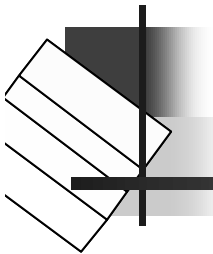
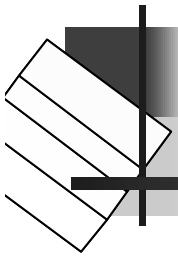


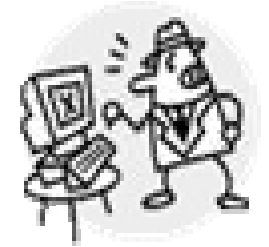
Plan de Negocios Electrónicos



2. Riesgos del plan de negocios y estrategias competitivas
3. Implementación del plan de negocios
4. Rediseño de los procesos para los NE

2. Riesgos del plan de negocios y estrategias competitivas





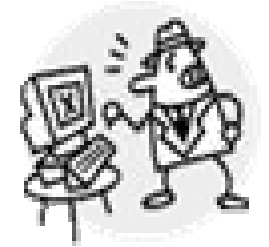
Análisis de la cadena de valor - Porter

- ✍ Una cadena de valor es una serie de actividades que realiza una empresa para lograr sus metas.
- ✍ Incluye los diferentes pasos del proceso de producción desde la adquisición de recursos hasta la entrega de productos
- ✍ Proporcionar un servicio diferenciado en cada punto de contacto con el cliente



Análisis de riesgos y ROI

- ✍ Medir los beneficios de los Negocios Electrónicos ya que se pueden diluir
- ✍ Riesgos competitivos:
 - ✍ Joint Ventures, alianzas competitivas
- ✍ Riesgos organizacionales
 - ✍ Reorganización, incertidumbre técnica y riesgos de implementación



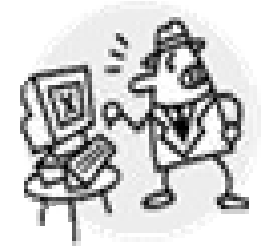
Marco de referencia estratégico

- ✍ Estrategia competitiva:

- ✍ Asume una lucha con todos los competidores con el propósito de sobrevivir y ganar

- ✍ Estrategia cooperativa:

- ✍ Planea trabajar junto con competidores específicos para ganar ventaja contra otros competidores



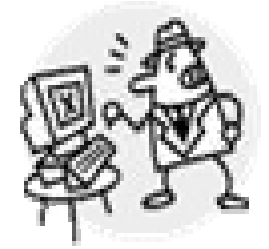
Estrategias competitivas

✍ Asalto frontal:

- ✍ Trata de igualar a la competencia en categorías, precios, canal de distribución y promoción. B&N

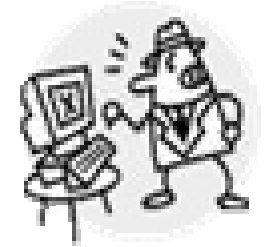
✍ Maniobra en flancos:

- ✍ La empresa ataca un nicho de mercado donde el competidor es débil. Libros para niños



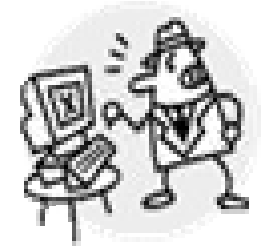
Estrategias competitivas

- ✍ Elevación de barreras estructurales:
 - ✍ Ofrecer líneas completas de producto cerrando puntos de entrada de competidores
 - ✍ Incrementar el costo de cambio de un usuario (entrenamiento)
 - ✍ Incrementar economías de escala para reducir costos



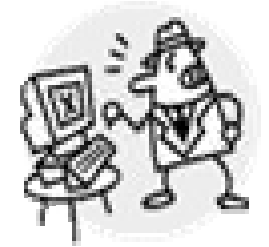
Estrategias competitivas

- ✍ Elevación de barreras estructurales:
 - ✍ Incrementar el costo de nuevos usuarios para la competencia, con descuentos en los artículos
 - ✍ Reducir ataques. www.buycomp.com con "precio más bajo sobre la tierra".



