



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTIN DE PORRES

Administración Moderna

El Proceso Estratégico

Semana 2 Sesión: 2

Profesor:

MBA. Percy Coll Santillán



Conceptos Básicos del Curso

Metas u Objetivos.

Qué es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados.

Meta u objetivo estratégico.

Determina la viabilidad del negocio

Políticas.

Reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción.

Políticas estratégicas.

Determinan la viabilidad del negocio



Conceptos Básicos del Curso

- **Programas.**

- Especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.

- **Decisiones Estratégicas.**

- Establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad.
- Determinan la efectividad de la empresa

Conceptos Básicos del Curso

Relación entre objetivos y acciones: Cada una de las acciones que se lleven a cabo en una empresa han de estar en sintonía total con la estrategia establecida, que a su vez ha de tener una concordancia absoluta con los objetivos planteados .

Los recursos y capacidades: Hay que tener un conocimiento exhaustivo de las fortalezas que poseemos, así como las debilidades que pueden hacer que nuestros competidores ganen terreno en el mercado en el que competimos.

El entorno: Una parte muy importante y poco tenida en cuenta en las empresas, es el factor externo de la organización. Tenemos que intentar anticiparnos al futuro y a los cambios que van a venir.

La competencia: Si alguien comparte los mismos objetivos, medios y mercados nos encontramos ante una competencia clara y peligrosa con respecto a nuestros objetivos

Conceptos Básicos del Curso

Objetivo de la estrategia:

Que la organización funcione de manera eficiente.

Planificación de la Estrategia.

Debe de estar en función a lo que la organización quiere lograr.

Estrategia VS táctica

La diferencia radica en la escala de la acción o la perspectiva del líder.



Criterios para una estrategia eficaz

- Objetivos Claros y decisivos.
- Conservar la iniciativa.
- Concentración.
- Flexibilidad.
- Liderazgo coordinado y comprometido
- Sorpresa.
- Seguridad.

Formulación de la Estrategia

Decisión estratégica.

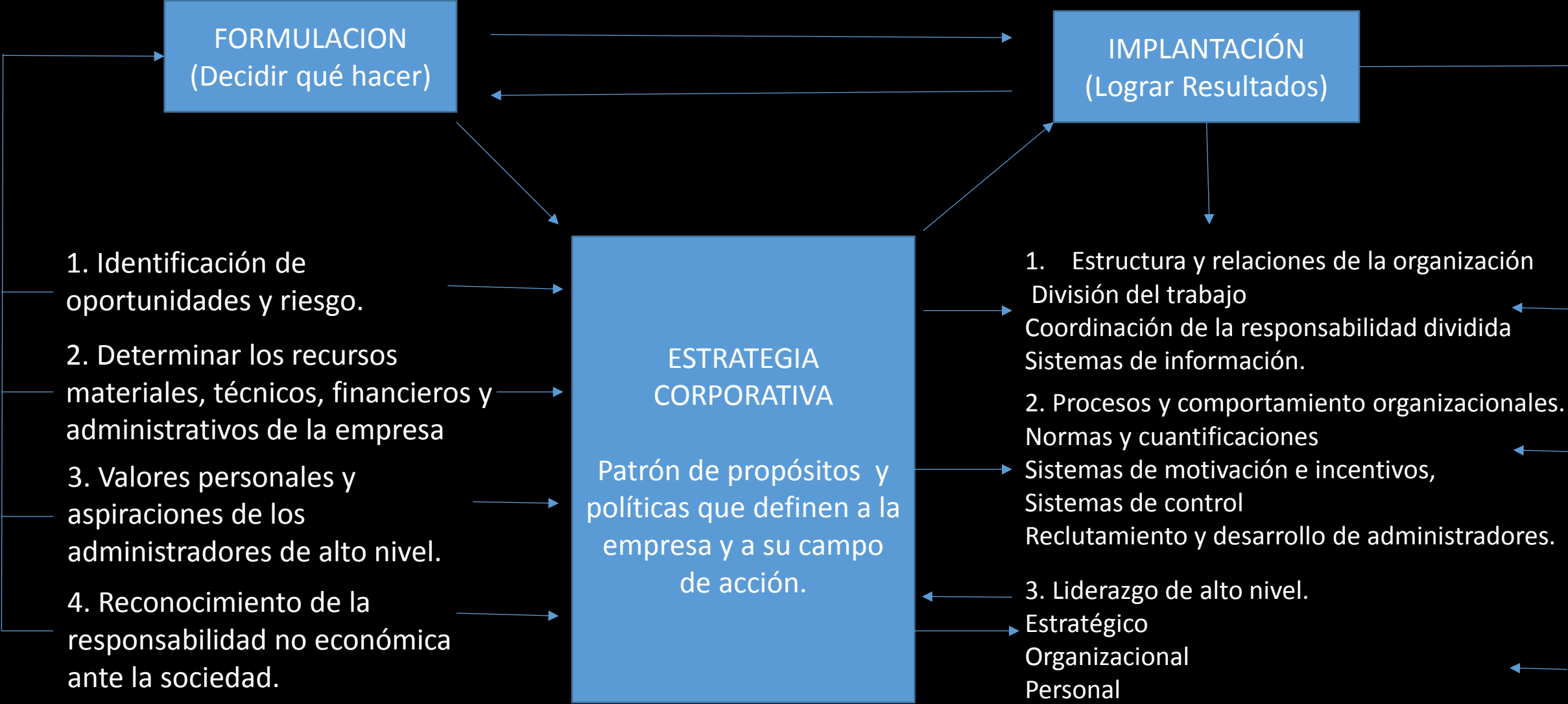
Consideraciones económicas.

