



NOMBRE DEL ALUMNO: JOSE LUIS RAMOS GOMEZ

NOMBRE DEL PROFESOR: JHOANI ELIZABETH PEREZ

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MATERIA: ADMINISRACION ESTRATEGICA

PASIÓN POR EDUCAR

CUATRIMESTRE: 7

FECHA DE ENTREGA: 04/12/2023

ANÁLISIS INTERNO: COMPETENCIAS DISTINTIVAS, VENTAJA COMPETITIVA Y RENTABILIDAD

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

El objetivo principal de la estrategia es lograr una ventaja competitiva sostenida, la cual, a su vez, producirá una rentabilidad superior y el aumento de las ganancias

Recursos. Los recursos son los activos de una compañía. Se pueden dividir en dos categorías: tangibles e intangibles. Los recursos tangibles son bienes físicos como terreno, edificios, planta, equipo, inventario y capital.

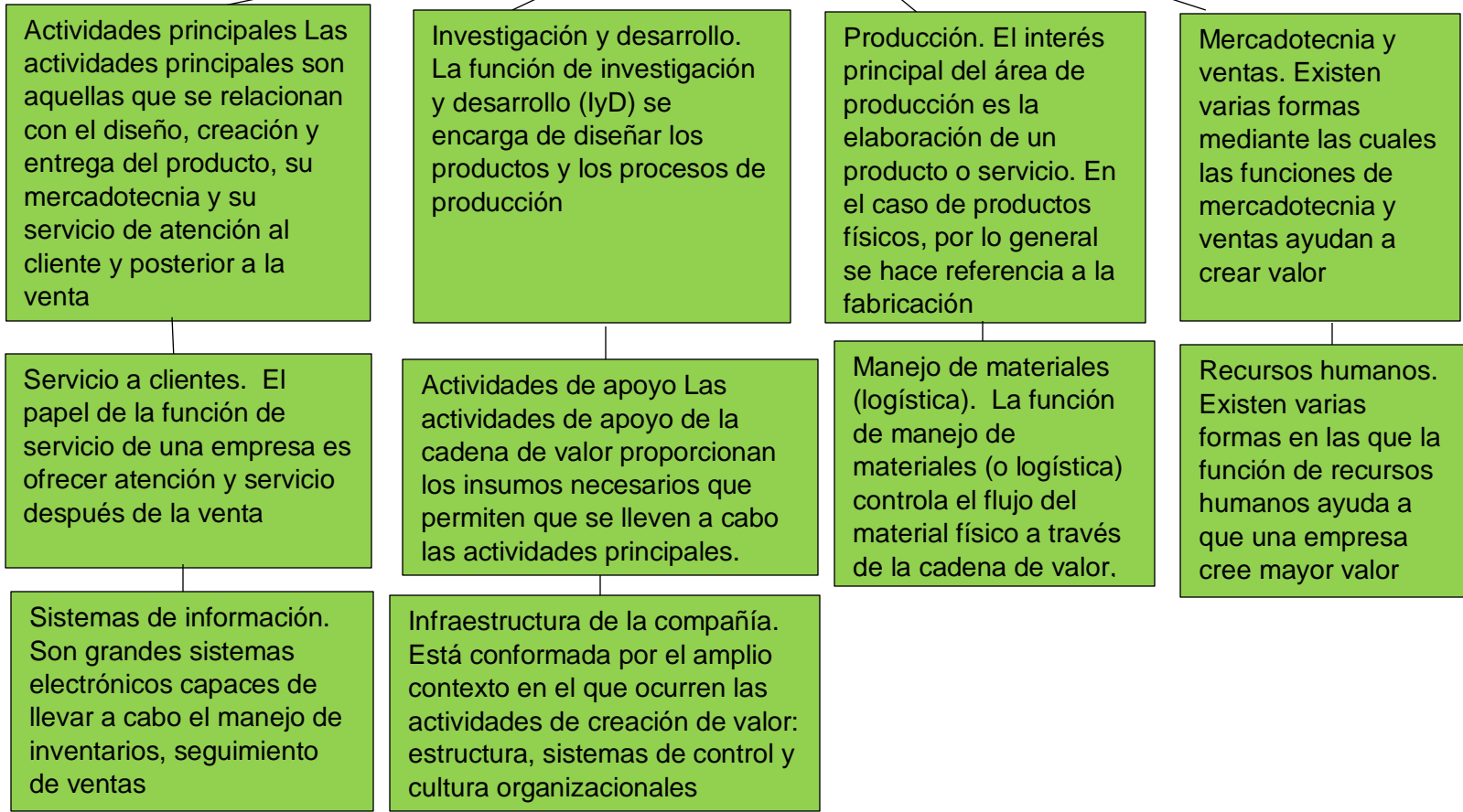
Capacidades. Las capacidades se refieren a las habilidades de una compañía para coordinar sus recursos y aplicarlos para el uso productivo. Estas habilidades radican en sus reglas, rutinas y procedimientos; es decir, el estilo o la forma en que toma las decisiones y maneja sus procesos internos para alcanzar los objetivos organizacionales. De manera más general, las capacidades de una compañía son el producto de su estructura organizacional: procesos, sistemas de control y sistemas de contratación

