

COMPETIR NO ES SUFICIENTE, COLABORAR ES VITAL

Dr. Humberto Cantú
Santo Domingo, RD
Agosto 2011



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY®**

ENCSH

Escuela de Negocios,
Ciencias Sociales y
Humanidades

EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS



Estructural



Humano



Político



Social

CREDIT

+300 MILLION ECONO

WARREN BUFFETT ON SPEED DIAL

FINANCIAL RISK CARD

BANK REGULATORS OKAY ACCOUNTS



+300 MILLION ECONO

NOMINATED TREASURY SECRETARY

FINANCIAL RISK CARD

BIG KAHUNA

YOUR HOME TOWN IS RENAMED AFTER YOU



+100 MILLION ECONO

HIRE LUOTER & BEELZEBUB AS ETHICS CONSULTANTS

FINANCIAL RISK CARD

THE MORTGAGE MARKET IS HEATING UP



+100 MILLION ECONO

YOUR NAME MENTIONED IN THE ECONOMIST

FINANCIAL RISK CARD

OH YEAH!

START TO INVEST IN OVERSEAS MARKETS

ICELAND



CREDIT CAUCH

AS THOUGH READERS HAVEN'T SUFFERED ENOUGH ALREADY THIS YEAR, WE ARE OFFERING THEM THE CHANCE TO BE CRUSHED, HUMILIATED AND IMPOVERISHED ALL OVER AGAIN.

BUT WE ARE ALSO OFFERING A SHOT AT REDEMPTION.

OUR BOARD GAME PITS PLAYERS AGAINST EACH OTHER AND ENCOURAGES THEM TO PICK ON THE WEAKEST, KICK OPPONENTS WHEN THEY ARE DOWN AND GENERALLY MANIFEST ALL THE CHARACTERISTICS THAT BRING SUCCESS IN THE FINANCIAL WORLD.

WINNER TAKE ALL!!

FOR RULES, RISK CARDS & CURRENCY

WWW.ECONOMIST.COM / BOARDGAME

+50 MILLION ECONO

A CAUSE FOR RATIONAL EXUBERANCE


ALAN GREENSPAN JOINS BOARD

FINANCIAL RISK CARD

PICK A FINANCIAL RISK CARD

TAKE DELIVERY OF PRIVATE JET

PROFITS



+10 MILLION ECONO

ENTER SUBPRIME MORTGAGE MARKET

FINANCIAL RISK CARD

I REPACKAGED THIS ONE MYSELF

I'VE GOT A LOAN THAT WILL BLOW YOU LITTLE PIGGIES AWAY!

START!




-10 MILLION ECONO

PRIVATE JET REPOSSESSED

FINANCIAL RISK CARD

INVESTIGATED FOR NAKED SHORTING



-50 MILLION ECONO

WARREN BUFFETT STOPS RETURNING YOUR CALLS

FINANCIAL RISK CARD

THERE IS NOTHING WRONG WITH YOUR PHONE

BUT!! BUT!!

CELLULAR




-100 MILLION ECONO

FORCED TO FRY CONCH CLAWES

FINANCIAL RISK CARD

YOU WILL BE HAPPY!!

PUTIN SEIZES RUSSIAN SUBSIDIARY



-100 MILLION ECONO

ROGUE TRADER UNCOVERED

FINANCIAL RISK CARD

IT'S RED INK!

OH NO!!

YOUR NAME IMPUGNED IN THE ECONOMIST



-300 MILLION ECONO

THAT'S AN ORDER!!

FINANCIAL RISK CARD


CHAPTER II

IN SO FAR AS A PLAYER HAS MESSED UP HIS FINANCIAL AFFAIRS ROYALLY AND IS UNABLE TO

BEG, BORROW OR STEAL CASH OFF OTHER PLAYERS HE SHALL BE STUCK HERE UNTIL:

SEE RULES WWW.ECONOMIST.COM / BOARD GAME

WAITING ROOM



-500 MILLION ECONO

DUDE!! I JUST BOUGHT ICELAND ON EBAY!

FINANCIAL RISK CARD

DO WE HAVE A QUORUM?

THERE'S ROOM IN THE BACK!

BOARD DENIES BANKRUPTCY IS IMMINENT

FORCED TO HITCH-HIKE TO CONGRESSIONAL HEARINGS



+1000 MILLION ECONO

DEEMED TOO BIG TO FAIL!!

