



Nombre del alumno (a): Josefa Pérez Magaña

Nombre del profesor: Alejandro Aguilar Morales

**Nombre del trabajo: Actividad 2. Súper Nota.
Formulación e implantación de la estrategia**

**Materia: Organización y Estrategia Empresarial
Grado: Sexto Cuatrimestre**

Villahermosa, Tab, a 3 de agosto de 2025.



UNIDAD 4 Formulación e implantación de la estrategia

4.1 Estrategia y Ventajas Competitivas: Conceptos y Herramientas

4.2 Estrategias Genéricas

4.3 Liderazgo en Costos

4.4 La Cadena de Valor y la Estructura Organizacional

4.5 La Tecnología y la Ventaja Competitiva

4.6 Tipo de Estrategias Empresariales

4.7 Estrategia Corporativa

SÚPER NOTA

CONCEPTO Y HERRAMIENTAS

ESTRATEGIA Y VENTAJAS COMPETITIVAS

Un correcto análisis INTERNO Y EXTERNO de la empresa, será favorable y la posicionará en el mercado como una de las mejores.

Michael E. Porter lo describe como la búsqueda de una posición favorable dentro del ámbito empresarial escenario fundamental donde se efectúa la competencia.

Dicho de otra manera, la ventaja competitiva tiene fortaleza o empuje para que una empresa logre destacar ante el mercado, siendo aquella que constituye un factor de diferencia por sus características en sus productos que los consumidores perciben como único y determinante.



Elaboró: Josefa PM.

Elab. Josefa PM.

LIDERAZGO EN COSTOS

ESTRATEGIAS GÉNICAS

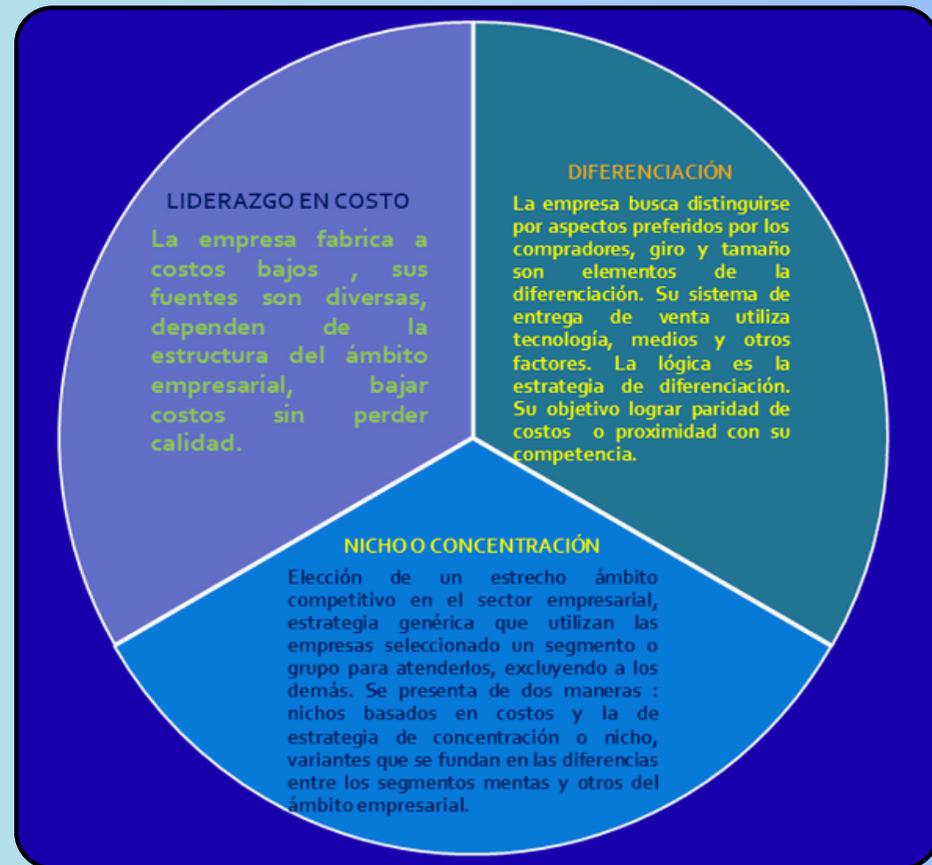


Ocupar una posición en el ámbito empresarial es fundamental. De ahí parte que es rentable y el promedio está por encima de la media, obtiene posición, tasas elevadas de rendimiento.

