



UAEM | Universidad Autónoma
del Estado de México

Programa de Estudios por Competencias

TALLER DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Unidad de competencia cuatro

Licenciatura en Comercio Internacional

M. en A. Angélica Hernández Leal

2015



www.uaemex.mx

Presentación

❖ *La estrategia como el principal recurso para la consecución de los objetivos personales y empresariales ha cobrado vital importancia para el mundo actual y por ende para aquellos que se preparan a incursionar en él a través de las distintas profesiones globales. Tal es el caso de los futuros licenciados en comercio internacional considerando que la Planificación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones*

Propósito de la unidad de aprendizaje

- ❖ Iniciar y habilitar a los participantes en el modelo de Planeación Estratégica identificando su importancia y bondades así como la metodología para la formulación, selección, implementación y evaluación de estrategias, que deben servir de base para el establecimiento de programas y metas de trabajo, además de desarrollar habilidades gerenciales en planeación y formulación estratégica para que se apliquen los conceptos hacia el interior de la organización con el fin de que coadyuven a que las empresas en las que participen sean más competitivas

Objetivo

- Evaluar el entorno de manera objetiva de los diferentes sectores.

Competencias a desarrollar

- Capacidad de identificar estrategias, de acuerdo al tipo de industria donde se encuentre la empresa.

Secuencia didáctica



Recomendaciones generales

- ❖ Antes de iniciar una unidad nueva, sería deseable un examen departamental o un caso práctico donde se aplicarán los conocimientos adquiridos y habilidades desarrolladas en la unidad anterior de tal forma que se el estudiante perciba sin lugar a dudas la secuencia didáctica e incrementa sus saberes de forma gradual relacionando el conocimiento nuevo con los conceptos aprendidos previamente.

UNIDAD DE COMPETENCIA 4

SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS SEGÚN EL ESCENARIO

OBJETIVO

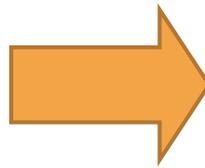
- ❖ Habilitar al alumno en la creación de los distintos escenarios considerando las variables de los diferentes tipos de amenazas y oportunidades y la detección de estrategias adecuados para cada uno de ellos.

TEMA 4.1

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN INDUSTRIAS EMERGENTES, MADURAS Y EN DECLIVE

Estrategias para competir en Industrias Emergentes.

Industria
Emergente



Etapa inicial de
formación.



Dado que están en una etapa inicial, debe añadir personal, adquirir instalaciones, impulsar la producción, etc.



❖ Existen dos problemas estratégicos que enfrentan este tipo de empresas.



Qué segmento del mercado deben buscar al tratar de lograr una posición líder.



Cómo financiar las operaciones iniciales hasta que empiecen ventas.

Estrategias.



