



*Nombre del Alumno: Juan Antonio Espinosa Hernández*

*Nombre del tema: super nota*

*Parcial: 3*

*Nombre de la Materia: ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS  
EMPRESARIALES*

*Nombre del profesor: **salomón Vázquez guillen***

*Nombre de la Licenciatura: administración y estrategias de negocios*

*Cuatrimestre: **6***

# FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.



## ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS: CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS

Es la búsqueda de una posición favorable dentro del ámbito empresarial, escenario fundamental donde se efectúa la competencia la ventaja competitiva constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que la coloca en una posición de preferencia entre los ojos del mercado

## ESTRATEGIAS GENÉRICAS

El concepto de estrategia genérica se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y que para lograrla es necesario tomar una decisión; si la empresa quiere alcanzar la ventaja competitiva, deberá elegir la clase que desea obtener y el ámbito donde lo hará.

estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio del ámbito empresarial:

- Liderazgo en costos. ▪ Diferenciación. ▪ Concentración o nicho.



## LIDERAZGO EN COSTOS

Este tipo de estrategia genérica es quizá la estrategia más clara. En ella la empresa busca convertirse en el fabricante de costo más bajo en el ámbito empresarial donde compite.

## DIFERENCIACIÓN

busca distinguirse dentro del ámbito empresarial en algunos aspectos preferidos por los compradores. Elige uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades, con lo que ve premiada su singularidad con un precio más alto.

## NICHO O CONCENTRACIÓN

La estrategia genérica de nicho o concentración se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector del ámbito empresarial. En este tipo de estrategia genérica, las empresas seleccionan un segmento o grupo de segmentos y adoptan una estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes. Al mejorarla en ellos, busca lograr una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto. La estrategia de concentración, o nicho, se presenta de dos



en la concentración o nicho basada en costos, la empresa busca una ventaja de este tipo en el segmento o parte elegida; mientras que la de nicho o concentración basada en la diferenciación busca distinguirse en este. Ambas variantes se fundan en las diferencias entre los segmentos metas y otros del ámbito empresarial.

## LA CADENA DE VALOR Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

es una herramienta importante para analizar la ventaja competitiva, además de ubicar medios para crearla y sostenerla a fin de ser competitivo. La cadena de valor constituye de manera importante para la definición para la estructura en la empresa, dado que trata las funciones primarias y de apoyo básicas en la organización de la compañía. La cadena de valor ofrece un medio sistemático de separar a la empresa en actividades individuales y, por tanto, nos servimos de ella para investigar como están y de qué manera podrían agruparse.

## ANÁLISIS DE COSTOS

se basa en definir una cadena de valor y designar a las actividades los costos operativos y activos. La justificación de asignar activos a las actividades de valor se debe a que el total de activos en una actividad y la efectividad de su utilización con frecuencia son importantes para el costo de estas. En el análisis de costos, la división de la cadena de valor genérica en actividades individuales deberá reflejar tres principios que no se excluyen mutuamente.

- El monto y crecimiento del costo representados por la actividad.
- El comportamiento del costo de la actividad.
- Las diferencias de los competidores al ejecutar la actividad.





10 factores rigen la utilización de los activos y también los costos de operación en una actividad.

- Económicos o de economías de escala.
- Aprendizaje y desbordamiento.
- Patrón de utilización de la capacidad.
- Nexos.
- Interrelaciones.
- Integración.
- Oportunidad.
- Políticas discrecionales independientes de otros factores.
- Ubicación.
- Factores institucionales.

### LA VENTAJA EN COSTOS

Una empresa logra este tipo de ventaja si el costo acumulado de realizar todas las actividades de valor es menor que el de sus competidores. La ganancia estratégica de la ventaja de su sustentabilidad existirá si a sus competidores les resulta complicado reproducirla o imitarla.

La posición relativa en costos depende de los siguientes puntos:

- La composición de su cadena de valor frente a sus rivales.
- La posición relativa frente a los factores de cada actividad.



### DIFERENCIACIÓN

Una empresa se distingue de sus rivales si logra ser especial en algún aspecto para sus clientes. La diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que pueden poseerse.

- Algunos factores de diferenciación provienen de los siguientes conceptos:
- Adquisición de materias primas y otros insumos.
  - Calidad total.
  - Personal clasificado.
  - Desarrollo tecnológico.
  - Sistema logístico.
  - Mercadotecnia.
  - Sistema de ventas.
  - Mantenimiento preventivo.
  - Cobertura competitiva.
  - Capacidad para atender las necesidades del cliente en cualquier lugar.
  - Un solo punto donde el cliente puede comprar.
  - Magnífica la compatibilidad entre los productos.
  - Publicidad efectiva.
  - Maquinaria con tecnología de punta.
  - Recursos efectivos.
  - Estructura correcta.
  - Decisiones políticas.

