

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



RESUMEN

AUBDEMAR ALEGRIA THOMAS

PALENQUE, CHIAPAS A 03 DE OCTUBRE DEL 2020

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

INTERNO (RECURSOS, COMPETENCIAS, Y CAPACIDAD ESTRATÉGICA).

El análisis de recursos y capacidades busca identificar el potencial de los recursos y habilidades que posee la empresa. Ésta es una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades de la organización. Esta es una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades de la organización.

La estrategia tiene mucho que ver con el ajuste entre los recursos y capacidades de una empresa y las oportunidades que surgen en el entorno. En algún punto del tiempo se dejó de poner énfasis en el entorno sectorial de la empresa y su posición competitiva en relación con sus rivales a crearse interés por el papel de los recursos y capacidades de la empresa como base fundamental de su estrategia y como fuente indispensable de su rentabilidad, dando lugar a lo que se ha llegado a conocer como la perspectiva de la empresa basada en los recursos.

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc.

CULTURA

La cultura organizacional se refiere al conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en las organizaciones. Es importante, ya que se puede entender mejor una organización si se conoce su "cultura", el ¿qué?, ¿cómo? y ¿por qué? se hacen las cosas y se realizan ciertos actos.

Es la suma determinada de valores y normas, compartidas por personas y grupos en una organización, las cuales controlan la manera en que interaccionan unos con otros, así como con el entorno de la organización; en cuanto a la identidad organizacional, es un marco que interpreta los sentimientos y experiencias organizacionales que se basan en las relaciones propias y de los demás, la cual sirve para guiar el accionar de los miembros de una organización que busca indagar en las relaciones dentro de las organizaciones.

MATRIZ BCG

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por el Boston Consulting Group en la década de 1970 y publicada por el presidente de la citada consultora, Bruce D. Henderson, en 1973, considerada como una herramienta esencial de marketing estratégico para las empresas, ayudando con ello en el análisis de su cartera de productos para así proponer la estrategia más recomendable a llevar a cabo.

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

La matriz está compuesta por dos ejes. El eje vertical representa la tasa de crecimiento del mercado (demanda de un producto en un mercado), el eje horizontal representa la cuota de mercado (ventas de nuestro producto/ ventas totales del producto en el mercado).

Es una matriz muy sencilla para la toma de decisiones, está compuesta por un cuadrante de 2x2, y dependiendo la situación de cada uno de ellos propone la estrategia más recomendable a llevar a cabo.

Esta matriz te permite realizar un análisis interno para darnos las indicaciones pertinentes para que la empresa pueda decidir en qué productos es más rentable invertir sus recursos y en cuales ha de retirarlos.

Tal y como he mencionado anteriormente, cada eje define una dimensión distinta; el eje vertical mide el crecimiento del mercado, mientras que el eje horizontal de la matriz mide la participación en el mercado. A partir de los ejes se forma un cuadrante con los diferentes tipos de productos y sus situaciones detalladas a continuación:

PRODUCTO ESTRELLA

En la matriz BCG los productos estrella tienen un alto crecimiento y una alta participación de mercado. Son grandes generadores de liquidez, y se encuentran en un ambiente dinámico, por lo cual es importante prestarles la atención necesaria. Además, necesitan una inversión constante para consolidar su posición en el mercado y así volverse un producto maduro, que pasaría a ser producto vaca. Sin embargo, en aquellos mercados que están constantemente sometidos a la innovación tecnológica, los productos estrellas pueden acabar transformándose finalmente en productos perros, dado que, aun invirtiendo grandes cantidades de recursos, los competidores pueden sacarlos fuera del mercado.

PRODUCTO INTERROGANTE

Son productos con un crecimiento elevado, pero con una participación débil en el mercado. Al encontrarse con un alto crecimiento, normalmente requiere de altas inversiones financieras, pero al tener una escasa participación en el mercado los ingresos que genera son bajos.

En este punto de la matriz BCG se recomienda reevaluar la estrategia, puesto que absorben grandes cantidades de recursos y no siempre evolucionan positivamente. En esta fase, este tipo de productos o de Unidad Estratégica de Negocio pueden evolucionar y convertirse en productos estrella o por el contrario en productos perro.

PRODUCTO VACA

Se trata de productos con una alta cuota de mercado y una baja tasa de crecimiento, lo cual se traduce en productos ya maduros totalmente consolidados en el sector.

Los productos vaca constituyen principalmente una fuente generadora de caja para la empresa ya que la cantidad de inversión que requieren es relativamente baja. Se

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

recomienda emplear el efectivo generado en desarrollar nuevos productos estrella que puedan convertirse en el futuro en nuevos productos vaca.

PRODUCTO PERRO

Tiene un bajo crecimiento de mercado y también una baja cuota de mercado. Estos productos no son nada recomendables para la empresa, puesto que consumen costes fijos, pero aportan poco o nada a cambio. Es sugerible valorar su eliminación de la cartera de productos, dado que pueden llegar a dar resultados negativos.

UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIOS

Concepto originado de la compañía General Electric en 1973. Año en el que implementa este tipo de organización para facilitar el proceso de planificación estratégica, debido a su alto grado de complejidad y diversidad de productos.

Según Menguzzato y Renau, se entiende por unidad estratégica de negocio al conjunto homogéneo de actividades o negocios desde el punto de vista estratégico, de modo que es posible formular una estrategia común, pero diferente, de la estrategia adecuada para otras UEN. La estrategia de cada UEN es autónoma, pero no independiente de las otras UEN, ya que se integran en una misma estrategia de la empresa.

De este modo, podemos considerar que la empresa es un conjunto de distintas UEN, cada una de las cuales ofrece unas oportunidades de crecimiento y rentabilidad diferentes, y que exigen un planteamiento diferente.

MATRIZ DE CRECIMIENTO PRODUCTO - MERCADO

La matriz de crecimiento producto-mercado es un instrumento que ayuda a plantear un estudio de mercado para una región o zona determinada. Consiste en establecer las relaciones entre el producto que quiero ofrecer (existente o nuevo) y el mercado (también existente o nuevo).

DESARROLLO Y ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA BÁSICA

Se identifica las diferentes estrategias de marketing que una empresa puede implementar a partir de un análisis de la situación de cada actividad estratégica en función de todos los posibles esfuerzos de marketing.

FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA ÁREAS BÁSICAS DE CONTROL

Es el proceso de establecer la misión, los objetivos, y la elección de la organización entre estrategias alternativas". A veces a dicha formulación se le conoce como el planeamiento estratégico. Por otra parte tenemos que la Implementación, es la puesta en práctica de la

UNIVERSIDAD DEL SURESTE

estrategia, es decir, es la etapa de la acción de la gerencia estratégica, esta se refiere, a las decisiones que se toman para instalar una nueva estrategia o para reforzar una estrategia existente.

Es un conjunto de decisiones sobre los objetivos, políticas y programas de acción en producción, coherentes con la misión del negocio, a través de las cuales una empresa compete y trata de obtener cierta ventaja sobre la competencia.

FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA

Es el proceso de establecer la misión, los objetivos de la organización entre estrategias alternativas. Una vez que la empresa ha diseñado su plan estratégico solo queda implementarla.

La ejecución es una tarea liderada por la alta gerencia, que contempla dirigir los cambios organizacionales, de personal, motivación y cultura corporativa para cumplir o superar los objetivos.

FINANCIERA

Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos. Ahora bien, cualquiera que sea la estrategia general de la empresa, desde el punto de vista funcional, la estrategia financiera deberá abarcar un conjunto de áreas clave que resultan del análisis estratégico que se haya realizado.

Como aspectos claves en la función financiera, generalmente se señalan los siguientes:

Análisis de la rentabilidad de las inversiones y del nivel de beneficios

Análisis del circulante: liquidez y solvencia

Fondo de rotación, análisis del equilibrio económico-financiero

Estructura financiera y nivel general de endeudamiento, con análisis de las distintas fuentes de financiación incluyendo autofinanciación y política de retención y/o reparto de utilidades

Costos financieros

Análisis del riesgo de los créditos concedidos a clientes

Estos aspectos claves responden a las estrategias y/o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la empresa, las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga con éstas, en a largo plazo y a corto plazo.

RECURSOS HUMANOS

El papel de los recursos humanos en el proceso de formulación e implementación estratégica ejerce una doble vía: Por un lado, es una fuente de oportunidades y restricciones, así como de fuerzas y debilidades; y por otro lado, los componentes de la organización y sus representantes, son un factor clave en cuanto a que sus puntos de vista pueden ser críticos en la formulación de la estrategia, desempeña un papel fundamental en el análisis estratégico, porque se constituye en el marco de referencia a partir del cual se construirán y definirán las estrategias sociales, así como los distintos planes de acción en que las mismas se concretan.

Dos son los niveles que pueden establecerse en la fijación de los objetivos estratégicos: el nivel corporativo y el nivel de empresa.

En la formulación de los objetivos servirán como guía los siguientes criterios:

Aceptables por el conjunto de los actores sociales afectados dentro de la empresa, ya que de esa forma se consigue una reducción o incluso eliminación de las resistencias.

Flexibles en su formulación para permitir replanteamientos, si las condiciones externas e internas en las que se habían basado se han visto alteradas y así lo aconsejan.

Mensurables con base en los resultados obtenidos mediante las acciones desarrolladas.

Motivadores para las personas e impulsores de comportamientos dirigidos hacia la consecución de los objetivos.

Comprensibles para todos; en este caso los sistemas de información existentes desempeñan un papel relevante.

Realistas, es decir, alcanzables. Esto no significa que su consecución esté exenta de dificultades, sino que mediante un comportamiento de esfuerzo puedan alcanzarse.

Coherentes entre sí de forma que la consecución de unos no impida la de otros. Deben, por tanto, evitarse los conflictos entre objetivos.