



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Gestión Estratégica



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Formulación e implementación de estrategias



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Conceptos Fundamentales y Formulación de Estrategias

Concepto	Definición	Pregunta Clave que Responde
Misión	El propósito fundamental y la razón de ser de la organización en el presente. Describe qué hace, para quién lo hace y cómo lo hace.	<i>¿Cuál es nuestro negocio? ¿Para qué existimos?</i>
Visión	La aspiración a largo plazo de la organización; dónde quiere estar y qué quiere lograr en el futuro. Es una imagen inspiradora del futuro deseado.	<i>¿Qué queremos ser? ¿Adónde nos dirigimos?</i>
Valores	Los principios éticos y creencias fundamentales que guían el comportamiento, las decisiones y la cultura de la organización y sus miembros.	<i>¿En qué creemos? ¿Cómo nos comportamos?</i>





Niveles de Estrategia: Corporativa, de Negocio y Funcional

1. Estrategia corporativa
(¿En qué negocio estamos?)
2. Estrategia de Negocio
(¿Cómo competimos en un mercado específico?)
3. Estrategia Funcional
(¿Cómo apoyamos la estrategia de negocio?)





1. Estrategia corporativa (¿En qué negocio estamos?)

La **Estrategia Corporativa** es el nivel más alto de la estrategia y se ocupa de la dirección general y el alcance de una organización que opera en múltiples negocios o mercados. Su principal objetivo es maximizar el valor para el accionista o los grupos de interés a través de la gestión de una cartera de negocios. Responde a la pregunta fundamental: "**¿En qué negocios debemos estar (o dejar de estar) y cómo debemos gestionarlos como un todo para crear el máximo valor?**"





Ejemplo: The Walt Disney Company

Problema Estratégico a Nivel Corporativo: Disney necesita mantener su crecimiento y liderazgo en el entretenimiento global, mientras gestiona una vasta cartera de activos y se enfrenta a la evolución de los hábitos de consumo.



El contenido de esta presentación es exclusivamente para fines educativos o informativos, y queda prohibido cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación.



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



@toplearningoficial



2. Estrategia de Negocio (¿Cómo competimos en un mercado específico?)

La **Estrategia de Negocio**, también conocida como estrategia competitiva o de unidad de negocio, se refiere a cómo una unidad de negocio específica (o una empresa que opera en una sola industria) competirá exitosamente dentro de su mercado particular. Responde a la pregunta: "**¿Cómo vamos a competir y obtener una ventaja sostenible en este mercado o industria específica?**"





Ejemplo: Unidad de Negocio "Disney" de The Walt Disney Company

Problema Estratégico a Nivel de Negocio: Disney necesita atraer y retener suscriptores en el altamente competitivo mercado del streaming, compitiendo con gigantes como Netflix, Amazon Prime Video y Max.





3. Estrategia Funcional (¿Cómo apoyamos la estrategia de negocio?)

La **Estrategia Funcional** se refiere a las estrategias desarrolladas por los distintos departamentos funcionales dentro de una unidad de negocio (como marketing, operaciones, finanzas, recursos humanos, I+D, TI). Su objetivo es apoyar y ejecutar de manera efectiva la estrategia de negocio, optimizando el uso de los recursos y capacidades de cada área. Responde a la pregunta: "**¿Cómo puede cada departamento funcional contribuir mejor a la consecución de la estrategia de negocio y la estrategia corporativa?**"





Proceso de formulación de estrategias

- Análisis interno (Fortalezas y Debilidades): Recursos y capacidades. La cadena de valor de Porter.
- Análisis externo (Oportunidades y Amenazas): La matriz PESTEL.
- La Matriz FODA (DAFO): Herramienta clave para la síntesis del análisis.



MATERIAL
COMPLEMENTARIO



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop

El contenido de esta presentación es exclusivamente para fines educativos e informativos, y queda prohibido cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación.



@toplearningoficial



Implementación de Estrategias: Del Plan a la Acción

La implementación de la estrategia es a menudo la fase más desafiante de la gestión estratégica. Es donde los planes abstractos se encuentran con la realidad operativa, y donde las personas, los procesos y los recursos deben alinearse para alcanzar los objetivos deseados.



El contenido de esta presentación es exclusivamente para fines educativos o informativos, y queda prohibido cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación.



Alineación Organizacional: Estructura, Cultura y Liderazgo

1. Estructura Organizacional:

Se refiere a cómo se agrupan las tareas, se coordinan las actividades y se distribuye la autoridad. Una estructura plana y ágil puede ser ideal para estrategias que requieren rapidez e innovación, mientras que una estructura más jerárquica puede ser mejor para estrategias de liderazgo en costos que buscan eficiencia.

2. Cultura Organizacional:

Son los valores compartidos, creencias, normas y supuestos que influyen en cómo se hacen las cosas en la empresa. La cultura puede ser el mayor facilitador o el mayor obstáculo para la implementación.





Alineación Organizacional: Estructura, Cultura y Liderazgo

3. Liderazgo Estratégico:

Los líderes no sólo formulan la estrategia, sino que son los principales arquitectos de su implementación.





Asignación de Recursos: Financieros, Humanos, Tecnológicos

- **Recursos Financieros:** Asignar presupuestos suficientes a las iniciativas estratégicas clave, priorizando inversiones donde generen el mayor retorno.
- **Recursos Humanos:** Reclutar, capacitar y retener al personal con las habilidades y competencias necesarias para ejecutar la estrategia. Esto podría implicar reasignaciones de personal, desarrollo de nuevas capacidades o incluso desvinculación de roles no estratégicos.
- **Recursos Tecnológicos:** Invertir en la infraestructura de TI, software y herramientas que permitan la ejecución eficiente de los nuevos procesos y modelos de negocio.





