

ESTRATEGIA EMPRESARIA

Estrategia Organizacional

- Introducción
- Técnicas
- Las ideas

**La Decisión Eficaz se
“basa en el más
alto nivel de
interpretación
conceptual”**



Peter Drucker

**“Llegar a donde otros han
llegado es necesario para
seguir el juego, pero
los ganadores serán
los que tengan la
habilidad de inventar
nuevos juegos”**



Michael Porter



**“La Estrategia es colocarse
aparte de la competición.
No estriba en ser el mejor
en lo que se hace, sino en
ser diferente”**



**“La riqueza no se
genera
perfeccionando
lo conocido, sino
Captando
imperfectamente
lo desconocido”**

AUDACIA + CREATIVIDAD + IMPLEMENTACION =
IMPACTO

**CRONOGRAMAS + HITOS TRASCENDENTES =
PLANIFICACION EN SERIO**

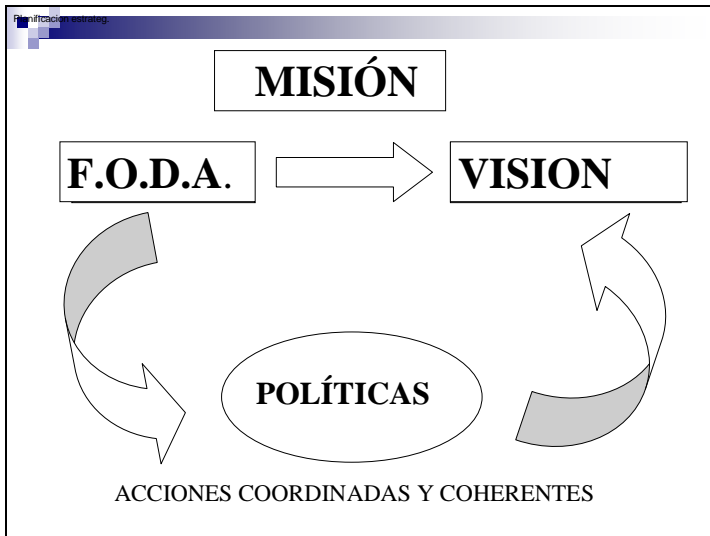


Peter Drucker



**“LAS ORGANIZACIONES
ESTAN SOBREADMINISTRADAS
Y SUBLIDERADAS.
LOS ALTOS MANDOS ESTAN MAS
CONCENTRADOS EN HACER
POLITICAS, PROCEDIMIENTOS Y
NORMAS QUE EN CREAR LA
VISION”**

LAS TÉCNICAS



ANALISIS FODA

EVALUACION DE :

- FORTALEZAS
- OPORTUNIDADES
- DEBILIDADES
- AMENAZAS

AMBIENTE INTERNO DE LA EMPRESA

(EN GENERAL CONTROLABLE)

FORTALEZAS

DEBILIDADES

MICRO Y MACRO AMBIENTE EXTERNOS

(EN GENERAL NO CONTROLABLES)

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

LO ESENCIAL :

DETECTAR COMO AFECTAN ESTOS
ELEMENTOS A LA EMPRESA PARA:

- ◆ APROVECHAR LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES
- ◆ CONVERTIR O CONTRARRESTAR LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS

- ◆ Recursos humanos capacitados y motivados
- ◆ Abundante capital de trabajo
- ◆ Misión y objetivos definidos
- ◆ Planificación y control adecuados
- ◆ Tecnología de última generación
- ◆ Marca y productos bien posicionados

OPORTUNIDADES

- ◆ Mercado en crecimiento
- ◆ Suba de los aranceles de importación
- ◆ Posibilidades de exportación

DEBILIDADES

- ♦ Falta de capital de trabajo
- ♦ Personal sin capacitación ni motivación
- ♦ Misión y objetivos poco claros
- ♦ Tecnología obsoleta
- ♦ Marca y productos no posicionados
- ♦ Falta de planificación y control adecuados

AMENAZAS

- ♦ Barreras para el ingreso al mercado
- ♦ Aparición de productos sustitutos
- ♦ Aparición de productos importados
- ♦ Uso de materias primas no renovables

MISIÓN

Preguntas básicas =>

- Objetivo basal
- Razón de ser
- Para qué se formó?
- A qué se dedica?
- Cuál es su negocio?

