

SEMINARIO:
**“Planificación Estratégica
participativa. Estrategias para
incorporar valor a productos
primarios”**

MODULO 2

Ing. Agr. Gustavo Mozeris

PARTE 3

ANALISIS DEL AMBIENTE
INTERNO/EXTERNO
HERRAMIENTAS PARA EL
DIAGNOSTICO Y LA
FORMULACION DE
ESTRATEGIAS

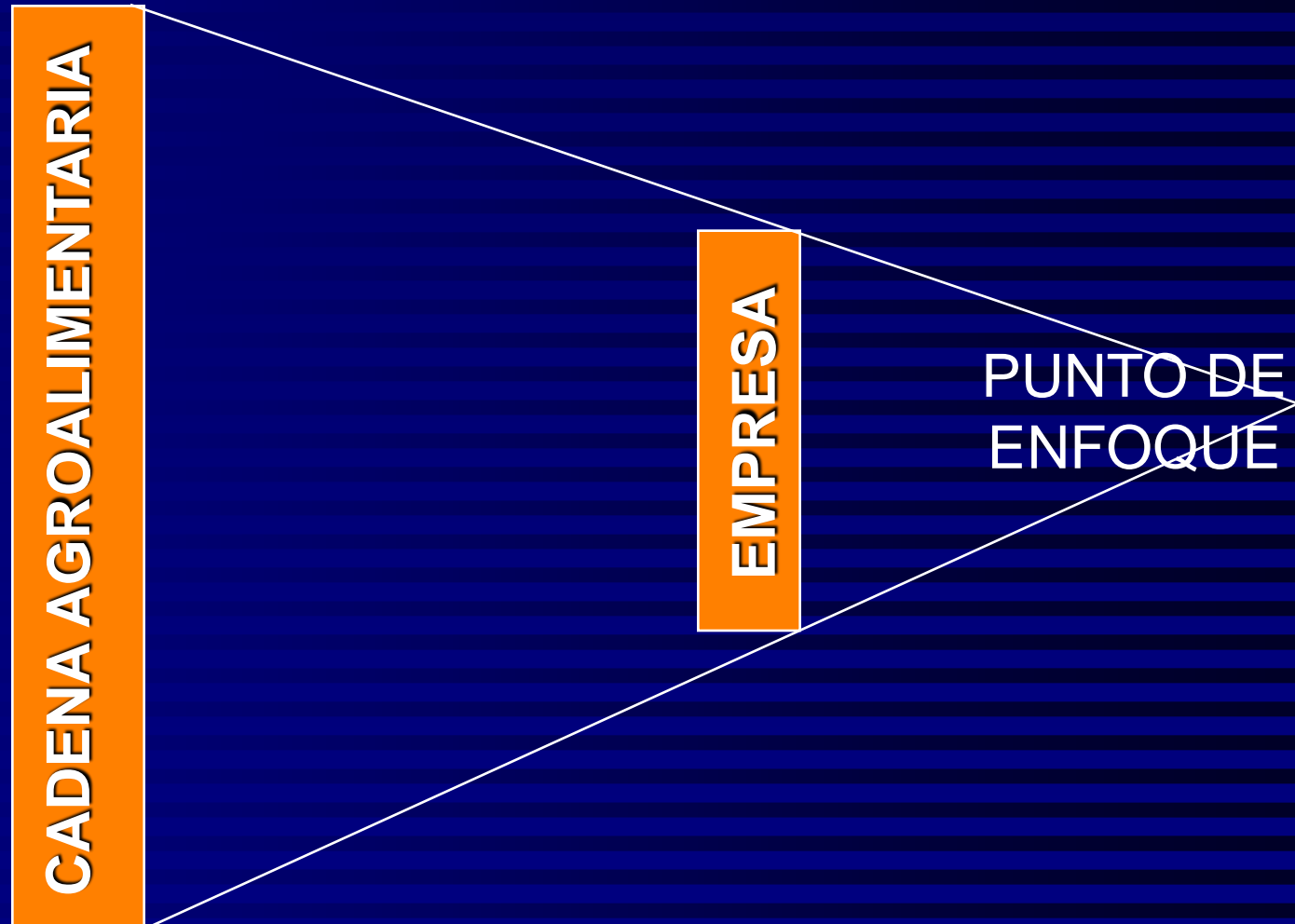
HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNOSTICO Y LA PLANIFICACION

