

Análisis de Procesos

Un proceso se puede definir como una serie coordinada de actividades o tareas que proporcionan un resultado útil para un cliente interno o externo de la organización. Esta serie de actividades ha de ser definible, repetible y medible de modo tal que permita, de manera estable y predecible, la transformación de elementos de entrada en elementos de salida.

Los procesos pueden y deben ser documentados, y deben permitir la identificación de los insumos y los recursos, tanto materiales como humanos, que se requieren para generar el producto o servicio esperado. Si se siguen consistentemente las actividades del proceso, se alcanzarán los resultados deseados.

El proceso de organizar busca establecer la estructura más eficiente, utilizando los principios científicos de la administración. Una buena organización debe satisfacer, además, la necesidad objetiva de que cada trabajador conozca y realice su función con el mínimo de esfuerzo, el menor costo y el máximo rendimiento. Los pasos esenciales en el proceso de organizar son:

1. Identificar las funciones, actividades y tareas necesarias para alcanzar los objetivos principales de la organización.
2. Preparar el organigrama funcional de la organización, mostrando las distintas actividades o funciones a realizar.

Análisis de Procesos

3. Definir las funciones con sus correspondientes deberes, en términos de la descripción de las diferentes clases de cargos que existirán dentro de la organización.
4. Seleccionar al personal adecuado para cubrir los cargos.
5. Preparar el manual de la organización y el manual descriptivo de las clases de cargos, con las funciones, tareas y actividades a realizar por las personas que los ocupen.
6. Preparar el manual de normas y procedimientos para la ejecución de las actividades a realizar por las personas que ocupen los cargos.
7. Identificar y cuantificar los recursos materiales necesarios para la ejecución de las actividades.
8. Conseguir y acondicionar el área física para llevar a cabo las funciones de la organización.

Proceso global externo

Con el análisis del proceso global externo se determina la naturaleza del diseño y el comportamiento organizacional. En este sentido los factores externos, la incertidumbre y la heterogeneidad son de gran importancia, el macroambiente (variables económicas, tecnológicas, sociales, legales, culturales, políticas y demográficas) se debe tener en cuenta ya que repercute invariablemente en la organización.

Análisis de Procesos

Los proveedores, clientes, competidores y agencias reguladoras también deben ser tomados en cuenta. Los procesos globales provocan incertidumbre ya que suceden de forma muy repentina y en ocasiones resultan incontrolables porque son imprevisibles y pueden sorprender a los encargados de tomar decisiones.

Por lo tanto, las organizaciones deben estar atentas a esos cambios y prepararse con acciones que les permitan responder acertadamente y en el momento preciso.

El análisis contempla cuatro actividades:

| ACTIVIDADES | LO QUE SE ANALIZA |
|-------------|--|
| Exploración | Identificar las primeras señales de tendencias y cambios en el mercado. |
| Monitoreo | Detectar el significado por medio de la observación permanente de las tendencias y los cambios observados. |
| Pronóstico | Preparar proyecciones de los resultados anticipados con base en tendencias y los cambios observados. |
| Evaluación | Determinar los tiempos y la importancia que las tendencias y los cambios en el entorno ejercen en las estrategias de las empresas y su administración. |

Análisis de Procesos

Proceso interno

El análisis de proceso interno es una herramienta de evaluación organizacional que está diseñada para detectar en tiempo y forma ventajas competitivas sobre las cuales construir una forma de entrar y conquistar mercados y, sobre todo, sobrevivir a los cambios globales y aumentar la competitividad. Para ello existe una herramienta denominada FODA.

Este análisis permite la elaboración de los mapas ambientales externo e interno para fundamentar la formulación de la estrategia organizacional. El análisis FODA o DAFO se basa en el supuesto de que el administrador debe identificar y evaluar cuidadosamente las fortalezas y debilidades de la organización frente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo, para formular una estrategia que concilie ambos aspectos a fin de asegurar el éxito organizacional. En este sentido se trata de aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas y, al mismo tiempo, corregir las debilidades internas y se neutralizar las amenazas exteriores.

Fortaleza. Situación (es) que favorecen nuestra posición en el entorno, por ejemplo:

Imagen posicionada en el mercado

Cientela ya creada y leal

Altas ventas

Gran demanda de productos

Alta calidad de sus productos

Excelente localización

Amplio conocimiento del mercado

Análisis de Procesos

Debilidad. Características propias de la empresa que constituyen obstáculos. Por ejemplo:

Falta de tecnología

Personal poco o nada capacitado

Inadecuada administración

Presupuesto limitado

Gran número de personas involucradas en el manejo del negocio

Falta de experiencia en el manejo de la actividad

Amenaza. Situaciones que se presentan en el ambiente interno y externo y que pueden afectar nuestra posibilidad de llegar a la meta. Por ejemplo:

Mucha competencia

Cambios en gustos y tendencias del consumidor

Falta de abastecimiento de materia prima

Proyecto fácil de imitar

Desplazados por cadenas ya reconocidas

Oportunidad. Situación (es) que favorecen nuestra posición en el entorno. Por ejemplo:

Posibilidad de abarcar más mercado

Capacidad productiva para exportar

Análisis de Procesos

Contar con un concepto diferente

Nuevas áreas de desarrollo (nuevos productos, ambiente)

Creciente consumo de este tipo de bien

A continuación se presenta un ejemplo de cómo se realiza el análisis FODA. Son muchos los aspectos a considerar; por lo tanto, se debe priorizar. Generalmente se recomienda anotar cuatro elementos por casilla.

Análisis FODA

Fortalezas

Debilidades

Análisis Interno

- a) Productos de calidad.
- b) Tienen larga vida.
- c) Personal capacitado.

- a) Falta de certificación.
- b) Maquinaria obsoleta.
- c) Poca capacidad productiva

Análisis Externo

- a) Los productos de la competencia son de menos calidad.
- b) Desarrollar nuevos productos.
- c) Los márgenes de utilidad son buenos.

- a) Baja demanda.
- b) Alto pago de impuestos.
- c) Cambio en gustos, moda, etc.

Análisis de Procesos

Referencia:

Extracto tomado a partir de
Hernández, A. (2012) Apuntes de la Materia de Fundamentos de Administración del primer semestre Facultad de Mercadotecnia Universidad Autónoma de Coahuila