Gestión del Cambio:

Resistencia al Cambio y Estrategias para Superarla

- **Fuentes de Resistencia:** Miedo a lo desconocido, pérdida de control, falta de comprensión, intereses creados, desconfianza en la dirección, temor a la pérdida de empleo.
- **Estrategias para Superarla:**
- **Comunicación Clara y Constante:** Explicar el "por qué" del cambio, sus beneficios y cómo afectará a cada persona.
- **Participación e Involucramiento:** Involucrar a los empleados en el diseño y la implementación del cambio para generar sentido de pertenencia y compromiso.





Gestión del Cambio: Resistencia al Cambio y Estrategias para Superarla

- **Apoyo y Capacitación:** Brindar la formación necesaria y el apoyo emocional para que las personas adquieran las nuevas habilidades y se adapten.
- **Negociación:** Si es necesario, negociar con grupos específicos que puedan verse afectados negativamente.
- **Coerción (último recurso):** Utilizar la autoridad para imponer el cambio si todas las demás estrategias fallan. pero esto puede generar resentimiento.



El contenido de esta presentación es exclusivamente para fines educativos e informativos, y queda prohibido cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación.



Escenario: "El Lanzamiento Fallido de "Innovatech"

"Innovatech, una empresa de tecnología mediana, decidió pivotar su estrategia para convertirse en líder del mercado en soluciones de inteligencia artificial para pequeñas empresas. La alta dirección diseñó una estrategia ambiciosa que implicaba una fuerte inversión en I+D, la contratación de talento especializado y el lanzamiento rápido de un nuevo producto 'AI-Biz'.

Sin embargo, seis meses después del lanzamiento, 'AI-Biz' tenía pocas ventas, la moral de los empleados estaba baja y muchos de los talentos clave contratados empezaron a renunciar. La estrategia, que parecía brillante en el papel, no despegó."





¿Cuáles creen que pudieron ser las principales causas del fracaso de Innovatech en la implementación de su estrategia?



PARTICIPACIÓN



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



CONCLUIMOS LA PRIMER PARTE DE NUESTRA SESIÓN



SEMANA 19

CONTINUAMOS



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



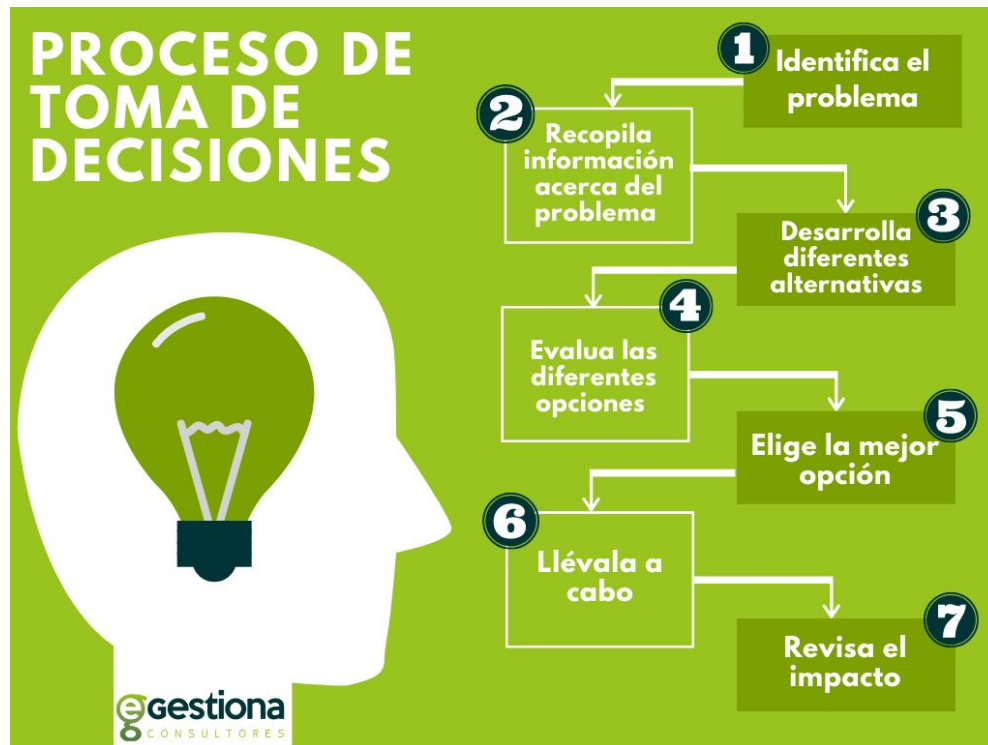
Análisis del entorno y toma de decisiones



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Proceso para la toma de decisiones





Una vez que la estrategia está en marcha, es fundamental no perder de vista el entorno. El mundo empresarial es dinámico y lo que funciona hoy puede no funcionar mañana. El análisis continuo del entorno y una toma de decisiones robusta son vitales para la adaptabilidad estratégica.





PESTEL y Porter

Análisis Macroentorno: PESTEL Ya vimos la Matriz FODA. Ahora profundizaremos en una herramienta clave para el análisis de las Oportunidades y Amenazas externas: el **análisis PESTEL**. Este marco ayuda a identificar y evaluar los factores macroambientales que pueden afectar la industria y la organización.

