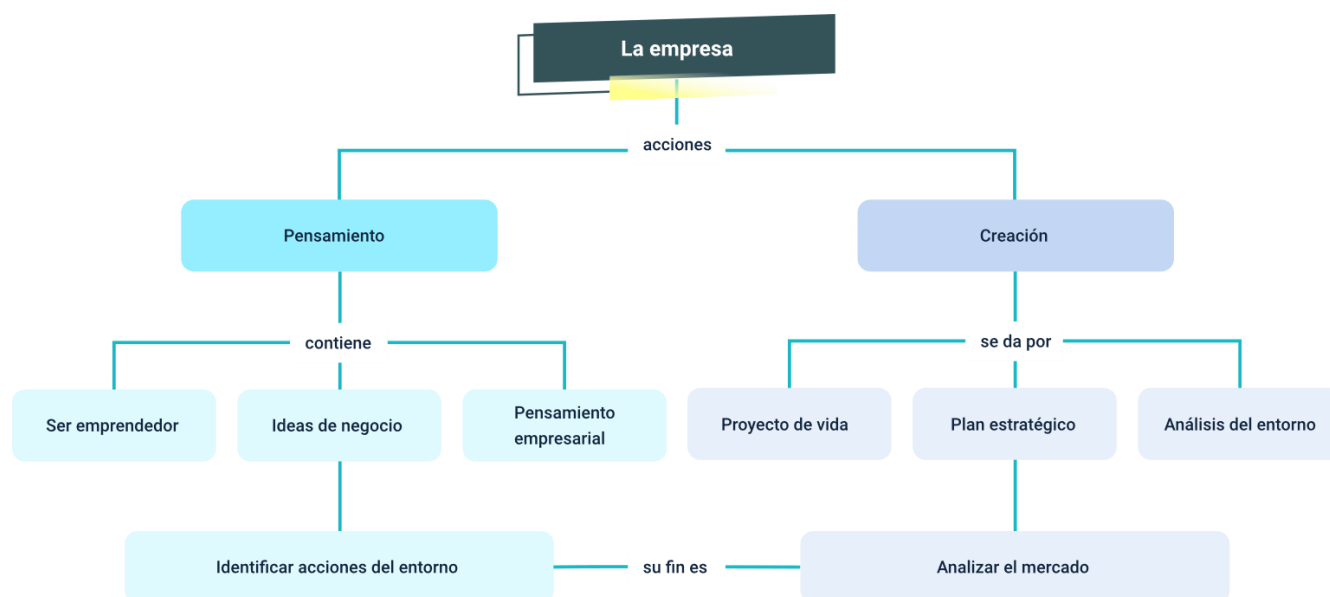
Para finalizar y tener clara la temática abordada en este último tema, es importante conocer un ejemplo de planeación estratégica, el cual se relaciona en la siguiente tabla:

**Tabla 3.** Ejemplo: café chat para investigar

<b>Término</b>	<b>Definición</b>	<b>Caso</b>
Visión	Visualizar futuro	Ser los mejores en cinco años.
Misión	Razón de ser	Ofrecer un servicio de alta calidad académica.
Diagnóstico - DOFA	Situación actual	Los existentes ofertan servicios de consulta general.
Objetivo	Declaración de aspiraciones	Realizar gestión del conocimiento.
Meta	Cuantificación de objetivos	Ejecutar en los servicios en la investigación formativa.
Estrategias - plan de acción	Acciones para lograr objetivos	Asesorar a los usuarios en dicha especialidad.
Cronograma programas	Pasos individuales necesarios	Atención personalizada permanente.
Monitoreo	Procedimiento de control y de ajuste	Registrar evidencias de avances y desajustes en el servicio.

## Síntesis

A continuación, se describe a través de un mapa conceptual la temática tratada durante este componente formativo, el cual destaca los aspectos más relevantes que hacen parte del pensamiento estratégico y la creación de empresa.



## Material complementario

Tema	Referencia	Tipo de material	Enlace del recurso
1. Ser emprendedor	Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). Prepárate para crear tu empresa. Página web	Página web	<a href="https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/preparate-para-crear-tu-empresa/paso-a-paso">https://www.ccb.org.co/servicios/crea-tu-empresa/preparate-para-crear-tu-empresa/paso-a-paso</a>

## Glosario

**Creación:** construcción, producción o fabricación de una cosa por primera vez.

**Emprendedor:** persona con características hacia el trabajo independiente, que reconoce las oportunidades del entorno y las canaliza como empresa exitosa, es un trabajador incansable en función de un sueño que materializa como empresa, siguiendo todos los formalismos de ley y del proceso administrativo, buscando siempre el éxito traducido en rentabilidad para su empresa.

