

Herramientas para la toma de decisiones

Profesor: Jorge Humberto Muñoz Mora

Estratificación de empresas según INEGI (2009)



Micro	\$0-\$4mdp anuales (0-\$200K USD)	0-10 trabajadores
Pequeña	\$4-\$100mdp anuales (\$200-\$5M USD)	11-50 trabajadores
Mediana	\$100-\$250mdp anuales (\$5M-\$12.5M USD)	51-250 trabajadores
Grande	+\$250mdp anuales (+12.5M USD)	+250* trabajadores

Ficha técnica de una empresa



Nombre de la empresa		Tamaño de la empresa	Local/Internacional/Multinacional	Propiedad
Año de creación		Tamaño	Tipo de operación	Tipo de propiedad
Año de creación	Ventas anuales (2022)	Márgenes anuales (2022)	Empleados	
Producto(s) /Servicio(s)	Deuda vs Capital			
Producto / Servicio	Deuda vs Capital			

IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS




Es clave entender la razón detrás de la decisión a tomar, antes de anticiparse a recomendaciones

Metodologías para la identificación de problemas:

- Método del Porqué – 5 Whys:
- **Modelo de las 5 Fuerzas de Porter**
- **Análisis de Pareto (Principio 80/20):**
- Análisis de Proceso de Negocio
- Evaluación de Benchmarking
- Análisis SWOT (FODA)
- Diagrama Ishikawa (Diagrama de Espina de Pescado o Causa-Efecto)
- Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal)

Identificación de problemas:

5 Fuerzas de Porter



El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, propuesto por el profesor Michael E. Porter en 1979, es una **herramienta estratégica utilizada para analizar la competitividad de un sector**. El objetivo es determinar la intensidad de la competencia y, por lo tanto, el atractivo y la rentabilidad potencial de una industria.

- Modelo de las 5 Fuerzas de Porter
 - Rivalidad entre competidores existentes:
 - Amenaza de nuevos entrantes:
 - Amenaza de productos sustitutos:
 - Poder de negociación de los proveedores:
 - Poder de negociación de los compradores:

5 Fuerzas de Porter

a) Rivalidad entre competidores existentes




- **Visión:** No solo vea a sus competidores como adversarios; Considerarlos como actores en una compleja danza de negocios.
- **Dimensiones:** La rivalidad se intensifica cuando las empresas luchan ferozmente por una cuota de mercado, cuando la industria enfrenta estancamiento, o cuando la diferenciación del producto se desvanece.
- **Implicaciones estratégicas:** En una industria con alta rivalidad, la innovación y la eficiencia son cruciales. La diferenciación y la creación de valor añadido para el cliente pueden ser la clave para sobresalir.
- **Factores que aumentan la rivalidad:** numerosos competidores, crecimiento lento de la industria, altos costos fijos o de almacenamiento, falta de diferenciación entre productos, entre otros.

→ Una alta rivalidad puede reducir la rentabilidad debido a guerras de precios, promociones intensivas o inversiones en investigación y desarrollo.

5 Fuerzas de Porter

b) Amenaza de nuevos entrantes:

- 
- **Visión:** Imagine un castillo. Las barreras de entrada son sus muros, protegiéndolo de intrusos.
 - **Dimensiones:** Estas barreras pueden manifestarse en la forma de altos costos iniciales, patentes, acceso exclusivo a la mejor tecnología o canales de distribución controlados.
 - **Implicaciones estratégicas:** Fortalezca y mantenga sus muros, pero también esté preparado para adaptarse si esos muros son superados.
 - **Potenciales competidores** que pueden entrar en la industria y disminuir la rentabilidad.
 - **Factores que afectan esta amenaza:** barreras de entrada (alta inversión inicial, economías de escala, diferenciación de producto, acceso a canales de distribución), políticas gubernamentales, ventajas absolutas en costos, entre otros.

→ Si es fácil entrar en una industria, la rentabilidad puede verse amenazada.

5 Fuerzas de Porter


c) Poder de negociación de proveedores

- **Visión:** Los proveedores, en su esencia, tienen el control de las “arterias” de su negocio.
- **Dimensiones:** Si hay escasez de proveedores o no hay sustitutos viables para su producto, su poder aumenta.
- **Implicaciones estratégicas:** Diversifique sus fuentes, desarrolle relaciones estrechas y, cuando sea posible, integre verticalmente.
- **Evalúa cuánto poder tienen los proveedores** para aumentar los precios o reducir la calidad de los bienes y servicios.
- **Factores que aumentan este poder:** pocos proveedores dominantes, no existen sustitutos para lo que suministran, los proveedores tienen fuertes marcas o reputación, los costos de cambiar de proveedor son altos, entre otros.

→ Si los proveedores tienen poder, pueden ejercer presión sobre las empresas, reduciendo la rentabilidad.

5 Fuerzas de Porter

d) Poder de negociación de consumidores

- 
- **Visión:** En una orquesta, el director guía el ritmo. En los negocios, ese director es a menudo el consumidor.
 - **Dimensiones:** Clientes con acceso a información, bajos costos de cambio o la capacidad de integrarse hacia atrás ostentan un poder significativo.
 - **Implicaciones estratégicas:** Crear lealtad de marca, mejorar la calidad del servicio y desarrollar relaciones profundas con los clientes.
 - **Analiza cuánto poder tienen los clientes** para presionar a la baja los precios o demandar mejor calidad.
 - **Factores que aumentan este poder:** pocos compradores dominantes, productos estandarizados (sin diferenciación), los compradores están informados sobre costos, los compradores pueden integrarse hacia atrás, entre otros.

→ Un alto poder de negociación de los compradores puede reducir la rentabilidad.

5 Fuerzas de Porter

e) Amenaza de productos sustitutos



- **Visión:** En la naturaleza, un predador puede ser desplazado por otro más eficiente. Lo mismo ocurre en los negocios con productos sustitutos.
- **Dimensiones:** Los sustitutos que ofrecen una mejor relación costo-beneficio o que son innovadores pueden redefinir la industria.
- **Implicaciones estratégicas:** Esté siempre a la vanguardia. Investigue, innove y no se aferre a modelos obsoletos.
- **Se refiere a productos o servicios de otras industrias** que pueden satisfacer las mismas necesidades que los productos de la industria en cuestión.
- **Factores que afectan esta amenaza:** precio relativo de los sustitutos, nivel de diferenciación o percepción de valor, costos de cambio para el consumidor, entre otros.

→ Si los productos sustitutos tienen una relación calidad-precio mejor, pueden reducir la demanda de productos de la industria y disminuir la rentabilidad.

5 Fuerzas de Porter

Video

