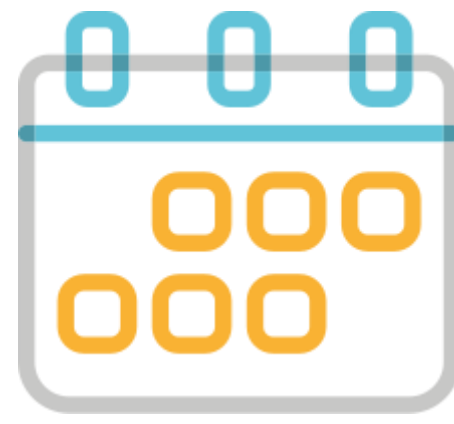




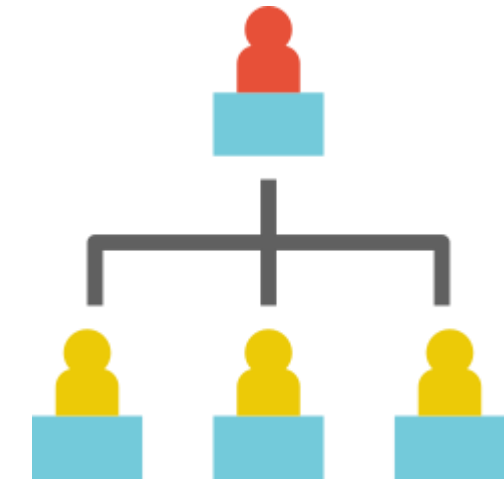
A016 - Fundamentos de Administración

Clase 6 – Planeamiento – Análisis Estratégico

Mg. Ing. Dolores Gosende



Planeamiento



Organización



Dirección



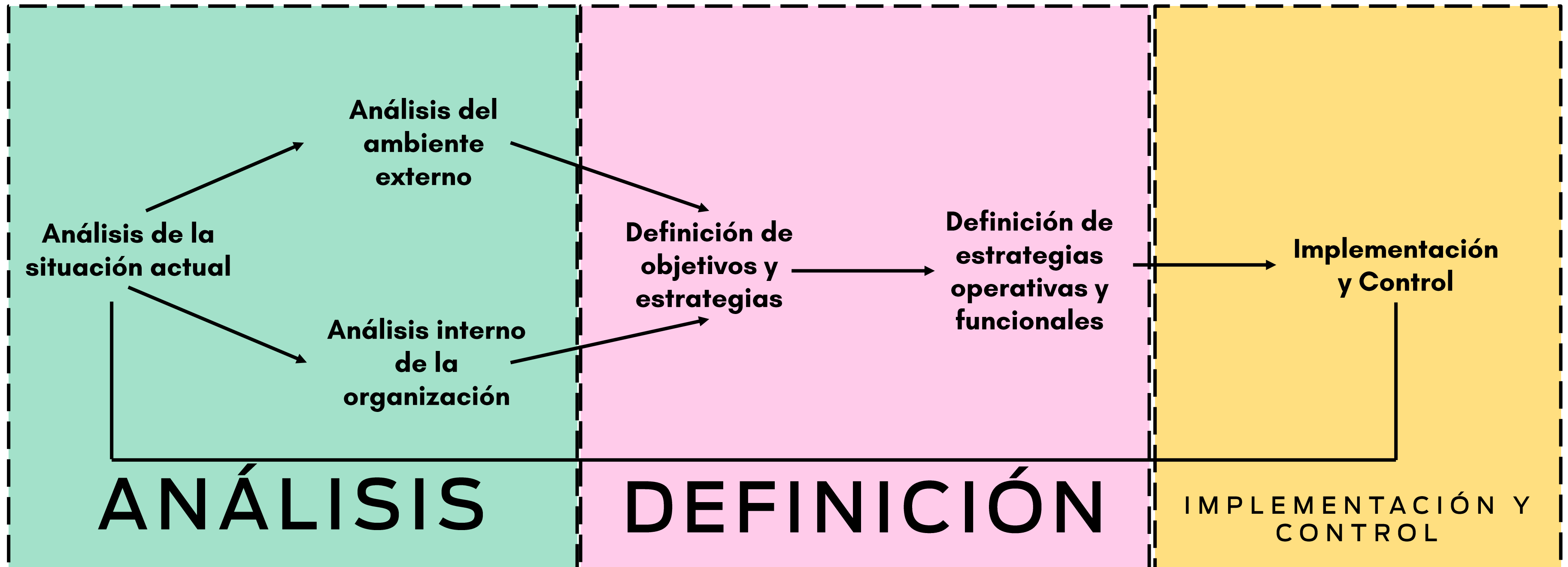
Control



Liderazgo

Proceso administrativo

Proceso de Planeamiento estratégico



CONCEPTO DE ESTRATEGIA

Busca responder a 4 preguntas:

- ¿Dónde vamos a competir?
- ¿Qué valor vamos a ofrecer en ese mercado que compitamos?
- ¿Qué recursos y capacidades vamos a utilizar para entregar ese valor?
- ¿Cómo vamos a sostener esa diferenciación en el tiempo?





- ¿Dónde compite?
- ¿Qué valor ofrece en ese mercado?
- ¿Qué recursos y capacidades utiliza para entregar ese valor?
- ¿Cómo sostiene esa diferenciación en el tiempo?

