



AgroBank

Programa de Desarrollo para Mujeres Emprendedoras

Desarrollando una Visión Estratégica

Prof. Enrique Cortés Ph,D.

No tenemos de esto:



Pero tenemos de esto:

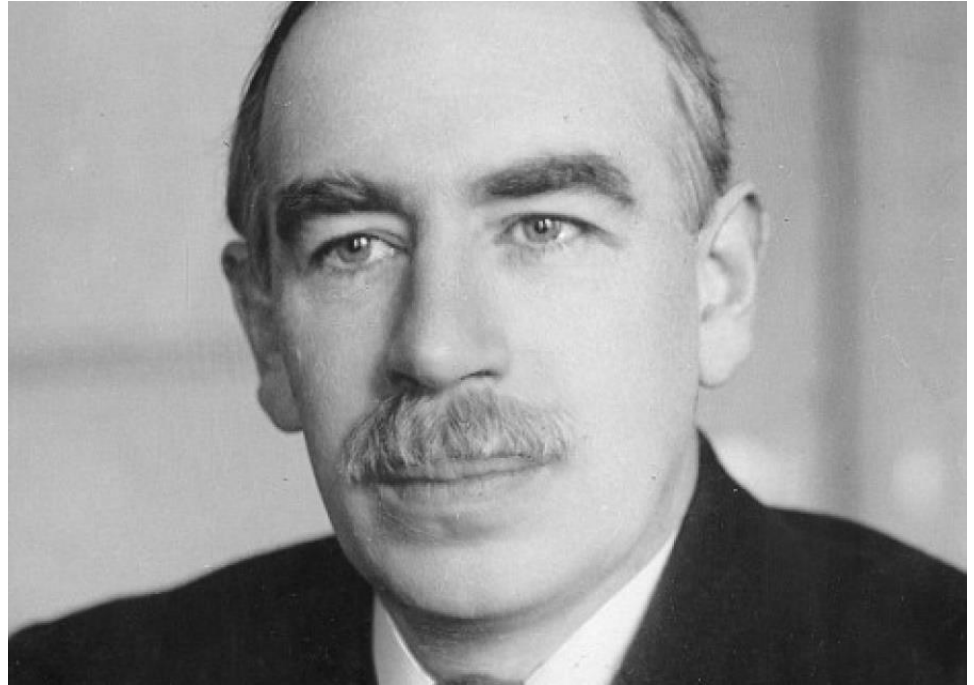


**“Lo más difícil
no es
desarrollar
nuevas ideas
sino escapar de
las viejas”**

**“The difficulty lies not so much in
developing new ideas as in escaping from
old ones”**

John Maynard Keynes

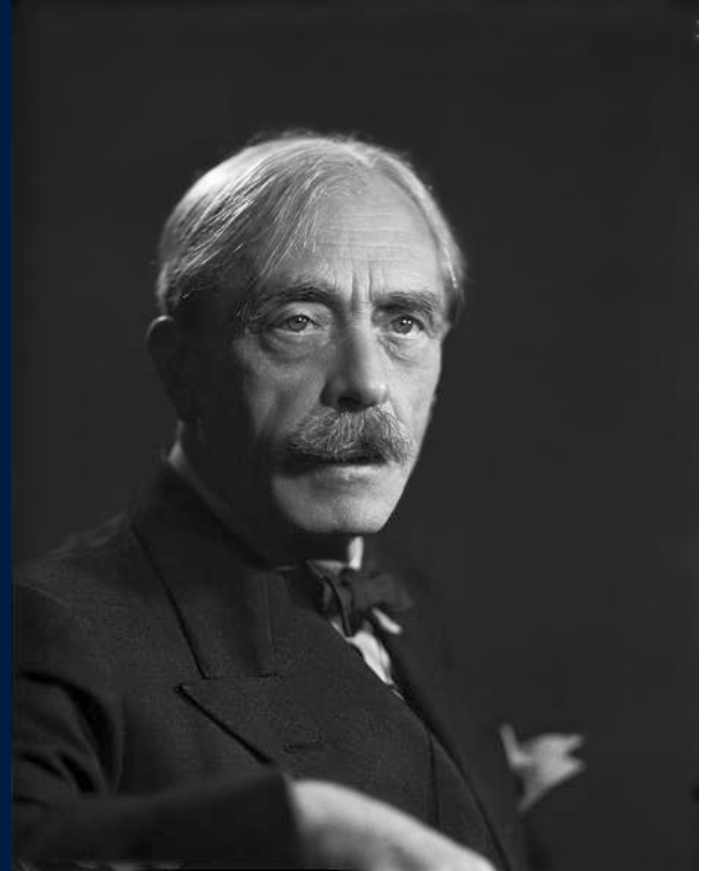
1883-1946



Paul Valéry

**“El problema es que el futuro
no es lo que solía ser”**

1871-1945



McKinsey Company

Mayo 2021

La cuatro fuerzas globales que están rompiendo todas las tendencias : Resetear nuestra intuición

“Donde quiera que miremos se están desmoronando, desintegrando o rompiendo las tendencias existentes...significa que nuestro mundo está cambiando de forma radical...desde uno en el que muchos de nosotros crecimos, prosperamos y formamos las intuiciones y maneras de razonar que son vitales para nuestra toma de decisiones.”

McKinsey Company

Mayo 2021

La cuatro fuerzas globales que están rompiendo todas las tendencias: Resetear nuestra intuición

“Si bien es cierto que está llena de oportunidades, esta era es profundamente perturbadora. Hay mucho trabajo por hacer. Tenemos que darnos cuenta de que mucho de lo que pensamos que sabemos acerca de cómo funciona el mundo está equivocado. Necesitamos desarrollar el coraje y la previsión para limpiar nuestros modelos mentales y prepararnos para responder.”

Un futuro en movimiento

Todo nuestro conocimiento es sobre el pasado, pero todas nuestras decisiones son sobre el futuro.



