

→ nivel estratégico.

→ Planificación estratégica: ^{visión} ..., pest-FODA, misión, y lo demás.

RESUMEN TUTORÍAS GESTIÓN Y TICS

SESIÓN I

1. Visión y Misión

→ cualitativo (50 años)

Visión: La visión de una empresa es una imagen a futuro (describe la dirección deseada y el logro de metas a largo plazo) declarando sus aspiraciones y responde a preguntas como, dónde queremos estar (en lo venidero), que impacto queremos tener.

→ cuantitativa (5-6 años)

Misión: La misión de una empresa es una declaración concisa que describe el propósito fundamental de su existencia y responde a preguntas como qué hacemos, para que lo hacemos y cómo lo hacemos.

→ dar una cantidad de tiempo y lo que hacer en ese tiempo.

AMBAS DEBEN SER REALISTAS.

2. ANÁLISIS PEST

→ entorno.
→ (van acompañados de un (+/-))

PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico): herramienta utilizada en el ámbito empresarial y estratégico para evaluar el entorno externo en el que opera una organización.

Al evaluar cada uno de estos aspectos las empresas:

- Se pueden adaptar mejor a los cambios en su entorno y anticipar posibles desafíos o ventajas competitivas.

POLÍTICO: políticas gubernamentales, regulaciones, estabilidad política, legislación laboral, cambios en el gobierno, relaciones internacionales, restricciones a las importaciones y exportaciones y cualquier otro factor político que pueda tener impacto en la empresa.

ECONÓMICO: tasa de crecimiento económico, la inflación, el desempleo, la política fiscal, las tasas de interés, el nivel de ingresos de los consumidores y otros aspectos relacionados con la economía del país o región en la que opera la empresa.

SOCIAL: Se centra en los factores socioculturales que pueden afectar a una organización, Incluye el análisis de las tendencias demográficas, el estilo de vida de los consumidores, los valores culturales, las actitudes y comportamientos de los consumidores, las preferencias y los cambios en los patrones de consumo.

TECNOLÓGICO: Se relaciona con los avances tecnológicos y su impacto en la organización. Incluye el análisis de la infraestructura tecnológica disponible, la adopción de nuevas tecnologías, las tendencias de innovación, las patentes, las regulaciones tecnológicas y cualquier otro factor relacionado con la tecnología que pueda afectar a la empresa.

3. ANÁLISIS FODA

→ empresa
→ entorno

Es una herramienta de análisis estratégico utilizada para evaluar la situación interna y externa de una organización, proyecto o individuo.

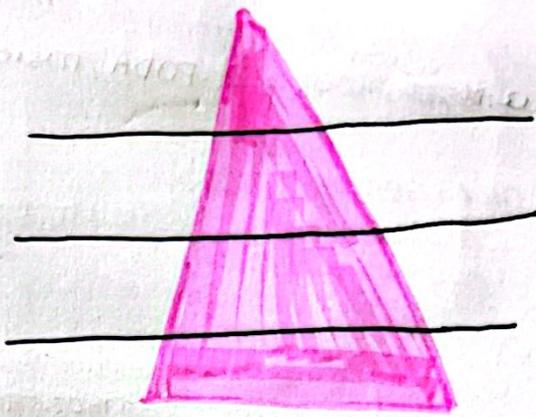
SIN CONCLUSIÓN NO SIRVE.

→ conclusiones son consejos para la gerencia de que es lo que deberían hacer

nivel estratégico

nivel tático

nivel operativo



Visión: Es el sueño, es cualitativo a muy largo plazo 6 o 7 años en adelante.

Misión: Aquí es cuantitativo, y habla de que, cómo, desde y por que, habla a largo plazo (5 años)

Objetivos generales: es a un año y medio máximo de dos años y es cuantitativo.

Objetivos específicos: es a meses y es cuantitativo.

Metas: es a semanas y es cuantitativo.