"LA ADMINISTRACION ESTRATEGICA NO ES UN BAUL LLENO DE TRUCOS MAGICOS, NI TAMPOCO UN MONTON DE TECNICAS. ES UN PROCESO DE RAZONAMIENTO ANALITICO Y UN COMPROMISO DE RECURSOS PARA LA ACCION. SIN EMBARGO SOLO CUANTIFICAR NO ES PLANIFICAR. ALGUNOS DE LOS ASPECTOS MAS IMPORTANTES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA NO SE PUEDEN CUANTIFICAR." PETER DRUCKER

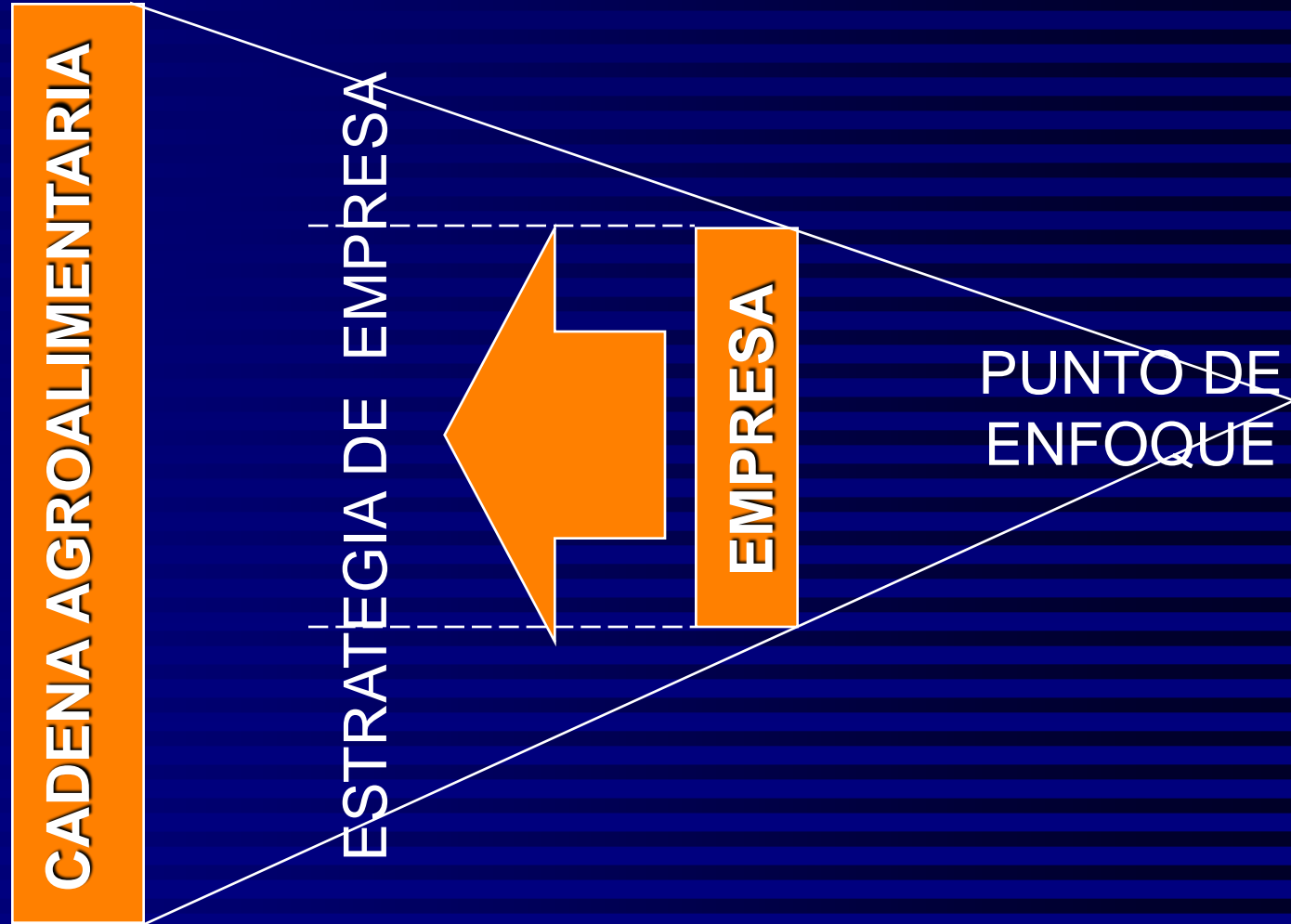
CONCEPTO DE ENFOQUE



CONCEPTO DE ENFOQUE



CONCEPTO DE ENFOQUE



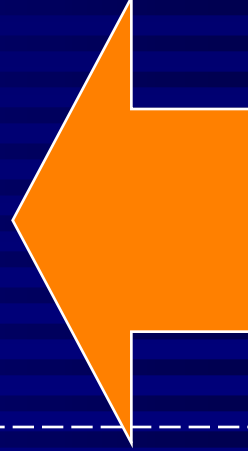
CONCEPTO DE ENFOQUE

POLITICA PARA EL SECTOR
ESTRATEGIA LOBBISTA



CADENA AGROALIMENTARIA

ESTRATEGIA DE EMPRESA



EMPRESA

PUNTO DE
ENFOQUE

HERRAMIENTAS - ETAPAS

ETAPA I - DIAGNOSTICO

ANALISIS FODA

**MATRIZ DE EVALUACION
DE FACTORES EXTERNOS
EFE**

**MODELO DE 5
FUERZAS DE
PORTER**

**MATRIZ DE EVALUACION
DE FACTORES INTERNOS
