

Sobre las estrategias

Sitio: Agencia de Habilidades para el Futuro

Curso: Práctica Profesional 1: Aproximación al mundo laboral 1° D

Libro: Sobre las estrategias

Imprimido por: Eduardo Moreno

Día: lunes, 31 de marzo de 2025, 10:34

Tabla de contenidos

1. Sobre las estrategias

2. Análisis FODA

2.1. Análisis interno y externo

2.2. Combinaciones estratégicas

2.3. Características secundarias a considerar

3. Las 5 fuerzas de Porter

3.1. Ejemplo Caso

3.2. Microentorno según Porter

3.3. Pasos para aplicar las fuerzas



Sobre las estrategias

Muchas veces habrás escuchado sobre la importancia, en el mundo profesional, de contar con adecuadas estrategias: para resolver situaciones, para llevar adelante proyectos, para alcanzar nuestros objetivos. Pero, ¿de dónde viene este concepto? ¿A qué se refiere?

En la antigüedad, las luchas estaban vinculadas a la conquista y el sostenerse en el [poder de acuerdo a la fuerza/dominación](#) que se podía ejercer sobre las otras comunidades. De ahí, la necesidad de consolidarse mediante el uso de ejércitos armados.

Sin embargo, hubo quienes consideraron que era necesario complementar con tácticas y estrategias, ya que el arte de la guerra consiste en someter al enemigo sin necesidad de luchar.

Pero... ¿qué tiene que ver esto con nuestra tarea como desarrolladores/as de software? Que, quitando el contexto bélico, en nuestra tarea de diseño de soluciones se requiere implementar estrategias, que implican autoconocimiento y aprovechamiento de las propias capacidades.

Vamos a introducirnos un poco en "[El arte de la Guerra](#)", de Sun Tzu, pero antes te invitamos a conocer un poco más sobre este autor.



¿Quién Fue Sun Tzu?

Sun Tzu fue un general chino que vivió alrededor del siglo V antes de Cristo. Se le atribuye la escritura de una colección de ensayos sobre el arte de la guerra. Esta es el tratado más antiguo que se conoce sobre el tema. Sin embargo, a pesar de su antigüedad, los consejos de Sun Tzu siguen manteniendo vigencia.



"No sólo es necesario evaluar las condiciones del propio comando si no también las del comando enemigo." General Sun Tzu en El Arte de la Guerra ≈ Siglo V a.c.



Recomendamos ver el video a continuación y la tabla donde se sintetizan los capítulos del

libro. Además, se querés profundizar más, podés acceder [aquí](#) al audiolibro y prestar atención al capítulo 3 (disponible desde desde: 13:30, hasta: 20:55) donde se presentan 9 puntos sobre estrategia los cuales se pueden aplicar a una empresa, por ejemplo.



El arte de la guerra está dividido en 13 capítulos (o piān). Como podés observar, en el capítulo 6 trabaja los puntos débiles y fuertes que vamos a vincular con la herramienta que conoceremos esta semana.

Capítulo	Título en chino	Título en español
I	始計	Aproximaciones
II	作戰	La dirección de la guerra
III	謀攻	La estrategia ofensiva
IV	軍形	Disposiciones
V	兵勢	Energía
VI	虛實	Puntos débiles y puntos fuertes
VII	軍爭	Maniobra
VIII	九變	Las nueve variables
IX	行軍	Marchas
X	地形	El terreno
XI	九地	Las nueve clases de terreno
XII	火攻	Ataque de fuego
XIII	用間	Sobre el uso de espías



Análisis FODA

Para realizar cualquier proyecto necesitamos poner en práctica estrategias, es decir definir aquellos pasos, etapas y/o procedimientos que nos lleven a tomar una serie de decisiones. Es importante, además, establecer cuáles serán los objetivos que guiarán hacia las metas propuestas.

A continuación vamos a conocer una de las metodologías que nos permitirá ser estratégicos en aquello que vamos a emprender.

¿Qué es el FODA y para que sirve?

Proviene del acrónimo en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), en español las siglas son FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (oportunidades y amenazas). Tiene que por objetivos:

- Determinar las ventajas competitivas de la empresa o proyecto en análisis.
- Planificar la estrategia genérica más conveniente en función de las características propias y de las del mercado en que se lanzará.
- Establecer un equilibrio entre análisis interno y externo.