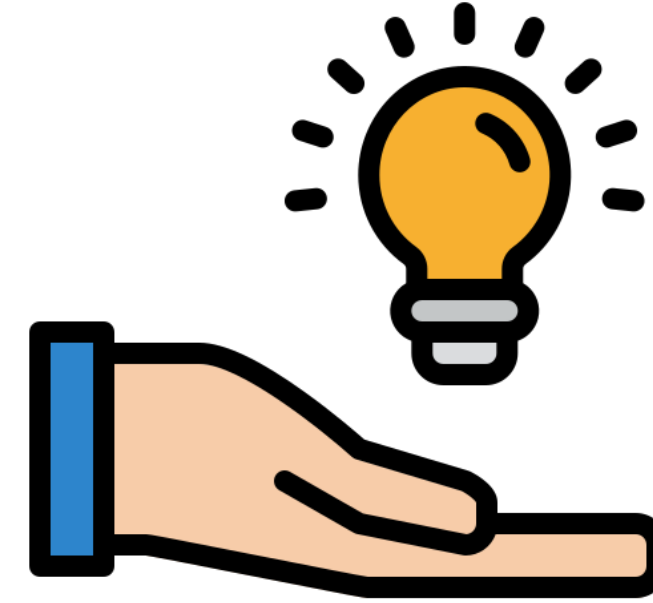
Proceso de Planeamiento estratégico



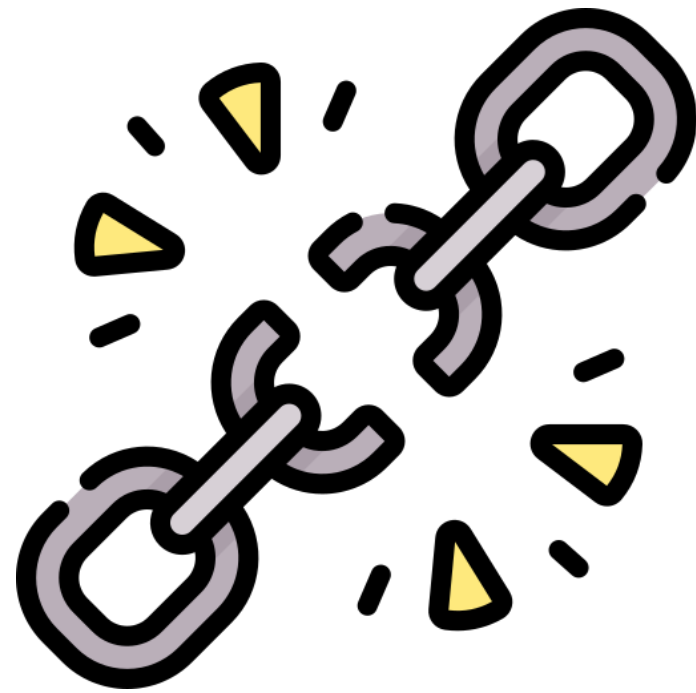
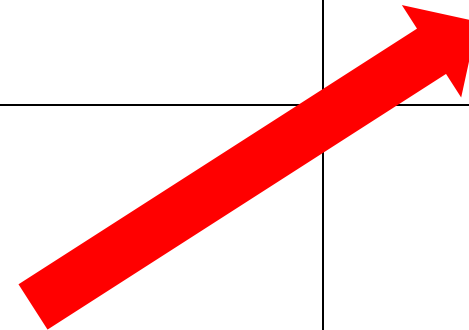
OBJETIVO DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO



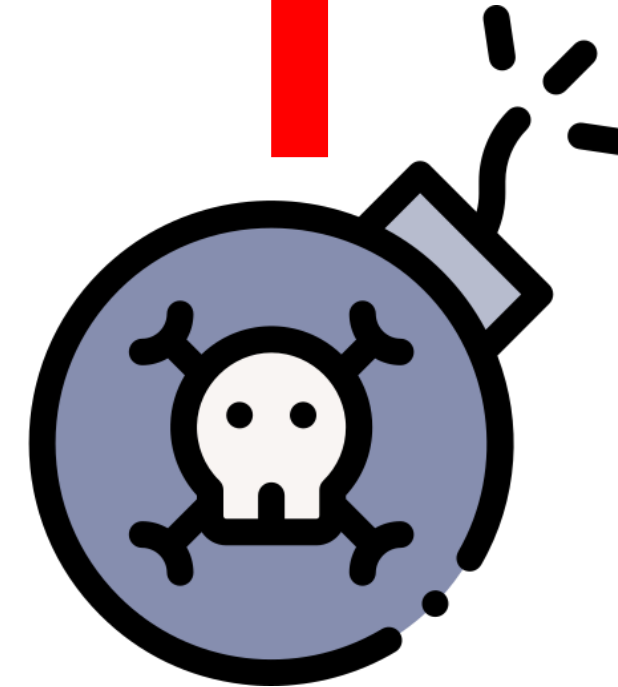
FORTALEZAS



OPORTUNIDAD

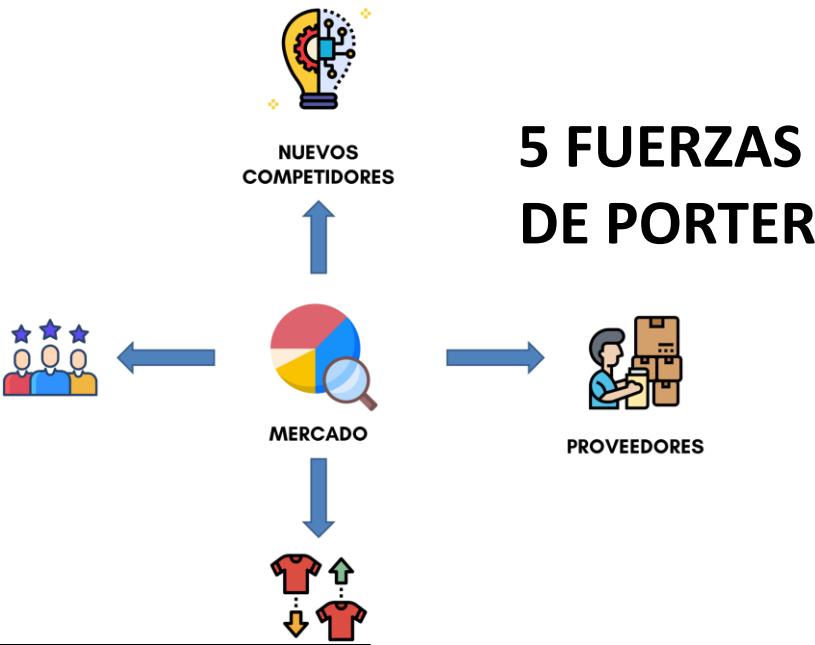
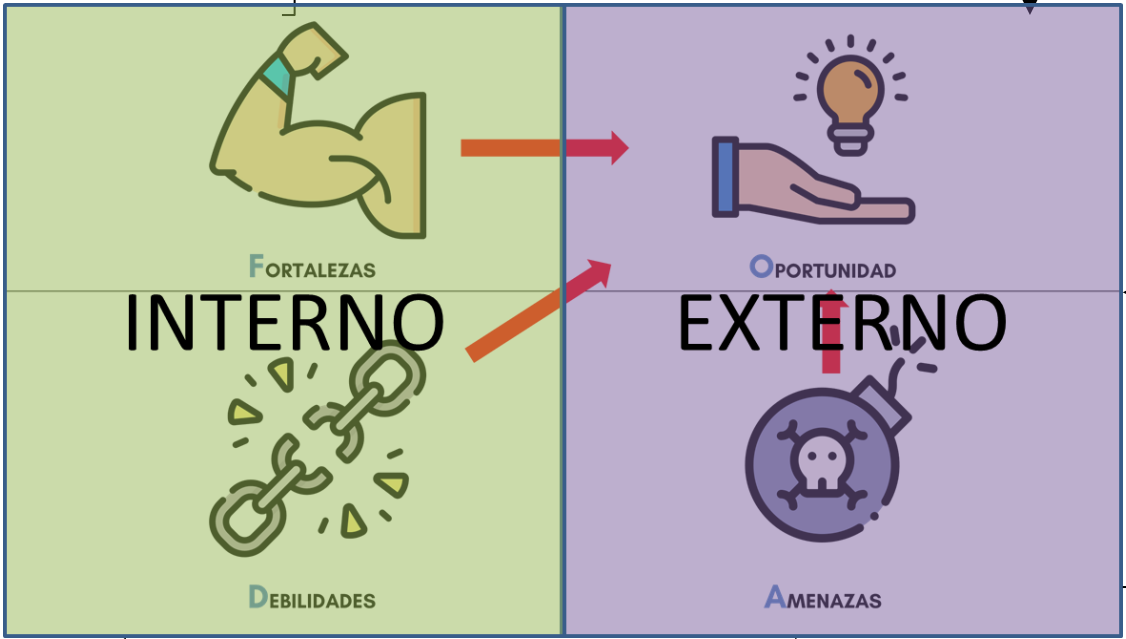


