

Estrategias en la Era Digital

Claudio Pizarro T.



cpizarrot@uchile.cl



www.linkedin.com/in/audiopizarroretail

Objetivos del Módulo

- Introducir a los participantes en las distinciones clave del pensamiento estratégico, que integra los objetivos de las organizaciones en términos de creación de valor, las distintas problemáticas involucradas y proyecta el negocio a futuro.

Bases Conceptuales

Qué es Gestión?

- plan.....
- cont.....

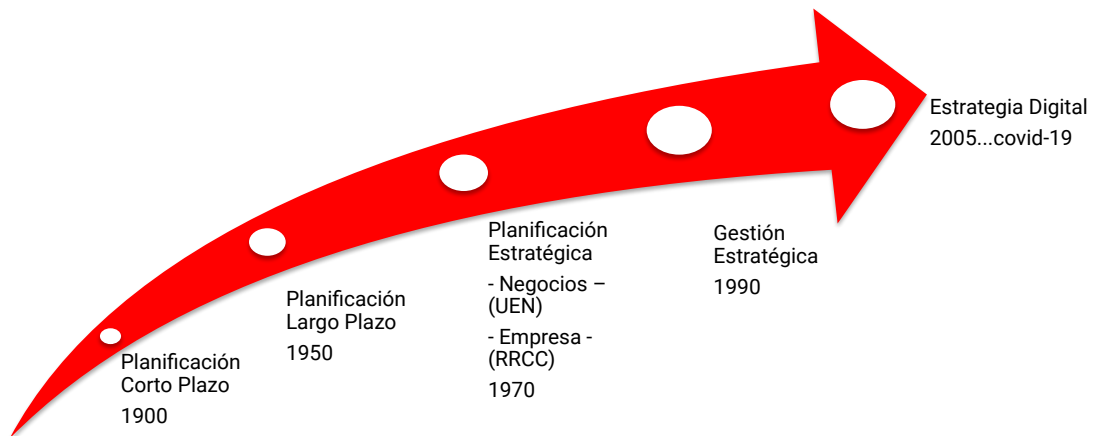
Qué es Estratégico

- obje....
- tota.....
- larg.....

Qué es Estrategia?

Qué es Ventaja competitiva?

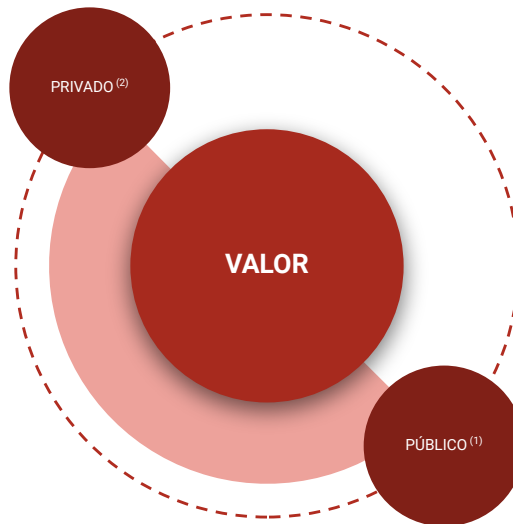
Evolución Pensamiento Estratégico



Use las herramientas que las circunstancias ameritan

Valor - Público & Privado

- Demanda - disposición a consumir y a pagar
 - Atributos valorados
 - Actividades de alto valor
 - rentabilidad | riesgo | IMPACTO
- Oferta
 - Productos, servicios e información
 - Cantidad, precio, oportunidad, calidad correcta
 - Legado, e-commerce, omnicanal y ecosistema



- Demanda - disposición a pagar y costo de oportunidad
 - impuestos y servicios
 - normativo y fiscalizador
 - manejo información
- Oferta - capacidad instalada
 - Servicios - carreteras, hospitales
 - Resultados - crímenes, mortalidad, obesidad, empleo...otros.
 - Confianza

