

**INGENIERÍA ADMINISTRATIVA PARA EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

**MANAGEMENT ENGINEERING FOR STRATEGIC PLANNING**

**策略規劃的行政工程**

**ENGENHARIA ADMINISTRATIVA PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**INGÉNIERIE ADMINISTRATIVE POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE**

**VERWALTUNGSTECHNIK FÜR DIE STRATEGISCHE PLANUNG**

Por: Dr. Ing. Adm. CIP Marcos Walter Acosta Montedoro

29 – 11 – 2023

3:55 am

El Dr. Acosta Montedoro tiene estudios en el Banco Interamericano de Desarrollo que avalan su profundo conocimiento en Marco Lógico para Diseño de Proyectos, Análisis Institucional, Monitoreo y Evaluación de Proyectos y Evaluación de Impacto Ambiental; ha participado en eventos acerca de planeamiento estratégico en Ceplan y Redeplan; además tiene experiencia como Docente de Nivel Superior en Administración, Planeamiento Estratégico, Planeamiento Operativo, Dirección Estratégica, Gestión Empresarial, Gestión de Indicadores Estratégicos, Gestión Logística, Gestión del Talento Humano, Planeamiento y Dirección de Marketing, Gestión Pública, Gestión de la Calidad, Gestión de la Producción, Gestión de Ventas, Administración Financiera, Marketing, Contabilidad, Economía, Liderazgo, Mejora de Métodos en el Trabajo, Ingeniería Empresarial, Control de la Productividad, Comportamiento Organizacional, Redacción Empresarial, Documentación Empresarial, Técnicas de Archivo, Diagnóstico Empresarial, Formulación y Evaluación de Proyectos, entre otras asignaturas relacionadas con el área de Ingeniería y de Gestión. Ha formado parte del Club Toastmasters International habiéndose desarrollado como experto en Comunicación y Liderazgo, con medalla de oro y plata como Ganador en Concursos de Oratoria. Es experto en Redacción Avanzada y Redacción Científica, ya que se desenvuelve como Científico en diversas áreas del conocimiento. El Ing. Acosta Montedoro es Doctor, por lo que tiene profundos conocimientos de Filosofía, y con su experiencia como científico, orientada a diversas áreas del conocimiento.

El Ph Dr. Acosta Montedoro has studies at the Inter-American Development Bank that support his deep knowledge of Logical Framework for Project Design, Institutional Analysis, Project Monitoring and Evaluation, and Environmental Impact Assessment; He has participated in events about strategic planning at Ceplan and Redeplan; He also has experience as a Higher Level Teacher in Administration, Strategic Planning, Operational Planning, Strategic Management, Business Management, Management of Strategic Indicators, Logistics Management, Human Talent Management, Marketing Planning and Management, Public Management, Quality Management, Production Management, Sales Management, Financial Administration, Marketing, Accounting, Economics, Leadership, Improvement of Work Methods, Business Engineering, Productivity Control, Organizational Behavior, Business Writing, Business Documentation, Filing Techniques, Business Diagnosis , Project Formulation and Evaluation, among other subjects related to the area of Engineering and Management. He has been part of the Toastmasters International Club, having developed as an expert in Communication and Leadership, with a gold and silver medal as Winner in Public Speaking Contests. He is an expert in Advanced Writing and Scientific Writing, since he works as a Scientist

in various areas of knowledge. Eng. Acosta Montedoro is a Doctor, so he has deep knowledge of Philosophy, and with his experience as a scientist, oriented to various areas of knowledge.

Acosta Montedoro 博士曾在美洲開發銀行學習，這支持了他對專案設計邏輯框架、制度分析、專案監測和評估以及環境影響評估的深入了解；曾參與 Ceplan 和 Redeplan 的策略規劃活動；他也擁有行政管理、策略規劃、營運規劃、策略管理、業務管理、策略指標管理、物流管理、人力資源管理、行銷規劃與管理、公共管理、品質管理、生產管理等的高級教師經驗。銷售管理、財務管理、行銷、會計、經濟、領導、工作方法改進、商業工程、生產力控制、組織行為、商業寫作、商業文件、歸檔技術、商業診斷、專案製定和評估以及其他相關科目工程與管理領域。他是 Toastmasters International Club 的一員，已發展成為溝通和領導力方面的專家，並在公共演講比賽中獲得金銀獎。他是高級寫作和科學寫作的專家，因為他是各個知識領域的科學家。Eng. Acosta Montedoro 是一名博士，因此他擁有深厚的哲學知識，並憑藉他作為科學家的經驗，面向各個知識領域。

O Dr. Acosta Montedoro possui estudos no Banco Interamericano de Desenvolvimento que apoiam seu profundo conhecimento do Marco Lógico para Desenho de Projetos, Análise Institucional, Monitoramento e Avaliação de Projetos e Avaliação de Impacto Ambiental; participou de eventos sobre planejamento estratégico na Ceplan e Redeplan; Também possui experiência como Professor de Nível Superior em Administração, Planejamento Estratégico, Planejamento Operacional, Gestão Estratégica, Gestão Empresarial, Gestão de Indicadores Estratégicos, Gestão Logística, Gestão de Talentos Humanos, Planejamento e Gestão de Marketing, Gestão Pública, Gestão da Qualidade, Gestão da Produção, Gestão de Vendas, Administração Financeira, Marketing, Contabilidade, Economia, Liderança, Melhoria de Métodos de Trabalho, Engenharia Empresarial, Controle de Produtividade, Comportamento Organizacional, Redação Empresarial, Documentação Empresarial, Técnicas de Arquivamento, Diagnóstico Empresarial, Formulação e Avaliação de Projetos, entre outros assuntos relacionados a a área de Engenharia e Gestão. Fez parte do Toastmasters International Club, tendo-se desenvolvido como especialista em Comunicação e Liderança, com medalha de ouro e prata como Vencedor em Concursos de Oratória. É especialista em Redação Avançada e Redação Científica, pois atua como Cientista em diversas áreas do conhecimento. O Eng. Acosta Montedoro é Doutor, pelo que possui profundos conhecimentos de Filosofia, e com a sua experiência como cientista, orientado para diversas áreas do conhecimento.

