

EL INVENTARIO

"SI PUDIERAMOS SABER PRIMERO DONDE ESTAMOS, Y HACIA DONDE NOS DIRIGIMOS, ENTONCES PODREMOS JUZGAR QUE HACER Y COMO HACERLO"

ABRAHAM LINCOLN

Una vez que la organización está preparada para el plan, el siguiente paso es el de llevar a cabo un análisis de la situación. Este término se refiere a una revisión introspectiva (o autoexamen) del status actual de la organización y su ambiente. Esta toma de inventario como ejercicio provee que se entre en el pasado presente y futuro de la organización y expone al ambiente en el cual funciona actualmente. un análisis de la situación. Responde a la pregunta donde se encuentra la organización ahora.

una imagen más comprensiva del estado actual ayuda a la organización a determinar que necesita de ser cambiado y que no necesita de cambios. el proceso de tomar un inventario también nos da una excelente oportunidad de ampliar la participación en el proceso de planeación. Esto no solo aumenta el compromiso para planear, sino que simultáneamente eleva la calidad del estado de información actual.

El propósito de el proceso de tomar un inventario es el de reunir la información necesaria para crear un reporte actualizado y preciso, esto es esencial para establecer una base de información en donde se empezara a desarrollar el plan, el proceso de tomar un inventario incluye el determinar que tipo de información debe ser recolectada y donde puede ser hallada dicha información, involucrando a cuanta gente se pueda en el proceso construye propiedad, educación a los participantes en la planeación y estimula el pensamiento acerca del futuro de la organización.

El paso final del proceso es determinar que hacer con la información una vez que este reunida.

Antes de reunir la información, habrá que considerar las siguientes preguntas:

- ▼ ¿ Que tipo de información debe ser recolectada ?
- ▼ ¿ Donde esta disponible la información ? ¿ cuales son las fuentes?
- ▼ ¿ Como debe ser reunida la información ?
- ▼ ¿ A quién debe incluirse para la reunión de la información ?
- ▼ ¿ Cual es el formato y uso probable de los resultados ?

TIPO Y FUENTES DE INFORMACION

La información recolectada en la toma del inventario esta enfocada en dos áreas: la organización por si misma (y sus puntos fuertes y débiles) y el ambiente dentro del cual la organización funciona. El proceso de hacer un inventario nos da a conocer las oportunidades externas así como los obstáculos comparados con los puntos fuertes y débiles dentro de la organización, esta introspectiva nos da una base fuerte para decidir que es lo que la organización es capaz de realizar. si una organización es fuerte interiormente y funciona libre y establemente en su ambiente, puede ser capaz de expandir sus operaciones para cumplir una misión mas amplia o crear iniciativas adicionales.

La información del inventario se toma de una variedad de fuentes, incluyendo hechos, intuición e hipótesis, documentos claves son siempre utilizados en el proceso de hacer un inventario, (p.e. estados financieros, planes previos y evaluaciones de productos y planos)- sin embargo, el inventario puede acomodar algunos datos subjetivos y fuentes no tan poderosas de información como lo es la intuición, muchos programas y servicios pueden ser difíciles de cuantificar, pero las percepciones nos pueden dar información útil en el proceso de hacer el inventario, usualmente el impacto de las campañas de educación publica son difíciles

de cuantificar pero mucha gente tiene una opinión o percepción de la campaña; y este tipo de información tiene un lugar en el proceso de hacer el inventario.

Muchas de las proyecciones al futuro ambiente y cosas nuevas están basadas en información hipotética. El éxito de esta fase en el proceso de planeación estratégica es por lo tanto un balance entre los datos cuantitativos y su análisis y un conocimiento intuitivo del pasado, presente y futuro. una combinación de tipos de datos nos puede dar una imagen mas precisa y grande para el análisis de la situación e involucra a mas gente con mucho mas talento y conocimiento.

