



---

## INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS, A.C.

**MATERIA:** DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

**ACTIVIDAD No:** 4

**TEMA:** SÍNTESIS DEL MODELO NACIONAL PARA LA COMPETITIVIDAD  
MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS.

**NOMBRE DEL ALUMNO:** COSME HERNÁNDEZ LÓPEZ

**CATEDRÁTICO:** MTRO. HECTOR GABRIEL GUILLÉN GARCÍA.

---

Tapachula, Chiapas; a 27 de Febrero del año 2015.

---

## SÍNTESIS DEL MODELO NACIONAL PARA LA COMPETIVIDAD MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS

### 1.- REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

**1.1.- Planeación estratégica.-** Aquí se analizan las formas y rumbos que se trazan las empresas con base en las estrategias que utiliza la organización, esto mediante objetivos estratégicos y planes a seguir, ajustando estos como resultado de las evaluaciones constantes o cambios que se presentan en el medio que se desarrollan.

**1.1.1.- Rumbo de la organización.-** Se concentran conceptos tales como la misión de la empresa, la visión y los valores de la organización, así como el momento en que fueron definidos, y el entendimiento del medio y la dinámica en que se desarrolla el negocio, asimismo, conocer los factores que determinan el éxito o fracaso de la empresa; cuales son las preferencias de los clientes en el mercado y comprender cuales son las tendencias económicas, tecnológicas, políticas, sociales, legales y ambientales.

De igual manera se tienen que considerar los factores externos a la organización, las amenazas y oportunidades, y sobre todo, como se clasifican y administran los riesgos en los que puede incurrir la organización para disminuir su impacto estratégico.

**1.1.3.-Análisis de las capacidades de la organización.-** Analizar los principales recursos y las capacidades que tiene la organización, cual es la diferencia con sus competidores, como es su desempeño actual y de qué manera se aprovechan las oportunidades dentro del mercado, e identificar bien las fuerzas y debilidades internas de la organización. Las estrategias se reflejan en decisiones que toma la organización para competir a bajo costo y diferenciación por innovación. Los recursos pueden ser tangibles, tales como los financieros y materiales, y los intangibles tales como la cultura de la organización, el desarrollo tecnológico, la comunicación, la motivación, etc.

**1.1.4.- Estrategias y Objetivos Estratégicos.-** Determinar y analizar los retos prioritarios a los que la organización debe responder, las estrategias del grupo, los objetivos estratégicos y en qué se diferencian de sus competidores, también se debe tener conocimiento de la competencia en ciertos puntos, tales como: como capitalizar sus capacidades y recursos para responder a los retos como se refleja en las estrategias de la organización.

**1.1.5.- Alineación.-** Implementación y evaluación de los objetivos estratégicos. Cómo convierte la organización objetivos en planes de acción, alineación de los recursos y las capacidades para amortiguar el implemento de un plan de acción, y como se enlazan los objetivos estratégicos en la organización. De igual manera entender la forma de valuación de los objetivos estratégicos y los mecanismos con que se cuenta para poder responder rápidamente a los cambios de la organización con el entorno y realizar los ajustes necesarios.

## **2.- EJECUCIÓN**

**2.1.- Liderazgo.-** En una organización, el líder es una de las piezas importantísimas, clave del éxito o fracaso de la misma.

**2.1.1.-Liderazgo del grupo directivo:** se analiza de qué manera el grupo se involucra para fijar el rumbo de la organización a través de la Visión, Misión y valores, que guían en la toma de decisiones, cuales son los mecanismos con que cuenta el grupo para enfrentar las necesidades presentes y futuras, qué mecanismo se usa para impulsar estrategias y objetivos estratégicos, como asegura el grupo la eficiencia de sistemas y procesos, con qué mecanismos cuenta el grupo directivo para evaluar los resultados alcanzados, mediante qué estrategia responde rápidamente el grupo a los cambios en el medio que se desarrolla, y cómo, el grupo directivo minimiza los riesgos en la toma de decisiones operativas.

**2.1.2.- Desarrollo de competencias.-** La organización debe establecer métodos de evaluación del liderazgo del grupo directivo, mantenerse actualizado en conocimientos profesionales, con qué mecanismos cuentan para soportar y alentar el desarrollo de la competencia, del aprendizaje e innovación personal.

**2.1.3.- La cultura organizacional.-** Se debe desarrollar una cultura organizacional que vaya de la mano con los valores, que con los mecanismos que cuente impulse una cultura que se caracterice por su enfoque al aprendizaje e innovación, la participación y el desarrollo del espíritu emprendedor, debe tener además mecanismos para evaluar la diferencia entre la cultura deseada y la actual, y cómo

---

se involucran los líderes de la organización para promover la vivencia de los valores.

**2.1.4.-Gobierno corporativo.-** Se buscan mecanismos para garantizar la rendición de cuentas a sus grupos de interés, refleja una transparencia en las áreas/actividades clave de la organización, se deben llevar a cabo auditorías internas y externas, de qué manera se toman decisiones para que prevalezcan la conducta y ética responsable.

### **3.- RESULTADOS**

Se deben contemplar indicadores para evaluar la capacidad de la organización, con base a logros y mejoras. Los resultados contemplan cinco indicadores clave de una organización; clientes, financieros, personal, procesos y desarrollo sustentable. A continuación se definen cada uno de ellos:

**3.1.- Resultado de clientes.-** Los indicadores que hacen referencia a los resultados del desempeño de la relación con clientes, son: a) La satisfacción del cliente con sus servicios y productos, b) La identificación de su marca, c) La lealtad del cliente, d) Quejas y reclamaciones, e) La participación del mercado, f) Las ventas anuales por cliente.

**3.2.-Resultados financieros.-** Los indicadores son: el rendimiento sobre la inversión, utilización de activos, margen de operación, rotación de inventarios, utilidad por segmento de cliente/mercado, liquidez, apalancamiento financiero, costo de mano de obra, productividad de la operación, crecimiento de la empresa en los últimos tres años.

**3.3.- Procesos.-** es importante considerar lo siguiente: ¿qué hace la organización para ser un referente de acuerdo a su nivel de desempeño?, ¿en que es excepcional la organización?, ¿En dónde se ubican las oportunidades de la organización?, y ¿En qué aspectos de resultados pueden ser atractivos para un inversionista?. Los indicadores de los procesos, son: Diseño de productos, tiempo de ciclo, productividad, desempeño de proveedores, reducción de costos generados por alianzas con proveedores, mejora continua de procesos, infraestructura de sistemas.

**3.4.- Desarrollo sustentable.-** Dados los resultados anteriores, es importante considerar lo siguiente: lo que hace la organización para ser un referente de acuerdo a su nivel de desempeño, ¿Qué es lo que hace excepcional a la organización?, ¿En donde se ubican las oportunidades?, ¿Qué aspectos de resultados pueden ser atractivos para un inversionista?. Los indicadores del desarrollo sustentable son: diseño de productos, tiempo de ciclo, productividad, desempeño de proveedores y mejora continua de procesos.



## BIBLIOGRAFÍA

Premio Nacional de Calidad, Modelo Nacional para la Competitividad Medianas y Grandes Empresas (2014). Oficina del Premio Nacional de Calidad, Gobierno Federal, México, D.F. pp. 1-24.