

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO CORPORATIVO



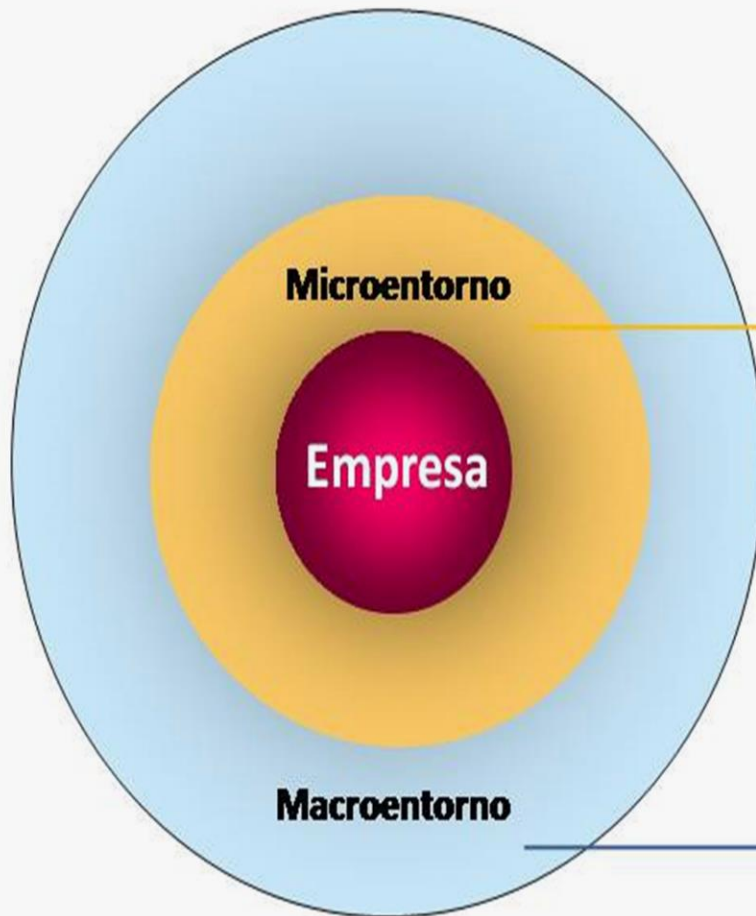
Amalia Fernández Vargas



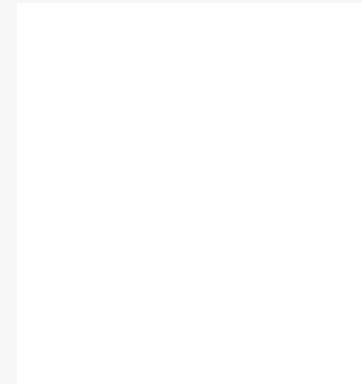
AGENDA:

- SECTORES
MICROENTORNO
- CUADRO RESUMEN.

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO



- Consumidores
- Competidores
- Mercado
- Proveedores



Microentorno

Esta constituido por el conjunto de personas y/o entidades que están en contacto directo con la organización:

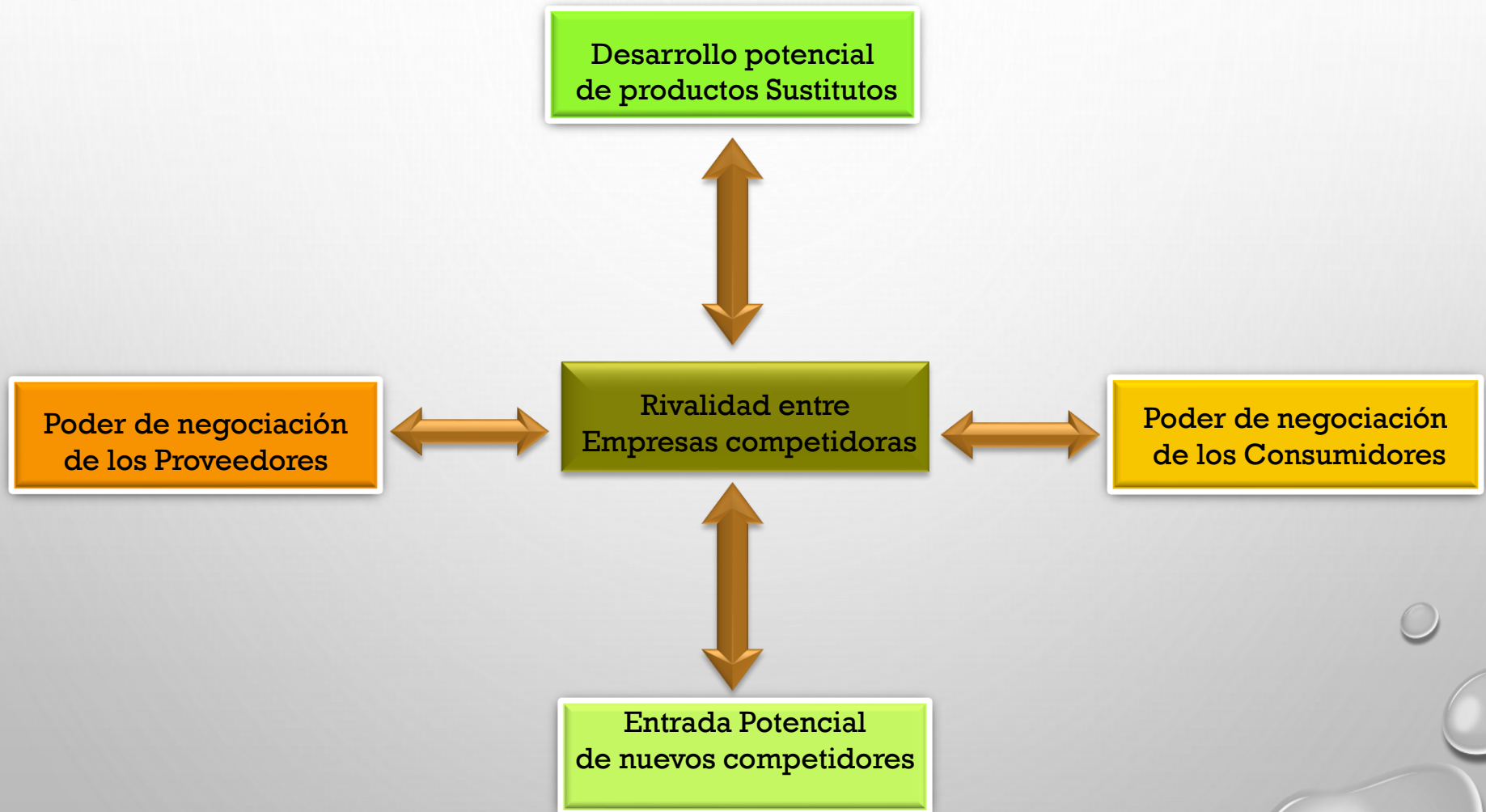
- Competencia
- Clientes
- Proveedores
- Reguladores.

Microentorno



Estos pueden influenciar las actividades de la organización de manera positiva (crean una demanda o proporcionan recursos), convirtiéndose de esta manera en oportunidades para la organización o bien pueden ejercer un impacto negativo (imponen dificultades o entorpecen el desarrollo) convirtiéndose así en amenazas para la organización.

Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Rivalidad entre empresas que compiten:

Esta suele ser la mas poderosa de la cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrá éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales.

Cuando una empresa cambia de estrategia se puede encontrar con contraataques por represalia, por ejemplo:

Bajar los precios, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer mas servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.



Rivalidad entre empresas que compiten:

El grado de rivalidad suele aumentar conforme aumenta la cantidad de competidores, conforme los competidores se van igualando en tamaño y capacidad, conforme la demanda de los productos de la industria disminuye y conforme la reducción de los precios resulta común y corriente.



Rivalidad entre empresas que compiten:

La rivalidad también aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado, cuando los costos fijos son altos, cuando el producto es perecedero, cuando las fusiones y adquisiciones son cosa común en la industria.





Rivalidad entre empresas que compiten:

Conforme la rivalidad entre las empresas se intensifica, las utilidades de la industria van disminuyendo, en ocasiones al grado de que una industria pierda su atractivo inherente.

Cuestionario sugerido:



- ¿Quiénes se consideran como nuestros competidores?
- ¿Cómo se clasifican nuestros competidores? (En relación a volumen de ventas, ubicación geográfica, tamaño, etc.)
- ¿Quiénes son nuestros principales competidores?
- ¿Cómo esta distribuida la participación de los clientes dentro del mercado? (En relación a la empresa y la competencia)
- ¿En que se basa la competencia?
- ¿Esta el mercado dominado por un competidor o por un grupo?
- ¿Qué proyectos en relación a productos y/o servicios se avizoran en la competencia?

Entrada potencial de Competidores nuevos

- Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en una industria particular sin dificultad, aumentara la intensidad de la competencia entre las empresas.



Entrada potencial de Competidores nuevos

Así pues las barreras contra la entrada pueden incluir la necesidad de obtener tecnología y conocimientos especializados, la falta de experiencia, la sólida lealtad del cliente, la clara preferencia por la marca el cuantioso capital requerido, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras del gobierno, las tarifas la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones indeseables, los contraataques de empresas atrincheradas y la posible saturación del mercado.



Entrada potencial de Competidores nuevos



- A pesar de que existan infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar en industrias mediante productos de calidad superior, precios mas bajos y recursos sustanciales para la comercialización.
- Por consiguiente, el estrategia tiene que identificar las empresas nuevas que podrían entrar en el mercado, vigilar las estrategias de las nuevas empresas rivales, contraatacar conforme se requiera y capitalizar las fuerzas y oportunidades existentes.