DEBILIDADES



AMENAZAS

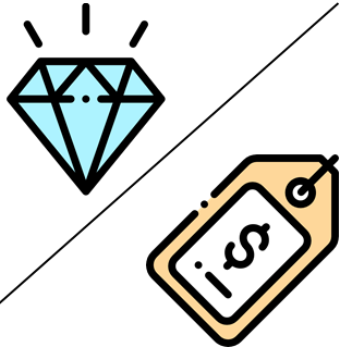
Mapa del análisis estratégico



MATRIZ BCG



CURVA DE PORTER



POSICIONAMIENTO DE KOTLER

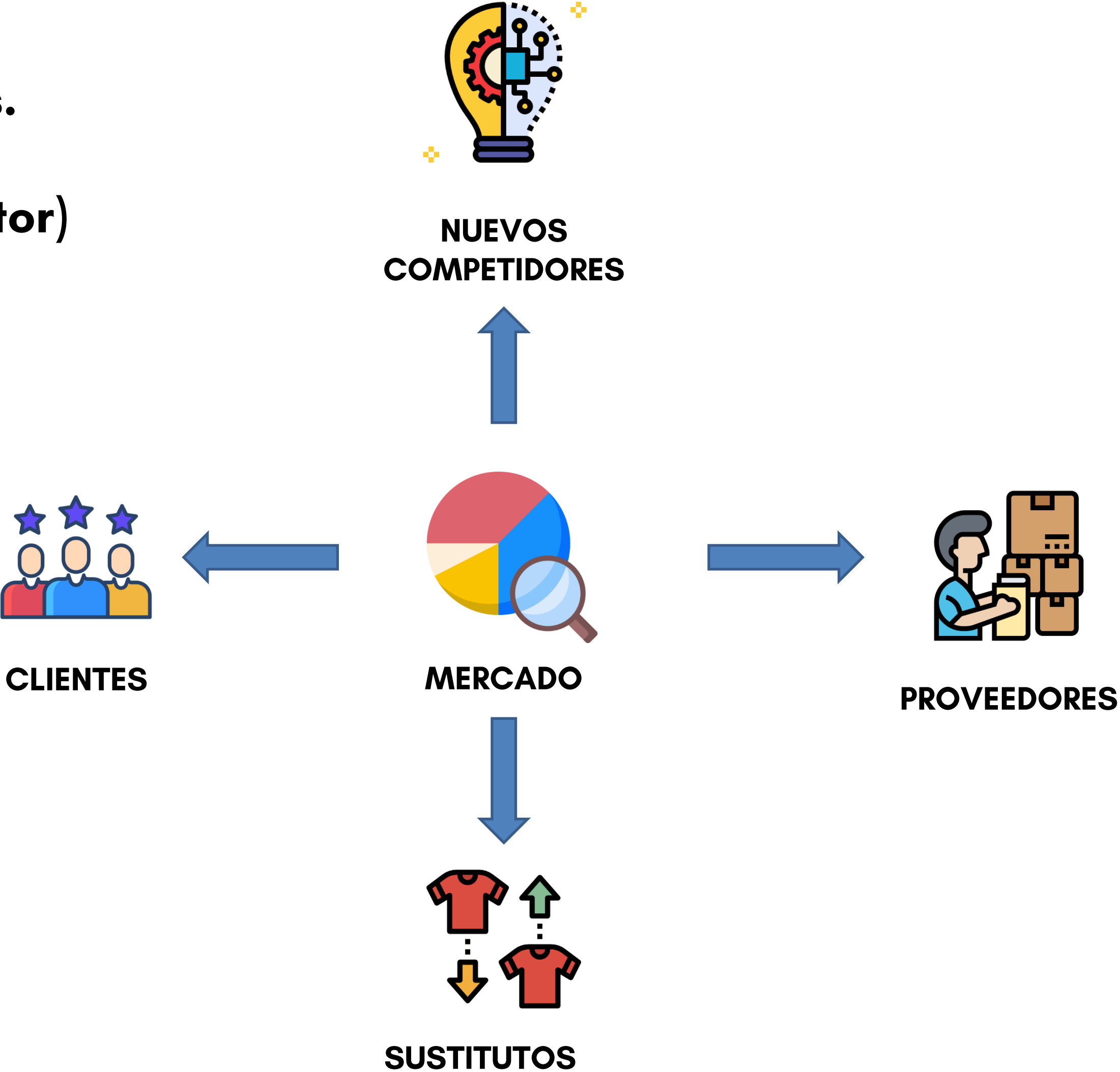
Herramientas del Análisis Estratégico

- **Cinco Fuerzas de Porter**
- Curva de Posicionamiento de Kotler
- Benchmarking
- Investigaciones de mercado
- Balanced Scorecard
- P.E.S.T.E.L.
- Matriz FODA

¿Qué información necesitarían tener
para decidir meterse en este negocio?



**Cinco Fuerzas.
Análisis de la
Industria (sector)**



Cinco Fuerzas. Análisis de la Industria (sector)

Fuerza 1: Poder de negociación de los compradores



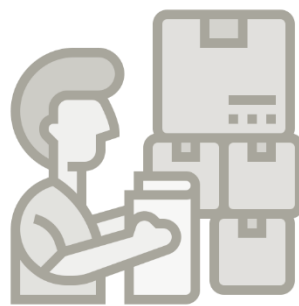
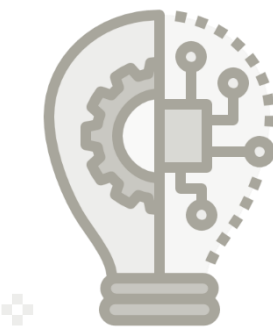
CLIENTES



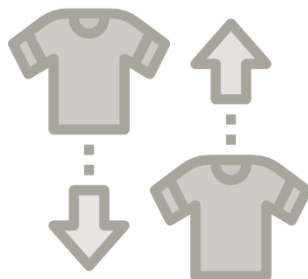
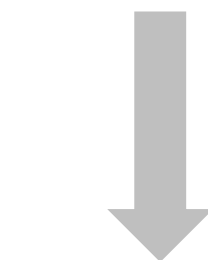
MERCADO



