



SUPER NOTA

Nombre del Alumno: CECCIA MARIAN DELGADO GONZALEZ

Nombre del tema: FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA
ESTRATÉGIA

Parcial: 6

Nombre de la Materia: ORGANIZACIÓN Y ESTRATEGIAS
EMPRESARIALES

Nombre del profesor: ALEJANDRO AGUILAR MORALES

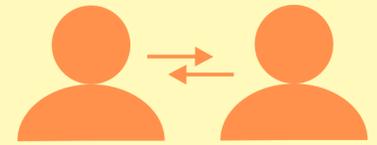
Nombre de la Licenciatura: LAE

Cuatrimestre: 6

FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

CONCEPTO CLAVE

Lograr una posición única y sostenible frente a la competencia.



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.

ventajas competitivas (según Porter):

- Habilidad especial que diferencia a la empresa.
- Se percibe como única y determinante.
- Surge del análisis interno y externo de la empresa.

estrategias genéricas

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 de Porter

Existen 3 formas de obtener ventajas competitivas:

1. Liderazgo en costos
 - Ofrecer precios más bajos.
 - Eficiencia operativa.
2. Diferenciación
 - Productos/servicios únicos y valiosos.
 - Marca, calidad, innovación.
3. Enfoque o nicho
 - Concentrarse en un segmento pequeño.
 - Puede ser por costo o diferenciación.



FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

estrategias genéricas



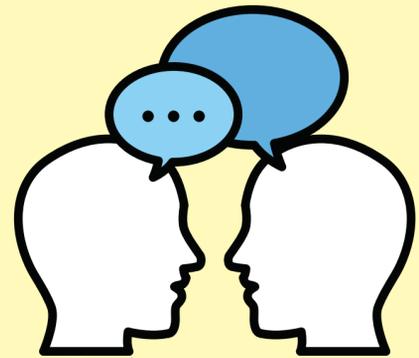
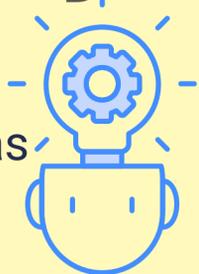
liderazgos en costos

Su meta es ser el productor de menor costo en el mercado. Además atiende muchos segmentos y mantiene calidad, pero reduce costos en todo el proceso.

Su resultado da mas rentabilidad con precios iguales o más bajos.

fuentes de ventaja

- Economías de escala
- Tecnología propia
- Acceso preferencial a materias primas



diferenciación

Está destaca por atributos unicos valorados por los clientes. Además permite cobrar un precio mas alto. El precio adicional debe superar los costos extra por diferenciarse. Asimismo se busca reducir costos sin afectar la diferenciación.

elementos clave

- Producto
- Entrega
- Marketing
- Tecnología
- Materias primas



concentración o nicho

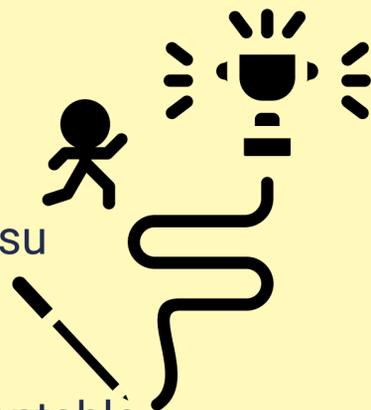
En cuanto a esta, se enfoca en un segmento reducido del mercado. Puede haber varias empresas aplicando esta estrategia, si eligen nichos distintos.

dos enfoques

- Nicho en costos: bajo costo en un segmento específico.
- Nicho en diferenciación: satisfacer necesidades especiales.

éxito

- Logra liderazgo en su segmento.
- El segmento es estructuralmente rentable.



FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

cadena de valor

¿qué es?

Es una herramienta clave para analizar, crear y sostener la ventaja competitiva. Permite dividir la empresa en actividades primarias y de apoyo. También ayuda a diseñar la estructura organizacional agrupando funciones similares (departamentos/áreas). Separa (diferenciación) y conecta (integración) actividades. Facilita el equilibrio entre separación e integración. Puede permitir alinear la estructura con:

- Las fuentes de ventaja competitiva.
- La coordinación interna y con proveedores/canales.