Cuestionario sugerido:



- ¿Qué barreras de entrada existen, para ingresar al mercado?
- ¿Qué barreras de salida existen en la industria?
- ¿Quiénes se proyectan como nuevos competidores?
- ¿En que plazo se considera su entrada?
- ¿Con que productos y/o servicios ingresaran al mercado?

Desarrollo potencial de productos sustitutos

En muchas industrias las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos sustitutos.

La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.



Desarrollo potencial de productos sustitutos

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuye y los costos de los consumidores por cambiar a otro producto bajan.

La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado.



Cuestionario sugerido:



- ¿Quiénes ofrecen productos y/o servicios sustitutos a los nuestros y cuales son?
- ¿Que principales diferencias en atributos existe entre nuestros productos y/o servicios y los alternativos sustitutos?
- ¿Qué costos de cambio se asumen por parte de los clientes?
- ¿Qué beneficios ofrecen los sustitutos frente a nuestros productos y/o servicios?

Poder de negociación de los Proveedores



- Afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando no existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas, o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro.
- Con frecuencia los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo de todas las partes interesadas.

Poder de negociación de los Proveedores



- Las empresas pueden seguir una estrategia de integración hacia atrás para adquirir el dominio o el control de los proveedores.
- Esta estrategia es especialmente eficaz cuando los proveedores no son confiables, son demasiado caros o no son capaces de satisfacer las necesidades de la empresa en forma consistente.

Cuestionario sugerido:



- ¿Quiénes son nuestros principales proveedores y qué nos abastecen?
- ¿Bajo que criterios se eligieron nuestros actuales proveedores? (Precio, calidad del insumo y/o servicio, tiempo de entrega, garantía, etc.)
- ¿Qué nivel de dependencia existe entre nuestros procesos y sus productos y/o servicios?
- ¿Existen productos y/o servicios sustitutos?
- ¿Cómo afectarían a nuestros costos, calidad del producto y/o servicios, tiempos de procesamiento y abastecimiento, si se eligen productos y/o servicios alternos?
- ¿En donde ubicamos a nuestros proveedores y cual es el tiempo promedio de acceso a ellos?
- ¿Existen nuevos proveedores con mejores opciones de abastecimiento en el mercado? ¿Quiénes son?
- ¿Existe amenaza de integración hacia adelante?

Poder de negociación de los consumidores



- Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representan una gran fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria.
- Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable.

Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencias.

En tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta, la cobertura de garantías y los paquetes de accesorios.



Cuestionario sugerido:



- ¿A quiénes se consideran como clientes?
- ¿Quiénes son los principales clientes?
- ¿Cómo está segmentado el mercado?
- ¿Cómo esta organizada estadísticamente la participación de nuestros clientes?
- ¿Cómo nos califican nuestros clientes en términos de: precio, calidad del producto y/o servicio, calidad del servicio de atención, canal de promoción, canal de distribución, servicio post venta, atributos del producto y/o servicio, etc.
- ¿Qué nivel de fidelidad existe hacia nuestra marca, productos y/o servicios?
- ¿Qué nuevas necesidades se observan que podrían llevarnos a redefinir nuestros productos y/o servicios?
- ¿Qué nuevas necesidades se observan que nos oriente a formular nuevos productos y/o servicios?
- ¿Depende la demanda de estaciones o temporadas?
- ¿Qué clientes potenciales se observan y en que mercados los encontramos?

Reguladores

Cuestionario sugerido:

- ¿Quiénes son nuestros principales reguladores y que tipo de obligaciones existe con ellos?
- ¿Cómo se vienen asumiendo los compromisos con ellos?
- ¿Qué medidas y canales de presión emplean actualmente nuestros reguladores?
- ¿Qué nuevos proyectos se están formulando en relación a normas, leyes, mecanismos por parte de los reguladores?
- Políticas de protección hacia la industria.



CUADRO RESUMEN

ENTORNO	HECHO	Descripción del Hecho	Descripción de la Oportunidad y/ o de la Amenaza que se desprenden del hecho	OPORTUNIDAD			AMENAZA			Prioridad
				NB	PS	Valor	NG	PS	Valor	
				8	95	760	2	95	190	760

Donde: NB: nivel de beneficio 0 - 100 o **0 - 10**

NG: nivel de gravedad. 0- 100 o **0 - 10**

PS. Probabilidad de suceso: 0 - 100

Valor: $NB \cdot PS / NG \cdot PS$



ACTIVIDAD GRUPAL:

Redactar como minimo 8 hechos en cada uno de los microentornos, describirlos e identificar si son oportunidades y/o amenazas.

Incluir la(s) fuente(s)

ENFÓCATE EN

lo que quieres

Y VERÁS

LLEGAR

las oportunidades