

Estrapyme consultoría en estrategia

- Equipo Consultor:
- Nombre 1
- Nombre 2
- Nombre n

- Fecha:

Nombre y logo de la organización

UNIVERSIDAD
EAFIT[®]

Agenda

1. Presentación del equipo consultor
2. ¿En qué consiste el proceso estratégico?
3. ¿Cómo se hizo el diagnóstico?
4. ¿Cuál fue el principal reto estratégico identificado?
5. ¿Qué sigue?

1. Equipo consultor

1. Luz María Rivas Montoya, Doctora y Magister en Administración, profesora, investigadora y consultora en estrategia.
2. Estudiante 1, estudiante de Administración de Negocios, 9 semestre, énfasis en Innovación.
3. Estudiante 2, estudiante de Finanzas, 7 semestre, énfasis en finanzas.

2. Proceso estratégico: Preguntas clave

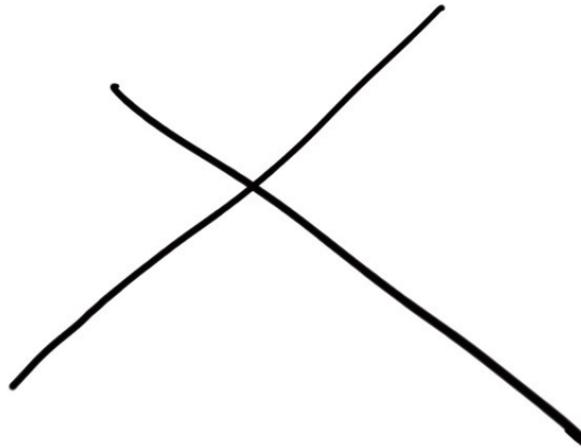
Pasado

¿Qué ha sido lo más valorado por nuestros clientes en nuestra historia?



Presente

¿Qué nos diferencia hoy de nuestros competidores?



Futuro

¿Dónde queremos llegar?



Proceso estratégico: Etapas

1

Diagnóstico

2

**Reto
estratégico**

3

**Co-creación
Estrategia
Competitiva**

3. ¿Cómo se hizo el diagnóstico?

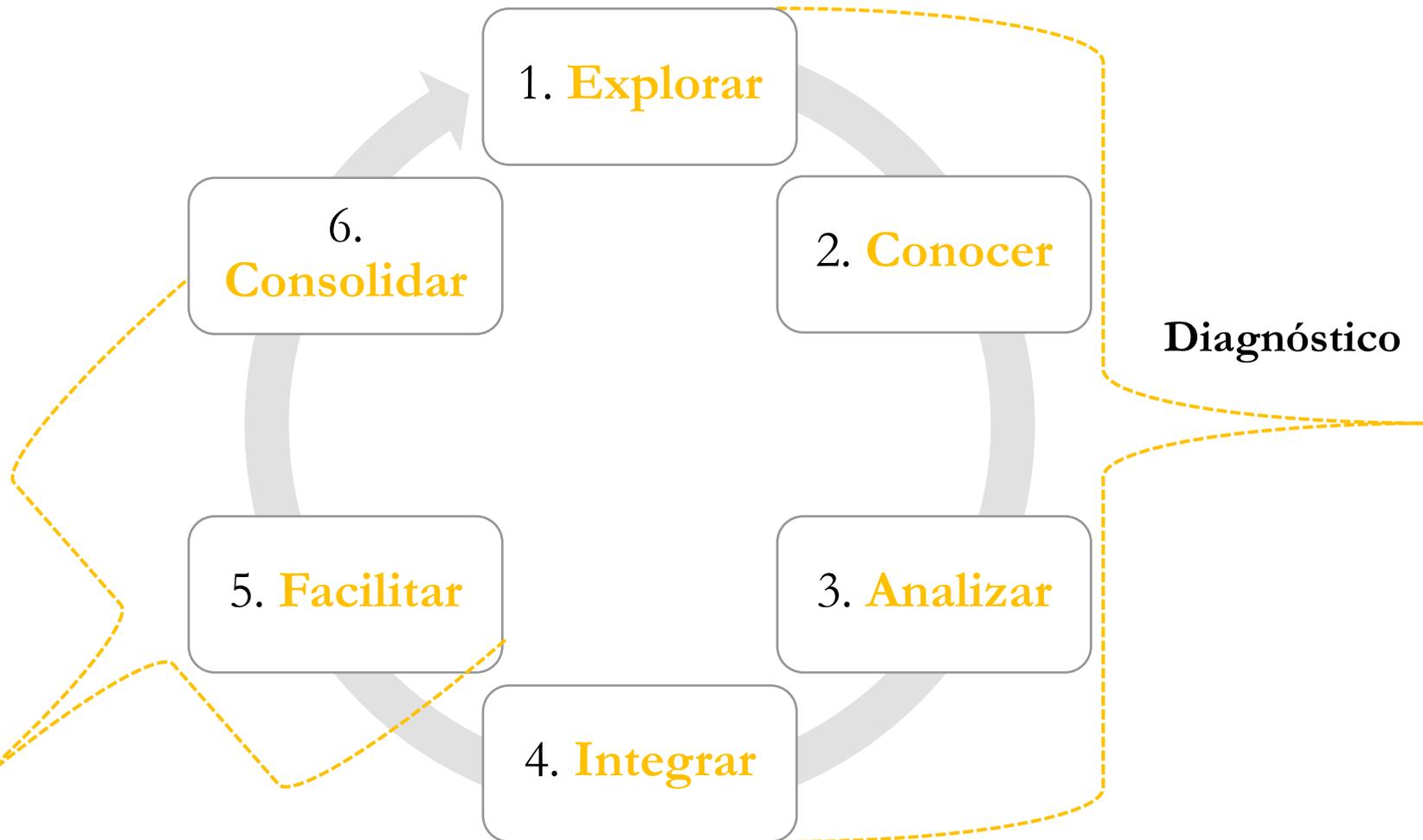
Se aplicó la metodología Estrapyme para hacer **análisis externo e interno** a través de:

- **Revisión documental** sobre el negocio, industria y megatendencias
- **Conversaciones** con actores clave del negocio y la organización

Estrapyme: una metodología fácil para el proceso estratégico

Estrapyme te guiará por las tres etapas del proceso estratégico (Diagnóstico, reto estratégico, co-creación de estrategia competitiva) a través de preguntas y herramientas que te permitirán reconocer de dónde viene el éxito de tu negocio, dónde estás hoy y dónde quieres llegar.

**Creación colaborativa
(co-creación)
de la estrategia**



Análisis externo: megatendencias

Riesgos

Al revisar algunas tendencias mundiales para el año_____:

nos preocupa una tendencia en particular:

(escribir tendencia identificada)

Porque en el futuro puede afectar negativamente el negocio al

(escribir mayor impacto posible)

Oportunidades

Al revisar las tendencias mundiales, nos emocionamos porque podríamos aprovechar

(escribir tendencia identificada)

Para crecer en el futuro con un nuevo producto:

(escribir posible producto o servicio)

O en un nuevo mercado:

(escribir posible región, o nuevo segmento de clientes)

3. Analizar: priorizar riesgos y oportunidades de la industria o sector

🚫 Riesgos

Al revisar los competidores, nos preocupa que nuestros clientes puedan preferir a:

(Escribir competidores más fuertes)

- 1.
- 2.
- 3.

Al revisar qué tan frecuentemente llegan nuevos competidores, nos preocupa:

(seleccionar la mayor preocupación)

La llegada de nuevas tecnologías podría traer un nuevo producto o servicio que sustituye al nuestro:
(escribir cuál podría ser)

✅ Oportunidades

Al analizar las tendencias mundiales, vemos que hay oportunidades específicas para el sector como:

(Escribir mayores oportunidades)

- 1.
- 2.
- 3.