[se lee de arriba hacia abajo]

VARIABLES INTERNAS [de la empresa]

FORTALEZAS: Las fortalezas son los aspectos internos positivos y ventajas competitivas que posee una organización. Pueden incluir recursos sólidos, habilidades específicas, una marca reconocida, tecnología avanzada, ventajas de costos o cualquier otro factor interno que brinde una ventaja en el mercado.

DEBILIDADES: Las debilidades son los aspectos internos negativos o áreas de mejora de una organización. Pueden incluir falta de recursos, carencia de habilidades clave, problemas de calidad, procesos ineficientes o cualquier otro factor interno que represente una desventaja o debilidad para la organización.

VARIABLES EXTERNAS [del entorno]

OPORTUNIDADES: Las oportunidades son factores externos positivos que pueden beneficiar a una organización. Pueden surgir de cambios en el entorno empresarial, avances tecnológicos, nuevos mercados, cambios en las regulaciones o cualquier otro aspecto externo que pueda generar beneficios o ventajas para la organización. → elementos que se pueden aprovechar.

AMENAZAS: Las amenazas son factores externos negativos que pueden afectar a una organización. Pueden incluir la competencia intensa, cambios en el mercado, fluctuaciones económicas, cambios en las regulaciones o cualquier otro aspecto externo que pueda representar un desafío o riesgo para la organización. → riesgos externos que se deben afrontar.

MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta gráfica de cuatro cuadrantes que combina el análisis FODA con el objetivo de visualizar y evaluar estratégicamente.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	FO MAXI-MAXI ESTRATEGÍA OFENSIVA	DO MAXI-MINI ESTRATEGIA RE-ORIENTATIVA/ADAPTATIVA
AMENAZAS (A)	FA MINI-MAXI ESTRATEGIA DEFENSIVA	DA MINI-MINI ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA

Cuadrante de Fortalezas-Oportunidades (FO): Con mis fortalezas, aprovecho las oportunidades. Representa la alineación entre las fortalezas internas de una organización y las oportunidades externas del entorno. Aquí se identifican las ventajas competitivas que pueden ser aprovechadas para maximizar las oportunidades y el crecimiento estratégico.

Cuadrante de Fortalezas-Amenazas (FA): Con mis fortalezas, evito las amenazas del entorno. Aquí se analiza cómo las fortalezas internas pueden ayudar a la organización a enfrentar las amenazas externas. Las fortalezas internas pueden ser utilizadas para mitigar los riesgos y contrarrestar los impactos negativos de las amenazas en el desempeño de la organización.

Cuadrante de Debilidades-Oportunidades (DO): *Tengo debilidades, pero hay oportunidades*
Se enfoca en **cómo las oportunidades externas pueden ayudar a superar las debilidades internas de la organización**. Aquí se buscan oportunidades que se puedan aprovechar para mejorar las áreas de debilidad y fortalecer la posición competitiva.

Cuadrante de Debilidades-Amenazas (DA): *Pensar en dejar la empresa.*
Aquí se identifican las debilidades internas que pueden ser afectadas negativamente por las amenazas externas. Se **busca desarrollar estrategias para minimizar las debilidades y mitigar los riesgos que representan las amenazas.**

ESTRATEGIAS FODA

Estrategias ofensivas (FO) Son acciones agresivas que buscan aumentar la participación en el mercado, expandir la cartera de productos o servicios, o entrar en nuevos mercados. Estas estrategias se centran en aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas para ganar una ventaja competitiva.

Estrategias defensivas (FA): Se enfocan en proteger la posición de la empresa en el mercado y minimizar los riesgos de amenazas externas. Estas estrategias implican acciones para proteger las fortalezas internas y mitigar las debilidades, así como para contrarrestar las amenazas externas y mantener la ventaja competitiva.

Estrategias adaptativas/ re-orientativa (DO): Son enfoques que buscan ajustarse y adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno empresarial. Estas estrategias se centran en la flexibilidad y la capacidad de respuesta para aprovechar las oportunidades emergentes y hacer frente a los desafíos cambiantes.

