



Estrategia Empresarial: El Mapa de Ruta *Definiendo el éxito ó el fracaso en los negocios*

1. Introducción.

El concepto de estrategia nace de situaciones relacionadas con la guerra, con cuestiones de vida o muerte. El término proviene de la raíz griega "Stratego", nombre dado a los expertos militares que dirigían las operaciones bélicas ó bien que negociaban con los adversarios o con las ciudades vecinas. En nuestros días, "Estrategia" se utiliza para identificar todas aquellas actividades que definen el rumbo de las empresas u organizaciones. Su importancia es fundamental; la calidad de la estrategia definirá el éxito o el fracaso de la empresa en el corto, mediano y/o largo plazo.

2. Objetivo general.

Presentar y discutir los conceptos fundamentales de la estrategia empresarial, así como su aplicación eficiente en empresas y organizaciones diversas. La sinergia de las habilidades directivas adecuadas (rationales e intuitivas) con las soluciones probadas de estrategia empresarial, permitirán optimizar los resultados de negocios y asegurar un crecimiento planificado de la empresa hacia el largo plazo. Se presenta además el análisis de la estrategia empresarial de una importante empresa mexicana, donde podrán identificarse, con claridad, las relaciones causa-efecto para las diversas estrategias empleadas.

3. A quiénes está dirigido.

A empresarios, directores generales, directores de división, gerentes, ejecutivos y profesionistas interesados en el desarrollo de estrategias empresariales eficientes.

4. Valor que adquiere el participante.

- Conocerá el concepto básico de "estrategia", analizando además su forma de aplicación en las operaciones del ejercito romano y en ese espectacular negocio deportivo que es la NFL de los Estados Unidos.
- Conocerá los fundamentos de estrategia empresarial, que han demostrado su eficacia en numerosas empresas de clase mundial, incluyendo los aspectos de planeación, mercadotecnia, comercialización, ingeniería de procesos y socios de negocios.
- Conocerá la estructura de un sistema de planeación eficiente y su forma de aplicación en empresas y organizaciones.
- Analizará las estrategias de precios más utilizadas, enfatizando en los criterios de elasticidad en la demanda y precios diferenciales.
- Evaluara el impacto que la aplicación de una estrategia empresarial eficiente tiene sobre la resultados de la empresa, asegurando así su rentabilidad y su crecimiento.
- Analizará las decisiones y los indicadores financieros que, monitoreados y realizados eficaz y oportunamente, permiten asegurar resultados económicos satisfactorios para inversionistas, directivos y empleados.
- Conocerá las metodologías del análisis de portafolio de negocios, basadas en la matriz de crecimiento-participación, que permiten canalizar las inversiones a los segmentos de negocios más atractivos.
- Utilizará el análisis de ventaja competitiva, como herramienta básica para establecer y/o reforzar estrategias y tácticas de negocios.
- Aplicará la metodología del análisis FODA [SWOT], como una sencilla y poderosa herramienta para evaluar cualitativamente la ventaja competitiva de la empresa.
- Analizará las estrategias y los resultados del Grupo Industrial Alfa, durante el período 1998-2011, validando las relaciones causa-efecto de las distintas estrategias aplicadas.

5. Contenido del curso.

I. El concepto de estrategia.

- a) Estrategia.
- b) Estrategia del ejército romano.
- c) Estrategia en la NFL.

II. Estrategia empresarial.

- a) Planeación estratégica.
- b) Formulación de metas y estrategias.
- c) Análisis del mercado.
- d) Catálogo de productos.
- e) Ingeniería de procesos.
- f) La cadena de valor.
- g) Alianzas estratégicas.
- h) Estrategias de precios.

III. Decisiones financieras.

- a) Rentabilidad de inversiones.
- b) Decisiones financieras.
- c) Indicadores financieros.
- d) Diseño de presupuestos.
- e) Análisis del portafolio de negocios.

IV. Análisis de ventaja competitiva.

- a) Estrategia competitiva.
- b) Fortalezas y debilidades.
- c) Evaluación de ventaja competitiva.
- d) Oportunidades y amenazas.
- e) Análisis FODA [SWOT].

V. Estrategia del Grupo Industrial Alfa.

- a) Análisis de estrategia empresarial 1998-2011.

6. Perfil del instructor.



Raúl G. Morales obtuvo el título de Ingeniero Químico de Proceso del Tecnológico de Monterrey en diciembre de 1978, siendo distinguido como el mejor promedio de su generación y reconocido en 1979 por la institución "Los Mejores Estudiantes de México".

Inició sus actividades profesionales en la División de Tecnología de Hylsamex/Alfa (hoy HYL Technologies), donde ocupó puestos ejecutivos en la Dirección Comercial, después de ocupar puestos diversos en las áreas de ingeniería y proyectos. Sus responsabilidades profesionales le permitieron realizar actividades de negocios en más de 40 países, en colaboración directa con empresas de Alemania, Reino Unido, Japón y los Estados Unidos. Durante ese período, realizó también un proyecto, con estancia de 2 meses, en Cilegón, Indonesia.

Fue profesor de cátedra en el Departamento de Ingeniería Química del Tecnológico de Monterrey durante 11 años (1980-1991), siendo reconocido como uno de los 400 profesores que dejaron huella en las 105 generaciones de egresados de la institución (70 aniversario del ITESM).. Además impartió asignaturas de Ingeniería Química en la Universidad de Monterrey durante un período de 1 año (1993). Ha impartido también cursos diversos de educación continua en el Tecnológico de Monterrey.

Dentro de su experiencia profesional se incluye la Dirección Comercial de una Empresa Mexicana de Energía Solar (pionera en 1994), siendo también accionista de esta empresa.

Ha sido además autor de numerosos artículos técnicos, presentando ponencias en importantes foros internacionales realizados en 11 países.

A partir de enero, 2001, el Ingeniero Morales se desempeñó como Consultor Independiente en Desarrollo de Negocios. Colaboró con empresas involucradas en giros diversos, tales como franquicias de desarrollo de negocios, soluciones de ahorro de energía y servicios de educación y entrenamiento. Fue consultor por un período de un año (2002) en Essen, Alemania, apoyando las actividades técnico-comerciales de una empresa alemana de prestigio en el campo de la ingeniería y construcción, con funciones en análisis de procesos, mercadotecnia y ventas de plantas metalúrgicas (reducción directa de minerales de hierro) a nivel mundial. En marzo, 2003, el Ingeniero Morales fundó la asociación de profesionistas independientes denominada "Market-Ing: El Arte de la Mercadotecnia-La Ciencia de la Ingeniería", la cual se ha especializado en Ingeniería de Negocios a través de la Eficiencia.

A partir de un proyecto de desarrollo estratégico (asesoría dirigida/asesoría integral), realizado para la empresa *Multiceras* (2004-2009), ocupó los puestos de Marketing Manager, Director de Desarrollo Estratégico, así como la Dirección General de la empresa por un período de 8 meses (2008-2009). Durante un período de 3 años (2010-2012), el Ingeniero Morales se desempeñó como Director General de *Empresas Vilher en* Guadalajara, Jalisco, dirigiendo a un talentoso grupo de 50 personas en la comercialización de ingredientes de especialidad para las industrias alimenticia, agropecuaria y de transformación. Esta experiencia le permitió reforzar su especialidad en Ingeniería de Negocios basada en ISO 9001:2008.

Convencido de la importancia de mantener una formación continua, se apoya permanentemente en la lectura como fuente primaria del conocimiento, en temas diversos como filosofía, psicología, desarrollo humano, historia, ciencias, literatura, negocios, política, entre otros.