

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

MAESTRO: JORE SEBASTIAN DOMINGUEZ

ALUMNA: NADIA REBECA GONZALEZ RIOS

MATERIA: ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS COMERCIALES

ACTIVIDAD 2

Desarrollo de la actividad:

Realizar una síntesis sobre la tercera unidad, "Administración estratégica", el escrito deberá de ser de 3 a 5 cuartillas

ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA

3.1 CONCEPTO

Consiste en desarrollar un concepto de negocio y formar tanto una visión como misión de hacia dónde se necesitará dirigir la empresa, transformar la misión en objetivos específicos de resultados, elaborar una estrategia, implantar y poner en práctica la estrategia relacionada, además revisar la situación e iniciar ajustes correctivos” Thompson y Strickland “

Es un modelo en una corriente de decisiones o acciones” Henry Mintzberg “

Es el conjunto de compromisos, decisiones y actos que una empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio” Michael Ai Hitt, Ri Duane Ireland y Robert El Hoskisoos “

Tomando en cuenta las definiciones anteriores la definimos como el proceso sinérgico que consiste en definir la naturaleza de la empresa, determinado una visión, misión, valores y objetivos; realizando un análisis interno y externo, para formular, implementar y desarrollar la estrategia, ponderar y retroalimentar a mediano y largo plazo, según cambios suscitados, y trabajar como un proceso de mejora continua sostenible” Alfredo Cipriano Luna González

3.1.1 EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

La competencia debe existir y de los resultados se caracterizarán las acciones alternativas. Esa aptitud debe lograr un aspecto vital antes de adquirir un sentido original. Si no se tiene el conocimiento para lograr una idea clara de todo el sistema, el resultado será pura confusión. La historia nos presenta la secuencia de los hechos. Uno de estos es la guerra, en la cual la estrategia como concepto probablemente surgió ya que todos los elementos que dan valor a las estrategias están presentes en las acciones militares.

En el tiempo de Alejandro de Macedonia (330 a.C.), el término hacía referencia a la habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno. En la época de Pericles (450 a.C.), se explicaron las habilidades administrativas (administración, liderazgo, oratoria y poder). Los principios de la guerra pueden condensarse en una sola palabra: concentración.

3.1.2 PRECURSORES DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Entre muchos, citaremos 5 de los más importantes: **1.** Modelo de H. Hígor Ansoff. Basado en tres dimensiones principales del problema estratégico: - Los problemas administrativos que contrae. - Los procesos por medio de los cuales son resueltos dichos problemas. - Variables que comprenden.

2. Modelo de Henry Míntzberg. Su modelo está basado en la estrategia, la cual contempla lo siguiente: formulación de la estrategia, análisis y conformación de esta. Como segundo paso desarrolla la organización, en la que trata la estructura y sistemas, la cultura y el poder y por último el tercer paso trata los contextos que abarca el empresario que sea maduro, diversificado y profesional, de la innovación y el cambio.

3. Arthur A. Thompson, Jr.. en colaboración con A. J. Stríckland El modelo de estos autores se basa en tareas administrativas correlacionadas: Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, nuevas ideas y oportunidades.

4. Modelo de Michael A. Hitt, R. Duane Ireland y E. Hoskisson. Consiste en lo siguiente: • Información estratégica. Abarca el entorno externo, el ambiente interno, el objetivo de la estrategia y la misión estratégica.

5. Los pasos sinérgicos de la administración estratégica que considera el maestro Alfredo Cipriano Luna González son siete: • Naturaleza y definición de la empresa. • Definir misión, Visión y valores. • Definir y fijar objetivos estratégicos. A • Análisis integral interno para formular estrategias. • Análisis integral externo para formular estrategias. • Implementar estrategias. • Retroalimentar e incorporar cambios según se requiera como un proceso de mejora continua.

3.1.3 PARA QUÉ SIRVE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

- Al llevarla a cabo de manera efectiva, lograremos que las empresas se desarrollen como un proceso de mejora continua.
- Básicamente la administración estratégica es un proceso ampliamente utilizado para planear, organizar, ejecutar y controlar el desarrollo y consolidación de las organizaciones.
- Integrar y desarrollar con eficiencia y eficacia los recursos de la empresa.
- Ejercer un liderazgo estratégico y lograr una ventaja competitiva sostenible.

3.1.4 TIPOS DE PLANEACIÓN

La planeación se clasifica en los siguientes tres puntos.

1. Planeación estratégica concibe cómo decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientarán la integración y coordinación de estos, considerando la empresa como una entidad total, en un mediano y largo plazos.

2. Planeación táctica traduce los planes estratégicos en otros específicos que sean relevantes para una parte particular en los mandos medios de la organización

3. Planeación operativa Trata la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas de cada una de sus unidades operativas.

