



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

“La Casa de los Servidores Públicos”

Maestría en Administración y Políticas Públicas

Asignatura:

Planeación Estratégica

Dr. Antonio Pérez Gómez

Lectura del Capítulo 3 del Libro “Administración Estratégica”

Edín Sánchez López

RESUMEN BREVE DE LA LECTURA

Análisis y diagnóstico del ambiente externo

Oportunidades y amenazas externas

Toda organización depende de otras para su subsistencia, tomando diferentes insumos para devolverlos como productos o servicios. En el ambiente externo existen elementos que ejercen su acción sobre la organización en forma directa e indirecta, ambos elementos configuran la estrategia de la organización, para ello deben conocerse los principales elementos tanto de acción directa como indirecta.

Elementos o factores de acción directa. Son aquellos que de forma directa e inmediata influyen en la organización: 1.- Proveedores; 2.- Mano de Obra; 3.- Clientes; 4.- Competencia; 5.- Instituciones financieras; 6.- Dependencias gubernamentales; 7.- Los accionistas.

Elementos o factores de acción indirecta. Son aquellos cuyo efecto es retardado en notarse en la organización. En ocasiones no se notan al momento, pero tarde que temprano incidirán en el logro de los objetivos, tanto de ayuda como de obstáculo: 1.- La tecnología; 2.- La economía; 3.- Valores socio-culturales; 4.- Variables político-legales; 5.- Variables internacionales y geográficas.

El estudio de estos elementos, tanto de acción directa como indirecta, así como la adaptabilidad de la organización al medio ambiente, es la base de su diseño organizacional.

Concepto de análisis y diagnóstico ambientales

Análisis del medio ambiente. Es el proceso por el cual los estrategas captan los aspectos, económicos, gubernamentales y legales, de mercado y de competencia, de proveedores y de tecnología, geográficos y sociales para determinar las áreas de oportunidades y de amenazas que dichos factores le significan a las metas de sus organizaciones.

El diagnóstico ambiental. Consiste en el conjunto de conclusiones emanadas del análisis del medio ambiente. Estas conclusiones tienen dos grandes vertientes: a).- Determinación de la tendencia del mercado y b).- Determinación de las áreas de oportunidad o de amenaza.

Porque analizar y diagnosticar el medio ambiente

1.- El medio ambiente cambia tan rápidamente, que los administradores necesitan estudiarlo de manera sistemática; de otra manera quedan fuera del mercado.

2.- Los administradores necesitan investigar el medio ambiente para determinar:

a) Los factores que son amenazas para la organización y fijar las estrategias para hacerles frente, o salir lo mejor librados.

b) Los factores que representan oportunidad para la organización y fijar las estrategias adecuadas para aprovecharlas al máximo.

Herramientas y técnicas para analizar el medio ambiente.

Existen varios métodos que permiten realizar un mejor pronóstico del medio ambiente: 1).- Opinión de expertos; 2).- Extrapolación de tendencias; 3).- Correlación de tendencias; y 4).- Escenarios múltiples.

Perfil de oportunidades y amenazas del medio ambiente (POAMA)

Es la presentación tabular de los factores considerados pertinentes, los cuales son ponderados de acuerdo con la importancia que le asigna el estratega.

El objeto de realizar este perfil es facilitar el diagnóstico del medio ambiente para que, mediante la observación del o los factores que presentan más y mayores valores positivos, se deduzcan situaciones de oportunidad en dicho valor; por el contrario, el factor que presente más y mayores valores negativos, será el factor que le represente mayores amenazas a la organización en los esfuerzos que ésta realice para lograr sus objetivos.

OPINIÓN RESPECTO A LA LECTURA Y APLICACIÓN AL ÁREA LABORAL

Este tipo de análisis a que hace referencia el autor, nos permite identificar elementos que no están dentro de nuestro control, pero que inciden en el funcionamiento de la organización, unos más pronto que otros. La descripción de los factores y subfactores, a través del POAMA (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio Ambiente) para su tabulación y ponderación, es una herramienta que nos permite facilitar el diagnóstico del medio ambiente, ya que las ponderaciones representadas gráficamente, nos indicarán la tendencia del mercado, así como las áreas de oportunidad y de amenazas, de acuerdo al conjunto de valores positivos y negativos que se registren. A partir de aquí, se diseñarán las estrategias para aprovechar al máximo las oportunidades o para contrarrestar las amenazas en la organización.

La aplicación de este análisis a mi área de gestión, por ser una Dirección adjetiva del H. Ayuntamiento Municipal, me permitiría conocer elementos que inciden directamente en la funcionalidad de mi área; esos elementos dependen de las diversas áreas del Ayuntamiento, por ser nuestros proveedores (porque nos proporcionan información para elaborar nuestros productos) y, a la vez, son nuestros clientes, (porque nuestros productos van dirigidos a ellos para su observación y aplicación). Un elemento indirecto para mi área, por ejemplo; lo ubicaríamos en los proveedores del Ayuntamiento; que al dejar de suministrar materiales a la Dirección de Adquisiciones, esta a su vez, podría afectar nuestra funcionalidad, por ser nuestra proveedora directa de este tipo de recursos; y así, una vez analizado la gama de elementos externos que inciden en la Dirección, procederíamos a describir, registrar y ponderar los valores en el POAMA; graficamos tales valores y determinamos el número de valores positivo y negativos, que me reflejarían las áreas de oportunidades y amenazas; a partir, de aquí se diseñarían las estrategias para aprovechar las oportunidades, o bien, para contrarrestar las amenazas.