Estrategias de supervivencia (DA): Son acciones tomadas cuando la empresa enfrenta desafíos significativos y busca sobrevivir en condiciones adversas. Estas estrategias implican ajustes y decisiones difíciles para minimizar riesgos, reducir costos, diversificar fuentes de ingresos y mantener la viabilidad de la empresa en tiempos difíciles.

4. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El **modelo de las 5 fuerzas de Porter** es un marco conceptual que declara un conjunto de factores que influyen en la competencia y la rentabilidad de una industria.



→ empresas que miran como Juneana la empresa, posibles competencias.

Amenaza de nuevos competidores: Se refiere a la posibilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado y aumenten la competencia. Factores como las barreras de entrada, la inversión inicial requerida, la lealtad de los clientes existentes y las regulaciones gubernamentales pueden influir en la amenaza de nuevos competidores.

→ es algo que se sustituye la necesidad al = < precio

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Se refiere a la disponibilidad y la demanda de productos o servicios alternativos que pueden satisfacer las mismas necesidades o deseos de los clientes. La existencia de sustitutos cercanos puede limitar la capacidad de una empresa para aumentar precios o mantener cuotas de mercado.

Poder de negociación de los proveedores: Se refiere al poder que tienen los proveedores para influir en los precios, la calidad o las condiciones de suministro de insumos o servicios. Factores como la concentración de proveedores, la disponibilidad de alternativas, la importancia de los insumos y la diferenciación de proveedores pueden afectar el poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los clientes: Se refiere al poder que tienen los clientes para influir en los precios, las condiciones de compra y las demandas de los productos o servicios. Factores como la concentración de clientes, la disponibilidad de opciones, la sensibilidad al precio y la importancia del producto o servicio para los clientes pueden influir en el poder de negociación de los clientes.

CLIENTES Y PROVEEDORES CONCENTRADOS ES POR QUE SON POCOS, FRAGMENTADOS ES POR QUE SON MUCHOS.

PROVEEDORES CONCENTRADOS, POCO NIVEL DE NEGOCIACIÓN.

CLIENTES CONCENTRADOS, ALTA PROBABILIDAD DE DOMINAR LA INDUSTRIA.

→ barreras de entrada: contratos, mano de obra, etc

Rivalidad entre competidores: Se refiere al grado de competencia y la intensidad de la rivalidad entre las empresas que operan en la misma industria. Factores como el número y tamaño de los competidores, la diferenciación de productos, los costos de cambio y la agresividad competitiva pueden afectar la rivalidad.

EJERCICIO SESIÓN I

La empresa "UDPCompiler", que se especializa en el desarrollo de software para la industria bancaria en Chile, requiere investigar los diversos factores que podrían tener un impacto significativo en su operación. Con ese fin, le han solicitado realizar la Misión y la Visión de la empresa, un análisis PEST para comprender mejor los antecedentes políticos, económicos, sociales y tecnológicos que podrían influir en la empresa, realizar un análisis FODA y su matriz para comprender mejor las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene y/o que podrían influir en la empresa y finalmente un análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Tipos de estrategias:

1. **Estrategias genéricas:** enfoque para el producto que estoy generando para un mercado segmentado / como yo voy a fabricar.

Todo el mercado {
 → **liderazgo en costos:** el objetivo es disminuir los costos.
 → **diferenciación:** hace enfoque a productos de calidad que repercuten en precios mas altos / Ej: mercedes → llega a todo el mercado.