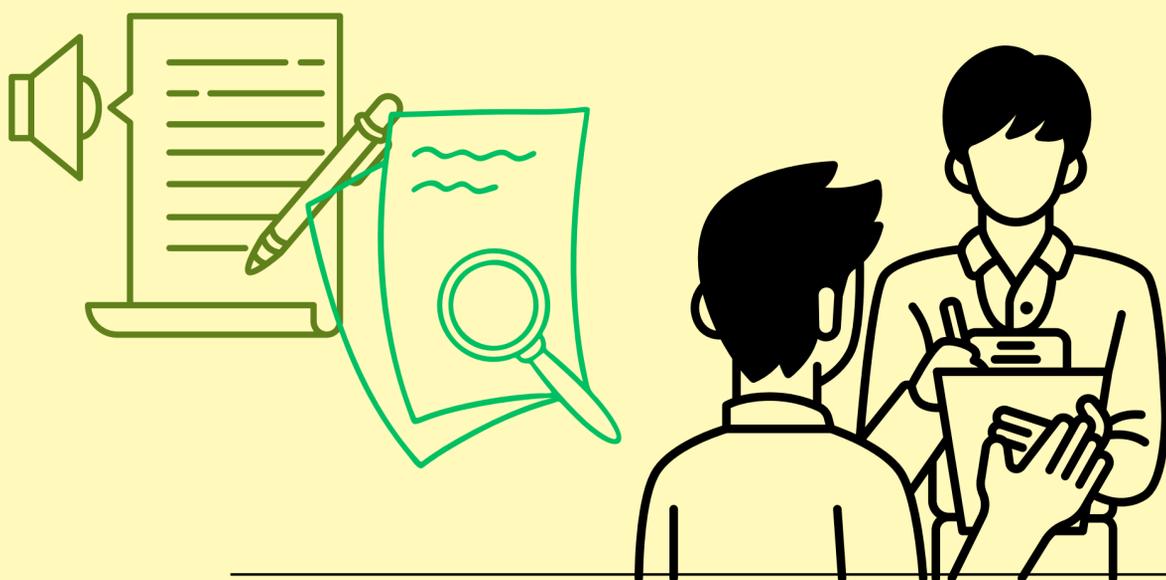


Análisis de Costos en la Cadena de Valor

Está ayuda a identificar actividades de valor, puede asignar costos operativos y activos a cada actividad y usar registros contables ajustados a actividades, no solo cuentas tradicionales.

Objetivo final del análisis de costos

- Mejorar el entendimiento de los costos clave.
- Refinar decisiones estratégicas.
- Detectar diferencias con competidores en cómo asignan y manejan costos.



FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

ventaja en costos

Cuándo se logra?

- Cuando el costo total de las actividades de valor es menor que el de los competidores.
- Es sostenible si es difícil de imitar.



Formas de lograrla:

1. Controlar los factores de costo
2. (en actividades que pesan mucho en el total).
3. Reconfigurar la cadena de valor
4. (hacer las cosas de forma diferente y más eficaz).



ventaja por diferenciación

¿Qué es?

- Ser especial en algo valorado por los clientes.
- Permite:
 - Cobrar precios más altos.
 - Vender más.
 - Fidelidad del cliente (incluso en crisis).



Costo de la diferenciación

- Puede ser alto:
 - Más características = más costos.
 - Afecta otras actividades de valor.



Fuentes de diferenciación:

- Calidad
- Tecnología
- Personal calificado
- Marketing y ventas
- Logística
- Compatibilidad de productos
- Atención al cliente
- Publicidad
- Ubicación
- Aprendizaje y experiencia
- Integración y nexos internos y externos
- Oportunidad y estructura organizacional



FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

Tecnología y Ventaja Competitiva

La importancia de, es que es la clave en la competencia: impulsa innovación, cambio estructural y desarrollo. Afecta a todas las actividades de la cadena de valor y puede modificar las reglas del mercado, por eso debe integrarse en la estrategia empresarial.