Su criterio elemental del desempeño es a largo plazo por la ventaja competitiva sustentable. El liderazgo de bajo costo y la diferenciación son dos de sus ventajas.

Estas variables dan origen a tres estrategias genéricas para mejor desempeño en el ámbito empresarial y son las siguientes:

- 1) Liderazgo en costos.
- 2) Diferenciación.
- 3) Concentración o nicho.



SÚPER NOTA

CADENA DE VALOR Y LA ESTRUCTURA ORGAZACIONAL

Para analizar la ventaja competitiva se requiere de una herramienta importante la CADENA DE VALOR, esta se tiene que crear y sostener para lograr tal fin.

La cadena de valor constituye de manera importante para la estructura de la empresa, sus funciones son primarias y apoyo básico en su organización.

Sus actividades tienen que ver con la división del trabajo en: gerencias, departamentos o áreas a esta separación los teóricos de la organización llaman DIFERENCIACIÓN. Tiene la necesidad de coordinar y se identifica como integración, la estructura organizacional equilibra los beneficios de la separación e integración.

ANALISIS DE COSTOS

El análisis de costos define una cadena de valor y designa a las actividades costos operativos y activos. Refleja tres principios que no se excluyen mutuamente:

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

Factores de costos que rigen su comportamiento:

- 1) Económico o de economías de escala.
 - 2) Aprendizaje y desbordamiento.
 - 3) Patrón de utilización de la capacidad.
 - 4) Interrelaciones.
 - 5) Nexos.
 - 6) Integración.
 - 7) Oportunidad.
- Políticas discrecionales independientes de otros factores.
- 8) Ubicación.
 - 10) Factores institucionales.



SÚPER NOTA

LA VENTAJA EN COSTOS

La empresa logra la ventaja en costos si el acumulado de todas sus actividades de valor es menor que el de sus competidores, su ganancia es estratégica de la ventaja de su sustentabilidad. Esto ocurre cuando la empresa cumple con las expectativas de valor del cliente. La posición relativa en costos dependen de los siguientes puntos:

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



DIFERENCIACIÓN

Su distinción se logra al ser especial en algún aspecto para sus clientes. la diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva, la empresa fina un precio elevado, vende más de sus productos a cierto precio y así obtener beneficios equivalentes como mayor lealtad de los clientes durante las depresiones cíclicas estacionales, factores que provienen de los siguientes conceptos por mencionar algunos:

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| 1) Calidad total. | 6) Sistema de ventas. |
| 2) Personal clasificada. | 7) Mantenimiento preventivo. |
| 3) Desarrollo tecnológico. | 8) Cobertura competitiva. |
| 4) Sistema logístico. | 9) Oportunidad. |
| 5) Mercadotecnia. | 10) Ubicación. |

La competencia cuenta con cadenas de valor un tanto parecidas a las de las empresas.

Una empresa puede lograr una ventaja en costos de dos formas:

- 1) Al controlar los factores de costos. Una empresa puede obtener una ventaja respecto a los factores de las actividades de valor que representan una proporción significativa de los costos totales.

El costo de la diferenciación

El costo de la diferenciación es elevado las empresas incurren en costos especiales, su singularidad les exige realizar las actividades de valor mejor que la competencia.

El costo de la diferenciación refleja los factores de las actividades de valor, su singularidad entre ellos tiene dos formas conexas:

- a) Los que hace especial una actividad (factores particulares) que puede afectar los valores de los costos.
- b) Los factores pueden afectar el costo de ser especial.

Metodología de la diferenciación

Aspectos que pueden esquematizar los pasos analíticos y fijar bases de la diferenciación y mejor selección de estrategia.

Evaluar fuentes actuales y potenciales de singularidad en la cadena de valor. Identificar costos de las fuentes actuales y potenciales de la diferenciación. Escoger la configuración de las actividades de valor que originen la diferenciación más útil para el cliente en relación con su costo. Probar la sustentabilidad de la estrategia escogida de la diferenciación.

Elab. Josefa PM.

LA TECNOLOGIA Y LA VENTAJA COMPETITIVA

Factor indispensables en la competencia, el cambio tecnológico puede modificar las reglas de la competencia.

