

MODELO INTEGRADOR DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS (M.I.H.A).

Reidel, I.¹⁶

RESUMEN: Son variadas y diversas las herramientas con las que cuenta un profesional al momento de realizar un análisis estratégico de algún sujeto/objeto de estudio, en general, cada una especializada en aspectos concretos, sin una mirada global y sistémica. El objetivo de este trabajo fue diseñar, integrar y aplicar un modelo integrador de análisis estratégico, aplicado al sector agroindustrial del biodiésel de la provincia de La Pampa. Se generó un análisis transversal que permitió una mirada amplia y dinámica, no tan estática de las variables. Como conclusión del trabajo se elaboró un modelo de análisis integral que permitió su correcta aplicación y brindo resultados enriquecedores para el análisis estratégico.

PALABRAS CLAVES: Modelo integrador, Análisis sistémico, Herramienta metodológica, Transversalidad.

INTRODUCCIÓN: Al momento de realizar un análisis estratégico, ya sea a nivel organizacional, sectorial o de complejos, existe un abanico amplio de posibilidades de aplicación de las distintas herramientas existentes, donde cada una aporta desde su perspectiva distintos aspectos de estudio inherentes a su aplicación y enfoque. Ante esta impronta, el profesional se encuentra con la problemática de ordenar, procesar y comprender información a través de las diferentes herramientas y modelos.

El objetivo de este trabajo fue diseñar, integrar y aplicar un modelo de análisis estratégico. Se pretende analizar los aspectos diferenciales de las herramientas y modelos de análisis estratégico organizacional vigentes en la bibliografía de las ciencias económicas, generando una propuesta integradora que potencie las fortalezas y elimine (o disminuya) las debilidades detectadas. La identificación de herramientas y modelos de análisis estratégico se realizó a través de una revisión bibliográfica mediante la plataforma del Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva, incursionando en diferentes publicaciones y extrayendo de las mismas la información pertinente al análisis de este trabajo. También se consultó en el buscador Google Scholar y en diferentes manuales de administración estratégica (David, 2008; Hill y Jones, 2005; Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008; Johnson, Scholes y Whittington, 2006); para transcurrir diferentes publicaciones y obtener de esta manera un marco amplio para generar una recopilación útil de herramientas y modelos existentes en las ciencias económicas.

Con dichos insumos se generó un modelo-herramienta integrador y superador de análisis estratégico que contempla todos los aspectos destacables de las metodologías existentes y plantea una nueva forma de analizar transversalmente la situación actual y futura de un sujeto de estudio. Se utilizó como aproximación, el segmento meta, determinado en el marco teórico como el eje transversal de las relaciones entre las diferentes variables y factores analizados.

DESARROLLO TEMÁTICO: Siendo escaso el espacio para la explicación, y como eje principal el modelo integrador, pasaremos directamente a la elaboración del mismo. Teniendo en

¹⁶ Licenciado en Administración de Negocios Agropecuarios. ian.reidel@hotmail.com

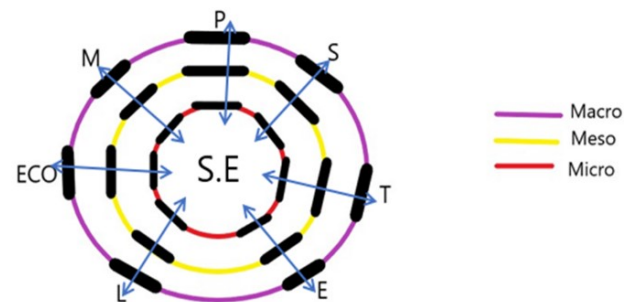
cuenta el análisis y la recopilación de antecedentes llevada a cabo, emerge la necesidad de elaborar un modelo integrador de análisis estratégico, que se enmarque y haga énfasis en los aspectos superadores de las diferentes herramientas relevadas. El modelo desarrollado fortalece el uso e integración de las mismas, creando una alternativa de solución a los vacíos y debilidades encontradas. Utilizando a criterio personal los factores más relevantes de las diferentes herramientas consultadas en la bibliografía, y poniendo en juego un eje central en la transversalidad de las variables que involucran los factores. En primera instancia se presentan los 7 factores que determinan el modelo propuesto, y cuáles son las variables que lo componen. Una vez explicados, se determina la versión final del modelo.