Análisis Microentorno: Las Cinco Fuerzas de Porter Mientras que PESTEL analiza el "macro", las Cinco Fuerzas de Porter se centran en el "micro", es decir, la estructura de la industria y la intensidad de la competencia. Esta herramienta es fundamental para entender la atractividad de una industria y las fuentes de la rentabilidad.





Toma de Decisiones Estratégicas

Proceso Racional de Toma de Decisiones: Idealmente, las decisiones estratégicas siguen un proceso lógico:

Identificación del Problema/Oportunidad: Clarificar qué se necesita decidir.

Recopilación de Información: Obtener datos relevantes (a través de análisis FODA, PESTEL, Porter, etc.).

Identificación de Alternativas: Generar múltiples cursos de acción posibles.

Evaluación de Alternativas: Analizar los pros y los contras de cada opción, considerando riesgos y beneficios.

Selección de la Mejor Alternativa: Elegir la opción que mejor alinee con los objetivos estratégicos.

Implementación: Poner en práctica la decisión.

Evaluación: Monitorear los resultados y ajustar si es necesario.





Toma de Decisiones Estratégicas

Evaluación de Alternativas: Analizar los pros y los contras de cada opción, considerando riesgos y beneficios.

Selección de la Mejor Alternativa: Elegir la opción que mejor alinee con los objetivos estratégicos.

Implementación: Poner en práctica la decisión.

Evaluación: Monitorear los resultados y ajustar si es necesario.





Toma de Decisiones Estratégicas

Sesgos Cognitivos y Cómo Mitigarlos: Los seres humanos no siempre somos racionales. Los sesgos cognitivos son atajos mentales que pueden llevar a errores en la toma de decisiones.

Sesgo de Confirmación: Buscar información que confirme nuestras creencias preexistentes.

Sesgo de Anclaje: Depender demasiado de la primera pieza de información recibida.

Exceso de Confianza: Creer que somos mejores de lo que realmente somos.

Aversión a la Pérdida: Preferir evitar pérdidas a obtener ganancias equivalentes.

Cómo Mitigarlos: Fomentar la diversidad de pensamiento, buscar opiniones disidentes, usar marcos estructurados de decisión (como análisis de costo-beneficio, árboles de decisión), establecer comités de revisión.





Toma de Decisiones Estratégicas

La Importancia de la Información y el Análisis de Datos: En la era actual, la toma de decisiones estratégicas se basa cada vez más en datos. Acceder a información precisa y relevante, y la capacidad de analizarla para extraer *insights* significativos, es una ventaja competitiva vital. Esto implica:

Sistemas de inteligencia de negocios.

Análisis predictivos.

Uso de Big Data para entender tendencias de mercado y comportamiento del consumidor.

La calidad de la información (relevancia, actualidad, precisión) es tan importante como la cantidad.





En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



Modelos de gestión estratégica



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Modelos Estratégicos

La estrategia no es un "acto único", sino un proceso continuo.

Necesitamos **marcos y herramientas** para:

- Analizar situaciones complejas.
- Tomar decisiones informadas.
- Mantener la relevancia en mercados cambiantes.





Matriz BCG (Boston Consulting Group)

- **¿Qué es?** Herramienta para analizar y gestionar la **cartera de productos o unidades de negocio** de una empresa.
- Evalúa dos dimensiones clave:
- **Tasa de Crecimiento del Mercado:** ¿Qué tan rápido crece la industria donde opera el producto/negocio?
- **Cuota de Mercado Relativa:** ¿Qué tan grande es nuestra participación en el mercado comparada con nuestro competidor más grande?
- Ayuda a asignar recursos de manera estratégica.





MATRIZ BCG

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP



CRECIMIENTO DEL MERCADO

ES UNA MEDIDA DE LA OPORTUNIDAD Y EL POTENCIAL DEL MERCADO.



PARTICIPACIÓN O CUOTA DE MERCADO

PERMITE CONOCER LA FUERZA COMPETITIVA QUE TIENE LA EMPRESA.



VACA DE EFECTIVO (MÁS RENTABLE)

SE MUESTRA UNA PARTICIPACIÓN DE MERCADO ALTA EN UN MERCADO, PERO DE BAJO CRECIMIENTO, EN POCAS PALABRAS EL MERCADO SE ENCUENTRA MADURO Y ESTABLE.



ESTRELLA (ALTA COMPETENCIA)

MUESTRA A AQUELLOS QUE LOGRAN UNA ALTA PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN UN MERCADO DE RÁPIDO CRECIMIENTO.



INTERROGANTE (INCERTIDUMBRE)

SE PRESENTA UN MERCADO DE ALTO CRECIMIENTO, PERO SIN MUCHA PARTICIPACIÓN DE MERCADO.



PERRO O MASCOTA (MENOS RENTABLE)

REFLEJA LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO BAJA EN UN MERCADO DE UNA INDUSTRIA MADURA Y BAJO CRECIMIENTO.



Estrategia del Oceano Azul

- ¿Qué es? No se trata de competir en mercados existentes, sino de **crear nuevos espacios de mercado no disputados**, haciendo la competencia irrelevante.
- Se enfoca en la **innovación de valor**:
- Simultáneamente persigue la diferenciación Y el bajo costo.
- Crea valor para los clientes y para la empresa.
- Olvídate de la "mejor práctica", busca la "mejor próxima práctica".