Recursos, capacidades y competencias. Es fundamental diferenciar los recursos y las capacidades para comprender lo que genera una competencia distintiva

Ventaja competitiva, creación de valor y rentabilidad La ventaja competitiva lleva de la mano a una rentabilidad superior. En el nivel básico, la rentabilidad de una compañía depende de tres factores: 1) el valor que los clientes asignan a los productos de la compañía, 2) el precio que ésta cobra por sus productos y 3) los costos de crear esos productos

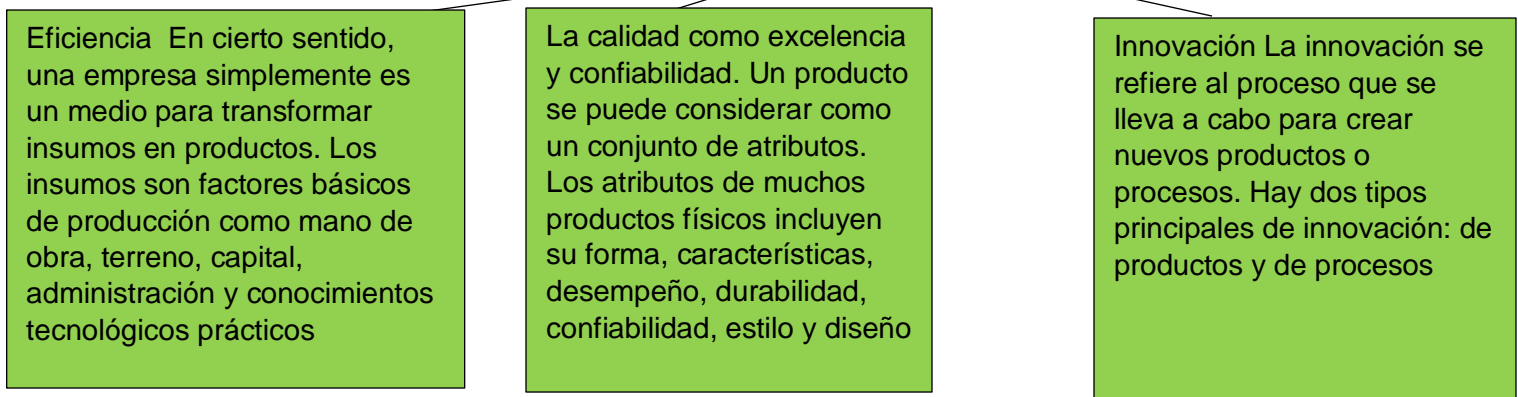
La función de la estrategia. La figura presenta la relación de las estrategias, competencias distintivas y ventaja competitiva de una compañía

La cadena de valor



Elementos básicos de la ventaja competitiva

Los cuatro factores que generan y sostienen la ventaja competitiva —eficiencia superior, calidad, innovación y respuesta al cliente— son producto de las competencias distintivas de la compañía



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.

