



ALUMNO:

Suemi Monserrat Gasca Ramírez

MATERIA:

Organización y Estrategias
Empresariales

Unidad IV

Formulación e implantación de la estrategia
Lic. Administración y Estrategia de Negocios

6to Cuatrimestre

DOCENTE:

Lic. Alejandro Aguilar



ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

UNIDAD IV. FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

4.1 ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS: CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS

- La competencia determina el éxito o fracaso de las empresas.
- El objetivo es establecer una posición rentable, de preferencia, percepción, única, determinante y sostenible frente a las fuerzas que rigen la competencia en el ámbito empresarial.

4.1.1 CONCEPTO

Michael E. Porter

- 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

4.1.2 ESTRATEGIAS GENERICAS

- Una empresa que consigue posicionarse bien, podrá obtener altas tasas de rendimiento aun cuando la estructura del ámbito empresarial sea desfavorable y, por lo mismo, la rentabilidad sea modesta.
- Combinados con el ámbito de las actividades en que las empresas intentan obtenerlos, dan origen a tres estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio del ámbito empresarial
 - Liderazgo en costos.
 - Diferenciación.
 - Concentración o nicho.
- Estrategia genérica se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y que para lograrla es necesario tomar una decisión.

4.3 LIDERAZGO EN COSTOS

- La empresa busca convertirse en el fabricante de costo mas bajo en el ámbito empresarial donde compite
- Las fuentes de esta ventaja son diversas y están supeditadas a la estructura del ámbito empresarial.
- Las empresas según el giro o tamaño que persigue la estrategia genérica tienen como objetivo bajar los costos en todo el proceso de producción sin bajar calidad, es decir, debe precisar, encontrar y explotar todas las fuentes de esta ventaja.
- El liderazgo en costos es una estrategia que depende mucho de las prioridades, salvo que un gran cambio tecnológico permita modificar de raíz la posición en los costos.

DIFERENCIACIÓN

- Adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades, con lo que ve premiada su singularidad con un precio mas alto.
- La empresa que logre obtener y sustentar la diferenciación obtendrá un desempeño por arriba del promedio del ámbito empresarial.
- Exige que la empresa seleccione los atributos que sean diferentes a los de su competencia.
- Lograr la paridad de costos o una proximidad con su competencia, para lo que reduce aquellos en todas las áreas que no perjudiquen a la diferenciación.

NICHO O CONCENTRACIÓN

- Elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector del ámbito empresarial.
- Busca lograr una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto
- Aprovecha las diferencias de los costos en algunos segmentos, mientras que la basada en la diferenciación explota las necesidades especiales de los integrantes de ciertos segmentos.
- Pueden aplicarse varias estrategias sustentables con la condición de que las organizaciones elijan segmentos diferentes.

4.4 LA CADENA DE VALOR Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- Herramienta importante para analizar la ventaja competitiva, además de ubicar medios para crearla y sostenerla a fin de ser competitivo.
- Hay que definir mecanismos de integración para garantizar que se realice la coordinación requerida.
- Con la estructura organizacional se equilibran los beneficios de la separación e integración.

4.1.7 ANÁLISIS DE COSTOS

- Se basa en definir una cadena de valor y designar a las actividades los costos operativos y activos.
- Los materiales adquiridos forman parte del costo de cada actividad, que pueda afectar a los costos operativos y a los activos.

Tres principios que no se excluyen mutuamente:

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

- **Es necesario dividir las actividades para analizar los costos si representan un porcentaje significativo o aumentar rápidamente los costos de operación o los activos.**

- 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.

4.1.10 LA TECNOLOGÍA Y LA VENTAJA COMPETITIVA

- Las empresas requieren gran volumen de tecnología para realizar todas sus funciones y competir con buenas estrategias en el mercado donde se desarrollan.
- Una empresa, como un conjunto de actividades, es un grupo de tecnología.
- Ésta se localiza en toda actividad de valor, y el cambio tecnológico afecta a la competencia por su impacto en cualquiera de ellas.

4.1.11 ESTRATEGIA TECNOLÓGICA

- La empresa que desarrolla y emplea la tecnología, puede influir en la estructura del ámbito empresarial y en la ventaja competitiva.

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

- Indican varios pasos analíticos que se necesitan para crear una estrategia tecnológica que facilite la transformación de la tecnología
- Identificar las tecnologías y subtecnologías en la cadena de valor
- Identificar las tecnologías potencialmente relevantes
- Determinar la trayectoria de cambio probable de las principales tecnologías.
- Determinar que tecnologías y posibles cambios para la ventaja competitiva
- Evaluar las capacidades relativas de la empresa en las tecnologías importantes
- Seleccionar entre una estrategia tecnológica que abarque las principales tecnologías
- Reforzar las estrategias tecnológicas de las unidades de negocios en el nivel corporativo.

4.6 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.

4.7 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- Constituyen el plan estratégico de acción administrativa integral para una empresa diversificada.
- La formulación de la estrategia corporativa para una empresa diversificada observa cuatro tipos de iniciativas:
 - Crear medidas para establecer posiciones en diferentes negocios y lograr su diversificación.
 - Iniciar acciones para mejorar el desempeño combinado de los negocios hacia los cuales se ha diversificado.
 - Buscar formas de captar todas las combinaciones estratégicas valiosas interrelacionadas y convertirlas en una ventaja competitiva.
 - Establecer prioridades de inversiones y guiar los recursos corporativos hacia las unidades de negocios más atractivas.



4.7 ESTRATEGIA CORPORATIVA

- Es importante que los directivos adapten la estrategia a las necesidades de la empresa y logren así una mayor noción de como sopesar las diversas consideraciones internas, externas, así como ubicar las ventajas y desventajas de las estrategias.

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN MERCADOS TURBULENTOS DE ALTA VELOCIDAD

- Esto se comprende porque todos los días surge un gran número de adelantos competitivos de importancia, la labor de dar seguimiento a los sucesos que van desarrollándose y de ponderarlos es complicada.

- Reaccionar ante el cambio
- Prever el cambio
- Encabezar el cambio.

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN INDUSTRIAS MADURAS

- La madurez de la industria puede retrasarse por los nuevos avances tecnológicos, innovaciones en los productos u otras fuerzas motrices que rejuvenecen la demanda del mercado.
- El crecimiento lento en la demanda de los compradores genera más competencia frontal por la participación de mercado
- Los compradores son más experimentados y a menudo es más difícil convencerlos de hacer compras repetitivas.
- La competencia a menudo produce un mayor énfasis en los costos y el servicio.
- Las compañías tienen un problema de exceso en la adición de nuevas instalaciones.
- Es más difícil hacer innovaciones en los productos y generar nuevas aplicaciones de uso final.
- La competencia internacional aumenta.
- La rentabilidad de la industria cae temporal o permanentemente.
- La competencia más reñida induce varias fusiones y adquisiciones entre ex competidores