



Unidad 1

Nicolás GÓMEZ MORGADO

Gestión Estratégica

5 de junio de 2024

Índice

1. Conceptos a tener en cuenta	2
2. Tipos de Organizaciones:	2
3. Procesos de Administración Estratégica	4
4. Fuerzas que mueven a la competencia	4
5. Herramientas de análisis	4
5.1. Análisis competitivo	4
5.2. Análisis de cartera de actividades	4
5.3. Análisis de la cadena de valor	6
6. Elección de estrategia	6
7. Negocios	6
7.1. Categoría de negocios	6
7.2. Lógica de negocios	6
7.3. Cadena de valor de negocios	8



1. Conceptos a tener en cuenta

- Estado \neq Gobierno.
- Estado: Conjunto de personas que habitan el país.
- Gobierno: Administración del Estado.
- Estado de derecho: Las decisiones son tomadas por el congreso.

2. Tipos de Organizaciones:

- Según lo que produce:
 - Primarias
 - Secundarias
 - Terciarias
- Según actividad desarrollada:
 - Agropecuarias
 - Mineras
 - Manufactureras
 - Servicios (Universidades por ejemplo)
- Según su fin:
 - Con fines de lucro
 - Sin fines de lucro (Sus fondos se invierten en la organización)
 - Fundaciones
 - Corporaciones
- Según tipos de bienes que produce:
 - Consumo final
 - Bienes Intermedios
- Según formas de producción:
 - Artesanal (Trabajo manual)
 - Tecnología media
 - Alta tecnología
- Según quien la dirige o decide:
 - Autogestiones (Jefe es la autoridad total)
 - Heterogestionada (Multitud de jefes a través de acciones)

- Cogestionada (Decisiones tomadas por jefe y gerente/s)
- Según su localización:
 - Local (Empresa con ubicación única)
 - Nacional (Empresa con multiples ubicaciones en el país)
 - Internacional (Empresa con ubicaciones en varios países)
- Según forma de gestión;
 - Centralizada (Manejo general)
 - Descentralizada (Manejo individual por sucursal)
- Según propiedad o aportes de capital:
 - De personas
 - Responsabilidad limitada
 - Responsabilidad ilimitada
 - De capital
 - Sociedad anónima cerrada
 - Sociedad anónima abierta
 - Mixta o comandita
 - Cooperativa
 - Publicas
- Según tamaño y estructura:
 - Artesanal (1-9 trabajadores)
 - Pequeña empresa (19-49 trabajadores)
 - Mediana empresa (50-199 trabajadores)
 - Gran empresa (200 o más trabajadores)
- Según nivel de ventas:
 - Microempresa (Hasta 1000 UF)
 - Pequeña empresa (Hasta 25000 UF)
 - Mediana empresa (Hasta 100000 UF)
 - Gran empresa (Más de 100000 UF)
- Según estructura:
 - Formal (Planificación y estructura jerárquica)
 - Informal (Nace de forma espontanea por afición de personas e intereses comunes)

3. Procesos de Administración Estratégica

- Selección de la misión y objetivos
- Análisis del entorno competitivo externo (Oportunidades y Amenazas)
- Análisis del entorno competitivo interno (Fortalezas y Debilidades)
- Formulación de estrategias (Decidir el camino de la empresa)
- Implementación de estrategias (Como y quien hace las cosas)
- Control de estrategia (Chequeo antes, durante y después del proceso)

4. Fuerzas que mueven a la competencia

- Las 5 fuerzas de Porter
 - Amenaza ingreso de nuevos competidores potenciales (ANE)
 - Amenaza de productos sustitutos (APS)
 - Rivalidad competidores existentes (RC)
 - Poder negociador de los clientes (PNC)
 - Poder negociador de los proveedores (PNP)

5. Herramientas de análisis

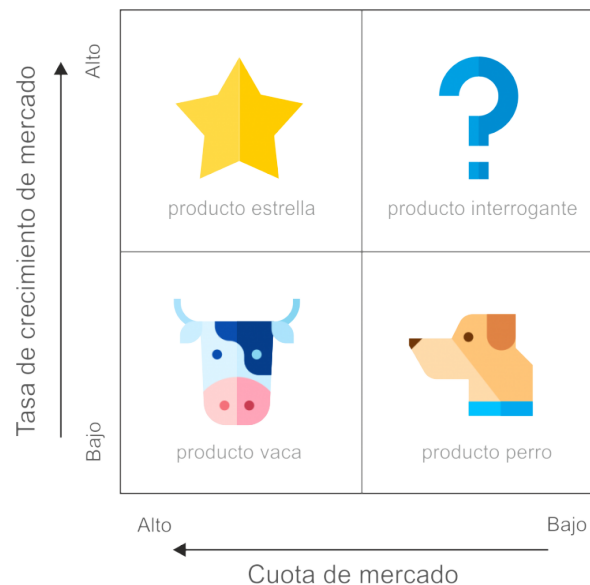
5.1. Análisis competitivo

- Análisis FODA
 - **Fortalezas:** Ventajas con respecto a otras empresas las cuales mejoro o potencio.
 - **Oportunidades:** Situaciones que ofrece el entorno en las cuales la empresa puede obtener algún tipo de beneficio.
 - **Debilidades:** Implican costos o resultados negativos en su entorno, se buscan minimizar o eliminar.
 - **Amenazas:** Situaciones presentes en el entorno que pueden afectar negativamente a la empresa, ante las cuales se prevenga o prepare.