Para un segmento {
 → **enfoque en costos:** liderazgo en costos para un segmento o nicho.
 → **enfoque diferenciación:** hace referencia a productos de calidad pero diferenciados / Ej: rolls royce / auto ultra goma.
sobrenatural a alguna cosa. → calidad, servicio

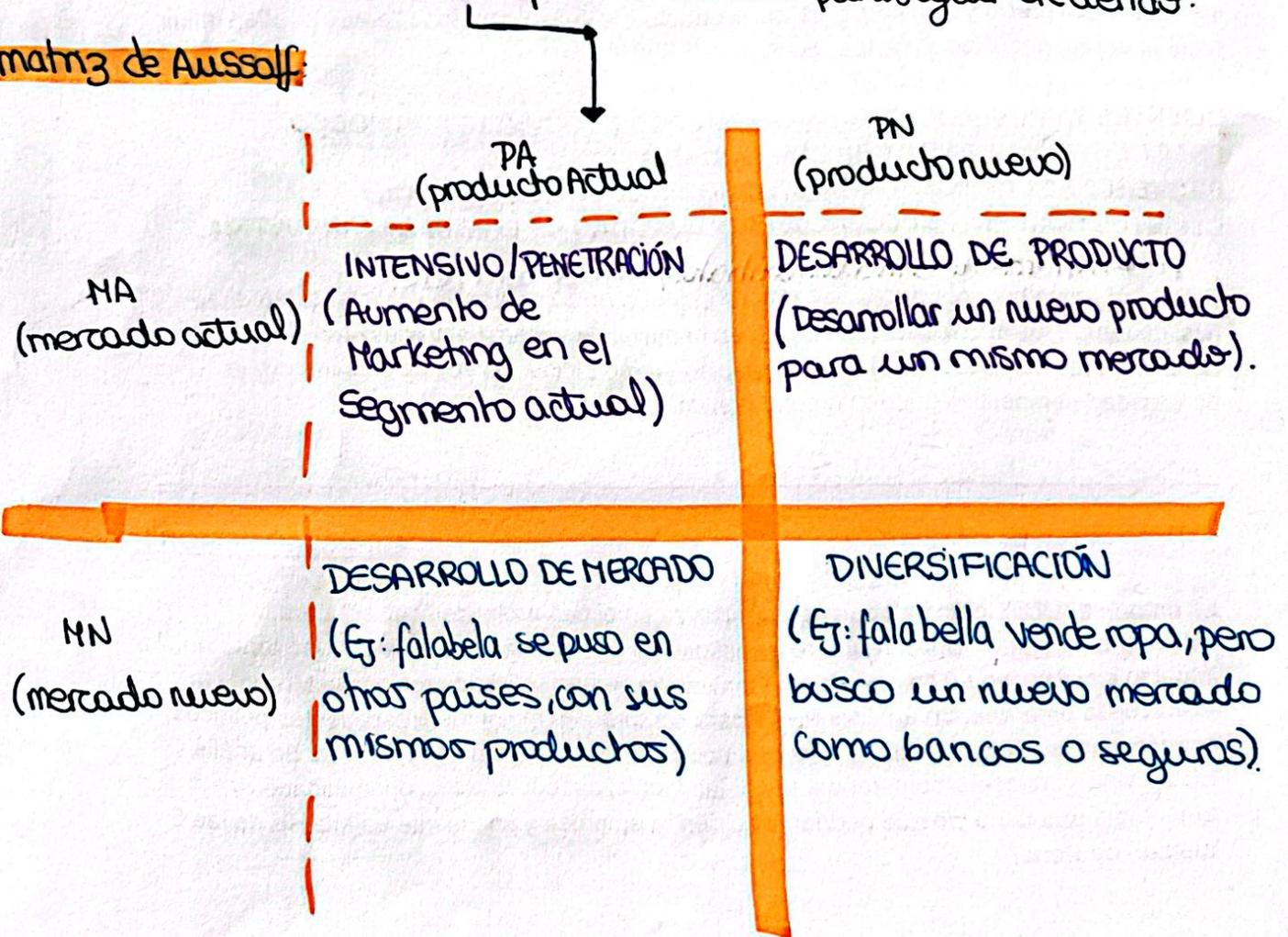
2. **Estrategias de crecimiento:** empresa decide crecer, mediante las sigles estrategias.