MARCO DE REFERENCIA PARA LAS ACTIVIDADES

NUESTRA MISIÓN

- Fabricar prendas de lana
- Brindar a nuestros clientes abrigo
- Lograr que nuestros clientes se sientan cómodos, abrigados y a gusto con nuestras prendas.

Ejemplo de industria textil

VISIÓN

Expresa como la organización quiere verse y ser vista en el futuro

Incluye:

- Valores fundamentales de la organización
- Descripción de como le gustaría ser

VALORES

(ejemplo)

*Son principios rectores
Conforman un sistema de creencias interrelacionadas
Le otorgan a la empresa un sentido de unicidad*

- El Cliente primero
- integridad; ser honesto, coherente y leal.
- No tomes nunca atajos; haz bien los detalles.
- Trabajo en equipo; di "nosotros"no "yo".
- Proveemos servicios de la mayor calidad
- Excelencia
- Flexibilidad

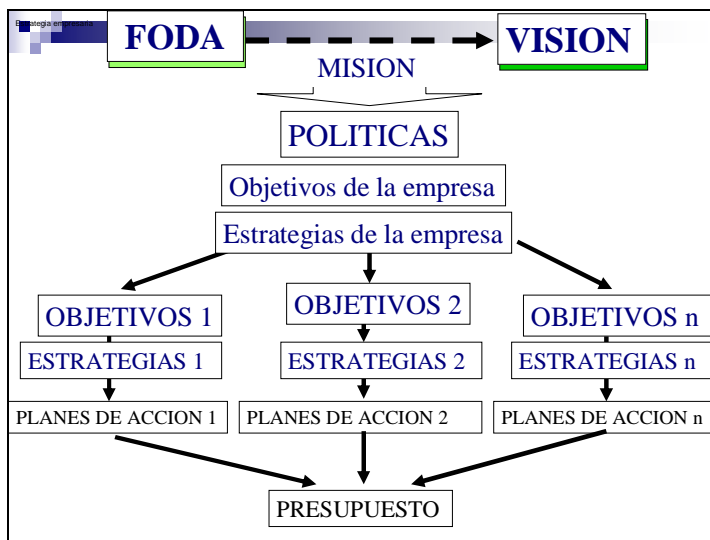
(ejemplo)

Nuestras prendas serán conocidas tanto en Europa como en América

Nuestra marca será un símbolo de buen gusto,
comfort

Nuestros empleados se sentirán orgullosos de pertenecer a esta organización.

Ser una empresa de excelencia internacional en el negocio de los lubricantes, reconocida como la numero uno en nuestro medio



POLITICAS

Fijan rumbos

Políticas

1 rumbos

Constituyen los caminos que conducen al cumplimiento de la Visión.

Expresan las líneas de conducta que seguirá la empresa.

Ayudan a todos los niveles a conocer cuáles son los lineamientos de la Dirección

Ayudan a tomar decisiones en la dirección correcta

Ejemplos

Nuestra política consiste en cubrir o superar las expectativas de sus clientes a partir de:

- Entregar productos de calidad
- Brindar una atención personalizada y con un servicio de entrega eficiente.
- Todo a través de personal capacitado y en el marco de una filosofía innovadora.

Es entregar con eficiencia productos que satisfagan las expectativas de los clientes, en cuanto a la calidad, precio, plazo de entrega y proseguir tras una mejora continua.