FINANCIAL RISK CARD




-500 MILLION ECONO

FORCED TO HITCH-HIKE TO CONGRESSIONAL HEARINGS

FINANCIAL RISK CARD

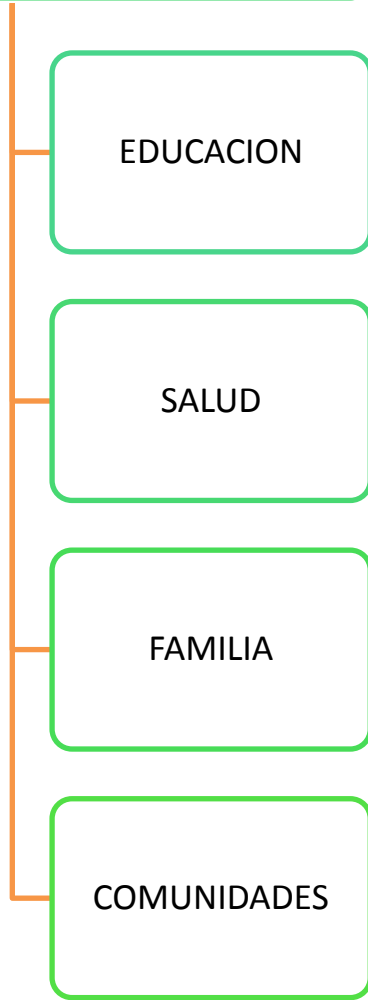
HOG FARM



ESTRUCTURAL



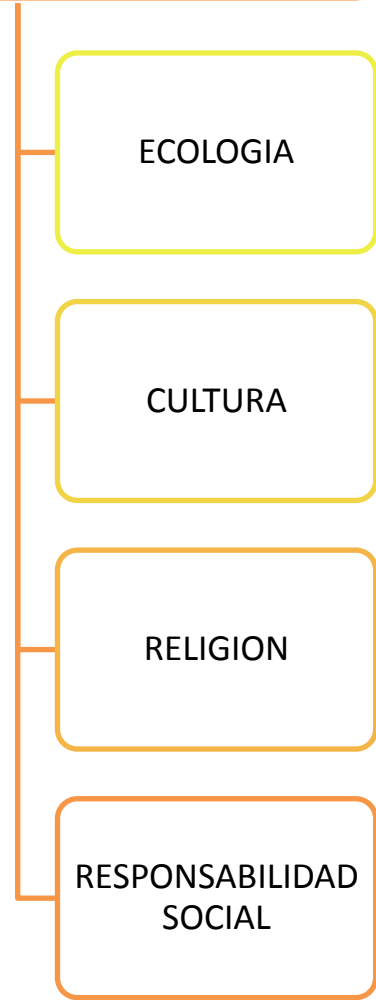
HUMANO



POLITICO

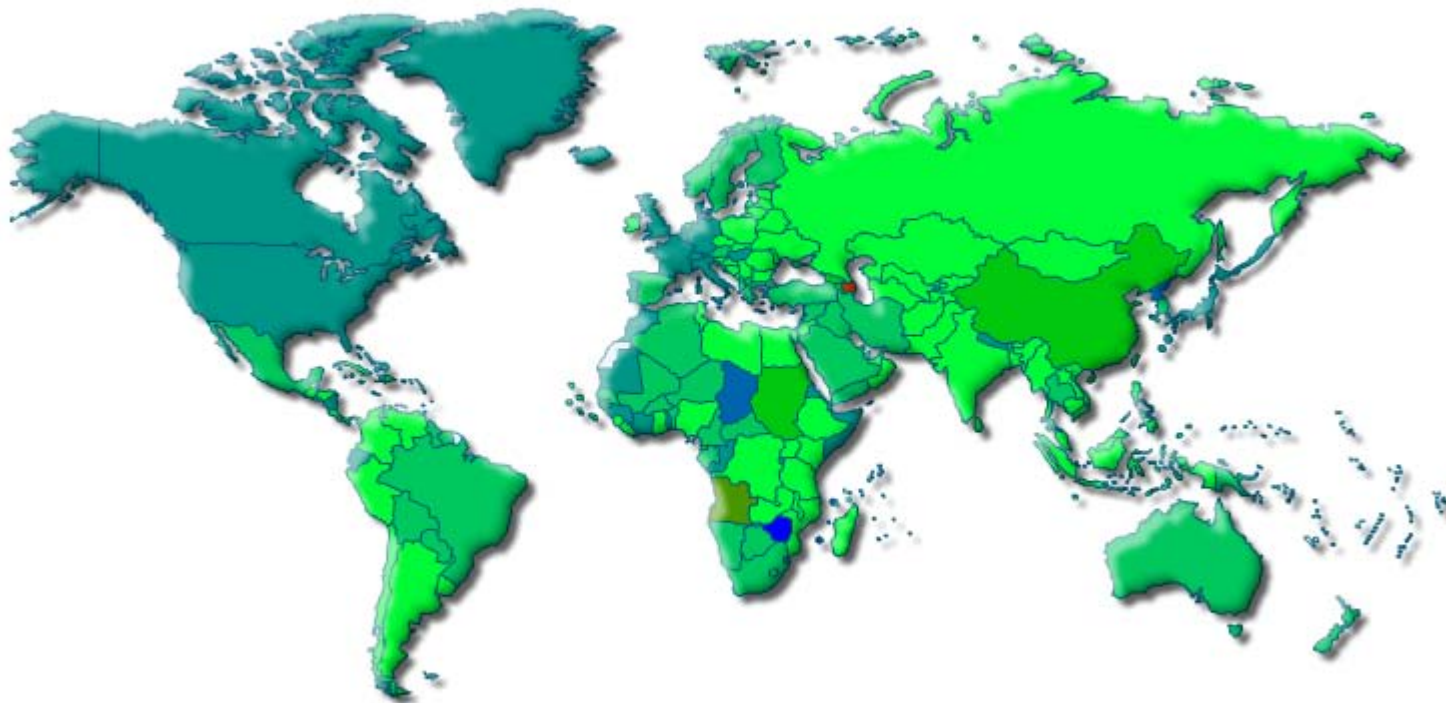


SOCIAL



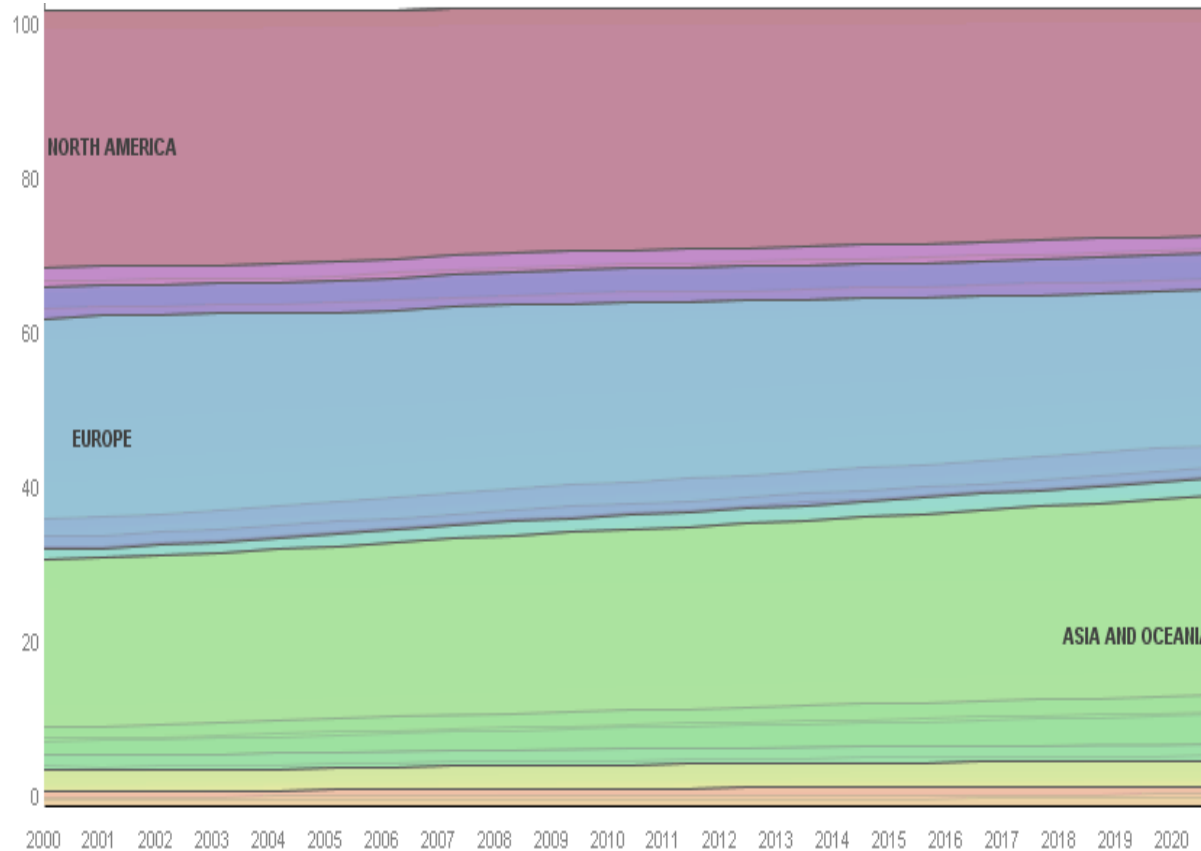
EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS

Tendencias económicas



EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS

Tendencias económicas

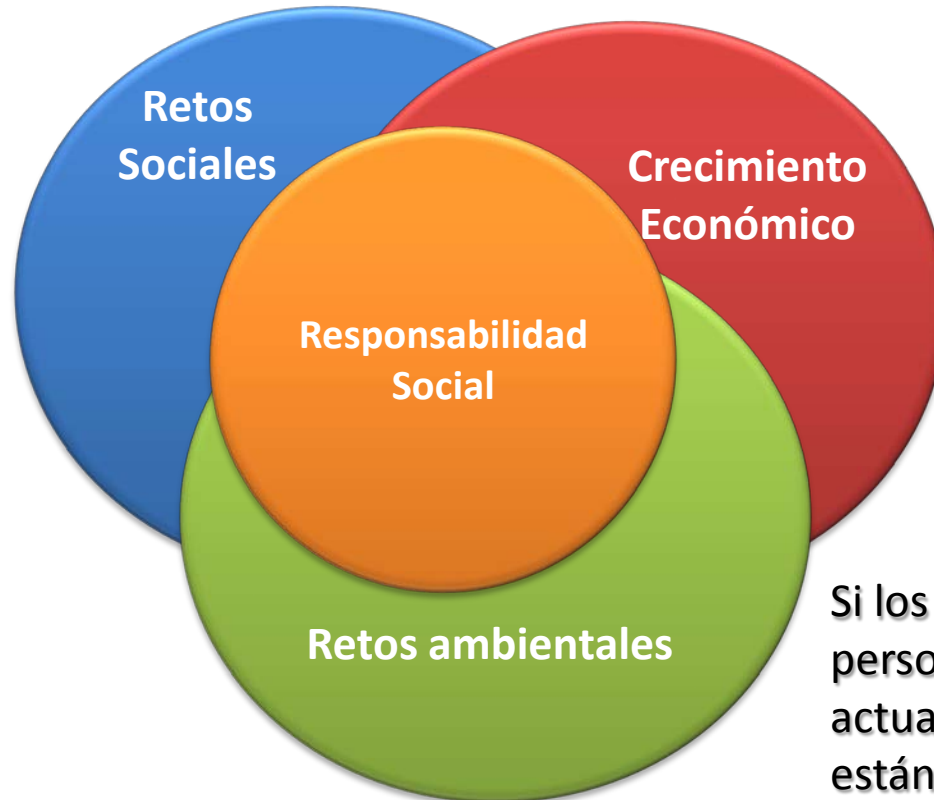


Proyección del PIB Mundial para el año 2020

EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS

Responsabilidad Social

4,000 millones de personas viven con un ingreso menor a \$4 USD al día

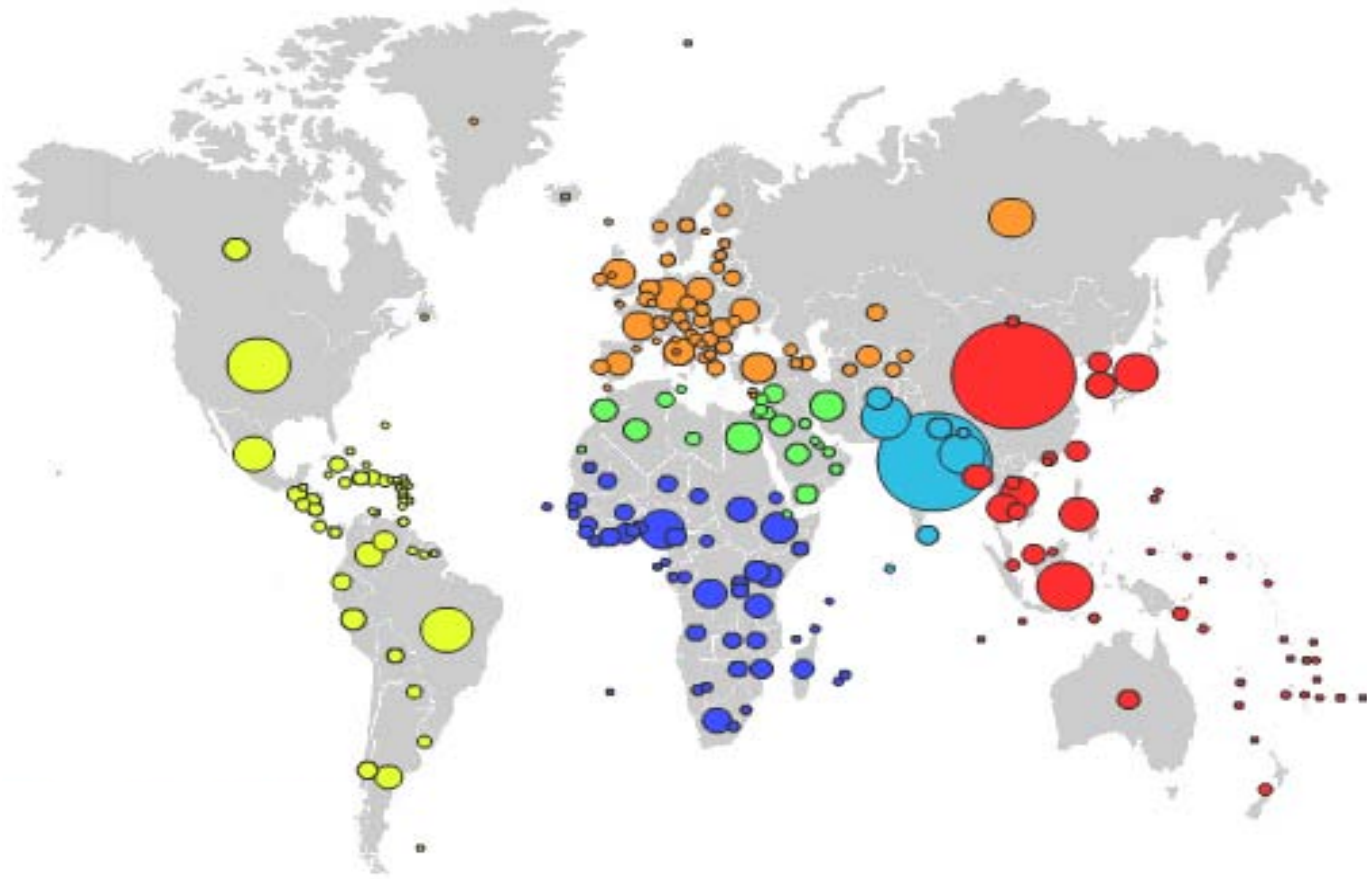


La economía mundial está enfocada al crecimiento

Si los casi 7,000 millones de personas que habitan la tierra actualmente elevaran sus estándares de vida a un nivel similar a los de los Estados Unidos, la vida no sería sostenible en el planeta.