Le Dr Acosta Montedoro a des études à la Banque interaméricaine de développement qui soutiennent sa connaissance approfondie du cadre logique pour la conception de projets, l'analyse institutionnelle, le suivi et l'évaluation de projets et l'évaluation de l'impact environnemental ; a participé à des événements sur la planification stratégique chez Ceplan et Redeplan ; Il a également de l'expérience en tant qu'enseignant de niveau supérieur en administration, planification stratégique, planification opérationnelle, gestion stratégique, gestion d'entreprise, gestion d'indicateurs stratégiques, gestion logistique, gestion des talents humains, planification et gestion du marketing, gestion publique, gestion de la qualité, gestion de la production, Gestion des ventes, administration financière, marketing, comptabilité, économie, leadership, amélioration des méthodes de travail, ingénierie commerciale, contrôle de la productivité, comportement organisationnel, rédaction commerciale, documentation commerciale, techniques de classement, diagnostic commercial, formulation et évaluation de projets, entre autres sujets liés à le domaine de l'ingénierie et de la gestion. Il a fait partie du Toastmasters International Club, s'étant développé en tant qu'expert en communication et leadership, avec une médaille d'or et d'argent en tant que gagnant de concours d'art oratoire. Il

est un expert en rédaction avancée et en rédaction scientifique, puisqu'il travaille comme scientifique dans divers domaines de la connaissance. L'ingénieur Acosta Montedoro est docteur, il possède donc une connaissance approfondie de la philosophie et, grâce à son expérience de scientifique, il est orienté vers divers domaines de la connaissance.

Dr. Acosta Montedoro hat Studien bei der Interamerikanischen Entwicklungsbank absolviert, die seine fundierten Kenntnisse über logische Rahmenbedingungen für Projektdesign, institutionelle Analyse, Projektüberwachung und -bewertung sowie Umweltverträglichkeitsprüfung untermauern. hat an Veranstaltungen zur strategischen Planung bei Ceplan und Redeplan teilgenommen; Er verfügt außerdem über Erfahrung als Hochschullehrer in den Bereichen Verwaltung, strategische Planung, operative Planung, strategisches Management, Unternehmensführung, Management strategischer Indikatoren, Logistikmanagement, Personalmanagement, Marketingplanung und -management, öffentliches Management, Qualitätsmanagement, Produktionsmanagement. Vertriebsmanagement, Finanzverwaltung, Marketing, Buchhaltung, Wirtschaft, Führung, Verbesserung von Arbeitsmethoden, Wirtschaftsingenieurwesen, Produktivitätskontrolle, organisatorisches Verhalten, Geschäftsschreiben, Geschäftsdokumentation, Ablagetechniken, Geschäftsdiagnose, Projektformulierung und -bewertung, unter anderem im Zusammenhang mit dem Bereich Ingenieurwesen und Management. Er war Mitglied des Toastmasters International Club, hat sich zu einem Experten für Kommunikation und Führung entwickelt und erhielt eine Gold- und Silbermedaille als Gewinner öffentlicher Redewettbewerbe. Er ist ein Experte für fortgeschrittenes Schreiben und wissenschaftliches Schreiben, da er als Wissenschaftler in verschiedenen Wissensgebieten arbeitet. Ing. Acosta Montedoro ist Arzt, verfügt also über fundierte Kenntnisse der Philosophie und ist mit seiner Erfahrung als Wissenschaftler auf verschiedene Wissensbereiche ausgerichtet.

### **MODELO ACOSTA-MONTEODORO PARA EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

Dimensiones: Con orden

Objeto del planeamiento
Prospectiva
Identidad
Ciclo de vida
Diagnóstico
Estrategias

El objeto del planeamiento puede ser:

La empresa u organización

Un área de la empresa u organización

Un equipo de personas

Una función que desempeñar por una agrupación de personas

Etc.

**(a) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA LA PROSPECTIVA**

Dimensiones: Sin orden

Del sector económico del pasado hacia el futuro

Del sector económico del presente hacia el futuro

**(b) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA LA IDENTIDAD**

Dimensiones: Con orden (controversia entre visión y misión)

Objeto del planeamiento
Visión
Misión
Valores

**(c) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA EL CICLO DE VIDA**

Dimensiones: Integradas y opcionales

Capacidad instalada versus tiempo prospectivo

Capacidad máxima de ventas versus tiempo prospectivo

**(d) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA EL DIAGNÓSTICO**

Dimensiones: Con orden

Matriz FODA
Análisis FODA

**(e) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA LAS ESTRATEGIAS**

Dimensiones: Con orden

Matriz de Planeamiento Estratégico
Estrategias

**MODELO ACOSTA MONTEADORO PARA LA PROSPECTIVA**

Proyección en tiempo en el cual se enmarca el objeto de planeamiento

Dimensiones: Con orden

Objeto del planeamiento
[Definición del sector en el cual se enmarca el objeto del planeamiento (para empresas u organizaciones)]
Proyección del tiempo de duración

Nota: El tiempo de duración pueden ser días, meses, años, infinito.