NUEVOS
COMPETIDORES

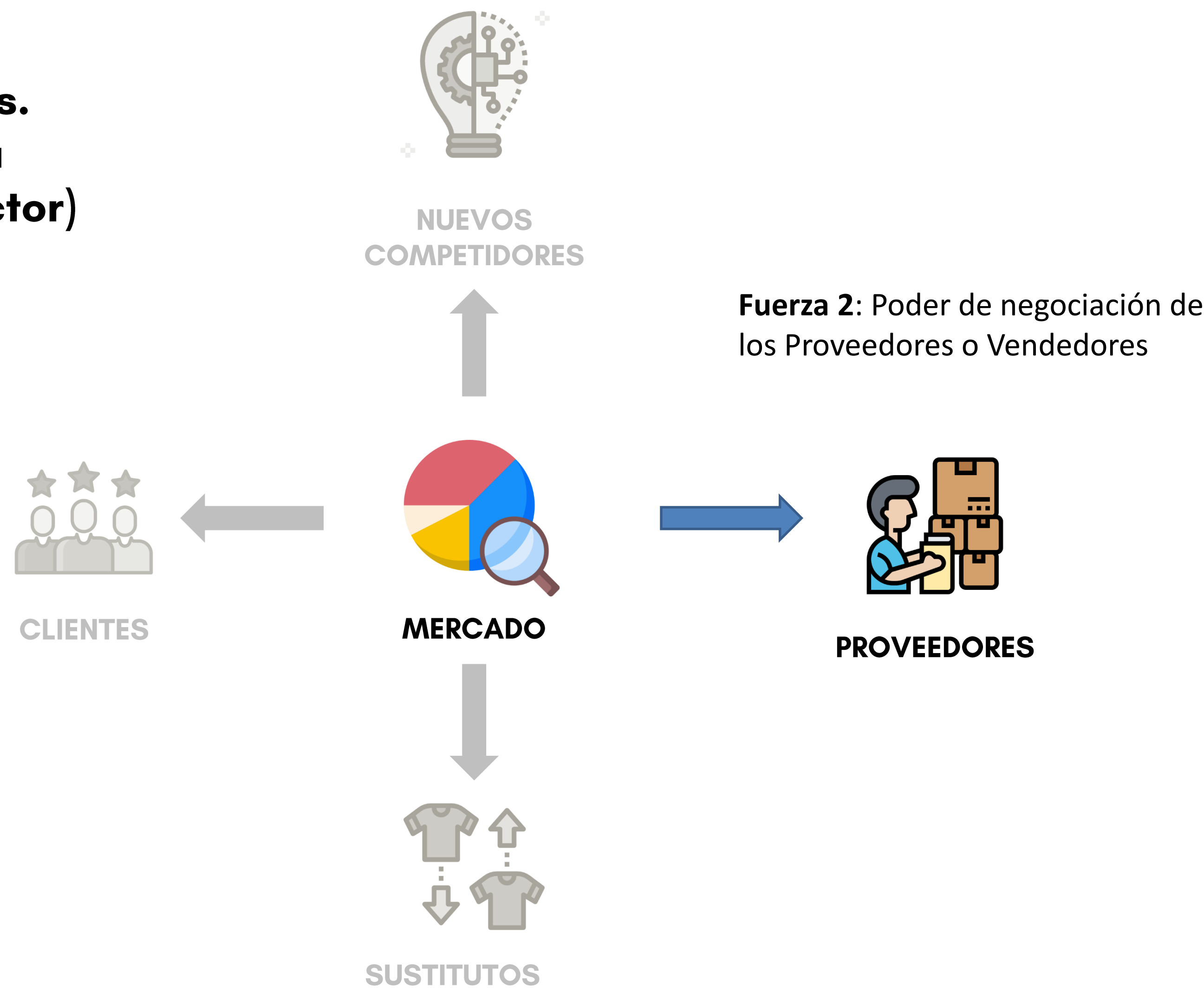


PROVEEDORES

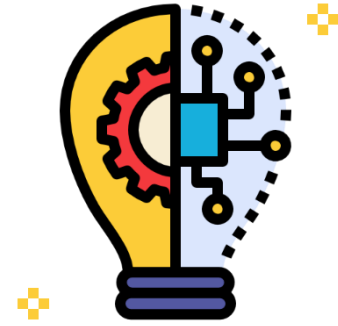


SUSTITUTOS

**Cinco Fuerzas.
Análisis de la
Industria (sector)**

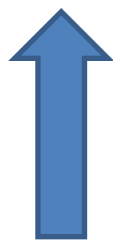


**Cinco Fuerzas.
Análisis de la
Industria (sector)**



Fuerza 3: Amenaza de nuevos competidores entrantes

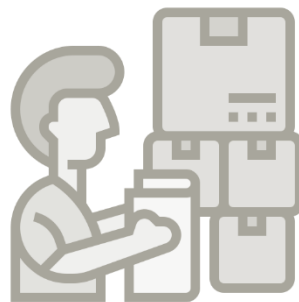
**NUEVOS
COMPETIDORES**



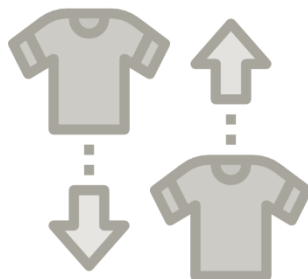
CLIENTES



MERCADO

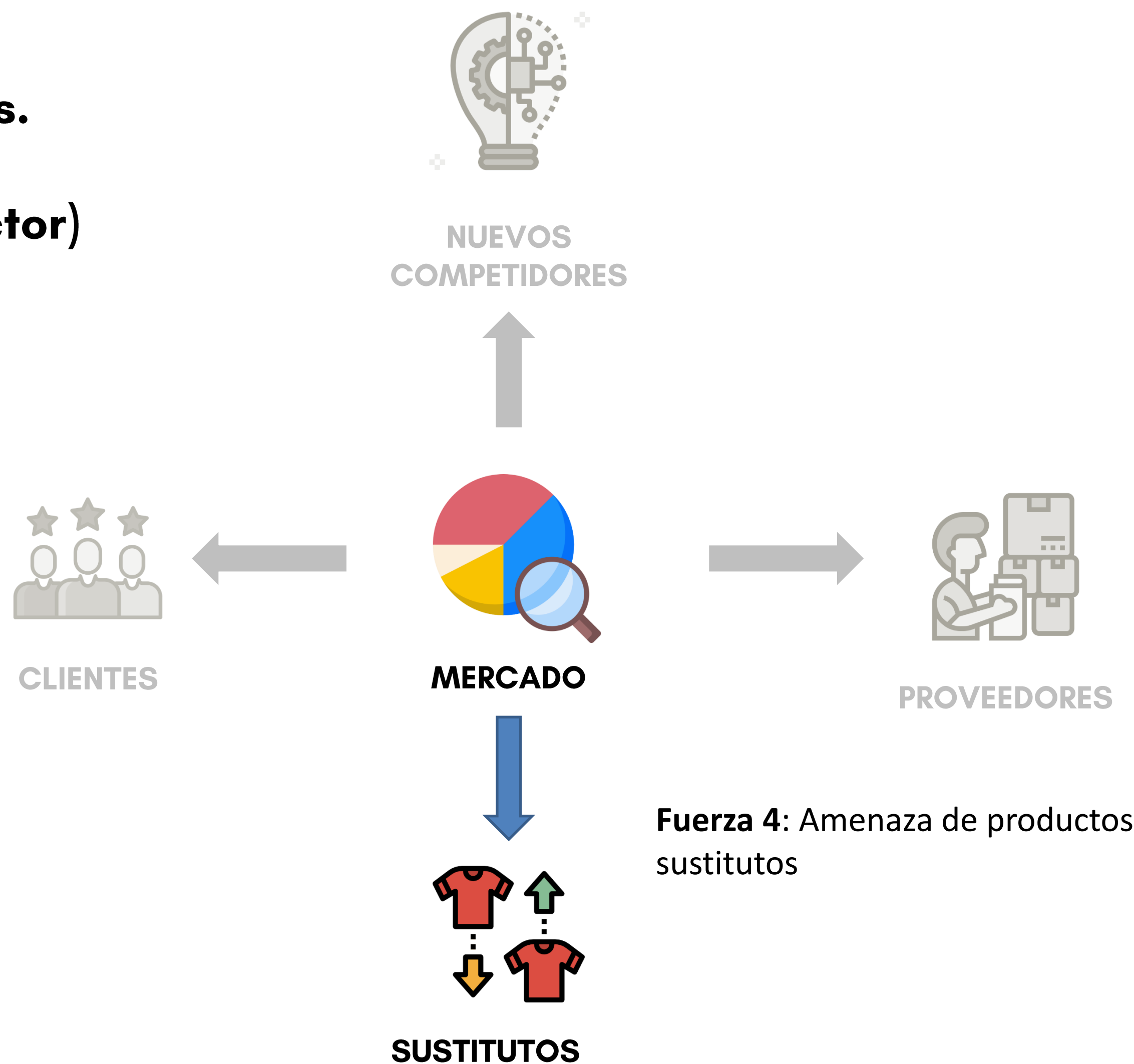


PROVEEDORES

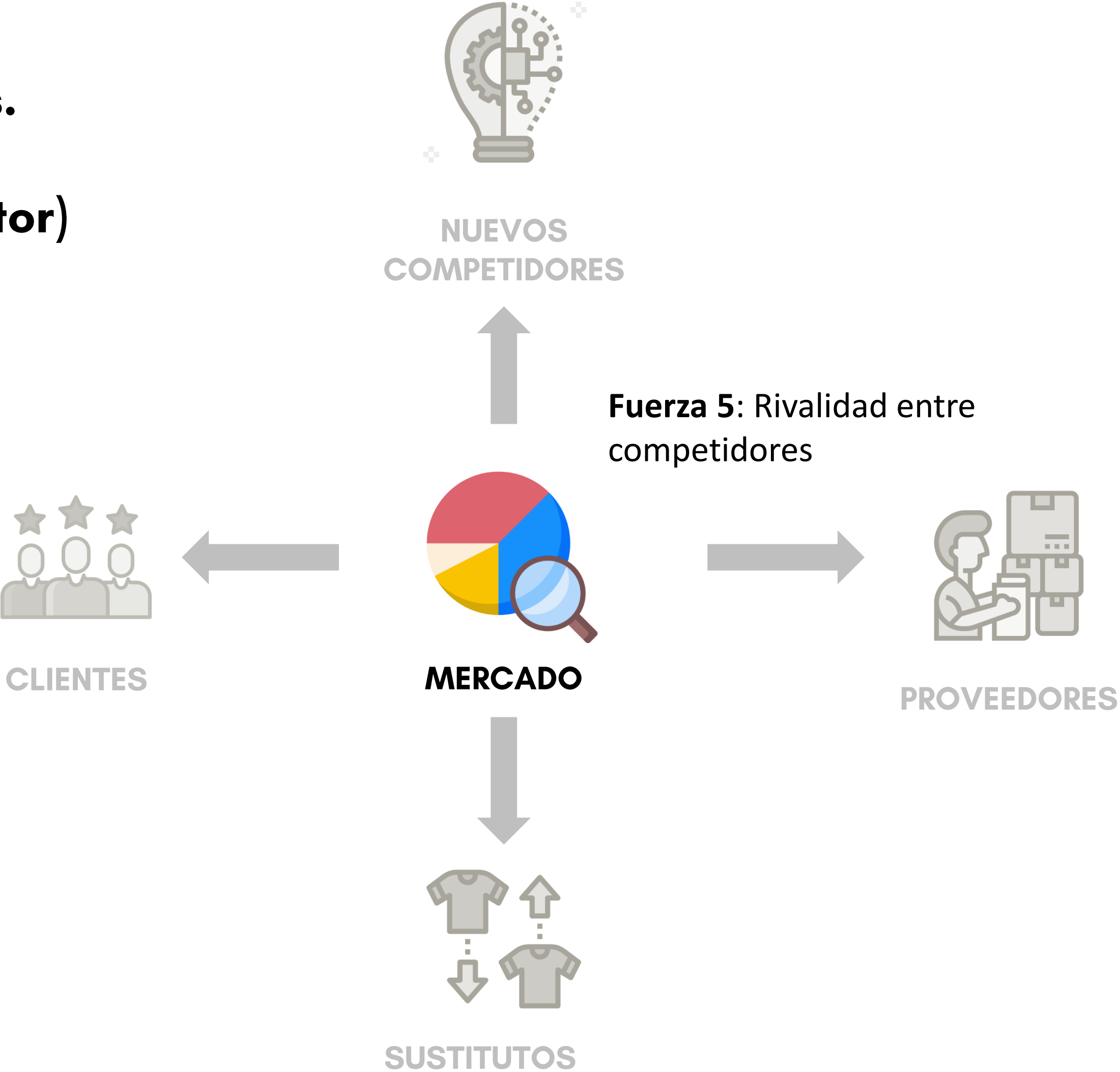


SUSTITUTOS

**Cinco Fuerzas.
Análisis de la
Industria (sector)**



**Cinco Fuerzas.
Análisis de la
Industria (sector)**



Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Si el sector:

- ✓ Maneja la primera fuerza y posee por tanto la capacidad de fijar precios a sus clientes