FACTORES Y VARIABLES A TENER EN CUENTA EN EL ANÁLISIS: los 7 factores planteados en el modelo integrador propuesto corresponden a Político, Social, Tecnológico, Económico, Legal, Ecológico y Mercado. Estos 7 factores se analizan en tres anillos correspondientes al entorno Macro, Meso y Micro, definiendo las diferentes variables mínimas a analizar dentro de cada factor. Además, un apartado enriquecedor de esta herramienta es el análisis de la transversalidad de las variables dentro de los factores, ya sea dentro del mismo o fuera de este, es decir, cómo condiciona una variación el resto de los factores. Los factores del modelo son: político, social, tecnológico, económico, legal, ecológico y mercado.

Cada uno tiene una explicación de utilización y justificación, pero debido a la extensión de la misma se pueden obviar en esta publicación, estando disponibles en mi tesis de grado "UNA PROPUESTA

METODOLÓGICA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO: APLICACIÓN EN EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL DE BIODIÉSEL DE LA PROVINCIA DE LA PAMPA" (figura 1).

Figura 1 Modelo integrador de herramientas de análisis (MODELO MIHA).



Fuente: Elaboración propia.

Las variables de análisis se sintetizan de la siguiente manera:

1) MACRO:

Variables económicas: El IPC actual y su variación con el dato anterior. la tasa de crecimiento económico (medida con el PBI anual) y la tasa de interés pasiva actual y la comparación con el último dato anual anterior, Variables Tecnológicas: El nivel actual de la tecnología que el objeto de estudio utiliza a nivel nacional, el desarrollo y la inversión en I+D del estado y a su vez el apoyo a la I+D en empresas dentro del país, asuntos de propiedad intelectual sobre las innovaciones.

Variables Políticas: la existencia de procesos y entidades reguladoras, políticas gubernamentales actuales que afectan la actividad nacional en la que la empresa presta su actividad, grupos de presión nacionales e internacionales, políticas de comercio exterior, financiamiento e iniciativa, periodo gubernamental y cambios posibles.

Variables legales: legislación actual en el mercado nacional, legislación internacional, legislación futura.

Variables sociales: apuntan a las

tendencias del estilo de vida de la sociedad, opinión y actitud del consumidor, puntos de vista de los medios y grupos de interés sobre la actividad a nivel nacional. Variables de mercado: la actualidad del mercado nacional e internacional del producto que ofrecemos (precios internacionales, oferta y demanda global y nacional). El momento del ciclo de vida del producto. Tipo de estructura de mercado nacional e internacional (monopolio, oligopolio, competencia perfecta, etc.). Análisis de la competencia nacional e internacional y el nivel de acceso a mercados internacionales, impuestos y tasas que afecten a nivel nacional e internacional la actividad económica de la organización. Variables ecológicas: estado de las normativas ecológicas nacionales e internacionales. (huella de agua, huella de carbono a nivel nacional e internacional del sector, tipos de usos del agua y su manejo de efluentes).

b) MESO:

Variables económicas: el PBG (producto bruto geográfico), la tasa de interés pasiva de los bancos provinciales para el acceso a créditos productivos o industriales. Variables tecnológicas: la difusión de nuevas tecnologías por parte del estado provincial, el acceso y tipos de financiamiento provincial para investigación y desarrollo para empresas. Variables políticas: las políticas provinciales que afecten a la actividad económica de la organización, órganos reguladores provinciales de la actividad a la que la empresa se ve afectada, grupos de presión e interés provinciales, apoyo provincial a las organizaciones en relación a disminución de tasas e impuestos, o regímenes de promoción industrial. Ciclos de gobiernos actuales y potenciales cambios de gobierno a

nivel provincial. Variables legales: la legislación provincial actual en relación a la actividad que desempeña la empresa. Perspectiva de legislación futura provincial.

