

AUXILIAR 1: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4 de Agosto de 2009

Algunas Definiciones:

Una empresa alcanza su **competitividad estratégica** cuando formula una estrategia que crea valor y la aplica con éxito.

Una **ventaja competitiva** sostenida se logra cuando una empresa aplica una estrategia que crea valor que otras no son capaces de imitar o consideran que es demasiado costoso hacerlo.

Las **utilidades superiores al promedio** son las ganancias que exceden el monto que un inversionista espera obtener de otras inversiones que entrañan un riesgo similar.

El **proceso de administración estratégica** es el conjunto de compromisos, decisiones y actos que una empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio.

El **entorno externo** y el **ambiente interno** son la base para definir el objetivo y **misión** de la estrategia, una vez que eso está definido se construye la elaboración e implementación de la estrategia.

Proceso de Planificación Estratégica de Negocio:

Ejercicio: Caso Farmacias

La Fiscalía Nacional Económica, investiga sobre posible colusión entre las 3 farmacias más importantes del país.

Farmacias Ahumada (FASA) admite colusión con Cruz Verde y Salco Brand para subir precios.

Además de cargos a enfrentar por parte de las afectadas; los consumidores piden información transparente y sanción.

El mercado busca aumentar la competencia en el mercado de las farmacias.

Descripción del Negocio: Venta de medicamentos en góndolas de supermercados.

VTR prioriza portabilidad numérica y compartir antenas para competir en el negocio de celulares

La ventaja de la empresa, asegura, es que son una marca establecida en más de un millón de hogares del país.

José Troncoso Ostornol

"Tenemos establecida nuestra marca; tenemos una relación con un millón de hogares que nos pagan una cuenta todos los meses. En el caso de los (actuales) operadores móviles, muchos clientes son de prepago, desconocidos para ellos".

Para el presidente ejecutivo de VTR, Mauricio Ramos, ésta es una de las principales fortalezas de la compañía ante su inminente ingreso al negocio de la telefonía celular. Hoy, la compañía ligada a la estadounidense Liberty y al grupo Claro es líder en la industria de la TV de pago, además de participar en internet y telefonía fija. Pero se está preparando para entrar a competir con Movistar, Entel PCS y Claro.

Para Ramos hay espacio para nuevos actores. VTR junto con la estadounidense Nextel quedaron en la lista corta para adjudicarse una parte del espectro que lanzó el Gobierno. Son 90 MHz en disputa -para ofrecer telefonía 3G, que permite entregar a los clientes más y mejores servicios de banda ancha inalámbrica- y el tope de cada compañía será de 60 MHz. Estos MHz son como "carreteras" de información.

"Los estándares de tecnología van a ser sustancialmente novedosos", dijo el ejecutivo, quien prefirió mantener en reserva los montos de inversión.

"Sobre la base de la asesoría del Boston Consulting Group en las últimas semanas, hay una posibilidad que va mucho más allá de ofrecer lo mismo que ofrece la competencia. Tenemos una página en blanco, de manera que tenemos la oportunidad de romper paradigmas y resetear muchas prácticas establecidas".

El Mercurio, 31 de Julio de 2009

Ciclo de Vida de un Proyecto:

Tomando el caso VTR identificar las etapas del ciclo de vida que tiene el proyecto de participar en el negocio de los celulares.