DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.

LIC. CLAUDIA CRISTINA LORENZANA GOMEZ.

**Misión de una empresa**

|  |
| --- |
| http://www.trabajo.com.mx/gif/mision.jpg  Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe.Asi mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.  En la misión se define: la necesidad a satisafcer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.  **CARACTERÍSTICAS DE UNA MISIÓN**  Las características que dede tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible.  **ELEMENTOS QUE COMPLEMENTAN LA MISIÓN**  Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto también debe ir de la mano con la visión y los valores.  Visión: les un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.  Valores :en la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización(trabajadores, competidores, clientes, etc) sepa las características de la misma.  **TIPOS DE MISIÓN**  Misiones muy amplias:este tipo permite dejar unos márgenes de actuación muy flexibles a la empresa, lo que puede ocasionar confusión, porque los miembros de la empresa no tiene muy claro la visión de la organización.  Misiones muy estrechas: el limitar la capacidad de desarrollo a futuro de la organización, permite que ésta se centre en una sola dirección, evitando confusiones.  **LA IMPORTANCIA DE LA MISIÓN**  Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente por que permite:   * Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones. * Da la oportunidad de que la empresa conozca cuales son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, asi como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia. * Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas,el llevar una misma linea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes. * La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa. * Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.   **COMO IDENTIFICAR LA MISIÓN DE SU EMPRESA**  Existen una serie de aspectos que le pueden ayudar a identificar la misión de su compañía, tales como :  Campo de actividad: especificando los negocios en los cuales se centrara la actividad de la empresa , identificando y analizando los productos y mercado de la organización.  Capacidades que están a disposición de la empresa o pueden llegar a estarlo. A través de los recursos y capacidades con los que cuenta la organización se puede saber qué ventajas competitivas se pueden alcanzar.  En los casos en que la empresa cuenta con varios productos que comercializar y en diferentes mercados, es más complicado identificar cual es la misión, por lo tanto hay que desarrollar recursos y capacidades centrándose en los factores de éxito de cada mercado.  Sugerencias para su misión  \* Cuando elabore su misión, trate de hacerla planificada, sólida y completa.  \*Asegurese de que la misión sea comunicada a toda la organización(clientes de la empresa, a los trabajadores, proveedores, administraciones públicas y a todos los campos en los que la organización tenga algo que ver) de manera motivante y entusiasta, utilizando una comunicación simple, concisa y fácilmente comprensible.  \* Recurde que al elaborar su misisón, la imagen de credibilidad ha de estar presente en todo momento.  \* De vez en cuando es conveniente repetir la declaración de la misión, para recordar a los integrantes de la organización, que el futuro deseado es posible. |

**ESCENARIO**

Un escenario es un retrato significativo de un mundo futuro, suficientemente gráfico, en el que los expertos en planificación intentan ver y aprehender los problemas, desafíos y oportunidades que tales cosas y sus circunstancias pueden presentar. Un escenario no es una predicción de un pronóstico específico por sí mismo; preferentemente, es una descripción de qué puede ocurrir. Los escenarios describen eventos y tendencias y cómo ellas pueden evolucionar.

Es imposible afirmar que el futuro puede ser exacta y completamente conocido y , esto debido a la multiplicidad de fuerzas que lo configuran (competencia, políticas en la cual está la empresa), su complejidad y sus interacciones.  
  
Consecuentemente, la gran mayoría de los planificadores y futuristas actuales rechazan la idea de que el planeamiento debe ser conducido hacía una única “más probable” imagen del futuro. Preferentemente, un conjunto o grupo de escenarios debería ser usado en el planeamiento.  
  
En entornos de inestabilidad y turbulentos, la dirección de la organización que se basa en el análisis e información de datos del pasado no es adecuada ni útil, ya que en esta situación del entorno las organizaciones se enfrentan a discontinuidades estructurales. En estos ultima décadas, las empresas han empezado a utilizar el análisis de escenarios múltiples, que de un modo u otro es mucho más especulativo (el que quizá suceda).

Un escenario es definido como el futuro múltiple; es decir, hay varios posibles y el camino que lleva a uno o a otro no necesariamente es el mismo o único, autores como Kanh y Wiener definen el concepto de escenario como:”Una secuencia hipotética de sucesos construida con el objeto de centrar la atención en proceso causales y centros de decisión”. En tanto que Grima y Tena lo definen así: *“Es la descripción de un futuro deseable y del camino que le corresponde”*.  
  
