



# Estrategias para Modelos de Negocios Exitosos



© Silvia Jeanira Gutiérrez Mosqueda



**La estrategia explica cómo,** de cara a la competencia, una organización conseguirá un desempeño de gran calidad. ¿Pero qué es exactamente la competencia?

### Competitividad

Un concepto multidimensional que involucra la habilidad para exportar, el uso eficiente de los factores de producción y de los recursos naturales, y el incremento de la productividad, el cual garantiza la elevación en el nivel de vida (Haque, 1991).

Desde el punto de vista de los países, el US Competitiveness Policy Council propuso un concepto de competitividad que se refiere a *“la habilidad de una economía nacional para producir bienes y servicios que superen las pruebas de los mercados internacionales, al mismo tiempo que los ciudadanos pueden tener un estándar de vida creciente y sustentable en el largo plazo”* (Competitiveness Policy Council, 1992).



# Competitividad: factores internos

El desempeño competitivo de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para manejar elementos internos **bajo su control**.

- Selección de cartera de productos
- Selección de tecnología
- Organización interna
- Investigación y desarrollo
- Adquisiciones
- Control de calidad
- Gestión de recursos humanos
- Comercialización
- Financiamiento y administración de costos



## Competitividad: factores externos

- Costos de infraestructura física.
- Un tejido empresarial que incluya proveedores de insumos y servicios especializados.
- Políticas públicas (económica e industrial).
- Factores económicos, políticos y sociales.
- Disponibilidad y costo de mano de obra calificada.
- Formación de recursos humanos.
- Estabilidad en las reglas del juego.



## Cinco pruebas que ha de pasar una buena estrategia:

1. Una propuesta bien definida de valor.
2. Una cadena de valor adaptada específicamente.
3. Trade-offs diferentes a los de los rivales.
4. Adecuación en la cadena de valor.
5. Continuidad a lo largo del tiempo.



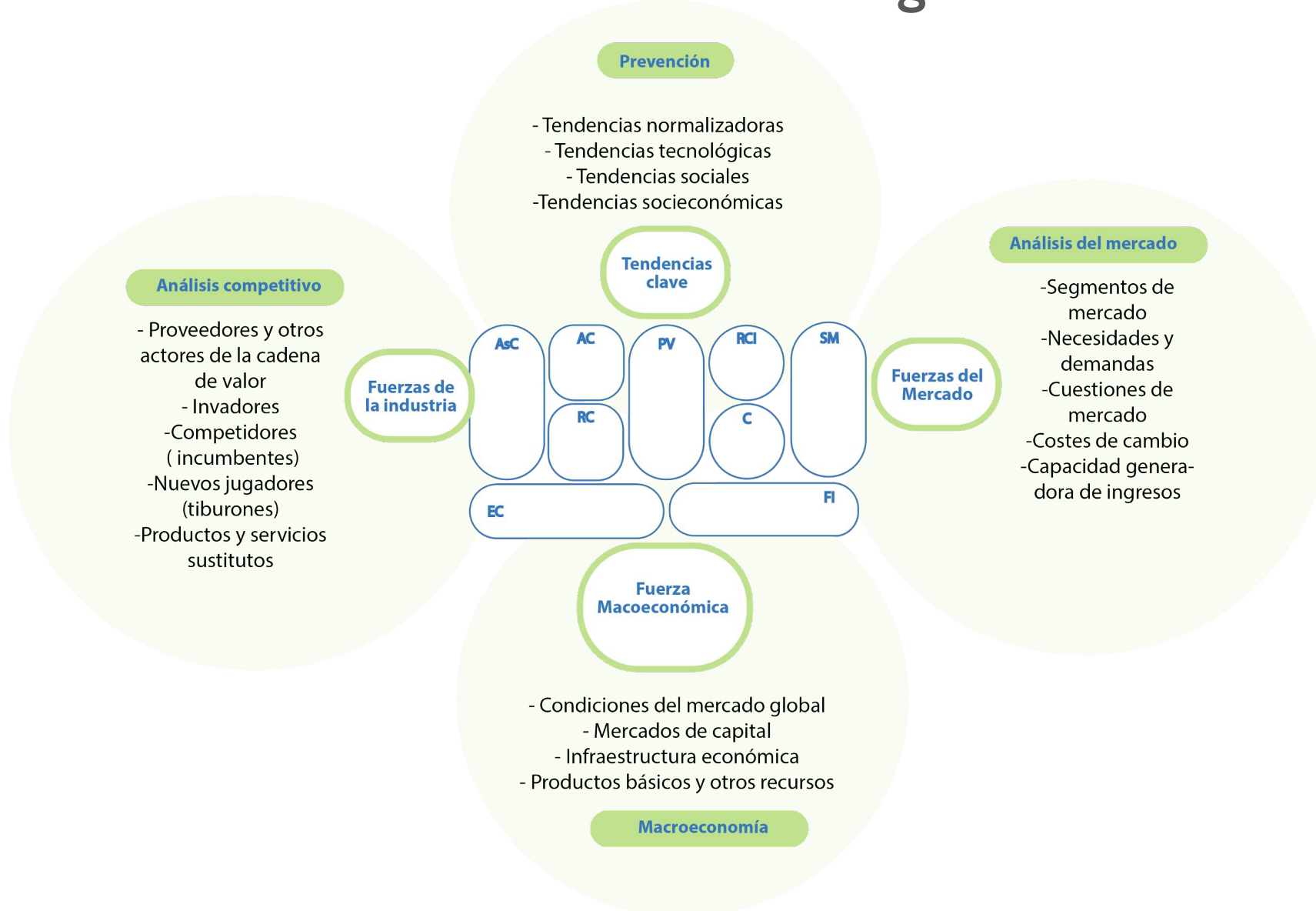
# Estrategias para modelos de negocios exitosos

