

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

HBrandoniUTNLR@gmail.com - WhatsApp +5493804661038

La Rioja - 2021

1

Planeamiento y Estrategia empresarial

Estrategia empresarial

- ❖ La estrategia es la definición del rumbo a seguir por una organización en lo relativo a los aspectos claves para su futuro.
- ❖ Involucra las decisiones principales para la vida y porvenir de la organización
- ❖ La carencia de información, el riesgo y la incertidumbre son el marco habitual en el que se desarrollan las estrategias
- ❖ Los gerentes deben asumir las responsabilidades tácticas y estratégicas por igual

ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

2

Planeamiento y Estrategia empresarial

Planeamiento estratégico

- ❖ **CONCEPCIÓN:** Procedimiento formal para adoptar ordenadamente aquellas decisiones que involucran los objetivos generales de la organización y que afectan su futuro.
- ❖ En la práctica no daba los frutos esperados, quizás porque dio un tratamiento muy formal a la creatividad, en lugar de desarrollar la misma.
- ❖ Evolución desde el planeamiento estratégico a la dirección estratégica

ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

3

Planeamiento y Estrategia empresarial

Dirección Estratégica

- ❖ **ELEMENTOS**
 - ❖ Un pensamiento estratégico muy difundido
 - ❖ Procesos gerenciales coherentes y reforzadores
 - ❖ Un sistema de valores y un clima que le dé sustento
- ❖ La dirección debe vivirlo como un proceso que le pertenece desde su creación y que le sirve tanto para generar alternativas como para guiar la organización hacia el futuro trazado internalizando la cultura estratégica

ORGANIZACION EMPRESARIAL

Cr. Hugo Brandoni

4

Planeamiento y Estrategia empresarial

Cultura Estratégica

- ❖ Reconocimiento del cambio
- ❖ Buscar formas de accionar en condiciones de incertidumbre y riesgo
- ❖ Poner en práctica experiencias cuyos resultados son difíciles de controlar en el corto plazo
- ❖ Aceptar nuevos métodos gerenciales y sus implicancias
- ❖ Capacidad para manejar conflictos
- ❖ Interés en lo potencial antes de los resultados inmediatos
- ❖ Reconocimiento del valor de los procesos de aprendizaje
- ❖ Contexto multicultural y con políticas ambiguas
- ❖ Capacidad para rediseñar los modelos gerenciales

Planeamiento y Estrategia empresarial

Comportamiento – Actitud Estratégica

- ❖ Categorías
 1. BUROCRÁTICO: o inactivo , rechaza el cambio... status quo (lo formal prevalece sobre los objetivos y cuestiones de fondo)
 2. ADAPTATIVO: o reactivo busca reaccionar ante el cambio, con la finalidad de retornar al equilibrio existente anteriormente
 3. ANTICIPATIVO: o proactivo, orientado a adelantarse al cambio, acepta el cambio y cree inclusive que el futuro puede ser distinto y mejor que el presente.
 4. INNOVADOR: o interactivo, pretende diseñar el futuro , promueve el cambio y propone el mejor objetivo posible

Planeamiento y Estrategia empresarial

5 fuerzas que movilizan la estrategia competitiva

- ❖ Amenaza de ingreso de nuevos competidores al mercado
- ❖ Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes
- ❖ Presión de productos sustitutos
- ❖ Poder negociador de los clientes
- ❖ Poder negociador de los proveedores

Planeamiento y Estrategia empresarial

5 fuerzas que movilizan la estrategia competitiva

3 estrategias genéricas

- ❖ Liderazgo en costo
- ❖ Diferenciación de productos
- ❖ Focalización o alta segmentación

Acciones competitivas

- ❖ Guerra competitiva
- ❖ Movimientos competitivos
- ❖ Compromiso
- ❖ Acción centrada en puntos focales

Planeamiento y Estrategia empresarial

La PE implica tener conciencia del cambio que se presenta en el entorno día a día, quiere decir no solamente enunciar intenciones sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo las necesidades de recursos (humanos, físicos, financieros y tecnológicos) para llevar a cabo esas acciones.

La PE se enfoca en la dirección y la posición futuras de la institución. Es más intuitiva que analítica y se enfoca principalmente en el ambiente y en los factores externos que podrían requerir de cambios fundamentales durante un periodo largo

Planeamiento y Estrategia empresarial

Beneficios de la Planeación Estratégica

- Uniforma criterios hacia dónde se quiere mover la empresa. Identifica las principales variables de la empresa que permitan lograr el éxito. Mejora la visión de largo plazo del negocio
- Revela y aclara oportunidades y amenazas futuras Señala asuntos estratégicos Estructura la empresa para la toma de decisiones Exige el establecimiento de objetivos

Planeamiento y Estrategia empresarial

El cambio se acepta más fácilmente en las empresas CUANDO... Éste es comprendido, No amenaza la seguridad en el empleo, Es planeado más que cuando es un experimento, Los individuos afectados han participado en su creación más que cuando es impuesto externamente,

CUANDO... La organización ha sido capacitada para planear el mejoramiento, Por personas nuevas de nuevo ingreso que por aquellas con cierta antigüedad, Por personas que comparten los beneficios del mismo que por aquellas que no lo comparten, es ahí cuando El cambio se acepta más fácilmente en las empresas