Océano Rojo vs Océano Azul

Característica	Estrategia del Océano Rojo	Estrategia del Océano Azul
Enfoque	Competir en mercados existentes	Crear nuevos espacios de mercado
Competencia	Vencer a la competencia	Hacer la competencia irrelevante
Demanda	Explotar la demanda existente	Crear y capturar nueva demanda
Valor/Costo	Diferenciación O Liderazgo en Costos	Diferenciación Y Bajo Costo (Innovación de Valor)
Reglas del Juego	Aceptar las reglas de la industria	Reescribir las reglas de la industria





Bibliografías

- **Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2020).** *Strategic Management: Text and Cases* (10ma ed.). McGraw-Hill Education.
- **Grant, R. M. (2021).** *Contemporary Strategy Analysis* (11ma ed.). Wiley.
- **Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2020).** *Exploring Strategy* (12ma ed.). Pearson.
- **Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015).** *Estrategia del Océano Azul, Edición Ampliada: Cómo Crear Espacios de Mercado No Disputados y Hacer Irrelevante la Competencia*. Harvard Business Review Press.
- **Porter, M. E. (1980).** *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- **Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2022).** *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases* (23ra ed.). McGraw-Hill Education.



SEMANA 19 COMPLETADA

¡Felicidades!

Éxito en tu evaluación



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop



En Línea

#DesarrollaTuNivelTop

¿Quieres aprender más?

Suscríbete a nuestro canal
de  YouTube

y descubre más contenido
educativo



Top Learning

@Toplearningoficial · 1.33 K suscriptores · 185 videos

¡Guilamos a profesionistas a #desarrollarsunivelTop +50k estudiantes certificados

linktr.ee/toplearningoficial y 4 vínculos más

Suscribirse

Principal Videos Shorts Playlists

Más recientes Popular Más antiguos



¿Cómo funciona una Tarjeta de Credito?