**Emprendimiento:** ideas aplicadas a generar riqueza, a partir de las oportunidades que se detectan en el entorno, estas ideas se canalizan a través de planes de negocio y requieren verdaderos líderes con visión para que logren concretar las ideas en empresa, con estructuras legales, que generen valor que beneficie a la empresa, a la economía y a la sociedad en general.

**Espíritu empresarial:** motor y actitud de la persona que es emprendedora y por lo tanto, susceptible de encontrar en todo cambio del entorno una oportunidad. Es la característica del emprendedor quien, en más de una ocasión, de la nada, logra concretar una idea que resulta ser de impacto y exitosa.

**Estado situacional:** resultado que define como se encuentra la empresa frente a su entorno, tanto externo como interno. También se establece respecto a un producto en cualquiera de las etapas de su ciclo de vida. Permite definir acciones orientadas al mejoramiento y ajuste de estrategias que reorienten las acciones para alcanzar los objetivos de la organización.

**Estrategia de promoción de venta:** acciones encaminadas a que la estrategia del marketing, uno de los componentes del plan estratégico de la organización, alcance los objetivos y metas en forma exitosa y específica para lograr el incremento de la rentabilidad en función de aumentar las ventas.

**Estrategia de ventas:** son acciones que se llevan a cabo con el fin de cumplir los objetivos propuestos de ventas.

**Estrategia gerencial:** es el camino por donde la organización encamina las acciones para alcanzar sus objetivos y sus metas con máximos rendimientos.

**Indicadores de gestión:** instrumento que permite medir el nivel de logro de los objetivos estratégicos de la organización, su desempeño frente a objetivos, metas y responsabilidades definidas para grupos establecidos al interior de la misma.

**Innovación:** concepto que aplica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica, es un término que se aplica a nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa imponiéndose en el mercado a través de la difusión.

**Mercado:** espacio en el cual confluyen las fuerzas de la demanda y la oferta para intercambiar, vender, comprar bienes y servicios a un precio determinado.

**Plan de acción:** documento que incluye todas las acciones, tiempos y técnicas que se despliegan para alcanzar los resultados propuestos en el plan estratégico de la organización.

**Plan de mejoramiento:** son las acciones encaminadas a corregir desviaciones cuando estas son identificadas, una vez se conoce el resultado de la medición con referente a un indicador de gestión.

**Plan estratégico:** documento que refleja cuál será la estrategia a seguir por la empresa a mediano plazo. Se establece para vigencias aproximadas de tres años, pero puede oscilar entre uno y cinco años.

## Referencias bibliográficas

Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Manual 69. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas

David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. Ciudad de México, México: Ed. Pearson Prentice Hall, 11 edición.

Díaz, J. (2009). La importancia de Pensar Como Empresario.

<https://www.negociosyemprendimiento.org/2009/07/la-importancia-de-pensar-como.html>

Fred, D. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. México. Pearson Prentice Hall.

Mendoza, A. (2005). Célebre Discurso de Steve Jobs en la Universidad de Stanford.

<http://mercadeoglobal.com/blog/textos-del-celebre-discurso-de-steve-jobs-en-la-universidad-de-stanford/>

Paredes, E. (2010). La Matriz FODA cruzada para ideas de negocio.

<http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/08/la-matriz-foda-cruzada-para-ideas-de.html>

Pick de Weiss, S. (1993). Planeando tu vida. México: Editorial Planeta.

Presidencia de la República de Colombia. (1971). Código de Comercio, Decreto 410 de marzo 27 de 1971.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Rogers, T. (2008). Cómo reforzar una mentalidad de pensamiento positivo.

<https://es.wikihow.com/reforzar-una-mentalidad-de-pensamiento-positivo>



## Créditos

Nombre	Cargo	Centro de Formación y Regional
Milady Tatiana Villamil Castellanos	Líder del ecosistema	Dirección General
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable de línea de producción	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
José Herney Sánchez Pizarro	Experto temático	Dirección General SENA
Kennia Andrea Peña Barrera	Asesora pedagógica	Dirección General SENA
Zulma Yurany Viancha Rodríguez	Líder línea de producción	Dirección General SENA
Andrés Felipe Velandia Espitia	Evaluador instruccional	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
José Jaime Luis Tang Pinzón	Diseñador de contenidos digitales	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Oscar Iván Uribe Ortiz	Diseñador de contenidos digitales	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Veimar Celis Meléndez	Desarrollador full stack	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Diego Fernando Velasco Güiza	Desarrollador full stack	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Ernesto Navarro Jaimes	Animador y productor audiovisual	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Gilberto Junior Rodríguez Rodríguez	Animador y productor audiovisual	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima

Nombre	Cargo	Centro de Formación y Regional
Norma Constanza Morales Cruz	Evaluador para contenidos inclusivos y accesibles	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima
Javier Mauricio Oviedo	Validador y vinculator de recursos educativos digitales	Centro de Comercio y Servicios – Regional Tolima