

ESCOLA
POLITÈCNICA SUPERIOR
UNIVERSITAT DE LLEIDA
INSPIRING THE FUTURE

Grau en Enginyeria Informàtica

Organització empresarial

PRÀCTICA 3: ANÀLISI DE L'ENTORN I DIAGNÒSTIC

Professorat: Margarita Moltó

Data: març de 2019

Curs 2018 - 2019

OBJECTIU DE LA PRÀCTICA 3: ANÀLISI DE L'ENTORN I DIAGNÒSTIC

L'objectiu de la pràctica és realitzar una diagnòstic de l'empresa de la que heu elaborat la pràctica 1 utilitzant els mètodes exposat a les sessions teòriques i pràctiques de l'assignatura.

Per això s'haurà de realitzar l'anàlisi de l'entorn general i específic de l'empresa i a partir d'aquest anàlisi, elaborar la matriu DAFO de la mateixa, a partir de la qual haureu de proposar línies estratègiques.

TREBALL A REALITZAR

Seguint amb la idea de negoci que va presentar a la pràctica 2, busqueu informació a Internet: les seves bases de dades, pàgines web, diaris digitals, buscadors (google, etc) i feu d'aquesta empresa:

- Missió, visió i valors
- Descripció de l'activitat productiva de l'empresa: clients, productes, mercats,... (Canvas business model)
- L'anàlisi de l'entorn general
- L'anàlisi de l'entorn específic o competitiu mitjançant el model del nucli competitiu bàsic (model de Porter)
- El gràfic de les 5 forces competitives bàsiques
- La matriu DAFO
- Proposta d'orientació estratègica
- Proposta de línies estratègiques

AVALUACIÓ:

- ✓ La realització d'aquesta pràctica és individual o pels grups de l'assignatura.
 - ✓ Lliureu la pràctica utilitzant la plantilla que trobareu a l'apartat de Recursos del campus virtual.
- ✓ Lliureu la pràctica d'acord amb l'arxiu facilitat sobre les normes d'estil.
- ✓ Raoneu les vostres respostes.
- ✓ El percentatge que representa aquesta pràctica sobre el total de l'avaluació d'aquesta assignatura és del 10% de la nota final de l'assignatura.

DATA DE LLIURAMENT:

- ✓ Aquesta pràctica és lliurarà com a data límit el dia 25 de març de 2019.
- ✓ Les dates són improrrogables.
- ✓ Penja la teva solució al campus virtual a l'espai d'activitats (campus virtual, apartat "activitats") d'aquesta assignatura.

PLANTILLA PER L'ELABORACIÓ DE L'ANÀLISI DE L'ENTORN DE L'EMPRESA I DIAGNÒSTIC

ANÀLISI DE L'ENTORN:

GENERAL

ESPECÍFIC (MODEL DEL NUCLI COMPETITIU BÀSIC)

DIAGNÒSTIC

MATRIU DAFO

ORIENTACIÓ ESTRATÈGICA

LÍNIES ESTRATÈGIQUES

| ANÀLISI DE L'ENTORN GENERAL | |
|-----------------------------|------------|
| FACTORS | DESCRIPCIÓ |
| ECONÒMICS | |
| LEGALS | |
| GOVERNAMENTALS | |
| SOCIALS | |
| DEMOGRÀFICS | |
| TECNOLÒGICS | |

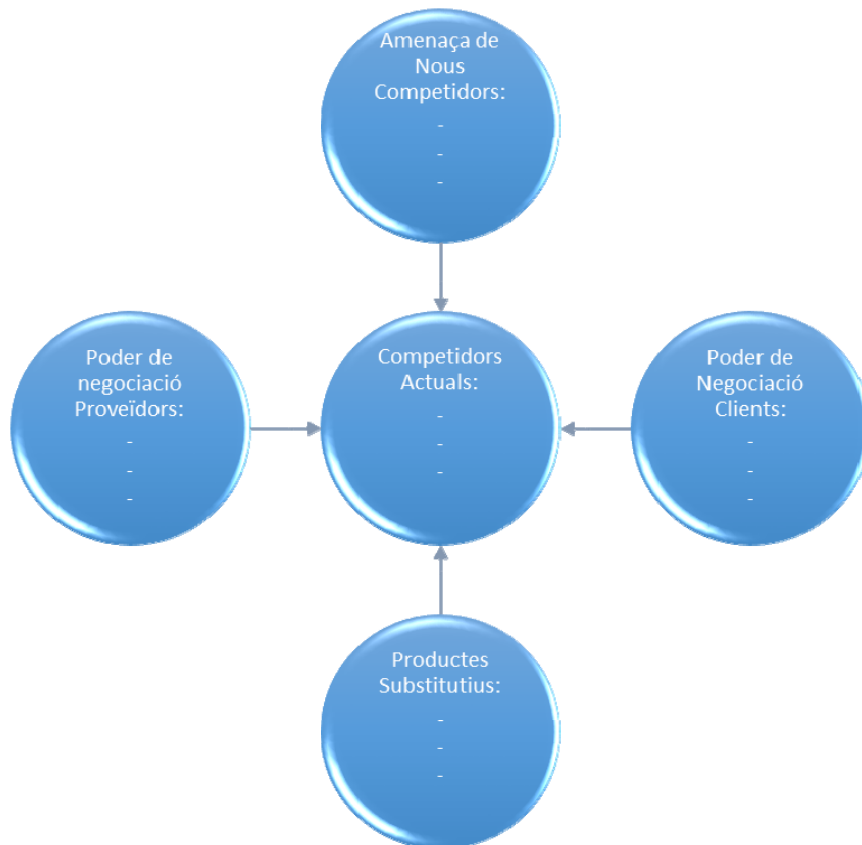
ANÀLISI DEL ENTORN ESPECÍFIC (MODEL DEL NUCLI COMPETITIU BÀSIC DE PORTER)

