

U4 Evaluación de los Recursos y Capacidades de una Compañía

1 Recursos y capacidades más importantes

Un recurso es un insumo productivo o un activo competitivo, tangible o intangible, que es propiedad o está controlado por la organización. Las organizaciones tienen a su disposición muchos diferentes tipos de recursos, que varían no solo por su clase, sino también por su calidad, estos son:

- Tangibles: físicos, financieros, tecnológicos y organizacionales.
- Intangibles: recursos humanos y capital intelectual, marcas, imagen y activos de reputación, relaciones y cultura organizacional

2 ¿Cómo aprovechar las oportunidades y amenazas?

- Identificación de las fortalezas internas de la organización: Las fortalezas de una organización dependen de sus recursos y capacidades. El análisis de recursos y capacidades constituye una forma en que los administradores pueden evaluar objetivamente la calidad.
- Evaluación de las competencias de una organización: Una competencia central es una fortaleza organizacional, más valiosa que una competencia ante los competidores, por el papel clave de la actividad para la estrategia de la organización y la contribución que hace al éxito de la empresa en el mercado y en su rentabilidad.

En resumen, el análisis FODA es de gran importancia a la hora de evaluar los recursos y capacidades de una organización y formular una estrategia. Es decir, requiere especial atención el análisis de estos aspectos.



3 Precios competitivos y propuesta de valor de la Organización

- Cadena de valor: consta de dos amplias categorías de actividades: las actividades primarias que son fundamentales para crear la cadena de valor para los clientes y las actividades de apoyo que son necesarias para el desempeño de las actividades primarias.
- Benchmarking: es una poderosa herramienta para mejorar las actividades internas propias de una organización, que se basa en el aprendizaje de la forma en que otras organizaciones las realizan, e identifica sus "mejores prácticas".

En resumen, para poder competir en una industria, sea emergente o establecida, es indispensable la revisión de la cadena de valor de la organización, esto puede hacerse de manera más acertada mediante la realización de un Benchmarking con otras organizaciones.

4 Fuerza competitiva

Los análisis de recursos y de capacidades, junto con el análisis de la cadena de valor y el benchmarking, revelarán si una organización tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales con base en los recursos, capacidades y actividades individuales.

El análisis de los datos del benchmarking y la vigilancia de los competidores más importantes, constituye una base para juzgar la fuerza competitiva de los rivales en los factores como el costo, los atributos clave del producto, el servicio al cliente, la imagen y la reputación, la fortaleza financiera, las habilidades tecnológicas, la capacidad de distribución y otros recursos o capacidades.

Las cuatro pruebas del poder competitivo de un recurso indican, además, si alguna de estas ventajas es sostenible.

5 Problemas Estratégicos

Este paso requiere apoyarse en los resultados del análisis externo y en las evaluaciones de la propia competitividad de la organización.

En este paso la tarea es obtener una perspectiva clara de los retos estratégicos y de competencia que enfrenta la organización, cuáles de las limitaciones de la organización necesitan corregirse, qué obstáculos hay en el camino para mejorar la posición de la organización en el mercado, y qué problemas específicos ameritan una atención prioritaria por parte de los administradores.

6 Funcionamiento de la Estrategia

La estrategia de una organización tiene que ser evaluada continuamente. Al analizar si la estrategia está funcionando bien, es importante tener una visión clara de lo que la estrategia engloba.

Mientras más fuerte sea el desempeño global de una organización, es menos probable que haya necesidad de cambios radicales inmediatos en su estrategia, aunque esto necesita vigilarse constantemente, ya que la situación puede cambiar rápidamente si hay grandes cambios en el ambiente o en la industria.

7 Estrategias competitivas Genéricas

Una vez que todo lo anterior está en orden, es momento del diseño e implementación de la estrategia, que para los fines de la empresa puede dividirse en 4, que representan en enfoque general que la empresa desea o, en otras palabras, el mercado al que apunta:

- Estrategias a bajo costo: Va dirigido a los consumidores que son sensibles al precio, pero que desean características esenciales.
- Estrategias de diferenciación: Consiste en la oferta de productos con atributos especiales que suplan una serie de necesidades.
- Estrategias enfocadas: Estas se refieren a los nichos de mercado, que en esencia solo se distinguen por el tamaño del mercado, de las primeras dos.
- Estrategias al mejor costo: Consiste en la oferta de productos que ofrezcan una buena relación calidad-precio.