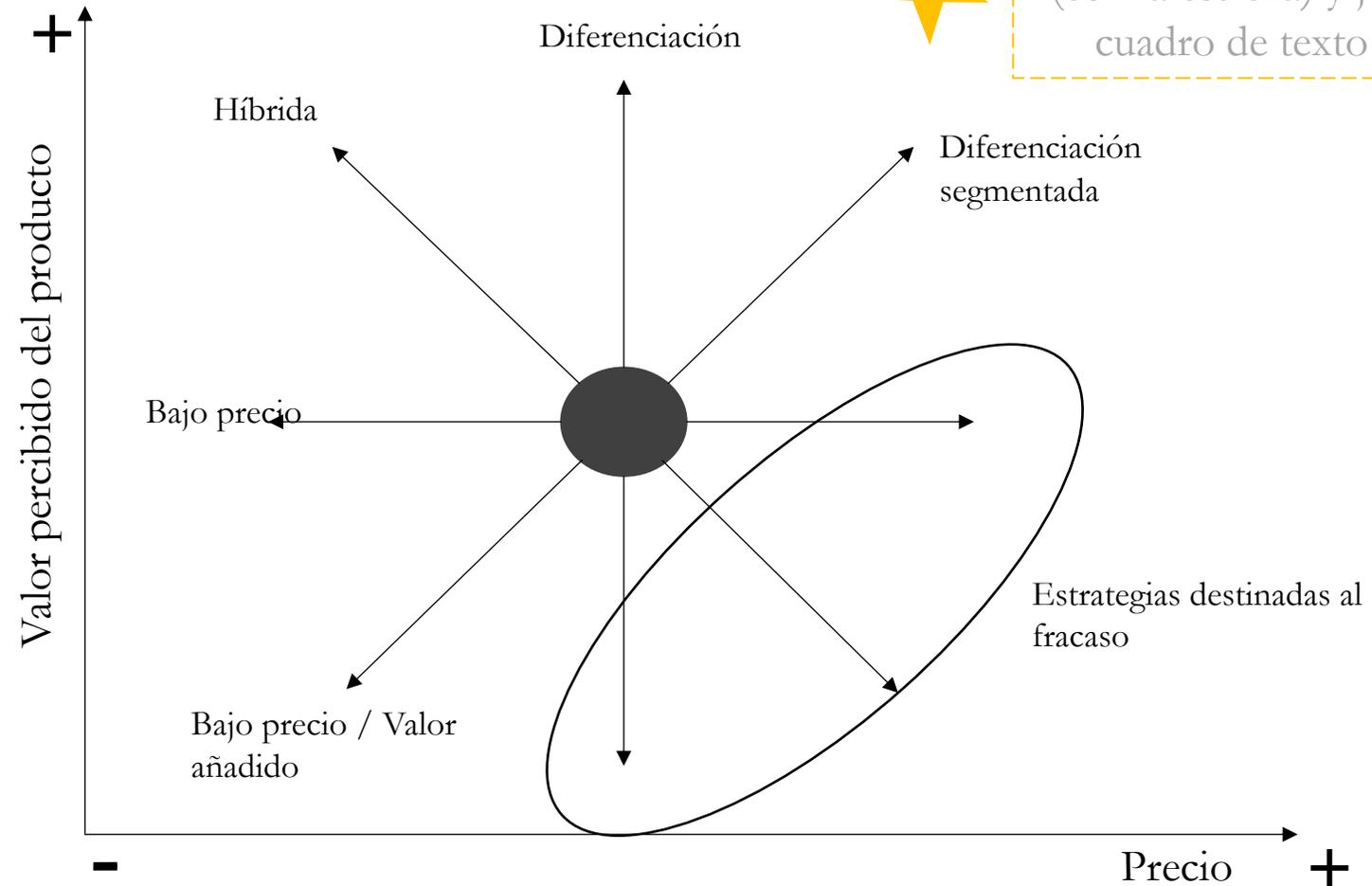
Además, identificamos que podríamos aliarnos con
(Escribir un competidor, proveedor o cliente con quien pueda trabajar de manera colaborativa)

_____ para complementar nuestra propuesta de valor en: (Escribir el atributo específico o la característica adicional que agregaría)

_____ y ampliar el mercado.

Análisis competitivo: Reloj estratégico de Bowman

Permite identificar la posición competitiva del negocio al comparar el precio vs el valor percibido por los clientes



Análisis interno: actores clave (seleccione testimonios más relevantes)

“ XXXXX ”
(Fundador, fecha conversación)

“ XXXXX ”
(Cliente, fecha conversación)

“ XXXXX ”
(Vendedor, fecha conversación)

“ XXXXX ”
(Gerente, fecha conversación)

“ XXXXX ”
(No cliente, fecha conversación)

“ XXXXX ”
(Empleado, fecha conversación)

“ (elegir testimonio que más refleje el principal problema identificado

”