Análisis de la ventaja competitiva y rentabilidad

El ROIC de una compañía se descompone algebraicamente en dos componentes fundamentales: rendimiento sobre las ventas y producción de capital. En concreto: $ROIC = \text{utilidades netas} / \text{capital invertido} = \text{utilidades netas} / \text{ingresos} \times \text{ingresos} / \text{capital invertido}$

el cociente de utilidades netas/ingresos es el rendimiento sobre las ventas y el de ingresos/capital invertido es la producción de capital. El rendimiento sobre las ventas mide con qué eficacia la compañía emplea su capital invertido para generar ingresos

Durabilidad de la ventaja competitiva

Barreras que impiden la imitación La compañía que posee una ventaja

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

Creación de una ventaja competitiva mediante una estrategia

Es importante tener en cuenta las relaciones entre estrategias de funciones, competencias distintivas, diferenciación, bajo costo, creación de valor y rentabilidad. Vea la siguiente figura y observe que las competencias distintivas conforman las estrategias funcionales que una compañía puede adoptar, y que los administradores, si las eligen de manera adecuada, pueden acumular recursos y capacidades para mejorar las competencias distintivas de la empresa

Eficiencia y economías de escala

Las economías de escala son reducciones de costos unitarios que se obtienen cuando se producen grandes volúmenes

Eficiencia y efectos de aprendizaje

Son ahorros de costos que provienen de aprender en la práctica. Por ejemplo, los trabajadores aprenden por repetición cuál es la mejor manera de hacer una tarea; por lo tanto, la productividad laboral aumenta con el tiempo y los costos unitarios se reducen a medida que los individuos aprenden cuál es la manera más eficiente de llevar a cabo una tarea

Mercadotecnia y eficiencia

La estrategia de mercadotecnia se refiere a la posición que adopta una compañía con respecto a la fijación de precios, promoción, publicidad, diseño de productos y distribución

Otro beneficio económico de la lealtad duradera de los clientes es la publicidad gratuita que le hacen a la compañía

Manejo de materiales, entrega justo a tiempo y eficiencia

El manejo de materiales abarca las actividades necesarias para llevar insumos y componentes hasta un centro de producción (lo cual incluye los costos de dichos insumos), someterlos a un proceso de producción y mediante un sistema de distribución hacer llegar el producto hasta el usuario final

Una compañía ejemplar en la administración de la cadena de abastecimiento es Dell, cuya meta es perfeccionarla en tal medida que sustituya el inventario con información

Estrategia de investigación y desarrollo y eficiencia

el diseño de manufactura requiere de una coordinación estrecha entre las funciones de producción e investigación y desarrollo. Este objetivo lo logran mejor los equipos multidisciplinarios que tienen personal de producción y de investigación y desarrollo que colaboran en el problema

Estrategia de recursos humanos y eficiencia

El personal de manufactura productivo puede reducir el costo de los bienes vendidos como un porcentaje de los ingresos; vendedores productivos pueden aumentar los ingresos por ventas con respecto a un nivel dado de gastos, y empleados productivos en la función de investigación y desarrollo pueden incrementar el porcentaje de ingresos generado por nuevos productos en relación con un determinado nivel de gastos de investigación y desarrollo

Estrategia de contratación. Muchas compañías conocidas por sus empleados productivos dedican considerable atención a la contratación

Capacitación de los empleados. El personal es un importante insumo del proceso de producción

Equipos auto dirigidos. El uso de equipos auto dirigidos, cuyos miembros coordinan sus propias actividades y toman sus propias decisiones de contratación, capacitación, trabajo y remuneración, se ha difundido rápidamente

Sistemas de información y eficiencia

También se consiguen ahorros en costos mediante sistemas de información en línea que automatizan muchas actividades internas de una compañía, desde los reembolsos de gastos de administración hasta los planes de prestaciones y los procesos de contratación, lo que reduce la necesidad de personal interno de apoyo

Infraestructura y eficiencia

El trabajo del liderazgo consiste en articular una visión en la que se reconozca la necesidad de que todas las funciones de la compañía se enfoquen en mejorar la eficiencia

CREACIÓN DE UNA VENTAJA COMPETITIVA MEDIANTE UNA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Posicionamiento competitivo y modelo de negocios
Para crear un modelo de negocios exitoso, los administradores deben elegir una serie de estrategias de negocios que funcionen en conjunto para dar a su compañía una ventaja competitiva sobre sus rivales; es decir, deben mejorar el posicionamiento competitivo

Formulación de modelo de negocios:
necesidades de los clientes y diferenciación de producto

Dos factores determinan el producto que elige un cliente para satisfacer estas necesidades: La forma en que un producto se diferencia de otros de su tipo de manera que sea atractivo para los clientes y su precio.

