



Clase 5



RESUMEN: ESTRATEGIA EMPRESARIAL

(Enfoque en conceptos clave, herramientas y casos prácticos)

1 Concepto de Estrategia

Definición:

Plan integral para alcanzar objetivos a largo plazo, alineando recursos y capacidades con oportunidades del mercado.

- **Elementos clave:**
 - **Visión a largo plazo** (ej: Tesla: "Acelerar la transición a energía sostenible").
 - **Adaptabilidad:** Ajuste ante cambios en el entorno (ej: Netflix pivotó de DVD a streaming).
 - **Teórico clave: Michael Porter** (1985): *"La estrategia es crear una posición única y valiosa mediante un conjunto diferenciado de actividades"*.
-

2 Selección de una Estrategia

Proceso de 4 pasos:

1. **Análisis interno:** FODA (Fortalezas, Debilidades).
2. **Análisis externo:** PESTEL + 5 Fuerzas de Porter.
3. **Evaluación de opciones:** Matriz de Ansoff, BCG.
4. **Decisión estratégica:**
 - **Criterios:** Viabilidad, riesgo, alineación con valores.

Matriz de Ansoff:

Estrategia	Ejemplo
Penetración de mercado	Coca-Cola aumenta publicidad en México.
Desarrollo de producto	Apple lanza iPhone con IA integrada.
Desarrollo de mercado	Starbucks entra a mercado indio.
Diversificación	Amazon de venta de libros a AWS.

3 Estrategias Competitivas

Modelo de Porter (1980):

Estrategia	Enfoque	Ejemplo
Liderazgo en costos	Minimizar costos operativos.	Walmart (precios bajos).
Diferenciación	Producto único con valor agregado.	Tesla (tecnología premium).
Enfoque	Segmento específico del mercado.	Rolex (relojes de lujo).

Clave de éxito:

- **Cadena de valor:** Optimizar actividades para respaldar la estrategia elegida.

4 Estrategia por Ciclo de Vida

Etapas y acciones recomendadas:

Etapas	Características	Estrategia
Introducción	Baja competencia, altos costos.	Inversión en marketing educativo.
Crecimiento	Demanda en aumento.	Expandir capacidad de producción.
Madurez	Competencia intensa.	Diferenciación o reducción de costos.
Declive	Caída de ventas.	Diversificación o retirada.

Ejemplo:

- **iPhone en etapa de madurez:** Apple enfatiza servicios (Apple Music, iCloud) para mantener ingresos.

5 Estrategias de Crecimiento

Opciones estratégicas:

- **Crecimiento interno:**
 - *Inversión en I+D:* Google desarrolla Gemini (competidor de ChatGPT).
- **Crecimiento externo:**
 - *Fusiones y adquisiciones:* Microsoft compra Activision Blizzard (2023).
- **Alianzas estratégicas:**
 - *Ejemplo:* Uber + Spotify (integración de música en viajes).

Matriz BCG:

Producto	Participación de Mercado	Crecimiento Mercado	Estrategia
Estrella	Alta	Alta	Invertir en crecimiento.
Vaca lechera	Alta	Baja	Maximizar flujo de caja.
Interrogante	Baja	Alta	Evaluar potencial.
Perro	Baja	Baja	Desinvertir.

6 Diferenciación y Segmentación

Diferenciación:

- **Tipos:**
 - *De producto:* Calidad superior (ej: Dyson vs. aspiradoras tradicionales).
 - *De servicio:* Amazon Prime (entrega en 24 horas).
- **Riesgo:** Sobrevalorar atributos no relevantes para el cliente.

Segmentación:

- **Variables clave:**
 - *Demográficas*: Edad, ingresos (ej: Mercedes-Benz target >40 años).
 - *Psicográficas*: Estilo de vida (ej: Patagonia atrae a eco-conscientes).
- **Herramienta: Matriz de Perfil de Cliente:**

$$\text{Atractivo} = \text{Tamaño del Segmento} \times \text{Crecimiento} \times \text{Rentabilidad}$$

7 Posicionamiento

Definición:

Percepción única de la marca en la mente del cliente, respecto a competidores.

- **Pasos para posicionar:**
 1. Identificar atributos clave valorados por el segmento.
 2. Analizar posición de competidores.
 3. Crear mensaje que resalte diferenciación.

Ejemplo exitoso:

- **Volvo**: Posicionado como "el auto más seguro del mundo" mediante pruebas de colisión y campañas centradas en familias.

Marco Integrador: Proceso de Planificación Estratégica

1. Análisis FODA → 2. Selección de Estrategia → 3. Implementación (OKRs/KPIs) → 4. Monitoreo (Balanced Scorecard)