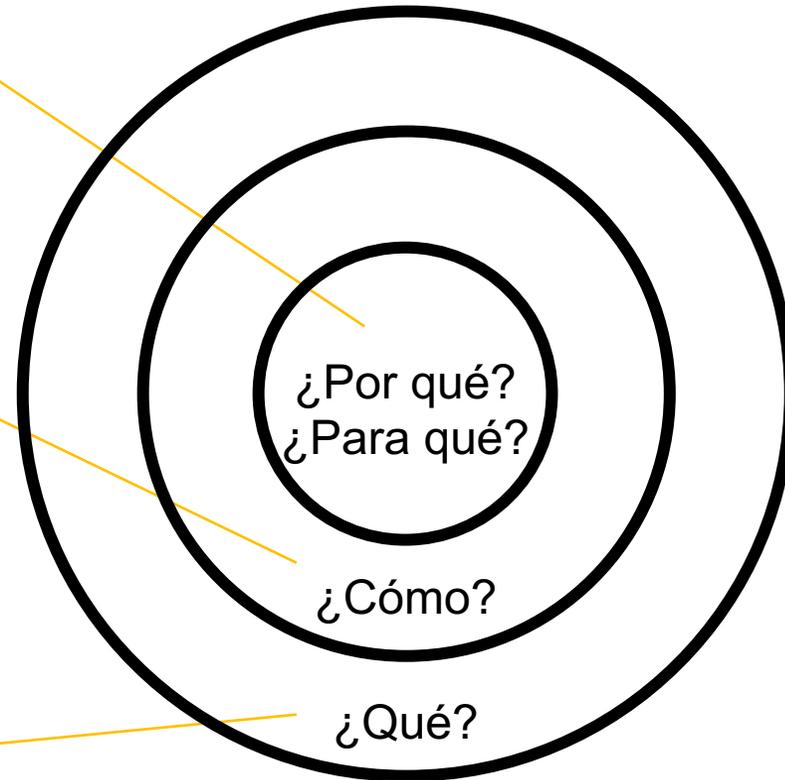
(nombre, fecha)

Análisis interno: Propósito, propuesta de valor y productos o servicios

Escribir lo concluido a partir del análisis de las conversaciones (propósito del negocio)

Escribir lo concluido a partir de las conversaciones sobre lo que más valoran los clientes y nos diferencia de la competencia (propuesta de valor)

Escribir lo concluido a partir del análisis de la información del negocio (productos y servicios)



Esta herramienta permite **visualizar** en una sola imagen el **propósito, la propuesta de valor y los productos** y/o servicios que ofrece el negocio

Círculo Dorado

Análisis interno: Recursos y capacidades

Recursos

- Son los activos que tiene el negocio para operar y competir
- Puede ser tangibles e intangibles

Capacidades

- Son lo que sabemos hacer mejor que nuestros competidores (procesos y actividades).

