



**Nombre del alumno: LIMBERG
ALBORES MONTOYA**

**Nombre del profesor: MYREILLE
ERENDIRARODRIGUEZ ALFONZO**

**Nombre del trabajo: SUPERNOTA
UNIDAD III**

**Materia: ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA**

Grado: 7tmo. CUATRIMESTRE

Grupo: LAEN

Unidad 3

ANÁLISIS INTERNO: COMPETENCIAS DISTINTIVAS, VENTAJA COMPETITIVA Y RENTABILIDAD

3.1 la ventaja competitiva.

Una compañía tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales cuando su rentabilidad es mayor que el promedio de las otras empresas que operan en la industria.

3.2 La cadena de valor.

Actividades principales

Las actividades principales son aquellas que se relacionan con el diseño, creación y entrega del producto, su mercadotecnia y su servicio de atención al cliente y posterior a la venta.

Competencias distintivas

La ventaja competitiva se basa en competencias distintivas, que son las fortalezas específicas de una empresa que le permiten diferenciar sus productos y lograr costos sustancialmente más bajos que sus rivales.

- Recursos.
- Capacidades.
- Recursos, capacidades y competencias.
- La función de la estrategia.

Investigación y desarrollo.

La función de investigación y desarrollo (IyD) se encarga de diseñar los productos y los procesos de producción.

Mercadotecnia y ventas.

Existen varias formas mediante las cuales las funciones de mercadotecnia y ventas ayudan a crear valor.

Actividades de apoyo.

- Manejo de materiales (logística).
- Recursos humanos.
- Sistemas de información.
- Infraestructura de la compañía.

Producción. El interés principal del área de producción es la elaboración de un producto o servicio.

Servicio a clientes. El papel de la función de servicio de una empresa es ofrecer atención y servicio después de la venta.

3.3 Elementos básicos de la ventaja competitiva

La calidad como excelencia y confiabilidad.

Un producto se puede considerar como un conjunto de atributos.

Capacidad de respuesta a los clientes.

Para acentuar la capacidad de respuesta a los clientes, las compañías deben identificar y satisfacer las necesidades de éstos mejor que la competencia.

Eficiencia.

Para muchas compañías, los dos componentes más importantes de la eficiencia son la productividad de los empleados y la productividad del capital.

Innovación.

La innovación se refiere al proceso que se lleva a cabo para crear nuevos productos o procesos.

3.4 Análisis de la ventaja competitiva y la rentabilidad

Para identificar fortalezas y debilidades, deben compararse el desempeño de su compañía con el de los competidores y el desempeño histórico de la propia empresa, es decir, tienen que establecer indicadores de competitividad.

La medida clave del desempeño financiero de una compañía es su rentabilidad, que mide el rendimiento que genera a partir de sus inversiones.

El ROIC se define como las utilidades netas sobre el capital invertido, es decir, $ROIC = \text{utilidades netas} / \text{capital invertido}$. Para calcular las utilidades netas se restan los costos totales de operar la compañía de sus ingresos totales (ingresos totales – costos totales).

El ROIC de una compañía se descompone algebraicamente en dos componentes fundamentales: rendimiento sobre las ventas y producción de capital. En concreto:

$$ROIC = \text{utilidades netas} / \text{capital invertido} = \text{utilidades netas} / \text{ingresos} \times \text{ingresos} / \text{capital invertido}$$

3.4 Análisis de la ventaja competitiva y la rentabilidad

Barreras que impiden la imitación

La compañía que posee una ventaja competitiva gana utilidades superiores al promedio. Dichas utilidades envían a los rivales la señal de que la compañía tiene una competencia valiosa distintiva con la que genera mayor

Capacidad de los competidores.

De acuerdo con el trabajo de Pankaj Ghemawat, un determinante fundamental de la capacidad de los competidores de imitar rápidamente la ventaja competitiva de una compañía es la naturaleza de sus compromisos estratégicos anteriores.

Dinamismo industrial.

El dinámico entorno industrial cambia rápidamente. Cuando se estudió el ambiente externo, se examinaron los factores que determinan el dinamismo y la intensidad de la competencia.