- Entorno del modelo de negocio.
- Evaluación de modelos de negocio.
- Estrategia de océano azul.
- Estrategia integración de los elementos de la Triple hélice.



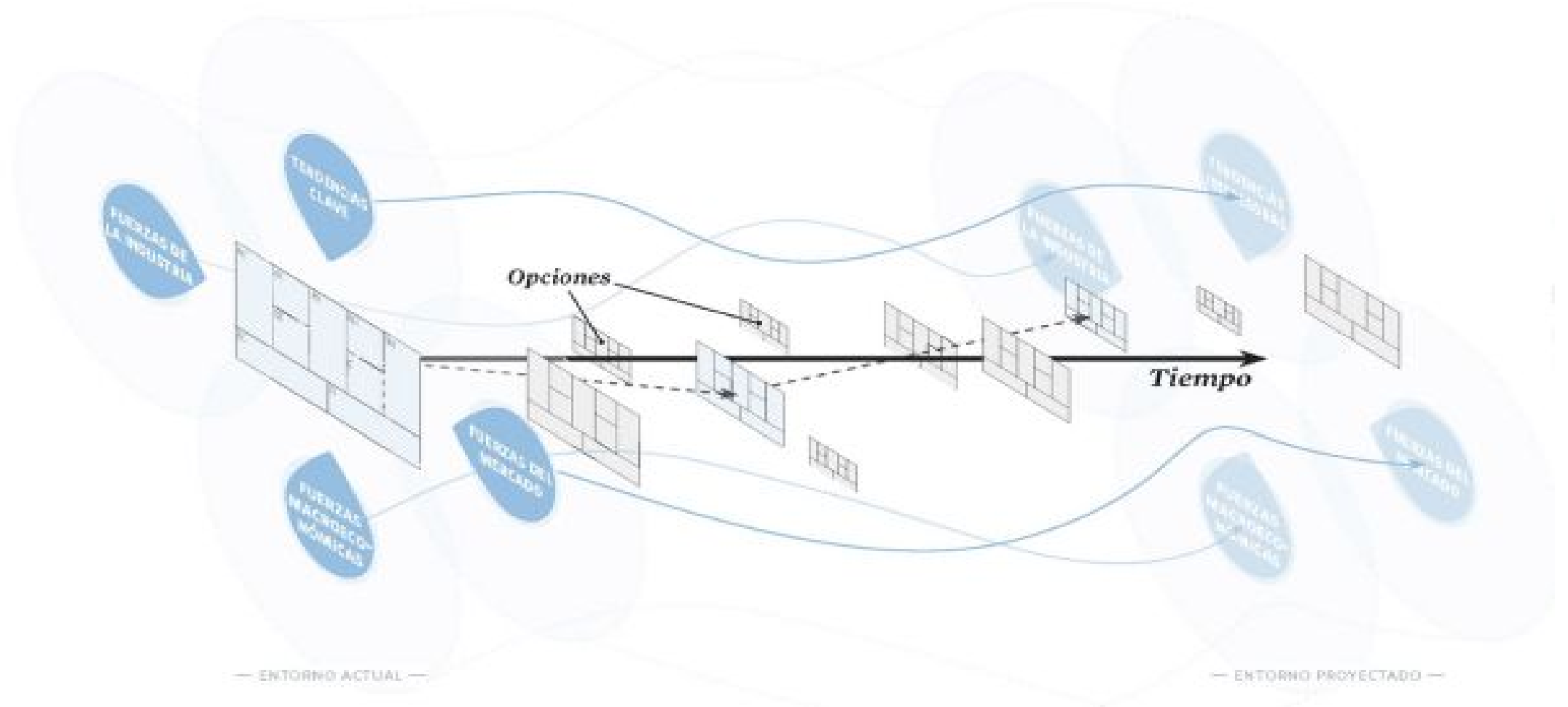