EL ENTORNO ACTUAL DE LOS NEGOCIOS

Geografía socio-económica



ENFOQUE TRADICIONAL **(Basado en la competencia)**





**REFLEXIÓN
ESTRATÉGICA**

Hace tiempo alguien dijo...

"Everything that can be invented has been invented"

-Charles H. Duel, Commissioner, U.S. Office of Patents, 1899

"This 'telephone' has too many shortcomings to be seriously considered as a means of communication. The device is inherently of no value to us."

-Western Union internal memo, 1876

"Airplanes are interesting toys but of no military value."

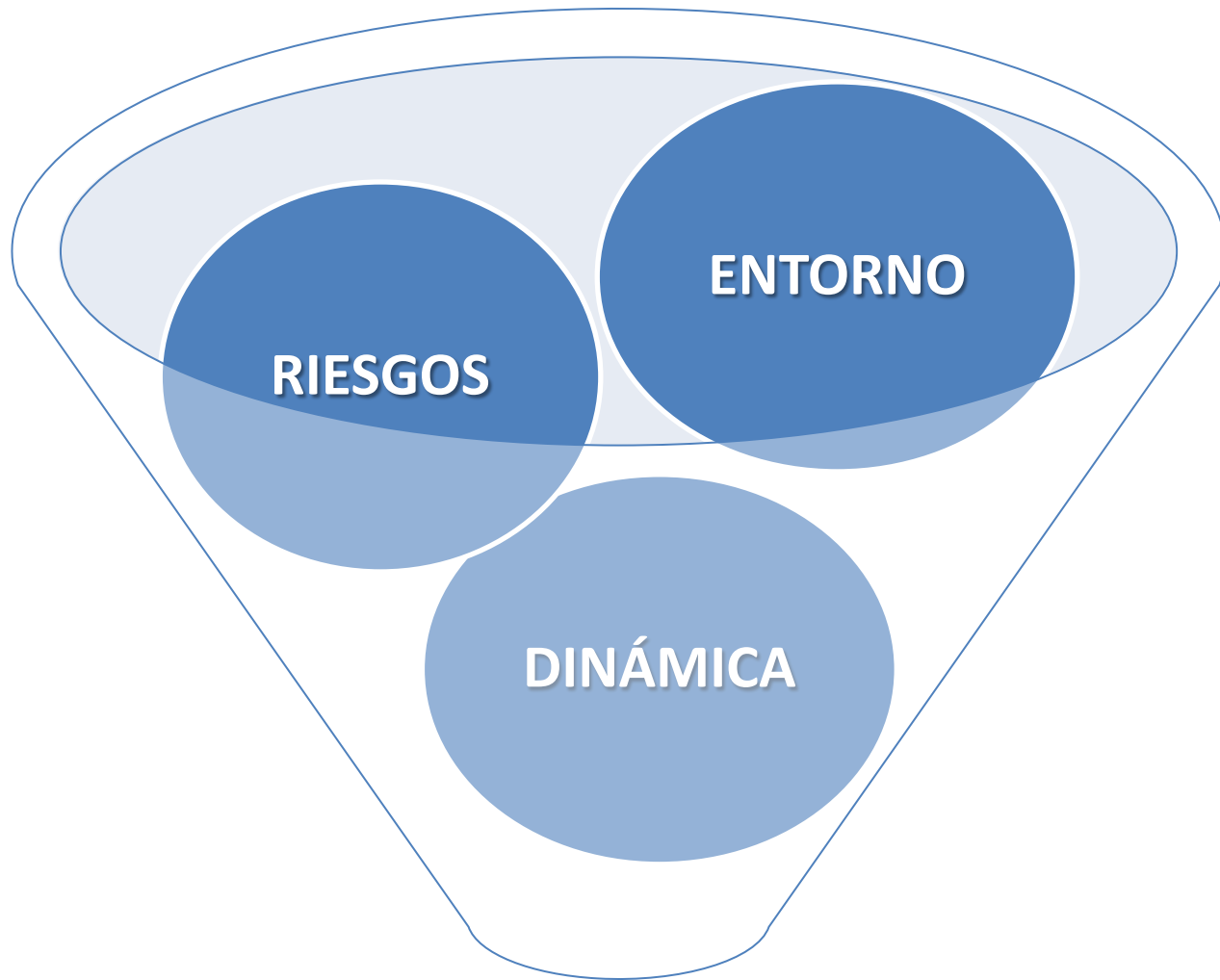
- Marshal Ferdinand Foch, Professor of Strategy, Ecole Superiore de Guerre