- ✓ Maneja la segunda fuerza y puede por ello determinar los costos a sus proveedores.
- ✓ Posee muy alto nivel de crecimiento (supra-vegetativo) y por tanto sus procedimientos de captura de clientes se focalizarán en los nuevos ingresantes y así los costos de incorporación son más bajos
- ✓ Posee un bajo número de integrantes y por tanto es posible establecer acuerdos de competencia.
- ✓ No existen barreras de salida
- ✓ Si existen barreras de entrada que protegen la intromisión de nuevos jugadores y sustitutos

Entonces habrá rentabilidad y atractivo.

Decisiones de las Cinco Fuerzas de Porter

Las decisiones que se pueden tomar en base a las 5 fuerzas son:



- Entrar
- Salir
- Permanecer:
 - Aumentando participación
 - Disminuyéndola
 - Manteniéndola igual

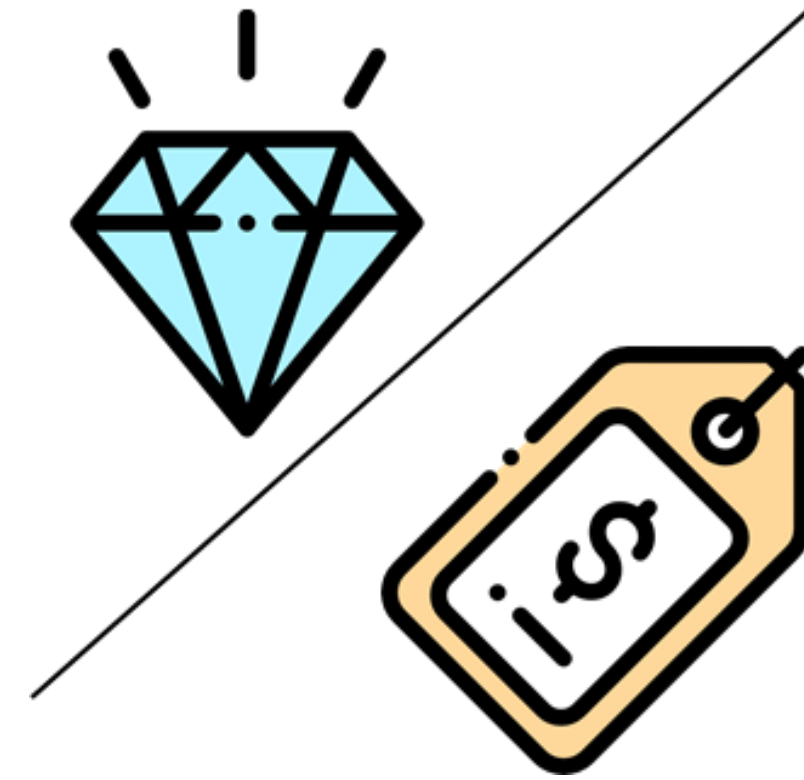
¿Qué información necesitarían tener para decidir meterse en este negocio?

