



ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

(1° parte)

Planeamiento y gestión de empresas

Ing. Ruth Gravina



1. CONCEPTO DE ESTRATEGIA

Estrategia

- Concepto multidimensional
- Abarca la totalidad de las actividades de la empresa
- Da un sentido de unidad, dirección y propósito
- Facilita los cambios necesarios que su ambiente induce



Origen de la palabra estrategia

Strategos

Vocablo griego

el arte del general

habilidades psicológicas y

el carácter con el que asumía el papel asignado



Dimensiones de la estrategia

- Da coherencia, unidad e integridad a las decisiones de la empresa



Dimensiones de la estrategia

- Establecer el propósito de la organización:
 - ✓ objetivos a largo plazo
 - ✓ programas de acción
 - ✓ prioridades en la asignación de recursos



Dimensiones de la estrategia

- Definición del dominio competitivo de la empresa



Dimensiones de la estrategia

- Reacción ante
 - Amenazas y oportunidades externas
 - Debilidades y fortalezas internas
- **Fin: lograr una ventaja competitiva**

Dimensiones de la estrategia

- Canal para diferenciar las tareas de gestión en los niveles

Corporativos: misión

De negocios: posición competitiva

Funcionales: finanzas, infraestructura, administrativa, RRHH, tecnología, compras, logística, fabricación, comercialización, etc

Dimensiones de la estrategia

- Definición de la contribución económica y no económica que la empresa pretende dar a sus beneficiarios:

- Accionistas.
- Empleados
- Gerentes
- Clientes
- Proveedores
- Comunidad
- Gobierno
- Etc...



DEFINICION GLOBAL DE ESTRATEGIA

- **patrón de decisiones** coherente, unificador e integrativo
- determina y revela el **propósito organizacional** en términos objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos



DEFINICION GLOBAL DE ESTRATEGIA

- **Selecciona los negocios** de la organización o aquellos en que va a estar
- Intenta lograr una **ventaja sostenible** a largo plazo, respondiendo a amenazas y oportunidades en el medio, y fortalezas y debilidades de la empresa




DEFINICION GLOBAL DE ESTRATEGIA

- Abarca **todos los niveles jerárquicos** de la empresa: corporativos, de negocios, funcional
- Define la naturaleza de las **contribuciones** económica y no económica que se propone hacer a sus grupos asociados



Estrategia


- Marco conceptual fundamental
- Afiramar continuidad vital de la organización
- Facilitar su adaptación a un medio cambiante.



Definiciones útiles

► Estrategia

- **Plan** que integra las principales metas y políticas de una organización
- Secuencia coherente de acciones
- Ordena y asigna recursos
- Situación viable y original
- Cambios en el entorno
- Oponentes inteligentes



Definiciones útiles

► Metas / objetivos

- **Qué** se va a hacer
- **Cuándo** serán alcanzados los resultados

► Políticas

- **Límites** dentro de los que debe ocurrir la acción

Definiciones útiles

► Estrategia vs tácticas

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

► La táctica

- puede surgir a cualquier nivel,
- realineamientos de corta duración, ajustables
- metas específicas

► La estrategia

- Base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más amplios

Definiciones útiles

► Programas

- Secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los objetivos principales
- Aseguran asignación de recursos necesarios
- Base para medir el progreso de los objetivos logrados

► Decisiones estratégicas

- Establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima ante los cambios

Esencia de la estrategia

➤ Gestión deliberada de **cambio**



➤ Logro de **ventajas competitivas**

➤ en los **negocios** de la empresa

➤ Contribución a sus **beneficiarios**

Tipología de formación de estrategias

1. **estrategia explícita** vs **estrategia implícita**
2. **proceso analítico - formal** vs **enfoque conductual y juegos de poder**
3. **patrón de acciones del pasado** vs **plan que mira al futuro**
4. **estrategia predefinida** vs **estrategia resultante**



Fin parte 1