"I think there is a world market for maybe five computers."

Thomas Watson, chairman of IBM, 1943

"There is no reason anyone would want a computer in their home."

- Ken Olson, president, chairman and founder of Digital Equipment Corp., 1977



**COMPETITIVIDAD
SUSTENTABILIDAD**

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

Competitividad

Hace 20 años este término era poco mencionado.....

Google™



Competitividad.....

8,500,000 referencias

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD



¿Pero que es la Competitividad?

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

Corredor en 100 mts planos

Usain Bolt

Programa de
entrenamiento

Actitud mental

Entrenador

Alimentación

Zapatos / Ropa

Instalaciones



9.69 seg's Juegos Olímpicos de Beijing 2008
9.58 seg's Mundial de Atletismo Berlín 2009

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

Una revolución en 3 pasos

1980 ...



Trabajar mejor



TQM

1990 ...



Trabajar a menor costo



Outsourcing

2000 →



Trabajar globalmente



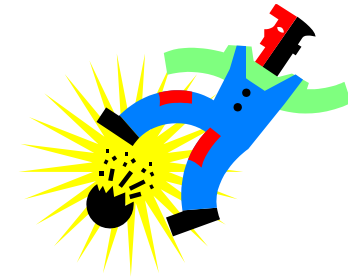
Globalización

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

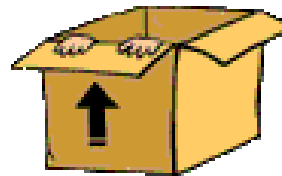
Riesgos de la globalización



Riesgos de mercado



Riesgos operativos



Apertura en todos los sentidos

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

Complejidad de la globalización



Confianza

Alianzas



Competidores



Factores que ponen en riesgo la sustentabilidad de una empresa

Diseño

- Capacidad de ofrecer productos y servicios innovadores y competitivos

Operaciones

- Capacidad de mantener una operación eficiente, productiva y de calidad

Marketing

- Atractividad del producto o servicio en el mercado

Financiero

- Rentabilidad generada por la diferencia entre el precio del producto y el costo de la operación

Crecimiento

- Crecimiento sostenido del volumen de ventas, pero también de la rentabilidad obtenida

Negocios de alto crecimiento

Actividades de los líderes de negocio durante las etapas de crecimiento

Crecimiento continuo

- Sistema de negocios balanceado
- Reinvención continua de estrategias de diferenciación
- Sistema de innovación / Capacidad de flexibilidad y rapidez

Aceleración

- Reinvención de diferenciación y estrategias competitivas
- Desarrollo de liderazgo / Facultamiento del personal
- Nuevo mercados / Cultura de crecimiento

Crecimiento inicial

- Participación de mercado / Lanzamiento del producto
- Definición y creación de canales / Lealtad de clientes
- Desarrollo de competencias / 2ª etapa crecimiento

Arranque

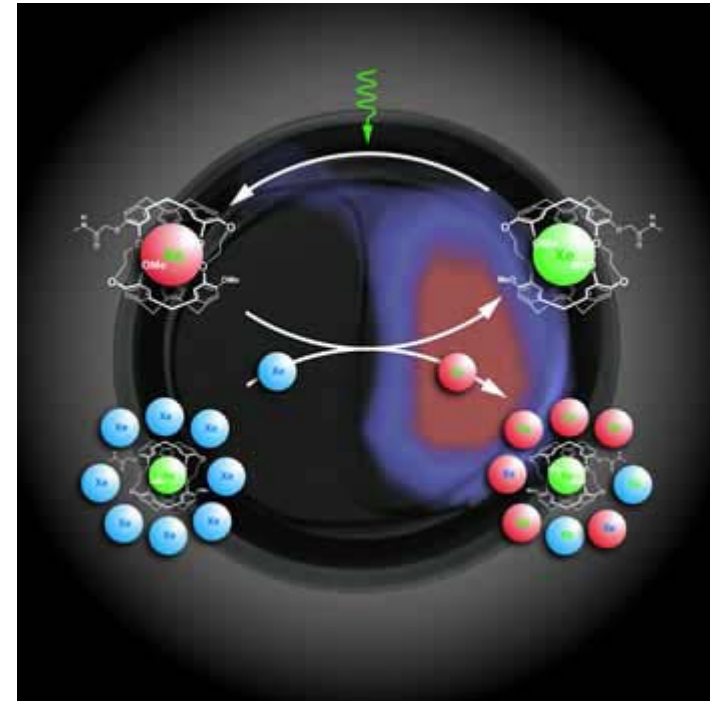
- Mercado meta / modelo de negocios / plan de negocios
- Equipo de trabajo/ capacidades diferenciadoras
- Protección de la ventaja competitiva / marca / capital