Los pasos para completar la matriz FODA son:

1. Análisis externo
2. Análisis interno
3. Confección de la matriz DAFO
4. Determinación de la estrategia a emplear



Análisis interno y externo



Los **factores internos** son las **fortalezas y debilidades** que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.
Se deben conocer la **cantidad y calidad de los recursos** con que cuenta el desarrollador para llevar a cabo el producto.





Combinaciones estratégicas

Al utilizar la información obtenida de un diagnóstico FODA, es posible establecer aquellas características internas y externas, positivas y negativas, para abordar estrategias de diseño y toma de decisiones en los proyectos que se desarrollen en el ámbito académico como profesional. En esta nueva matriz se reconocen los siguientes factores a considerar:

- **Potencialidades:** la estrategia más prometedora es la que nos da la combinación de fortalezas con oportunidades.
- **Limitaciones:** la combinación de debilidades y amenazas importantes, determinan una seria advertencia a tener en cuenta.
- **Riesgos:** combinación de fortalezas y amenazas
- **Desafíos:** combinación de debilidades y oportunidades

De esta forma se pueden establecer las acciones según estrategias definidas en forma coherente según el proyecto en marcha:

- **Estrategias ofensivas - potencialidad:** la estrategia es generar rendimientos mayores aprovechando las oportunidades y las fortalezas.
- **Estrategias defensivas – ante un riesgo:** consiste en reducir los riesgos que provocan las amenazas apoyándose en las fortalezas.
- **Estrategias de reorientación - desafío:** corregir debilidades para aprovechar las oportunidades.
- **Estrategias de supervivencia – limitación:** corregir debilidades para sobrevivir a las amenazas.



Características secundarias a considerar

1. **Relatividad:** el análisis FODA es realizado por personas, las cuales discuten sobre los elementos que consideran claves para el futuro de la organización.
2. **Iniciativa:** una matriz FODA no aporta criterios de decisión, sino que brinda información para el desarrollo de estrategias. Estas deben ser recopiladas y jerarquizadas para su posterior ejecución con base en criterios de decisión complementarios.
3. **Temporalidad:** el análisis FODA hace referencia a un momento concreto de la organización o de un proyecto en específico.
4. **Parcialidad:** finalmente, la matriz FODA ofrece una visión particular de los aspectos más importantes de la organización o un proyecto en función de las características culturales de quienes llevan a cabo el análisis.



Las 5 Fuerzas de Porter

Se conoce como las 5 fuerzas de Porter a un modelo de gestión empresarial desarrollado por el economista norteamericano Michael Porter (1947-actualidad).

Esta teoría analiza un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación.

Las 5 fuerzas de Porter, definidas por Michael Porter en su libro [Estrategia competitiva](#), son las que se presentan en el siguiente video.

PLANIFICACION ESTRATEGICA - 11 - 5 Fuerzas Porter



A continuación, profundizamos en el tema.



Descubre las fuerzas clave que impactan en la competitividad de las empresas y cómo abordarlas estratégicamente.



Caso de aplicación

A continuación te describimos un caso clásico de aplicación de las 5 fuerzas de Porter: el caso Apple.

La compañía Apple Inc. Es una empresa californiana popularizada por vender productos electrónicos, programas informáticos y ordenadores. Fue una de las empresas pioneras en su campo y es reconocida mundialmente por su apuesta innovadora y su gran variedad de productos.

