Resumen capitulo 4 del libro “Administración Estratégica”

Fuerzas y debilidades internas (Ventaja competitiva)

Cuauhtemoc Flores Garcia mat. 20150796

2015

# Análisis y diagnóstico del Medio Ambiente Interno de la Organización.

Realizar un análisis y diagnóstico de los factores que el medio ambiente presenta en la Organización como las finanzas y la contabilidad, la mercadotecnia, la producción y operaciones, el personal y las relaciones laborales, permite identificar las fuerzas o debilidades significativas para poder aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas.

El análisis y diagnóstico de los factores estratégicos en forma realista, mediante técnicas de análisis, permite identificar la estrategia más conveniente para minimizar las desventajas competitivas ante otras organizaciones.

Los factores estratégicos que hay que considerar son los siguientes:

* Factores de personal y relaciones laborales: es el resultado de las acciones del departamento de personal, y la cooperación de los gerentes. En algunas organizaciones los Sindicatos suelen ser una desventaja estratégica debido a los altos costos de la mano de obra o bien convertirse en una ventaja. Los valores estratégicos en esta función son: ¿trabajadores de alta calidad?, equilibrio entre experiencia funcional y la capacitación, políticas efectivas al personal, relaciones efectivas entre sindicatos, menores costos de mano de obra, rotación, ausentismo.
* Factores de producción y administración de operaciones (POM): las ventajas competitivas estratégicas en los factores POM sobre la competencia que hay que considerar en el análisis interno son: menores costos totales en relación con la competencia, conocimiento de las demandas del mercado, instalaciones efectivas, reducción de materiales y componentes y adecuada disponibilidad, equipo y maquinaria efectivos, localización estratégica de instalaciones, sistemas de control de inventarios, procedimientos de control de calidad y diseño, políticas de mantenimiento preventivo y correctivo y efectividad integral vertical.
* Factores de finanzas y contabilidad: el objetivo de este factor es determinar si la organización es financieramente más fuere (o débil) para soportar (o prevenir) el cambio estratégico. Los principales factores que se deben analizar son los siguientes: recursos financieros totales, menores costos en relación con la competencia, efectivas relaciones con accionistas, efectivos sistemas contables, entre otros.
* Factores de mercadotecnia: en este factor se debe observar si la empresa es sustancial y estratégicamente fuerte en mercadotecnia que la competencia, que le permita obtener ventaja (o desventaja) en el lanzamiento de nuevos productos o servicios, así como en la defensa e incremento del mercado. Los factores a considerar en este rubro son: grado de mercado que pertenece la organización, efectivo sistema de investigación de mercados, línea de productos o servicios, franquicias y protección de patentes, publicidad efectiva, entre otros.
* Factores organizacionales: estos factores aumentan la habilidad de la organización para lograr sus objetivos como una consecuencia de las ventajas (o desventajas) estratégicas de los factores anteriores. Entre otros se describen los siguientes: imagen y prestigio de la organización, estructura y clima organizacional efectivo, sistema de administración estratégica, sistemas efectivos de apoyo (a nivel staff)

# Herramientas y técnicas para analizar internamente a la Organización.

Dentro de las principales herramientas para la revisión de los sistemas y procedimientos de la organización se encuentran la **auditoría administrativa** y el perfil de la ventaja competitiva (**PVC**).

* **Auditoría administrativa**: es un sistema cuyos elementos son las finanzas y la contabilidad, la mercadotecnia, la producción / operación, la investigación y el desarrollo de los recursos humanos. Su operación consta de 3 fases: diagnóstico previo (historia de la organización priorizando aspectos de análisis), diagnóstico profundo (estudio prioritario del diagnóstico previo) y establecimiento de diagnóstico.
* **PVC**: es la presentación tabular de los factores internos necesarios los cuales son ponderados de acuerdo a la importancia que el estratega les asigna. El objetivo es auxiliar en el diagnóstico del ambiente interno para que mediante la observación de los factores con más valores positivos se deduzcan las fortalezas de la organización (ventajas competitivas), y por el contrario los factores con valor más negativo representen sus debilidades.

# Diagnóstico Interno

De la misma manera que el diagnóstico ambiental, en el diagnóstico interno se deberá deducir el significado de los resultados obtenidos para poder continuar con el proceso de administración estratégica, esto es identificar los factores que representan fortalezas y aprovechar las ventajas detectadas en el análisis y diagnóstico interno así como las debilidades, para evitar propuestas muy ambiciosas o para fortalecer aquellas que no lo representan.

Como resultado el diagnóstico interno deberá responde a la pregunta: la organización ¿tiene alta o baja ventaja competitiva?

# Mi opinión respecto a la lectura y su aplicación en el área laboral

De la misma manera que en el capitulo anterior donde identificó el diagnóstico ambiental y los efectos de cambio en el medio ambiente para la organización. En el diagnóstico interno se identifican diversos factores que apoyados con herramientas y técnicas de análisis e interpretados en forma efectiva determinan si la organización es o no competitiva.

En mi área laboral, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), los diagnósticos internos se realizan mediante la evaluación de los diversos indicadores de desempeño de cada Jefatura y Coordinación. La competencia en el IMSS se realiza a nivel de indicadores y se compara entre las Delegaciones del país, de esta manera, por ejemplo, se identifica en que Unidad Médica del país se brinda un mejor servicio o se utiliza con más frecuencia el Expediente Clínico Electrónico.

Para la organización, los resultados del diagnóstico interno donde se identifique que Unidad o Delegación es mas competitiva permite a las resto de las Unidades poder copiar las mejores prácticas que han realizado y llevarlas a su ejecución para la mejora de sus procesos.

El modelo Institucional de Competitividad (MC) se implementa y mantiene en las Unidades Médicas, Sociales o Administrativas el Modelo, con el fin de obtener procesos y servicios acordes a las necesidades y expectativas de los usuarios, incrementando su satisfacción y confianza, que permitan el desarrollo de las capacidades y ventajas competitivas del Instituto Mexicano del Seguro Social.