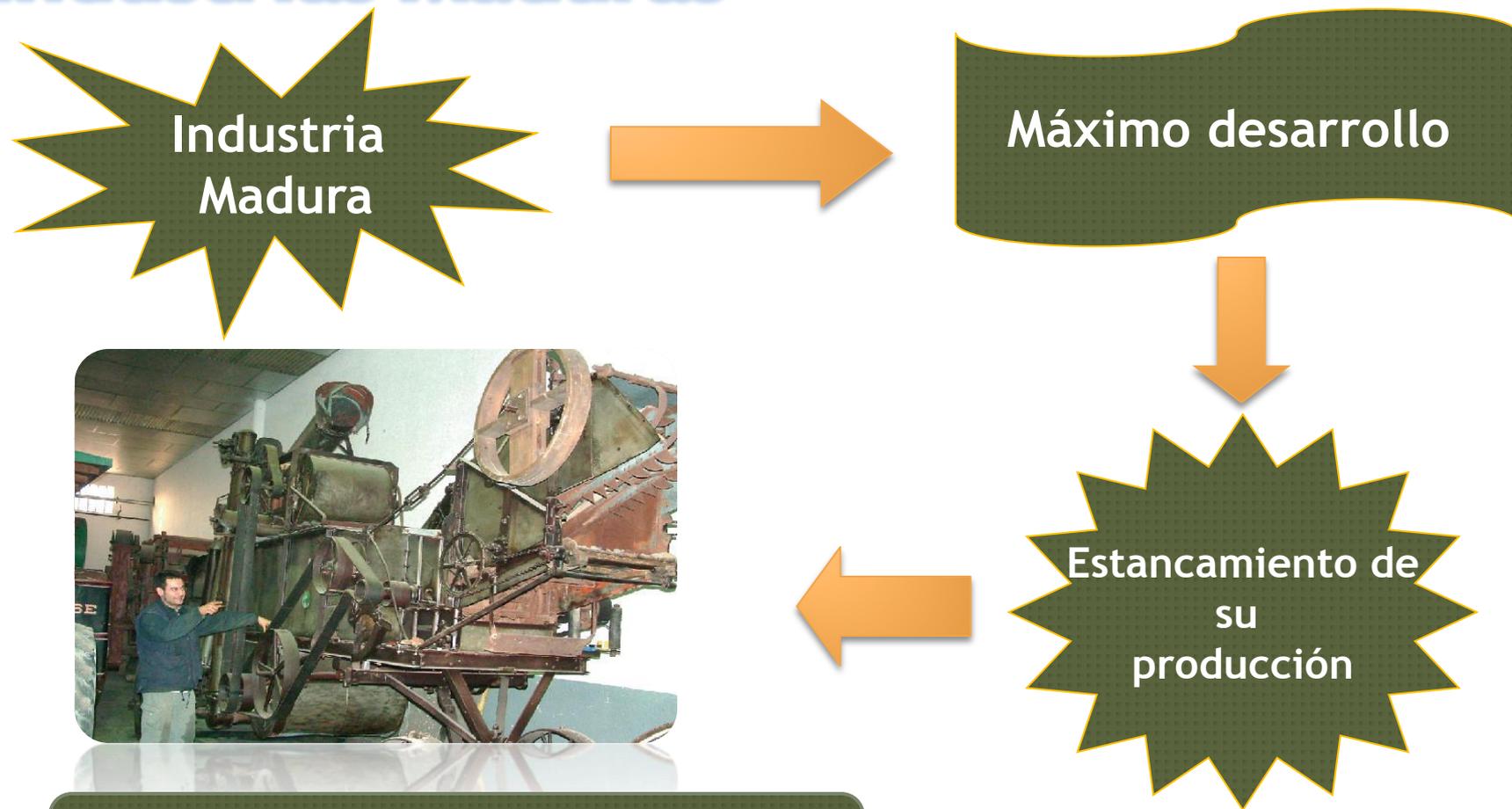
Éxito

- ❖ Tratar de ganar la primera carrera para lograr el liderazgo en la industria con una actitud emprendedora y una estrategia creativa.
- ❖ Perfeccionar la tecnología, mejora la calidad del producto.
- ❖ A medida que surge una tecnología dominante, adoptarla de inmediato.
- ❖ Formar alianzas estratégicas con los proveedores claves con el fin de tener acceso a capacidades especializadas, tecnológicas y materiales o componentes críticos.

- ❖ Buscar nuevos grupos de clientes, nuevas aplicaciones para el usuario, e ingresar en nuevas áreas geográficas.
- ❖ Utilizar reducciones de precio para atraer al siguiente estrato de compradores.



Estrategias para competir en Industrias Maduras



Debido al uso de tecnología anticuada.

❖ Este estancamiento no puede predecirse fácilmente, por lo que es posible anticiparse a la transición mediante:

❖ Avances tecnológicos adicionales,

❖ Innovaciones de producto



❖ Los compradores cada vez son más sofisticados, a menudo imponen una negociación más difícil en la secuencia de las compras.