IDENTIFICACIÓN DE LOS SUSTITUTOS

Primer paso para el análisis de la sustitución es identificar productos o servicios que presenten la misma función o funciones genéricas que un producto industrial, en lugar de productos que presenten la misma forma.

- 1) en la que el cliente nada necesita adquirir en absoluto para desempeñar la función.
- 2) Consiste en aminorar la frecuencia de uso del producto necesario para realizar la función.
- 3) Que frecuentemente pasa inadvertido, son los productos usados que se recidan o reacondicionan.
- 4) potencial es en el que el cliente no realiza la función internamente, en otras palabras, la integración hacia atrás.

ESTRATEGIA TECNOLÓGICA

Es como de desarrolla y emplea la tecnología, el cambio tecnológico puede influir en la estructura del ámbito empresarial.

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



PRODUCTOS SUSTITUTOS

La ventaja competitiva tiene un punto importante por analizar que son los productos sustitutos, este resulta ser una amenaza para todas las empresas cuando un producto o servicio suplante a otro en el desempeño de una o varias funciones para el comprador. La sustitución está unida al alcance competitivo, ya sea que incremente o reduzca la extensión de los segmentos.

FORMULAR LA ESTRATEGIA TECNOLÓGICA

Los temas desarrollados indican varios pasos analíticos que se necesitan para crear una estrategia tecnológica

IDENTIFICAR LA COMPETENCIA

Los rivales representan una amenaza para las empresas, hay que eliminarlos, constituyen una amenaza pero también pueden fortalecer la posición competitiva en ese ámbito. Conviene tener uno o varios competidores, pero también hay que concentrarse en atacar a los malos competidores.



SEGMENTACIÓN DEL ÁMBITO EMPRESARIAL Y VENTAJA COMPETITIVA

Es la separación en subunidades y la finalidad es diseñar una ventaja competitiva. Busca identificar las diferencias entre las necesidades del cliente y en su comportamiento de compra.

Aprovechar el poder de la segmentación del mercado para el éxito empresarial

- 1 Mejor comprensión del cliente
- 2 Esfuerzos de marketing divididos
- 3 Maximizar los recursos
- 4 Estudio de caso

LA TECNOLOGIA Y LA VENTAJA COMPETITIVA

TIPO DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

La estrategia empresarial evoluciona con el tiempo y se origina a partir de un conjunto de acciones previamente diseñadas por los directivos. Estas acciones permiten desarrollar respuestas ante los desafíos que se presentan. Para ello, se diseñan e implementan alternativas estratégicas que se consideran adecuadas para fortalecer la competitividad y alcanzar una ventaja competitiva duradera.



ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Las estrategias corporativas constituyen el plan estratégico de acción administrativa integral, estas se forman de medidas que establecen la posición de negocios en diferentes industrias que conduzcan al grupo de negocios de la empresa.

La formulación de la estrategia corporativa presenta cuatro tipos de iniciativa:

- 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.

La estrategia corporativa se formula en los niveles más altos de la administración.

ESTRATEGIA DE UNIDAD DE NEGOCIOS

La estrategia de unidad de negocios este plan está formulado por la administración para un solo negocio, su finalidad es generar un desempeño efectivo en una línea de negocios específica que sea autónomo, su estrategia corporativa y de negocios son la misma.

La diferencia de una estrategia de negocios poderosa de una débil es la habilidad del estratega para crear una serie de medidas, en el entorno y al interior, capaz de producir ventajas competitivas, tener excelentes bases para obtener utilidades superiores al promedio y ser exitosa.

ESTRATEGIAS HORIZONTALES

La estrategia de la empresa diversificada tiene dos aspectos: uno seleccionar los sectores empresariales donde debe competir y dos la manera que tendrá que coordinar las unidades de negocio, ambas son competitivas, fortalecen la organización.

Es responsabilidad de la estrategia horizontal las metas y estrategias de las unidades de negocio, busca nuevos ámbitos para ingresar a partir de las interrelaciones, dándose a nivel grupal, sectorial y en el corporativo; identificándose como estrategia horizontal explícita.

ESTRATEGIAS VERTICALES

Las estrategias verticales tienden a incrementar la magnitud competitiva de una empresa en el ámbito que se desarrolla. Se puede entender su variedad de actividad hacia atrás en fuentes de abastecimiento y hacia adelante en dirección de los usuarios finales. Es una empresa que instala una planta para fabricar componentes para no comprarlos, su diferencia es que tiene unidades de negocio en dos etapas de producción dentro de su cadena total de actividades.

