ACTIVIDADES

1. **Una empresa de transportes ha decidido renovar la flota de camiones por modelos más eficientes de tecnología hibrida que permitan ahorrar costes en combustible. ¿De qué tipo de estrategia se trata?**
2. **Una empresa que se dedica a la fabricación de bañadores deportivos para mujer y hombre decide, dada la gran competencia que hay en el sector, hacer un cambio importante en su estrategia: abrir una nueva línea de negocio especializada en bañadores para un uso no deportivo, con diseños de gran personalidad y materiales muy técnicos. La empresa formula su proceso estratégico con los diferentes apartados que definen este proceso de dirección estratégica. Plantea una de las etapas de este proceso, evaluando las alternativas estratégicas.**
3. **Una empresa industrial fabrica vehículos de diferentes tipos: turismos, camiones y motocicletas. La dirección de la empresa ha decidido iniciar un plan para renovar la oferta de turismos, ya que ha notado que en los últimos tres años las ventas han crecido muy poco, a pesar de que, en general, el sector está pasando un buen momento y los modelos de los competidores directos han experimentado incrementos notables de sus ventas. ¿Qué tipo de estrategia crees que es la que quiere poner en marcha? Razona tu respuesta.**
4. **Explica por qué razón una estrategia de precios bajos no tiene que ser necesariamente igual que una de costes bajos. Pon un ejemplo ilustrativo.**
5. **Considera el caso de una empresa que fabrica calzado deportivo. Indica de la siguiente lista qué factores pertenecen al entorno general y cuáles al entorno específico:**

**a)  Subida de los tipos de interés en la eurozona:**

Entorno general.

**b)  Bajada de precio de las materias textiles utilizadas en las zapatillas:**

Entorno general.

c)  Incremento de la práctica deportiva en la población:

Entorno específico.

d)  Subida del Salario Mínimo Interprofesional:

Entorno general.

e)  Cambios en las modalidades de contratación, recogidas en el convenio colectivo de las empresas fabricantes de calzado.

Entorno específico.

f)  Bajada del tipo general del IVA.

Entorno general.

g)  Subida de los aranceles aplicados a los productos deportivos.

Entorno específico.

1. **Considera los siguientes cambios que se han producido en el entorno de una cadena hotelera española y explica en cada caso si se trata de cambios en el entorno genérico o específico:**

**a) Un aumento de los conflictos políticos en Oriente Medio, que hace que un mayor número de turistas extranjeros se interesen por España.**

Entorno general.

b)  La implantación de una tasa hotelera de 1 € por persona y noche establecida por los ayuntamientos de algunas ciudades españolas.

Entorno específico.

c)  Una apreciación del euro que encarece la estancia en España para los turistas no europeos.

Entorno general.

d)  Una reducción de los costes salariales en España, como consecuencia de la crisis económica y la reforma laboral.

Entorno general.

1. **Explica en qué consiste un análisis DAFO y realiza con la siguiente información un cuadro de análisis DAFO:**

**Dos amigos quieren emprender un negocio que consiste en una tienda de videojuegos, ya que consideran que, a pesar de la crisis, este sector está en auge.**

**Uno de ellos, Juan, ha estudiado Administración y Dirección de Empresas (ADE), y la otra, Carla, un Ciclo Formativo de Grado Superior en Informática, pero ninguno de los dos ha trabajado nunca en el sector.**

**Sin embargo, Carla cuenta con experiencia en una tienda de ropa y tiene facilidad para relacionarse con el público.**

**Para empezar el negocio, disponen de unos ahorros que les permitirán hacer alguna inversión, pero deberán buscar financiación y saben que los costes de esta pueden ser elevados. También saben que es un mercado con mucha competencia, por eso quieren ofrecer un servicio posventa gratuito durante un periodo de un año, cuando lo normal en el sector es de seis meses.**

**Han decidido ubicarse en un centro comercial, ya que el tío de Juan le alquila un local a un precio razonable. El centro comercial tiene mucha afluencia de clientes, especialmente los sábados.**

Las empresas utilizan el análisis DAFO para conocer con precisión sus propias debilidades, las amenazas de su entorno, sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el mercado. DAFO son las iniciales de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

| INTERNOS | EXTERNOS |
| --- | --- |
| Ninguno ha trabajado antes  Mucha competencia | Crisis  Financiación |
| Conocimientos  Capacidad de relacionarse | Ahorros  Afluencia de gente elevada |

1. **Lee el siguiente texto y comenta si lo que dice es verdadero o falso:**

**«Una de las principales barreras en un mercado es una elevada inversión inicial. ¿Qué quiere decir esto? Pues que, cuanto más grande tenga que ser la inversión mínima necesaria para iniciar un negocio, más fácil será que entren nuevos competidores».**

Es falso, ya que una elevada inversión inicial hace que sea muy difícil entrar al mercado y competir con otros negocios.

**9.Comenta la siguiente frase: «Los valores sociales también venden.»**

La Responsabilidad social de la empresa en las pymes responde fundamentalmente a unos valores, pero va también muy ligado al interés pragmático de obtener una ventaja competitiva que permita garantizar la pervivencia de la empresa en el mercado.

1. **Explica la diferencia que hay entre la fusión pura y la fusión por absorción.**

La fusión pura es cuando dos o más compañías se unen para formar una nueva y la fusión por absorción es cuando una sociedad absorbe a otra.