3.2 FASES DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

3.2.1 NATURALEZA DE LA EMPRESA

Los grupos de consumidores o a quien se va a satisfacer "grupo de clientes" Las necesidades del consumidor/cliente o que es lo que se está satisfaciendo "necesidades del cliente" Naturaleza, comprensión y definición del negocio Las necesidades usadas y las funciones realizadas o como se satisfacen las necesidades distintivas de los consumidores naturaleza y comprensión de la empresa, debemos contemplar el siguiente esquema:

3.2.2 MISIÓN

Ayuda a que las acciones relacionadas con la gestión de los directivos de nivel inferior se conserven en el camino correcto. Transmite un propósito e identidad de la organización que motivan a los empleados para actuar de la mejor manera posible. Ayuda a que los directivos eviten una dirección sin visión y sentido.

Misión • La misión es una meta general basada en suposiciones de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo.

3.2.3 VISIÓN

La Visión se entiende como los siguientes puntos: • El futuro deseado, la aspiración de la empresa. • Aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la empresa a futuro o el sueño de esta a largo plazo.

3.2.4 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son los resultados específicos que pretenden alcanzar las instituciones para realizar su visión y misión. Se enfoca en las siguientes preguntas: ¿qué queremos?, ¿que deseamos?, ¿qué vamos a hacer?

Para que los objetivos de resultados tengan valor como herramienta gerencial, deben formularse en términos cuantificables o mensurables y tener un tiempo límite para su realización. Fijación de objetivos

Los objetivos sirven como patrones para seguir la trayectoria del rendimiento y el avance de una organización. El propósito de establecer los objetivos es transformar la declaración de la misión y la dirección de la organización en lineamientos de actuación, por medio de los cuales se pueda medir el avance de la organización.

3.2.5 UBICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Es la función general para fijar la dirección y conceptualizar la misión de una organización, establecer los objetivos de resultados y crear una estrategia. El producto final de lo anterior será un plan estratégico. Estrategia Es el plan de acción gerencial que busca lograr los objetivos de la organización; la estrategia se refleja en el patrón de movimientos y enfoques ideados por la gerencia para producir los resultados planeados. La estrategia es el cómo luchar por la misión de la organización y lograr los objetivos deseados. Consiste en combinar las acciones que emprende la dirección para lograr los objetivos financieros y estratégicos.

3.3 ANÁLISIS INTERNO: INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La investigación del ámbito interno de la empresa precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades. Para realizar el análisis interno, debe hacerse un enfoque estratégico de fortalezas y debilidades de la empresa, abarcando la investigación lo relacionado a los siguientes puntos: • Estrategia actual de la empresa, es decir, como está funcionando. • Cadena de valor de la empresa. • Problemas estratégicos de la empresa. • Posición competitiva de la empresa en relación con la de los rivales. • Recursos de la empresa. • Estructura de la empresa. Los aspectos anteriores son la base para realizar el análisis interno de la empresa, con un enfoque de fortalezas y debilidades;

3.3.1 VALORACIÓN DE LA ESTRATEGIA ACTUAL DE LA EMPRESA

Las estrategias son las respuestas de la administración a cómo lograr objetivos y perseguir la misión, visión y valores que la empresa se ha fijado. La empresa debe sopesar y determinar cuál es el enfoque competitivo a seguir, que se encuentran entre sí y compiten por ser un líder de bajo costo o por diferenciar su oferta de producto o servicio al de sus rivales; además de considerar si concentra sus esfuerzos en servir a un amplio número de posibles clientes o a un nicho reducido del mercado. Las estrategias funcionales de mercadotecnia, recursos humanos, finanzas, producción y otros, según la actividad y el tamaño de la empresa, son básicos en la evaluación de su desarrollo.

3.3.2 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

La empresa es un conjunto de actividades cuyo objetivo es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto o servicio. La cadena de valor de una empresa identifica las principales actividades que crean un valor para los clientes, así como las actividades de apoyo relacionadas. La cadena de valor y la manera en que realiza las actividades individuales reflejan su historial, estrategia, enfoque en el establecimiento de la estrategia, y la economía en que se basan dichas actividades, el nivel adecuado para formular una cadena de valor son las actividades que se desempeñan en una empresa. La cadena de valor de una empresa puede variar en algunos elementos en su línea de productos, los clientes, las regiones geográficas o en los canales de distribución no obstante los subconjuntos tienen una estrecha relación pudiendo figurar solo dentro del contexto de la cadena de unidad de negocios.

3.3.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA

Las fortalezas y debilidades de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la empresa, así como de sus oportunidades y amenazas externas, se le conoce como FODA, DAFO o SWOPT. El análisis FODA se basa en el principio elemental de que la dedicación en la formulación de la estrategia debe estar orientada a generar una adecuación entre la capacidad de los recursos de la empresa, es decir, un balance entre las fortalezas y debilidades de sus recursos y su situación externa que se presenta por las condiciones de la organización, el ámbito empresarial, las oportunidades de mercado y las amenazas específicas externas que afectan su rentabilidad y situación en el mercado.