5.2. Análisis de cartera de actividades

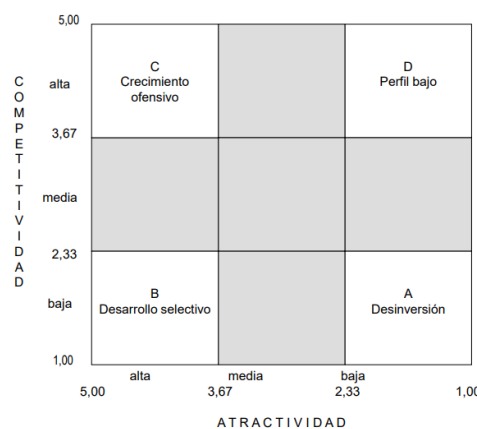
- Matriz BCG (Boston Consulting Group)
 - **Estrellas:** Productos con alta participación en el mercado y alto crecimiento. (**Relevar a las vacas lecheras**)
 - **Interrogantes:** Productos con baja participación en el mercado y alto crecimiento. (**Desarrollarse o retirarse**)

- **Vacas lecheras:** Productos con alta participación en el mercado y bajo crecimiento. (**Cosechar utilidades**)
- **Perros:** Productos con baja participación en el mercado y bajo crecimiento. (**Retirarse o sobrevivir**)



■ Matrices de Planificación

- **Matriz de crecimiento-participación:** Analizar como funcionaria nuestra empresa en el mercado.
- **Matriz atractivo de la industria-fortaleza del negocio:** Analizar la industria, ver competencia y ventaja competitiva.



- **Matriz Ciclo de vida:** Analizar el tiempo de respuesta del consumidor con respecto a un producto o servicio.
- **Matriz tamaño ventaja competitiva:** Análisis específico de nuestra ventaja con respecto a otras empresas.
- **Matriz rentabilidad:** Comparación entre la inversión y la utilidad.

5.3. Análisis de la cadena de valor

- **Ciclo de vida**
 - **Introducción:** Producto entrando en el mercado.
 - **Aceptación:** Producto comienza a ser aceptado por el mercado objetivo.
 - **Madurez:** Producto se estabiliza en el mercado y alcanza su punto máximo de ventas.
 - **Saturación:** Producto comienza a perder ventas.
 - **Obsolescencia:** Producto deja de ser vendido o el nivel de ventas llega al mínimo (Productos Perros).

6. Elección de estrategia

Para elegir la estrategia a implementar, es imprescindible haber realizado previamente alguno de los análisis mencionados. Una vez completados estos análisis, las estrategias disponibles son:

- Estrategia competitiva (genérica)
- Estrategia de crecimiento (Dinero)
- Estrategia de desarrollo (Calidad de vida/productos)

7. Negocios

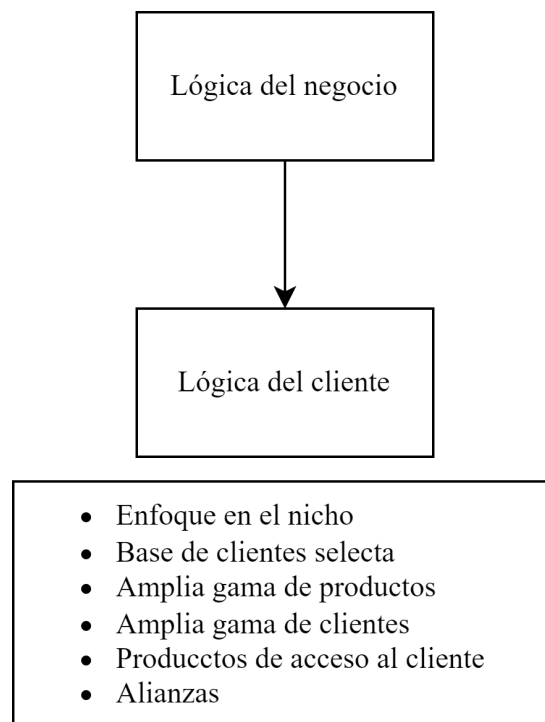
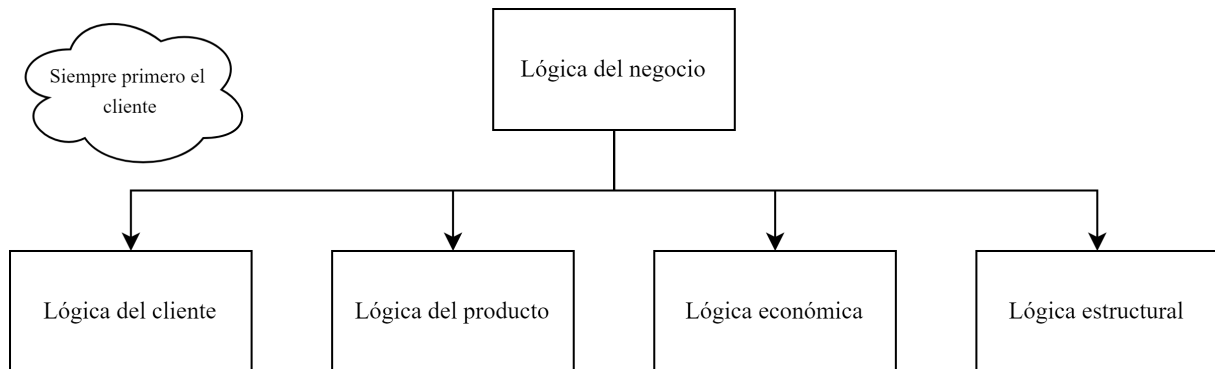
7.1. Categoría de negocios