**11. Explica cuáles pueden ser los motivos que impulsan a las empresas a deslocalizarse.**

* Mercado nacional saturado.
* Aumentar las ventas y el beneficio.
* Diversificar el riesgo.
* Mejorar la imagen de la marca o empresa.
* Alianzas estratégicas.
* Optimizar nuestros recursos financieros y productivos.
* Economías de escala.

**12. ¿Por qué crees que las multinacionales quieren instalarse en distintos países?**

Para que las empresas puedan superar barreras al comercio como los aranceles o para acercarse físicamente a su mercado objetivo, reduciendo así los costos logísticos y de transporte.

1. **¿Puede una pyme ser una multinacional?**

Sí, convirtiéndose en una gran empresa.

1. **En el ámbito de una empresa multinacional, explica qué es una empresa matriz. ¿Cómo se llaman las empresas que complementan la empresa matriz?**

En el ámbito de una empresa multinacional es una la sociedad directa o indirectamente responsable, tanto del punto de vista financiero como comercial, de todas las empresas filiales que forman su estructura internacional.

1. **Lee el siguiente párrafo y completa en tu cuaderno los espacios vacíos con los conceptos que se muestran más abajo:**

**Una estrategia [...] tiene como objetivo gestionar [...] los [...] utilizados por la empresa, por ejemplo, cuando el departamento de fabricación de una empresa [...] decide la instalación de placas fotovoltaicas para conseguir un ahorro de [...] de energía.**

**costes • eficientemente • industrial • operativa • recursos**

Una estrategia operativa tiene como objetivo gestionar eficientemente los costes utilizados por la empresa, por ejemplo, cuando el departamento de fabricación de una empresa industrial decide la instalación de placas fotovoltaicas para conseguir un ahorro de recursos de energía.

1. **¿Piensas que la finalidad de todas las estrategias es la mejora de la situación competitiva de la empresa?**

**Las estrategias competitivas: la ventaja competitiva y la creación de valor**

1. **¿Qué es la creación de valor? ¿Es siempre la base de una estrategia competitiva?**

Capacidad que tienen las empresas o sociedades para generar riqueza o utilidad.

1. **Una empresa que tiene como actividad única la confección de camisas clásicas para hombre se plantea la posibilidad de ofrecer un nuevo producto: una gama de camisetas para el público más joven. ¿De qué tipo de estrategia estamos hablando? Razona la respuesta.**
2. **Completa en tu cuaderno las siguientes frases:**

**a)  La estrategia que consiste en aplicar las ventajas competitivas de la empresa, ya sea de liderazgo en costes o de diferenciación del producto en un segmento de mercado concreto, se denomina (...).** SEGMENTACIÓN

**b)  La herramienta utilizada para descomponer y analizar cada una de las actividades que se llevan a cabo en una organización para fabricar y vender un producto o servicio determinado se denomina (...).**

**c)  El conjunto de características internas que una empresa debe desarrollar para obtener y reforzar una posición de ventaja frente a los competidores se denomina (...).**

**d)  Cuando una empresa presenta unos costes inferiores a los de sus competidores en un determinado producto o servicio de una calidad similar adopta una estrategia (...).**

1. **¿Qué condiciones se tienen que dar para poder aplicar con éxito una estrategia de bajos costes de producción?**
2. **Supongamos la situación de un mercado muy competitivo en el que hay muchas empresas de dimensiones y capacidades productivas similares que producen el mismo producto con un grado muy alto de homogeneidad y en el que ninguno tiene una posición privilegiada. ¿Crees que una empresa podrá elegir una estrategia competitiva basada en costes bajos?**
3. **¿Qué condición se tiene que dar para la aplicación de una estrategia de diferenciación segmentada? Explica la relación que hay con la segmentación.**
4. **Considera el caso de una empresa que tiene como actividad fundamental la producción y la distribución de calzado profesional para usos industriales y especializados.**

**Se da la circunstancia de que está experimentando una bajada de las ventas, como consecuencia de la entrada de nuevos competidores extranjeros que ofrecen productos de calidad muy parecida a precios inferiores. Como reacción a esta situación adversa, la dirección se está planteando diferentes estrategias:**

**a)  Instalar maquinaria más moderna que permita a la empresa producir con calidades más altas que los competidores, pero con un incremento de los costes de producción del 15 %.**

**b)  Implantar una campaña agresiva de promoción con mucha publicidad que reafirme la imagen de marca y permita fidelizar a los clientes.**

**c)  Reconsiderar la actividad de la empresa y, dentro del sector del calzado, especializarse en otros productos, como el calzado deportivo.**

**Explica qué tipo de estrategia implica cada alternativa y comenta qué factores se tienen que dar para tener éxito, si crees que puede tenerlo.**

1. **Lee el siguiente texto y razona si crees que su contenido es verdadero o falso:**

**«La creación de valor de una actividad empresarial está relacionada directamente con la dimensión de los beneficios de la empresa.»**

**25. Clasifica los siguientes factores como pertenecientes al entorno genérico o al específico de una empresa que fabrica envases de vidrio y que exporta buena parte de su producción: aumento del tipo de cambio del euro con el dólar; incremento de los aranceles en el mercado internacional; el nivel cultural de la población; los clientes; las infraestructuras.**

**26.¿Qué entiendes por responsabilidad social corporativa? En este sentido, ¿cómo pueden actuar las empresas?**

**27.Consideremos el caso de una empresa que opera en un mercado en situación de monopolio. ¿A cuál de las cinco fuerzas competitivas hace referencia esta situación? ¿Implica una buena situación de la empresa? ¿Y si opera en un mercado en situación de competencia perfecta? Razona la respuesta.**