3 vistas · hace 17 horas



La Importancia de Tomar Cursos

11 vistas · hace 4 días



¿Quién es Marcos Galperin? ·
Emprendedores Top

8 vistas · hace 7 días



Transformación Digital

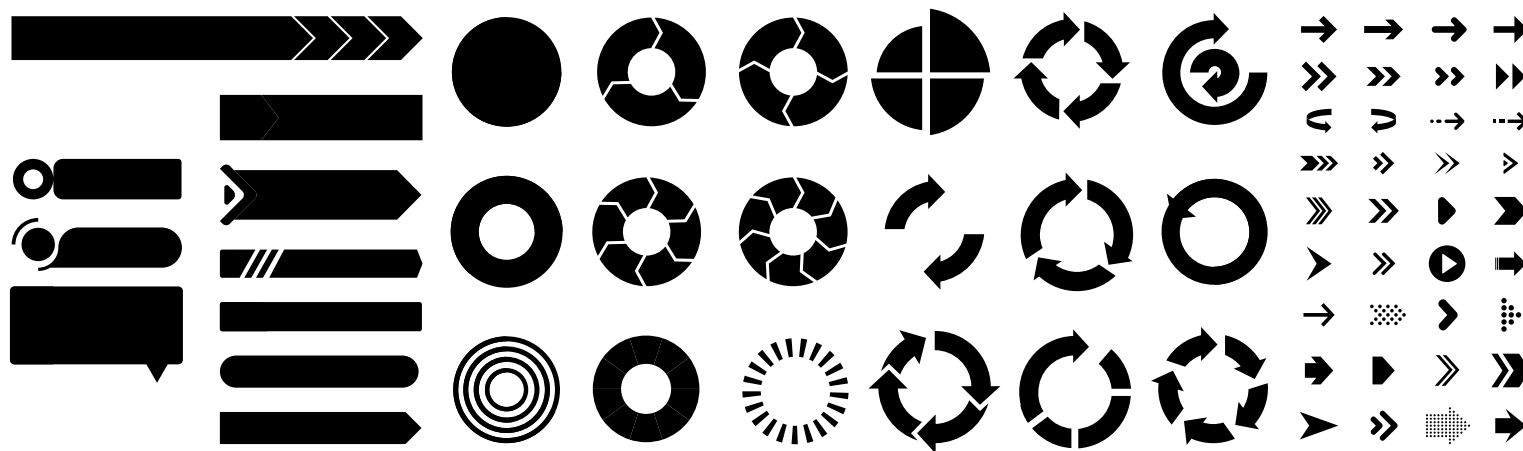
23 vistas · hace 11 días

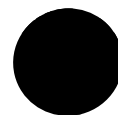


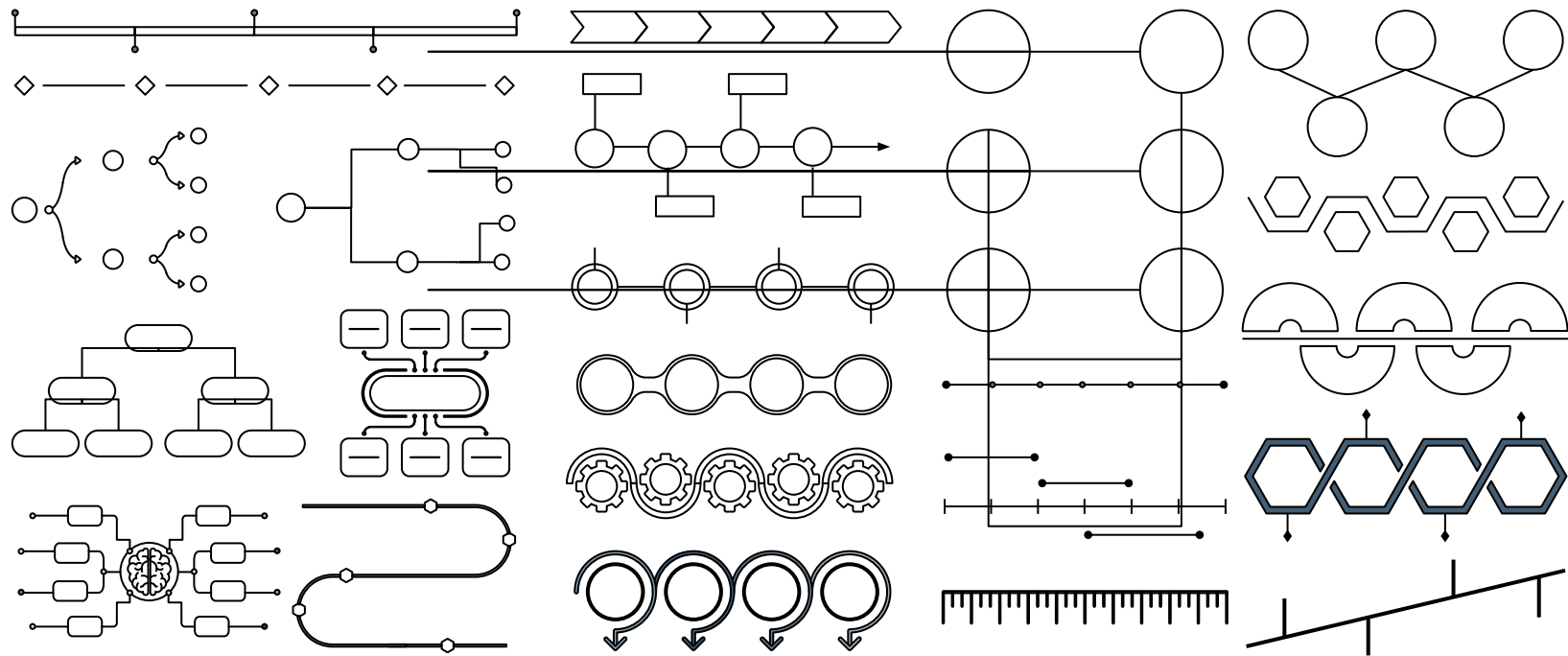
@toplearningoficial

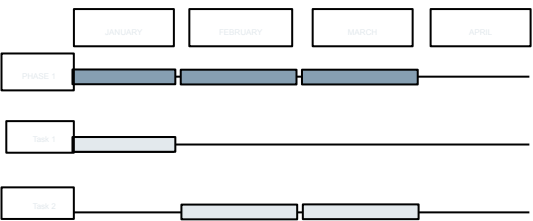
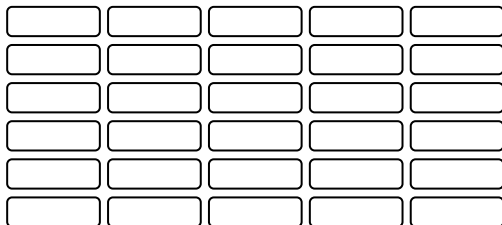
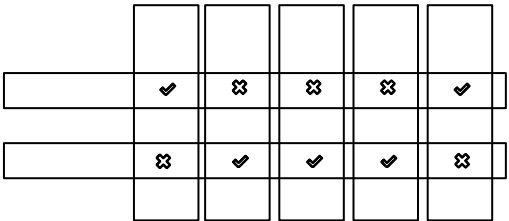
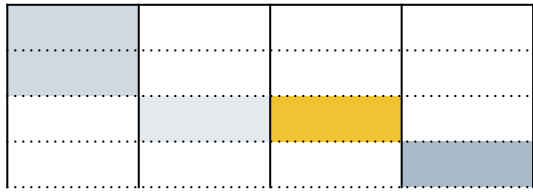
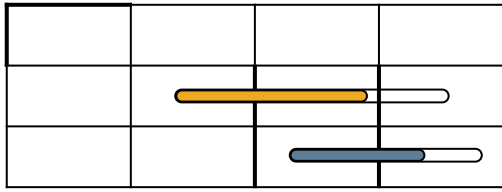
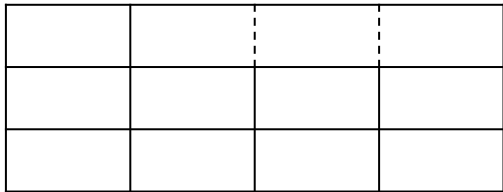
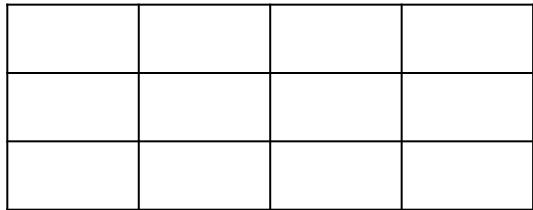
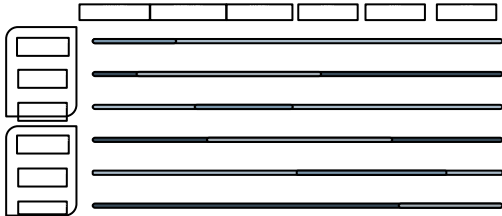
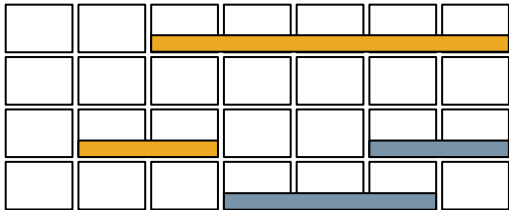
Usa esto para editar gráficos

