***Pensamiento estratégico:***

“Es la coordinación de las mentes creativas.”

“Determina dirección futura”

* Las habilidades de los directivos son esenciales
* El pensamiento estratégico provee las preguntas que deberían hacerse respecto del futuro de la empresa y su destino.
* El directivo necesita conocimiento, reflexión e imaginación.
* Imaginar el futuro implica responsabilidades, las elecciones estratégicas involucran a toda la empresa, su destino y el de sus miembros.
* La función es la de la conformación de una mirada hacia el futuro.
* Busca la supervivencia de la empresa y su desarrollo.
* Debe ser conformada por sus directivos que provoquen ideas para todas las actividades de la empresa.
* Es la manera más aceptable para lidiar con la incertidumbre y la ambigüedad, que son el signo de estos tiempos.

***Planear***

¿Qué es? Definir un futuro deseado y los medios para llegar a él.

Proceso de toma de decisiones.

Determinación de objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de recursos necesarios para conseguirlos.

***Planificación estratégica***

Definición: Arte de formular, implantar decisiones que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

¿Qué es?: Proceso de prever el futuro y como modificarlo.

Importante:

* Único camino que genera valor.
* Menos del 10% de los plantes estratégicos tienen éxito.
* En el 70% de los casos, el problema es una mala estrategia o mala ejecución.
* El equipo gerencial ocupa menos de una hora al mes a la estrategia!!!!

La empresa debe hacerse estas preguntas:

* ¿Dónde estamos?
* ¿A dónde queremos ir?
* ¿A dónde podemos ir?
* ¿A dónde debemos ir?
* ¿A dónde iremos?
* ¿Cómo iremos?

***Estrategias genéricas-Michael Porter***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| / | Ventaja estratégica | |  |  |
| Objetivo estratégico |  | Exclusividad percibida por el cliente | Posición en costos bajos | |
| Todo un sector | Diferenciación | Liderazgo en costos |  |
| Solo a un segmento en particular | Enfoque o alta segmentación | | |

***Estrategias genericas:***

*De diferenciación:*

Consiste en basar la competitividad de la empresa en la exclusividad que percibe el cliente sobre el producto.

*De liderazgo en costos:*

Consiste en basar la competitividad de la empresa en los bajos costos que afronta que no pueden ser igualados por la competencia.

*De enfoque:*

Empresa busca orientar sus productos a una parte y no a todo un mercado; es decir, a través de su producto, intenta satisfacer las necesidades que representa un segmento homogéneo del mercado total.

|  |  |
| --- | --- |
| Diferenciación | Costos |
| Enfoque | |

***Matriz de ANSOFF***

*“Herramienta de marketing usada para identificar la estrategia de crecimiento más apropiada a cada circunstancia”*

*4 formas de crecer:*

* Penetración de mercado
* Desarrollo de mercado
* Desarrollo de productos
* Diversificación.

Sirve para identificar las oportunidades de crecimiento; describe distintas opciones estratégicas, posicionándolas sobre el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| / | / | Productos | |
| / | / | Tradicionales | Nuevos |
| Mercados | Tradicionales | Penetración de mercado | Desarrollo  de productos |
| Nuevos | Desarrollo de mercado | Diversificación |

***Penetración de mercado:*** Se persigue mayor consumo de los productos actuales en los mercados tradicionales.

Estrategias principales:

* Aumento de consumo o ventas de los clientes/usuarios actuales.
* Captación de clientes de la competencia.
* Captación de no consumidores actuales.
* Atraer nuevos clientes del mismo segmento. Aumentando publicidad y/o promoción.

***Desarrollo de mercados:*** Pretende la venta de productos tradicionales en mercados nuevos

Estrategias principales:

* Apertura de mercados geográficos tradicionales.
* Atracción de otros sectores del mercado.
* Política de distribución y posicionamiento.
* Investigación del segmento y cambiarlo.

***Desarrollo de productos:*** Persigue la venta de nuevos productos en los mercados tradicionales, normalmente explotando una situación comercial y la estructura de la empresa para obtener una mayor rentabilidad de su esfuerzo comercial.

Estrategias principales:

* Desarrollo de nuevos valores del producto.
* Desarrollo de diferencias de calidad (nuevas gamas).
* Desarrollo de nuevos modelos o tamaños.
* Calidad del producto.

***Diversificación:*** Estrategia más arriesgada. Consiste en lanzar un producto nuevo a un nuevo mercado.

Tipos:

* **Diversificación horizontal:** la compañía adquiere o desarrolla nuevos productos que podrían interesar al grupo de clientes actuales, aunque no mantenga relación con los productos actuales.
* **Diversificación vertical:** la compañía decide integrar una nueva unidad de negocio abarcando el negocio de sus proveedores o el de sus clientes.
* **Diversificación concéntrica:** Nuevas líneas de productos que tienen similitudes y de comercialización con tecnológicas con los productos existentes. Aun cuando los productos pueden interesar a un nuevo grupo de clientes.
* **Diversificación conglomerada**: Sin compatibilidad tecnológica ni sinergia comercial. Requiere alcanzar nuevos grupos de clientes. Utilizada por campañas grandes que buscar maneras de combinar lo habitual con lo no habitual.

*Exceso de ideas = indefinición a la hora de plantear planes sólidos y concretos.*

***Estrategias por integración***

*Se usa para disminuir amenazas en el sector comercial y como medio para obtener control/disminuir el poder negociador sobre distribuidores, proveedores y competidores*

**Tipos:**

* ***Hacia adelante***

*Implica adquirir o entrar en el negocio sobre los distribuidores o negocios minoristas (comprar o asociar).*

Aumenta el control sobre los distribuidores cuando son poco confiables.

*Ejemplo: Vende materiales, ahora también presta servicios de construcción.*

* ***Hacia atrás***

*Es adquirir o incorporarme en la empresa de mis proveedores*

Asegura la continuidad del suministro y calidad de productos.

*Ejemplo: Bimbo tiene el control sobre la producción de trigo.*

* ***Horizontal***

*Se usa para controlar o adquirir una empresa por parte de otras del mismo mercado, pueden ser competidores, con el objeto de mejorar su eficiencia.*

*Ejemplo: Banco grande compra bancos chicos.*

***Estrategias competitivas***-Kotler-Singh

|  |  |
| --- | --- |
| Líder | Líder del mercado |
| Retador | Ataca abiertamente al líder |
| Seguidor | Actúa como seguidor del líder |
| Especialista | Especialista en pequeño segmento |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ESTRUCTURA DEL MERCADO | | | |
|  | LIDER | RETADOR | SEGUIDOR | ESPECIALISTAS |
| % | 40% | 30% | 20% | 10% |
| 1 | Desarrollo de la demanda primaria | Expansión agresiva de la participación  en el mercado. ATAQUE | Coexistencia  pacifica | Expansión basada en nichos de mercado |
| 2 | Expansión de la participación en el mercado | Defensa de la  cuota de mercado | / | / |
| 3 | Defensa de la cuota del mercado | / | / | / |

***Modelo de las cinco fuerzas:***

Amenazas de nuevos ingresos al sector

Compradores

Poder de negociación de proveedores

Amenazas de productos o servicios sustitutos

Poder de negociación de compradores

Proveedores

Sustitutos

Competidores potenciales

Competidores en el sector industrial

Rivalidad entre competidores existentes