1. **Amenaza de nuevos competidores entrantes.** Su gran posicionamiento y alto reconocimiento entre los consumidores hace que pueda permitirse establecer precios altos a sus productos gracias a la alta fidelidad que tiene con sus clientes. Apple ha conseguido vincular su marca a la diferenciación y la exclusividad, valores que para muchos consumidores son determinantes en su decisión de compra, pese a existir ofertas de otras marcas con precios muy por debajo de su media o con mayores prestaciones en cuanto a relación calidad-precio.
2. **Rivalidad entre los competidores.** Apple se ha posicionado como referente en su sector, aunque existen competidores dentro del sector del desarrollo de software y creación de hardware. La compañía californiana destaca por su apuesta por la innovación y su estrategia de marketing y branding consolidada.
3. **Amenaza de productos o servicios sustitutivos.** Pese a que existe un gran número de competencia, y productos sustitutos, Apple consigue convertirse en la opción escogida por los consumidores en la mayoría de los casos. Aun así, la amenaza es alta y la compañía va reinventando su catálogo de productos a medida que crea e implementa nuevas innovaciones.
4. **Poder de negociación del proveedores.** Apple dispone de un Código de Conducta para Proveedores con el que realizan auditorías periódicas en las cadenas de suministro con las que supervisan las conductas laborales en las instalaciones de los proveedores. La empresa goza de un alto poder de producción, por lo que las compras de materia prima son altas y la capacidad de negociación de los proveedores baja.
5. **Poder de negociación del cliente.** El alto grado de fidelización que ha conseguido Apple con sus clientes hace que estos sean capaces de pagar precios muy superiores al resto de ofertas por obtener un producto similar al de otras marcas más asequibles. Los consumidores de Apple tienen un poder bajo, ya que prefieren aceptar las condiciones de la marca a cambio de pertenecer a su comunidad.

Fuente: Euncet Business School. Las 5 fuerzas de Porter.



¿Qué importancia tiene el microentorno?

Los aportes de Porter permiten formular estrategias para desarrollar ideas, proyectos, emprendimientos y así enfrentar el contexto en el cual buscamos insertarnos. Es una herramienta que se centra en el microentorno y como se ponen en juego habilidades y capacidades para satisfacer las necesidades y demandas del cliente. Su aplicación está orientada a que, una vez que las pongas en juego, obtengas un emprendimiento rentable y que logres tus objetivos. Pero antes de avanzar vamos a definir las siguientes palabras:



Para tener en cuenta:

Para Porter, un microentorno está determinado por un conjunto de variables que están íntimamente relacionadas con el sector de negocios al cual pertenece la empresa. Estas fuerzas afectan a todas las empresas incluidas en el sector, y la acción conjunta de ellas determina la rentabilidad potencial del mismo.

Mientras que un macroentorno se refiere al medio externo y el clima económico, político, tecnológico, social y legal que influye en la empresa, emprendimiento.

Al combinar las fuerzas de Porter con el análisis FODA, es posible proyectar y anticipar tanto debilidades como amenazas. Si ampliamos al análisis de macroentorno, se podría emplear también el análisis PEST (político, económico, social y tecnológico) para evaluar los cuatro factores externos en relación con la situación en la que va a estar contextualizado el emprendimiento. Sin embargo, eso se trabajará más adelante.



Pasos para poner en práctica las 5 Fuerzas de Porter en un emprendimiento

Ahora vamos a conocer una serie de pasos que te permitirán poner en práctica lo aprendido con las fuerzas de Porter. Estos se pueden aplicar a un proyecto, emprendimiento incluso a tu propio perfil. Recordá que, si bien están orientados con la idea de un negocio o emprendimiento, se pueden adaptar a diferentes tipos de planes que lleves adelante para medir el microentorno.

1. **Analizar la fuerza que tienen los clientes sobre tu compañía:** es importante que puedas establecer a cuántos clientes buscas llegar y cómo es posible que aumentes ese número. Si tu emprendimiento está en camino, cómo puedes producir más y no perder calidad, qué dicen tus clientes (¿están satisfechos?). Es importante saber cómo se sienten con respecto a lo que ofreces y, además como impactarían los cambios en ellos.
2. **Averiguar el poder de los proveedores sobre tu empresa:** en principio, es necesario saber quiénes serán los proveedores disponibles, y, en el caso de inconvenientes cómo se pueden reemplazar.
3. **Averigua cuáles serían tus posibles nuevos competidores:** conocer con quienes vas a competir es central. Así como poder elaborar una lista de cuáles serían los obstáculos y barreras para entrar en el mercado. ¿Qué ofreces que te hace diferente?
4. **Piensa qué productos podrían sustituir a los tuyos:** una vez que empezás a planificar, es importante conocer las tendencias del sector. ¿Pueden ser una amenaza?
5. **Calcula tu rivalidad competitiva:** cuando reúnas toda la información, tendrás un mapa de la competencia, sus características y diferencias. Así, podrás implementar las mejores estrategias para insertarte en el mercado y, además, conocer qué poder tienen sobre tu emprendimiento quienes están en el mismo camino que realizas.