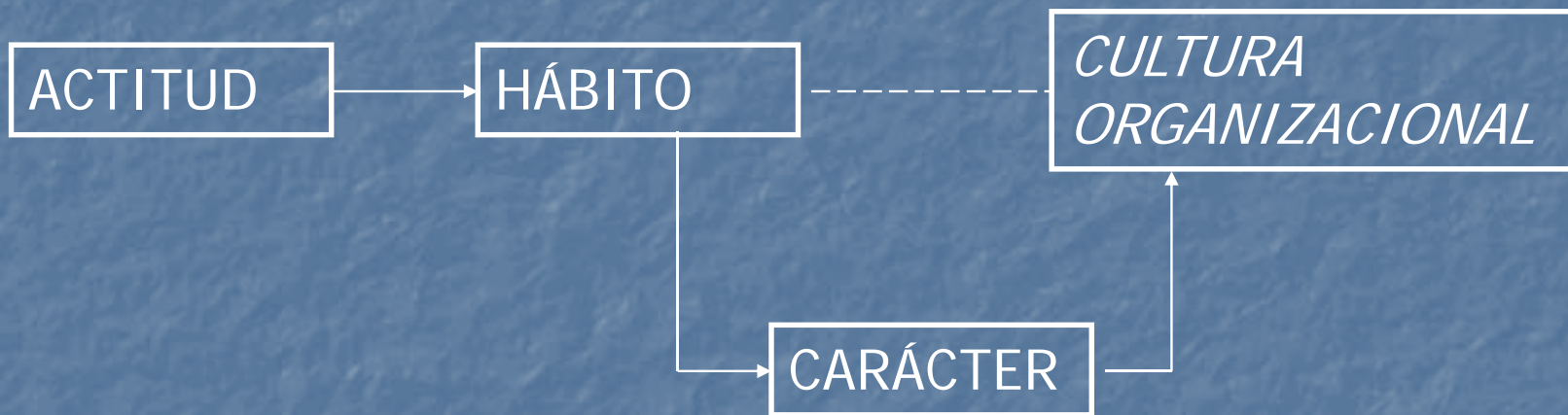


CULTURA COORPORATIVA



TOMADO DEL LIBRO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS 2005.
ING. FRANCIS SALAZAR PICO, MBA

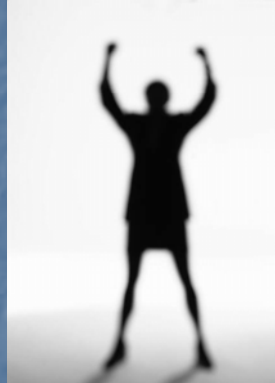
FILOSOFÍA COORPORATIVA

- *Es la forma de pensar de una organización:*
 - Principios
 - Valores



PRINCIPIOS Y VALORES

Valor: son todas aquellas cualidades a las que damos valor e importancia.



Valores:

- Amor
- Solidaridad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Creatividad
- Eficacia
- Respeto
- Honestidad
- Equidad
- Lealtad
- Perseverancia
- Compañerismo
- Tolerancia
- Disciplina

FILOSOFÍA CORPORATIVA

- *Principios:* valores aplicados

Son elementos éticos que nos permiten saber que decisiones debemos tomar.



GESTIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

- ***Incetidumbre:*** es la inseguridad de los eventos que van a ocurrir.
 - Incetidumbre
 - Situaciones posibles
 - Respuestas



Incertidumbre:

- Las estrategias organizacionales son altamente dependientes de la situación del entorno,
- Las empresas apuestan a nuevas tendencias o tecnologías sin un mayor grado de certeza. **Ej.:** Empresas Courier

Incertidumbre:

- El modelo de gestión estratégica debe adaptarse a las eventualidades. Ej.: Correo Electrónico



Incertidumbre:

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{RIESGO} \\ \text{SISTÉMICO} \\ \hline \end{array} + \begin{array}{|c|} \hline \text{RIESGO NO} \\ \text{SISTÉMICO} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{RIESGO} \\ \text{NEGOCIO} \\ \hline \end{array}$$

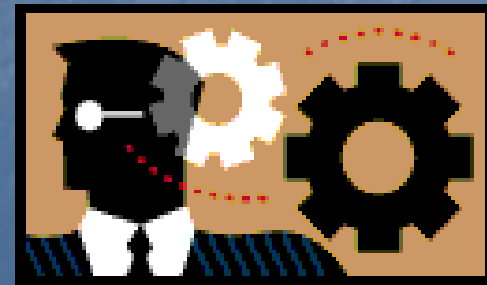
$$\begin{array}{|c|} \hline \text{RIESGO} \\ \text{NEGOCIO} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{ANÁLISIS /} \\ \text{MODELOS} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{INCERTIDUMBRE} \\ \text{RESIDUAL} \\ \hline \end{array}$$

Incertidumbre residual:

Existen cuatro niveles de incertidumbre residual:

I. Futuro Suficientemente Claro:

- Incertidumbre residual = 0
- Diagnóstico Estratégico
- Investigación
- Entorno "ESTABLE"



Incertidumbre residual:

II. Futuros Alternativos:

- Incertidumbre residual CRECIENTE
- Escenarios específicos
- Factores de decisión (aprobación de leyes y tiempo de implantación)
- Estrategias por cada escenario
- Posibilidades de SI/NO



Incertidumbre residual:

III. Abanico de futuros:

- Incertidumbre residual ALTA
- Escenarios complejos
- Minimizar efectos a través de respuestas cuantitativas (simulaciones, modelos, etc.)
- Configurar estrategia moderada (ganancias modestas, pérdidas medidas)



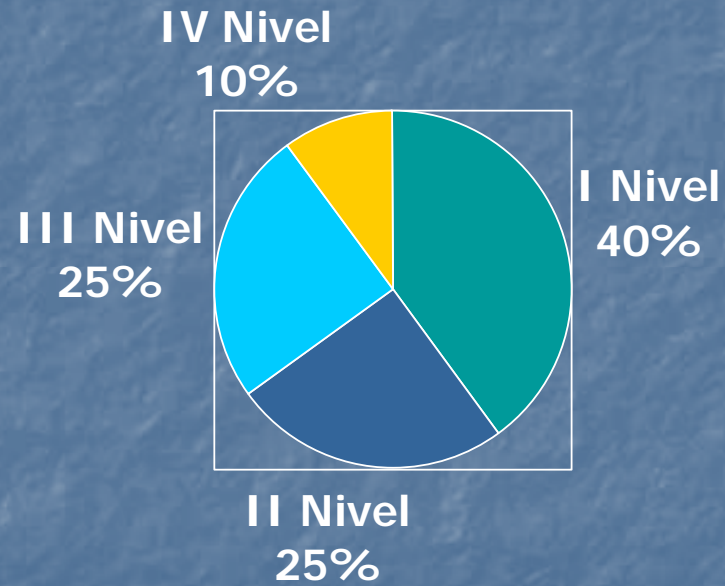
Incertidumbre residual:

iv. Auténtica ambigüedad:

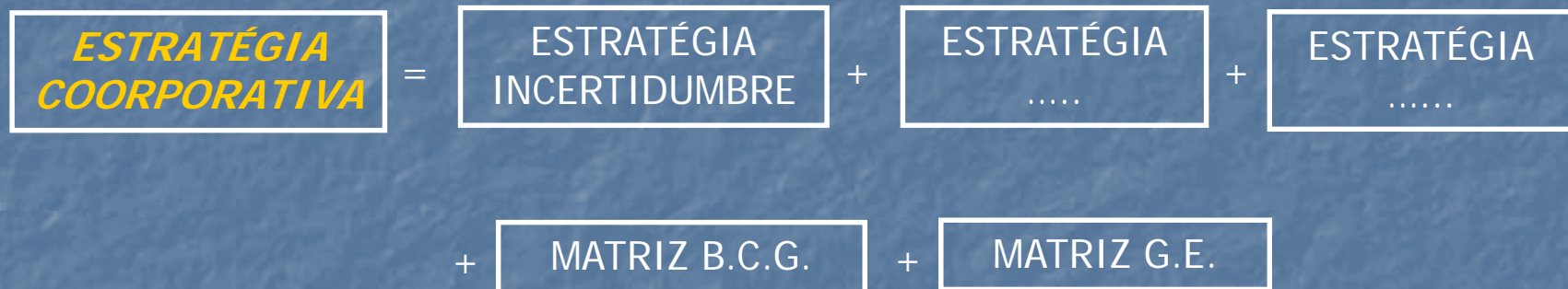
- Incertidumbre residual = TOTAL
- Entorno que se hace imposible direccionar.
- Crisis pasajeras
- No se toman decisiones hasta que la incertidumbre baja a los niveles **1, 2, 3.**



DESICIONES vs. INCERTIDUMBRE



ESTRATEGIA COORPORATIVA



Estrategia Incertidumbre

1. **Configurar:** influir en el mercado para que este se dirija a la opción que las empresas estimen más factible. (nivel I) *“Estrategia del Líder”*
2. **Adaptarse:** adoptar las tendencias vigentes en el entorno (nivel II) *“Estrategia del seguidor”*

Estrategia Incertidumbre

3. ***Derecho a participar:*** financiamiento de I&D por medio de terceros (niveles II, III, IV)
4. ***Grandes apuestas:*** estrechamente asociada con la configuración. Consisten en nuevas propuestas de aceptación incierta.

Estrategia Incertidumbre

5. **Opciones:** grado de CERTEZA sobre utilidades o pérdidas; financiando parte de investigaciones, financiando pruebas piloto, adquirir licencia. (apuesta a largo plazo)
6. **Maniobras que no se lamentan:** acciones que independientemente de los montos siempre son favorables. **Ej:** Capacitación.

Direccionamiento Estratégico

*Componentes del
Direccionamiento
Estratégico*

- DEFINICIÓN DEL NEGOCIO
- FILOSOFÍA CORPORATIVA



Definición del Negocio:

INTERROGANTES BÁSICAS	FACTORES DE DEFINICIÓN
¿Cuál es nuestro negocio?	¿Qué necesidad satisfacemos?
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	¿Cuál es nuestro mercado ?
¿Cuál debería ser nuestro negocio?	¿ Cuáles son nuestras ventajas competitivas?

Valores y principios

- Elementos que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma. **Ejemplo:**
 - **Valor:** responsabilidad
 - **Principio:** Excelencia en la presentación de trabajos



Visión Institucional

- **Definición:**
Como debería ser y actuar la empresa en el futuro.



Características de la VISIÓN

- Breve y concisa
- Fácil de captar y recordar
- Alta credibilidad
- Flexible y creativa

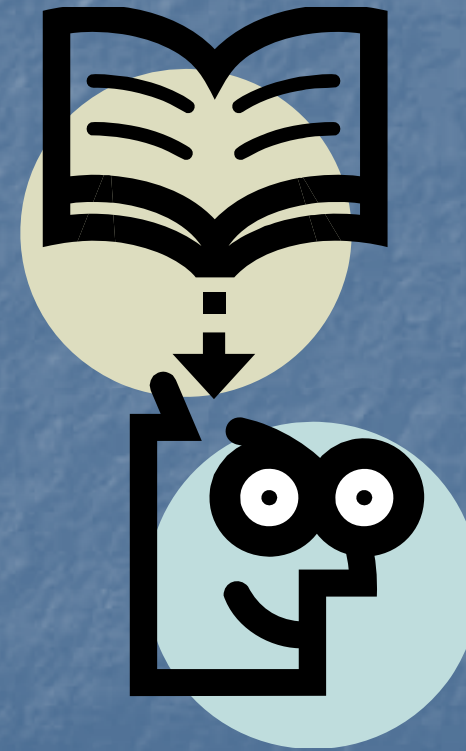


Elementos clave de la VISIÓN

- Posición deseada en el mercado (realista)
- Tiempo (mediano y largo plazo)
- Ámbito del mercado (definición del negocio – **mercado**)
- Productos o servicios (definición del negocio – **necesidad**)
- Valores y principios organizacionales.

Misión del Negocio

- Consiste en la definición de la razón de existir y naturaleza del negocio.



Características de la MISIÓN:

- Motiva y desafía
- Fácil de captar y recordar
- Especifica los negocios actuales y su futuro
- Flexible y Creativa



Elementos clave de la MISIÓN:

- Naturaleza del negocio
- Razón para existir
- Mercado al que sirve
- Características generales de los productos y servicios
- Posición en el mercado
- Visión
- Principios y valores



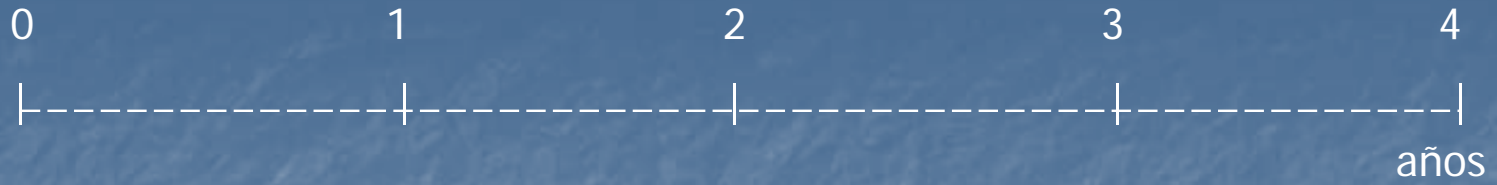
Objetivos Corporativos

- Los objetivos permiten el cumplimiento de la misión.
- Los objetivos son un conjunto de metas, y a diferencia de estas son SMART:
 - **S** = specific
 - **M** = mensurable
 - **A** = assignable
 - **R** = realistic
 - **T** = time



Características de los OBJETIVOS:

- **S - ESPECÍCO**: claros, bien definidos y comprensibles.
- **M - MEDIBLE**: ser evaluados de acuerdo a parámetros cuantificables.
- **A - DELEGABLE**: puede designarse uno o varios responsables
- **R - REALIZABLE**: posibles de ejecutar con los recursos disponibles.
- **T - TIEMPO**: deben tener un inicio y un final concreto.

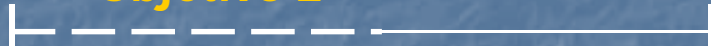


MISIÓN

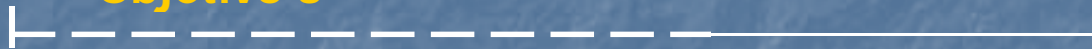
Objetivo 1



Objetivo 2



Objetivo 3



Objetivo 4