Enfoques estratégicos consistentes con la dinámica del entorno y el establecimiento de alianzas cooperativas para equilibrar las acciones de los competidores líderes, convierte a estos en motores de desarrollo regional.

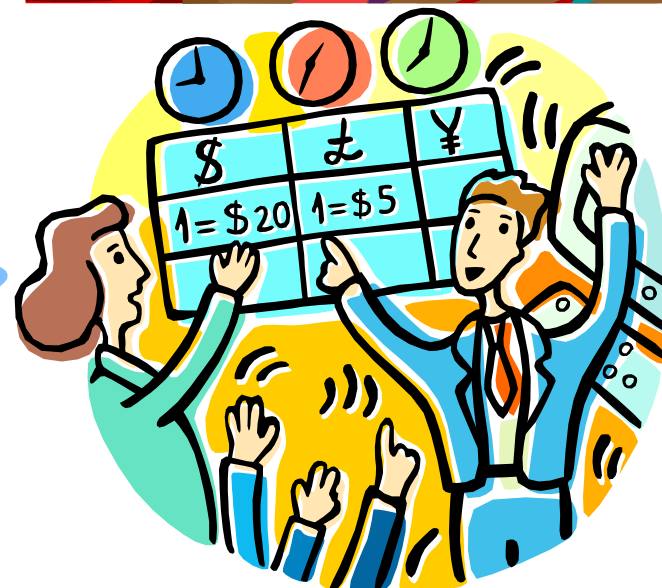
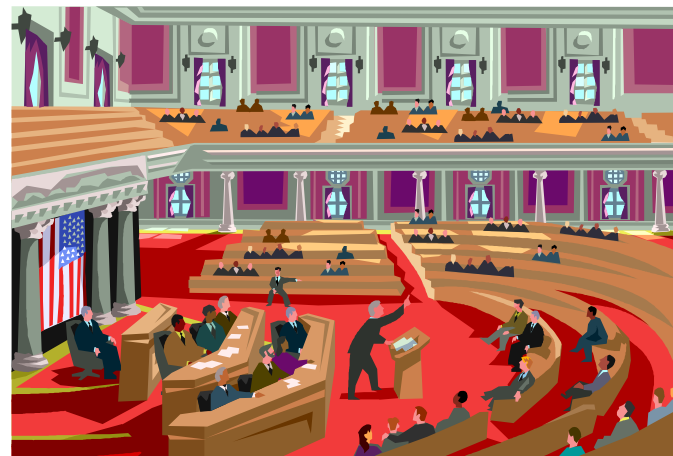




Las condiciones inestables de mercado, derivadas de una hipercompetencia y los cambios tecnológicos obligan a las empresas a **innovar y desarrollar capacidades críticas** para sobrevivir.



¿Cuáles son las características
internas de una organización para
competir y sobrevivir
en entornos predominantemente
dinámicos donde las reglas de
juego no son claras?



**DIFICULTAD DE PYMES PARA ENTRAR A
MERCADOS GLOBALES**

Capacidades dinámicas

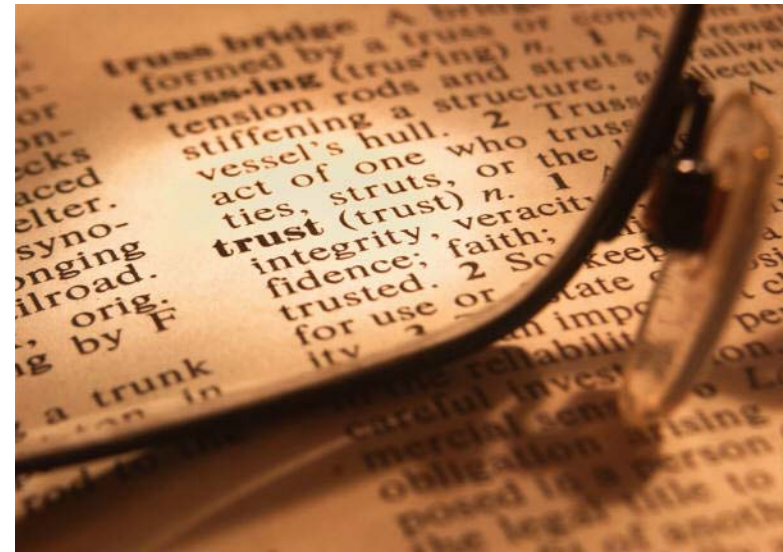


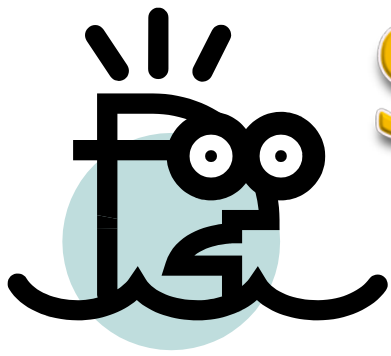
Teoría de Recursos y Capacidades

Las organizaciones cuentan con métodos y estructuras particulares que les permiten lograr la competitividad mediante la utilización óptima de sus recursos y conocimientos.