EFI**

ETAPA II - FORMULACION DE ESTRATEGIAS

MATRIZ FODA

ETAPA III - DECISION ESTRATEGICA

**MATRIZ CUANTITATIVA DE LA
PLANIFICACION ESTRATEGICA
MCPE**

HERRAMIENTAS - ETAPAS

ETAPA I - DIAGNOSTICO

ANALISIS FODA

**MATRIZ DE EVALUACION
DE FACTORES EXTERNOS
EFE**

**MODELO DE 5
FUERZAS DE
PORTER**

**MATRIZ DE EVALUACION
DE FACTORES INTERNOS
EFI**

ETAPA II - FORMULACION DE ESTRATEGIAS

**Dos aplicaciones
Distintas**

MATRIZ FODA

ETAPA III - DECISION ESTRATEGICA

**MATRIZ CUANTITATIVA DE LA
PLANIFICACION ESTRATEGICA
MCPE**

ANALISIS DEL AMBIENTE Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS

FORTALEZAS

DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

ANALISIS DEL AMBIENTE Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS

FORTALEZAS

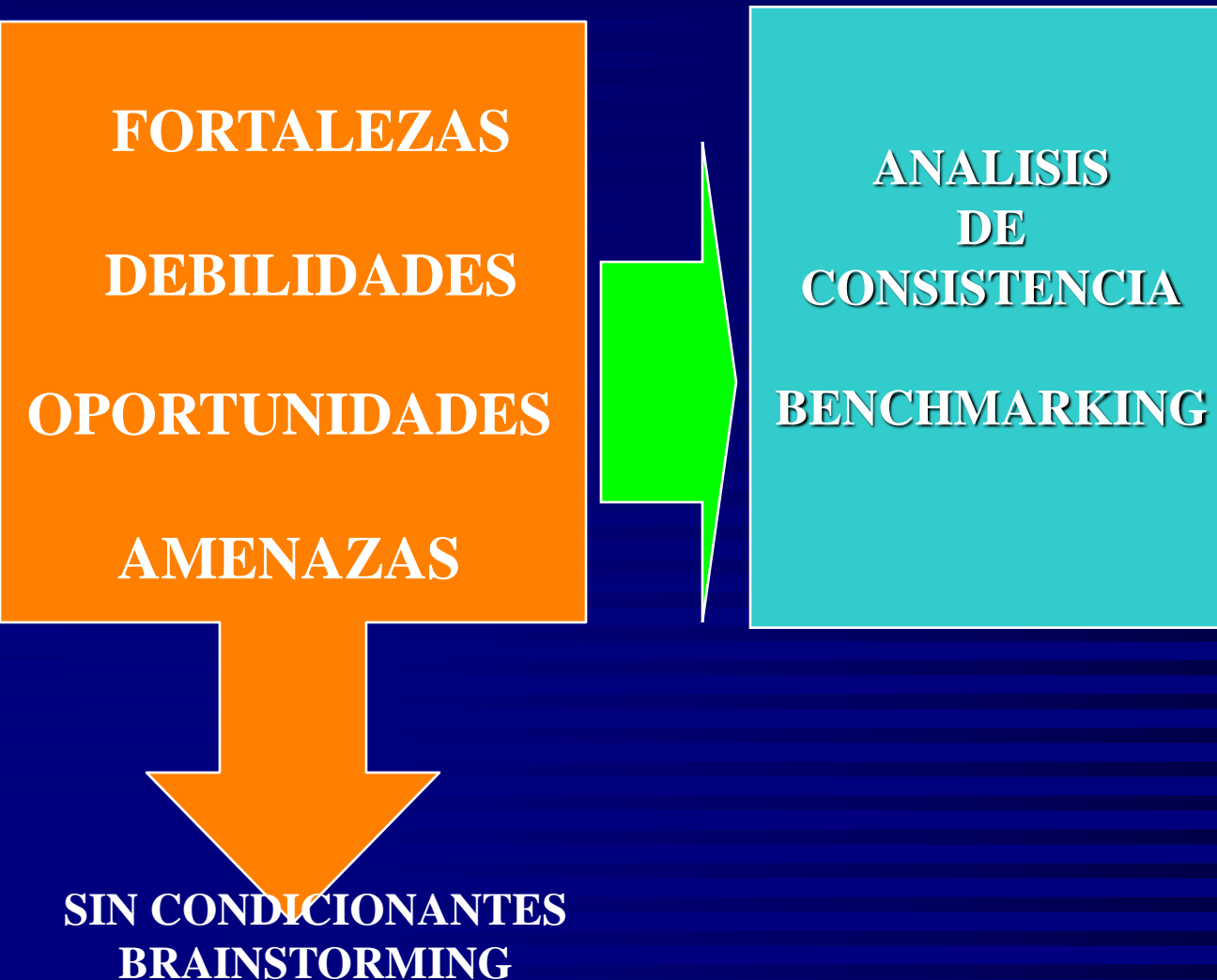
DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

