
2.1 Análisis externo, identificación de oportunidades y amenazas

Dra. Myreille Rodríguez Alfonso
Alumna: Paulina Cárdenas Guillén

Formulación de estrategias:

La formulación de estrategias empieza con un análisis de las fuerzas que conforman la competencia que existe en la industria en la que opera una compañía. La meta es entender las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa y usar este conocimiento para identificar las estrategias que le permiten superar a sus rivales.





2.1 Industria

Una industria se puede definir como un grupo de compañías que ofrecen productos o servicios que son sustitutos cercanos entre sí, es decir, que satisfacen las mismas necesidades básicas de los clientes.

Competidores:

Los competidores más cercanos de una compañía, sus rivales, son aquellos que atienden las mismas necesidades básicas del cliente.

→ Industria refresquera:

Coca-Cola, PepsiCo y Cadbury Schweppes.

Industria y sector

Un sector es un grupo de industrias muy relacionadas.

Las industrias de un sector se pueden relacionar entre sí de diversas formas. Las compañías que integran las industrias de componentes de computadoras son las proveedoras de empresas en las industrias de herramientas de computación.



Industria y segmentos de mercado:

Los segmentos de mercado son diversos grupos de clientes de un mercado que se pueden diferenciar entre sí con base en sus diferentes atributos y demandas específicas.

Modelo de las 5f de Porter

La conocida estructura de Michael E. Porter, llamada el modelo de las cinco fuerzas, ayuda a los administradores a realizar este análisis. Su modelo, se enfoca en las cinco fuerzas que conforman la competencia en una industria:

1. El riesgo de que entren nuevos competidores.
2. La intensidad de la rivalidad entre las compañías establecidas en una industria.
3. El poder de negociación de los compradores.
4. el poder de negociación de los proveedores .
5. La cercanía de los sustitutos para los productos que ofrece una industria.



Porter sostiene que cuanto más intensa sea cada fuerza, más limitada será la capacidad de las compañías establecidas para aumentar los precios y obtener más ganancias.

Grupos estratégicos en las industrias

Las compañías que constituyen una industria difieren en gran medida entre sí en la forma en que posicionan estratégicamente sus productos en el mercado, en términos de factores como: canales de distribución que usan, segmentos del mercado que atienden, calidad de sus productos, liderazgo tecnológico, servicio a clientes, política de fijación de precios, política de publicidad y promociones.





El macroambiente

- Los cambios en las fuerzas del macroambiente pueden influir directamente en alguna o todas las fuerzas del modelo de Porter, lo cual altera su potencia relativa y, con ello, el aspecto atractivo de una industria.
- **Fuerzas macroeconómicas:**
Las fuerzas económicas afectan la salud y bienestar general de una nación o la economía regional de una organización, lo cual a su vez influye en la capacidad de las compañías e industrias para obtener una tasa de rendimiento adecuada. Los cuatro factores más importantes del macroambiente son la tasa de crecimiento de la economía, las tasas de interés, los tipos de cambio de divisas y los índices de inflación (o deflación).



Ciclos de vida industriales:

Un determinante importante de la potencia de las fuerzas competitivas en una industria (y por ende de la naturaleza de las oportunidades y amenazas) son los cambios que ocurren al cabo del tiempo

→ Las similitudes y diferencias entre compañías de una industria suelen hacerse más pronunciadas con el tiempo y la estructura de su grupo estratégico cambia con frecuencia

La potencia y naturaleza de cada fuerza competitiva cambian también a medida que evoluciona la industria, en particular dos fuerzas de riesgo: que entren competidores potenciales y la rivalidad de las empresas existentes.



→ Una herramienta útil para analizar los efectos de la evolución de la industria sobre las fuerzas competitivas es el modelo de ciclos de vida industriales que identifica cinco etapas secuenciales en la evolución de una industria que conducen a cinco tipos de ambientes industriales:

- 1. Embrionarias
- 2. En crecimiento
- 3. De despliegue
- 4. Maduros
- 5. En declive



Metas inmediatas

I. Embrionarias

Una i. embrionaria es la que empieza a desarrollarse, en esta etapa el crecimiento es lento.

I. en crecimiento

La demanda se expande rápidamente y nuevos clientes entran en el mercado.

I. Maduras

Es donde la etapa de despliegue termina a medida que madura la industria, las barreras aumentan para impedir entrada.

Despliegue de las industrias

En esta etapa la demanda se acerca a los niveles de saturación y la rivalidad entre compañías se intensifica.

I. en declive

En una industria en declive, el grado de rivalidad entre las compañías establecidas suele aumentar. Según la velocidad del declive y la altura de las barreras para impedir la salida, las presiones competitivas pueden ser tan agresivas como en la etapa de despliegue.