Capacidades dinámicas

- En entornos cambiantes, las capacidades son una combinación única e inimitable de competencias organizacionales y recursos altamente adaptables a nuevos entornos
- La acumulación de conocimientos generados y transferidos entre los miembros de las organizaciones, se denomina “capacidad de absorción”
 - Confianza
 - Dinámica del equipo
 - Cultura
 - Redes sociales





Sustentabilidad empresarial

OPTIMIZACIÓN

**APRENDIZAJE +
ADAPTABILIDAD**

CALIDAD

EFICIENCIA

LONGEVIDAD

CRECIMIENTO

CONTINUIDAD

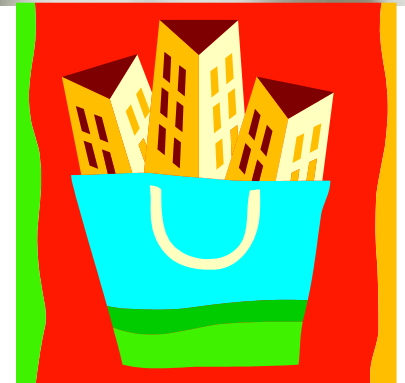
ESTABILIDAD



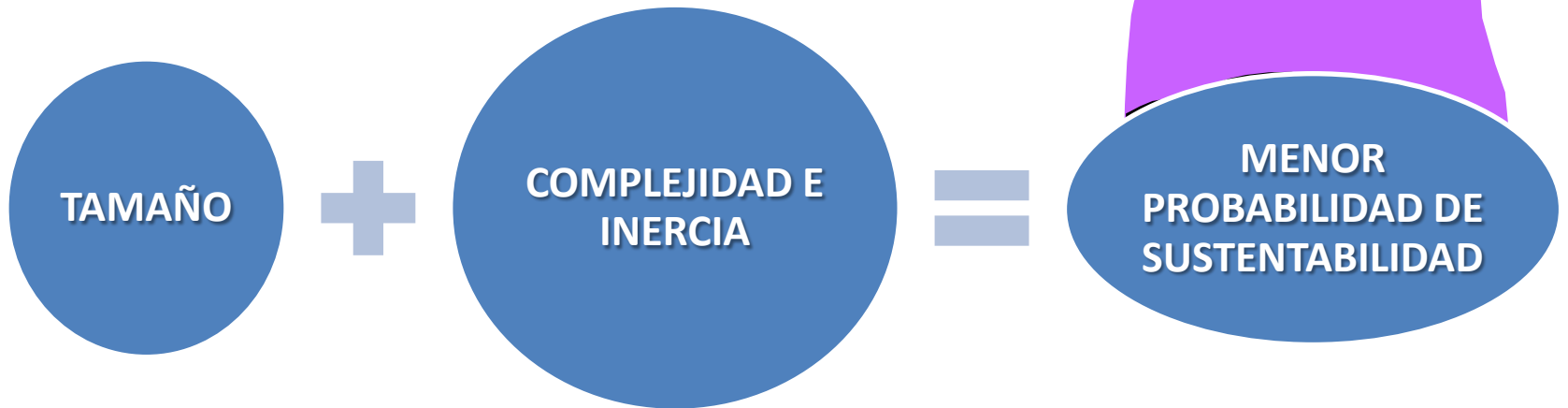
PYMES



Empresas grandes



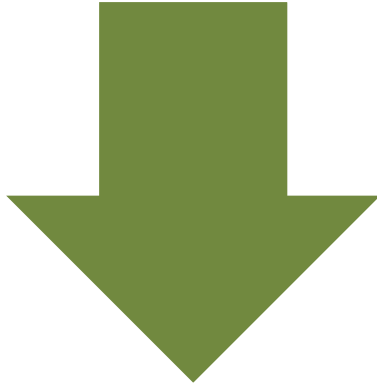
Economías de alto crecimiento con entornos inciertos obligan a las empresas a adaptarse para sobrevivir a los cambios.



PyMES → asimetría en la disponibilidad de información
y la distribución de recursos → **condiciones de
competitividad heterogéneas**



**Las acciones aisladas basadas en recursos propios no
son suficientes → construir una red de relaciones
que influyan en su competitividad**

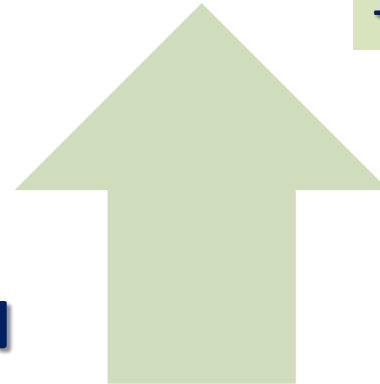


TAMAÑO:

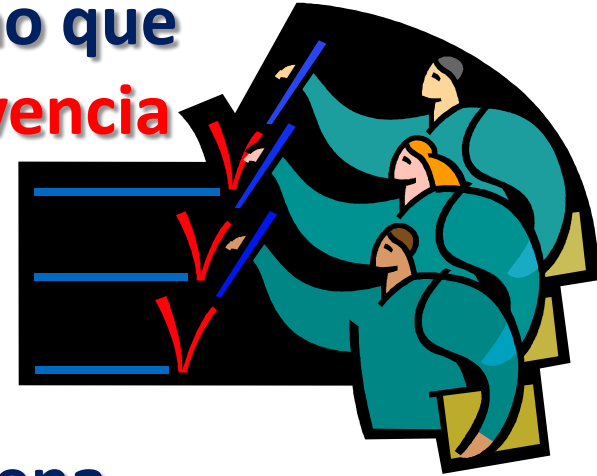
- GRANDE**
- PYME**

- COMPETITIVIDAD**
- ADAPTABILIDAD**
- FLEXIBILIDAD**
- CRECIMIENTO**
- SUSTENTABILIDAD**

- ANTIGÜEDAD**
- RECURSOS**
- CONOCIMIENTO**
- DIFERENCIACIÓN**
- NETWORKING**



La conformación de **redes de cooperación y colaboración** funge como un mecanismo que propicia la **competitividad y la supervivencia** organizacional.