Métodos:

Ojo de buen cubero de experto

Resultado de análisis documental

Método Delphi

Métodos estadísticos

Métodos matemáticos

Métodos metafísicos

### **MODELO ACOSTA-MONTEODORO PARA LA IDENTIDAD**

Indicadores:

(a) Visión = Ser (postura ontológica) + tiempo

Nomenclatura:

Ser

Llegar a ser

Conformarse como

(b) Misión = Hacer (postura de acción principal)

Sugerencia:

Debe considerar un grupo de los clientes externos (proveedores o compradores), los clientes internos (directivos, ejecutivos, operarios, etc.) o ambos, cuya intervención es decisiva en el objeto del planeamiento.

(c) Valores = Características que el personal no posee o debe perfeccionar para poder hacer y llegar a ser (postura axiológica)

Valores = Valor + definición del valor en función del objeto del planeamiento

Sugerencias:

(a) Máximo 5 valores de lo que más se carece o lo que se desea perfeccionar.

(b) Cuando se ha de establecer valores y estos tengan que ser expuestos, los valores deben reflejar los mejores aspectos del personal existentes o que sean esperados, y generalmente difieren de los verdaderos valores empresariales que se requieran, los cuales son los relevantes, pero deben ser solo conocidos y utilizados realmente por el personal de la empresa, por lo que no requieren ser expuestos al público ajeno al objeto del planeamiento.

(c) La lectura e interpretación de los valores publicados es que estos son los que carece y requiere el personal para que la empresa pueda hacer su misión y lograr su visión; por lo que no es recomendable el uso de valores como honestidad, trabajo en equipo, disciplina, entre otros relacionados, ya que si se imagina una empresa sin que el personal tenga estos valores sería mejor no establecer ningún trato con ella, peor aun con la adquisición de alguno de sus productos, ya sean estas mercancías o servicios.

Solución para la controversia entre el orden entre visión y misión

Se realiza una proyección del objeto del planeamiento y la actividad principal para lograr dicho propósito. Por tanto, la visión es un objetivo a largo plazo y la misión es el objetivo constante a llevar a cabo para lograr la visión; por lo que la misión puede ser percibida y ejecutada como una función o actividad permanente del objeto del planeamiento.

Y las funciones y actividades las ejecutan las personas, por lo que estas deben exhibir diversos valores pero principalmente los establecidos para el objeto del planeamiento.

Cabe resaltar que la visión tiene como base la prospectiva previamente establecida.

### **MODELO ACOSTA-MONTEDORO PARA EL CICLO DE VIDA**

Dimensiones: Integradas y opcionales

Capacidad instalada versus tiempo prospectivo

Capacidad máxima de ventas versus tiempo prospectivo

Ubicación en el ciclo de vida  [Introducción – Crecimiento – Consolidación (máxima capacidad instalada, máximo volumen de ventas o fecha intermedia de la duración proyectada) – Declinación (con apalancamiento o sin apalancamiento – Fin)]
---

Métodos para la ubicación en el ciclo de vida:

Resultado de un análisis documental

Cálculos matemáticos

Cálculos estadísticos

Nota:

Crecimiento y declinación se miden desde una postura intermedia entre introducción y consolidación y consolidación y fin, respectivamente.

Cuando la declinación es sin apalancamiento, en el planeamiento estratégico se hace que dicho nivel se realice de la mejor manera.

Cuando la declinación es con apalancamiento, en el planeamiento estratégico se hace que dicho nivel se eleve en su curva apuntando a la consolidación o retrase lo más posible su tránsito hacia el fin.

Muchas veces la declinación no tiene nada que ver con la gestión del objeto del planeamiento, sino con la prospectiva; por ejemplo, cuando hay un cambio de tecnología y hay que acabar con el uso de alguna y es irremediable llegar al fin del ciclo de vida del objeto del planeamiento, incluso inmediata o imprevista.

El ciclo de vida es una dimensión obviada o tremendamente descuidada, motivo por el cual fracasa cualquier planeamiento estratégico, ya que no tiene un marco de referencia específico mediante el cual hacer el diagnóstico y establecer las estrategias.

## ACOSTA-MONTEDORO MODEL FOR STRATEGIC PLANNING

Dimensions: With order

Purpose of planning
Prospective
Identity
Lifecycle
Diagnosis
Strategies

The object of planning can be:

The company or organization

An area of the company or organization

A team of people

A function to be performed by a group of people

Etc.