# Entorno del modelo de negocio



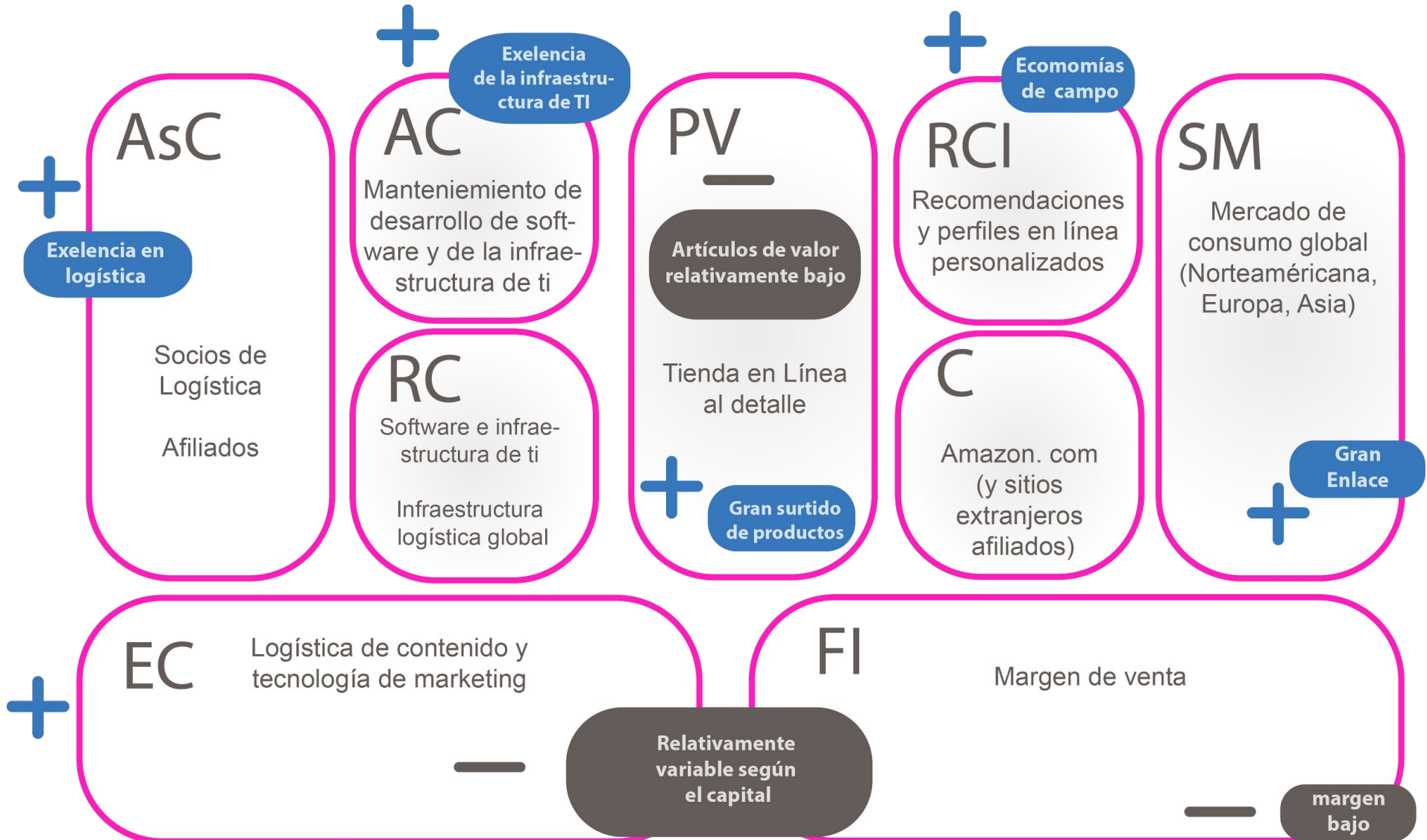


# Entorno del modelo de negocio





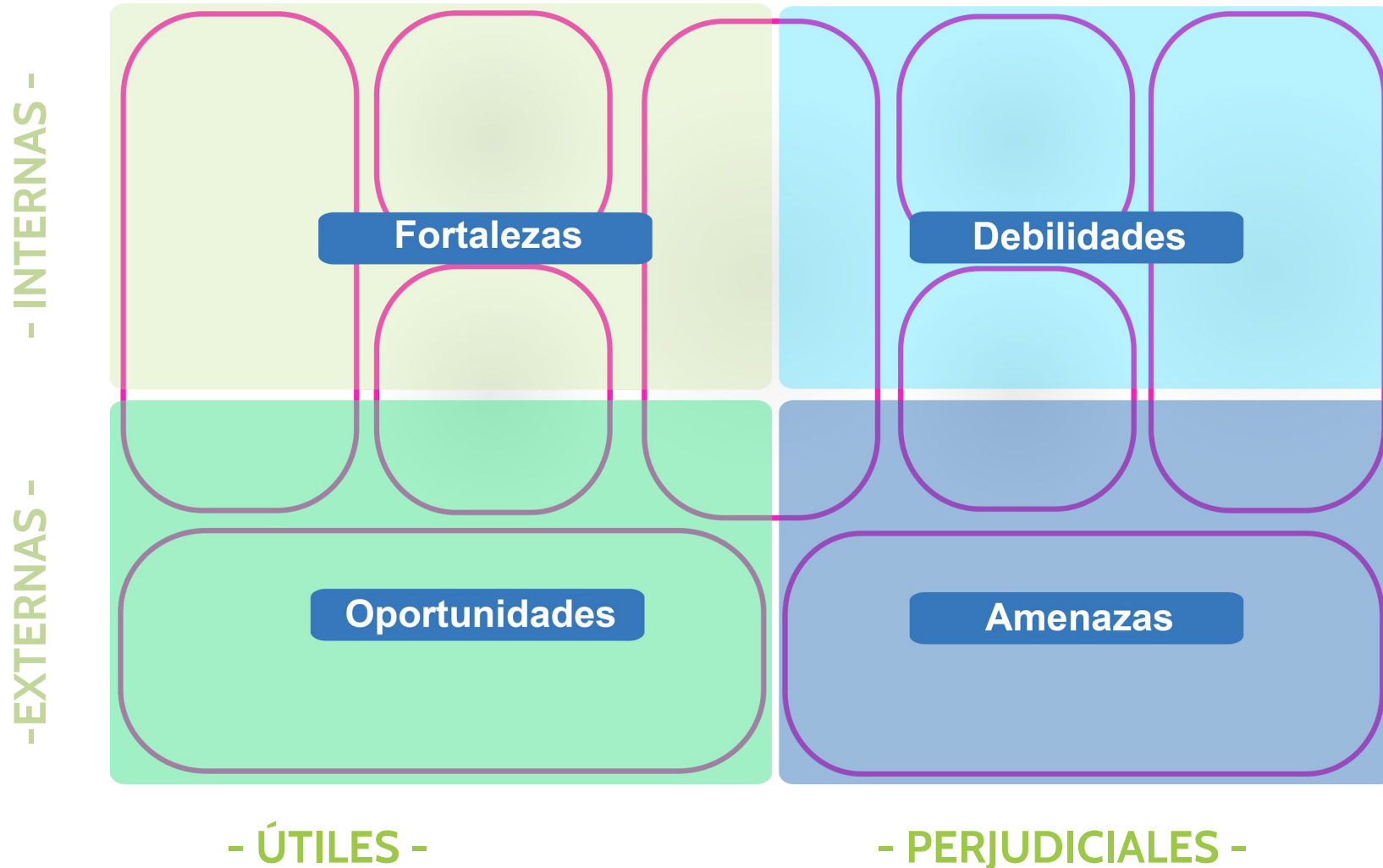
# Evaluación de modelos de negocio





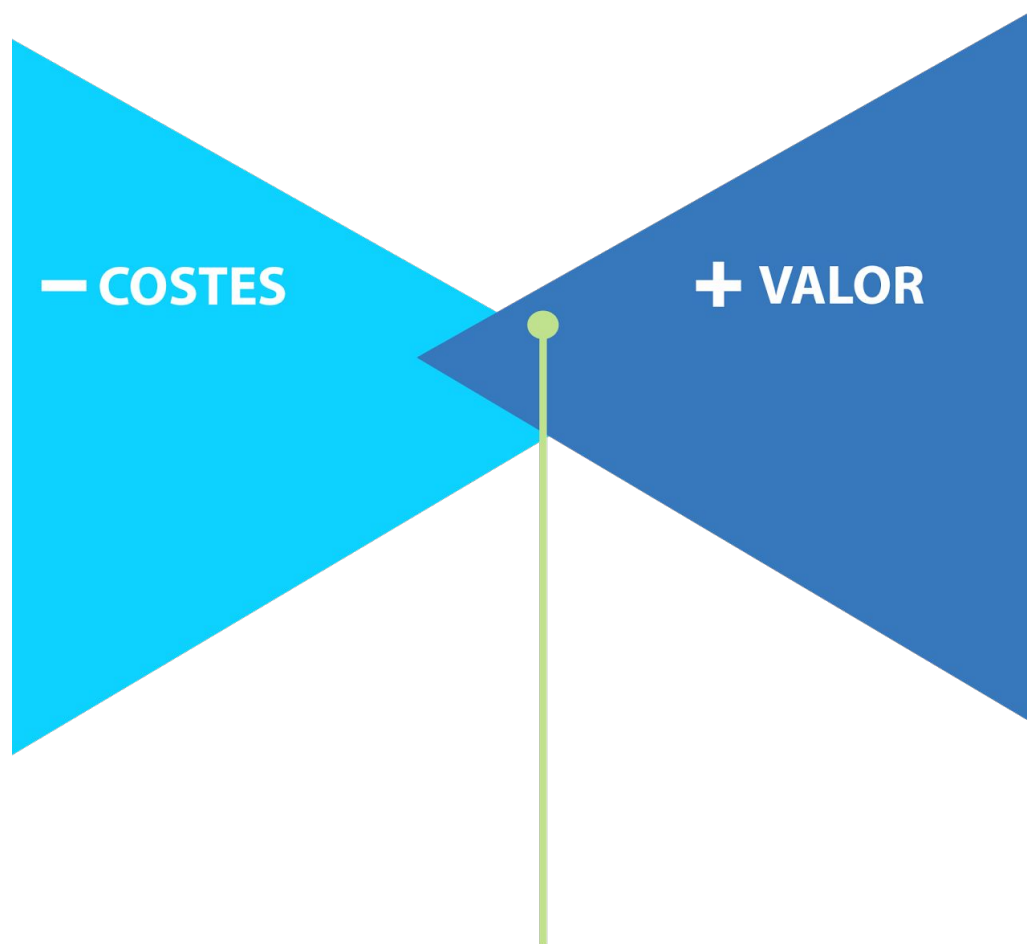
# Evaluación de modelos de negocio

En tu empresa ¿Cuáles son las...