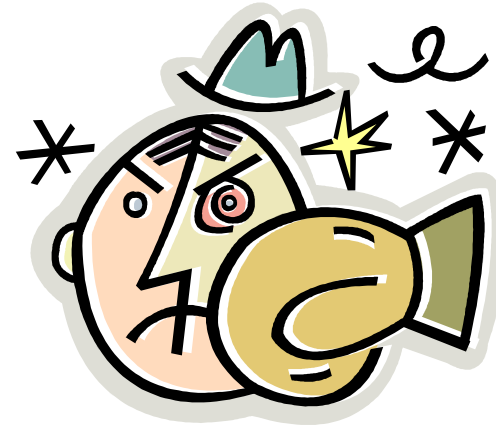


La colaboración va más allá de una cadena productiva, pudiendo extenderse a miembros de la misma industria, donde los **procesos de creación y transferencia de conocimiento** generan **ventajas comunes**.

La generación de las condiciones para que se gesten dichas redes es **tarea de todos los sectores** (público y privado) involucrados.



REDUCCIÓN DE COSTOS



**CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN Y
RESPUESTA ANTE CAMBIOS EN
EL ENTORNO**





Recursos son limitados
→ maximizar sus capacidades de adaptación mediante redes de colaboración.



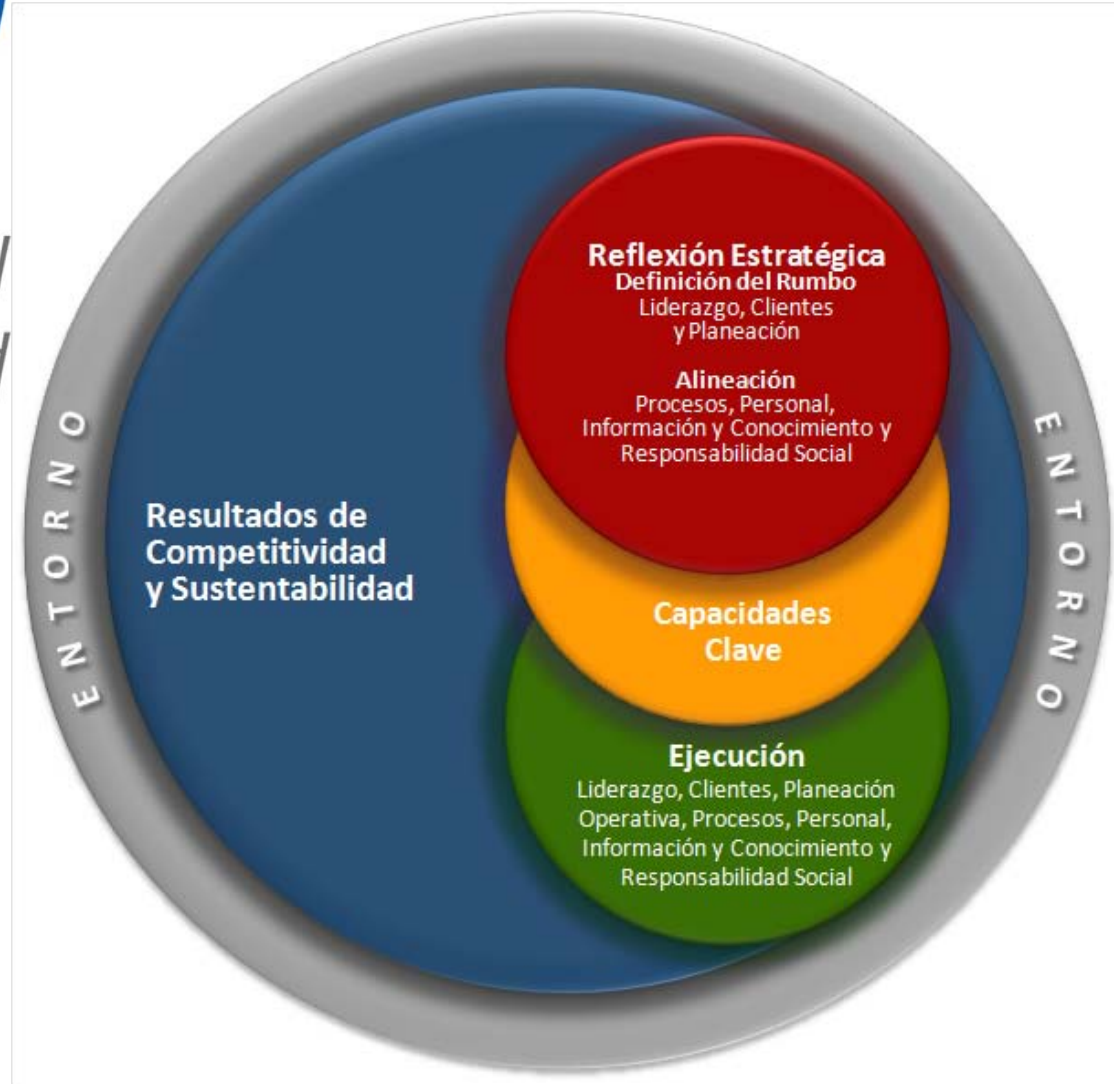
Mayor cantidad de recursos
→ impulsar a las PyMEs de sus cadenas productivas, para lograr mayor capacidad de respuesta global ante los cambios en el entorno.

Base conceptual del Modelo Nacional para la Competitividad





Modelo Nacional para la Competitividad





¡Gracias!