Uso de afirmaciones y declaraciones en una planilla ejemplo para realizar un análisis FODA.

El objetivo de analizar esta lista de conceptos es identificar el uso de afirmaciones y declaraciones incluyendo juicios para reflexionar y reconocer como éstas pueden limitar o expandir la interpretación de un resultado FODA y la definición de los cursos de acción.

Cuando las variables no han sido especificadas en un contexto determinado, observable, las cifras no revelan de manera acotada y directa lo que puede representar una fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza. Es necesario delimitar el escenario de la organización dentro del micro y macro ambiente. Operacionalizar los conceptos en variables permite definir las fronteras y organizar los recursos existentes además de buscar los que no se dispone. La dispersión de información y los números absolutos usualmente, no revelan caminos, no orientan. Su función es sintetizar, resumir, son indicadores numéricos que revelan información solamente si se comparan con otros estándares. Es necesario estar conscientes de lo que resumen o sintetizan.

La experiencia en el negocio es la fuente primaria para definir las variables a analizar. Es necesario entonces personalizar el diseño con base en la información que proporcione el cliente.

Cuando tenemos las variables claves delimitadas, podemos tener una interpretación aproximada de la situación, un acercamiento a la objetividad de la situación “entre paréntesis”. Las amenazas corresponden al escenario de la objetividad de la situación “sin paréntesis”. Todas aquellas cosas en las cuales tenemos escaso o ningún control.

La siguiente planilla presenta un ejemplo (no un estándar) para ilustrar las afirmaciones, juicios y declaraciones que pueden incluirse en un análisis FODA.

- Escala: Calificación: 1: Desacuerdo. 2. No acuerdo totalmente. 3. Acuerdo.

Fortalezas	Variables de indagación abiertas en: Afirmaciones o Declaraciones.	**1**	**2**	**3**
Tenemos un alto nivel de competitividad	Qué es un alto nivel de competitividad? Cuáles son las acciones del personal que demuestran ese nivel. Qué están haciendo las personas para alcanzar ese nivel? Dónde se refleja la competitividad?			
Tenemos los recursos financieros necesarios	Cuánto se necesita? De cuantos dispongo?			
Somos el reconocido líder del mercado	Quién nos reconoce? Como me doy cuenta que soy líder? Cómo fundamento ese juicio?			
Tenemos buena reputación entre los proveedores	Indicadores de reputación. Es un juicio. Cómo lo pueden fundamentar mis proveedores?			

Uso de afirmaciones y declaraciones en una planilla ejemplo para realizar un análisis FODA.

	Qué lo indica?			
Tenemos buena reputación con los clientes	Cómo lo pueden fundamentar mis clientes? “ Cómo lo pueden fundamentar mi personal?			
Tenemos una estrategia definida	A qué nivel está definida? Altos, medios?			
Tenemos costos más bajos que la competencia	Bajos. Cuál es el estándar de comparación de esa afirmación: bajo. V o F?			
Tenemos mejor calidad que la competencia	Parámetros de calidad míos y de la competencia. Afirmación: Mejor. V o F?			
Desarrollamos más productos nuevos que la competencia	Mis productos nuevos. Juicio. Los de la competencia:			
Tenemos la tecnología adecuada a los productos que fabricamos	Revisar nivel de adecuación.			
Tenemos la estructura necesaria para desarrollar el negocio	Definir nivel de desarrollo. Estructura necesaria.			
Tenemos el personal idóneo en cada puesto	Que es idóneo.			
Conocemos perfectamente el mercado	Que es conocer perfectamente.			
Tenemos la distribución optimizada	Optimizada. Parámetros.			
Tenemos los mecanismos de control del negocio necesarios	Que controlamos? En qué áreas?			
Tenemos la estructura de ventas necesaria	Necesaria que responde a:x,y,z.			
Las ventas vienen creciendo de acuerdo al mercado	Las ventas crecen? Cuál es el compromiso del personal de ventas?			
La rentabilidad de la empresa es la esperada	La esperada? Cuáles son los criterios de rentabilidad?			
Tenemos mejores gerentes que la competencia	Mejores. Es un juicio. En que aspectos somos mejores que la competencia?			
La política comercial es la adecuada a la situación actual y es la mejor para nosotros	Adecuada Situación actual. Mejor. Juicio.			
No tenemos rechazos por calidad de productos	Calidad. Juicio. Como juzgo la calidad? Como la juzgan nuestros clientes?			
El plazo de entrega es mejor que la competencia	Mejor. Que es mejor? Si es mejor en que sobresale, o que es distinto?			
Hacemos la promociones necesarias	Necesarias.			