Reflexionar

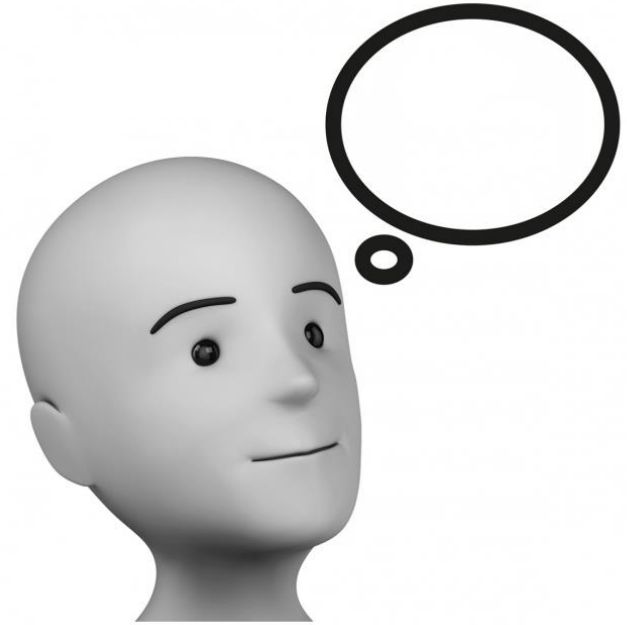


Ideas Centrales Sobre Estrategia

- Arrancar la página
- Pensar por sí mismo
- Contribuir con un verso
- Buscar otra perspectiva
- No se resignen, escapen
- Escoger el camino menos transitado

¿Qué es la Estrategia? Michael Porter. Harvard University

- Diferencia entre "eficacia operativa" y "estrategia"
- "La estrategia se basa en actividades únicas, significa ser diferente. Esto quiere decir, escoger deliberadamente un conjunto distinto de actividades para brindar una combinación única de valor"





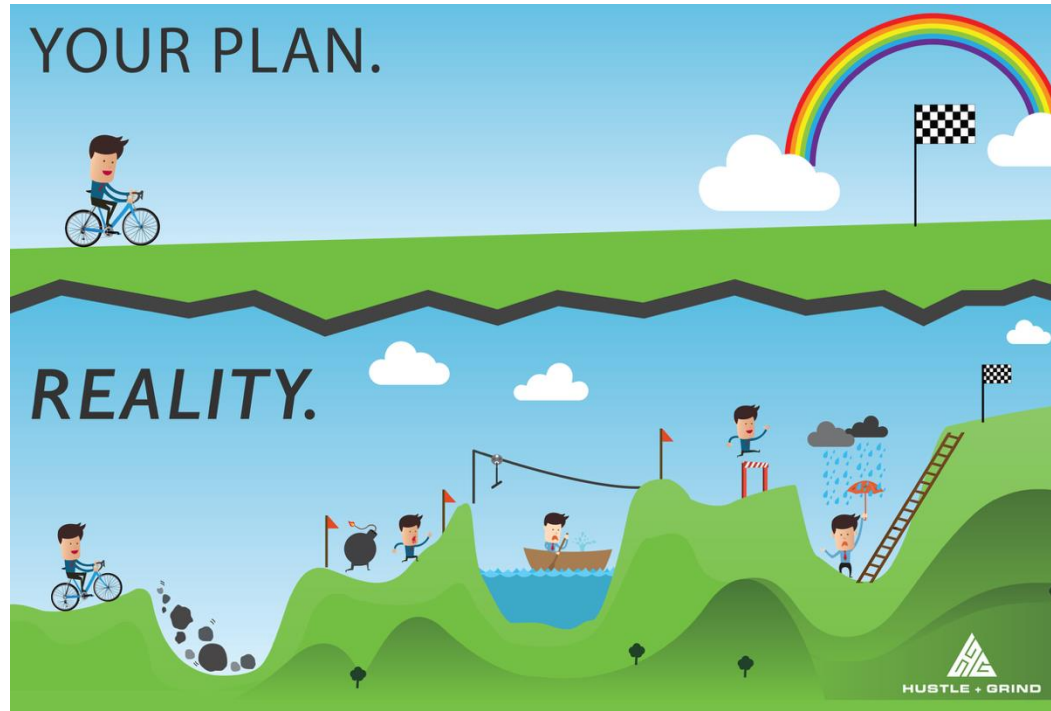
Claves Estratégicas

Profesor
Enrique Cortés Alonso

¿Qué necesita una estrategia exitosa?



Reflexiona



Estrategia: Competir en el presente y prepararnos para el futuro

Estático:

- ¿Dónde estamos compitiendo?

Alcance del mercado del producto

Alcance geográfico

Alcance vertical

- ¿Cómo estamos compitiendo?

¿Cuál es la base de nuestra ventaja competitiva?

COMPETIR EN EL PRESENTE

Dinámico:

- ¿En qué queremos convertirnos?

Definición de la Visión

- ¿Cómo estamos compitiendo?

Definición de la Misión

Objetivos de Rendimiento.

- ¿Cómo vamos a llegar allí?

Directrices de desarrollo

Prioridades de inversión de capital, I&D

Formas de Crecer:

crecimiento orgánico, fusiones & adquisiciones, alianzas...

PREPARARSE PARA EL FUTURO

• ¿Qué es Estrategia? (Juego Infinito-Finito)

Distinguir estrategia de táctica:

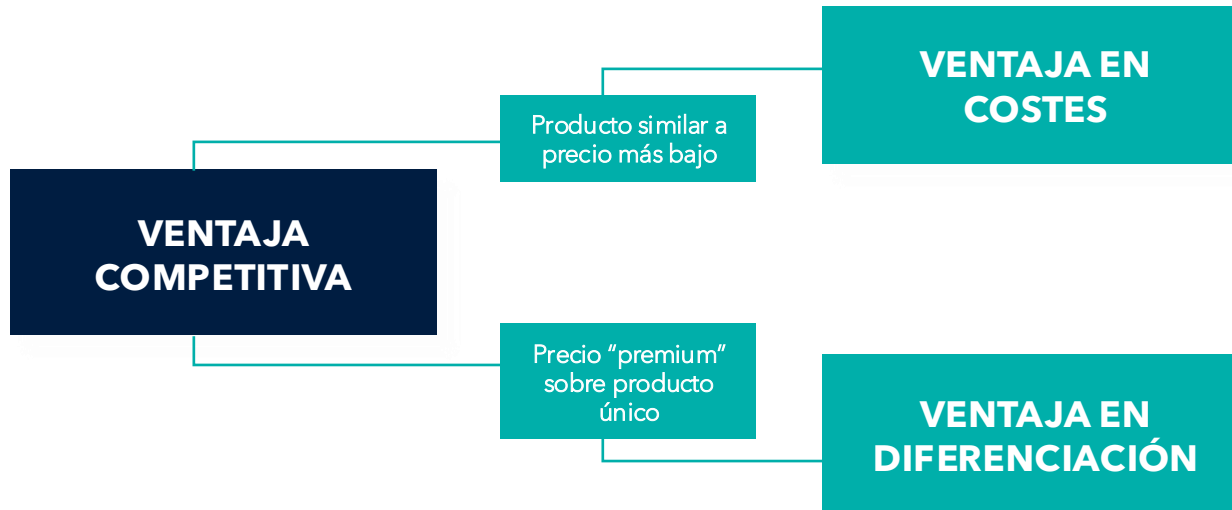
- Estrategia es el plan general para el despliegue de recursos que permita establecer una posición favorable (Ganar la Guerra)
- Táctica es un plan para una maniobra específica (Batallas).