- Lo que la compañía *podría hacer* en términos de la oportunidad del medio ambiente.
- Lo que la compañía puede decidir *que hacer* en términos de habilidad y poder.

Consideraciones en base a valores, aspiraciones e ideales.

- Lo que los ejecutivos de la compañía *desean llevar a cabo* .
- Lo que la compañía *debería hacer*.

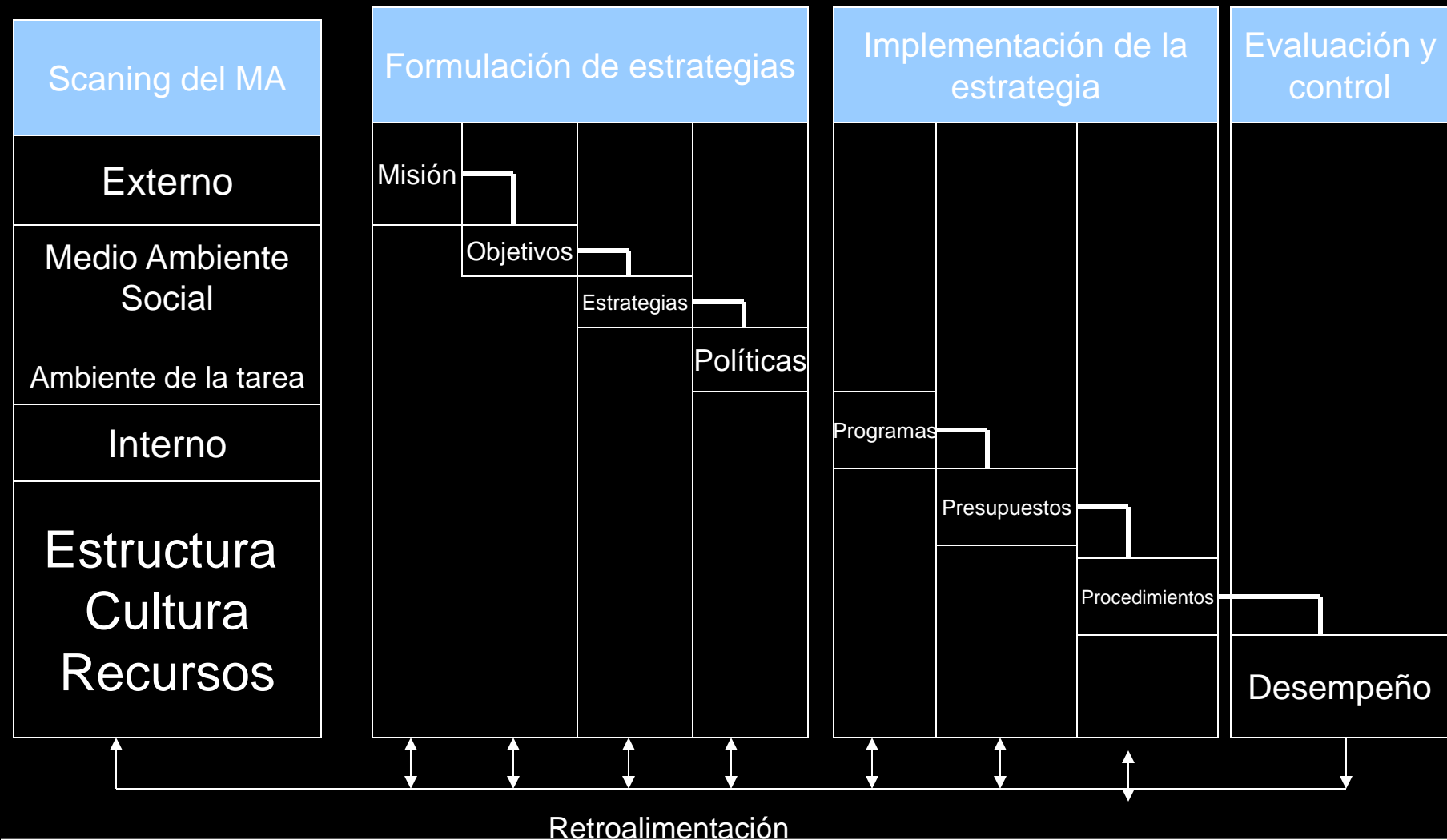
RELACION DE OPORTUNIDADES CON RECURSOS



1. Cuáles son las características esenciales de índole técnica, económica y física de la industria en la que participa la compañía?...
2. Qué tendencias, que sugieren cambios futuros en las características técnicas y económicas observadas?...
- 3.Cuál es la naturaleza de la competencia tanto dentro de la industria como con otras industrias?...
4. Cuáles son los requisitos para una competencia exitosa en la industria de la compañía?...
5. Dados los desarrollos técnicos, económicos , sociales y políticos que más directamente se aplican, cuál es el margen de estrategia de que dispone cualquier compañía en esta industria?...