Si los administradores idean estrategias para diferenciar un producto mediante la innovación, excelente calidad o capacidad de respuesta hacia los clientes

Formulación del modelo de negocios: grupos de clientes y segmentos de mercado

Como cierto producto por lo regular satisface varios gustos y necesidades, es normal que existan muchos grupos de clientes en un mercado. Por ejemplo, en el mercado de los automóviles algunos quieren un transporte básico, otros uno de lujo y algunos más la emoción de conducir un auto deportivo: tres de los grupos de clientes de este mercado

Tres planteamientos sobre la segmentación de mercado. La segmentación del mercado es la forma en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en las diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, a fin de obtener una ventaja competitiva

Existen tres métodos principales de segmentación del mercado para concebir un modelo de negocios

En primer lugar, la compañía podría tomar la decisión de no reconocer la existencia de segmentos del mercado y hacer un producto dirigido al cliente promedio o usual. En este caso, la capacidad de respuesta hacia los clientes es mínima y el enfoque se concentra en el precio, no en la diferenciación.

En segundo, la compañía se decide por reconocer las diferencias entre los grupos de clientes y elabora un producto cuyo objetivo es la mayoría o todos los segmentos del mercado. En este caso, la capacidad de respuesta hacia el cliente es alta para cumplir las necesidades específicas de los integrantes de cada grupo, de modo que se hace hincapié en la diferenciación, no en el precio.

En tercer lugar, la compañía podría elegir como objetivo uno o dos segmentos del mercado y dedicar sus recursos a desarrollar productos para los clientes de estos segmentos

Implantación del modelo de negocios creación de competencias distintivas

Para desarrollar un modelo de negocios exitoso, los administradores estratégicos deben idear un conjunto de estrategias para determinar 1) cómo diferenciar y fijar el precio de un producto, y 2)

Posicionamiento competitivo y estrategias empresariales

La decisión de diferenciar un producto aumenta el valor que percibe el cliente de modo que la demanda del producto se incrementa. Sin embargo, la diferenciación cuesta; por ejemplo, se necesita gastar más en recursos para mejorar la calidad del producto o respaldar un mejor nivel de servicio

La última dinámica importante que se presenta en la figura se refiere al efecto de la estructura competitiva de la industria en la diferenciación, estructura de costos y opciones de precios de la compañía

Dinámica del posicionamiento competitivo

Para entender por qué algunas compañías se desempeñan mejor que otras y por qué el desempeño cambia con el tiempo, es necesario comprender la dinámica de posicionamiento del modelo de negocios de una compañía, de modo que pueda competir con éxito en el largo plazo

Posicionamiento competitivo para lograr un desempeño superior: diferencia ampliada

Sin embargo, como se ha subrayado en el capítulo, ninguna compañía puede darse el lujo de ignorar su estructura de costos. Los administradores siempre deben tratar de encontrar los medios de reducir los costos en esta época de intensa competencia global, en la que pueden aparecer nuevas compañías (enfocadas) con alguna ventaja de diferenciación o costo y aprovecharla para convertirse en el competidor dominante

Como resultado, cuando los diferenciadores amplios aplican con buen tino este modelo de negocios aumentan constantemente su participación de mercado y su rentabilidad

Posicionamiento competitivo y grupos estratégicos

Como resultado, cuando los diferenciadores amplios aplican con buen tino este modelo de negocios aumentan constantemente su participación de mercado y su rentabilidad

Como resultado, cuando los diferenciadores amplios aplican con buen tino este modelo de negocios aumentan constantemente su participación de mercado y su rentabilidad