¿Cómo definirían a que precio venderla?





Curva de Posicionamiento

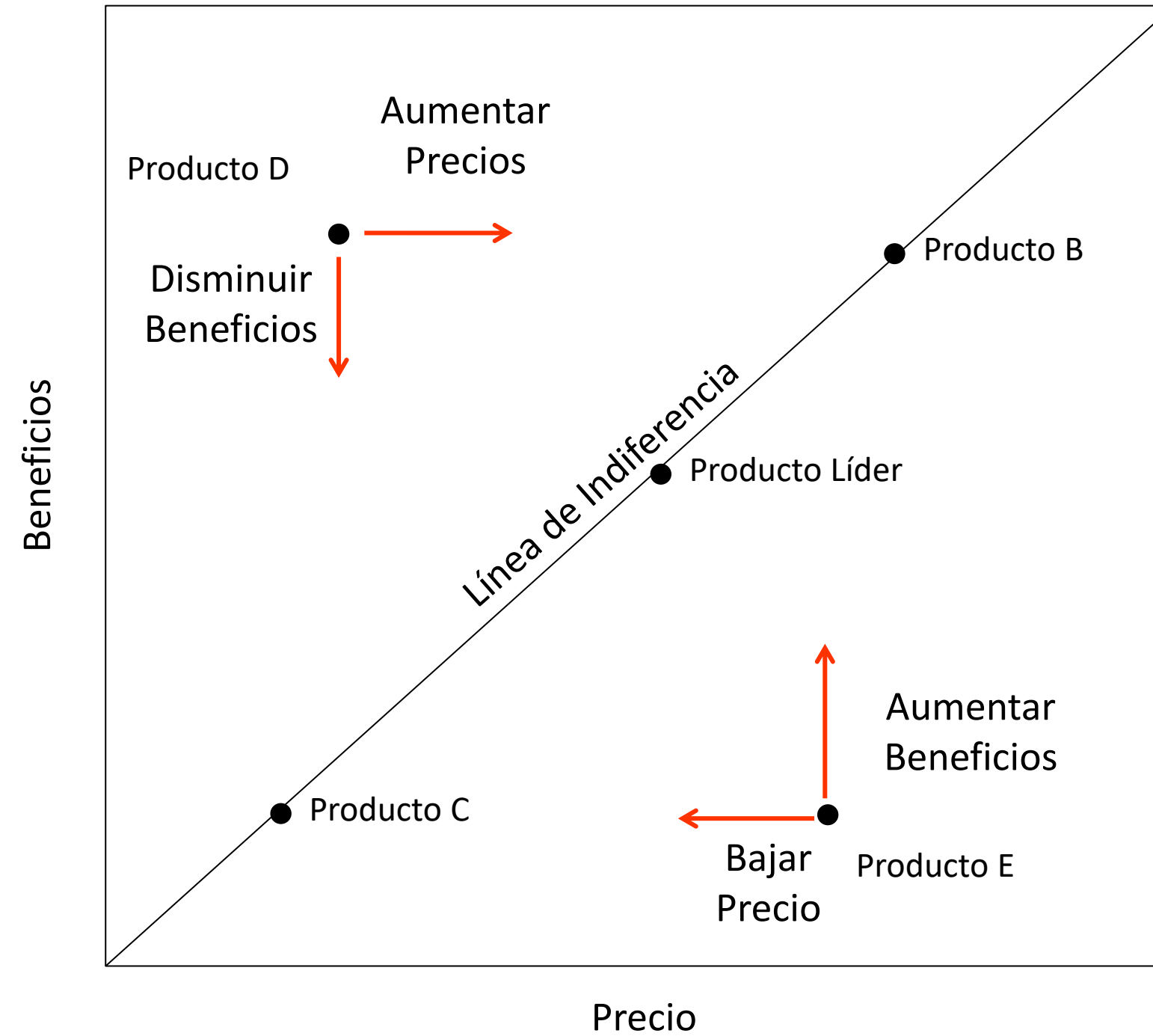


Los clientes no compran productos ni servicios. Cambian valor por precio.

Saber cual es nuestro intercambio valor (percibido por el cliente) - precio, y compararlo con la de los jugadores restantes del sector sirve para entender nuestra participación de mercado (y preferencia de los clientes) y entender a mediano plazo cual podrá ser la evolución frente a la competencia.


Asimismo sirve para determinar si existen errores de posicionamiento.

Curva de Posicionamiento valor por precio. Kotler



Errores de posicionamiento. Kotler

- 1-**Sub posicionar:** no alcanzar a construir una ventaja en la mente del consumidor.
2. **Sobre posicionar.** Realizar un posicionamiento tan estrecho que no permita acercarse a otros clientes.
3. **Posicionamiento confuso.** Mucho, contradictorio, no claro, solo en nuestra mente, sin pauta, sin esfuerzo...
- 4- **Irrelevante:** algo que todos tienen o no interesa.

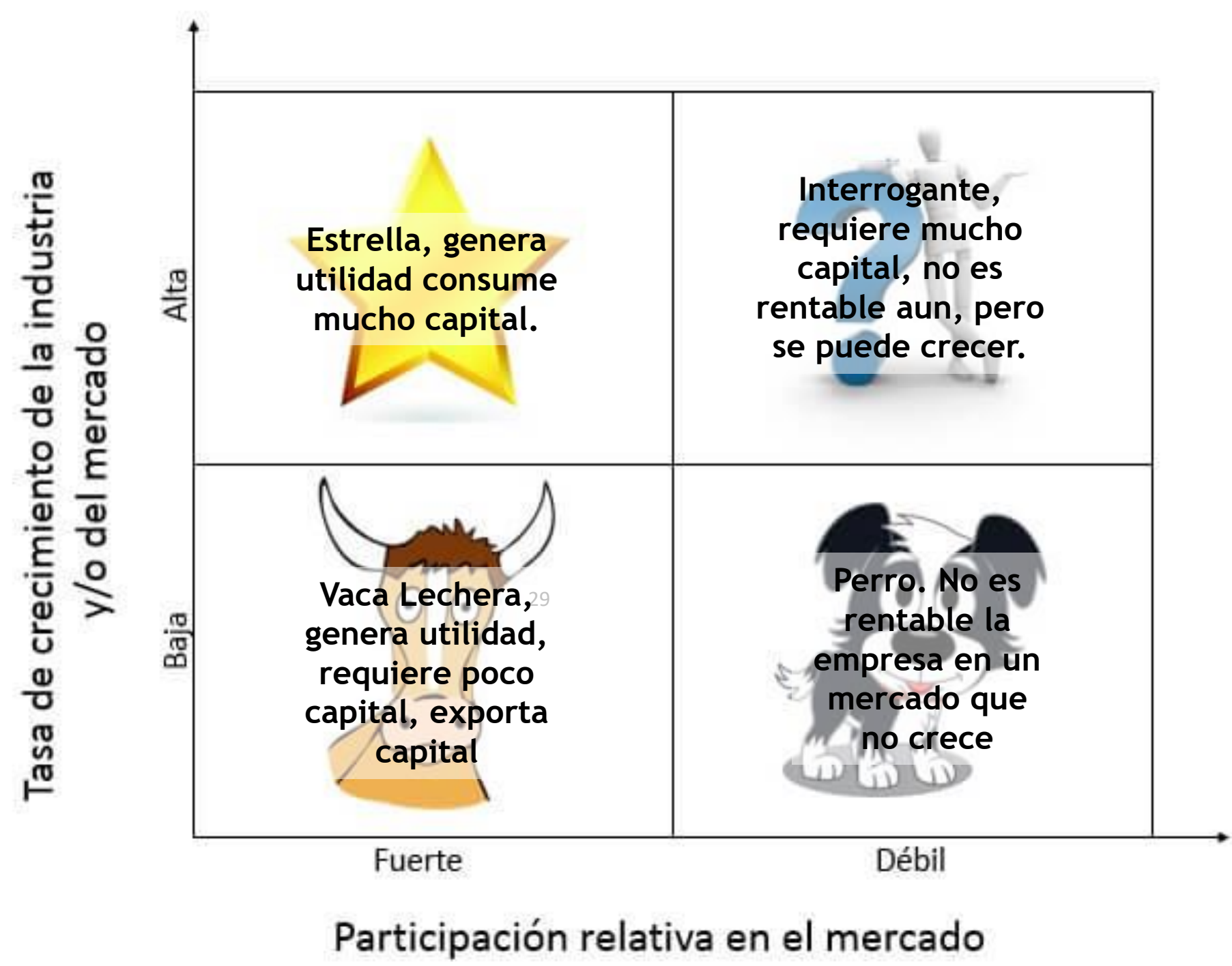
A still life photograph featuring a small white bowl filled with almonds in the foreground. To the right, a tall glass and a bottle are filled with white almond milk. The items are set on a rustic wooden surface with a piece of burlap fabric. The lighting is warm and soft, creating a cozy atmosphere.