### (a) ACOSTA-MONTEDORO MODEL FOR PROSPECTIVE

Dimensions: No order

From the economic sector of the past to the future

From the economic sector from the present to the future

### (b) ACOSTA-MONTEDORO MODEL FOR IDENTITY

Dimensions: With order (controversy between vision and mission)

Purpose of planning
Vision
Mission
Values

### (c) ACOSTA-MONTEDORO MODEL FOR THE LIFE CYCLE

Dimensions: Integrated and optional

Installed capacity versus prospective time

Maximum sales capacity versus prospective time

### (d) ACOSTA-MONTEDORO MODEL FOR DIAGNOSIS

Dimensions: With order

<p style="text-align: center;">SWOT matrix</p> <p style="text-align: center;">SWOT Analysis</p>
---

**(e) ACOSTA-MONTEODORO MODEL FOR STRATEGIES**

Dimensions: With order

<p style="text-align: center;">Strategic Planning Matrix</p> <p style="text-align: center;">Strategies</p>
--

**ACOSTA MONTEODORO MODEL FOR PROSPECTIVE**

Projection in time in which the planning object is framed

Dimensions: With order

<p style="text-align: center;">Purpose of planning</p> <p style="text-align: center;">[Definition of the sector in which the object of planning is framed (for companies or organizations)]</p> <p style="text-align: center;">Duration time projection</p>
---

Note: The duration can be days, months, years, infinite.

Methods:

Expert's good eye

Document analysis result

Delphi method

Statistical methods

Mathematical methods

Metaphysical methods

**ACOSTA-MONTEODORO MODEL FOR IDENTITY**

Indicators:

(a) Vision = Being (ontological stance) + time

Nomenclature:

Be

Become

Conform as

(b) Mission = Do (main action stance)

Suggestion:



It must consider a group of external clients (suppliers or buyers), internal clients (managers, executives, operators, etc.) or both, whose intervention is decisive in the purpose of planning.

(c) Values = Characteristics that personnel do not possess or must perfect in order to do and become (axiological stance)

Values = Value + definition of the value based on the object of the planning

Suggestions:

(a) Maximum 5 values of what is most lacking or what you want to improve.

(b) Where values are to be established and these are to be stated, the values should reflect the best aspects of existing or expected personnel, and generally differ from the true business values required, which are relevant, but They should only be known and really used by the company's personnel, so they do not need to be exposed to the public outside the purpose of the planning.

(c) The reading and interpretation of the published values is that these are what the personnel lacks and requires so that the company can carry out its mission and achieve its vision; Therefore, it is not recommended to use values such as honesty, teamwork, discipline, among other related values, since if you imagine a company without the staff having these values, it would be better not to establish any deal with it, even worse with the acquisition of any of its products, whether they are goods or services.

Solution for the controversy between the order between vision and mission

A projection of the planning object and the main activity to achieve said purpose is made. Therefore, the vision is a long-term objective and the mission is the constant objective to be carried out to achieve the vision; Therefore, the mission can be perceived and executed as a permanent function or activity of the planning object.

And the functions and activities are carried out by people, so they must exhibit various values but mainly those established for the purpose of planning.

It should be noted that the vision is based on the previously established prospective.

### **ACOSTA-MONTEODORO MODEL FOR THE LIFE CYCLE**

Dimensions: Integrated and optional

Installed capacity versus prospective time

Maximum sales capacity versus prospective time

Location in the life cycle

[Introduction – Growth – Consolidation (maximum installed capacity, maximum sales volume or intermediate date of the projected duration) – Decline (with or without leverage – End)]

Methods for placement in the life cycle:

Result of a documentary analysis

Mathematical calculations

Statistical calculations

Note:

Growth and decline are measured from an intermediate position between introduction and consolidation and consolidation and end, respectively.

When the decline is without leverage, strategic planning ensures that said level is carried out in the best way.

When the decline is with leverage, in strategic planning said level is raised in its curve aiming at consolidation or delaying its transition towards the end as much as possible.

Many times the decline It has nothing to do with the management of the object of planning, but with prospective; For example, when there is a change in technology and the use of one must end and it is inevitable to reach the end of the life cycle of the planning object, even immediate or unforeseen.

The life cycle is an ignored or tremendously neglected dimension, which is why any strategic planning fails, since it does not have a specific frame of reference through which to make the diagnosis and establish strategies.

策略規劃的阿科斯塔-蒙特多羅模型

尺寸：需訂購

規劃目的

預期

身分

生命週期

診斷

策略

規劃的目標可以是：

公司或組織

公司或組織的某個領域

一群人

由一群人執行的功能

ETC。

(a) 未來阿科斯塔-蒙特多羅模型

尺寸：無訂單

從過去的經濟領域到未來的經濟領域

從經濟領域從現在到未來

(b) 阿科斯塔-蒙特多羅身分模型

維度：有秩序（願景與使命之間的爭議）

規劃目的

想像

使命

價值觀

(c) 生命週期阿科斯塔-蒙特多羅模型

外型尺寸：一體式、可選式

裝置容量與預期時間

最大銷售能力與預期時間

(d) ACOSTA-MONTEDORO 診斷模型

尺寸：需訂購

SWOT矩陣

SWOT分析

(e) 阿科斯塔-蒙特多羅戰略模型

尺寸：需訂購

策略規劃矩陣

策略

阿科斯塔-蒙特多羅未來模型

規劃對象的時間預測

尺寸：需訂購

規劃目的

[規劃目標所屬部門的定義（針對公司或組織）]