Características de las decisiones estratégicas:

- Importantes.
- Conllevan un compromiso importante de recursos.
- No fácilmente reversibles.



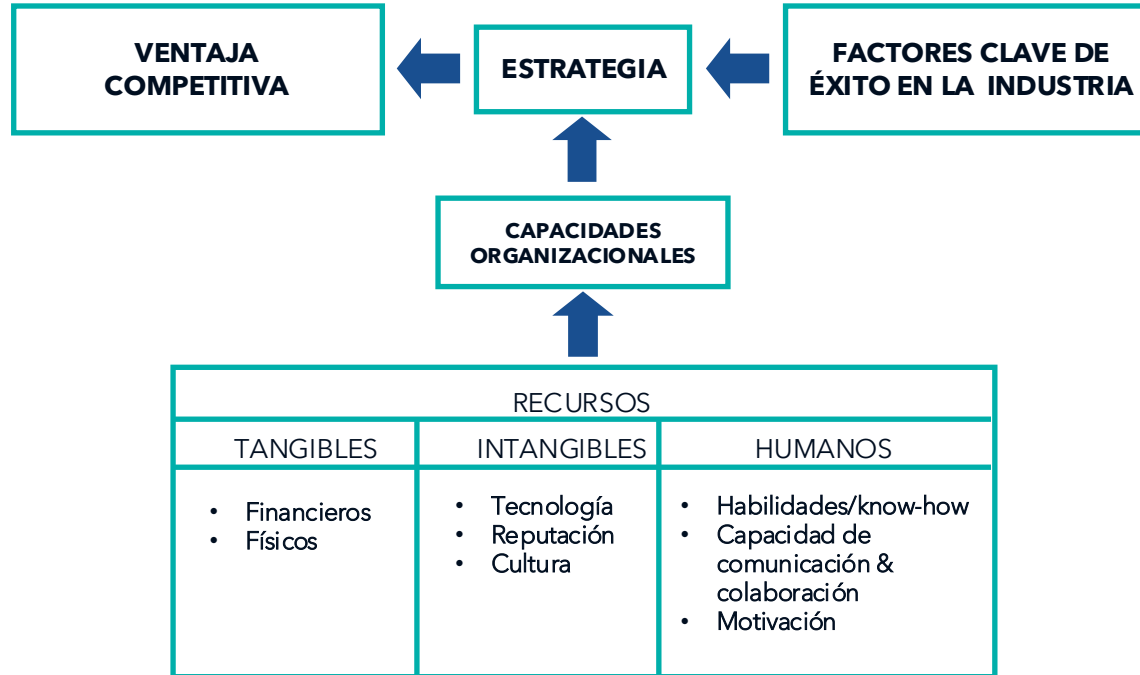
Fuentes de Ventaja Competitiva



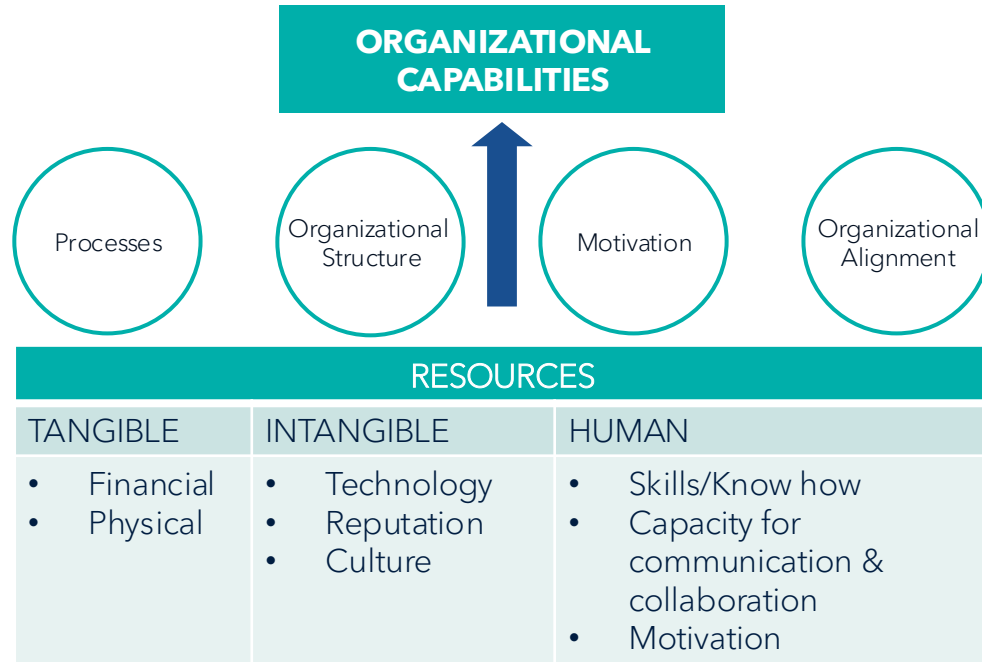
Estrategias Genéricas de Porter

		FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA	
		BAJOS COSTES	DIFERENCIACIÓN
ALCANCE COMPETITIVO	TODA LA INDUSTRIA	LIDERAZGO EN COSTES	DIFERENCIACIÓN
	UN SEGMENTO	ENFOQUE	