¿Qué información necesitarían tener para decidir meterse en este negocio?

¿Cómo definirían a que precio venderla?

¿Podrá financiar su propio crecimiento? ¿Necesito contar con otros productos?

Matriz de la BCG



Matriz de la BCG

- Se utiliza en caso de empresas diversificadas. Varias unidades de negocio, diferentes países, productos, segmentos.
- Sirve para determinar una política de inversiones.
- Permite comprender cuales son los mercados de los cuales proviene el capital y replantearse la lógica y racionalidad de donde estamos invirtiendo.

Ejemplo: Danone – Productos Yogurísimo



Ejemplo: Molinos Río de la Plata - Marcas



A still life photograph featuring almonds and almond milk. In the foreground, a small white bowl is filled with almonds, with many more scattered around it on a textured, light brown surface. To the right, a tall glass bottle and a shorter glass are both filled with white almond milk. The background is a warm, out-of-focus wooden surface.

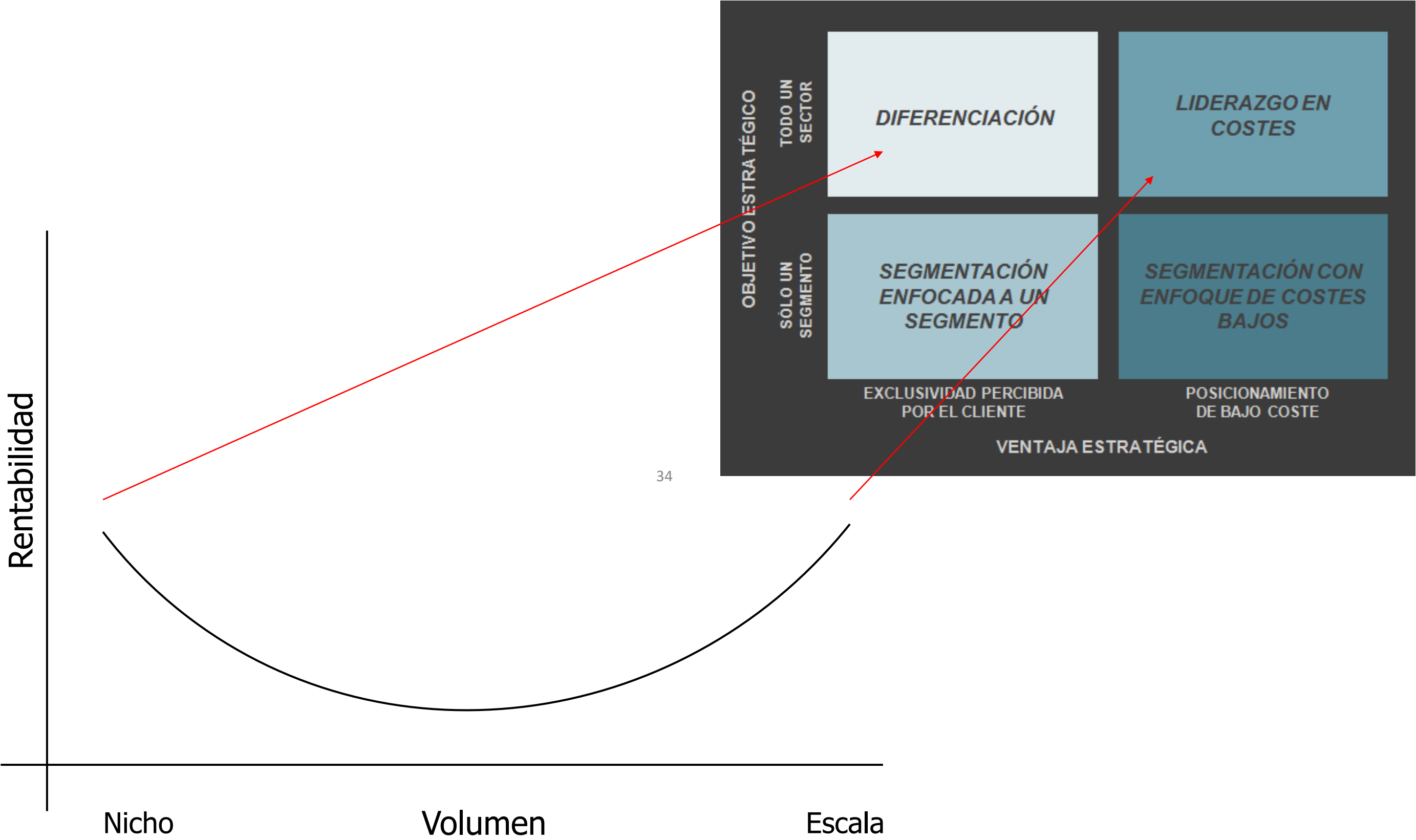
¿Qué información necesitarían tener para decidir meterse en este negocio?

¿Cómo definirían a que precio venderla?

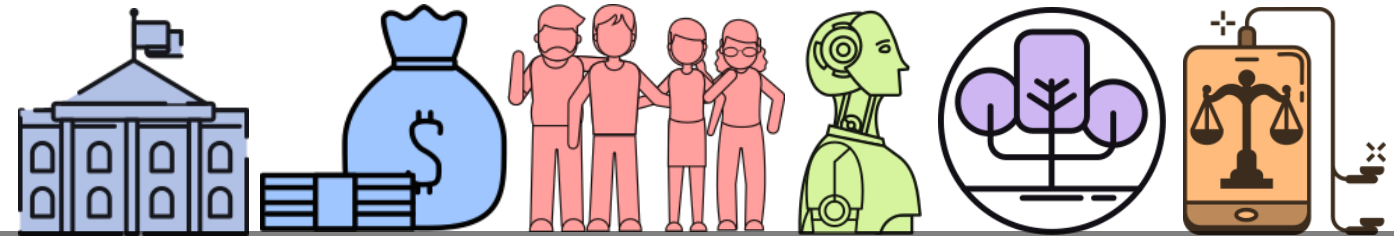
¿Podrá financiar su propio crecimiento? ¿Necesito contar con otros productos?