| MODEL DE LES CINC FORCES COMPETITIVES BÀSIQUES (PORTER) | | | | | | | |
|---|---------|--------------------|---------------|---------|-----------|----------------|-------|
| | | Molt poc atractiva | Poc atractiva | Neutral | Atractiva | Molt atractiva | |
| AMENAÇA DE NOUS COMPETIDORS | | | | | | | |
| Economies de escala | Petites | | | | | | Grans |
| Diferenciació de producte | Escassa | | | | | | Alta |

| | | | | | | | |
|--|------------|--|--|--|--|--|------------|
| Identificació de marques | Baixa | | | | | | Alta |
| Cost de canvi de proveïdor | Baix | | | | | | Alt |
| Accés a Canals de distribució | Ampli | | | | | | Restringit |
| Accés a matèries primeres | Ampli | | | | | | Restringit |
| Corba d'Experiència | Poc imp. | | | | | | Molt imp. |
| Protecció del Govern | Inexistent | | | | | | Existent |
| Reacció esperada | Ràpida | | | | | | Lenta |
| Taxa de Creixement del Sector Industrial | Lent | | | | | | Ràpid |
| Recursos de las empreses | Pocs | | | | | | Molts |
| Història | Inexistent | | | | | | Existent |
| PODER DE NEGOCIACIÓ DELS PROVEÏDORS | | | | | | | |
| Número de proveïdors | Pocs | | | | | | Molts |
| Costos de canvi de proveïdor | Alts | | | | | | Baixos |
| Amenaça de la indústria de integració vertical enrere | Baixa | | | | | | Alta |
| Amenaça de proveïdors de integració vertical al davant | Alta | | | | | | Baixa |
| Importància de la indústria s/ rendib. del proveïdor | Poca | | | | | | Molta |
| Amenaça de substitutius de productes de proveïdors | Baixa | | | | | | Alta |
| PRODUCTES SUBSTITUTIUS | | | | | | | |
| Preu relatiu dels substitutius | Baix | | | | | | Alt |
| Relació qualitat/preu | Alt | | | | | | Baixa |
| Disponibilitat de substitutius propers | Alta | | | | | | Baixa |
| Cost de canvi de client o distribuïdor | Baix | | | | | | Alt |
| Preferència del client cap al substitut | Favorable | | | | | | Favorable |
| PODER DE NEGOCIACIÓ DELS CLIENTS | | | | | | | |
| Número de clients importants | Pocs | | | | | | Molts |
| Importància del cost dels inputs en els costos totals | Molts | | | | | | Pocs |
| Grau d'estandardització del producte | Alt | | | | | | Baix |
| Importància o Utilitat dels clients | Baixa | | | | | | Alta |
| Amenaça d'integració enrere per part del client | Alta | | | | | | Baixa |
| Amenaça d'integració al davant | Baixes | | | | | | Altes |
| Acció del client sobre l'empresa | Molta | | | | | | Poca |
| Importància de la qualitat o dels serveis/productes del client | Grande | | | | | | Petita |
| COMPETIDORS DEL SECTOR | | | | | | | |
| Número de competidors amb recursos i capacitats semblants | Molts | | | | | | Pocs |
| Taxa de creixement del Sector industrial | Lenta | | | | | | Ràpida |
| Magnitud dels Costos Fixos o Costos de Magatzem | Gran | | | | | | Petita |
| Competidors amb diferents objectius, estratègies o interessos | Molts | | | | | | Pocs |
| Característiques del producte | Genèric | | | | | | Únic |
| Incentius especialitzats | Molts | | | | | | Pocs |
| Costos fixos de sortida | Alts | | | | | | Baixos |
| Barreres emocionals | Altes | | | | | | Baixes |
| Restriccions socials i governamentals | Baixes | | | | | | Altes |