## LA TECNOLOGÍA Y LA VENTAJA COMPETITIVA

Uno de los factores indispensables de la competencia es la tecnología, dado que desempeña un papel de primer orden en el cambio estructural, la creación de nuevas empresas, investigación y todo cambio entre otros que represente en el desarrollo de las empresas, para lograr una ventaja competitiva.

### ESTRETEGIA TECNOLÓGICA

La estrategia tecnológica es como la empresa se desarrolla y emplea la tecnología. Dado que el cambio tecnológico puede influir en la estructura del ámbito empresarial y en la ventaja competitiva, la estrategia tecnológica se convierte en elemento básico de la estrategia competitiva global de una empresa.



La estrategia tecnológica debe incluir tres aspectos generales:

- > Determinar que tecnologías desarrollar.
- > Decidir si se busca el liderazgo en esas tecnologías.
- > Determinar la función de las licencias tecnológicas.

#### Formular la estrategia tecnológica

Identificar las tecnologías y subtecnologías en la cadena de valor.

Identificar las tecnologías potencialmente relevantes

#### IDENTIFICAR A LA COMPETENCIA

Los rivales representan una amenaza para las empresas, es decir, son el enemigo, y hay que eliminarlos. Los competidores en la práctica constituyen una amenaza, pero también pueden fortalecer la posición competitiva en el ámbito empresarial.

## SEGMENTACIÓN DEL ÁMBITO EMPRESARIAL Y VENTAJA COMPETITIVA

La segmentación del ámbito empresarial es su separación en subunidades con el fin de diseñar una ventaja competitiva; debe ser más amplia que el conocido concepto de segmentación de mercado, aunque la incluye.

La segmentación del ámbito empresarial es necesaria para atender la cuestión central del alcance competitivo dentro de una empresa o los segmentos que una organización debería atender y cómo hacerlo.





### PRODUCTOS SUSTITUTOS

Para lograr la ventaja competitiva, uno de los puntos importantes por analizar es el relacionado con los productos sustitutos. La sustitución es una amenaza para todas las empresas, en virtud de que un producto o servicio suplante a otro en el desempeño de una o varias funciones para el comprador.

### TIPO DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

La estrategia de una empresa se transforma a lo largo del tiempo, surge en una base de acciones planeadas, que los directivos tienen para elaborar movimientos que enfrentan y dan solución.

### ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Constituyen el plan estratégico de acción administrativa integral para una empresa diversificada. La estrategia corporativa abarca el nivel de toda la empresa contemplando sus negocios diversificados.



La formulación de la estrategia corporativa para una empresa diversificada observa cuatro tipos de iniciativas: Iniciar acciones para mejorar el desempeño combinado de los negocios hacia los cuales se ha diversificado.

### ESTRATEGIA DE UNIDAD DE NEGOCIOS

La estrategia de unidad de negocios es el plan de acción que formula la administración para un solo negocio. Se ubica en la base de enfoques y medidas ideadas por los directivos con el fin de generar un desempeño efectivo en una línea de negocios específica. Para una empresa autónoma de un negocio, la estrategia corporativa y la estrategia de negocios son la misma. La generación básica de la estrategia de negocios consiste en como idear, crear y reforzar la posición competitiva de la empresa en el mercado a largo plazo.

### ESTRATEGIAS HORIZONTALES

La estrategia horizontal se responsabiliza de las metas y estrategias de las unidades de negocios, contempla las actuales que compiten en el ámbito empresarial y elige nuevos ámbitos donde penetrar a partir de las interrelaciones con las primeras.

### ESTRATEGIAS VERTICALES

Las estrategias de integración vertical buscan incrementar la magnitud competitiva de una empresa en el mismo ámbito empresarial donde se desarrolla. Las organizaciones pueden entender su variedad de actividades hacia atrás en fuentes de abastecimiento y hacia adelante en dirección de los usuarios finales.

Una estrategia de integración vertical puede tener fortalezas y debilidades. Para saber hacia que dirección se inclina la balanza hay que considerar los siguientes factores:

El grado de compatibilidad de la integración, Cuando se fortalece la posición de la organización en la industria total. ▪ Hasta que grado se crea la ventaja competitiva.



### ESTRATEGIAS DE COOPERACIÓN

En los últimos tiempos, las empresas buscan la ventaja competitiva por medio de estrategias de cooperación, formando alianzas estratégicas y sociedades para complementar sus propias iniciativas y de esta manera fortalecer su competitividad en los mercados nacionales e internacionales.