# Estrategia del océano azul



- INNOVACIÓN EN VALOR -

**ELIMINAR**

De las variables con una gran competencia en el sector  
¿Cuáles puedes eliminar?

**AUMENTAR**

¿Qué variables se deben aumentar muy por encima de la norma del sector ?

**REDUCIR**

¿Qué variables se deben reducir Muy por debajo de la norma del sector?

**CREAR**

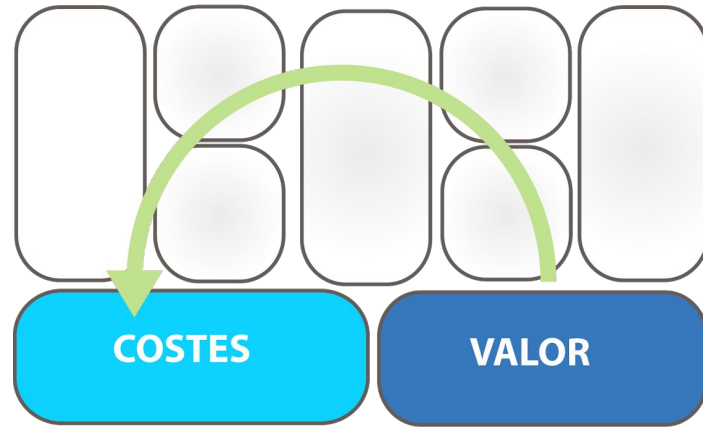
¿Qué variables , que el sector no haya ofrecido nunca, se deben crear?

