

# **Maestría en Administración y Políticas Públicas**

## **Planeación Estratégica**



**Reporte de lectura capítulo 4  
Fuerzas y Debilidades Internas. Ventajas competitivas  
Libro: Administración Estratégica, Héctor Delgado Castillo**

**Julio César Hernández Pérez**

**Tapachula, Chiapas a 18 de Noviembre de 2014.**

## **Fuerzas y debilidades internas (ventajas competitivas)**

El objetivo del análisis y diagnóstico de la organización nos permitirá conocer los aspectos ventajosos o desventajosos a través de determinar los llamados “factores estratégicos” que serán 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.
- 5) Factores organizacionales.

El análisis y diagnóstico de estos factores estratégicos de la organización determinan las fuerzas y debilidades internas para enfrentar oportunidades y amenazas del medio ambiente y posteriormente establecer estrategias para alcanzar metas y objetivos de la organización.

Dentro de las herramientas y técnicas para analizar internamente a la organización se encuentra la Auditoria Administrativa, definida como “la revisión de la efectividad de los sistemas y procedimientos que se realizan en la organización.” Los elementos que la conforman son:

- Las finanzas y la contabilidad
- La mercadotecnia
- La producción/operación
- La investigación y el desarrollo
- Los recursos humanos

La Auditoria Administrativa nos permite determinar la ventaja competitiva, núcleo del análisis de fuerzas y debilidades, mediante tres fases dentro de la organización:

1. Diagnóstico previo, aquí se establece la historia de la organización y los aspectos prioritarios.
2. Diagnostico profundo, a través de un estudio (auditoria o revisión profunda) a las áreas prioritarias para determinar los aspectos causales.
3. Establecimiento de diagnóstico y que es el diagnóstico del perfil de la ventaja competitiva.

Después se puede establecer el perfil de fuerzas y debilidades de la organización o Perfil de la Ventaja Competitiva (P.V.C.) y constituye una presentación tabular de los factores internos y ponderados de acuerdo a la importancia asignada por el estratega (con valores de -50 a +50).

El objetivo es que mediante la observación del valor de dichos factores se determine:

- a) Factores con mayor valor positivo, constituyen fuerzas de la organización, es decir, ventajas competitivas.
- b) Factores con más y mayor valor negativo, constituyen debilidades.

Es así como a través del diagnóstico interno se deducirán los resultados obtenidos conociendo los factores de fortaleza, que son las ventajas; o los factores de debilidad, que nos servirá para evitar propuestas ambiciosas o el fortalecimiento de las áreas.

El resultado general será conocer el grado de ventaja competitiva (alta o baja) dentro de la organización.

### **Aplicación al área laboral:**

Es importante reconocer que dentro de la organización de la Administración Pública Municipal existen más debilidades que fortalezas, tomando en cuenta los factores estratégicos como son: las finanzas y la contabilidad, la producción/operación, la investigación y el desarrollo, y los recursos humanos.

Cabe mencionar que si se realiza un estudio de planeación estratégica a conciencia se puede detectar muchas áreas estratégicas que deben fortalecerse para contrarrestar dichas debilidades y, al mismo tiempo, reconocer que es un área de oportunidad para que con recurso humano debidamente capacitado y con valores éticos altos se realicen las labores para brindar el servicio público de calidad a la ciudadanía, de manera eficaz y eficiente, acorde a los tiempos.

Con las herramientas y técnicas de la Auditoria Administrativa se pueden deducir muchos factores que determinaran las estrategias que lleven a la organización a recuperar la confianza de los principales clientes y que es la ciudadanía en general.

Una de las principales debilidades internas de esta organización es tener un limitado tiempo para realizar los cambios correspondientes debido a que los periodos de gobierno municipal duran tres años y el recurso humano también depende de las decisiones y compromisos políticos de las nuevas autoridades municipales, esta constituye una diferencia fundamental con la iniciativa privada. Pero tampoco esto es un pretexto para no vislumbrar las ventajas para mejorarse a través de la utilización de las herramientas de la Administración Estratégica.

### **Bibliografía:**

Delgado Castillo, H. (2011). Administración Estratégica. México: Editorial Trillas.