持續時間預測

注意：持續時間可以是天、月、年、無限。

方法：

專家的慧眼

文檔分析結果

德爾菲法

統計方法

數學方法

形而上學方法

阿科斯塔-蒙特多羅身份模型

指標：

(a) 願景=存在（本體論立場）+時間

命名法：

是

變得

符合

(b) 任務 = Do（主要行動立場）

建議：

它必須考慮一組外部客戶（供應商或買家）、內部客戶（經理、執行官、操作員等）或兩者，他們的介入對於規劃的目的具有決定性作用。

(c) 價值觀=人員不具備或必須完善才能做到和成為的特徵（價值論立場）

價值觀=價值+基於規劃對象的價值定義

建議：

(a) 最缺乏什麼或你想改進什麼的最多5個值。

(b) 在要建立和表達價值觀的地方，價值觀應反映現有或預期人員的最佳方面，並且通常與所需的真實業務價值觀不同，後者是相關的，但它們應該只有公司人員知道並真正使用，因此不需要在規劃目的之外暴露於公眾。

(c) 對已公佈價值觀的解釋和解釋是這些是員工所缺乏和需要的，以便公司能夠履行其使命並實現其願景；因此，不建議使用誠實、團隊合作、紀律等相關價值觀，因為如果你想像一家公司沒有員工具備這些價值觀，最好不要與之建立任何交易，即使收購其任何產品，無論是商品還是服務，情況都會更糟。

願景與使命先後順序之爭的解決

對規劃目標和實現上述目的的主要活動進行預測。因此，願景是長期目標，使命是實現願景而持續不斷的目標；因此，任務可以被視為規劃對象的永久功能或活動並被執行。

而功能和活動是由人來執行的，因此它們必須表現出各種價值，但主要是為了規劃的目的而建立的。

應該指出的是，該願景是基於先前建立的前景。

生命週期阿科斯塔-蒙特多羅模型

外型尺寸：一體式、可選式

裝置容量與預期時間

最大銷售能力與預期時間

在生命週期中的位置

[簡介 – 成長 – 整合（最大裝置容量、最大銷售量或預計持續時間的中間日期） – 下降（有或沒有槓桿 – 結束）

生命週期中的放置方法：

文件分析的結果

數學計算

統計計算

筆記：

成長和下降分別是從引入和整合以及整合和結束之間的中間位置來衡量的。

當下降沒有槓桿作用時，策略規劃可確保以最佳方式達到上述水準。

當槓桿率下降時，在策略規劃中，其曲線上的水平會提高，旨在進行整合或盡可能推遲其向終點的過渡。

多次下滑它與規劃對象的管理無關，而是與前瞻性有關；例如，當技術發生變化並且一項技術的使用必須結束時，規劃對象的生命週期不可避免地會結束，甚至是立即的或不可預見的。

生命週期是一個被忽視或被極大忽視的維度，這就是任何策略規劃失敗的原因，因為它沒有一個具體的參考框架來進行診斷和製定策略

## MODELO ACOSTA-MONTEADORO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Dimensões: Com pedido

Objetivo do planejamento

Prospectivo
Identidade
Ciclo de vida
Diagnóstico
Estratégias

O objeto do planejamento pode ser:

A empresa ou organização

Uma área da empresa ou organização

Uma equipe de pessoas

Uma função a ser desempenhada por um grupo de pessoas

Etc.

### (a) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA PROSPECTIVA

Dimensões: Sem pedido

Do setor econômico do passado ao futuro

Do setor econômico do presente ao futuro

### (b) MODELO ACOSTA-MONTEADORO DE IDENTIDADE

Dimensões: Com ordem (polêmica entre visão e missão)

Objetivo do planejamento
Visão
Missão
Valores

### (c) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA O CICLO DE VIDA

Dimensões: Integrado e opcional

Capacidade instalada versus tempo prospectivo

Capacidade máxima de vendas versus tempo prospectivo

### (d) MODELO ACOSTA-MONTEADORO PARA DIAGNÓSTICO

Dimensões: Com pedido

Matriz SWOT

Análise SWOT

### **(e) MODELO ACOSTA-MONTEADORO DE ESTRATÉGIAS**

Dimensões: Com encomenda

Matriz de Planejamento Estratégico

Estratégias

### **MODELO ACOSTA MONTEADORO DE PROSPECTIVA**

Projeção no tempo em que o objeto de planejamento é enquadrado

Dimensões: Com encomenda

Objetivo do planejamento

[Definição do setor em que se enquadra o objeto de planejamento (para empresas ou organizações)]

Projeção de tempo de duração

Nota: A duração pode ser de dias, meses, anos, infinita.

Métodos:

O bom olho do especialista

Resultado da análise do documento

Método Delphi

Métodos estatísticos

Métodos matemáticos

Métodos metafísicos

### **MODELO ACOSTA-MONTEADORO DE IDENTIDADE**

Indicadores:

(a) Visão = Ser (postura ontológica) + tempo

Nomenclatura:

Ser

Tornar-se

Em conformidade com

(b) Missão = Fazer (postura de ação principal)

Sugestão:



Deve considerar um grupo de clientes externos (fornecedores ou compradores), clientes internos (gestores, executivos, operadores, etc.) ou ambos, cuja intervenção seja decisiva na finalidade do planejamento.

(c) Valores = Características que o pessoal não possui ou deve aperfeiçoar para fazer e se tornar (postura axiológica)

Valores = Valor + definição do valor com base no objeto do planejamento

Sugestões:

(a) Máximo 5 valores do que mais falta ou do que deseja melhorar.