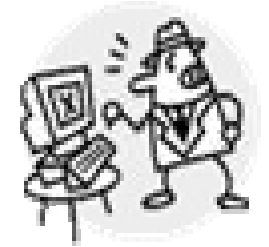
Estrategias cooperativas – Alianzas estratégicas

- ✍ Asociación de empresas formadas para lograr ventajas competitivas que son mutuamente benéficas, sus razones son:
 - ✍ Tener tecnología y capacidades de manufactura
 - ✍ Tener acceso a mercados específicos
 - ✍ Reducir riesgos financieros



Estrategias cooperativas – Alianzas estratégicas

- ✍ Asegurar una ventaja competitiva
- ✍ Aprovechar la capacidad ociosa instalada
- ✍ Combinar áreas de excelencia



Tipos de Alianzas estratégicas

✍ Joint Ventures:

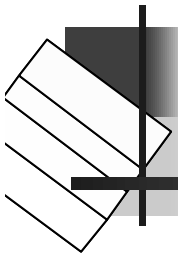
- ✍ Se forma con 2 o más organizaciones creando una empresa independiente. Desventajas:
 - ✍ Pérdida de control
 - ✍ Menores utilidades
 - ✍ Conflictos con socios
 - ✍ Transferencia de tecnología al socio

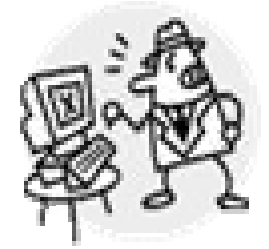


Tipos de Alianzas estratégicas

- ✍ Asociaciones en la cadena de valor:
 - ✍ Alianzas de largo plazo con proveedores y distribuidores clave para lograr ventajas mutuas
 - ✍ Ejemplos: Dell y sus proveedores; FEDEX soporte a clientes en inventarios y embarques

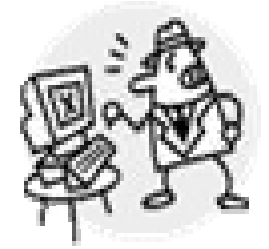
3. Implementación del plan de Negocios





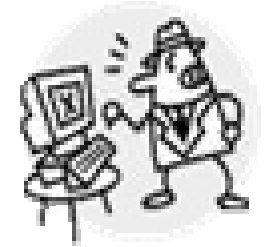
Preguntas

- ✍ ¿Cómo va a cambiar al negocio la incursión a los NE?
- ✍ ¿Cómo serán descubiertas nuevas oportunidades de negocio?
- ✍ ¿Cómo se puede tomar ventaja de los enlaces electrónicos con clientes y socios de negocio?
- ✍ ¿Podemos ser intermediarios?



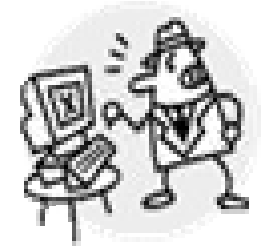
Preguntas

- ✍ ¿Cómo se pueden atraer y retener a más compradores electrónicamente?
- ✍ ¿Cómo se puede cambiar la naturaleza de nuestros productos y servicios?
- ✍ ¿Porqué Internet está afectando a otras empresas más que a nosotros?
- ✍ ¿Cómo podemos administrar y medir la evolución de nuestra estrategia?



