

LECTURAS SEGUNDO PARCIAL

3A. FARMACÉUTICA.

Inversión alta para poder producir.

Variación 600% (incertidumbre).

Probabilidad de lanzamiento 45%

- ¿Cuál era el valor esperado del medicamento considerando distintos escenarios de suministro? ¿Qué ocurriría si la capacidad de producción resultara limitada?

El medicamento tenía gran potencial de ventas y generaría mucho valor tanto al cliente como a la empresa. Si la capacidad de producción resultara limitada, la compañía podría enfrentar problemas para satisfacer la demanda y limitar su potencial de ventas y rentabilidad.

- ¿Cuál es el rendimiento sobre la inversión que se espera para diferentes opciones de producción?

Se espera un buen rendimiento si se maximiza la producción y se minimiza la externalización. De lo contrario, las ganancias se verían disminuidas y afectarían la rentabilidad del producto y la compañía.

- ¿Es más conveniente “asaltar” (compartir) la capacidad de otro producto o tener una capacidad con un límite fijo?

Dependería de varios factores, como la disponibilidad y costo de la capacidad de producción del otro producto y los beneficios y costos de tener una capacidad con un límite fijo. Si el nuevo producto no cuenta con gran porcentaje de ventas, lo mejor sería limitarlo.

- ¿Cuánto tiempo tardaría en entrar en funcionamiento la nueva capacidad?
¿Encaja con el tiempo que se tardaría en desarrollar un nuevo producto?

Se necesitaría más tiempo para implementar una nueva capacidad de producción y adaptar las planeaciones de producción y distribución. Además, deben cumplirse regulaciones y estándares de calidad.

- ¿Cuáles serían las repercusiones de no contar con suficiente capacidad para un producto promisorio?

Podría limitarse el potencial de ventas y rentabilidad, perder cuota de mercado frente a competidores y reducir la capacidad para competir en el futuro.

- ¿La empresa debe utilizar a fabricantes por contrato? ¿Cuánto cobrará un excelente fabricante por contrato por ofrecer flexibilidad en el volumen de producción?

Si no tiene suficiente capacidad de producción, podría usar otros fabricantes por contrato para aumentar la producción. Pero esto puede ser caro y afectar la calidad del producto. Si el fabricante es bueno y ofrece la opción de hacer más productos, puede cobrar mucho dinero, lo que podría hacer que la empresa pierda dinero.

4A AEROLÍNEAS.

Las aerolíneas tienen demandas inestables:

- Variación de demanda por periodo estacional (más alta en invierno).
- Agravio por alta demanda en días festivos y periodos vacacionales.

Por lo que usan estrategias para limitar la capacidad como:

- Programar más aviones para mantenimiento y renovaciones durante los meses de invierno.
- Buscar rutas contra-estacionales.
- Colocar aviones en almacenamiento.
- Incrementar al máximo los precios por asiento.

Southwest

Ahorra su capital y maneja las limitaciones de capacidad utilizando estrategias como:

- Programar siete segmentos de vuelo diarios (uno más que la competencia) .
- Regresos rápido al llegar a tierra.

Lufthansa

Ahorra cientos de millones de dólares:

- Acerca las filas de asientos 2 pulgadas entre sí.
 - En el A320 se pudieron añadir 2 filas de asientos (162-174)
 - Esto es equivalente a contar con 12 aviones más del mismo tipo
- Los asientos a pesar de ser más, gracias a su diseño, ofrecen más espacio a los pasajeros.

5A BAVARIAN.

- Antecedentes: BMW considera la construcción de una nueva planta fuera de Europa a finales de 1980 debido a fluctuaciones en los tipos de cambio y costos de producción crecientes.
- Selección de posibles ubicaciones: se consideran 250 lugares en todo el mundo, se reduce a 10 opciones viables después de un análisis detallado.
- Preferencia por EU: se decide que es preferible localizar la planta en Estados Unidos debido a la proximidad con un amplio segmento de mercado de automóviles BMW.

- Factores a considerar: La selección del sitio de la planta se basa en varios factores:
 - Clima laboral: fuerza de trabajo tecnológicamente capaz y leyes de "derecho al trabajo" para satisfacer a los sindicatos estadounidenses.
 - Condiciones geográficas: acceso amplio por autopistas y carreteras interestatales, encontrarse cerca de un puerto, acceso fácil a un aeropuerto.
 - Relaciones gubernamentales: "favorable para los negocios", concesiones en temas como mejoras de infraestructura, desgravaciones fiscales, programas de selección y educación de empleados.
- Selección final: después de un proceso de búsqueda de tres años y medio, BMW decide construir una nueva instalación de producción de 2 millones de pies cuadrados (casi 186,000 metros cuadrados) en Spartanburg, Carolina del Sur debido a la buena compatibilidad con los criterios de selección y las concesiones gubernamentales ofrecidas.
- Compromisos de los legisladores: los legisladores de Carolina del Sur se comprometen a adquirir los 500 acres necesarios para construir la planta, mejorar el sistema de autopistas, alargar la pista de aterrizaje y modernizar la terminal del aeropuerto de Spartanburg, ofrecer incentivos fiscales, reducciones en los impuestos a la propiedad y capacitación de la fuerza laboral.

LECTURA 6A LAS TIENDAS MINORISTAS ADECUAN LA DISTRIBUCIÓN A LA ESTRATEGIA.

The Limited.

- Transformación de su imagen para atraer a una clientela más adulta
- Inversión de millones de dólares en renovar su imagen y crear una boutique europea
- Separación de una parte de la compañía para crear Limited Too, una empresa que vende ropa y productos para niñas activas y conscientes de la moda
- Distribución de tiendas de colores vistosos y divertidos, con una iluminación y ambiente que transmiten energía
- Uso de alta tecnología en tiendas seleccionadas, incluyendo la iluminación digital de espectro total para resaltar su cintillo publicitario tridimensional

Wal-Mart:

- Atracción de clientes que exigen tanto buen servicio como precios bajos
- Creación de establecimientos que parecen tiendas de departamentos de lujo, con amplios pasillos, anaqueles menos atestados, áreas de descanso para los clientes y exhibidores atractivos

- Formación de "viñetas" visuales para fomentar la venta de "múltiples" productos afines
- Ofrecimiento de los mismos precios de oferta y amplio surtido en todos sus establecimientos
- Atención a los detalles de la distribución física que ayudan a determinar las actitudes de los clientes
- Uso de un sitio web con una tienda virtual que reproduce en gran medida la experiencia de comprar en las tiendas, con productos organizados por departamento en pasillos, cajas registradoras y un centro de atención a clientes en la puerta.