Relación entre Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva



Integrating Resources to Create Organizational Opportunity

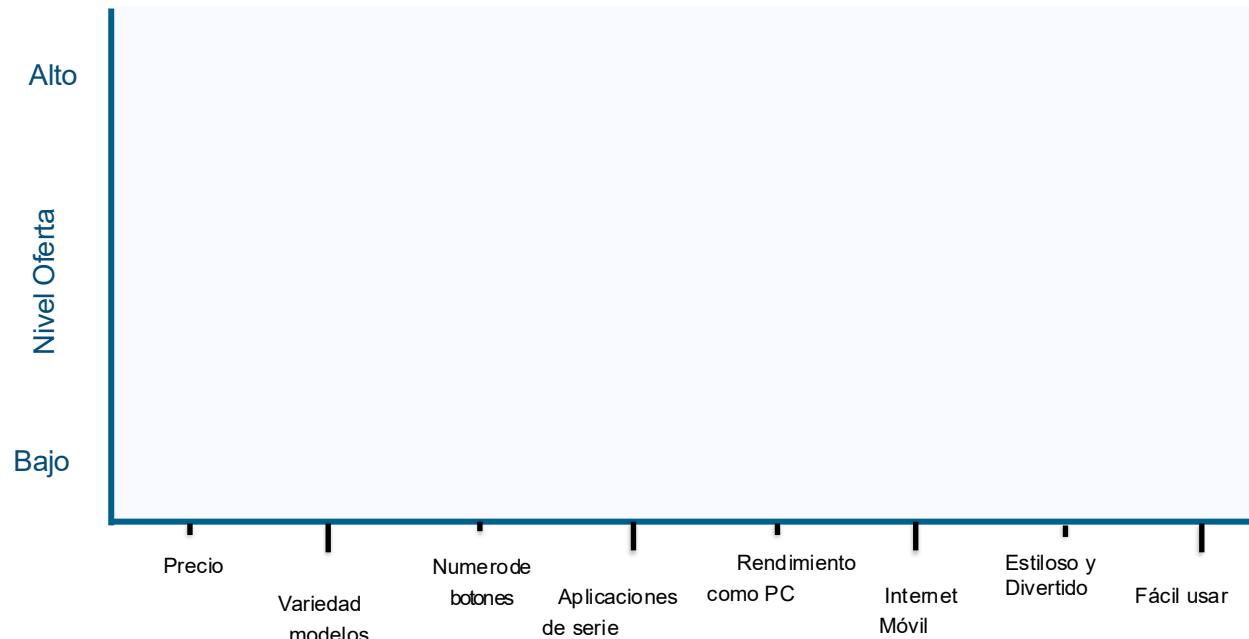


iPhone

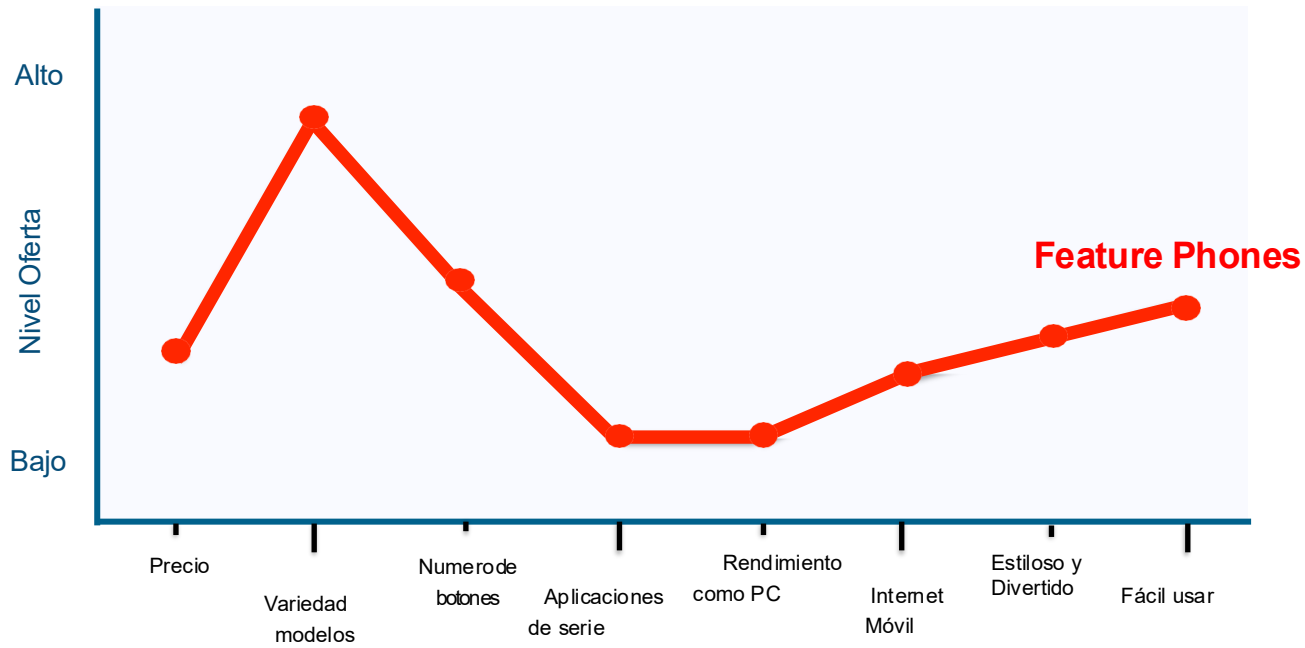
Reconstrucción de la Industria de la Telefonía Móvil



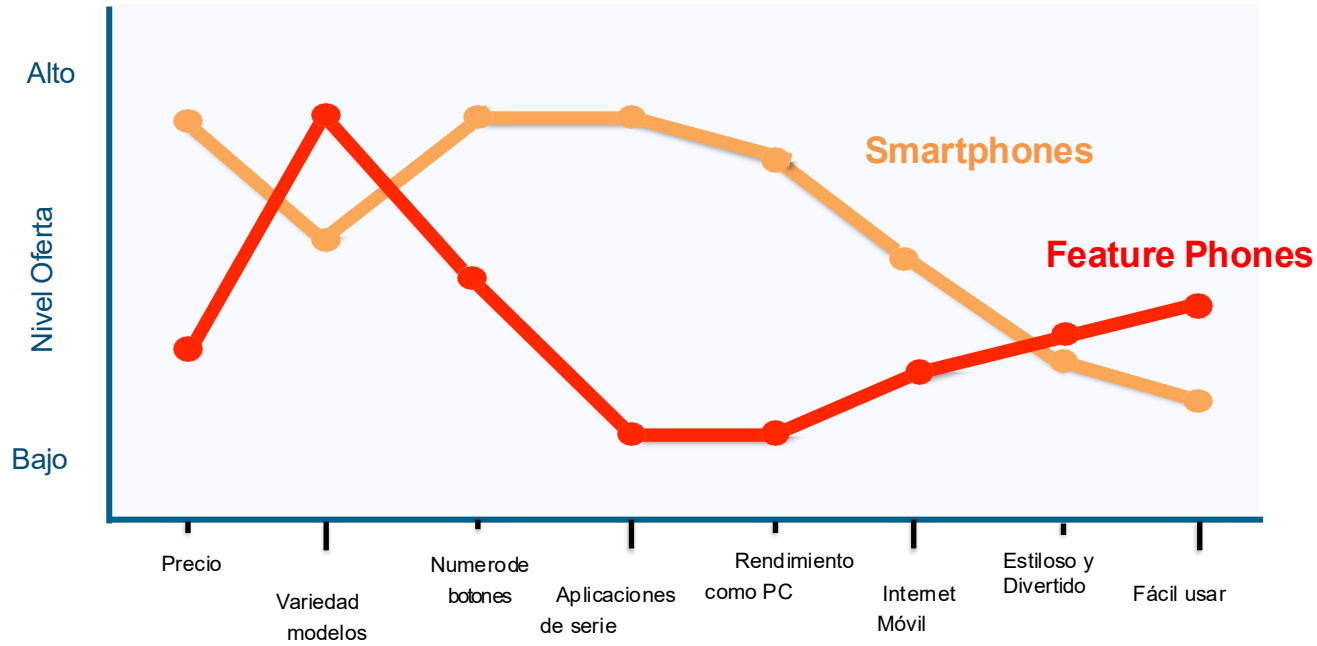
Strategy Canvas de la Industria de Telefonía Móvil



