

**LA ESTRATEGIA VISTA A TRAVÉS DE UN
MODELO DE NEGOCIO**

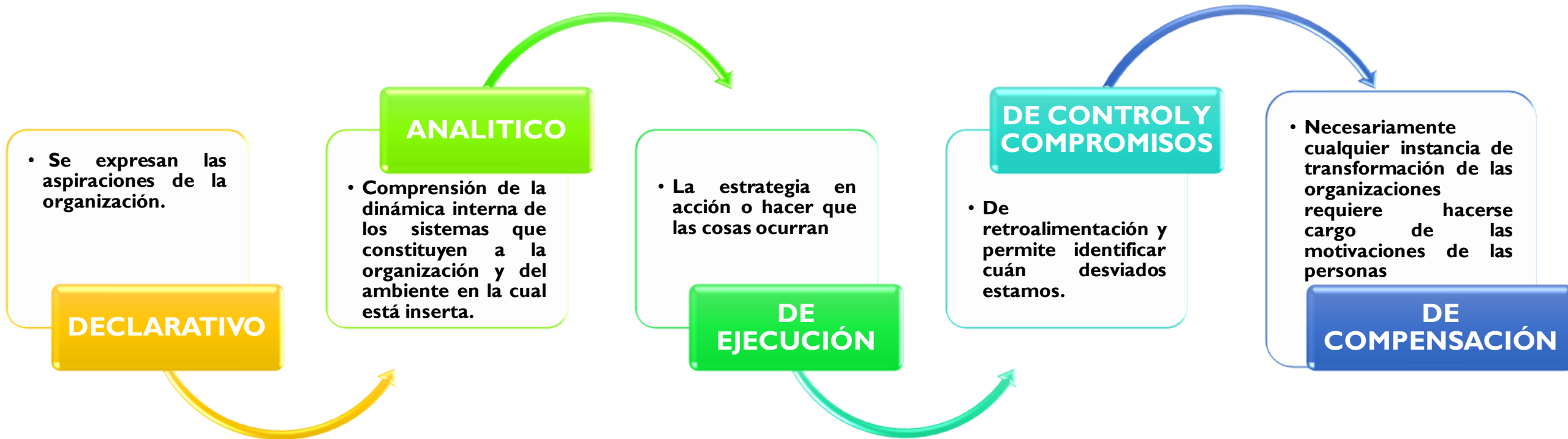
UNIDAD IV



La creciente globalización y tecnificación de los negocios, han generado una gran presión por crear nuevas estrategias que permitan mejorar o mantener las utilidades económicas obtenidas en el pasado

VISIÓN DEL MODELO PARA EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

MODELO DE PLANIFICACIÓN DE NEGOCIOS



- Es una instancia preferentemente comunicacional, en la cual se entregan los propósitos de ésta y proveen el marco regulador de las relaciones entre la organización y sus audiencias.
- A través de la definición clara y precisa de los objetivos deseados y soñados se generan las directrices con la cual nos permiten diseñar el proceso de construcción de futuro expresado en una carta de navegación.

Es la definición del ámbito en el cual se enmarcará la prosecución del cumplimiento de los objetivos definidos para la organización y es el objetivo principal de este Proceso.

PROCESO DECLARATIVO



- Se reconoce como el análisis de escrutinio de entorno o externo y el escrutinio interno.
- Para ello existen múltiples herramientas o metodologías, entre las cuales se destacan el análisis FODA, análisis de los Sistemas de Valor y de la Cadena del Valor, benchmarking, el análisis de procesos, etc.

Reconocimiento estructurado, sistemático y sistémico, no es más que la búsqueda de nichos o espacios que permitan generar mejoras en las rentabilidades actuales de la organización y que sean coherentes con la carta de construcción, de navegación, definida en la etapa anterior.

PROCESO ANALÍTICO

ESCRUTINIO DE ENTORNO

- Fuerzas Competitivas
- Organización Industrial.
- Sistema del Valor
- Ciclo de Vida
- Medio Ambiente

ESCRUTINIO INTERNO

- Cadena del Valor.
- Enfoque de Procesos.
- Costos de Oportunidad.
- Costos de Transacción
- Bench Marking

Fortalezas
Oportunidades

Debilidades
Amenazas

FODA

Oportunidades de
negocio

Oportunidades de
mejoras

Clientes - Producto - Procesos - Inversión - Innovación

- A partir de las oportunidades de negocios identificadas y del entorno en el cual está la organización y en el cual se desarrollará esta “navegación”, se formulará la estrategia de negocios.
- Esta consiste en planes, programas y proyectos, las cuales pueden ser tanto de un horizonte de corto plazo como una formulación de largo plazo.

Estos planes deben ser capaces de recoger los cambios de la dinámica ambiental que se traducen en estrategias emergentes, como resultado de innovaciones o cambios estructurales.



- Consistencia.** La estrategia no debe presentar metas inconsistentes entre sí.
- Consonancia.** Debe representar una respuesta adaptativa al medio ambiente externo, así como a los cambios relevantes que en él ocurren.
- Factibilidad.** La estrategia no deberá agotar los recursos disponibles y tampoco generar problemas irresolubles.
- Ventaja.** La estrategia deberá facilitar la creación o la preservación de la superioridad.

En la formulación de la estrategia, además subyacen dos aspectos que surgen de la definición de la carta de navegación y se fundamentan en el proceso analítico: el crecimiento y la diversificación de la empresa.



Estrategia de crecimiento. Conlleva a la lógica de generar cambios en productos, mercados y cobertura geográfica siempre manteniendo el alcance de los negocios actuales.

Estrategias de diversificación

Conlleva un sentido de expansión espacial en el mapa del sistema de valor tendiendo a nuevos negocios

Diversificación relacional. Aquella que va más allá de productos y mercados actuales, pero manteniéndose dentro del alcance del sector en el cual opera.

- * Integración vertical.

- * Integración horizontal

Diversificación no relacional. Consiste en el desarrollo del sector en mercados que aparentemente no guardan clara relación con los actuales negocios

Estrategia organizacional

En general, cualquier estrategia de crecimiento o diversificación implica cambios en la estructura organizacional básicos como la constitución de nuevas unidades de negocio y de nuevas funciones.

- A través de la formalización de sistemas de control del desempeño, la definición de distintas métricas que permiten detectar las no conformidades en aquellos ámbitos esenciales para el cumplimiento de la carta de navegación trazada.

PROCESO DE CONTROL Y COMPROMISOS



DETECCIÓN DE DESVIACIONES POST EVALUACIÓN

BRECHAS DE INCUMPLIMIENTO

Enrique Jofré

- La calidad y mejoramiento de los procesos y servicios y reconocer el desarrollo y aporte personal, son aspectos esenciales que las organizaciones exigen de nosotros.



Entender las aristas que presenta este proceso, lograr acciones que apoyen efectivamente el éxito de la organización, significa resolver las incongruencias que se presentan tanto en la descripción, evaluación y valorización del mercado de trabajo, como en las expectativas de lo producido: incentivar los aportes y contribuciones, reconocimiento del desarrollo y motivación del cambio cultural.

PROCESO DE COMPENSACIÓN