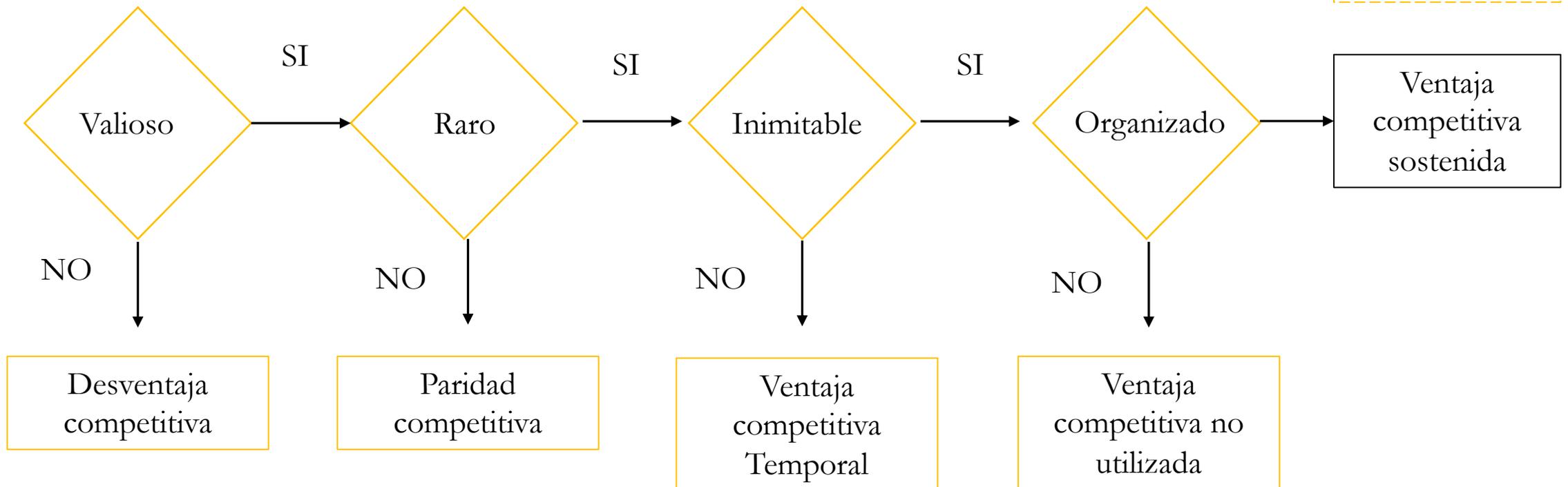
Escribir acá los más relevantes

Tangibles	Financieros	
	Físicos	
Intangibles	Innovación y tecnología	
	Reputación	
Activos organizacionales	Humanos	
	Estructura	

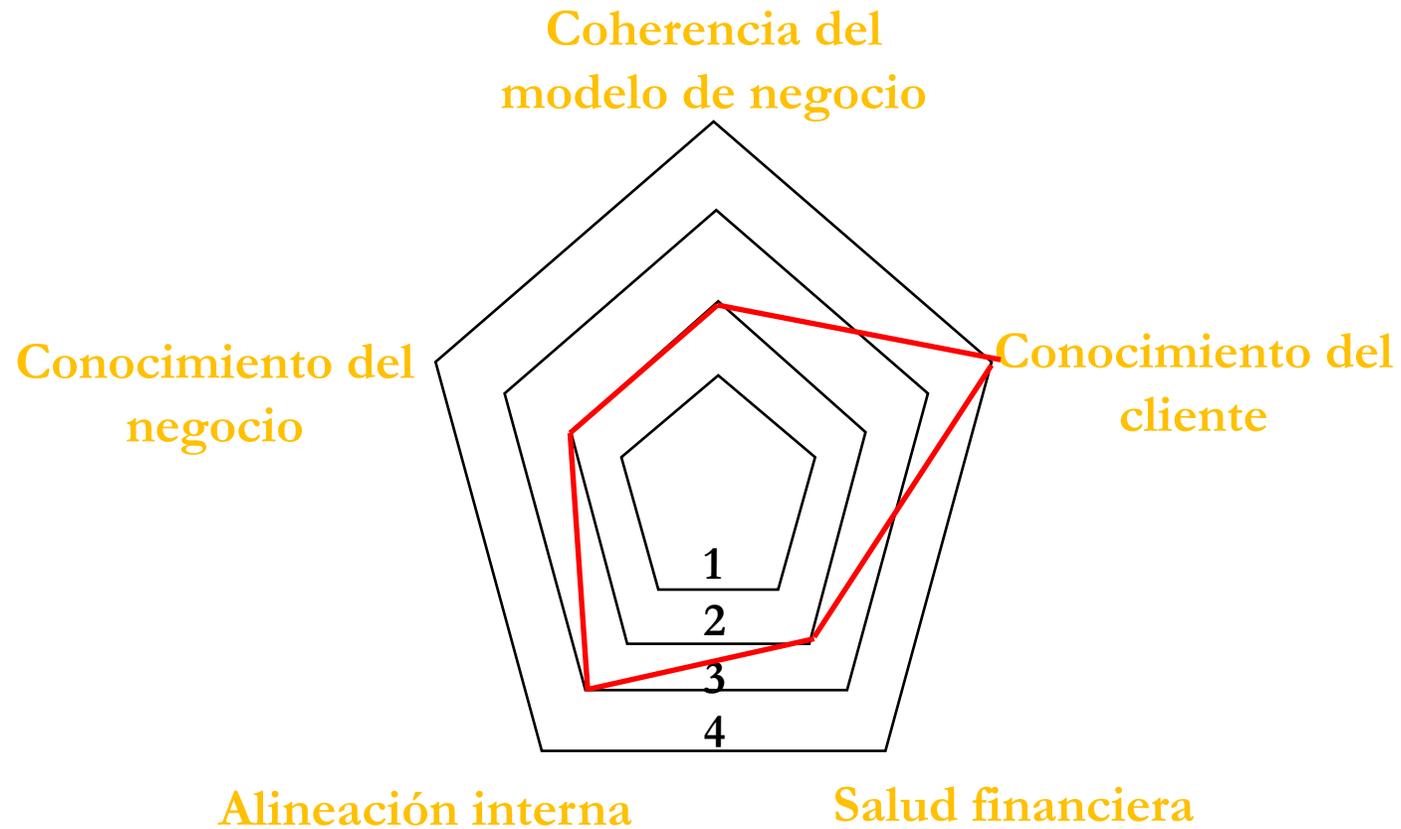
Análisis de recursos y capacidades-Marco VRIO