La razón para invertir recursos de la empresa en la integración vertical es fortalecer la posición competitiva de la organización.

ESTRATEGIAS DE COOPERACIÓN

Las empresas buscan ventaja competitiva por medio de estrategias de cooperación, formando alianzas estratégicas y sociedades fortaleciendo así su competitividad en los mercados nacionales e internacionales, en particular se dan en industrias donde el cambio es acelerado. Por ejemplo en la industria de las computadoras personales las alianzas de cooperación son muy comunes, ya que existen compañías que suministran los diferentes componentes como procesadores, otras fabrican tarjetas madre, otros los monitores, son compañías que se encuentran dispersas en Estados Unidos, Japón, Singapur, Malasia.



ESTRATEGIAS DE FUSIÓN

Fusionar es una opción de gran ayuda, es combinar o agrupación de iguales, cuando la empresa es recién creada adopta un nuevo nombre, la combinación de operaciones con un rival, llena los vacíos en recursos y permite a la nueva empresa emprender proyectos que las anteriores no podían hacer por su cuenta.

Las empresas suelen tener habilidades tecnológicas más sólidas, mejor capacidad competitiva, cobertura geográfica amplia o mayores recursos financieros.

ESTRATEGIA DE ADQUISIUCIÓN

La adquisición o compra es cuando una empresa compra y absorbe las operaciones de otra, son de gran beneficio ya que el competidor fortalece la posición de mercado de una compañía y tiene oportunidades y ventaja competitiva.

Luchar por el liderazgo global es un motor que insta a las empresas a crear mercados en países donde no compiten en la actualidad, están ocupados en posicionarse en las industrias del mañana, por lo que realizan compras para llenar los vacíos en recursos y tecnología, crear capacidades tecnológicas y posicionarse para lanzar productos y servicios de futuros considerables.

ESTRATEGIAS OFENSIVAS

La ventaja competitiva se logra con medidas estratégicas ofensivas, para emprende iniciativas planeadas y así producir ventajas en costos, diferenciación o concentración según sea el caso, estrategia ofensiva que al ser creada debe lograr una ventaja competitiva oportuna, si tarda más tiempo, será más probable que los rivales detecten la estrategia, ubique su potencial y emprendan una contraofensiva.

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

El objetivo de la estrategia defensiva es minimizar la amenaza de sufrir ataques, reducir cualquier golpe que se presente e influir para que los contrarios dirijan sus fuerzas a otros rivales.

La estrategia defensiva no incrementa la ventaja competitiva de una empresa, existen dos enfoques principales de una estrategia defensiva.

- Bloquear las posibilidades abiertas a los contendientes, para defender la posición actual se utiliza el enfoque de comprender las medidas que entorpecen las alternativas de un contendiente.
- Emitir señales de probables represalias, contempla emitir señales a los contendientes de que existen probabilidades de contestar represalias fuerte en caso de un ataque.

SÚPER NOTA

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

En una empresa es importante que los directivos adapten estrategias a sus necesidades, para tener una noción de como enfrentar los inconvenientes ante las diversas consideraciones internas, externas y así ubicar ventajas o desventajas de las estrategias con las que compete la empresa. A continuación se presentan las siguientes estrategias:

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN EMPRESAS EMERGENTES

La empresa emergente o joven es la que está en sus inicios o etapa de formación, luchan con competidores y así apoderarse de un ámbito empresarial el futuro, son emprendedoras, tecnología mejorada, recurso humano integrado, construyen su infraestructura, equipan sus operaciones.

La competencia en el ámbito emergente plantea a sus dirigentes desafíos específicos al formular la estrategia.

Cuenta con mercado nuevo, puede existir especulaciones, diversas opiniones sobre como funcionará, que magnitud alcanzará.

La mayor parte de los conocimientos tecnológicos de sus productos están resguardados celosamente por derechos de propiedad.