Planeamiento y Estrategia empresarial

El Proceso de Dirección Estratégica

1. Elaborar el análisis de la situación (resultado matriz FODA)
2. Establecer la Misión, visión y valores
3. Definir los objetivos acordes a ésta situación
4. Definir las estrategias para alcanzarlos
5. Definir las tácticas o lineamientos específicos

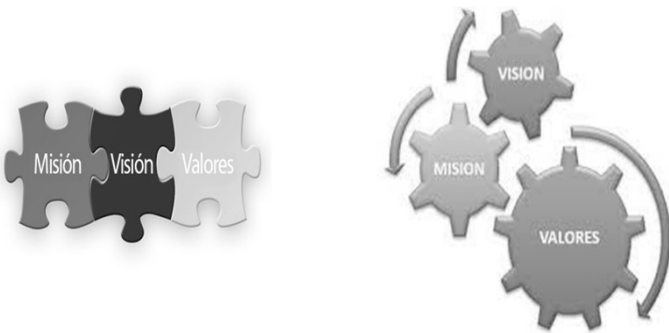
Planeamiento y Estrategia empresarial

Planteamiento de misión, visión y valores

Evaluación Previa

- ¿Qué son la Misión, Visión y valores?
- ¿Existen en su empresa?
- ¿Los conocen todo su personal?
- ¿Trabajan día a día pensando en ellos?

Planeamiento y Estrategia empresarial



Planeamiento y Estrategia empresarial

Visión

¿ Qué queremos ser?

¿ A dónde queremos llegar?

¿ Qué imagen nos impulsa?

¿ Cómo queremos que nos vean?

Es una declaración de intenciones a cerca de la situación que se desea para la empresa en el futuro.

Planeamiento y Estrategia empresarial

Visión

¿ Qué queremos ser?

¿ A dónde queremos llegar?

¿ Qué imagen nos impulsa?

¿ Cómo queremos que nos vean?

Es una declaración de intenciones acerca de la situación que se desea para la empresa en el futuro.

Planeamiento y Estrategia empresarial

Visión- Ejemplos

- “Ser el lugar mas feliz de la tierra” (Disney)
- “Un ordenador sobre cada escritorio”(Microsoft)
- “Investigación y docencia con atención personalizada y compasión al enfermo” (Mount Sinai Medical Center)
- “Ser el mejor restaurante de comida rápida en el mundo, ser el mejor significa proveer calidad excepcional, servicio, higiene y valor, de manera tal que hagamos que cada cliente en cada restaurante sonría”(Mc Donalds)

Planeamiento y Estrategia empresarial

Misión

¿Cuál es la esencia de lo que hacemos?

¿ Como lo hacemos día a día?

Es una declaración de los principios (basada en los valores de la organización). Es mas especifica y refleja el trabajo diario de toda la institución en vistas a alcanzar la Visión.

Planeamiento y Estrategia empresarial

Misión - Ejemplos

- “El hospital es parte integrante de una organización médica y social cuya misión consiste en proporcionar a la población asistencia médico sanitaria completa, tanto curativa como preventiva. El hospital es también un centro de formación de personal sanitario y de investigación biosocial” (según la OMS es la misión de los Hospitales)
- “Proveemos a nuestros clientes de una filosofía de vida que es a la vez clásica, joven y rebelde, su precio es U\$S 25.000, pero para amortizar su inversión le regalamos una moto” (Harley Davison).

Planeamiento y Estrategia empresarial

Definición de los Valores

• Los valores son:

- inspiraciones éticas fundamentales
- la forma en que nos comportamos...

Los valores se expresan en nuestras acciones

Planeamiento y Estrategia empresarial

Valores

- Los valores fundamentales son la respuesta a la pregunta:

¿Cómo debe ser nuestro actuar, que sea consistente con nuestra misión, a lo largo del camino hacia el logro de nuestra visión?
- Los valores se expresan de mejor forma términos de conductas
- Un valor fundamental no debe quebrantarse jamás, bajo ninguna circunstancia o presiones del entorno

Planeamiento y Estrategia empresarial

Ejemplo: Los Valores que sustentan nuestras conductas son:

- Respeto
- Honestidad
- Discreción
- Austeridad
- Orientación al cliente

Planeamiento y Estrategia empresarial

Visión	Tu sueño, ambición, destino final que quieres lograr	¿Qué quieres lograr en la vida?
Misión	Tu razón de ser, tu cometido	¿Qué harás para conseguirlo?
Valores	Límites en los que basas tus decisiones	¿Hasta dónde estás dispuestos a llegar?

Planeamiento y Estrategia empresarial

¿Qué son Metas y Objetivos?

Metas...	...son directrices generales que explican lo que usted desea lograr en su sistema hídrico – suelen ser a largo plazo y representan visiones globales tales como “reducir la contaminación en un...” o “aumentar la biodiversidad en un...”.
Objetivos...	...definen estrategias o pasos a implementar para lograr las metas identificadas. A diferencia de las metas, los objetivos son específicos, medibles, y tienen una fecha de cumplimiento definida.
Acciones...	...a menudo, cada objetivo se asocia a una serie de acciones. Por lo tanto, el alcance de una meta estratégica por lo general pasa por la implementación de una serie de acciones.