Variables sociales: disponibilidad y calidad de mano de obra dentro de la Provincia para la actividad que desempeña la organización. Nivel de alfabetización provincial. Nivel educativo provincial. Aceptación social de la actividad que desempeña la empresa a nivel provincial.

Variables ecológicas: las emisiones de gases de efecto invernadero, huella de carbono e hídrica provincial, regulaciones de control del gobierno provincial en lo que respecta al medioambiente, exigencias y normativa a cumplir.

Variables de mercado: análisis de la oferta y demanda provincial. Número de competidores y poder de los mismos. Estructura de mercado provincial. Existencia de clúster, conglomerados, cooperativas y otros tipos de asociaciones.

c) MICRO

Variables económicas: la rentabilidad de la organización medida en términos anuales, los costos y los métodos de costeo utilizados, analizar los flujos de fondos de los diferentes proyectos que tenga la organización.

Variables tecnológicas: Tipo de tecnología utilizada por la empresa, inversión interna en investigación y desarrollo. Aplicaciones de nuevas tecnologías en procesos productivos.

Variables políticas: Valores y política interna de la empresa. Medidas y procedimientos establecidos.

Variables legales: Normativa organizacional, penalizaciones y apremios. Normativas de seguridad e higiene.

Variables sociales: Tipo de condiciones de trabajo, cumplimiento de convenios colectivos de trabajo.

Ambiente laboral. Tipo y calificación de la mano de obra empleada. Beneficios para los empleados. Variables ecológicas: Huella hídrica interna, emisiones de gases de efecto invernadero, tratamiento de efluentes industriales. Trazabilidad de productos. Variables de mercado: Tipo de producto. Exigencias del consumidor. Posicionamiento de la empresa. Oferta de productos. Demanda de la organización. Cuota de mercado de la empresa.

Cabe destacar que, más allá de lo importante de analizar las diferentes variables, el foco y eje central del estudio se da en la transversalidad de los diferentes niveles de análisis de los factores (micro, meso y macro) y como tracciona o condiciona el desempeño del sujeto bajo estudio. Además, es importante hacer referencia a que los anillos de estudio deben ser determinados por el analista que utilice el modelo, es decir, los análisis Macro, Meso y Micro van a depender de qué límites del sistema se tomen en la utilización del mismo. A modo ejemplificador el ámbito nacional puede ser tomado tanto como macro, meso o micro dependiendo del sujeto de estudio en cuestión.

REFLEXIONES FINALES: El Modelo Integrador de Herramientas de Análisis (MIHA) se basa en siete perspectivas que se analizan en los niveles macro, meso y micro, cada uno con variables y factores clave identificados, y luego se ponen en valor las interrelaciones entre niveles, haciendo énfasis en aspectos meta sistémicos. Si bien este modelo plantea la perspectiva actual estática en el periodo analizado del sujeto de estudio, esto no quiere decir que en un futuro el mismo análisis arroje el mismo resultado, es un modelo que se retroalimenta y su análisis se realiza sobre un sujeto en constante evolución con cambios internos y externos que, seguramente

arrojen perspectivas dinámicas de acuerdo a los periodos de análisis utilizados. Lo importante a considerar la dinámica de las variables en el tiempo. Prever sucesos futuros, entender el entorno y cómo condiciona nuestro desempeño y a su vez, entender a los sujetos de estudio y cómo evolucionan en relación a las variables que lo atraviesan.

BIBLIOGRAFÍA:

DAVID, F. (2008). Conceptos de administración estratégica. Decimoprimer edición. Editorial Pearson Educación, México.

HILL, C. y G. JONES (2005). Administración estratégica. Un enfoque integrado. Sexta edición. Editorial McGraw Hill, México.

HITT, M, IRELAND, D. y R. HOSKISSON (2008). Administración estratégica. Competitividad y Globalización. Conceptos y casos. Editorial CENGAGE Learning.

JOHNSON, G. y K. SCHOLLES (2001). Dirección estratégica. Quinta edición. Editorial Pearson Educación, Madrid, España.