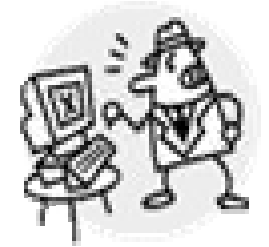
Pasos para implementar la estrategia de NE

1. Realizar el entrenamiento y educación necesaria
2. Revisar los modelos actuales de distribución y cadena de abastecimiento
3. Entender que esperan los clientes y asociados de la Web



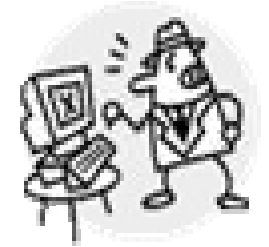
Pasos para implementar la estrategia de NE

4. Reevaluar la naturaleza de los productos y servicios ofrecidos, desarrollar nuevos productos basados en información
5. Dar un nuevo Rol al departamento de RH
 - ✍ Actuar como unidad certificadora (ID digitales a empleados)
 - ✍ Formalizar nuevas descripciones de puesto



Pasos para implementar la estrategia de NE

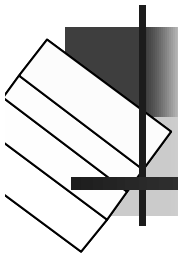
- ✍ 6. Extender los sistemas actuales hacia el exterior:
 - ✍ Catálogos, directorios, integrar sistemas
- ✍ Identificar la participación de mercado de los nuevos competidores. Dar seguimiento
- ✍ Desarrollar una estrategia de mercadotecnia centrada en la Web como canal prioritario

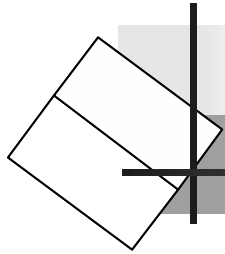


Pasos para implementar la estrategia de NE

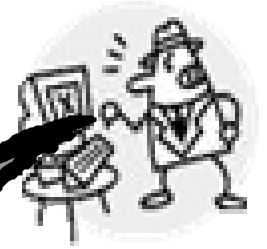
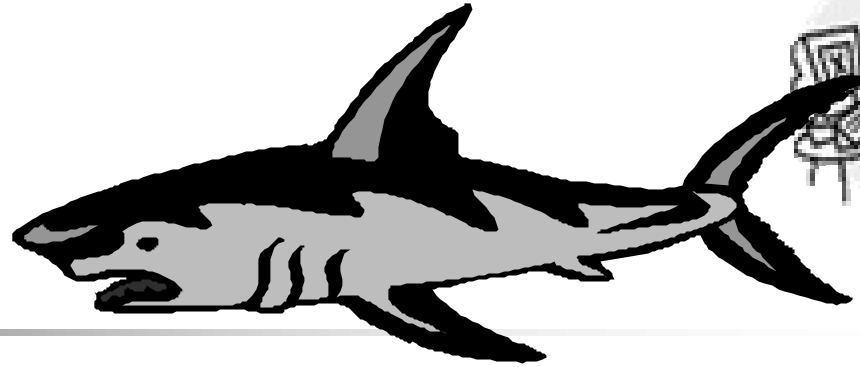
- ✍ 9. Creación y desarrollo de mercados virtuales propios y comunidades de negocios
- ✍ 10. Estilo de administración para NE, mover toma de decisiones del espacio físico al electrónico

Ejemplos de Estrategias de negocio

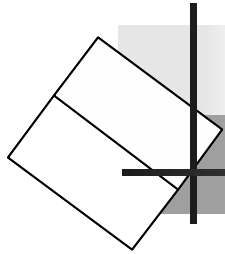




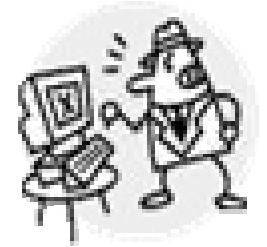
Tiburones



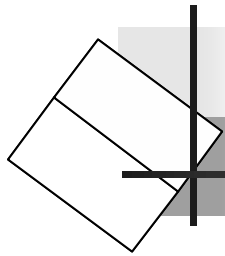
- ✍ Los tiburones “nacieron de tecnologías interactivas”. No pueden vivir sobre la tierra en el mundo de ladrillos y mortero. ¡America Online, eBay, Amazon y Yahoo!
- ✍ Tienen rapidez, agilidad, rentabilidad y respuesta rápida a los cambios