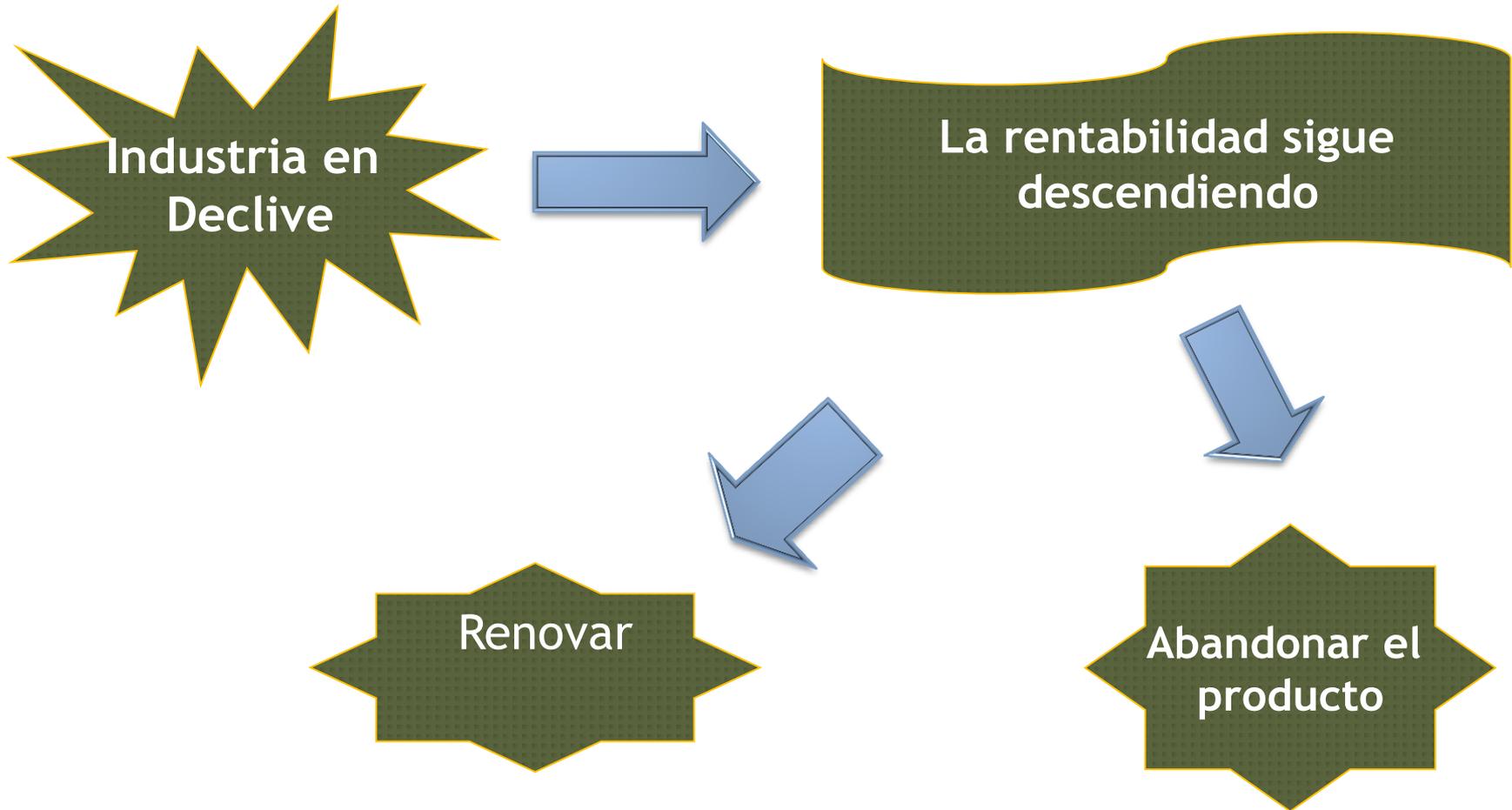


❖ Las empresas tienen un problema de “excedente” cuando aumentan su capacidad de producción.

Estrategias.

- ❖ Reporte en la línea de productos.
- ❖ Un mayor énfasis en las líneas en las innovaciones del proceso.
- ❖ Incrementar las ventas a los clientes actuales.
- ❖ La compra de empresas rivales a precio de ganga.
- ❖ Desarrollo de capacidades nuevas o mas flexibles.

Estrategias para competir en Industrias en Declive

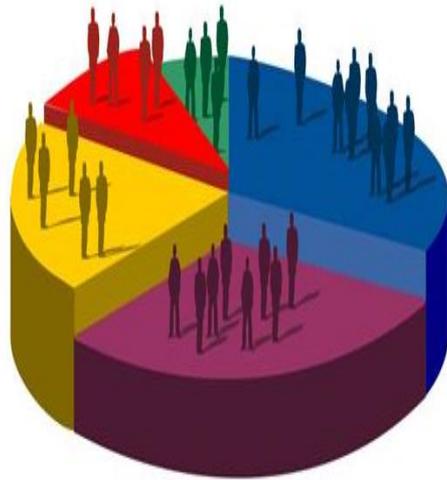


Estrategias.

- ❖ Buscar una estrategia de enfoque identificando, creando y explotando los segmentos en crecimiento dentro de la industria.
- ❖ Hacer hincapié en la diferenciación con base en el mejoramiento de la calidad y la innovación del producto.
- ❖ Trabajar con diligencia y persistencia para bajar los costos.