Es definitiva se advierte que un escenario es una situación en la cual se quiere o se debe ver una organización en un futuro, pero esto no quiere decir que esta situación sea una previsión; sino que la misma es un instrumento para comprender el futuro, y lo importante es saber que variables o que componentes conforman el entorno de mi organización y como es que se relacionan estas.

**¿QUÉ SE BUSCA CON LA APLICACIÓN ES LA TÉCNICA DE ESCENARIOS?**  
  
Un escenario es una proyección con algún grado de incertidumbre de lo que pueda suceder a la empresa en el futuro, estos escenarios ayudan a evaluar posibles consecuencias.

[](http://2.bp.blogspot.com/-1Rkbxg6CIJU/UCKKVpQPfQI/AAAAAAAACHw/4BWSFGM1xF4/s1600/QUE+ES+LO+QUE+BUSCA+EL+ELABORAR+UN+ESCENARIO.jpg)

La intención de los escenarios no es prever el futuro, si no de reducir al mínimo la incertidumbre a una situación potencial en condiciones especificas.  
  
En esencia las organizaciones en general pueden desarrollar múltiples escenarios, desde lo más pesimistas a los más optimistas, de este modo las organizaciones se encontraran más preparadas para plantear estrategias con la finalidad de incrementar su ventaja en relación a su competencia.   
  
El uso de la técnica de escenarios busca:

* Responder preguntas como: ¿Cuál podría ser el entorno *futuro de nuestra empresa*?, ¿Qué tipo de estrategia se aplicara a esos futuros?, Cuál es el mejor escenario para mi empresa, etc.(variedad de posibilidades de poder evaluar a la empresa)
* Ofrecer una visión amplia de posibles sucesos.
* Contribuir a la identificación de sucesos que justifiquen el desarrollo de planes contingenciales.
* Ayuda a la administración a identificar indicadores, generalizaciones e interrelaciones.

La técnica de análisis de escenarios es de suma importancia para evaluar planes preliminares y reducir la incertidumbre en el futuro. Estos escenarios son desarrollados normalmente con una perspectiva a largo plazo (5 a 20 años), hablando de una manera generalizada la organización podrá tener un buen control, le es necesario observar tres escenarios: el escenario más probable, un escenario pesimista y un escenario optimista.

**LA PLANEACIÓN DE ESCENARIOS ES APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL**

Las organizaciones independientemente de su magnitud e importancia en el mercado son necesario que se adapte a su entorno, y esto lo hará de la mejor manera si se ha propuesto objetivos organizaciones que involucre empresa- entorno, ello quiere decir que la organización como un todo se moldeara de acuerdo al escenario. Para lograr que una estrategia sea aplicada a una organización es necesario crear puentes (políticas), estas últimas guiaran la conducta del personal para alcanzar dicho objetivo.

[](http://1.bp.blogspot.com/-bUVkOrC2qWw/UCKKf9hb8AI/AAAAAAAACH4/SZYsSaMyjWQ/s1600/APRENDIZAJE+ORGNIZACIONAL.jpg)

En el plan estratégico, la planeación de escenarios se distingue por su enfoque explícito sobre la ambigüedad y la incertidumbre. La importancia de introducir la incertidumbre en el factor estratégico es que la planeación para el futuro pasa de ser de una planeación episódica, que ocurre una sola vez, a ser una propuesta de aprendizaje que nunca se detiene.  
  
La estrategia habla del futuro y, por ende, implica incertidumbre. La planeación de escenarios supone la existencia de ambigüedad en cualquier situación que enfrente el administrador estratega, ya que solo es posible desarrollar una estrategia exitosa si se tiene en cuenta dicha ambigüedad.  
  
Respecto al aprendizaje organizacional, Van der Heijden parte de las premisas siguientes:

* Las personas que integran una organización enfocan las acciones de una manera reflexiva.
* La forma en que se conduce una organización es mucho más que la suma de conductas individuales. Por medio de la interacción surge una conducta organizacional única.
* Las estrategias individuales, deberían tomar en cuenta las propiedades del sistema organizacional como un todo.