EVALUACIÓN AMBIENTAL - REVISION EXTERNA

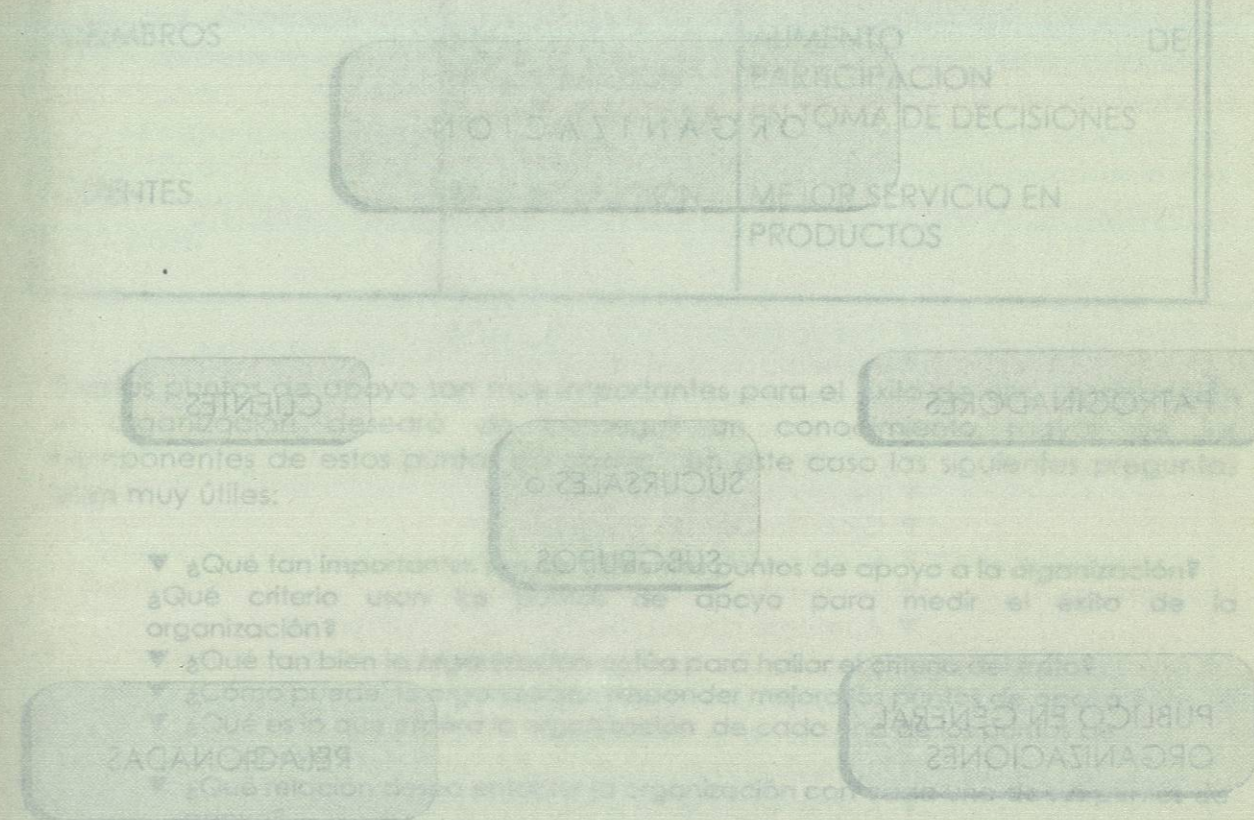
Si una organización no conoce su estado actual, tendrá dificultad en definir un futuro realista de su estado, y los pasos necesarios para cerrar los huecos entre esos estados será de locos. Mirando al ambiente externo puede ayudar primero a la organización a romper y abrir las mentes. una revisión externa extiende el marco de referencia de la planeación y aumenta la magnitud de discusión para una revisión interna de la organización cada organización habita un ambiente grande. Revisando este ambiente exterior para conocer que esta pasando es crítico para la planeación estratégica. Esto ayuda a la organización para verse ella misma en relación a todo el medio ambiente. algunos factores exteriores del ambiente tendrán implicaciones a largo plazo para la organización. Una revisión cuidadosa de estos factores ayudaran a las organizaciones en el diseño del futuro que puede trabajar en armonía con el ambiente exterior.

Antes de los 1960's, las organizaciones tenían mucho tiempo para adaptarse a los cambios externos porque los cambios sucedían muy lentamente. Hoy, las malas interpretaciones de las tendencias pueden dar por resultado que una organización salga de los negocios. revisando el ambiente sistemáticamente.