Focas



- ✍ Las focas típicamente ofrecen bienes o servicios que pueden ser encontrados fuera de línea. Buy.com o MySimon.com, Geocities.
- ✍ Las focas son buen alimento para los tiburones quienes pueden adquirirlos o aliarse



Ballenas

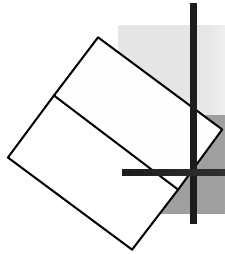


- ✍ Abandonan sus instalaciones de ladrillos y mortero para convertirse en compañías puramente de Internet. Egghead Software
- ✍ Las compañías aseguradoras, de viajes, de energía, bancos y brokers de servicios eventualmente seguirán éste curso

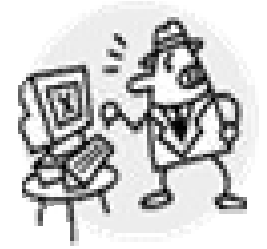
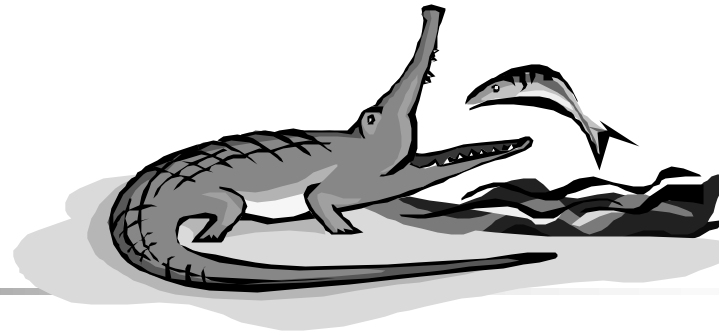


Antílopes

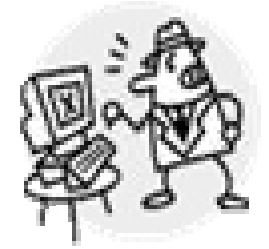
- ✍ Los antílopes son rápidos y ágiles en la tierra, sin embargo en la Internet lo hacen bastante mal. Taco Bell, Disney World.
- ✍ Podrían conducir campañas promocionales pero el producto que el cliente está buscando simplemente no puede ser vendido en línea.



Cocodrilos



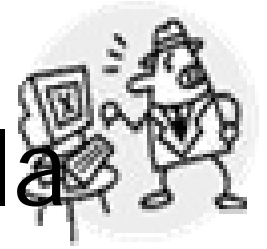
- ✍ Los cocodrilos son buenos en ambos tanto en tierra como en mar. Federal Express y Wall-Mart.

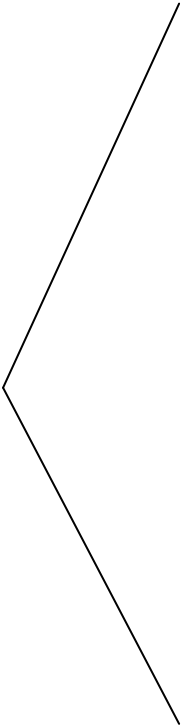


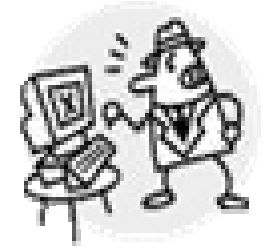
Desarrollo de la estrategia de E-Business

- ✍ Evaluación de escenarios, clientes potenciales en Web
- ✍ Establecer un plan de transición para E-Business en pasos razonables
- ✍ Gestionar la transición cultural y organizacional

Proceso cíclico para formular la estrategia de negocio



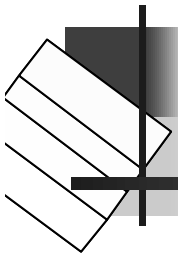
- 
- ✍ 1. Evaluar el entorno
 - ✍ 2. Evaluar fuerzas y debilidades
 - ✍ 3. Crear una estrategia de E-Business
 - ✍ 4. Crear un plan de transición a E-Business con pasos razonables
 - ✍ 5. Gestión de la implantación, cultura, org.
 - ✍ Ir al punto 1