- ESQUEMA DE LAS CUATRO ACCIONES -



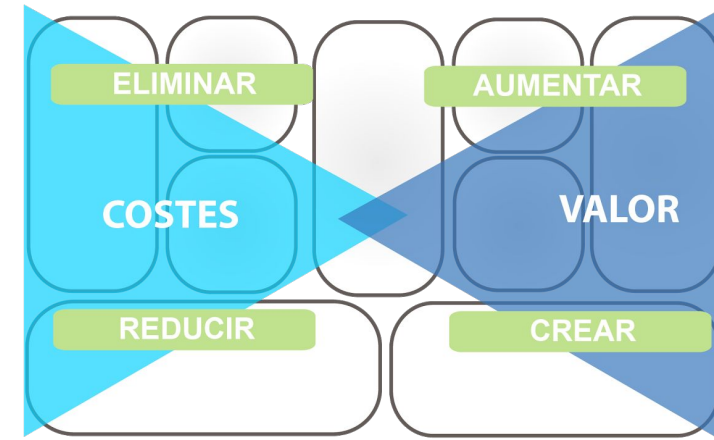
# Estrategia del océano azul

## LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO



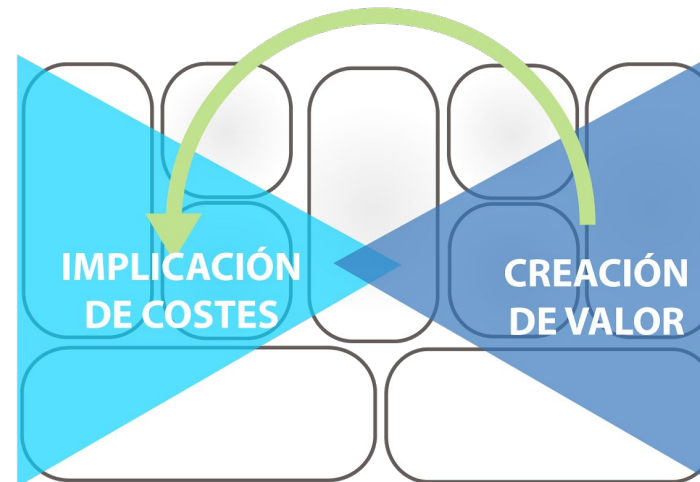
+

## INNOVACIÓN EN VALOR



## COMBINACIÓN DE AMBOS MÉTODOS

=





# WII DE NINTENDO

ELIMINAR

AUMENTAR

REDUCIR

CREAR

## AsC

Desarrolladores de Juegos

Fabricantes de componentes de hardware de consumo

## AC

Desarrollo de chips de la última generación

## RC

Nueva tecnología propietaria

Tecnología de control por movimiento

## PV

Gráficos y rendimiento de alta calidad

Juegos controlados por movimientos

Diversión y ocio en grupo (familiar)

## RCI

## C

Distribución al por menor

## SM

Mercado reducido de jugadores habituales

Gran mercado de jugadores ocasionales y familiares

Desarrolladores de juegos

## EC

Precio de producción de la consola  
costes de desarrollo de la tecnología  
subvención de la consola

## FI

Ingresos por la venta de consolas  
subvención de la consola  
Regalías de los desarrolladores de juegos



# Estrategia integración de los elementos de la:

## Triple hélice

Gobierno: Como  
oferente de un marco  
regulador apropiado,  
generando entornos de  
crecimiento  
dinámico y sustentable

Ámbito  
institucional

Academia: Como  
generadoras de  
conocimiento

Ámbito  
investigación



Ámbito  
organizacional

Empresas y sociedad:  
son las que desarrollan  
las nuevas oportuni-  
dades de negocio