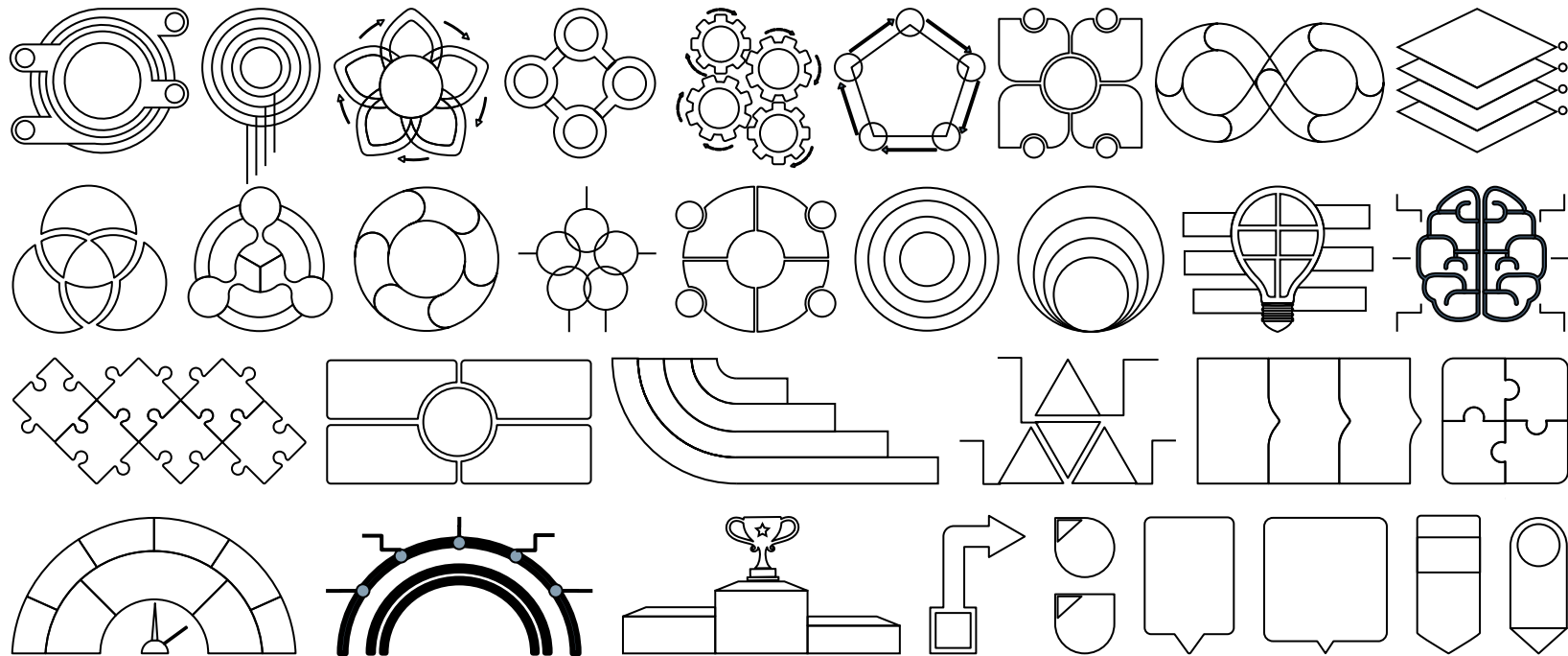
Puedes cambiar el tamaño del recurso sin perder calidad. Para cambiar el color, solo desagrupar el recurso y da clic sobre el objeto que quieras cambiar. Da clic, en el bote de pintura y selecciona el color que quieres aplicar. Agrupa el recurso de nuevo cuando termines de personalizarlo.

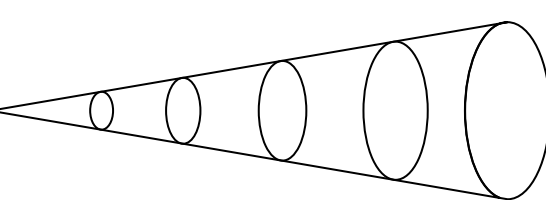
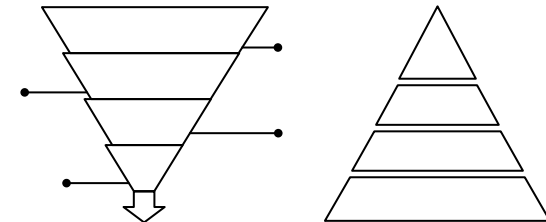
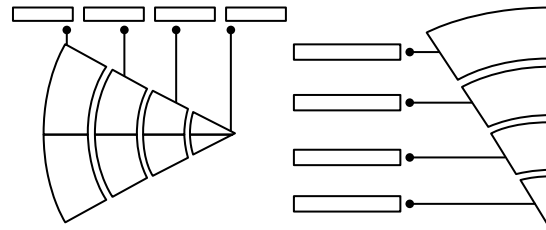
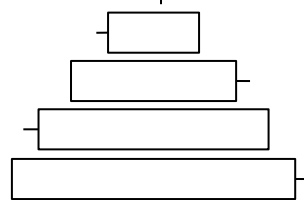
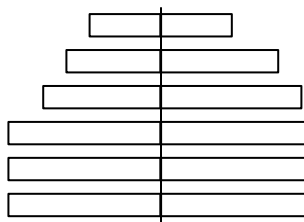
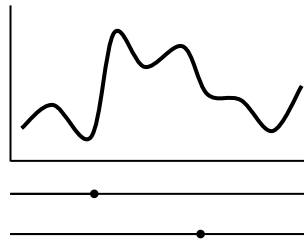
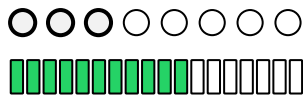
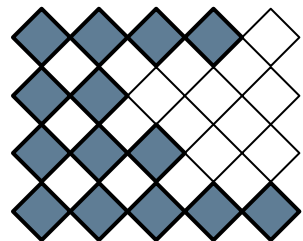
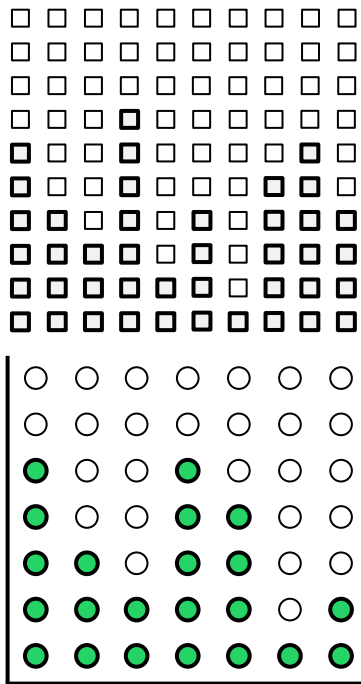