Fuente: (1) Bennington, J. & Moore, M. (2011), Public Value: Theory & Practice, 1st Edition, Hampshire: Palgrave Macmillan; (2) Hitt, Michael A., R. Duane Ireland y Robert E. Hoskisson. Administración Estratégica. Competitividad y Globalización. México: Cengage Learning 11ª Edición. (2015)

Teoría del Valor

Disposición a Pagar y Consumir
- Clientes
- despacho rápido
- vendedores expertos
- experiencia de compra superior



cliente feliz
(+) precio de venta

VALOR CREADO

empleados satisfechos
proveedores entusiasmados
(-) costo

- Talento
 - desarrollo de carrera
 - beneficios complementarios
 - espacio de aprendizaje
 - sentido de comunidad

Disposición a Vender - proveedores y talento
- Proveedores
- pago cierto
- trato cuidado de la marca
- proyectos conjuntos y colaborativos

Fuente: Oberholzer-Gee, Felix. Better, Simpler Strategy. Harvard Business Review Press (2021)

Primer Propósito

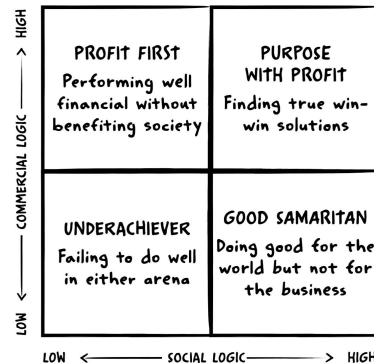
¿Qué es el propósito para una empresa? Es su razón de ser, su ADN, incluso su ALMA.

Es decir, para qué existimos y para qué nos levantamos cada día. ¿Solo para lograr utilidades?

Cuatro categorías:

- **dirección:** fija el norte, hacia dónde vamos
- **relación:** establece las condiciones para ser creíble y confiable (proveedores y alianzas)
- **reputación:** sienta las bases para construir afinidad, lealtad y confianza (clientes)
- **motivación:** eleva el trabajo a una condición que permite motivar e inspirar a los colaboradores.

FIG 7: PURPOSE AS WIN WIN?



Ranjay Gulati in HBR 2021

<https://www.linkedin.com/in/juzzie/>

¿Decisiones Estratégicas?

- **Cargill y Multiexport**

- **Femsa (OxxO) y Cruz Verde**

PULSO Salmoneras Multiexport Foods ...

Gigante global de los alimentos Cargill concreta ingreso a la propiedad de Salmones Multiexport

Además la japonesa Mitsui, accionista de Multi X desde 2015, aumentó su participación en 1,13%, a 24,5%. El precio total por ambas transacciones recibido por Multiexport Foosa fue de US\$300.494.419.

Patricia San Juan 20 MAY 2022 03:55 PM Tiempo de lectura: 1 minuto

Cruz Verde: "Queremos ser un operador regional"

A seis meses de asumir como CEO de Socofar, matriz de Cruz Verde, Daniel Belaúnde entrega sus primeras definiciones de cómo será la expansión de la firma en Chile y la región. Adelanta que el mayor crecimiento de la cadena vendrá de Colombia, donde aspiran a replicar el tamaño de la operación chilena, y cuenta que están mirando otros países para ingresar con la marca.

JESSICA MARTICORENA



►► Daniel Belaúnde, desde abril CEO de Socofar y Cruz Verde

El potencial de Colombia
El gran potencial de expansión de la compañía está más allá de las fronteras locales. "Las mayores

Operamos en Colombia y nuestra mayor oportunidad de crecimiento, por ahora, está allí*

La operación al 20% (de la facturación). Nos gustaría que sea, al menos, un tercio para 2020".

Hasta ahora, la participación de la firma en tierras colectivas es pequeña, de un dígito, precisamente, al menos. Aunque para 2017 proyectan llegar a doble dígito. Este año, destaca el ejecutivo, compararon una hectárea de 50 hectáreas y además que seguirán creciendo de forma orgánica. «La meta es tener una operación importante como la que tenemos en Chile».