→ **crecimiento intensivo:** quiero crecer respetando el segmento, (envian investigadores si concen mi tienda o no). Ej: marketing. → empresa para crecer debe apoyarse en su market.

→ **crecimiento integrante:** atras: proveedores; adelante: distribuidores; allado: competencia. empresas con dinero y prestigio; integran esto

→ **crecimiento por diversificación:** la empresa esta en su punto mas alto, por lo que necesita crear un producto nuevo para seguir creciendo.

matriz de Ansoff:



RESPUESTA

Visión: Convertirse en la empresa líder de desarrollo de software financieros en Chile y Latino America teniendo un liderazgo en calidad, precio y funcionamiento para sus clientes actuales y futuros.

Misión: Aumentar la eficiencia en nuestros sistemas de desarrollo, con el fin de implementar soluciones tecnológicas e innovadoras que optimicen los procesos financieros de los clientes, fomentando la eficiencia operativa y el control de costos para brindar servicios de calidad y competitivos en el mercado.

ANALISIS PEST

POLÍTICO

(+) La Ley Fintech, que entró en vigencia el 03 de febrero de 2023, establece un marco jurídico para las actividades relacionadas con las nuevas tecnologías financieras, donde se incluye tácitamente a bitcoin (BTC) y las criptomonedas.

(-) Ley de protección de datos, ley N° 19.628 implementada por el gobierno para la protección de los datos personales de las personas.

(-) Cambios gubernamentales, afectando a la innovación de la tecnología y a las regulaciones de la industria financiera.

ECONÓMICO

(-) Las políticas fiscales del gobierno pueden afectar los presupuestos de inversión de los bancos.

(+) El país ha experimentado un crecimiento económico estable en los últimos años, lo que indica oportunidades para la inversión en tecnología y servicios financieros.

SOCIAL

(+) El país cuenta con una sociedad cada vez más digitalizada que usa la tecnología de manera diaria y en su vida cotidiana.

(+) Las personas que tienen cuentas bancarias están optando cada vez más por servicios en línea y móviles.

TECNOLÓGICO

(+) Con el creciente uso de la tecnología, las empresas prefieren contratar servicios tecnológicos para desarrollar sus tareas diarias.

(+) La innovación tecnológica, como la IA y los servicios cloud ayudan a las empresas a ofrecer servicios más innovadores y seguros a los clientes.

ANÁLISIS FODA

Para este análisis vamos a asumir que la empresa UDPCompiler es una de las líderes en su rubro y cuenta con sucursales en varias ciudades de Chile.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
1. UDPCompiler cuenta con diversas sucursales a lo largo del país.	1. Creciente demanda de soluciones tecnológicas para servicios financieros.	1. Falta de diversificación de productos más allá del desarrollo de sw financieros.	1. Cambios en las políticas gubernamentales.
2. UDPCompiler posee alta calidad en el diseño y funcionamiento de sus productos.	2. Avances tecnológicos que permiten la integración de nuevas funcionalidades en los sistemas bancarios.	2. Recursos financieros limitados para el desarrollo e innovación de nuevos productos.	2. Riesgo de ciberataques que podrían afectar la confianza de los clientes.
3. Cuenta con un equipo de desarrollo altamente capacitado y con habilidades técnicas avanzadas.	3. Población cada vez más digitalizada.	3. Dependencia de clientes bancarios claves.	3. Fluctuaciones económicas que podrían reducir el presupuesto de los bancos para implementar soluciones tecnológicas.
4. Cuenta con experiencia avanzada en desarrollo de software financieros.	4. Crecimiento de la banca digital y la transacciones en línea.		4. Competencia cada vez más creciente en la industria de desarrollo de sw.

↳ destacar fortalezas, oportunidades y todas a utilizar

→ luego de esto, se da una conclusión, que implique un consejo hacia el.