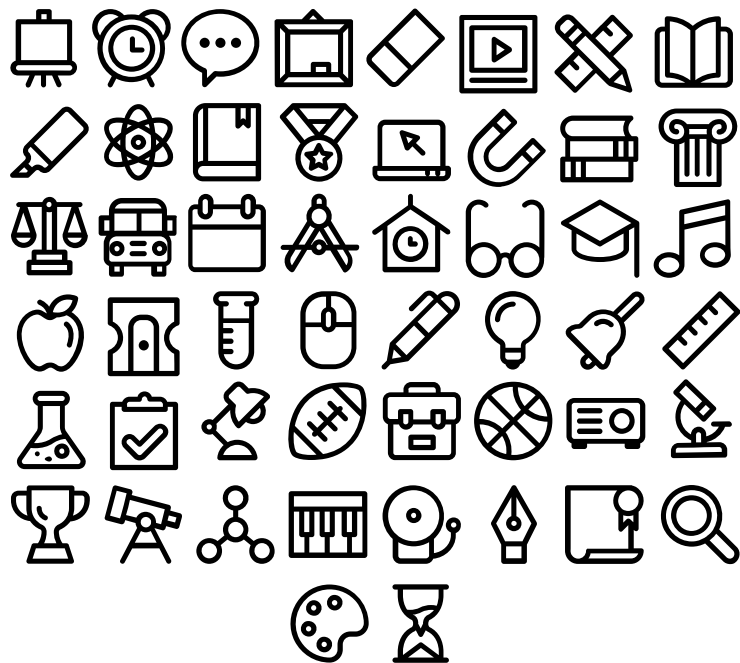








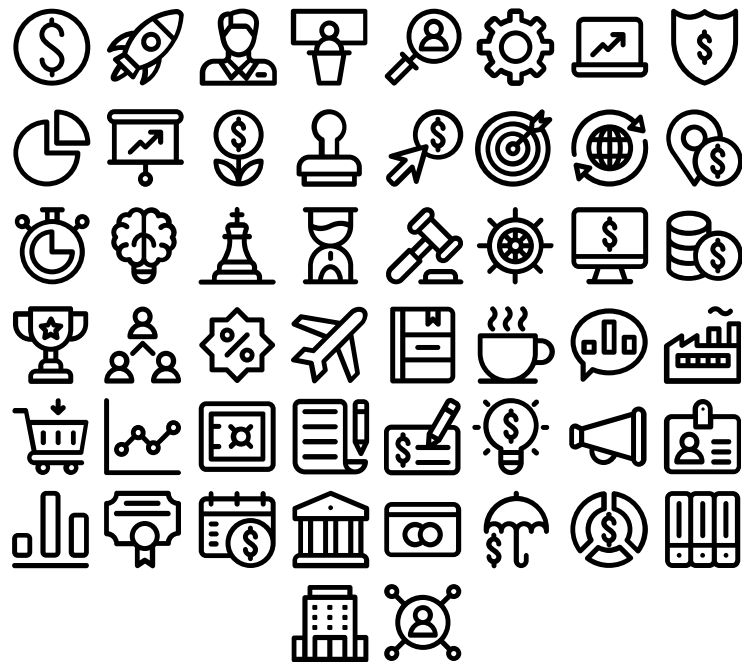
Iconos educativos



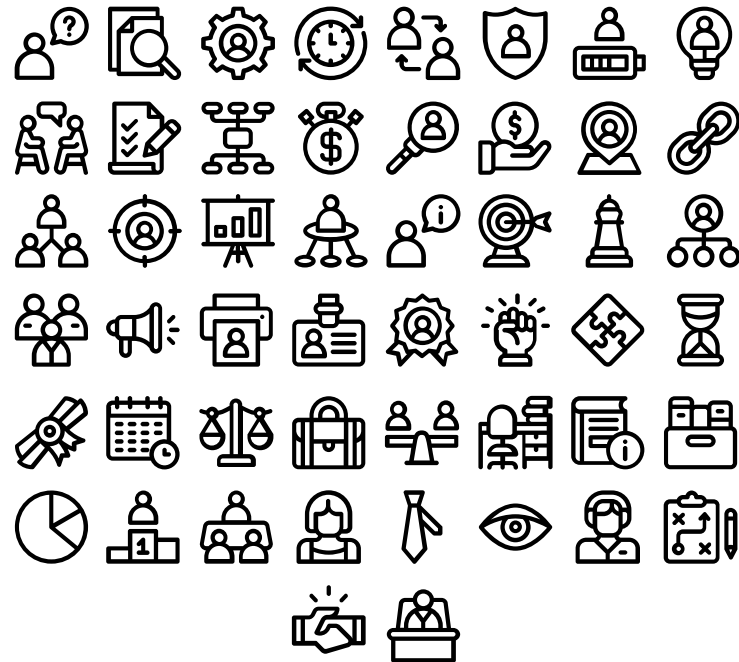
Iconos de Salud



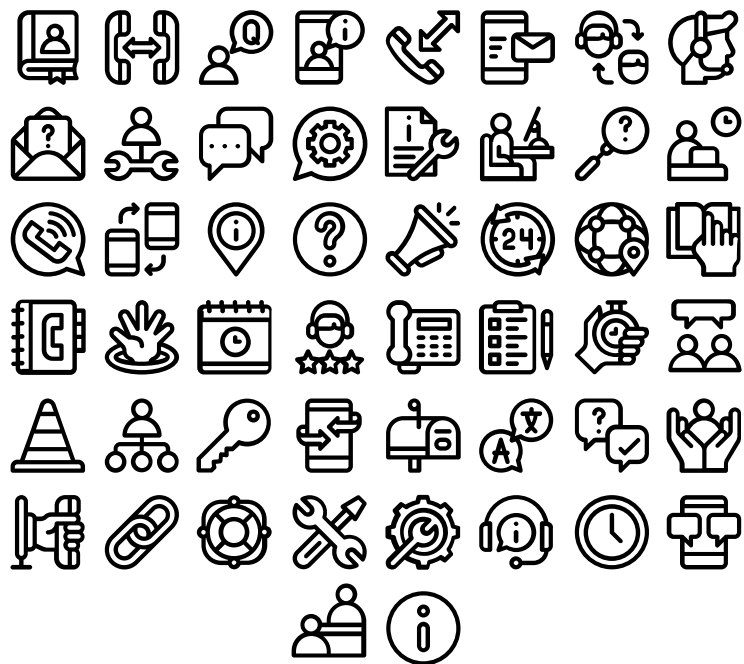
Iconos de Negocio