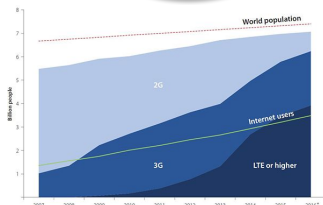
Estamos mirando todos los países (...). Cruz Verde puede ser una marca líder en la región».

DANIEL BELLAÛNE
CEO CRUZ VERDE

Condicionantes del Ambiente Competitivo

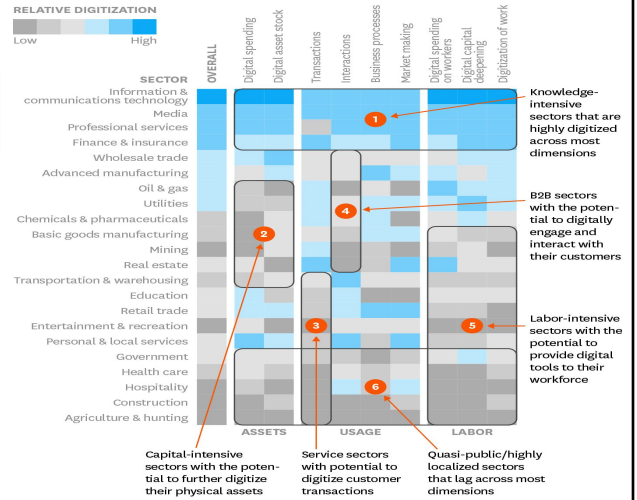


- Comercio Internacional (% PIB) **
 - 1960 @ 22%
 - 2014 @ 60%
- Apertura Financiera (índice)
 - 1970 @ 100
 - 2014 @ 168



How Digitally Advanced Is Your Sector?

An analysis of digital assets, usage, and labor.



SOURCE: DATA ANALYSIS AND EXPERT INTERVIEWS CONDUCTED BY THE MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE

© HBR.ORG

* Gandhi P., Khanna S. & Ramaswamy S.; Which Industries are the Most Digital (and Why)?; Harvard Business Review, April 01, 2016

** Ashenfelter O., Engle R., McFadden D.L. & Schmidt-Hebel K.; Globalization: Contents and Discontents; Contemporary Economic Policy, junio 2017