Los administradores que pretenden dirigir organizaciones exitosas tal vez deban atender más un enfoque hacia una administración estratégica.

**OBJETIVOS DE MÉTODOS DE ESCENARIOS**  
  
La presencia de la incertidumbre, la multiplicación de las interdependencias, la aceleración de cambio en algunas áreas (tecnológicas, industriales, comerciales) y la inercia en otros sectores (demográficos, energéticos, culturales) son algunas variables que imponen a toda acción en el presente un esfuerzo prospectivo acerca de:

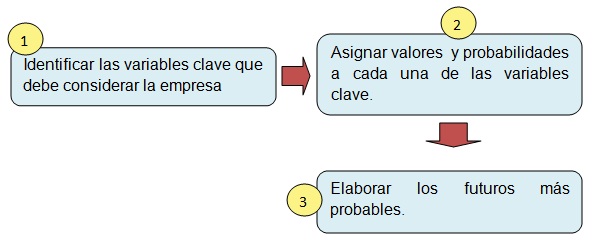
* Los escenarios posibles, y de los retos y objetivos asociados.
* Las acciones posibles para resolver estos problemas o aprovechar estas oportunidades.
* Las consecuencias de las acciones posibles, teniendo en cuenta los escenarios previstos y en función de los adoptados.

**LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DEL MÉTODO DE ESCENARIO SON:**

1. Identificar los puntos prioritarios de estudio (variables clave) relacionado mediante un análisis explicativo global (lo más exhaustivo posible) las variables que caracterizan el sistema estudiado.
2. Determinar, especialmente a partir de las variables clave, los actores fundamentales, sus estrategias y los medios de que disponen para realizar sus proyectos.
3. Describir, en forma de escenarios, la evolución del sistema estudiando teniendo en cuenta la evolución más probable de las variables clave; asimismo, a partir de hipótesis sobre el comportamiento de los actores.

El método de escenarios comprende dos fases: la construcción de la base y la elaboración de escenarios que conduzcan al establecimiento de previsiones. Es posible utilizar las técnicas de previsión clásica del marco definido por un escenario para reducirlo en términos cuantitativos.

**PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESCENARIOS**  
  
Las etapas que deben seguirse para construir un escenario son: identificación de las variables clave a las que se enfrentará la empresa, asignación de valores y probabilidades a cada una de las variables relevantes, y construcción de los futuros más probables.

[](http://4.bp.blogspot.com/-PvbBcqL8uos/UCKK3t6kTNI/AAAAAAAACIE/EmM_5Ca7kTQ/s1600/PROCESO+DE+ELABORACI%C3%93N+DE+ESCENARIO.jpg)

1.Identificar las variables clave que debe considerar la empresa  
  
Esta etapa está formada por dos aspectos a mencionar:

1. El tiempo a tomarse en un escenario.
2. Identificar las variables más relevantes que puedan influir en un futuro (que variables ocurrirán).

2.Asignar valores y probabilidades a cada una de las variables clave.  
  
Una vez se haya seleccionado las variables críticas en la primera etapa , entonces se procederá a darles intervalos de valores, y a su vez se procederá asignarse probabilidades .  
  
En muchas ocasiones se cuentan con variables que no es posible su cuantificación, por lo que hace más tediosa su asignación de valor.  
  
Para llevar a cabo las dos primeras etapas es recomendable utilizar el método de Delphi (interrogar a un grupo de expertos y analizar la información obtenida) que es útil tanto para proyectar sucesos futuros como para precisar el periodo en que van a ocurrir y su importancia.  
  
3.Elaborar los futuros más probables.  
  
Hasta la dos etapas anteriores se ha elegido las variables clave y se les ha asignado valores y probabilidades .ahora, es preciso identificar cuáles serán los futuros más probables para la empresa teniendo diferentes variables, sus valores, probabilidad e interdependencia y sobre todo el impacto que esta tendrá sobre la empresa en ese escenario.  
  
Es necesario mencionar que las técnicas más usadas para identificar los futuros es el análisis del impacto cruzado, la misma que permite construir escenarios a partir de un conjunto de variables con distintas probabilidades, considerando las consecuencias que la modificación de una variable tiene para el resto.