(b) Quando os valores devem ser estabelecidos e declarados, os valores devem refletir os melhores aspectos do pessoal existente ou esperado e geralmente diferir dos verdadeiros valores comerciais exigidos, que são relevantes, mas Eles devem ser conhecidos e realmente utilizados apenas pelo pessoal da empresa, portanto não precisam ser expostos ao público fora do propósito do planejamento.

(c) A leitura e interpretação dos valores publicados é que estes são o que falta e exige do pessoal para que a empresa possa cumprir a sua missão e alcançar a sua visão; Portanto, não é recomendável utilizar valores como honestidade, trabalho em equipe, disciplina, entre outros valores relacionados, pois se você imaginar uma empresa sem que os funcionários tenham esses valores, seria melhor não estabelecer nenhum acordo com ela, mesmo pior com a aquisição de qualquer um dos seus produtos, sejam eles bens ou serviços.

Solução para a polêmica entre a ordem entre visão e missão

É feita uma projeção do objeto de planejamento e da atividade principal para atingir esse objetivo. Portanto, a visão é um objetivo de longo prazo e a missão é o objetivo constante a ser cumprido para alcançar a visão; Portanto, a missão pode ser percebida e executada como uma função ou atividade permanente do objeto de planejamento.

E as funções e atividades são desempenhadas por pessoas, por isso devem apresentar valores diversos, mas principalmente aqueles estabelecidos para efeito de planejamento.

Ressalta-se que a visão está baseada na prospectiva previamente estabelecida.

### **MODELO ACOSTA-MONTEODORO PARA O CICLO DE VIDA**

Dimensões: Integrado e opcional

Capacidade instalada versus tempo prospectivo

Capacidade máxima de vendas versus tempo prospectivo

<p>Localização no ciclo de vida</p> <p>[Introdução – Crescimento – Consolidação (capacidade máxima instalada, volume máximo de vendas ou data intermediária da duração projetada) – Declínio (com ou sem alavancagem – Fim)</p>
---

Métodos de colocação no ciclo de vida:

Resultado de uma análise documental

Cálculos matemáticos

Cálculos estatísticos

Observação:

O crescimento e o declínio são medidos a partir de uma posição intermediária entre introdução e consolidação e consolidação e fim, respectivamente.

Quando o declínio é sem alavancagem, o planejamento estratégico garante que esse nível seja realizado da melhor forma.

Quando a queda é com alavancagem, no planejamento estratégico esse nível é elevado em sua curva visando a consolidação ou retardando ao máximo sua transição para o final.

Muitas vezes o declínio Não tem nada a ver com a gestão do objeto de planejamento, mas sim com a prospectiva; Por exemplo, quando há uma mudança de tecnologia e o uso de uma deve acabar e é inevitável chegar ao fim do ciclo de vida do objeto de planejamento, mesmo que imediato ou imprevisto.

O ciclo de vida é uma dimensão ignorada ou tremendamente negligenciada, razão pela qual qualquer planejamento estratégico falha, uma vez que não possui um quadro de referência específico através do qual fazer o diagnóstico e estabelecer estratégias.

## MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Dimensions : Sur commande

Objectif de la planification
Éventuel
Identité
Cycle de vie
Diagnostic
Stratégies

L'objet de la planification peut être :

L'entreprise ou l'organisation

Un domaine de l'entreprise ou de l'organisation

Une équipe de personnes

Une fonction à remplir par un groupe de personnes

Etc.

### (a) MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LA PROSPECTIVE

Dimensions : Pas de commande

Du secteur économique du passé au futur

Du secteur économique du présent au futur

### (b) MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR L'IDENTITÉ

Dimensions : Avec ordre (controverse entre vision et mission)

Objectif de la planification
Vision
Mission
Valeurs

### (c) MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LE CYCLE DE VIE

Dimensions : Intégré et optionnel

Capacité installée par rapport au temps prévu

Capacité de vente maximale par rapport au temps prospectif

### (d) MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LE DIAGNOSTIC

Dimensions : Sur commande

Matrice SWOT

Analyse SWOT

### **(e) MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LES STRATÉGIES**

Dimensions : Sur commande

Matrice de planification stratégique

Stratégies

### **MODÈLE ACOSTA MONTEDORO POUR PROSPECTIVE**

Projection dans le temps dans lequel l'objet de planification est cadré

Dimensions : Sur commande

Objectif de la planification

[Définition du secteur dans lequel s'inscrit l'objet de planification (pour les entreprises ou les organisations)]

Projection temporelle de la durée

Remarque : La durée peut être de jours, mois, années, infinie.

Méthodes :

Le bon œil de l'expert

Résultat de l'analyse du document

Méthode Delphi

Méthodes statistiques

Méthodes mathématiques

Méthodes métaphysiques

### **MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR L'IDENTITÉ**

Indicateurs :

(a) Vision = Être (position ontologique) + temps

Nomenclature:

Être

Devenir

Conforme comme

(b) Mission = Faire (position d'action principale)

Suggestion:

Elle doit considérer un groupe de clients externes (fournisseurs ou acheteurs), internes (dirigeants, cadres, opérateurs, etc.) ou les deux, dont l'intervention est déterminante dans la finalité de la planification.

(c) Valeurs = Caractéristiques que le personnel ne possède pas ou doit perfectionner pour pouvoir faire et devenir (position axiologique)

Valeurs = Valeur + définition de la valeur en fonction de l'objet de la planification

Suggestions:

(a) Maximum 5 valeurs de ce qui manque le plus ou de ce que vous souhaitez améliorer.