¿De donde vendrá su rendimiento?

Curva de Escala-Nicho. U de Porter



Mapa del análisis estratégico



✓ P . E . S . T . E . L .



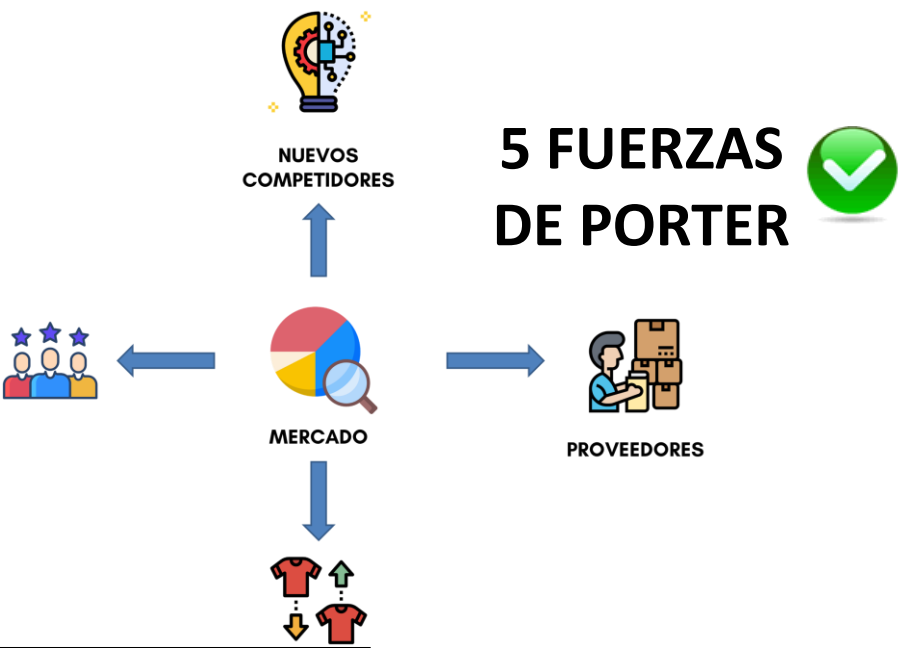
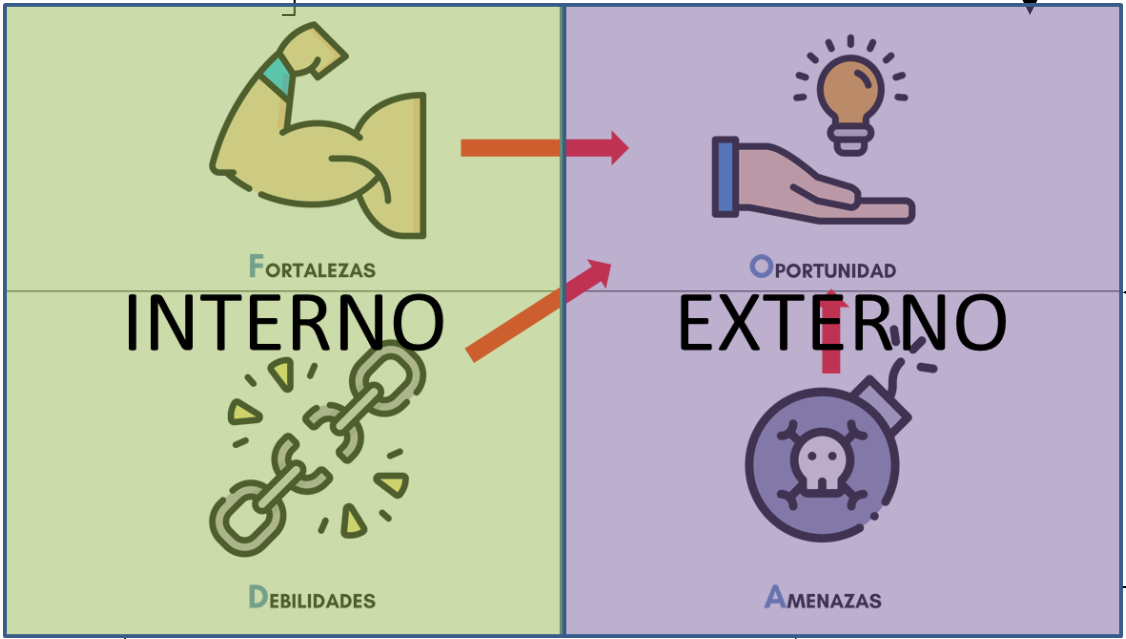
BENCHMARKING



RESULTADOS DE GESTIÓN



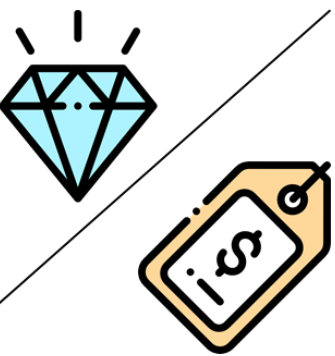
INVESTIGACIÓN DE
MERCADO



MATRIZ BCG

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TODO UN SECTOR	
	SOLO UN SEGMENTO	SOLO UN SEGMENTO
VENTAJA ESTRATÉGICA	DIFERENCIACIÓN EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA POR EL CLIENTE	LIDERAZGO EN COSTES POSICIONAMIENTO DE BAJO COSTE
	SEGMENTACIÓN ENFOCADA A UN SEGMENTO	SEGMENTACIÓN CON ENFOQUE DE COSTES BAJOS

CURVA DE
PORTER



POSICIONAMIENTO DE
KOTLER



FODA - Análisis de la Empresa y su Entorno



¿Qué conclusiones podemos sacar de una matriz FODA?

Acciones y Conclusiones del FODA

FORTALEZAS

Apalancar el plan en ellas y tratar de cuidarlas para no perderlas en las acciones de crecimiento

DEBILIDADES

Diseñar un plan para superarlas, trabajar en ello o comprar las capacidades.

AMENAZAS

Prevenir o mitigar su ocurrencia. Preparar mejor a la empresa para los posibles efectos.

SOCIEDAD Y CULTURA

Ver hasta que punto se puede forzar el cambio o este es un parámetro fijo dentro del cual debemos operar.

Puntos Importantes del FODA



No es un ejercicio abstracto dissociado de la toma de decisiones



Las fortalezas,
debilidades,
oportunidades,
amenazas... no son
dimensiones
absolutas sino
RELATIVAS.



**Las oportunidades y
amenazas las da el
AFUERA**

**Fortalezas, Debilidades,
Oportunidades y
Amenazas poseen una
dimensión temporal**



Puntos Importantes FODA

- FODA no es un ejercicio abstracto disociado de la toma de decisiones
- Las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas... no son dimensiones absolutas sino **relativas**.
- Las oportunidades y amenazas las da el AFUERA
- Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas poseen una dimensión temporal. Pueden ser una cosa en un momento y cambiar rápidamente dependiendo del tipo de cambio, ciclo económico, cambio tecnológico...

Proceso de Planeamiento estratégico