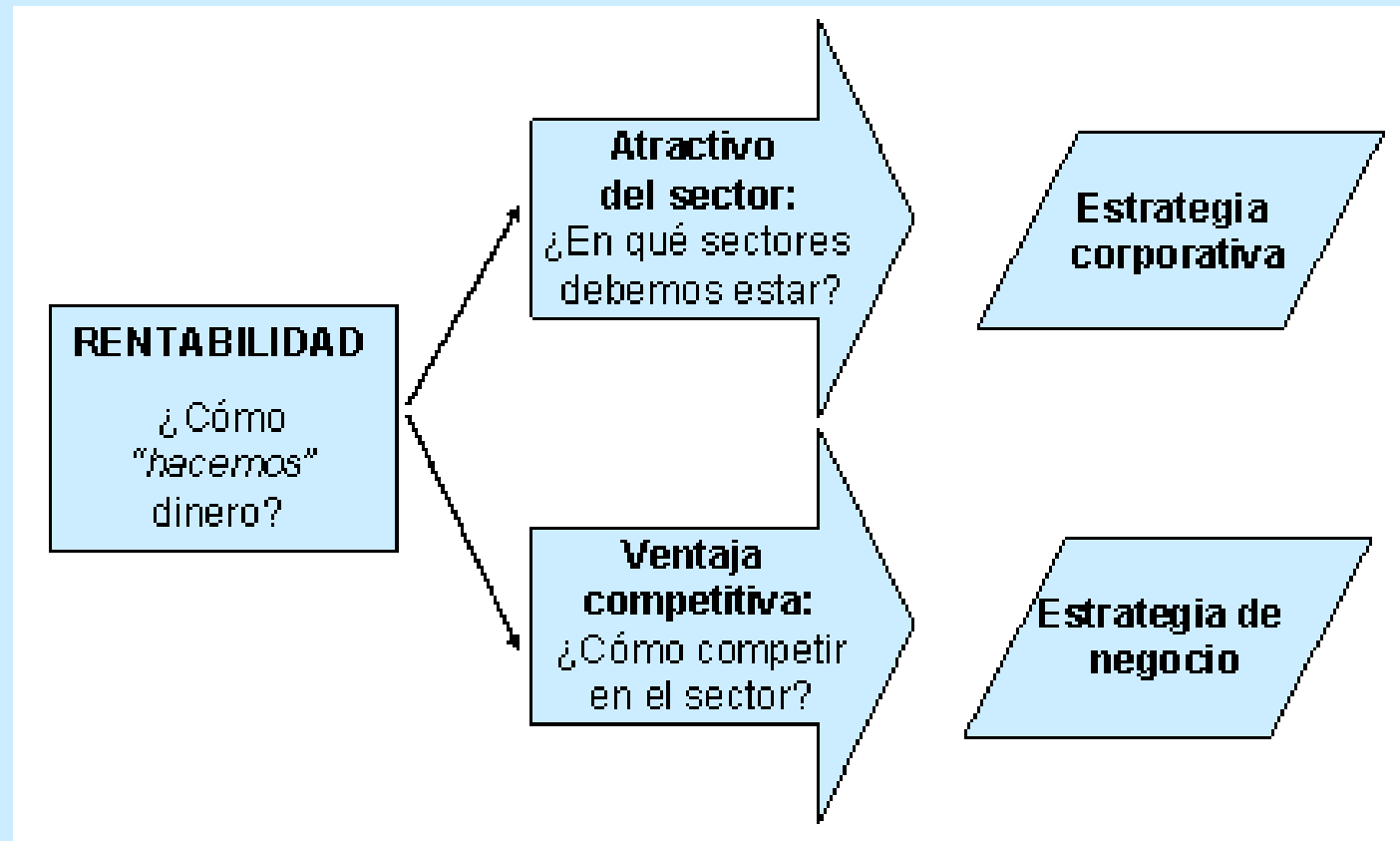
Modelo de Administración Estratégica



Estrategia Corporativa y de Negocio

- La estrategia, como todos los aspectos de la empresa, tiende hacia la obtención de beneficios, por lo que trata de superar la rentabilidad del capital al coste de oportunidad del mismo. Y para ello tiene dos caminos, por lo que deberá considerar qué le otorga mayores beneficios en términos de rentabilidad, si destinar sus esfuerzos a la elección del sector adecuado, o bien luchar por conseguir una ventaja competitiva suficiente sobre sus competidores.

Fuentes de rentabilidad superior



Conceptos Básicos del Curso



DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA

- Las estrategias formales tienen 3 elementos:
 1. Metas u objetivos.
 2. Políticas
 3. Programas.
- Se desarrollan alrededor de pocos conceptos claves e impulsos, eso les da cohesión, equilibrio y claridad.
- No solo comprende lo impredecible, sino también lo desconocido.
- Deben tener varias estrategias jerárquicamente relacionadas y sustentables entre sí.

Estrategia Corporativa

- **La estrategia corporativa define el ámbito de la empresa en términos de sectores y mercados, selecciona el ámbito en el que la empresa compite.**
- **En empresas con una gran cantidad de actividades, negocios, productos, etc. es donde mejor se puede apreciar la idea que se intenta explicar aquí. Una organización con actividades relacionadas con agencias de viajes, hoteles, inmobiliarias, negocios hosteleros, fábricas de alimentos precocinados, etc. es un claro ejemplo de diversificación empresarial. La estrategia corporativa indicará cuáles de estos negocios hay que potenciar y, por otro lado, si es necesario su abandono .**

- En qué actividad debemos estar?
- Cómo podemos crear valor de manera distinta a todos los demás?
- Cómo organizar y estructurar nuestros esfuerzos?

Estrategia de Negocio

- **La estrategia de negocios se ocupa de cómo compite la empresa en el mercado seleccionado.**