La tecnología debe usarse como ventaja competitiva, no solo como innovación aislada. Incluye 3 decisiones:

1. ¿Qué tecnologías desarrollar?
2. ¿Buscar liderazgo tecnológico?
3. ¿Cómo usar licencias tecnológicas?

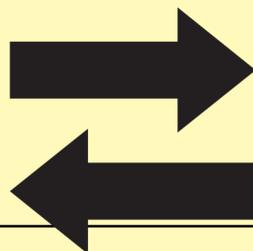


producto sustituto

Un producto o servicio alternativo que cumple la misma función para el cliente, aunque tenga forma distinta.

Ejemplos de sustitución:

1. No usar nada (eliminar necesidad).
2. Reducir frecuencia de uso del producto.
3. Usar productos reciclados o reacondicionados.
4. Hacer la función internamente (integración hacia atrás).



Pasos para formular una Estrategia Tecnológica

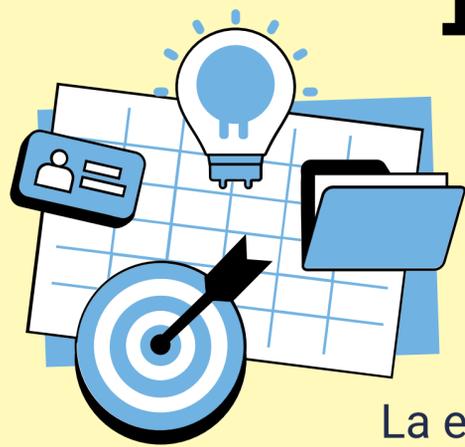
1. Identificar tecnologías y subtecnologías en tu cadena de valor y la de la competencia.
2. Explorar tecnologías externas que puedan ser disruptivas.
3. Analizar la trayectoria del cambio tecnológico en cada actividad.
4. Determinar cuáles impactan más en la ventaja competitiva.
5. Evaluar la capacidad tecnológica actual de la empresa y el costo de mejorar.
6. Elegir una estrategia tecnológica que refuerce la ventaja competitiva.
7. Fortalecer tecnológicamente a nivel corporativo:
 - Identificar tecnologías clave.
 - Coordinar investigación.
 - Financiar tecnologías importantes.
 - Usar adquisiciones o alianzas para nuevas habilidades.



FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

Tipos de Estrategias Empresariales

La estrategia empresarial se transforma con el tiempo y surge de acciones planeadas para enfrentar desafíos y lograr una ventaja competitiva sostenible.



Estrategias Corporativas

- Plan de acción integral para empresas diversificadas.
- Se centra en qué negocios tener, cómo mejorarlos y cómo relacionarlos estratégicamente.
- Busca canalizar recursos a las unidades más rentables.
- Se decide en niveles altos (directivos, consejo, asamblea).

Estrategia de Unidad de Negocio

- Plan específico para una sola línea de negocio.
- Enfocada en:
 - Responder a cambios del entorno.
 - Crear ventaja competitiva sostenible.

Estrategias Horizontales

- Coordinación entre unidades de negocio de una empresa diversificada.
- Busca aprovechar interrelaciones entre unidades.

Estrategias de Cooperación

- Alianzas estratégicas para compartir recursos, tecnología y conocimientos.
- Muy comunes en sectores con alto cambio tecnológico (ej. computadoras)

Estrategias de Fusión

- Unión de empresas similares para crear una nueva.

Estrategias Verticales (Integración)

- Expansión hacia atrás (proveedores) o hacia adelante (clientes finales).
- Tipos:
 - Integración total: toda la cadena de valor.
 - Integración parcial: solo algunas etapas.



Estrategias Ofensivas

- Buscan crear ventaja competitiva de forma proactiva:
 - a. Superar fortalezas de rivales.
 - b. Aprovechar debilidades del rival.

Estrategias Defensivas

- Proteger posición actual y disuadir ataques

Estrategias de Adquisición

- Una empresa compra otra para crecer.