Buscar una estrategia de enfoque identificando, creando y explotando los segmentos de crecimiento de la industria.





Competidor astuto

Concentra

Segmentos mas atractivos

Evita

Estancamiento

Ventas

Utilidades

Ventaja competitiva

Segmento objetivo



Hacer hincapié en la diferenciación basada en la mejora de la calidad y la innovación de los productos.

Mejora

Calidad

Innovación

Rejuvenecer la
Demanda

Nuevos segmentos
de crecimiento
importantes

Incitar a los
consumidores
a comprar



FROHE S. O. JOHNSON & P



Trabajar con diligencia y persistencia para bajar los costos.

Las compañías pueden mejorar los márgenes de utilidad y el rendimiento en la inversión reduciendo continuamente los costos de operación y aumentando la eficiencia.



Se puede lograr una posición de bajo costo:

- ❖ Mejorando el proceso de fabricación.
- ❖ Consolidando las instalaciones de fabricación que se usen por debajo de su capacidad.
- ❖ Añadiendo más canales de distribución para asegurar el volumen de unidades
- ❖ Cerrando establecimientos de distribución con bajo volumen y alto costo,

TEMA 4.2

ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN INDUSTRIAS LÍDERES, FRAGMENTADAS Y DÉBILES

Estrategias para competir en Industrias líderes

- ❖ La principal preocupación estratégica de un líder gira en torno a cómo conservar una posición de liderazgo.



Existen tres estrategias:

1. *Estrategia de mantenerse a la ofensiva:* Se basa en el principio de que la mejor defensa es un buen ataque.

INNOVACIÓN



DAR
PRIMER PASO

2. *Estrategia de fortificación y defensa.*: Consiste en complicar la entrada a nuevas compañías para que los retadores ganen terreno.

Las metas de una defensa fuerte son:

- ❖ Conservar la participación en el mercado actual.
- ❖ Fortalecer la posición en el mercado vigente y proteger cualquier ventaja competitiva que tenga la compañía.

ACCIONES DEFENSIVAS:

- ❖ Mayor publicidad, servicio al cliente e investigación y desarrollo.
- ❖ Ampliar la línea de productos.
- ❖ Precios razonables y una calidad atractiva.
- ❖ Invertir lo suficiente en tecnología.
- ❖ Firmar contratos exclusivos con los mejores proveedores y comerciantes/distribuidores).

3. Estrategia de seguir al líder.



Estrategia para competir en industrias fragmentadas

- ❖ La característica sobresaliente de una industria fragmentada es la falta de líderes en el mercado con grandes participaciones en él que posean la influencia y la visibilidad para establecer el tono de la competencia. Algunos ejemplos son los muebles, hoteles, restaurantes, talleres mecánicos.

Estrategias:

- ❖ Construir instalaciones de tipo estándar y trabajar en ellas.
- ❖ Las bajas barreras de entrada permiten que las pequeñas compañías ingresen en forma rápida y barata.
- ❖ El mercado para el producto/servicio de la industria es local .



Convertirse en un operador de bajo costo

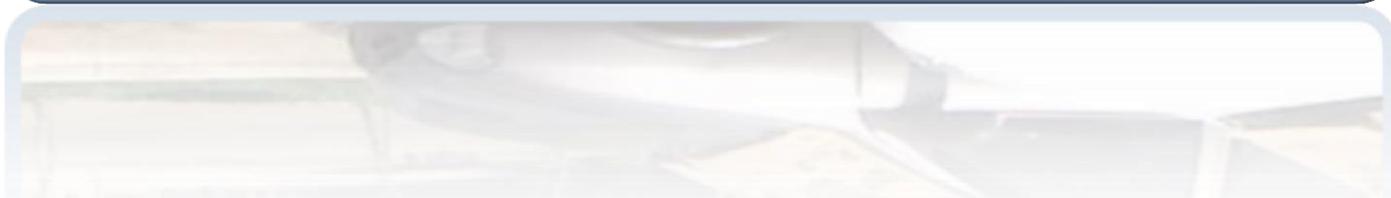


Aumentar el valor para el cliente por medio de la integración.



Especializarse por tipos de productos.

- ❖ Especializarse en tipos de clientes.
- ❖ Enfocarse a un área geográfica limitada.



Estrategias para competir en industrias débiles



1. Modesta ofensiva estratégica



2. Defensa agresiva



3. Abandono inmediato

4. Estrategia de cosecha

El objetivo financiero dominante es cosechar la mayor cantidad posible de efectivo para orientarlo hacia otras actividades empresariales.