- **Una vez que conocemos perfectamente las actividades en las que vamos a competir, es necesario centrarnos en cómo se va a realizar esa competición. Intentamos construir y mantener a largo plazo una determinada posición competitiva. Por ejemplo, queremos que nuestro negocio de agencias de viaje se centre en potenciar clientes que utilizan los aviones de bajo-coste, tan de moda en la actualidad. Es una opción de la estrategia competitiva, que puede ser independiente respecto al resto de actividades de la compañía.**

- En muchas ocasiones, sobre todo en las Pequeñas y Medianas Empresas, nos encontramos con una sola actividad, por lo que la estrategia corporativa y la estrategia de negocios coinciden. Aunque si existe la posibilidad de diversificación, empezamos a hablar del desarrollo de una estrategia corporativa más complicada.
- Hay pequeñas empresas que tienen estrategias corporativas, y muy bien definida la forma de competir en cada una de sus diversas actividades. En una gasolinera, por ejemplo, nos podemos encontrar con un comercio, restaurante, hotel, gasolina, etc.

Nuevos principios de la Estrategia Empresarial (Richard Koch)

- Primer Principio.- La mayoría de las grandes corporaciones deben englobar menos empresas.
 - Verse libre del Centro.
 - Homogeneizar, tener una cultura más compartida y centrarse mejor en el mercado.
- Segundo Principio.- Los Corporativos deben ser más pequeños, muy selectivos y desempeñar un papel mucho menor.
 - Un centro mas reducido destruye menos valor.
 - Un fin más claro y limitado puede añadir valor.

Tipos de Estrategia Corporativa

- De Emergencia.
 - La empresa desorientada.
 - Interviene el Corporativo.
 - Centralización Temporal.
 - Se adoptan medidas drásticas rápidamente.
 - Luego se pasa a otro estilo.
- Olímpica.
 - No intervencionista.
 - Empresa autónoma en buen estado.
 - Corporativo pequeño pero eficiente.
 - Principal función elegir a los Directores Ejecutivos.

- Impulsada por la Adquisición.
 - Buenos negociadores.
 - Elevar rendimiento.
- De expansión de mercado.
 - Dedicación al liderazgo de mercado.
 - Supresión de las empresas que no son esenciales.
- De competencia y formación de cultura.
- De control del rendimiento.