Strategy Canvas de la Industria de Telefonía Móvil



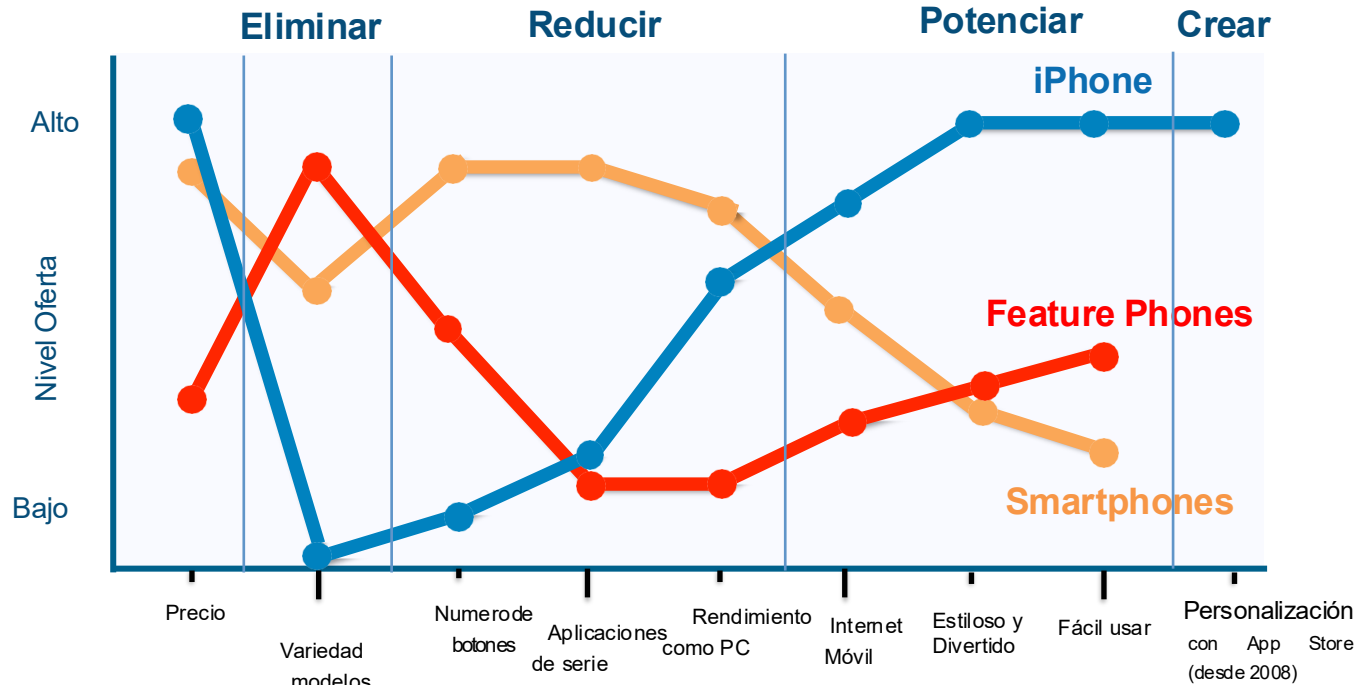
Strategy Canvas de la Industria de Telefonía Móvil



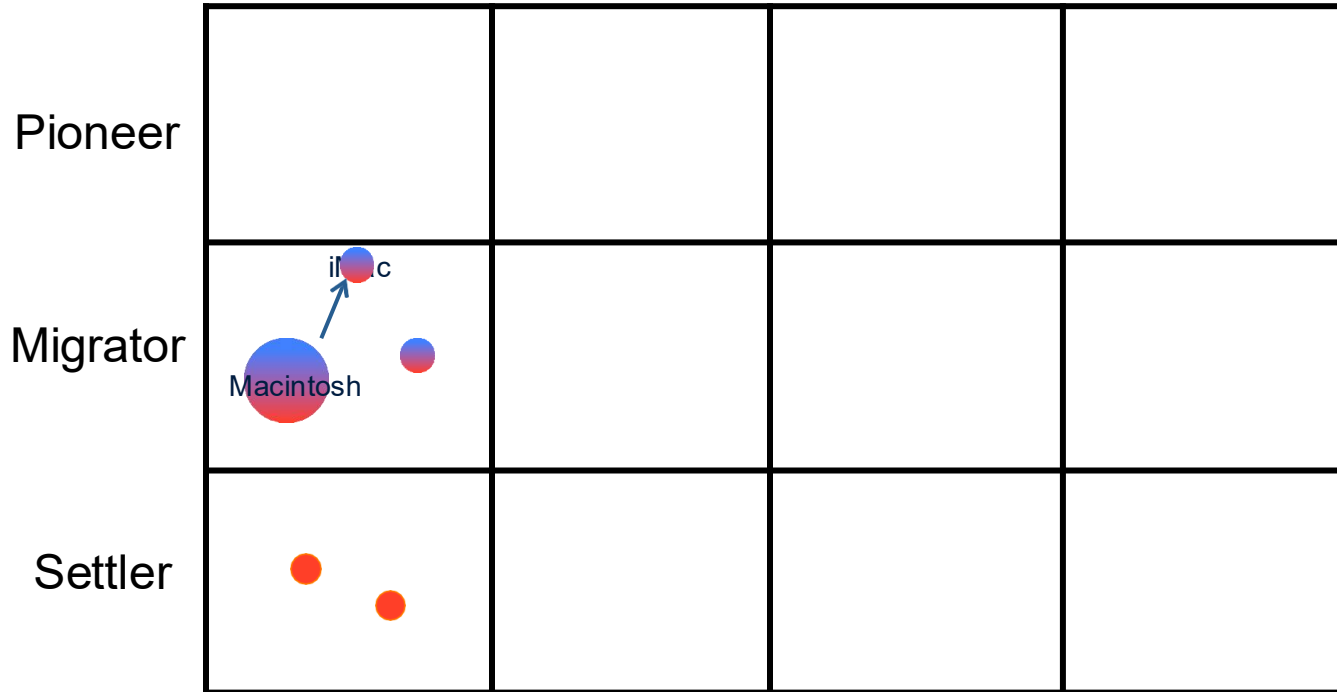
Internet en tu bolsillo

<h3>Eliminar</h3> <ul style="list-style-type: none">• Variedad de modelos	<h3>Potenciar</h3> <ul style="list-style-type: none">• Internet Móvil• Estiloso-Divertido• Fácil Usar Sencillo
<h3>Reducir</h3> <p>Número de botones</p> <p>Aplicaciones de serie</p> <p>Rendimiento como PC (mejor sistema operativo)</p>	<h3>Crear</h3> <p>Libertad para personalizarlo</p> <p>conApp Store (desde 2008)</p>