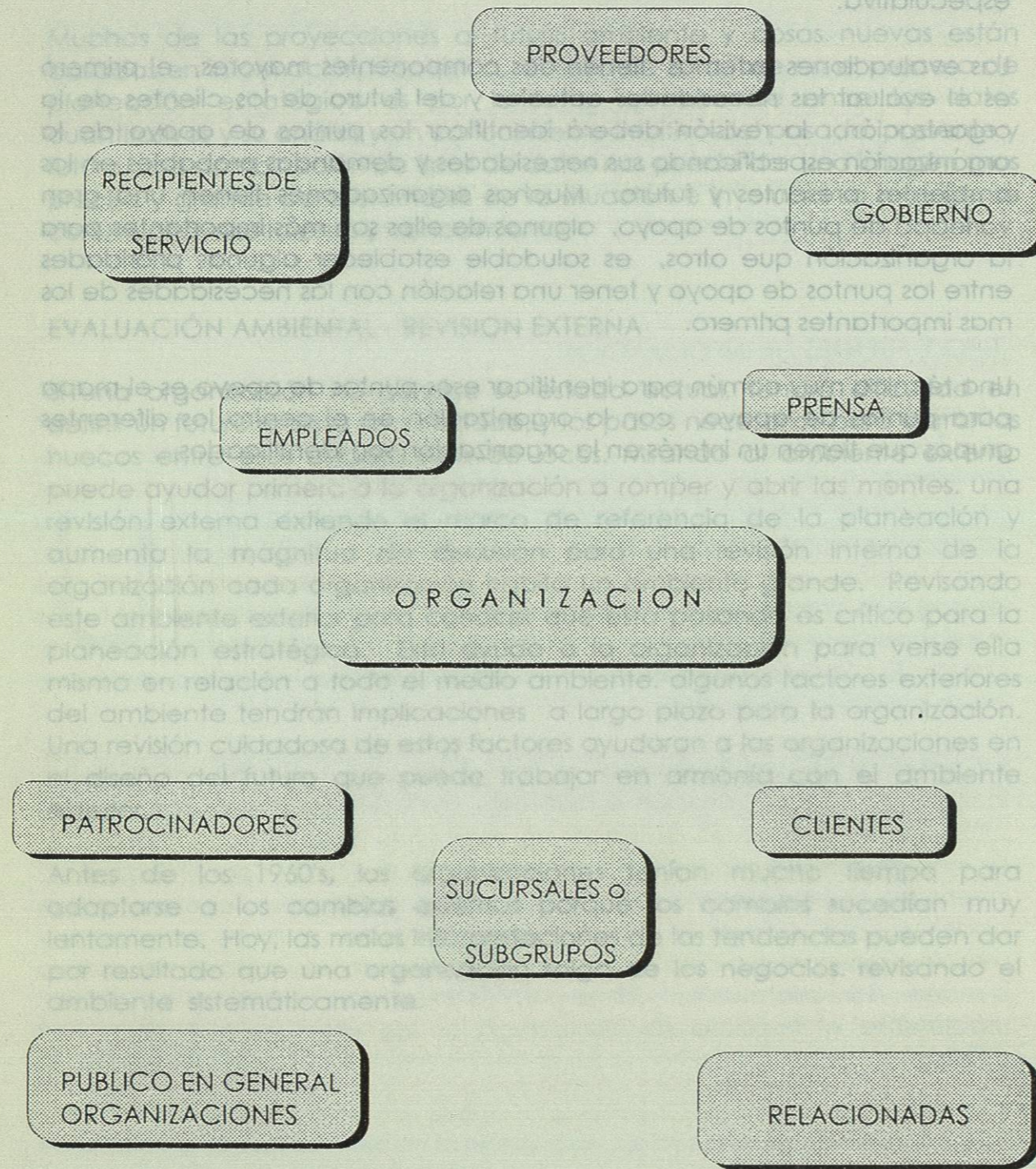
(como parte de la planeación estratégica) reduce el chance de que una organización sea sorprendida, un buen trato del conocimiento del medio ambiente esta basado en las tendencias potenciales y de información especulativa.

Las evaluaciones externas tienen dos componentes mayores, el primero es el evaluar las necesidades actuales y del futuro de los clientes de la organización, la revisión deberá identificar los puntos de apoyo de la organización especificando sus necesidades y demandas probables en los ambientes presentes y futuro. Muchas organizaciones tienen una gran variedad de puntos de apoyo, algunos de ellos son más importantes para la organización que otros, es saludable establecer algunas prioridades entre los puntos de apoyo y tener una relación con las necesidades de los mas importantes primero.

Una técnica muy común para identificar esos puntos de apoyo es el mapa para puntos de apoyo, con la organización en el centro los diferentes grupos que tienen un interés en la organización son identificados,



MAPA MUESTRA DE PUNTOS DE APOYO



Después de haber identificado a los puntos de apoyo, el siguiente paso es el de enlistar sus necesidades actuales y las probables futuras demandas las que están en forma de punto fuera del círculo.

