



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

Planeamiento y Análisis Estratégico de la Empresa

Semana 2:

Despliegue estratégico

[Inicio](#)



¿Cómo se aplica el análisis FODA?

La importancia de comprender la situación de la organización para orientar la toma de decisiones actuales y futuras.



Elementos de la Planeación Estratégica





Las premisas

- Son las condiciones identificadas, analizadas y previstas, sobre las cuales operan los planes.
- Esto incluye supuestos o pronósticos sobre las condiciones futuras que afectarán la operacionalización de las estrategias.





Las premisas

- La técnica más conocida para la identificación de las premisas es el SWOT o FODA.
- Contempla tanto el análisis del ambiente interno como el externo de la organización.





Las premisas

- El ejercicio de identificación de premisas se puede enriquecer mediante la técnica del análisis PESTEL.
- Es un instrumento de planificación estratégica que se utiliza para el análisis e identificación de las fuerzas que, a nivel macroeconómico, pueden influir sobre una empresa.
- En realidad, PESTEL es un acrónimo y su significado es la suma de los significados de las palabras que lo componen.



Las premisas: Análisis PESTEL



Fuente: Global Business Time (Perea, J. et. al. (2016). *Fundamentos de Marketing*.)

El Análisis FODA



- Este método fue desarrollado por M. Doshier, el Dr. O. Benepe, A. Humphrey, Birger Lie y R. Stewart en el Instituto de Investigaciones de Stanford (EE.UU.) entre 1960 y 1970. El objetivo era descubrir por qué fallaban las planificaciones corporativas a nivel gerencial
- Es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través de la realización de una lista completa de sus fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas, y resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras.



El Análisis FODA



- Factores que se deben evaluar internamente:

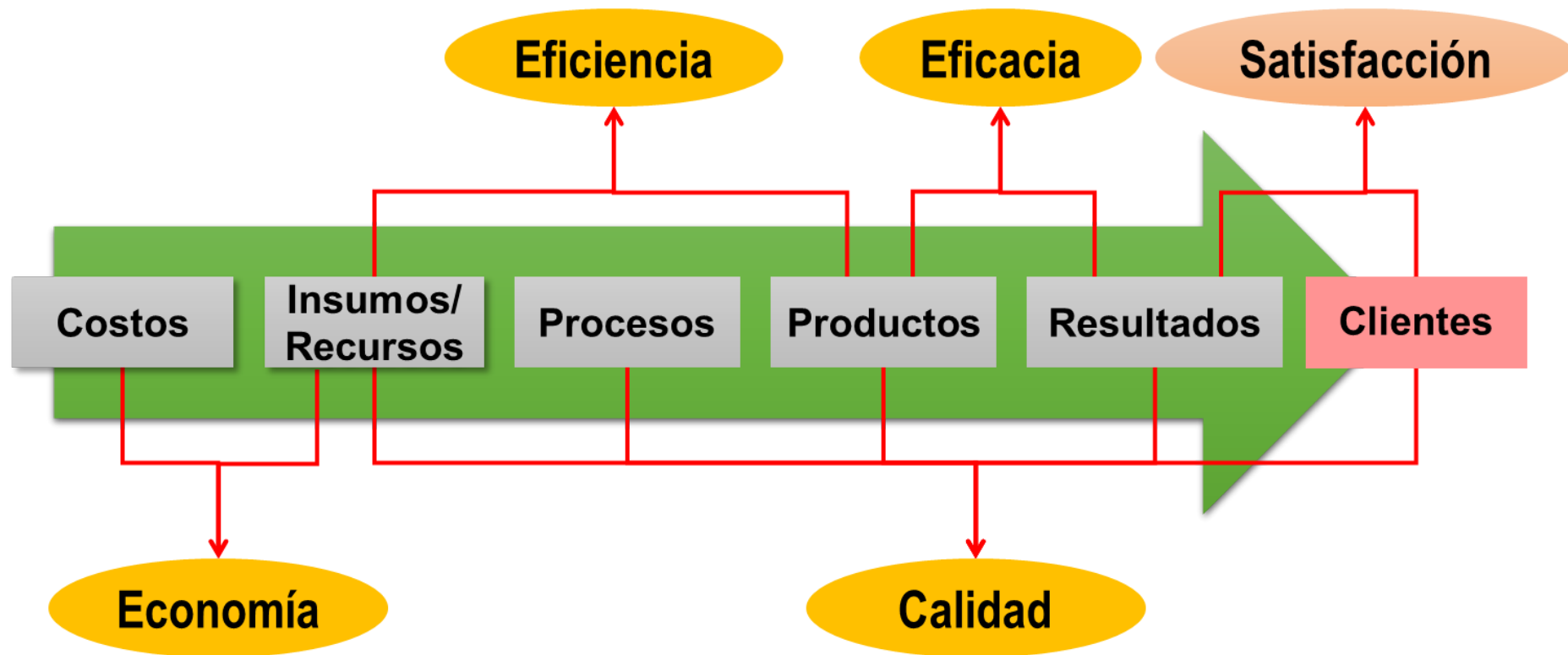
Producción:	Capacidad productiva, los niveles de calidad, los costos de inventario, turnos de trabajo, calidad.
Marketing:	Imagen la organización, el costo de la publicidad, las promociones, el posicionamiento de la empresa.
Organización:	Procesos de dirección control y organización.
Talento humano:	Perfiles, rotación, formación, selección.
Finanzas:	Recursos con que cuenta la empresa, la rentabilidad, liquidez.