### ESTRATEGIAS DE FUSIÓN

Las fusiones son una opción estratégica de gran ayuda. Una fusión es la combinación y agrupamiento de iguales, en que la empresa recién creada a menudo adopta un nuevo nombre.

### ESTRATEGIAS DE ADQUISICIÓN

Una adquisición o compra es cuando una empresa, compra y absorbe las operaciones de otra. Las adquisiciones son una opción estratégica de gran beneficio, dado que un competidor fortalece enormemente la posición de mercado de una compañía y encuentra nuevas oportunidades de ventaja competitiva.



### ESTRATEGIAS OFENSIVAS

La ventaja competitiva se logra con medidas estratégicas ofensivas que cumplan con el objetivo de emprender iniciativas planeadas para producir una ventaja en costos, diferenciación o concentración según sea el caso.

### ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

El objetivo de la estrategia defensiva consiste en minimizar la amenaza de sufrir ataques, reducir el golpe de cualquier ataque que se presente e influir en los enemigos para que dirijan sus fuerzas a otros rivales



### LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SUS EFECTOS

Dado que la cultura organizacional comprende expectativas, valores y actitudes compartidos, influye en individuos, grupos y procesos organizacionales. Por ejemplo, la cultura influye en los integrantes de la organización para que sean buenos ciudadanos, además de que cooperen para el desarrollo y mejoramiento de la sociedad.

### TAREAS PRINCIPALES PARA PONER EN PRÁCTICA LA ESTRATEGIA

Las tareas de los directivos y gerentes surgen reiteradamente del proceso de la puesta en práctica de la estrategia, no importan los detalles específicos de la situación e impulsar las prioridades de la programación del ejecutor de la estrategia.

### CREACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN EFECTIVA

Ejecutar de manera correcta la estrategia depende del capital humano competente, las potencialidades competitivas superiores al promedio, así como la organización interna eficaz y efectiva. Por esto, la creación de una empresa capaz es siempre la principal prioridad en la ejecución de la empresa.



### **DOTAR DE PERSONAL LA ORGANIZACIÓN**

La empresa busca desempeñar las funciones y actividades requeridas para una ejecución exitosa, esto se busca al atraer directivos, gerentes capaces y empleados que aporten una base de aptitud efectiva y una cartera de capital intelectual que desarrollamos a continuación

Integración de un equipo de dirección fuerte

Reclutamiento, selección, contratación, desarrollo y conservación de empleados talentosos

Asignan esfuerzos considerables en la selección y evaluación de solicitudes de empleo



### **VINCULACIÓN ESTRATEGICA DE LOS PRESUPUESTOS**

el presupuesto, que es el plan financiero preparado y expresado en unidades monetarias o físicas para un periodo determinado cuyas estimaciones estén basadas en métodos y experiencias; y que con la coordinación y control de todas las funciones de la empresa se lograrán los resultados esperados En el plan presupuestal, los administradores responsables de implantar y ejecutar la estrategia deben participar de manera activa en el proceso de la elaboración del presupuesto, revisar con detalle los programas y propuestas, así como esforzarse para garantizar que los recursos necesarios sean asignados a las unidades organizacionales cruciales para la estrategia

### **ADECUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN A LA ESTRATEGIA**

Las gráficas de organización (organigramas) de cada empresa son su esencia estructural que refleja sus guías organizacionales anteriores, circunstancias internas variables, criterios ejecutivos sobre las relaciones de colaboración y las políticas respecto de quien se le asigna la responsabilidad.





## BENCHMARKING

El benchmarking es un proceso sistemático que se utiliza para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como representantes de las prácticas más sobresalientes, con el propósito de realizar mejoras en las empresas que lo llevan a cabo.

## CALIDAD TOTAL

La calidad total es la suma de las calidades; expresa el cumplimiento de los requisitos establecidos por los clientes; es la recolección de los esfuerzos de las personas que conforman una organización productora de bienes o servicios, sin los cuales la cadena de valor no sería posible. En la organización de una empresa, la calidad total debe ser el motor y el aspecto medular

La administración de la calidad total (TQM), por sus siglas en inglés, también se entiende como la filosofía de administrar un conjunto de prácticas industriales que enfatizan el mejoramiento continuo de todas las etapas de las operaciones, 100% de precisión en el desempeño de las actividades, participación de los empleados en todos los niveles, diseño del trabajo basados en equipos de benchmarking y satisfacción completa de las expectativas de los clientes.

