U1act.2. Eloísa Reyes Saturno

PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Principales aportaciones del autor a la Planeación Estratégica.

**Análisis y Diagnóstico del ambiente externo.**

**Objetivo:** identificar las amenazas y oportunidades que el ambiente externo ofrece a la organización.

**Ambiente externo:** conjunto de elementos necesarios para la operación de una organización, pero que están fuera de ella y no pertenecen a su dominio o control.

**En el ambiente externo** de toda organización, existen elementos que ejercen su acción en forma directa y otros en forma indirecta, más sin embargo ambos tipos de elementos configuran la **estrategia** de la organización. Los elementos que ejercen su acción de forma directa, lo hacen también de forma inmediata, mientras que los que ejercen su acción de forma indirecta, su efecto es retardado pero tarde que temprano se notara en el logro de los objetivos aunque su acción puede ser de ayuda o de obstáculo.

El estudio de los elementos tanto de acción directa como de acción indirecta, más la adaptabilidad de la organización a su medio ambiente son la base de su diseño organizacional.

El proceso del análisis del medio ambiente, sirve a los estrategas para captar 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 su organización u organizaciones.

El conjunto de conclusiones resultantes del análisis del medio ambiente van a dar como resultado la **determinación de la tendencia del mercado** y la **determinación de las áreas de oportunidad o de amenaza,** lo que permitiráestablecer la **estrategia** de la organización.

Las razones por las cuales se debe realizar el análisis del medio ambiente son porque éste cambia de manera rápida y los administradores tienen que determinar qué factores son amenazas y que factores son oportunidades y en base a ello establecer las **estrategias** ya sea para hacer frente a las amenazas y salir bien librados o bien aprovechar al máximo las oportunidades.

Las organizaciones que realizan el análisis del medio ambiente son más efectivas que las que no lo hacen, ya que los estrategas en base a los resultados y a su experiencia harán los mejores diagnósticos.

FUERZAS Y DEBILIDADES INTERNAS (Ventaja competitiva)

**Objetivo**: determinar las fuerzas y debilidades internas con las cuales puede encarar oportunidades y amenazas del medio ambiente, así como poder establecer estrategias para alcanzar las metas y los objetivos.

Los estrategas, después de analizar los factores ambientales tanto de acción directa como de acción indirecta, que pueden representar a la organización una amenaza o bien una oportunidad, con dichos datos y una vez realizado el análisis continúan a examinar los **factores** **estratégicos** dentro de la misma organización y que la **administración** deberá analizar y diagnosticar para determinar las **fuerzas y debilidades** internas con las cuales pueda encarar oportunidades y amenazas del medio ambiente y a partir de allí poder establecer **estrategias** para alcanzar las metas y los objetivos.

Para poder analizar y diagnosticar el éxito o fracaso de la organización es muy importante identificar claramente las **fuerzas y debilidades** de la misma, tratando de evitar todo tipo de subjetividad.

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, dicha ponderación también será subjetiva, dependiendo de los conocimientos, experiencia y personalidad del estratega o conjunto de estrategas responsables de la **toma de decisiones**.

TOMA DE DECISIONES

**Objetivo**: conocer los procesos que ocurren en la mente del decisor ante los problemas administrativos inherentes a la toma de decisiones.

La toma de decisiones es el núcleo de la actividad administrativa ya que es la actividad que describe el proceso en virtud del cual una alternativa estratégica o curso de acción estratégico y se selecciona como la manera de aprovechar una oportunidad o sortear una situación problemática concreta.

Las decisiones se dividen en: **decisiones programadas y decisiones no programadas.**

**Las decisiones programadas** son aquellas que constantemente se realizan en el trabajo cotidiano, motivadas por situaciones que están plenamente identificadas y siguen procedimientos plenamente conocidos por las partes involucradas, de tal forma que la organización simplemente desarrolla dichos procedimientos para manejarlos, en cambio las **decisiones no programadas** son decisiones de una sola vez, generalmente sin antecedentes directos, debiendo, el decisor manejarlas bajo procedimientos y sistemas generales de toma de decisiones.

En la toma de decisiones existen una serie de barreras que hay que superar para que dicha toma de decisiones sea efectiva, lo primero que hay que hacer es definir la barrera y posteriormente proponer alternativas de solución las cuales al estratega le parecerán actividades agobiantes pero que sin embargo debe enfrentar y superar, para lo cual debe hacer lo siguiente:

**1.- establecer prioridades**: al establecer prioridades parece que todas las decisiones son prioritarias y es donde el estratega debe saber separar lo urgente de lo importante.

**2.- administrar el tiempo**: en algunas veces lo urgente no da tiempo para lo importante debido a varios factores como: postergación de la toma de decisiones, por tomar decisiones que no le corresponden, por la misma estructura de la organización, por la personalidad del estratega

**3.- proceder en forma metódica y cuidadosa: el proceder con m**étodo minimiza la probabilidad de error.

Para el buen funcionamiento de las organizaciones los estrategas primeramente tienen que realizar el análisis del **ambiente externo** para determinar las **oportunidades y amenazas** que éste ofrece a las organizaciones, así también determinar las **fuerzas y debilidades** internas con las que cuenta la organización para establecer las **estrategias** a seguir para que se cumpla con las metas y los objetivos, para lo cual el estratega o estrategas tienen que tomar decisiones estratégicas alternativas o curso de acción estratégico para aprovechar una oportunidad o sortear una situación problemática concreta, en la toma de decisiones que es lo más importante que los estrategas deben realizar ya que en una organización existen barreras que hay que vencer para que la organización cumpla con el fin que se propone al momento de su establecimiento, el cual es ser exitosa.

Delgado, C. H. Administración Estratégica. Un enfoque Metodológico.