

MÓDULO 6

GLOBALIZACION DE LA CADENA DE VALOR

Cierre del Módulo

En el Módulo 6 exploramos la globalización de la cadena de valor.

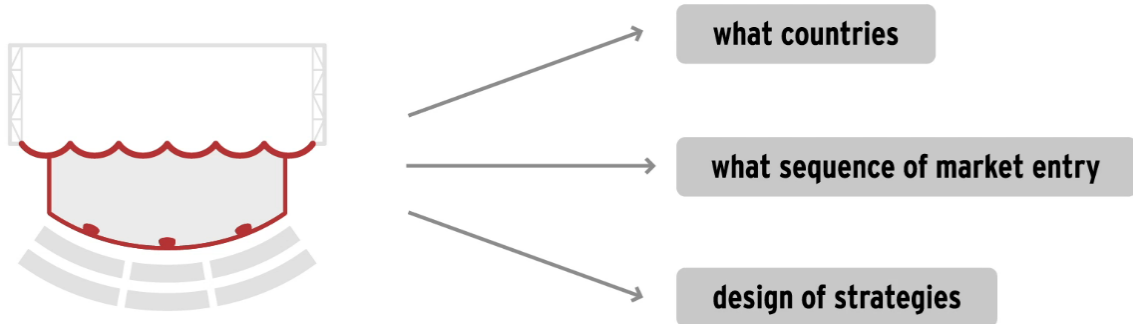
Consideramos los cuatro factores que determinan si la actividad de la cadena de valor se está diseñando y gestionando de la manera más óptima en función de:

- Arquitectura global: ¿cuán óptima es la arquitectura global de la actividad?
- Ubicaciones: ¿qué tan óptimas son las ubicaciones donde se realizará la actividad?
- Capacidades: ¿es capaz la empresa de atraer el talento superior necesario y desarrollar las capacidades necesarias en cada una de estas ubicaciones?
- Coordinación: ¿qué tan efectiva es la empresa para coordinar las mismas actividades o actividades complementarias en caso de que estén dispersas geográficamente?

WRAP UP - OPTIMIZACIÓN GLOBAL DE LA CADENA DE VALOR

En este módulo, nos centramos en la globalización de la cadena de valor de una empresa, que es la segunda de las dos dimensiones clave de la estrategia global.

En resumen, hay dos dimensiones de la estrategia global: en el escenario y detrás del escenario.



La dimensión en el escenario se refiere a la globalización de la presencia en el mercado de una empresa. Esto se refiere a la elección de los países para ingresar, la secuencia de entrada al mercado y el diseño de estrategias para ingresar o competir dentro de cada mercado objetivo.

A su vez, la dimensión entre bastidores se refiere a la globalización de la cadena de valor de la empresa, o el diseño y la gestión de la huella global de la cadena de valor de la empresa. Es esta huella la que crea (o no puede crear) las capacidades necesarias para que la empresa gane contra los competidores en cada uno de sus mercados objetivo. Dado que la cadena de valor consiste en múltiples actividades, necesitamos analizar la globalización de cada actividad por separado.

Globalización

Es importante recordar que el término "globalización" no sugiere de ninguna manera que cada actividad deba realizarse en todos los países o incluso en todos los continentes. Simplemente significa que la actividad debe ser diseñada y administrada de una manera que sea "globalmente óptima".

Para cualquier actividad individual, la optimización global depende de los siguientes cuatro factores:

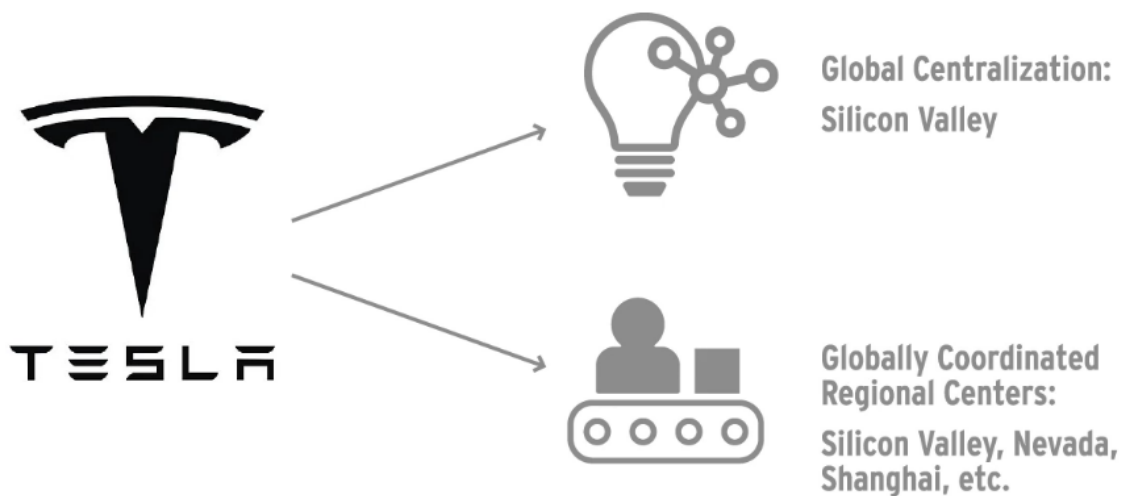
Arquitectura global: ¿Qué tan óptima es la arquitectura global de la actividad?

Ubicaciones: ¿Qué tan óptimas son las ubicaciones donde se realizará la actividad?

Capacidades: ¿Puede la compañía atraer los mejores talentos necesarios y desarrollar las capacidades necesarias en cada una de estas ubicaciones?



Tome Tesla, por ejemplo. Las dos actividades más importantes en la cadena de valor de Tesla son I + D y fabricación. Para I + D, Tesla ha elegido la "centralización global" como la arquitectura con Silicon Valley como la ubicación elegida. Para la fabricación, la compañía ha elegido "centros regionales coordinados globalmente" como la arquitectura con ubicaciones de fábrica en Silicon Valley, Nevada, Shanghai y una nueva ubicación en consideración en Europa.



Entonces, si analizáramos cuán sabio ha sido Tesla en la globalización de su cadena de valor, ¿cómo lo haríamos?

Primero, analizaríamos la globalización de las diversas actividades (como I + D, fabricación y otras) por separado.

Luego, para cada actividad, analizaríamos si la arquitectura elegida es la más óptima; En este caso, analizaríamos si la centralización global es la más óptima. Luego preguntamos si la ubicación elegida de Silicon Valley es la más óptima. Haremos un seguimiento analizando si Tesla puede contratar el talento relevante de más alto calibre en esta ubicación. Finalmente, nos gustaría saber qué tan bueno es Tesla para coordinar el trabajo de I + D en Silicon Valley con lo que sucede en sus fábricas de todo el mundo.



Este análisis nos dirá cuán globalmente óptimo ha sido Tesla en el diseño y la gestión de la actividad de I + D en su cadena de valor. En el caso de la sub optimidad, también nos dirá qué cambios debe considerar Tesla para eliminar estas debilidades.

Luego repetiríamos este análisis para cualquier otra actividad en la cadena de valor de la empresa.

¡Felicitaciones por completar el Módulo 6!

En este punto, deberías poder:

- ✓ Discuta los cuatro factores que afectan si la cadena de valor de la compañía es globalmente óptima o no: Arquitectura global, ubicaciones, capacidades y coordinación.
- ✓ Describa las cuatro opciones con respecto a la arquitectura global de una actividad de la cadena de valor y cómo elegir entre ellas.
- ✓ Describa los criterios para elegir ubicaciones óptimas para la ejecución de actividades de la cadena de valor.
- ✓ Describa las estrategias para cultivar su marca como empleador en los mercados extranjeros.
- ✓ Describa las acciones que los líderes corporativos pueden tomar para fomentar una coordinación efectiva y eficiente entre actividades globales dispersas.