OTRAS:				

‘’

Debilidades		1	2	3
No tenemos una clara dirección estratégica	Qué es clara? Cómo sería clara?			
Nuestras instalaciones son obsoletas	Que es obsoleto? Con respecto a?			
Tenemos una débil imagen en el mercado	Débil.			
No tenemos el personal adecuado	Adecuado a?			
No tenemos Gerentes adecuados	Adecuados a?			
Tenemos una estrecha línea de productos	Estrecha.			
No tenemos los recursos financieros necesarios	Necesarios para?.			
No tenemos rentabilidad suficiente	Suficiente para?			
Tenemos costos relativos mayores que la competencia	Costos relativos.			
Continuamente tenemos problemas operativos	Qué tipo de problemas? Con que o con quiénes?			
Los proveedores no son adecuados	Adecuados.			
El personal no está motivado	Que me indicaría la automotivación del personal?			
No conocemos a fondo el mercado	Que sería conocerlo a fondo.			
Nuestra fuerza de ventas no es la adecuada	Adecuada.			
Tenemos demasiados rechazos de producción	Cuanto es demasiado, con que estándar lo comparo?			
Nuestro punto de equilibrio es alto	Alto con respecto a?			
La facturación mensual viene decreciendo	Con respecto a?			
OTRAS:				

…

Oportunidades		1	2	3
Hay un segmento del mercado que podemos atender y todavía no lo estamos haciendo	Interesa atenderlo? Podemos? Que estamos haciendo o dejando de hacer para atenderlo?			
Podemos desarrollar nuevos productos o mejorar los actuales para atender necesidades de los	Nuevos productos. Que mejoras se implementarían?			

clientes	Cuáles son las necesidades de los clientes actuales?			
Tenemos posibilidades de exportación	Cuáles son esas posibilidades?			
Nuestra competencia está débil	Que es débil?			
El mercado está creciendo	Es una afirmación. Puedo comprobarlo? Que me indica su crecimiento?			
Podemos desarrollar nuevos productos para mercados nuevos	Nuevos productos, mercados nuevos. Que es nuevo? Que representa un mercado nuevo? Un producto nuevo?			
El mercado está cambiando hacia un mayor uso de nuestros productos	Mayor uso: cuales usos?			
Tenemos posibilidades de mejorar nuestros costos	Cuáles son nuestras posibilidades? Cuáles son las mejoras?			
Tenemos posibilidades de mejorar nuestro abastecimiento de materias primas	Cuales son las mejoras?			
La situación económica del país mejorará en los próximos 2 años	Que sería una mejora en la situación?			
Mejorará el poder adquisitivo de nuestros clientes	Como lo se?			
Podemos conseguir capital de riesgo a un interés atractivo	Que seria un interés atractivo?			
Podemos desarrollar o adquirir nuevas tecnologías de fabricación	Que estamos haciendo para que eso pase? Que hace falta?			
Las barreras de entrada a la industria son altas	Cuales son las barreras? Que significa altas? Que necesito para poder entrar? Que recursos tengo? Cuales no tengo?			
OTRAS:				

Amenazas		1	2	3
Competidores de bajo costo extranjeros están entrando al mercado	Es una afirmación. Puedo comprobarla?			
Las ventas de productos substitutos está creciendo	Cuáles son los productos sustitutos? Cual es el crecimiento?: afirmación.			
El mercado no está creciendo de acuerdo a lo esperado	Que se esperaba? Como me doy cuenta del crecimiento del			

	mercado?			
Los clientes están cambiando sus costumbres en forma negativa al uso de nuestros productos	Que significa forma negativa?			
Cambios demográficos tiene impacto negativo en los negocios	Que significa impacto negativo? Si yo solo pongo 1,2 o 3, no me doy cuenta, no se cuál es el impacto.			
Cambian las reglas de importación de productos competidores	Quien las cambio? Quien declaro ese cambio? Puedo verificarlo?			
Los precios en general están bajando	Los precios de qué? Cuánto bajan? No pueden ser en general, no pueden ser todos los precios.			
El mercado se está concentrando en pocos clientes	Que significa, pocos clientes?			
Los proveedores tiene mayor poder de negociación	Como reconozco el poder de negociación?			
La situación de nuestro mercado en particular está decayendo	Qué me indica que está decayendo? Qué es decaer?			
La situación política del país es inestable (2 años)	Que es inestable? Inestable para quién? En qué sector?			
Está cambiando la tecnología de fabricación en el mundo	Cual tecnología? Que tipo? Cuál es el cambio? Como lo sé si es en todo el mundo?			
Tenemos problemas de medio ambiente	Cuales?			
OTRAS:				