

Detección de Áreas de Oportunidad

El objetivo fundamental para la elaboración de un plan estratégico es la detección de oportunidades, con lo cual se podrían obtener beneficios ya sea para la empresa o en un plan personal. Para detectar las áreas de oportunidad se considera la evaluación de las fortalezas y oportunidades, las cuales hemos mencionado en el desarrollo de esta asignatura, y se pueden obtener mediante el análisis FODA y representan ventajas dado que permiten formular estrategias.

Por lo tanto, para detectar áreas de oportunidad, se considera necesario el análisis interno y externo que consta de los procesos analizados previamente, tales como:

1. Análisis los propósitos y los objetivos organizativos; la visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa.
2. Análisis del entorno:
 - a) Analizar el entorno general; que consta de varios elementos que denominaremos los segmentos políticos, económicos, tecnológicos y sociales.
 - b) El entorno sectorial o entorno competitivo, que se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de las productos de la empresa.

Como ya hemos mencionado, el análisis interno se usa para identificar las fortalezas y debilidades y ayuda a determinar el éxito de la empresa en un sector, además puede ayudar a comprender la cadena de valor de una empresa que puede constituir un medio para descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva.

Valorar los activos intangibles de la empresa también forma parte de la detección de áreas de oportunidad debido a que el conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental para inducir ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual.

Una vez que se han detectado las áreas de oportunidad en la empresa, se utilizan diversas estrategias para aprovechar dichas oportunidades e inducir a la empresa hacia la realización de sus objetivos. Enseguida enumeramos algunas estrategias mencionadas por Martínez (2007).

1. **Estrategia corporativa:** define parámetros fundamentales como la misión de la empresa, los objetivos de la empresa, la visión de la organización, la cultura y valores, entre otras; solo se basan en los propios valores de la empresa.

Detección de Áreas de Oportunidad

2. **Estrategia competitiva o de negocio:** son las estrategias que definen cómo se va a competir en el mercado. A diferencia de lo que ocurre con la corporativa, en la estrategia competitiva se analiza cómo *funcionan los competidores*. Por momentos, este análisis se puede asemejar a un juego de ajedrez. Dependiendo de cómo se muevan los demás, moveremos las piezas de nuestra estrategia. Esta estrategia se plasma en la conocida *Unidad Estratégica de Negocio*, y responde a la pregunta de cómo competir en cada negocio.
3. **Estrategias funcionales:** una vez que se tengan definidos los parámetros de la estrategia corporativa y competitiva, se determinan los pasos a seguir en aspectos importantes como el marketing, la tecnología, los canales de distribución y otros.

Se debe tener un alto nivel de conocimiento sobre la situación de la organización y de los fines buscados para poder definir la estrategia correspondiente. Dado que si existe certeza acerca de la situación actual, no hay equívocos en cuanto a los objetivos y si se sabe de algún medio confiable para cumplir los deseos, la planeación se reduce a detalles y efectuar actividades de tipo burocrático. Ocurre lo contrario cuando la incertidumbre es mayor y no existen objetivos bien definidos por lo cual se pueden cambiar radicalmente.

Ahora bien, se debe considerar la formulación de estrategias para prevenir problemas o incidentes que surjan en el desarrollo del plan estratégico, así, los problemas relacionados con el nivel de conocimiento sobre fines y medios, solo forman una subclase de los problemas posibles en la planeación.

Estrategias de Cambio Normativo

En este caso se aspira a una visión amplia de los problemas, sin dejar de reconocer la naturaleza imprecisa de los datos, las dificultades en la adquisición del conocimiento, la interrelación entre distintos problemas y el hecho de que las situaciones son cambiantes.

Más que tomar un problema aislado, se hace una valoración y enjuiciamiento de la situación entera, en la que se promueve una participación amplia, para que en conjunto se elabore el diseño idealizado o imagen objetivo del sistema.

DetECCIÓN DE ÁREAS DE OPORTUNIDAD

Estrategias de Negociación y de Cambio Incremental

Este tipo de estrategias se aplica en situaciones donde existe alto conflicto y baja complejidad, las diferencias existentes generalmente impiden grandes cambios por la suspicacia y malicia con que se actúa, de modo que es conveniente adoptar una estrategia incrementalista. Es decir, las estrategias sirven para medir fuerzas, valorar efectos y reacciones, para formar alianzas, votar, adjudicar y, si es posible, imponer una línea de acción, a fin de buscar un nuevo equilibrio, imperfecto pero tolerable.

Estrategias de Cambio Incremental Coordinado

Cuando a un alto conflicto se añade una alta complejidad, resulta insuficiente cualquiera de los enfoques anteriores. Las soluciones analíticas no pueden ser impuestas, los intereses distintos impiden manejar un diseño idealizado y la complejidad hace inócuo el cambio fragmentario.

Cabe señalar que algunos problemas que, en principio pueden considerarse como situaciones en conflicto, en la práctica caen en alguno de los casos de bajo conflicto, ya que por distintos medios -ejercicio del poder, manipulación, venta de favores, legislación ventajista, etc.- la posible oposición es disuelta o minimizada. El peligro es subvalorar las fuerzas contrarias y que resulten afectadas las actividades de implantación en una u otra etapa (Fuentes A., 1995).

Referencias:

- Fuentes A. (1995). El problema general de la planeación pautas para un enfoque consistente
Martínez, P. D., & Milla, G. A. (2012). Elección de estrategias. España: Ediciones Díaz de Santos.
Retrieved from <http://www.ebrary.com>