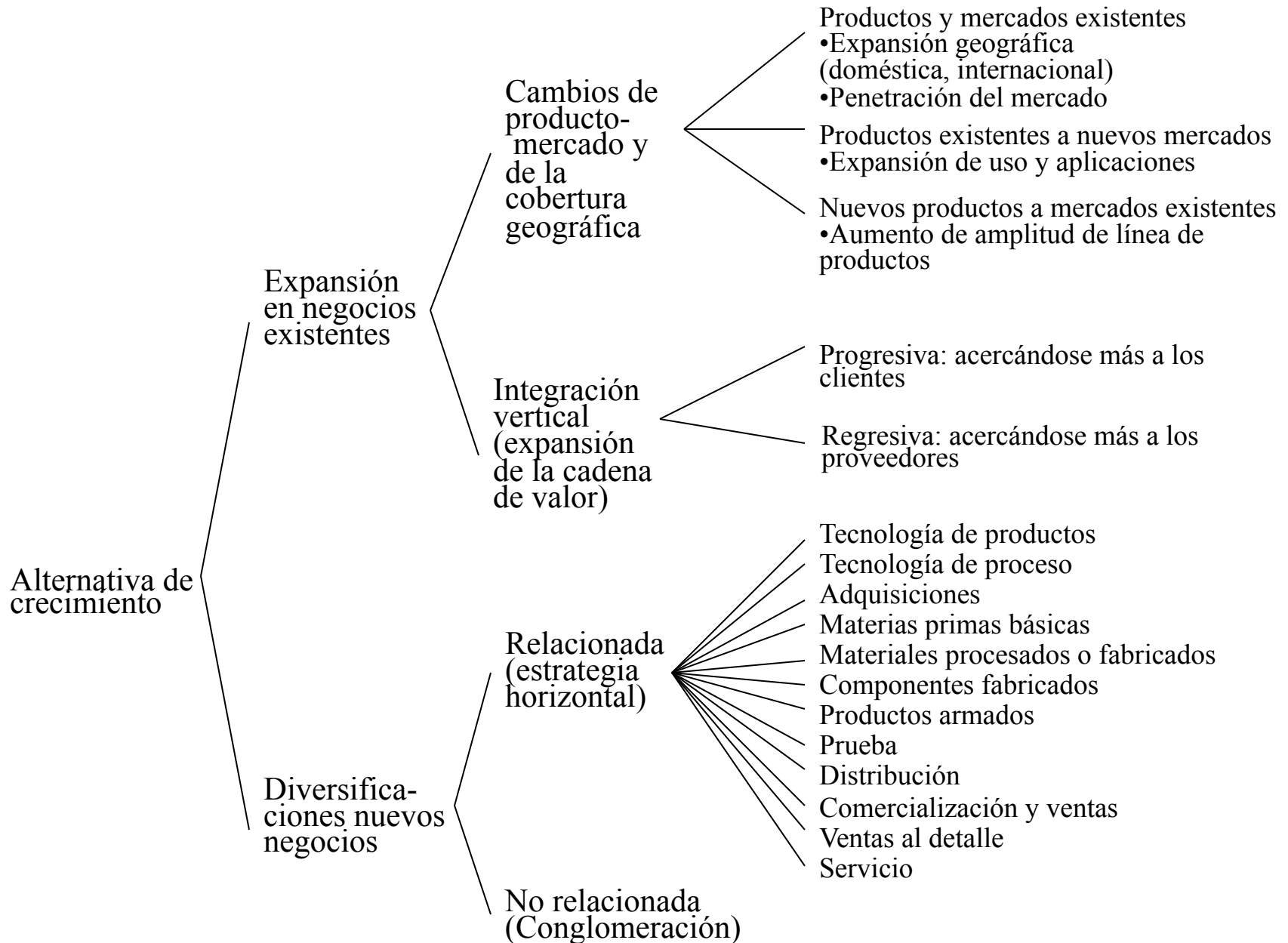


Alternativas de Crecimiento



Relaciones entre la Estrategia Global y la Estructura

	Estrategia multidoméstica	Estrategia internacional	Estrategia global	Estrategia transnacional
	Baja	Necesidad de coordinación		Alta
	Baja	Costos burocráticos		Alta
Centralización de la autoridad	Descentralizada hacia la unidad nacional	Habilidades principales centralizadas diferentes de las descentralizadas hacia unidades nacionales	Centralizada en una localización global óptima	Centralizada y descentralizada en forma simultánea
Diferenciación horizontal	Estructura de área global	Estructura internacional de divisiones	Estructura global de grupos por productos	Estructura matricial global "matriz en la mente"
Necesidad de mecanismos integradores complejos	Baja	Media	Alta	Muy alta
Cultura organizacional	No es importante	Bastante importante	Importante	Muy importante

Tipos y Ejemplos de Mecanismos Integradores

Contacto directo	Gerentes de venta y producción
Roles de vinculación	Gerentes de venta y planta
Comités de Trabajo	Representantes de ventas, producción e investigación y desarrollo
Equipos	Comité ejecutivo organizacional
Roles integrados	Vicepresidente asistente para la planeación estratégica o vicepresidente sin portafolio
Departamentos integrados	Staff de la dirección general corporativa
Matriz	Todos los roles son integrados

Estrategia Genérica, Estructura y Control

	Estrategia		
	Liderazgo en costos	Diferenciación	Concentración
Estructura apropiada	Funcional	Equipo por productos o matriz	Funcional
Mecanismos integrados	Concentración en la fabricación	Concentración en I & D o marketing	Concentración en el producto o en el cliente
Control de rendimiento	Mayor uso (por ejemplo, control de costos)	Cierto uso (por ejemplo, metas de calidad)	Cierto uso (por ejemplo, costo y calidad)
Control burocrático	Cierto uso (por ejemplo, presupuestos, estandarización)	Mayor uso (por ejemplo, reglas, presupuestos)	Cierto uso (por ejemplo, presupuestos)
Cultura organizacional	Poco uso (por ejemplo, círculos de control de calidad)	Mayor uso (por ejemplo, normas y valores)	Mayor uso (por ejemplo, normas y valores)

Estrategia Comparativa y Estructura y Control

Estrategia corporativa	Estructura apropiada	Necesidad de integración	Control de mercado	Control burocrático	Cultura organizacional
Diversificación no relacionada	Multidivisional	Baja (no hay intercambios entre las divisiones)	Gran uso (por ejemplo, RSI)	Cierto uso (por ejemplo, presupuestos)	Poco uso
Integración vertical	Multidivisional	Media (programación de la transferencia de recursos)	Gran uso (por ejemplo, RSI, transferencia de precios)	Gran uso (por ejemplo, estandarización, presupuestos)	Cierto uso (por ejemplo, normas y valores compartidos)
Diversificación relacionada	Multidivisional	Alta (lograr sinergias entre las divisiones mediante roles de integración)	Poco uso	Gran uso (por ejemplo, reglas, presupuestos)	Gran uso (por ejemplo, normas, valores idioma común)