MATRIZ FODA

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con experiencia avanzada en desarrollo de software financieros. 2. Cuenta con un equipo de desarrollo altamente capacitado y con habilidades técnicas avanzadas. 3. UDPCompiler posee alta calidad en el diseño y funcionamiento de sus productos. 	<p>DEBILIDADES (D)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia de clientes bancarios claves. 2. Falta de diversificación de productos más allá del desarrollo de sw financieros.
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creciente demanda de soluciones tecnológicas para servicios financieros. 2. Avances tecnológicos que permiten la integración de nuevas funcionalidades en los sistemas bancarios. 3. Población cada vez más digitalizada. 	<p>3-3 MAXI-MAXI ESTRATEGÍA OFENSIVA</p>	<p>2-2 MAXI-MINI ESTRATEGIA RE-ORIENTATIVA/ADAPTATIVA</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia cada vez más creciente en la industria de desarrollo de sw. 2. Riesgo de ciberataques que podrían afectar la confianza de los clientes. 	<p>3-2 MINI- MAXI ESTRATEGIA DEFENSIVA</p>	<p>2-2 MINI-MINI ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA</p>

CONCLUSIÓN FODA

UDPCompiler según el análisis FODA realizado se encuentra en el cuadrante MAXI-MAXI lo cual indica que debe adoptar una estrategia ofensiva centrándose en aprovechar las fortalezas internas de la empresa junto con las oportunidades externas generadas por el entorno para ganar una ventaja competitiva en relación a otras empresas que se dediquen a lo mismo. Debe tomar acciones como el aumento de su participación en el mercado, expandirse a generar nuevos productos o servicios aprovechando su potencial en el desarrollo de software para poder entrar a nuevos mercados en un futuro.

ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER

Para seguir, se realiza el análisis de las 5 fuerzas de Porter en donde se presenta lo siguiente, para este caso tenemos como supuesto de que UDPCompiler es la mejor empresa de desarrollo de SW financiero dentro de Chile.

INDUSTRIA: Tecnológica y financiera

CICLO DE VIDA: Madurez

Amenaza de nuevos competidores: Como la industria está en un ciclo de vida de madurez, las barreras de entrada son altas (como lo es la inversión inicial requerida para entrar a la industria es alta, la lealtad de los clientes a las empresas es relevante y las regulaciones gubernamentales igual influyen en la amenaza de nuevos competidores) por ende el riesgo es alto y la rentabilidad es baja.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: En esta industria existe un poder de sustitución alto, ya que la demanda de servicios alternativos que pueden satisfacer las mismas necesidades es variado, pero para este caso UDPCompiler es la mejor empresa en esta industria, por ende el riesgo es bajo y la rentabilidad es alta.

Poder de negociación de los proveedores: Se tienen proveedores fragmentados, ya que son muchos, por ende, el poder de negociación es alto, la disponibilidad y el precio es variado, por ende, el riesgo es bajo y la rentabilidad es alta.

Poder de negociación de los clientes: Al igual que los proveedores se tienen clientes fragmentados, es decir, se tienen muchos clientes en la industria, ya que existe una variedad de bancos que desean los servicios y eligen el mejor en calidad y en precio para el desarrollo de sus tecnologías, por ende, el riesgo es bajo y la rentabilidad es alta.

Rivalidad entre competidores: La industria está en una etapa de madurez, por ende el grado de competencia y la intensidad de rivalidad entre las empresas es alto, ya que influyen factores como la diferenciación de productos, costos, etc. Por ende, el riesgo es alto y la rentabilidad es baja.

↑ abachio es alto

RIESGO	RENTABILIDAD
↓	↑
↓	↑
↓	↑
↓	↑
↑	↓

CONCLUSIÓN:

UDPCompiler opera en una industria competitiva, donde las principales fuerzas que afectan su operación son la intensa rivalidad entre competidores y las altas barreras de entrada a esta, por ende, para poder mantenerse en esta industria, la empresa debe enfocar su estrategia en innovación continua, fortalecimiento de relaciones con clientes, y en entregar servicios de calidad a sus clientes para mantener la confianza de ellos.