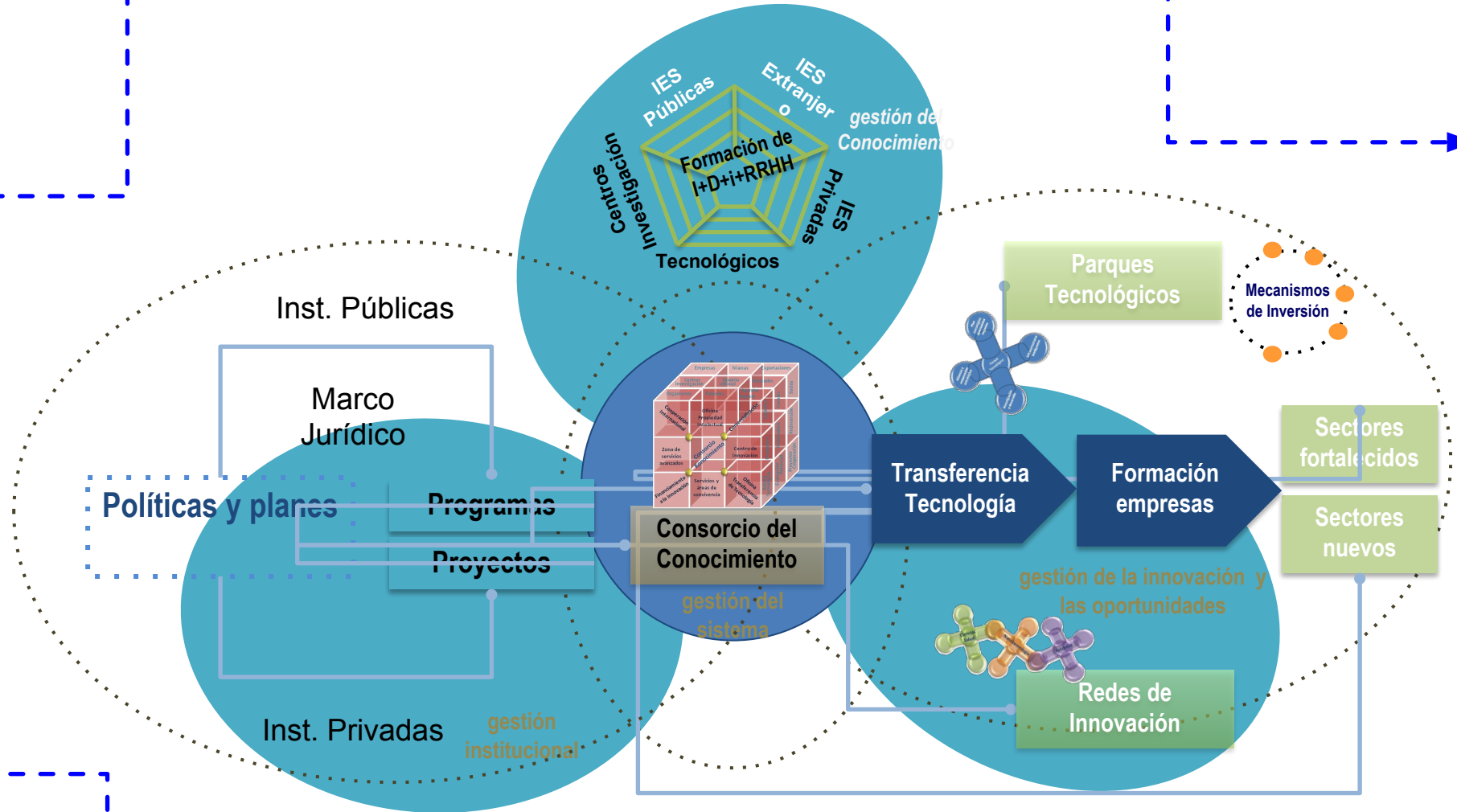
**Generación de conocimiento + Empresa + Instituciones = Innovación**



# MEGATENDENCIAS SOCIALES

Investigación+Desarrollo+innovación

OPORTUNIDADES DE ALTO VALOR AGREGADO



energía      nanotecnología      aeronáutica      biotecnología      tecnología información      automotriz

# MEGATENDENCIAS TECNOLÓGICAS



## Fuentes de Referencia

- Magretta, J.(2014). *Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. México: Larousse - Grupo Editorial Patria.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. España: Centro Libros PAPE, S. L. U.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2012), *Tu modelo de negocio*, España: Centro Libros PAPE, S. L. U.