(b) Lorsque des valeurs doivent être établies et qu'elles doivent être indiquées, les valeurs doivent refléter les meilleurs aspects du personnel existant ou attendu et différer généralement des véritables valeurs commerciales requises, qui sont pertinentes, mais ils doivent être connus et réellement utilisés uniquement par le personnel de l'entreprise, de sorte qu'il n'est pas nécessaire qu'ils soient exposés au public en dehors du but de la planification.

(c) La lecture et l'interprétation des valeurs publiées sont que ce sont ce qui manque et ce dont le personnel a besoin pour que l'entreprise puisse mener à bien sa mission et réaliser sa vision ; Par conséquent, il n'est pas recommandé d'utiliser des valeurs telles que l'honnêteté, le travail d'équipe, la discipline, entre autres valeurs connexes, car si vous imaginez une entreprise sans que le personnel ait ces valeurs, il serait préférable de ne conclure aucun accord avec elle, même pire encore avec l'acquisition de l'un de ses produits, qu'il s'agisse de biens ou de services.

Solution à la controverse entre l'ordre entre vision et mission

Une projection de l'objet de planification et de l'activité principale pour atteindre ledit objectif est réalisée. Par conséquent, la vision est un objectif à long terme et la mission est l'objectif constant à réaliser pour réaliser la vision ; La mission peut donc être perçue et exécutée comme une fonction ou une activité permanente de l'objet de planification.

Et les fonctions et activités sont exercées par des personnes, elles doivent donc présenter diverses valeurs mais principalement celles établies à des fins de planification.

Il est à noter que la vision s'appuie sur la prospective préalablement établie.

### **MODÈLE ACOSTA-MONTEDORO POUR LE CYCLE DE VIE**

Dimensions : Intégré et optionnel

Capacité installée par rapport au temps prévu

Capacité de vente maximale par rapport au temps prospectif

Localisation dans le cycle de vie

[Introduction – Croissance – Consolidation (capacité installée maximale, volume de ventes maximum ou date intermédiaire de la durée projetée) – Déclin (avec ou sans effet de levier – Fin]

Modalités de placement dans le cycle de vie :

Résultat d'une analyse documentaire

Calculs mathématiques

Calculs statistiques

Note:

La croissance et le déclin sont mesurés à partir d'une position intermédiaire entre l'introduction et la consolidation et la consolidation et la fin, respectivement.

Lorsque la baisse se fait sans effet de levier, la planification stratégique garantit que ce niveau s'effectue de la meilleure façon possible.

Lorsque la baisse s'effectue avec effet de levier, dans la planification stratégique, ledit niveau est élevé dans sa courbe dans le but de consolider ou de retarder autant que possible sa transition vers la fin.

Plusieurs fois le déclin cela n'a rien à voir avec la gestion de l'objet de la planification, mais avec la prospective ; Par exemple, lorsqu'il y a un changement dans la technologie et que son utilisation doit cesser et qu'il est inévitable d'atteindre la fin du cycle de vie de l'objet de planification, même immédiate ou imprévue.

Le cycle de vie est une dimension ignorée ou extrêmement négligée, c'est pourquoi toute planification stratégique échoue, car elle ne dispose pas d'un cadre de référence spécifique à travers lequel poser le diagnostic et établir des stratégies.

## ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR STRATEGISCHE PLANUNG

Abmessungen: Mit Bestellung

Zweck der Planung
Prospektiv
Identität
Lebenszyklus
Diagnose
Strategien

Gegenstand der Planung können sein:

Das Unternehmen oder die Organisation

Ein Bereich des Unternehmens oder der Organisation

Ein Team von Menschen

Eine Funktion, die von einer Gruppe von Personen ausgeführt werden soll

Usw.

### (a) ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR PROSPEKTIVE

Abmessungen: Keine Bestellung

Vom Wirtschaftssektor der Vergangenheit in die Zukunft

Vom Wirtschaftsbereich von der Gegenwart in die Zukunft

### (b) ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR IDENTITÄT

Dimensionen: Mit Ordnung (Kontroverse zwischen Vision und Mission)

Zweck der Planung
Vision
Mission
Werte

### (c) ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR DEN LEBENSZYKLUS

Abmessungen: Integriert und optional

Installierte Kapazität im Vergleich zur voraussichtlichen Zeit

Maximale Vertriebskapazität im Vergleich zur voraussichtlichen Zeit

### (d) ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR DIE DIAGNOSE

Abmessungen: Mit Bestellung

SWOT-Matrix

SWOT-Analyse

### **(e) ACOSTA-MONTEODORO-MODELL FÜR STRATEGIEN**

Abmessungen: Mit Bestellung

Strategische Planungsmatrix

Strategien

ACOSTA MONTEODORO MODELL FÜR PROSPEKTIVE

Zeitliche Projektion, in der das Planungsobjekt eingerahmt wird

Abmessungen: Mit Bestellung

Zweck der Planung

[Definition des Sektors, in dem der Planungsgegenstand angesiedelt ist (für Unternehmen oder Organisationen)]

Dauer-Zeit-Projektion

Hinweis: Die Dauer kann Tage, Monate, Jahre oder unendlich sein.