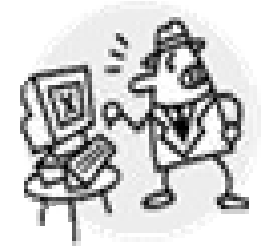
Desarrollo de la estrategia de E-Business

- ✍ Hoy es más importante enfocarse a crear nuevas propuestas de valor en vez de enfocarse a revisar los productos y servicios actuales.

3. Rediseño de los procesos para los negocio electrónicos



P. Reyes / Octubre 2004



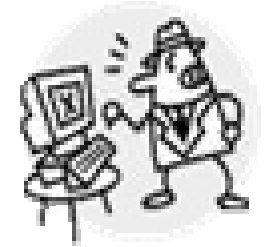
Rediseño de procesos

- ✍ Involucra cambios mayores en la forma de hacer negocios
- ✍ Cambios en todas las áreas
- ✍ Diferentes sistemas de IT
- ✍ Diferentes productos
- ✍ Empleados con diferentes habilidades



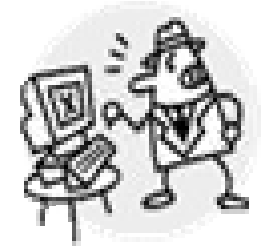
Transición al E-Business

- ✍ Las aplicaciones de sitio Web son fáciles
- ✍ Las aplicaciones de E-Business implican cambios mayores
- ✍ Se requiere un comité para dirigir el cambio
- ✍ Es necesario realizar una Reingeniería de procesos de negocio (BPR)



Reingeniería de procesos de negocio (BPR)

- ✍ Los procesos de negocio son actividades que agregan valor
- ✍ Los procesos internos se realizan dentro de la empresa
- ✍ Los procesos externos se originan por los clientes y finalizan cuando se les satisface



Reingeniería de procesos de negocio (BPR)

- ✍ Los procesos externos pueden ser procesos distintivos o centrales y procesos secundarios
- ✍ Los procesos de negocio pueden tender hacia una integración horizontal o vertical
- ✍ El objetivo es reducir el número de pasos en los procesos e incrementar la eficiencia, con enfoque al cliente



Reingeniería de procesos de negocio (Fases del BPR)

✍ FASE 1. **ANALISIS**

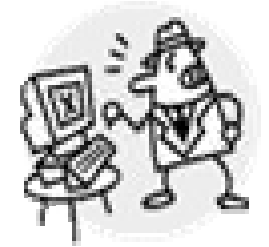
- ✍ Crear un modelo de la empresa – Identificar los procesos de negocio y sus interrelaciones

✍ FASE 2. **DOCUMENTAR PROCESOS ACTUALES**

- ✍ Flujos de trabajo
- ✍ Determinar los costos
- ✍ Enfoque hacia el cambio rápido no tanto a la eficiencia



Reingeniería de procesos de negocio (Fases del BPR)



- ✍ FASE 3. **DISEÑO** – Rediseño de los procesos de negocio
 - ✍ Reorganizar procedimientos – automatizar
 - ✍ Reorganizar las actividades humanas, involucrar a los afectados
 - ✍ Identificar cambios requeridos, humanos y de IT



Reingeniería de procesos de negocio (Fases del BPR)

✍ FASE 4. **DESARROLLO**

a– Rediseño de productos y servicios

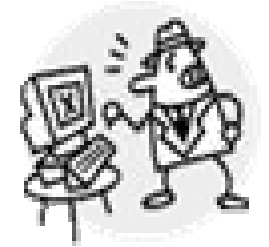
✍ Hacer productos mejores, más fáciles de fabricar y de mantener

b– Sistemas de Información

✍ Hardware, software e integración

c- Factor humano

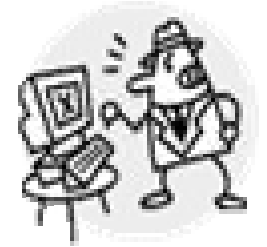
✍ Rediseño del ambiente y del trabajo, esquemas de motivación, desarrollo de equipos, etc.