**SIN CONDICIONANTES
BRAINSTORMING**

ANALISIS DEL AMBIENTE Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS



ANALISIS INTERNO - MATRIZ FODA

FORTALEZAS

FACILIDAD DE REPLICACION

VENTAJA RESPECTO
A LOS COMPETIDORES

ALTA

BAJA

ALTA

BAJA

DEFENSA ENERGICA
PARA MANTENERSE
ADELANTE

VENTAJA ESTRUCTURAL
DE FACIL DEFENSA

NO CONSTITUYE UNA
FORTALEZA
ESTRATEGICA

A MANTENER SOLO
SI EL ESFUERZO
ES BAJO

Elaboración propia en base a Marchionna Fare

ANALISIS INTERNO - MATRIZ FODA DEBILIDADES

FACILIDAD DE FORTALECIMIENTO

		ALTA	BAJA
DESVENTAJA RESPECTO DE LOS COMPETIDORES	ALTA	ACORTAMIENTO FACIL DE DESVENTAJAS	DESVENTAJA ESTRUCTURAL DE DIFICIL SOLUCION
	BAJA	DESVENTAJA RECUPERABLE SI EL ESFUERZO ES BAJO	NO CONSTITUYE UNA DEBILIDAD ESTRUCTURAL

Elaboración propia en base a Marchionna Fare

ANALISIS EXTERNO - MATRIZ FODA OPORTUNIDADES

PROBABILIDAD DE ÉXITO

ATRACTIVO POTENCIAL

ALTA

BAJA

	ALTA	BAJA
ALTA	DEBE APROVECHARSE INCUESTIONABLEMENTE	INTERESANTE SI EL PERFIL DE RIESGO ES ACEPTABLE
BAJA	INTERESANTE SOLO SI EL ESFUERZO ES BAJO	DEBE DESCARTARSE INCUESTIONABLEMENTE