SESIÓN II

1. Gestión Organizacional

Es el **proceso de organizar, planificar y controlar eficientemente los recursos de una empresa u organización con el fin de alcanzar un objetivo predefinido**. Abarca diferentes aspectos como tomar decisiones, diseño de estructuras organizativas, etc.

1.1 Funciones de la gestión organizacional:

Planificación: Se refiere a **establecer metas y objetivos claros, desarrollar estrategias para alcanzarlos y crear planes detallados para guiar las acciones de la organización**.

Organización: Se preocupa de **diseñar y operativizar la estructura organizativa, asignar responsabilidades y autoridad, y establecer canales de comunicación adecuados dentro de la organización**.

Dirección (gerencial): Implica **liderar, motivar y guiar a los empleados para que trabajen hacia el logro de los objetivos de la organización**. Esto implica la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la gestión del cambio.

Control (operacional): Se refiere a **monitorear y evaluar el desempeño de la organización en relación con los objetivos establecidos, identificar desviaciones y tomar medidas correctivas cuando sea necesario**.

Gestión de personas: Comprende **reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar a los empleados de la organización, así como gestionar su desempeño y promover un ambiente de trabajo favorable**.

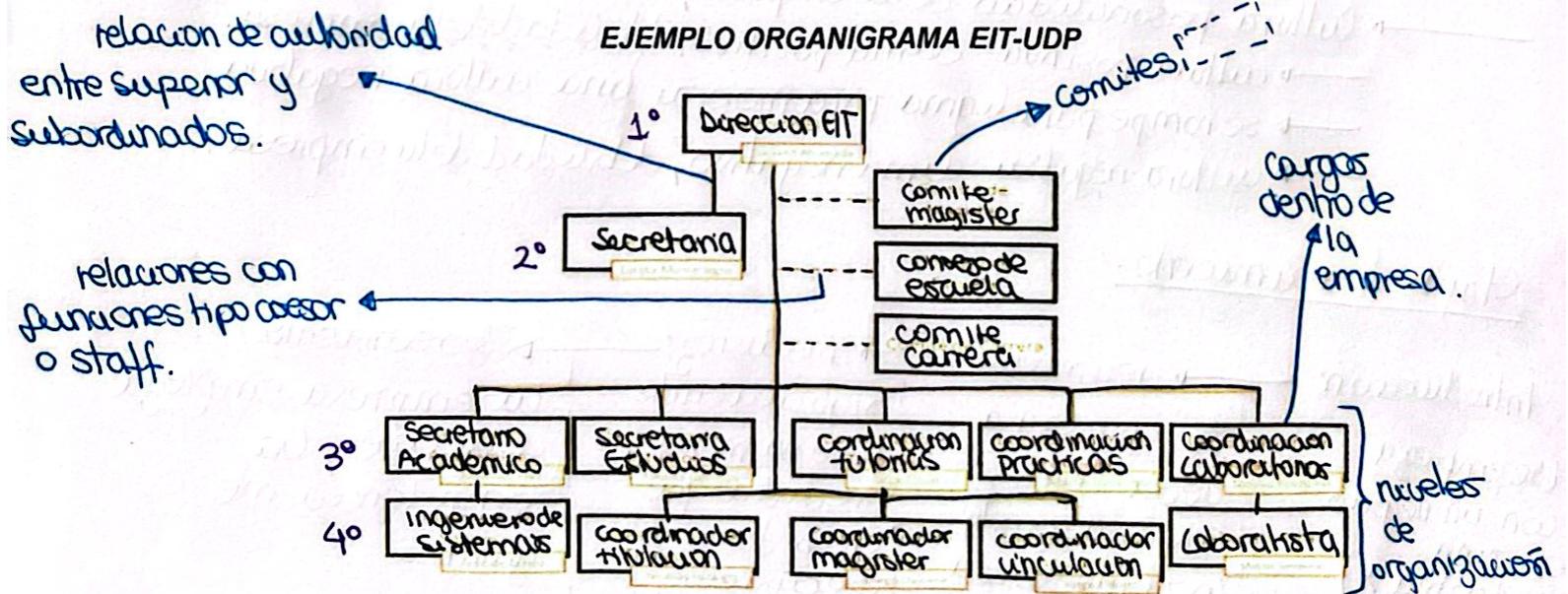
Gestión de la calidad: Involucra establecer estándares de calidad, implementar procesos de control de calidad y buscar continuamente mejoras en los productos, servicios y procesos de la organización.

