



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 4 del Libro “Administración Estratégica”

Edín Sánchez López

RESUMEN BREVE DE LA LECTURA

Fuerzas y debilidades internas (Ventaja competitiva)

Análisis y diagnóstico del ambiente interno.

Es el proceso por el cual los estrategas examinan los factores organizacionales de las finanzas y contabilidad, mercadotecnia, producción y operaciones, de personal y relaciones laborales, así como los recursos corporativos para determinar en cuál o cuáles la organización tiene fuerzas o debilidades significativas para poder aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas, que el medio ambiente presenta a la organización.

Factores estratégicos

Deberá analizarse y diagnosticarse los factores estratégicos para determinar las fuerzas y debilidades internas, con las cuales pueda encarar oportunidades y amenazas del medio ambiente, así como poder establecer estrategias para alcanzar las metas y los objetivos de la organización.

Los factores estratégicos que hay que considerar son los siguientes: 1).- Factores de personal y relaciones laborales; 2).- Factores de producción y administración de operaciones; 3).- Factores de finanzas y contabilidad; 4).- Factores de mercadotecnia; y 5).- Factores organizacionales.

Herramientas y técnicas para analizar internamente a la organización.

Una de las principales herramientas es la auditoría administrativa que es la revisión de la efectividad de los sistemas y procedimientos que se realizan en la organización. La auditoría administrativa es un sistema cuyos elementos son las finanzas y la contabilidad, la mercadotecnia, la producción/operación, la investigación y el desarrollo y los recursos humanos.

Las fases de la auditoría administrativa son: 1).- Diagnóstico previo; 2); Diagnóstico profundo; y 3).- Establecimiento de diagnóstico.

Perfil de fuerzas y debilidades de la organización (Perfil de la Ventaja Competitiva: PVC)

El perfil de la ventaja competitiva es la presentación tabular de los factores internos, considerados pertinentes, los cuales son ponderados de acuerdo con la importancia que le asigna el estratega.

Esta ponderación será subjetiva, dependiendo de los conocimientos, experiencia y personalidad del estratega o conjunto de estrategias responsables de la toma de decisiones.

El objeto de este perfil es auxiliar en el diagnóstico del ambiente interno, para que mediante la observación del, o de los factores que presenten mayores valores positivos, se deduzcan las fuerzas de la organización, es decir, la ventaja o ventajas competitivas; por el contrario, el factor que presente más y mayores valores negativos, será el factor que represente sus debilidades.

Diagnóstico interno

En este punto se deberán conocer los factores que representan fortalezas para la empresa y poder aprovechar las ventajas que ya se han detectado en el análisis y diagnóstico interno; así como las debilidades que tiene la empresa, para evitar propuestas muy ambiciosas o para fortalecer aquellas áreas que nos representan, tanto real como potencialmente, situaciones problemáticas.

OPINIÓN RESPECTO A LA LECTURA Y APLICACIÓN AL ÁREA LABORAL

Este tipo de análisis nos permite identificar elementos internos que inciden en el funcionamiento de la organización. La descripción de los factores estratégicos, a través del Perfil de la Ventaja Competitiva (PVC) para su tabulación y ponderación, es una herramienta que nos permite facilitar el diagnóstico del medio ambiente interno, ya que las ponderaciones representadas gráficamente, de acuerdo al conjunto de valores positivos y negativos que se registren, nos indicarán las fortalezas y debilidades de la organización, que determinarán su ventaja estratégica o competitiva.

La aplicación de este análisis a mi área de gestión, que es una Dirección adjetiva del H. Ayuntamiento Municipal de Tapachula, me permitiría conocer factores estratégicos que inciden internamente en la funcionalidad de mi área; y que de acuerdo a la situación actual considero pertinente dos factores: el personal; en donde los servidores públicos que integran la dirección, está conformado por un grupo interdisciplinario; así mismo cuentan con experiencia propia del funcionamiento de la Dirección; pero también hay falta de capacitación y se carece de políticas de administración de personal; y en el factor organizacional: Se cuenta con estructura orgánica y manual de organización vigente y aprobada por cabildo, pero se carece de reglamentación que sustente las atribuciones como dirección. Con estos elementos definidos, procederíamos a registrar y ponderar los valores en el Perfil de Ventaja Competitiva (PVC); graficamos tales valores y determinamos el número de valores positivos y negativos, para identificar las fortalezas y debilidades, y en consecuencia, la ventaja competitiva del área de gestión.