Un método diferente para conocer las necesidades de los puntos de apoyo se muestra en el siguiente tabla:

TABLA MUESTRA PARA CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS PUNTOS DE APOYO

PUNTOS DE APOYO	NECESIDADES	
	ACTUALES	FUTURAS
PATROCINADOR	MEJOR PERFIL EVENTOS GRANDES RECURRE A T.V.	MEJOR REGRESO DE INVERSION MAYOR PROMOCION PERSONAL
MIEMBROS	MAS INFORMACION MAS AUTONOMIA	AUMENTO DE PARTICIPACION EN TOMA DE DECISIONES
CLIENTES	MAS SELECCION	MEJOR SERVICIO EN PRODUCTOS

Si estos puntos de apoyo son muy importantes para el éxito de una organización la organización deseará de conseguir un conocimiento mayor de los componentes de estos puntos de apoyo. en este caso las siguientes preguntas eran muy útiles:

- ▼ ¿Qué tan importantes son los diferentes puntos de apoyo a la organización?
- ▼ ¿Qué criterio usan los puntos de apoyo para medir el éxito de la organización?
- ▼ ¿Qué tan bien la organización actúa para hallar el criterio del éxito?
- ▼ ¿Cómo puede la organización responder mejora los puntos de apoyo ?
- ▼ ¿Qué es lo que espera la organización de cada una de los puntos de apoyo ?
- ▼ ¿Qué relación desea entablar la organización con cada uno de sus puntos de apoyo?

El segundo mayor componente considera las tendencias del ambiente bajo los siguientes encabezados: políticos, económicos, sociales y tecnológicos (esto a veces se conoce como evaluación PEST)

- ▼ Política Cambios en la legislación o líderes que puede afectar a la organización.
- ▼ Económico Tendencias y cambios en fundar y gastar patrones y las condiciones generales de la economía que afectan a la organización.
- ▼ Sociales Cambio de la demografía, tendencias culturales y sociales.
- ▼ Tecnológico Avances rápidos en la tecnología y telecomunicaciones y su impacto en la organización.

Algunos ejemplos de las tendencias ambientales que pueden afectar a la organización se mencionan a continuación. Estos ejemplos son muy generales una organización deberá incluir ambos los generales y los específicos en su análisis.

MUESTRA DEL ANALISIS DE LAS TENDENCIAS DEL MEDIO AMBIENTE

Político.....	▼ Desregularización de la legislación
	▼ Aumento de la privatización
	▼ Aumento de la privatización
	▼ Elecciones próximas
Económicas.....	▼ Tendencias económicas no predecibles
	▼ Deuda del tercer mundo
	▼ Globalización de mercados
	▼ Fusiones y adquisiciones
Sociales.....	▼ Envejecimiento de la población
	▼ Aumento de población multiculturales de
	▼ Cambio de valores de la fuerza joven de trabajo
Tecnológicas.....	▼ Información sobrecargada
	▼ Costos de actualización
	▼ Aumenta la complejidad
	▼ Aumento opciones en comunicación

Para organizaciones compitiendo en el sector privado esta evaluación del medio ambiente deberá incluir un análisis de tres componentes adicionales:

Mercado	▼ Definición clara del mercado en que se encuentra la organización con una revisión de los patrones de crecimiento tendencias, productos, segmentación.
Competencia	▼ La fuerza y debilidad de los grandes competidores
Consumo	▼ Definir a los consumidores sus necesidades y tendencias.

Otro simple recurso para llevar a cabo la revisión ambiental es conocido como el análisis de oportunidades - amenazas Este análisis toma las tendencias y factores en el ambiente y las identifica de acuerdo a su implicación potencial para la organización. Cual de estos factores ambientales provee de una oportunidad para la organización? Qué amenaza el futuro de la organización? Después de la identificación de la oportunidades y amenazas pensar estratégicamente nos permite identificar los caminos para aumentar las oportunidades y reducir los amenazas.

ANALISIS MUESTRA DE OPORTUNIDADES - OBSTACULOS

Oportunidades	Obstáculos
▼ Organizaciones relacionadas están "de moda"	▼ Aumento de la competencia por los recursos
▼ Aumento de edad en la población	▼ Movimiento del gobierno para la privatización
▼ Oportunidad para colaborar en áreas actuales de sociedad y asociación	▼ Tendencias de las leyes en materia de litigio