- **Volumen:** Alcanzar el punto preciso del mínimo costo y liderar en ventas.
- **Especialización:** Centrarse en un punto del mercado y ser el mejor en ese punto o cubrir todo el mercado con productos con características únicas.
- **Fragmentada:** Llevar a cabo varias formas de competencias, teniendo en cuenta fuerzas relativas y competencias únicas.
- **Estancamiento:** Sobrevivir en el mercado a través de la reducción de costos y maximización de la productividad

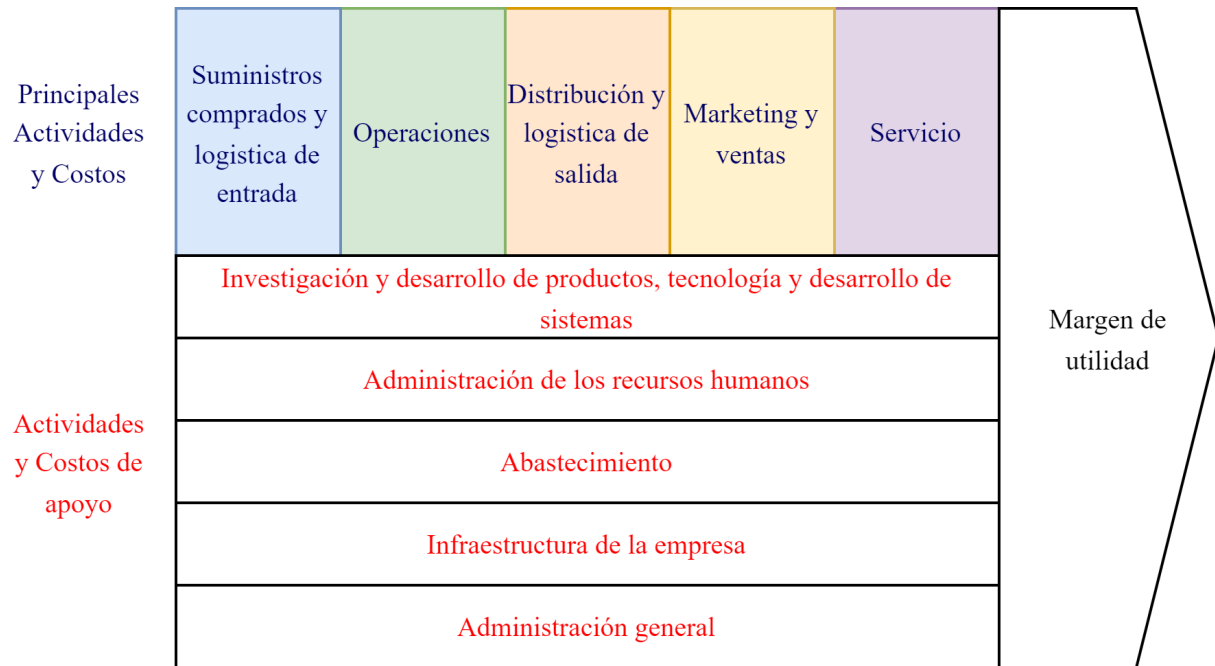
7.2. Lógica de negocios

- **Lógica del cliente:** Como tener acceso a los clientes.
- **Lógica del producto:** Oferta diferenciada que se lleva al mercado.
- **Lógica económica:** Obtención de beneficios o satisfacer los criterios establecidos de beneficio económico.

- **Lógica estructural:** Organización necesaria para que las 3 lógicas anteriores operen en conjunto.



7.3. Cadena de valor de negocios



- El desglosar en este diagrama las operaciones de las actividades y procesos nos expone en gran medida los elementos que significan un costo para la empresa.
- Todas las actividades en la cadena de valor involucran un costo y limita activos.
- El asignar los costos de operación y activos a cada actividad nos permite ver un aproximado del costo respectivo.
- La cadena de valor y como se desempeñan las actividades reflejan la evolución del negocio, operaciones internas, estrategias, enfoques de ejecución y las economías de las actividades