OBJETIVOS

- Ser medibles y claros
- Tener plazo de cumplimiento
- Ser óptimos para los resultados globales
 - Producir más valor que costo
- Estar alineados con las políticas y conducir a su cumplimiento
- Ser alcanzables con esfuerzo razonable
- Ser equitativos

Ejemplo

POLÍTICAS	OBJETIVOS
Trabajar en equipo	Formar equipos de trabajo
con innovación y mejora continua para entregar eficazmente equipos de calidad	entrega en tiempo equipos sin fallas equipos con alto nivel de prestaciones
Priorizar la calidad y la terminación como elemento diferencial para mantener el liderazgo	Buena terminación en control final
en Latinoamérica y estar entre las primeras marcas mundiales	Optimizar el market share en el mercado latinoamericano y en el mundo

INDICADORES

INDICADORES	OBSERVACIONES	METAS	Responsable
Cantidad de equipos formados	Producción de enero a diciembre	10 por año	AJP
Cantidad de equipos que arribaron exitosamente a las soluciones	De enero a diciembre	10 por año	AJP
Días- máquina de atraso en la entrega.	Medida entre lo programado en la OT y el día de salida.	Menos de 100	NAR
Cantidad de no conformidades detectadas en control final	Luego de la producción y antes de la entrega al cliente	Menos de 3 por máquina	AJP
Cantidad de reclamos de clientes	Luego de entregados los equipos	Menos de 10 por año	PPE

ESTRATEGIAS

Las estrategias son los planes para alcanzar los objetivos

Generalmente hay una estrategia global y varias estrategias sectoriales

ESTRATEGIAS

Gerencia Alentar a los distintos sectores a formar equipos de trabajo para tratar problemas de su incumbencia

Calidad: forma un equipo para analizar las no conformidades

PCP, almacén y gerencia forman un equipo para analizar la implementación del sistema de stock

Definir un control a cargo de NAR para comparar cada trimestre el atraso de entrega de máquinas



PLANES DE ACCION

Son las formas como se llevan adelante las estrategias

Son precisos en cantidades y valores e incluyen tiempos de ejecucion




PRESUPUESTO

Es el compromiso operacional de la Empresa.

Tienen un horizonte de un año".
Se materializa y expresa casi exclusivamente en números.


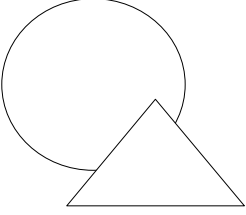


LAS IDEAS



“El equilibrio no es ni la finalidad ni la meta de los sistemas abiertos. Para mantenerse viable, un sistema abierto debe hallarse en un constante estado de desequilibrio.”

ILYA PRIGOGINE

EL MODELO ORGANIZATIVO (I)

- LA COORDINACION SE SUSTENTA NO EN LA JERARQUIA Y LA NORMA SINO EN EL PERFECCIONAMIENTO DE LAS CONDUCTAS DE COMUNICACIÓN.
- ORIENTACION HACIA LA GESTION DE PROYECTOS Y LA FORMACION DE EQUIPOS
- CONSTRUIR UNA ORGANIZACIÓN DINAMICA CON LIMITES POROSOS ENTRE UNIDADES

EL MODELO ORGANIZATIVO (I)

- LA ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL DEBE SER UNA ESTRUCTURA DE IMAGINACION CON JERARQUIAS QUE SOLO SIRVAN PARA QUE HAYA RESPONSABILIDADES
- (alcance de la visión- E. Jacques).

NUESTRA ORGANIZACIÓN ES
UNA ORGANIZACIÓN "CAORDICA",
REPRESENTA UNA CONTRACCION
ENTRE CAOS Y ORDEN, DE ALGUNA
MANERA SE PRETENDE GENERAR
EL ORDEN DEL CAOS

DEE HOOK
(fundador de VISA Internacional)

**LA ACTIVIDAD CRITICA DEL
GERENTE MODERNO ES SER
ARQUITECTO DE EQUIPOS DE
ALTO RENDIMIENTO Y ARMADO
DE REDES DE COMPROMISOS
CONFIABLES CONSTRUYENDO
UNA COMUNIDAD**



“El hombre sensato
se adapta al mundo,
el insensato insiste
en tratar de que el
mundo se adapte a él.

Por lo tanto, todo
progreso depende del
hombre insensato.”

George Bernard Shaw

