



Ljiljana Camacho Grajales| Planeación estratégica | 24 de octubre de 2015

ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA

ANALISIS Y DIAGNOSTICO DEL AMBIENTE EXTERNO

La identificación de las oportunidades y amenazas que el medio ambiente ofrece a la organización, este análisis de estudio del medio ambiente se imponen los conceptos como:

Ambiente Externo, o conjunto de elementos necesarios para la operación de una organización, pero que están fuera de ella, y no pertenecen a su dominio o control. Toda organización depende de otras para su subsistencia, tomando diferente insumos para transformarlos y devolverlos como productos y/o servicios.

Los elementos o factores de Acción Directa son aquellos que de forma directa e inmediata influyen en la organización. Los elementos de acción directa, principalmente son:

1. Proveedores
2. Mano de Obra
3. Clientes
4. Competencia
5. Instituciones Financieras
6. Dependencias gubernamentales
7. Los Accionistas

Ahora bien, los elementos o factores de acción directa son aquellos cuyo efecto es retardado en notarse en la organización. Los principales elementos de acción directa se tienen:

1. La tecnología
2. La economía
3. Valores socioculturales
4. Variables político-legales
5. Variables internacionales y geográficas

El estudio de estos elementos, tanto de acción directa como indirecta, asi como la adaptabilidad de la organización su medio ambiente, es la base de su diseño organizacional. Resulta oportuno, establecerlos concepto de análisis y diagnóstico ambientales.

Análisis del medio ambiente es el proceso por el cual las 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:

1. Determinación de la tendencia del mercado. Crecimiento rápido o crecimiento lento. Las estrategias derivadas serán muy diferentes dependiendo de la situación del mercado.
2. Determinación de las áreas de oportunidad o de amenaza. La empresa vera el impacto que los factores ambientales le causen en sus actividades.

La razón de establecer estos puntos es la necesidad de dicho información para poder establecer la estrategia corporativa.

Existen razones para establecer el análisis y el diagnóstico del medio ambiente como:

1. El medio ambiente cambia tan rápidamente, que los administradores necesitan estudiarlo de forma sistemática; de otra manera, quedan fuera del mercado.
2. Los administradores necesitan investigar el medio ambiente para determinar los factores que son amenazas para la organización y fijar las estrategias para enfrentarlos así como también los factores que representan oportunidades para la organización y fijar las estrategias adecuadas para aprovecharlas al máximo.

El ambiente cambia tan rápidamente que obliga a las organizaciones a ser proactivas o más reactivas ante la competencia.

FACTORES AMBIENTALES

1. Aspectos económicos: el estado de la economía presente y futura afecta indefectiblemente las estrategias de las organizaciones, sus factores específicos son: el estado de la naturaleza económica, tendencias en los precios de bienes y servicios, políticas monetarias, políticas fiscales y balanza de pagos.
2. Aspectos gubernamentales, políticos y legales: conjunto de disposiciones federales, estatales y municipales que afectan positiva o negativamente a las organizaciones, en forma de oportunidades para algunos o de amenazas para otros.
3. Aspectos de mercado y competencia: los estrategas deben investigar el medio ambiente para determinar cómo pueden, los factores de mercado y competencia, afectar el futuro de las organizaciones. Los factores que deben analizarse son los “factores de demanda primaria” que son: los cambios en la población, edad promedio de la población, distribución del ingreso de la población, ciclo de vida del producto o del servicio, entrada y salida de competidores.
4. Aspectos de proveeduría y de tecnología: los estrategas también deben interesarse en los cambios tecnológicos y de proveeduría, examinar los costos y la disponibilidad de todos los factores que actualmente se están utilizando, así como los cambios en la tecnología que afectan esos factores de producción.
5. Aspectos geográficos: la mayoría de los atractivos turísticos utilizan la infraestructura en forma compartida, en el turismo se maneja conceptos como “corriente turística”, “corredor”, “zonas”, etc., que como indica su nombre, son regiones del globo terráqueo que por una y otra condición han atraído un número considerable de personas.
6. Aspectos sociales y culturales: los valores culturales, la idiosincrasia, las costumbres, son factores que inciden en las organizaciones.

HERRAMIENTAS Y TECNICAS PARA ANALIZAR EL MEDIO AMBIENTE

Algunos métodos que permiten realizar un mejor pronóstico del medio ambiente son:

* Opinión de expertos
* Extrapolación de tendencias, se utilizan las series de tiempo como base de la extrapolación
* Correlación de tendencias: este método correlaciona varias seria de tiempo con la finalidad de identificar la cohesión y la confiabilidad en los resultados arrojados en la extrapolación.
* Escenarios múltiples: los analistas presentan diferentes opciones de alternativas futuras. El propósito principal de los escenarios es estimular la planeación situacional o de contingencia.

PERFIL DE OPORTUNIDADESY AMNEZAS DEL MEDIO AMBIENTE (POAMA)

El 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.

DIAGNOSTICO AMBIENTAL

Deberá observarse el conjunto de ponderaciones del POAMA, resultando de esta investigación, el establecimiento estratégico de la situación del mercado: si está en crecimiento rápido, o bien, en crecimiento lento o definitivamente en decremento

EL ESTRATEGA Y EL DIAGNOSTICO AMBIENTAL

Después de realizar el análisis, deberá procederse al diagnóstico de los resultados, esto es, a descubrí el significado y el alcance de las oportunidades y amenazas.

El diagnostico requiere que el estratega decida a partir de los datos conocidos y de otros desconocidos, y evaluar algunos como importantes y otros no tanto: este es el núcleo del diagnóstico.

Otro factor que influye en el diagnóstico es la naturaleza de la labor específica del decisor, la cual puede desarrollarse con mayor o menor presión de tiempo.