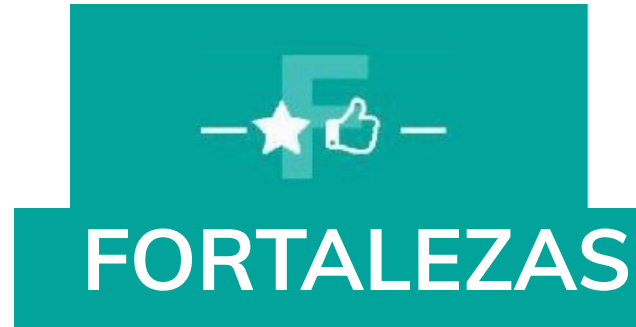
El Análisis FODA



- Factores que se deben evaluar internamente:



El Análisis FODA



Capacidades especiales, competencias y recursos con los que cuenta la empresa.



Ejemplos:

- Clima laboral favorable.
- Calidad del producto final.
- Talento humano motivado.
- Procesos técnicos y administrativos de calidad.
- Servicios de alto nivel.
- Programa de I+D+i.
- Buena imagen en los consumidores.



El Análisis FODA



Factores que generan un situación desfavorable frente a la competencia.



Ejemplos:

- Salarios deficientes y pagos no puntuales.
- Personal no capacitado.
- Problemas financieros / Bajo nivel de ventas.
- Falta de planeación.
- Equipos y tecnología obsoleta.
- Red de distribución débil.
- Portafolio de productos reducido.





El Análisis FODA

- Factores que se deben evaluar externamente:

Mercado:	Segmentación, la evolución de la demanda, y el comportamiento del consumidor.
Sector:	Cambios en la industria, posibilidades del éxito, sustitución de productos.
Competencia:	Productos de otras organizaciones, precios, publicidad, canales.
Entorno:	Político, social, legal y tecnológico.



El Análisis FODA



Factores del entorno que pueden resultar favorables para los planes de la organización.



Ejemplos:

- Legislación favorable.
- Alta demanda de servicios o productos.
- Bajas tarifas de insumos.
- Diversificación de productos relacionados.
- Fluctuación cambiaria positiva.
- Oportunidad de ingresar a nuevos mercados.
- Clientes mal atendidos.



El Análisis FODA



Situaciones que provienen del entorno y que pueden atentar contra la estabilidad y los planes de la organización.



Ejemplos:

- Cambios en la legislación.
- Aumento de precios de insumos.
- Competencia consolidada en el mercado.
- Entradas de nuevos competidores.
- Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.
- Incremento en ventas de productos sustitutos.



El Análisis FODA



- Se utilizan para obtener el máximo beneficio de una situación externa favorable. Es la situación ideal para cualquier empresa.
- Se aplican cuando se tienen suficientes capacidades y fortalezas para tomar el máximo provecho de las oportunidades que se presenten.
- Se recomienda el crecimiento del negocio, su fortalecimiento y expansión.



Estrategias Ofensivas (FO)

¿Cómo me permiten
las fortalezas
aprovechar
oportunidades?





El Análisis FODA

- Se apunta a responder a situaciones desfavorables del entorno externo, basándose en los puntos fuertes de la organización.
- Estas estrategias son adecuadas cuando la empresa, gracias a sus fortalezas, está lista para hacer frente a las amenazas.



Estrategias Defensivas (FA)

¿Cómo aprovecho las fortalezas para contrarrestar amenazas?





El Análisis FODA

- Se apunta al uso de una situación favorable desde afuera, para corregir debilidades o carencias internas.
- Cuando hay oportunidades interesantes pero no se tiene la preparación adecuada para aprovecharlas, es recomendable reorientar nuestras políticas para mejorar nuestra situación interna.



Estrategias de Reorientación (DO)

¿Cómo minimizar debilidades aprovechando oportunidades?





El Análisis FODA

- Están destinadas a resistir tanto como sea posible, los efectos adversos que podrían tener las situaciones que rodean a la empresa.
- Estas estrategias son adecuadas si estamos frente a amenazas externas sin las fortalezas internas necesarias para luchar contra ellas.

Estrategias de Supervivencia (DA)

¿Cómo evito que la debilidad favorezca a la amenaza?





El matriz de análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none">• Oportunidad 1• Oportunidad 2• Oportunidad N	<ul style="list-style-type: none">• Amenaza 1• Amenaza 2• Amenaza N
FORTALEZAS	Est. Ofensivas (FO)	Est. Defensivas (FA)
<ul style="list-style-type: none">• Fortaleza 1• Fortaleza 2• Fortaleza N	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia 1• Estrategia 2• Estrategia N	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia 1• Estrategia 2• Estrategia N
DEBILIDADES	Est. Reorientación (DO)	Est. Supervivencia (DA)
<ul style="list-style-type: none">• Debilidad 1• Debilidad 2• Debilidad N	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia 1• Estrategia 2• Estrategia N	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia 1• Estrategia 2• Estrategia N



El Análisis FODA



- Tipos de estrategias

Tipo de Estrategia	Descripción
1. Integración hacia adelante	Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.
2. Integración hacia atrás	Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.
3. Integración horizontal	Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.
4. Penetración de mercado	Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing .
5. Desarrollo de mercado	Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.



David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (16a ed.). Pearson Educación.

El Análisis FODA



- Tipos de estrategias

Tipo de Estrategia	Descripción
6. Desarrollo de producto	Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.
7. Diversificación relacionada	Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.
8. Diversificación no relacionada	Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.
9. Recorte de gastos	Reorganización a través de la reducción de costos y activos.
10. Desinversión	Venta de una división o de una parte de la organización.
11. Liquidación	Venta de todos los activos de la empresa, en partes, por su valor tangible.

David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (16a ed.). Pearson Educación.



Muchas gracias