El principal recurso o capacidad que te diferencia de tu competidor es: _____

Mostrar la ruta del análisis del recurso y capacidad más relevante



Evaluación radar estratégico organizacional



Radars estratégico organizacional

Señalar con el recuadro rojo el resultado de la valoración en cada elemento.

Conocimiento del cliente	
Nivel	Descripción
1	Se le dificulta describir quién es su cliente.
2	Solo describe al cliente desde una segmentación tradicional de mercado (estrato, edad, etc.).
3	Conoce su cliente, lo describe desde su estilo de vida, hábitos de consumo, comportamiento, tareas por hacer, dolores, alegrías.
4	Identifica, además, si su negocio atiende solo uno o varios tipos de clientes. Diferencia en su negocio al consumidor, el comprador y/o el cliente.

Radatraz estratégico organizacional

Señalar con el recuadro rojo el resultado de la valoración en cada elemento.

Conocimiento del negocio	
Nivel	Descripción
1	Se le dificulta definir el negocio en el que está (quién es el cliente, qué tarea resuelve y cuáles son los productos o servicios que ofrece).
2	Identifica en qué negocio está pero no cómo se diferencia de sus competidores.
3	Identifica los recursos, actividades y aliados claves de su negocio.
4	Identifica el negocio en el que está y lo que sabe hacer mejor que sus competidores (capacidades distintivas). Además mantiene relaciones sanas con sus aliados claves.

Radars estratégico organizacional

Señalar con el recuadro rojo el resultado de la valoración en cada elemento.

Coherencia del modelo de negocio	
Nivel	Descripción
1	La propuesta de valor no es clara y se limita a la descripción del producto.
2	Existe una propuesta de valor definida y clara, pero esta no es plenamente coherente con el perfil del cliente.
3	Existe coherencia entre la propuesta de valor y el perfil del cliente, pero no con los demás elementos del modelo de negocio.
4	Existe coherencia entre la definición de cliente, la propuesta de valor y los demás elementos del modelo de negocio.

Radatratégico organizacional

Señalar con el recuadro rojo el resultado de la valoración en cada elemento.

Alineación en la comunicación interna	
Nive	Descripción
1	Lo que comunica la administración es diferente a lo que comunica el nivel operativo.
2	Solo la administración conoce el propósito común.
3	Las personas entrevistadas están alineadas en los objetivos de su área funcional, pero no con el propósito común.
4	El área administrativa y operativa le apuntan un propósito común.

Radars estratégico organizacional

Señalar con el recuadro rojo el resultado de la valoración en cada elemento.

Salud financiera	
Nivel	Descripción
1	No se lleva información financiera de manera sistemática.
2	Los resultados financieros no son positivos; la empresa presenta dificultades, principalmente de liquidez.
3	Si bien los resultados financieros no son positivos, se llevan a cabo acciones deliberadas para mitigar los impactos y se tiene claridad de la ruta financiera por seguir.
4	Los ingresos de operación son muy superiores a los costos de operación, quedando un margen operacional que permitirá crecer en el futuro.

3. ¿Cuáles fueron los principales resultados?

Otros riesgos y oportunidades identificados

Análisis	Resultado identificado: Riesgo u oportunidad (más relevante)
Externo: tendencias mundiales	
Externo: industria	
Interno: Recursos y capacidades	
Interno: Radar	
Otros	



El principal problema u oportunidad identificado en el diagnóstico es:

5. ¿Qué sigue?

Estrapyme



3
**Co-creación
Estrategia
Competitiva**

5. Facilitar: Moderar un taller para co-crear una estrategia competitiva a partir del desarrollo de los lienzos de propuesta de valor y modelo de negocio.

6. Consolidar: Comparar estado actual y futuro del negocio, presentar los lienzos y la estrategia co-creada, y la hoja de ruta sobre las actividades que se deben priorizar en el corto, mediano y largo plazo.