Strategy Canvas de la Industria de Telefonía Móvil: iPhone



Apple's Portfolio of Businesses on the PMS Map

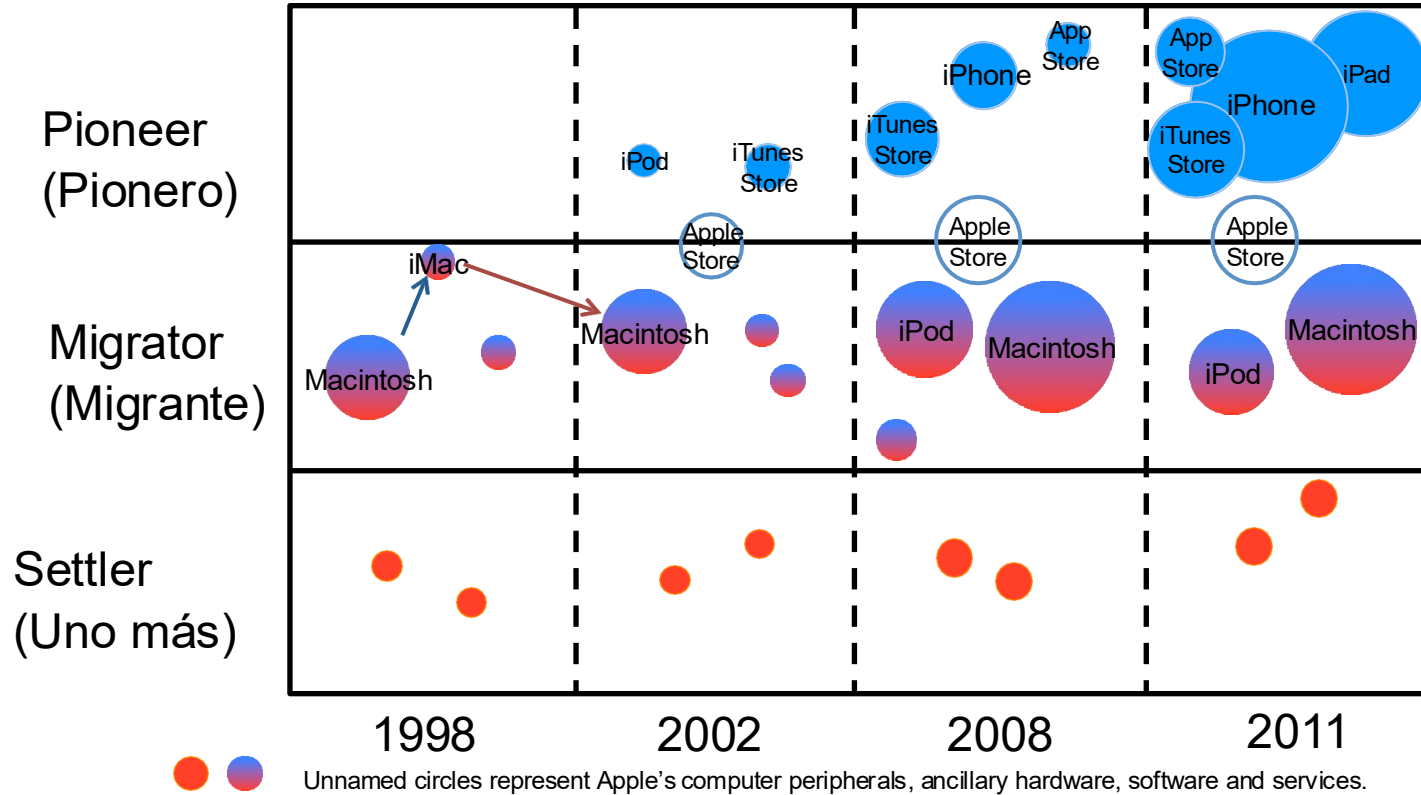


1998

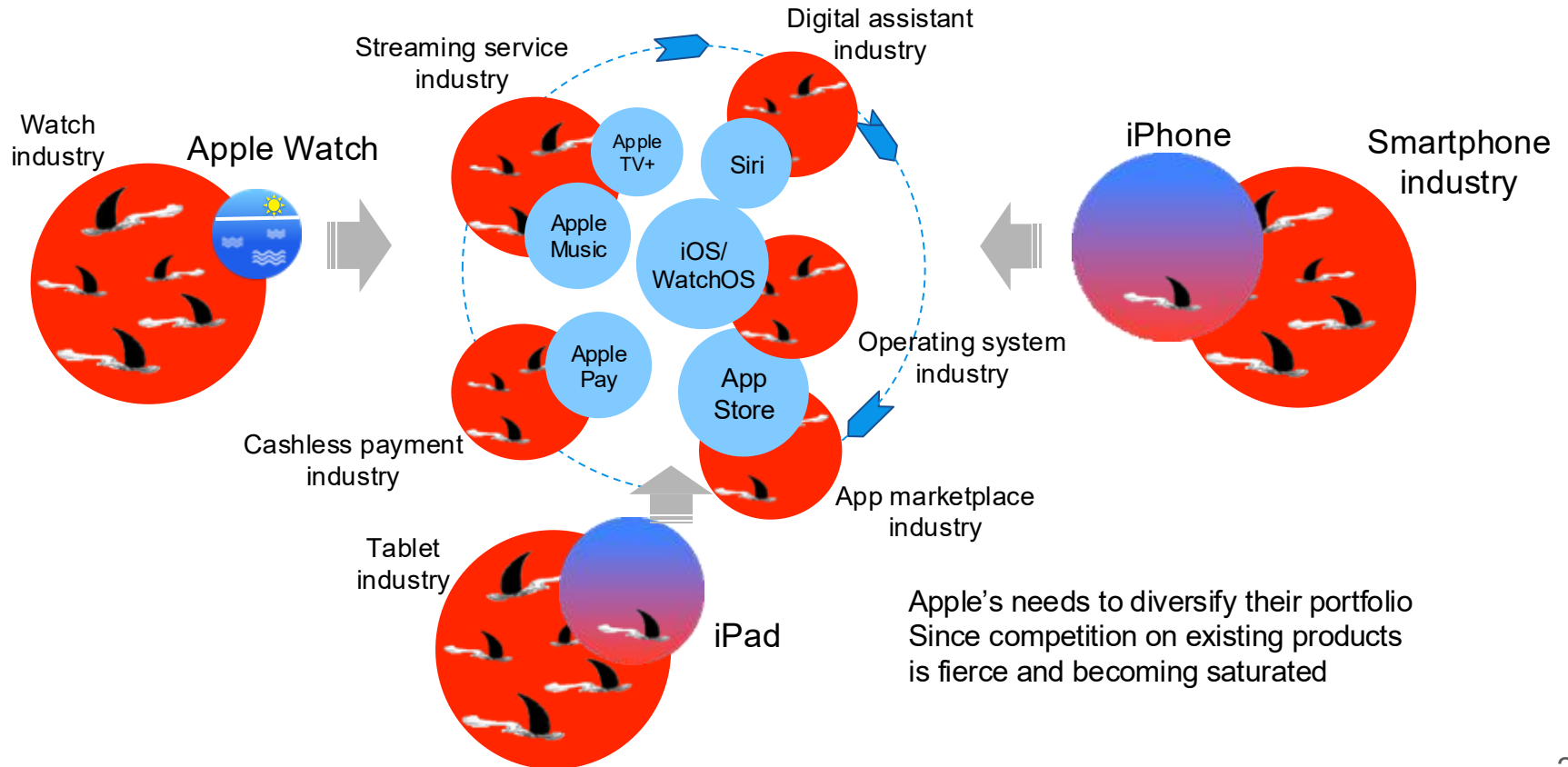


Unnamed circles represent Apple's computer peripherals, ancillary hardware, software and services.

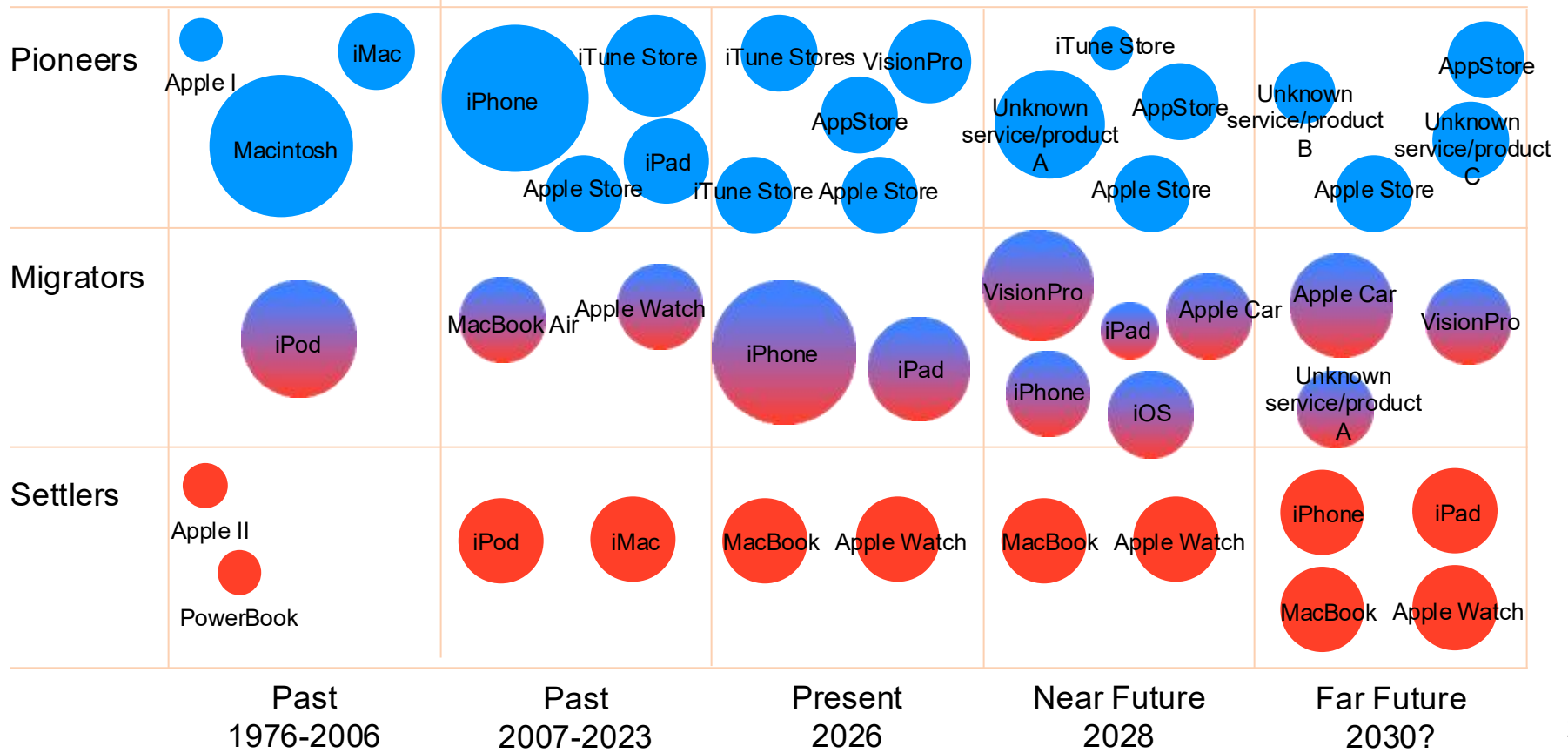
Apple's Portfolio of Businesses on the PMS Map