| ATRACTIU DEL SECTOR INDUSTRIAL | | | | | | |
|-------------------------------------|--------|-----|-----|-------|-----|-----|
| FACTOR ANALIZAT | ACTUAL | | | FUTUR | | |
| | Baix | Mig | Alt | Baix | Mig | Alt |
| Poder de Negociació dels Proveïdors | | | | | | |
| Amenaça de Nous Competidors | | | | | | |
| Productes substitutius | | | | | | |
| Competidores Actuals | | | | | | |
| Poder de Negociació dels Clients | | | | | | |
| ATRACTIU MIG | | | | | | |

REPRESENTACIÓ DEL NUCLI COMPETITIU BÀSIC



DIAGNOSTIC

MATRIU DAFO

| Anàlisi de l'Empresa | |
|---|--|
| Punts forts o fortaleeses de l'empresa | Punts febles o debilitats de l'empresa |
| <ul style="list-style-type: none"> • Capacitats fonamentals en activitats clau. • Recursos financers adequats. • Habilitats i recursos tecnològics superiors. • Propietat de la tecnologia principal. • Millor capacitat de fabricació. • Avantatges en costos. • Accés a les economies d'escala. • Posició d'avantatge en la corba d'experiència. • Habilitats per a la innovació de productes. • Bona imatge en els consumidors. • Productes (marques) ben diferenciats i valoritzats al mercat. • Líder al mercat. • Millors campanyes de publicitat. • Estratègies específiques o funcionals ben ideades i dissenyades. • Capacitat directiva. • Flexibilitat organitzativa. • Altres? | <ul style="list-style-type: none"> • No hi ha una Direcció Estratègica clara. • Incapacitat de finançar els canvis necessaris en l'estratègia. • Falta d'algunes habilitats o capacitats clau. • Endarreriment en R+D. • Costos unitaris més alts en relació amb els competidors directes. • Rendibilitat inferior a la mitjana. • Debilitat de la xarxa de distribució. • Feble imatge al mercat. • Habilitats de màrqueting per sota de la mitjana. • Seguiment deficient en la implantació de l'estratègia. • Excés de problemes operatius interns (sistemes ineficients). • Cartera de productes limitada. • Instal·lacions obsoletes. • Falta d'experiència i de talent gerencial. • Altres? |
| Anàlisi de l'Entorn | |
| Oportunitats de l'entorn | Amenaces de l'entorn |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entrar en nous mercats o segments. • Atendre a grups addicionals de clients. • Ampliació de la cartera de productes per satisfer noves necessitats dels clients. • Creixement ràpid del mercat. • Diversificació de productes relacionats. • Integració vertical (cap a davant o cap a enrere). • Eliminació de barreres comercials en mercats exteriors atractius. • Altres? | <ul style="list-style-type: none"> • Entrada de nous competidors amb costos més baixos (estrangers o no). • Increment en les vendes dels productes substitutius. • Creixement lent del mercat. • Canvi en les necessitats i gustos dels consumidors. • Creixent poder de negociació de clients o proveïdors. • Vulnerabilitat a la recessió i al cicle empresarial. • Canvis adversos en els tipus de canvi i en les polítiques comercials d'altres països. • Increment de barreres i requisits reglamentaris costosos. • Canvis demogràfics adversos. • Altres? |

| POSSIBLES ORIENTACIONS ESTRATÈGIQUES | | |
|--------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Anàlisi de l'entorn | | |
| Anàlisi de l'empresa: | Amenaces | Oportunitats |
| Punts forts | Estratègies defensives | Estratègies ofensives |
| Punts febles | Estratègies de supervivència | Estratègies de reorientació |

PROPOSTES DE LINIES ESTRATÈGIQUES

| Actuació estratègica | Temporalització | Pressupost |
|----------------------|-----------------|------------|
| | | |
| | | |
| | | |

BIBLIOGRAFIA

Materials del campus virtual (ORGANITZACIÓ EMPRESARIAL (102009-1617 recursos / Pràctiques)

- ✓ Normes d'estil 2018
- ✓ Plantilla d'anàlisi de l'entorn

Bibliografia bàsica

- ✓ Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. (1996). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Madrid: Civitas.

Bibliografia complementaria

- ✓ Bueno Campos, E. (1996). Dirección estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos. Madrid: Pirámide.
- ✓ Johnson, G.; Scholes, K. (1996). Dirección estratégica de la empresa. Análisis de la estrategia de las organizaciones (3.a ed.). Hertfordshire: Prentice Hall.
- ✓ Pérez Moya, J. (1996). Estrategia, gestión y habilidades directivas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.