2. Diseño de organigrama

Un organigrama es una herramienta visual que representa la estructura organizativa de una empresa u organización y, además, muestra la jerarquía de los diferentes departamentos, divisiones, cargos y relaciones de autoridad dentro de la organización.

Pasos claves para diseñar un organigrama:

- ❖ **Identificar los roles y responsabilidades:** comprender los roles y responsabilidades de cada puesto dentro de la organización identificando las diferentes funciones, departamentos y niveles jerárquicos existentes.
- ❖ **Determinar la estructura organizativa:** tener claridad si estamos ante una estructura funcional, divisional, matricial, etc., y se debe determinar cuál es la más adecuada para la organización en función de su tamaño, objetivos y necesidades.
- ❖ **Establecer niveles jerárquicos:** se definen diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización, desde los niveles superiores (por ejemplo, la alta dirección) hasta los niveles inferiores (por ejemplo, los empleados de base).
- ❖ **Organizar los departamentos y funciones:** agrupar los diferentes departamentos y funciones de la organización de acuerdo con su relación y dependencia y colocar los departamentos en el organigrama en función de su nivel jerárquico y relación dentro de la estructura organizativa.
- ❖ **Establecer las relaciones de autoridad:** se usan líneas (conexiones) para representar las relaciones de autoridad dentro de la organización.
- ❖ **Nombres y títulos de los puestos:** indicar los nombres y títulos de los puestos en cada nivel jerárquico para saber "quién ocupa" cada posición dentro de la institución.
- ❖ **Ajustar el diseño:** el organigrama sea coherente, claro y preciso y haga los ajustes necesarios para reflejar con precisión la estructura organizativa de tu empresa.
- ❖ **Comunicar el organigrama:** el organigrama debe ser de conocimiento público en el ámbito de la organización.



→ Características:

1. Complejidad:

- horizontal: división de trabajo en una unidad.
- vertical: número de niveles jerárquicos.
- espacial: dispersión geográfica.

2. Formalización: cantidad de normas, procedimientos y reglamentos existentes.

3. Centralización/Descentralización: se refiere a la toma de decisiones generales de la organización.

→ tipos de organigramas:

1. Organigrama Orgánico: modelo flexible, complejidad baja, formalización baja y forma de decisiones centralizadas. / empresas de servicios. / flexibles.

- Se ven menos las reglas, cargos amplios y mucha comunicación lateral, fuerte descentralización y mucha delegación, empleos menos definidos y su naturaleza cambia de un día a otro.

2. Organigrama Mecánico: ^{→ empresas mecánicas.} organización funcional, divisional, etc, modelos rígidos, complejidad alta y toma de decisiones alta.

- gran cantidad de reglas, división y especificación alta, mucha variedad de diferenciación, son centralizados y la toma de decisiones se toman a un nivel alto.

→ Cultura: personalidad de la empresa,

→ cultura positiva: clima positivo, ~~debilidad de la empresa~~

→ se rompe paradigma para mejorar una cultura negativa.

→ cultura negativa: clima negativo, debilidad de la empresa.

Etapas de crecimiento:

