

CURSO: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA”

Profesor: Christian Cancino del Castillo

El proceso de formulación estratégica que desarrollaremos será diseñado a partir de la siguiente estructura por etapas:

- Definición de Misión, Valores y Visión
- Explicitación de una Propuesta de Valor
- Desarrollo de un Análisis Estratégico Formal
- Articulación de la propuesta de valor en un Mapa Estratégico
- Definición de Tableros de Gestión por Unidades de Negocio

Toda compañía que desea alcanzar sus objetivos debe definir una propuesta de valor para sus clientes. Dicha propuesta debe estar en sintonía con la **Misión** institucional y los **Valores** de la organización y, al mismo tiempo, debe conducir a la compañía al logro de su **Visión** en el largo plazo.

En lo sustancial, la propuesta de valor permite a la compañía distinguirse de sus competidores, aumentando la probabilidad de ser elegida por los potenciales clientes de su mercado objetivo, de entre las diferentes opciones que éste enfrenta al momento de decidir a quién adquirir un producto o servicio específico. La propuesta de valor encierra una promesa que hace la compañía a los clientes de su mercado objetivo.

La formulación de una estrategia competitiva exitosa requiere de un análisis asertivo respecto de los factores externos que pueden afectar el desempeño de la compañía durante el periodo de planificación (análisis externo), y de los recursos y capacidades que la compañía posee para enfrentar de manera exitosa el entorno en el que desarrolla sus actividades (análisis interno).

El problema del análisis externo e interno es que proporciona mucha información la que, analizada en forma separada, puede generar un importante grado de confusión entre los directivos al momento de decidir la estrategia que la compañía implementará durante el periodo planificado. Estos inconvenientes serán abordados a través del análisis FODA cuantitativo.

El análisis FODA es probablemente la herramienta más importante del análisis estratégico, puesto que permite confrontar en una sola matriz las principales oportunidades y amenazas identificadas en el análisis externo con las principales fortalezas y debilidades detectadas en el análisis interno. Permite a una organización evaluar su posición frente a un entorno de mercado, frente a la competencia o al desarrollo de un proyecto, con el objeto de definir una propuesta de valor atractiva y una estrategia que permita desarrollar una posición competitiva sólida.

Objetivo del curso

El objetivo del curso es que cada alumno aprenda una metodología de Planificación Estratégica para ser desarrollada en alguna compañía. Tomaremos algunos ejemplos de la industria para desarrollar el proceso de aprendizaje y ampliar la discusión en clases.

Metodología del curso.

En cada clase se expondrán diversos temas relacionados con Planificación Estratégica, Modelamiento de Procesos y Difusión de la Estrategia a través de Mapas Estratégicos. Se desarrollarán casos prácticos en cada clase, en que los alumnos deberán participar de forma grupal.

Habrà una serie de lecturas a distribuir entre los grupos de trabajo definidos por la Escuela de Posgrado para su presentación en clases según programa.

Evaluación del Curso

Casos en clases y fuera de clases (20% de la nota final). Actividad Grupal.

Control de lecturas: Capítulos 1, 2 y 8 del libro Sistemas de Control de Gestión, Anthony & Govindarajan + Capítulos 1 al 4 del libro Administración Estratégica, Thompson et al.. (35% de la nota final). Actividad Individual.

Un trabajo final que corresponde al 35% de la nota final del curso sobre el desarrollo de una Planificación Estratégica y Diseño de Mapa Estratégico. Actividad Individual.

Presentaciones asignadas (10% de la nota final). Actividad Grupal.

Bibliografía de Apoyo

- Thompson A., Peteraf M., Gamble J. & Strickland A. (2012). Administración Estratégica. Teoría y Casos. McGraw Hill, 18ª edición.
- Anthony, R. y Govindarajan, V. (2007). Sistemas de Control de Gestión. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, duodécima edición.
- Kaplan, R. & Norton D. (1997). El cuadro de mando integral. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2004). Mapas estratégicos: convirtiendo activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona: Gestión 2000.
- Kaplan, R. & Norton, D. (2005). Alignment: cómo alinear la organización a la estrategia a través del Balanced Scorecard. España: Ed. Gestión 2000.
- Cancino, C. & Coronado F. (2013). Reporte no Financiero a la Gestión Empresarial: Casos del Global Reporting Initiative en Chile. Revista de Ciencia y Tecnología de América, INTERCIENCIA.
- Pizarro, V. & Cancino, C. (2006). Influencia de las IFRS sobre el registro de intangibles. Revista Contabilidad y Sistemas, nº2(4), pp. 3-11.
- Akerlof, G. (1970). The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism. The Quarterly Journal of Economics, 84(3), 488-500.

Breve currícula los Profesores

Christian Cancino del Castillo

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid. Ingeniero Comercial con mención en Administración de Empresas, Universidad de Chile. Ingeniero en Información y Control de Gestión, Universidad de Chile. Contador Auditor, Universidad de Chile. Profesor Asistente Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Académico Depto. Control de Gestión y Sistemas de Información, Facultad de Economía y Negocios. Director Andes Consulting Ltda. Área Emprendimiento y PYMES. Director Eversium Global Learning Ltda.