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN MERCADOS TURBULENTOS DE ALTA VELOCIDAD

En la aceleración y cambios que se viven en el ámbito empresarial se incluyen los tecnológicos, ciclos de vida cortos de los productos, los nuevos rivales en el mercado, lanzamiento de nuevas líneas competitivas de los rivales,

El desafío básico para la formulación en un entorno de mercado turbulento radica en enfrentar y coordinar el cambio, tres posturas para enfrentarse al cambio de alta velocidad.

- 1) Reaccionar ante el cambio: Dar respuestas a un producto nuevo de un competidor con uno mejorado
- 2) Prever el cambio: La previsión supone tener una visión hacia el futuro para analizar lo que probablemente sucederá.
- 3) Encabezar el cambio: Iniciar el mercado y las fuerzas competitivas a las que otros deberán reaccionar y responder, que sea una estrategia ofensiva que aspira a colocar la empresa en la posición control.



SÚPER NOTA

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN INDUSTRIAS MADURAS

Se considera una industria madura cuando todos sus compradores prospectos son usuarios de sus productos. La madurez puede verse por los nuevos avances tecnológicos, innovaciones en los productos, innovación en los productos u otras fuerzas motrices que rejuvenecen la demanda del mercado.

Las empresas que desean continuar en un mercado de rápido crecimiento, buscan formas de atraer a clientes de los competidores, intensifican su publicidad, reducen sus precios.

ESTRATEGIAS PARA CSOSTENER EL CRECIMIENTO RÁPIDO DE LAS COMPAÑÍAS

Toda empresa buscar incrementar sus ingresos y utilidades lo más pronto posible a un ritmo superior al promedio, diseñando una cartera de iniciativas estratégicas que abarca tres horizontes:

Horizonte 1) Iniciativas estratégicas para fortalecer y ampliar su posición en los negocios existentes, añadir nuevos elementos a la línea actual de productos de la empresa.

Horizonte 2) Iniciativas estratégicas para aprovechar los recursos y las capacidades existentes por medio de la incursión en nuevos negocios con potencial de crecimiento.

Horizonte 3) Iniciativas estratégicas que siembran las semillas para incursionar en negocios que todavía no existen.

Hay riesgos cuando se tienen varios horizontes estratégicos, cuando se sigue una cartera de estrategias diversificadas enfocadas a lograr el crecimiento sostenido.

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN INDUSTRIAS ESTANCADAS O EN DECADENCIA

Las empresas que compiten en industrias estancadas deben limitarse a fines de desempeño con las oportunidades que hay en el mercado, los rivales fuertes tienen la facilidad de quitar ventas a los más débiles, esta compra o salida de las empresas más débiles crea oportunidades las que continúan captan la mayor participación del mercado. Negocios que triunfan en industrias estancadas utilizan uno de estos tres criterios estratégicos:

- 1) Aplicar una estrategia que esté dirigida a los segmentos de mayor crecimiento de mercado dentro de la industria.
- 2) Resaltar la diferenciación basada en la mejora de la calidad de la innovación de los productos.
- 3) Esforzarse por bajar los costos y llegar a ser el líder de estos en la industrial.

ESTRATEGIAS PARA LOS LÍDERES DE LAS INDUSTRIAS

Las situaciones competitivas de los líderes del ámbito empresarial varían entre más fuertes y poderosos que el promedio, los líderes gozan de prestigio, los afianzados tienen estrategias comprobadas.

Líderes más reconocidos en México: Grupo ICA (construcción), Cemex (cemento), Grupo Modelo (cerveza) y Telmex (telefonía).

Dos posturas contrastantes que pueden adoptar los líderes:

- 1) Estrategia de mantenerse a la ofensiva de mantenerse un paso adelante, como dice el refrán "la mejor defensa es una buena ofensiva".
- 2) Estrategia de fortalecer y defenderse. La base de fortalecer y defenderse es dificultar que los competidores ganen terreno e ingresen nuevas empresas.



Liga de la actividad en canva: <https://n9.cl/hn8hv>

Fuente:

Antología:

<https://plataformaeducativauds.com.mx/assets/docs/libro/LAN/a3e44165aef9006042c7094d42ba932e-LC-LAN604%20ORGANIZACION%20Y%20ESTRATEGIAS%20EMPRESARIALES.pdf> Consulta en línea en julio de 2025.

Imagen: <https://n9.cl/dg0953>, <https://n9.cl/go7ut>, <https://n9.cl/floiz>, <https://n9.cl/otqjq>,
<https://n9.cl/7kg6i>,