The Reinforcing Blue Oceans of Apple (as of 2026)



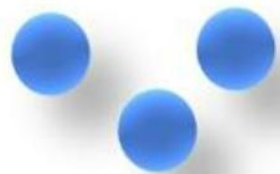
PMS Matrix 2026



Conservative portfolio

Strategic portfolio

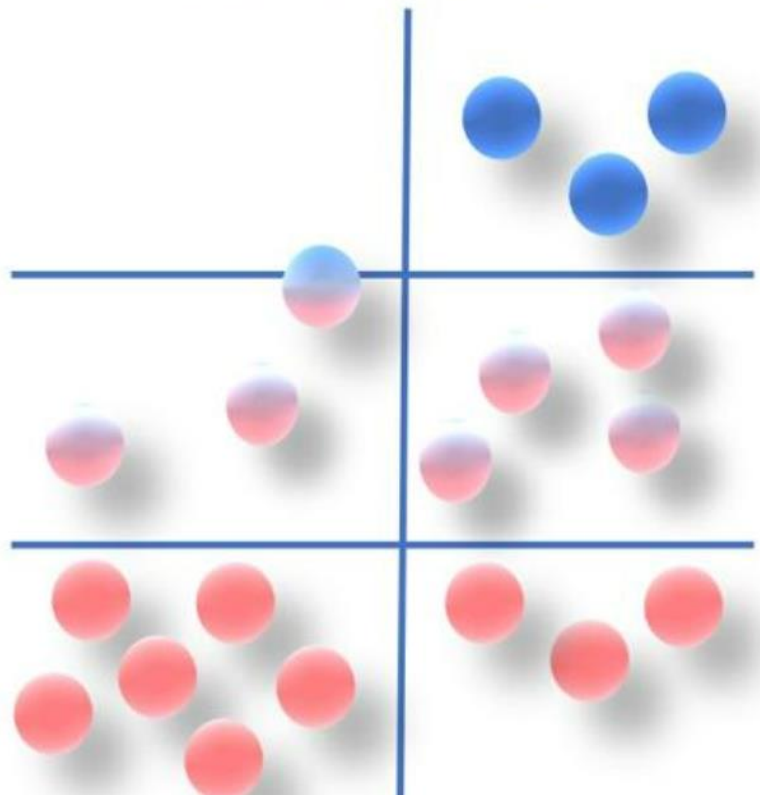
Pioneers
Products providing
value Innovations



Migrators
Products with
value
Improvements



Settlers
Generic "copy"
Products



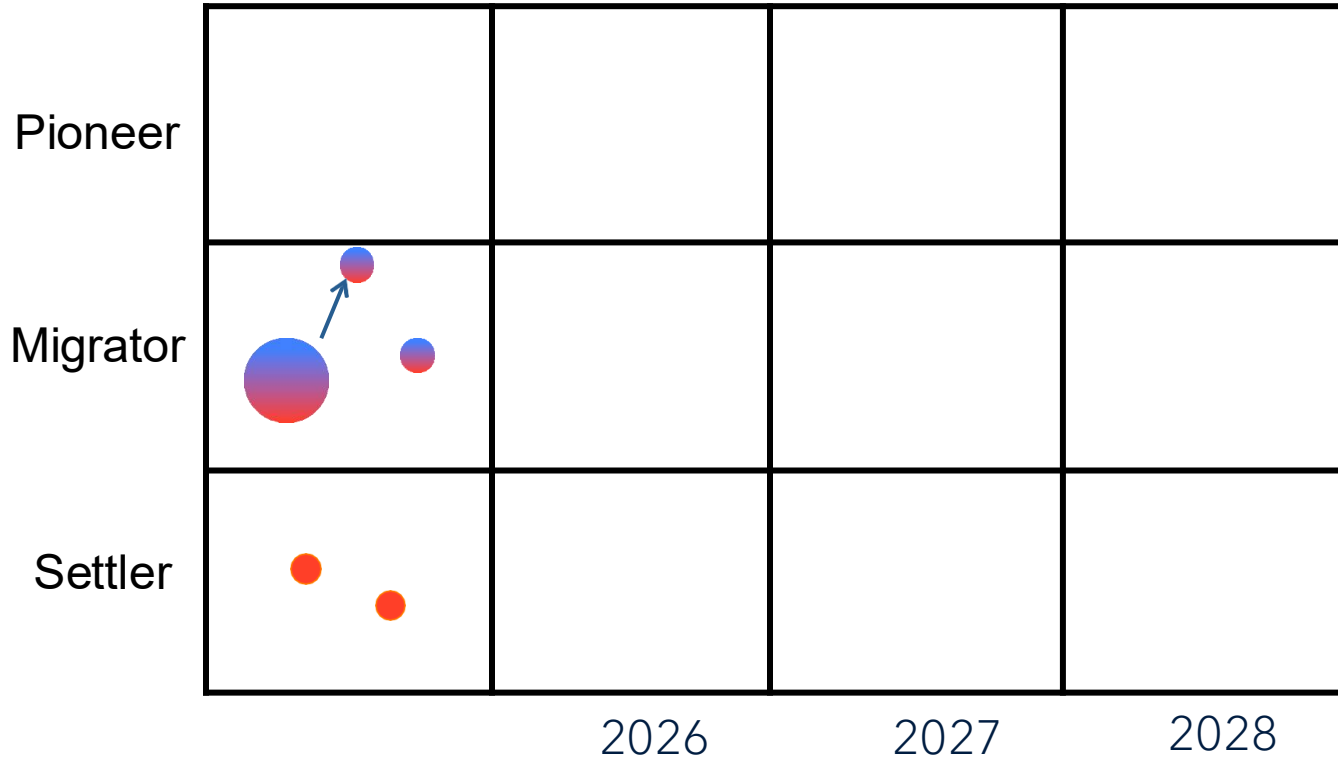
TU Y TU EMPRESA

(3 IDEAS POR BLOQUE. CADA 3 MESES)

Eliminate	Raise
Reduce	Create

TU Y TU EMPRESA

Portfolio on the PMS Map



● ● Unnamed circles represent Apple's computer peripherals, ancillary hardware, software and services.