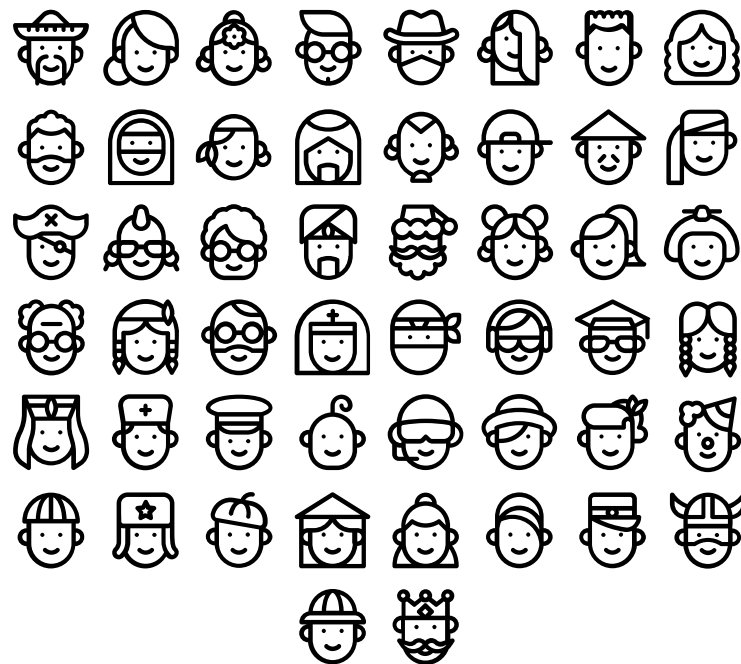
Iconos de Equipo



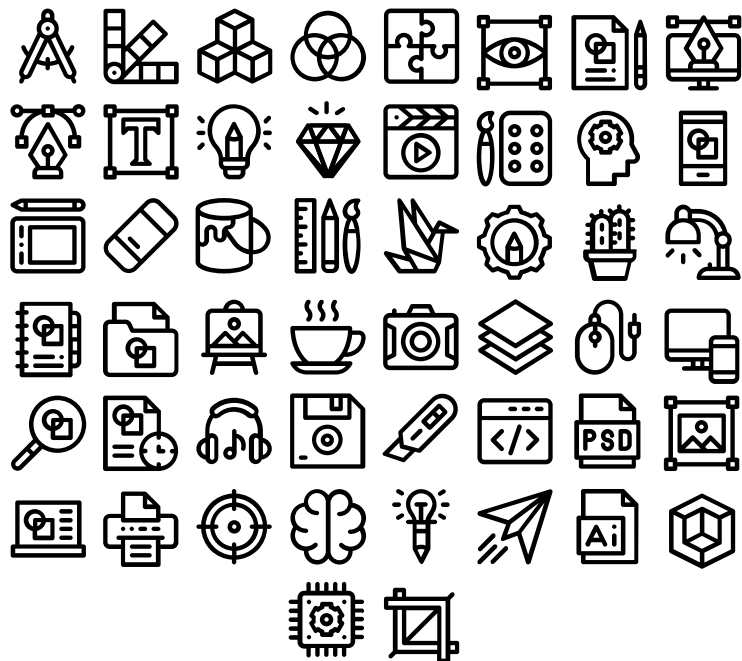
Iconos de Soporte



Iconos de



Iconos Creativos



Iconos de Arte



Iconos de Naturaleza



Iconos de SEO y MKT