Methoden:

Das gute Auge des Experten

Ergebnis der Dokumentenanalyse

Delphi-Methode

statistische Methoden

Mathematische Methoden

Metaphysische Methoden

### **ACOSTA-MONTEODORO-MODELL FÜR IDENTITÄT**

Indikatoren:

(a) Vision = Sein (ontologische Haltung) + Zeit

Nomenklatur:

Sei

Werden

Konform als

(b) Mission = Do (Hauptaktionshaltung)

Anregung:



Es muss eine Gruppe externer Kunden (Lieferanten oder Käufer), interner Kunden (Manager, Führungskräfte, Betreiber usw.) oder beides berücksichtigt werden, deren Eingreifen für den Planungszweck entscheidend ist.

(c) Werte = Eigenschaften, die das Personal nicht besitzt oder perfektionieren muss, um es zu tun und zu werden (axiologische Haltung)

Werte = Wert + Definition des Wertes anhand des Planungsgegenstandes

Vorschläge:

(a) Maximal 5 Werte dessen, was am meisten fehlt oder was Sie verbessern möchten.

(b) Wenn Werte festgelegt und angegeben werden sollen, sollten die Werte die besten Aspekte des vorhandenen oder erwarteten Personals widerspiegeln und sich im Allgemeinen von den tatsächlich geforderten Geschäftswerten unterscheiden, die relevant sind, aber Sie sollten nur den Mitarbeitern des Unternehmens bekannt sein und tatsächlich genutzt werden, sodass sie außerhalb des Planungszwecks nicht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden müssen.

(c) Die Lektüre und Interpretation der veröffentlichten Werte ist, dass diese dem Personal fehlen und benötigt werden, damit das Unternehmen seine Mission erfüllen und seine Vision verwirklichen kann; Daher wird nicht empfohlen, Werte wie Ehrlichkeit, Teamarbeit, Disziplin und andere verwandte Werte zu verwenden, denn wenn Sie sich ein Unternehmen ohne Mitarbeiter mit diesen Werten vorstellen, wäre es besser, überhaupt kein Geschäft mit ihm abzuschließen schlimmer mit dem Erwerb eines seiner Produkte, egal ob es sich um Waren oder Dienstleistungen handelt.

Lösung für die Kontroverse zwischen der Ordnung zwischen Vision und Mission

Es wird eine Projektion des Planungsgegenstandes und der Haupttätigkeit zur Erreichung dieses Zwecks erstellt. Daher ist die Vision ein langfristiges Ziel und die Mission das ständige Ziel, das zur Verwirklichung der Vision umgesetzt werden muss. Daher kann die Mission als dauerhafte Funktion oder Aktivität des Planungsobjekts wahrgenommen und ausgeführt werden.

Und die Funktionen und Aktivitäten werden von Menschen ausgeführt, daher müssen sie verschiedene Werte aufweisen, vor allem aber solche, die für Planungszwecke festgelegt wurden.

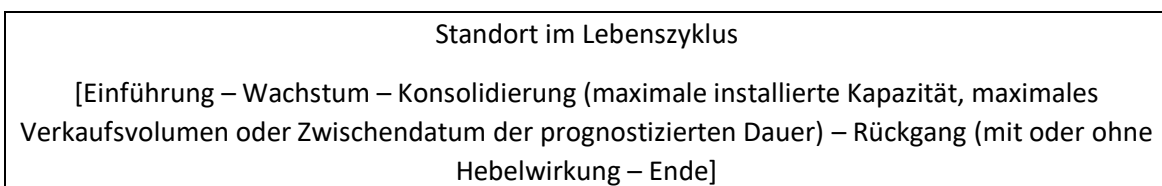
Es ist zu beachten, dass die Vision auf der zuvor erstellten Perspektive basiert.

### **ACOSTA-MONTEDORO-MODELL FÜR DEN LEBENSZYKLUS**

Abmessungen: Integriert und optional

Installierte Kapazität im Vergleich zur voraussichtlichen Zeit

Maximale Vertriebskapazität im Vergleich zur voraussichtlichen Zeit



Methoden zur Einordnung in den Lebenszyklus:

Ergebnis einer dokumentarischen Analyse

Mathematische Berechnungen

Statistische Berechnungen

Notiz:

Wachstum und Rückgang werden an einer Zwischenposition zwischen Einführung und Konsolidierung bzw. Konsolidierung und Ende gemessen.

Wenn der Rückgang ohne Hebelwirkung erfolgt, stellt die strategische Planung sicher, dass das Niveau bestmöglich erreicht wird.

Wenn der Rückgang mit Hebelwirkung erfolgt, wird in der strategischen Planung das Niveau in seiner Kurve angehoben, um eine Konsolidierung zu erreichen oder seinen Übergang zum Ende hin so weit wie möglich zu verzögern.

Vielfaches des Niedergangs dabei geht es nicht um die Verwaltung des Planungsgegenstandes, sondern um die Zukunftsaussicht; Zum Beispiel, wenn sich die Technologie ändert und deren Nutzung beendet werden muss und das Ende des Lebenszyklus des Planungsobjekts unvermeidlich ist, sei es unmittelbar oder unvorhergesehen.

Der Lebenszyklus ist eine ignorierte oder völlig vernachlässigte Dimension, weshalb jede strategische Planung scheitert, da sie keinen spezifischen Bezugsrahmen hat, anhand dessen die Diagnose gestellt und Strategien festgelegt werden können.

Citar:

Acosta Montedoro, Marcos Walter. (2023). *Ingeniería administrativa para el planeamiento estratégico*. Lima, Perú: Red-Mundo.