

# Análisis de la Situación Actual

Prof. Bernardo López González, MAP

# Análisis de la Situación Actual

- Sirve para identificar y enfocar los temas críticos que enfrenta su organización.
- Con base a esos temas críticos, podrá desarrollar afirmaciones explícitas sobre objetivos realistas y planes posibles de trabajar para su consecución.
- Este es un proceso traerá como consecuencia el respaldo de toda la organización, incrementándose así las posibilidades de que los objetivos conduzcan a los resultados más productivos y deseables.

# ¿Qué es el Análisis de la Situación Actual?

- Es una evaluación de los factores del entorno interno y externo que probablemente tendrán el mayor impacto sobre el futuro de su organización.

# ¿Qué es el Análisis de la Situación Actual?

- Los factores externos incluyen los segmentos del mercado, la tecnología, la competencia, la estructura de la industria y las oportunidades estratégicas y amenazas.
- Los factores internos incluyen los recursos financieros, los productos y/o servicios, las capacidades internas y las fortalezas estratégicas y limitaciones.

# Cuando realizamos el análisis debemos preguntarnos ...

- ¿Está el análisis trayendo a la superficie todos los temas verdaderamente críticos que enfrenta la organización?
- ¿Se basa la selección de los temas en información y juicios suficientes?
- ¿Se están analizando y discutiendo estos temas a fondo, en términos de sus causas subyacentes?
- ¿Están surgiendo del análisis conclusiones sobre estas causas subyacentes?
- ¿Se puede defender claramente estas conclusiones tanto dentro como fuera de la organización?

# ¿Qué es un **tema crítico** ?

- Constituye por lo general una situación, evento o tendencia compleja que pudiera afectar el desempeño de su organización.
- Se sabe que hay muchos temas pero, por lo general hay sólo unos pocos temas críticos que marcarán una diferencia en el éxito a largo plazo.

# ¿Por qué usar el Análisis de la Situación Actual?

- Es relativamente fácil identificar hasta veinte o treinta temas que deben ser considerados por la organización.
- El análisis de temas críticos reduce estos temas a los pocos temas críticos que realizarán un mayor aporte al futuro de su organización.
- Esto se realiza temprano en el proceso para evitar la posibilidad de que su equipo se vea inundado de demasiada información y análisis.

# El análisis de la situación actual:

- Establece una base de información desde la cual se pueden desarrollar objetivos y planes de acción realistas;
- Asegura el enfoque continuo en resolver pocos temas críticos a lo largo del proceso de planificación;
- Integra las necesidades estratégicas de la organización a largo plazo con los requerimientos operativos a corto plazo; y,
- Provee comprensión y acuerdo entre los miembros del equipo de planificación sobre los principales temas que afectan a la organización.



# La clave está en seguir un proceso

- Hay que asegurar la realización de un análisis completo con la participación activa de sus ejecutivos y del equipo central de planificación.
- Este análisis debe ser llevado a cabo de una manera sistemática, que permita tanto un análisis profundo como suficiente diálogo entre los miembros del equipo.

# Factores que podrían ayudar a identificar los temas críticos:

- El tamaño de la brecha entre el desempeño en el pasado/presente y el desempeño requerido en el futuro.
- Impacto sobre las utilidades y/o el crecimiento.
- Requerimientos especiales para lograr la misión de la organización

# Realización de un Análisis de la Situación Actual

- Identificación de los temas;
- Priorización de los temas;
- Análisis de los temas; y,
- Síntesis de los temas.

# ***Identificación de los temas***

**Como equipo, preparen una lista completa de los temas que probablemente tendrán un impacto sobre o contribuirán al desempeño operativo en el futuro cercano. Consideren las siguientes preguntas:**

- ¿Cuáles son los temas más críticos que su organización enfrenta y cuál podría ser su impacto?
- ¿Qué temas probablemente tendrán el mayor efecto sobre las utilidades o sobre los resultados a corto plazo?
- ¿Qué temas probablemente tendrán el mayor efecto sobre el éxito a largo plazo de su organización?
- ¿Qué cambios han tenido lugar o tendrán lugar, que afectarán el desempeño de su organización durante el próximo año?
- ¿Que problemas de funciones cruzadas u oportunidades tendrán probablemente un impacto sobre el desempeño de su organización?
- ¿Cuáles son los principales obstáculos para llevar a cabo su misión?
- ¿Qué impactos en relación con el presupuesto, el financiamiento y/o los ingresos probablemente afectarán el desempeño de su organización en el futuro?

# *Identificación de los temas*

Los pensamientos y las ideas deben expresarse en frases completas para proveer una definición clara y articulada de los temas. Una vez identificados todos los posibles temas, es necesario clarificarlos y modificarlos para que todo el equipo los entienda.

# Definiciones inadecuadas e informativas de los temas:

<b>Inadecuado</b>	<b>Informativo</b>
1.Fluctuaciones monetarias internacionales	1.Nuestra organización no tiene suficiente seguridad para contrarrestar el impacto de fluctuaciones monetarias internacionales.
1.Baja en clientela	1.Al momento tenemos un exceso de capacidad de servicio en relación con nuestra decreciente clientela.

# ***Priorización de los temas***

- Se debe tomar un acuerdo en los temas operativos más importantes – aquellos que probablemente tendrán el mayor impacto sobre el total de la organización – priorizándolos y reduciéndolos a un número manejable.
- Los temas que no lleguen a la lista final podrían ser delegados a un departamento en particular, retenidos para una revisión periódica y para acciones apropiadas en el futuro, o eliminarlos.

# *Análisis de los temas*

Una vez que se ha llegado a un acuerdo sobre los temas más importantes, los miembros del equipo deben desarrollar la información de apoyo necesaria para entender claramente la naturaleza y el alcance de cada tema crítico. Al hacerlo, deben contemplarse las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el tema *real*? ¿Es necesario redefinir el tema?
- ¿Qué datos/información existen (o se necesitan) para resolver el problema?
- ¿Cuáles parecen ser los factores que llevan a que éste sea tema de preocupación para la organización?
- ¿Qué tipo de resultados se necesitan en esta área?



# ***Síntesis y Consolidación de los temas***

Usando la información generada durante el análisis de temas, cualquier conclusión específica y curso de acción alternativa requerido para resolver los problemas debe ser documentado para su consideración.

## En resumen:

El análisis de temas es uno de los primeros elementos para desarrollar su dirección estratégica. Es el paso que asegura la integración del plan estratégico con el operativo, identificando, priorizando, analizando y sintetizando los aspectos críticos que afectan el futuro de su compañía.

# Siguiente paso

- Ahora estamos listos para la realización de la matriz que contiene el análisis de las Fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno externo.