Reingeniería de procesos de negocio (Fases del BPR)

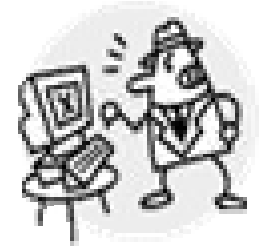
- ✍ **IMPLEMENTACIÓN** – De procesos rediseñados
 - ✍ Integración y prueba
 - ✍ Cambios en los sistemas de gestión
 - ✍ Capacitación de empleados
 - ✍ Monitorear el proceso y modificarlo conforme sea necesario

Reingeniería de procesos de negocio (BPR para E-Business)



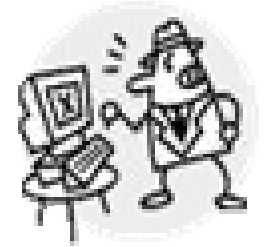
- ✍ En 1998 se decía que las empresas deberían entrar al E-Business o perecer
- ✍ Énfasis a facilitar la mercadotecnia y ventas en la Web
- ✍ Integración de la cadena de valor
- ✍ El BPR toma tiempo y requiere una planeación sistemática

Reingeniería de procesos de negocio (BPR para E-Business)



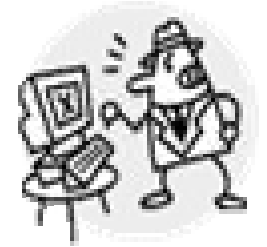
- ✍ El BPR para IT es altamente prioritario
- ✍ Se debe reinventar la organización de IT al mismo tiempo que los procesos distintivos
- ✍ Enfoque a clientes y proveedores orientados a Web
- ✍ Relaciones a considerar, preguntas a hacerse:
 - ✍ Distribuidores, clientes, proveedores y competidores

Reingeniería de procesos de negocio (BPR para E-Business)

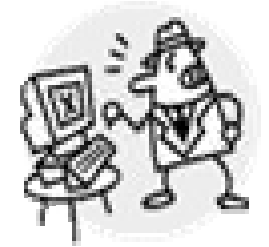


- ✍ Las empresas nuevas pueden tomar ventaja del Internet desde que nacen sin miedo al cambio
- ✍ Nuevo rol del cliente
 - ✍ Puede checar a varios proveedores para productos que no requieren “tocarse” o estándar.
 - ✍ Puede “probarse” los productos para solicitarlos personalizados
 - ✍ Se está acostumbrando a tener muchas alternativas, bajos precios, entrega rápida, servicio y soporte

Reingeniería de procesos de negocio (BPR para E-Business)

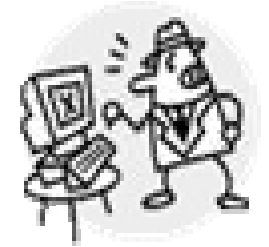


- ✍ Ejemplo de cambio Ver esquemas de Stereos R-U
 - ✍ Se decide un cambio mayor a dos años
 - ✍ Varios de sus departamentos casi deben desaparecer y su trabajo se automatiza o por "outsourcing"
 - ✍ Reingeniería de IT
 - ✍ El cambio es costoso, toma tiempo y requiere mucho trabajo y compromiso



Transición de IT para el E-Business

- ✍ FASE 1. Inicio
- ✍ FASE 2. Desarrollo de pilotos
- ✍ FASE 3. Conversión
- ✍ FASE 4. Continuación



Transición de IT para el E-Business

- ✍ En cada una:
 - ✍ Organización, Planeación, Comunicación
 - ✍ Entrenamiento, Arquitectura, Aplicaciones
 - ✍ Herramientas y técnicas
 - ✍ Gestión y control