Elaboración propia en base a Marchionna Fare

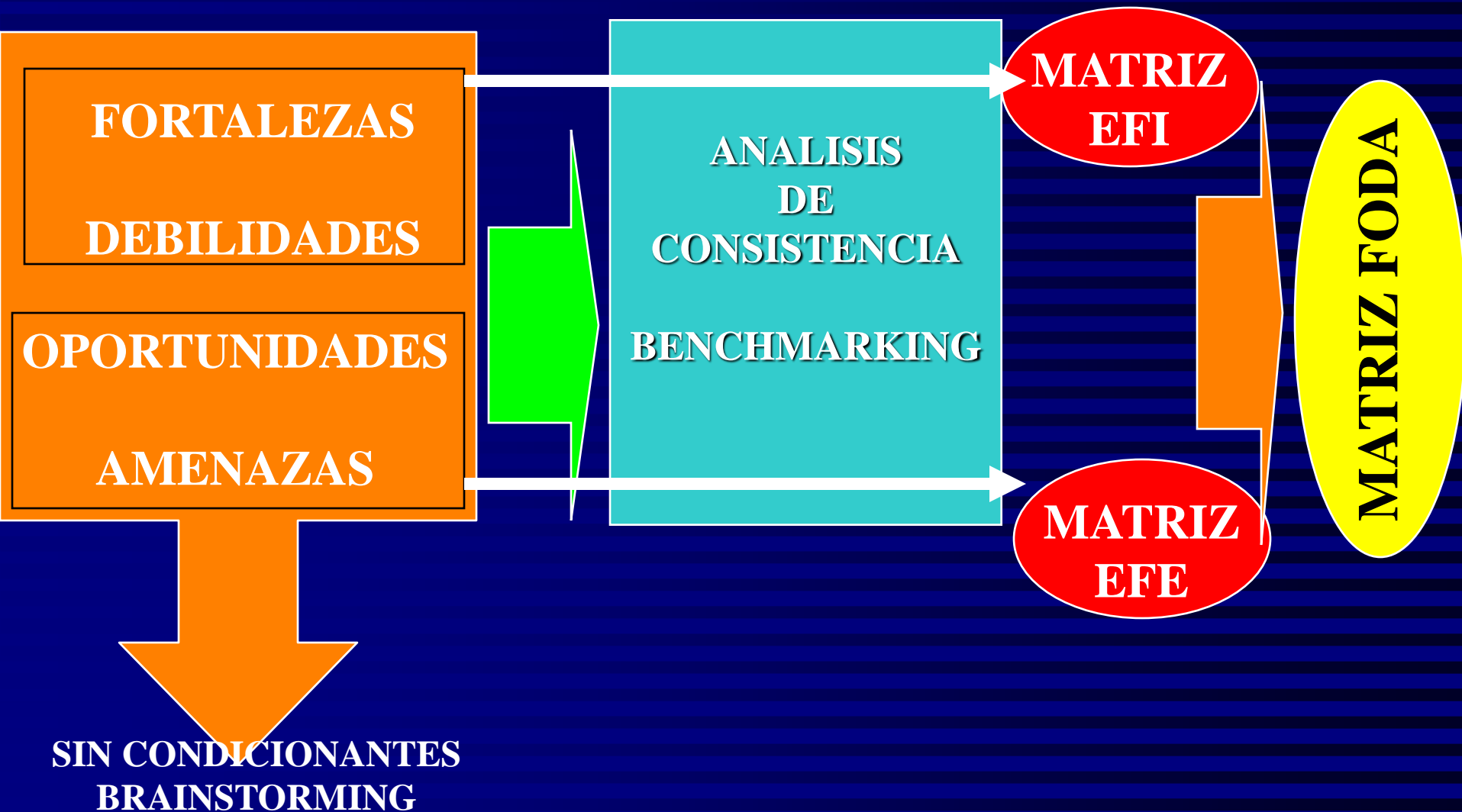
ANALISIS EXTERNO - MATRIZ FODA AMENAZAS

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	
		ALTA	BAJA
SERIEDAD POTENCIAL	ALTA	RIESGO CIERTO A SER EVITADO A TODA COSTA	RIESGO DE COBERTURA ESPECULATIVA
	BAJA	RIESGO A SER EVITADO SI EL ESFUERZO ES BAJO	SITUACION DE IMPACTO DEBIL SOBRE LA EMPRESA

Elaboración propia en base a Marchionna Fare

ANALISIS DEL AMBIENTE Y FORMULACION DE ESTRATEGIAS



FORMULACION DE ESTRATEGIAS

MATRIZ FODA

- FORTALEZAS Y DEBILIDADES
- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS
- PERSPECTIVA INTERNA
- PERSPECTIVA DEL ENTORNO
- SISTEMATIZA LA TOMA DE DECISIONES
- VALOR Y POTENCIA DE IDEAS SIMPLES

FORMULACION DE ESTRATEGIAS

MATRIZ FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	SITUACION POSITIVA QUE DEBE SER MANTENIDA Y APROVECHADA	LA EMPRESA DEBE TRABAJAR PARA REVERTIR LAS DEBILIDADES
AMENAZAS	SE DEBEN PLANEAR ACCIONES PARA EVITAR LA INFLUENCIA NEGATIVA	SITUACION NEGATIVA QUE REQUIERE UN PROFUNDO REPLANTEO INTERNO

Elaboración propia en base a Marchionna Fare

CONDICIONES Y TENDENCIAS DEL AMBIENTE

Económicas
Técnicas
Físicas
Políticas
Sociales

OPORTUNIDADES Y RIESGOS

Identificación
Investigación
Evaluación de riesgos

CAPACIDAD DISTINTIVA

Financiera
Administrativa
Funcional
Organizacional
Reputación
Historia

RECURSOS CORPORATIVOS

Como ampliación o restricción de la Op.
Fortalezas y debilidades
Programas para acrecentar la capacidad

Consideración de todas las combinaciones

Evaluación para determinar la mejor coincidencia entre oportunidad y recursos

Elección de la estrategia