3.3.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

La organización de la empresa se decide tomando como base el giro o actividad y el tamaño; con base en estas características es importante hacer un análisis que ubicará las potencialidades y debilidades para definir cuál será la estrategia a implantar. En el análisis FODA de la estructura deben ponderarse las potencialidades y los vacíos de todas las áreas tanto a nivel vertical como horizontal, para lograr un funcionamiento de mejora continua. Dirección El primer nivel jerárquico de la empresa es el responsable de guiar el camino al éxito o fracaso, que define, implanta y desarrolla con la participación de las otras áreas, la administración estratégica de toda la organización.

Mercadotecnia La mercadotecnia es una parte básica en la estructura de la empresa, dependiendo del tamaño y giro, se integra en las funciones de ventas, investigación de mercados, publicidad y distribución.

Finanzas es una función elemental de la empresa; consiste en administrar los recursos financieros, buscando maximizar el valor de la organización. En una empresa, dependiendo del tamaño y giro, su estructura contempla funciones de tesorería que incluye crédito y cobranzas, inventarios, presupuestos, caja y prestaciones, y la función de contraloría que está conformada por costos, contabilidad, impuestos y auditoría. El análisis de finanzas es básico dado que representa gestionar correctamente los recursos financieros en toda la empresa, dándole el movimiento en sus activos y pasivos en forma planeada.

Producción El análisis de la estructura de la función de producción de la empresa tiene gran importancia, dado que es la responsable de generar y fabricar con calidad los productos o servicios de la organización.

La función de producción de la empresa es básica dado que genera y fabrica los productos con los que compete en el mercado y estos deben ser de calidad total, es decir, con fortalezas, para lograr ventaja competitiva sostenible.

3.4 ANÁLISIS EXTERNO: ENTORNO GENERAL Y ESPECIFICO

Las organizaciones funcionan en un ambiente global, el cual está integrado por el ámbito económico, demográfico, político, jurídico y la regulación gubernamental, además del aspecto tecnológico, las fuerzas competitivas, los grupos estratégicos, movimientos estratégicos de la competencia y factores clave de éxito de la competencia. El ambiente global debe ubicarse bajo un enfoque sistémico; es decir, para crear la estrategia, la empresa debe de considerar todos los aspectos que forman parte del ambiente, al realizar el análisis estratégico y al valorar las opciones, para posteriormente elegir la estrategia correcta

3.4.1 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

En el análisis externo de la empresa la ubicación de las oportunidades y amenazas son la base, dado que deben aplicarse a cada uno de los sectores del ambiente global competitivo. Una oportunidad es la circunstancia favorable del ambiente global que, si la empresa la sabe explotar, puede ser competitiva y alcanzar la mejora continua. La amenaza o riesgo es una circunstancia desfavorable del ambiente global que puede perjudicar los esfuerzos de la empresa para ser competitiva y no alcanzar la mejora continua.

3.4.4 EL INGRESO POTENCIAL DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

Al realizar el análisis del ingreso potencial de los nuevos competidores, se deben ponderar con la misma importancia: que las barreras del ámbito empresarial se consideren altas o bajas, depende de los recursos y las competencias que posea el grupo de nuevos integrantes potenciales con un elevado nivel de ganancias actúa como imán para empresas ajenas al ámbito empresarial, motivándolas a comprometer los recursos necesarios para superar las barreras de ingreso, la mejor prueba de si un nuevo ingreso potencial representa una fuerza competitiva poderosa o débil para el mercado es investigar si el crecimiento y las expectativas de las utilidades del ámbito empresarial son bastante atractivos como para inducir un ingreso adicional. El riesgo del ingreso cambia a medida que los prospectos del ámbito empresarial mejoran o caen, y a medida que se incrementan o disminuyen los obstáculos para el ingreso.

3.4.8 CUÁLES SON LOS FACTORES CLAVE QUE DETERMINAN EL ÉXITO O EL FRACASO COMPETITIVOS

Los Factores Clave para el Éxito (FCE) del ámbito empresarial son aquellos aspectos que afectan la capacidad de sus miembros externos para prosperar en el mercado; es decir, los elementos particulares de la estrategia, los atributos del producto, recursos, competencias, habilidades competitivas y resultados de negocios que marcan la diferencia entre utilidades y pérdidas, lo que finalmente significa el éxito o el fracaso competitivo. Los FCE son tan importantes que todas las empresas del ámbito empresarial les deben la atención, debido a que son los requisitos previos para el éxito en las empresas; en otras palabras, los FCE son las reglas que determinan que una empresa sea financiera y competitivamente exitosa. Los factores clave para el éxito varían de una empresa a otra, de época en época, en la tecnología utilizada, etc.