*** International Telecoms Union, dic 2016

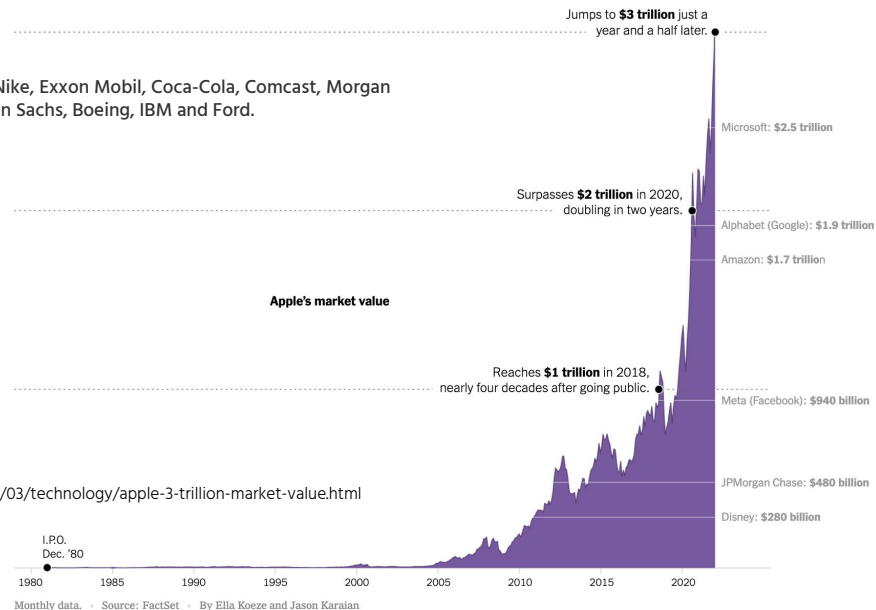
Historia de Creación de Valor



Creación de Valor - Apple – Market Cap @ 45 años

Combine Walmart, Disney, Netflix, Nike, Exxon Mobil, Coca-Cola, Comcast, Morgan Stanley, McDonald's, AT&T, Goldman Sachs, Boeing, IBM and Ford.

Apple is still worth more.



Fuente: <https://www.nytimes.com/2022/01/03/technology/apple-3-trillion-market-value.html>

Creación de Valor Digital – Market Cap

Apple's Road to \$2 Trillion

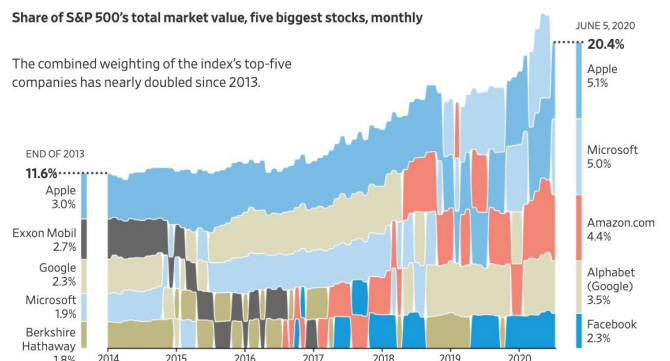
Apple's market capitalization at the end of the respective year*



statista

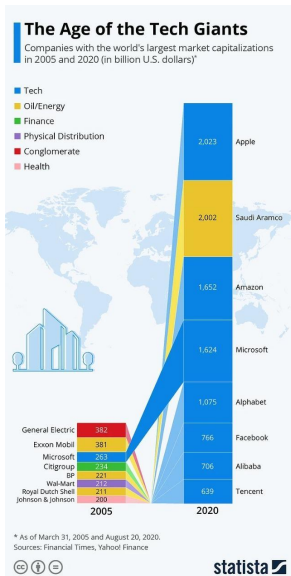
Share of S&P 500's total market value, five biggest stocks, monthly

The combined weighting of the index's top-five companies has nearly doubled since 2013.



Peter Santilli/THE WALL STREET JOURNAL

Creación de Valor Digital – Market Cap - Plataforma Digital



LARGEST GLOBAL COMPANIES BY MARKET CAPITALIZATION 2021 VS 2008

Seven of the 10 are now based on a platform business model

2021

RANK	COMPANY	PLATFORM	FOUNDED	MARKET CAP
1	Apple	Yes	1976	2,079
2	Saudi Aramco	No	1933	1,883
3	Microsoft	Yes	1975	1,880
4	Amazon	Yes	1994	1,625
5	Alphabet	Yes	1998	1,592
6	Facebook	Yes	2004	932
7	Tencent	Yes	1998	744
8	Berkshire Hathaway	No	1955	662
9	Tesla	No	2003	602
10	Alibaba	Yes	1999	580

2008

RANK	COMPANY	PLATFORM	FOUNDED	MARKET CAP
1	Petrochina	No	1999	728
2	Exxon	No	1870	492
3	GE	No	1892	358
4	China Mobile	No	1997	344
5	ICBC	No	1984	336
6	Gazprom	No	1989	332
7	Microsoft	Yes	1975	313
8	Shell	No	1907	266
9	Sinopec	No	2000	257
10	AT&T	No	1885	238

Sources: Bloomberg and Google Finance.
Units: Market Capitalization in USD Billions based on May 28th 2021
Based on the article "The Platform Economy" by Jennifer L. Schenker of Jan 19, 2019
©Copyright 2021 - Raphael Saddy @ All rights reserved.