Phillip
Kotler

TEMA

**ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN,
INTENSIVAS Y DE
DIVERSIFICACIÓN**

ESTRATEGIAS DE INTEGRACION



ESTRATEGIA DE INTEGRACION.

INTEGRACION HACIA ADELANTE.

- ❖ Implica aumentar el control sobre los distribuidores o detallistas



Ej. Coca cola compra grandes embotelladoras.

ESTRATEGIA DE INTEGRACION



- ❖ Tanto los fabricantes como los detallistas compran a los proveedores los materiales que necesitan.



ESTRATEGIA DE INTEGRACION

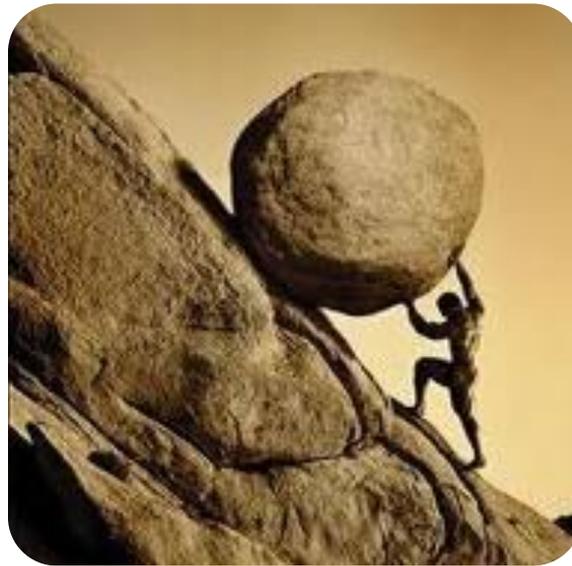
INTEGRACION HORIZONTAL.

- ❖ Mayor # acciones de competencia o empresa.



ESTRATEGIA INTENSIVA

- ❖ La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de **"estrategias intensivas"**



❖ PENETRACIÓN DE MERCADO

❖ Incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales en mercados existentes a través de mayores esfuerzos de marketing.

❖ Involucra:

❖ ventas

❖ mercadotecnia

❖ Llevar



❖ Ej. La campaña de Microsoft para promover Windows 98

Desarrollo de Mercados



❖ Ej.

❖ Wal-Mart compró Grupo Cifra en México por US\$1.2 billones para introducirse al mercado mexicano



DESARROLLO DE PRODUCTOS

- ❖ Busca un incremento en ventas ya sea mejorando o modificando sus productos o servicios actuales



ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION.



Tipos de Estrategia de Diversificación

❖ Concéntrica

❖ Ejemplo: Bancos ofrecen seguros



❖ Horizontal

❖ Ejemplo: Agua embotellada (Coca y Pepsi)



❖ Conglomerado

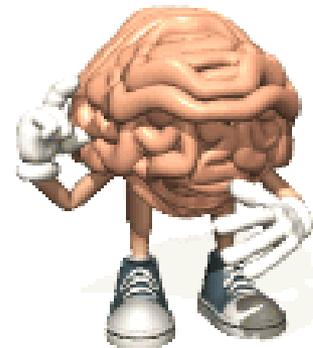
- ❖ Agregar nuevos productos o productos que no están relacionados con los actuales se le llama diversificación conglomerada.

TEMA 4.4

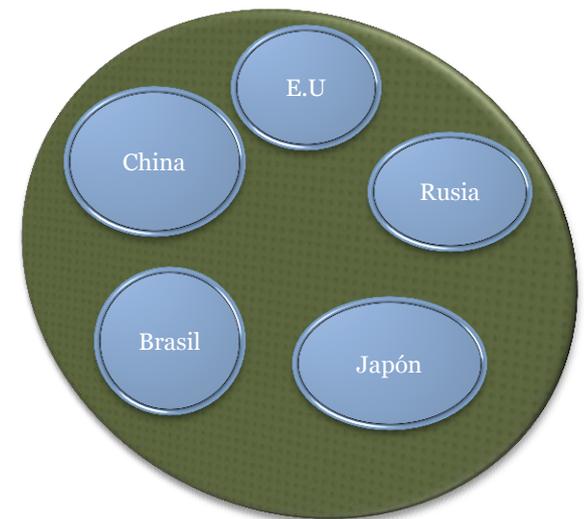
ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN MERCADOS INTERNACIONALES

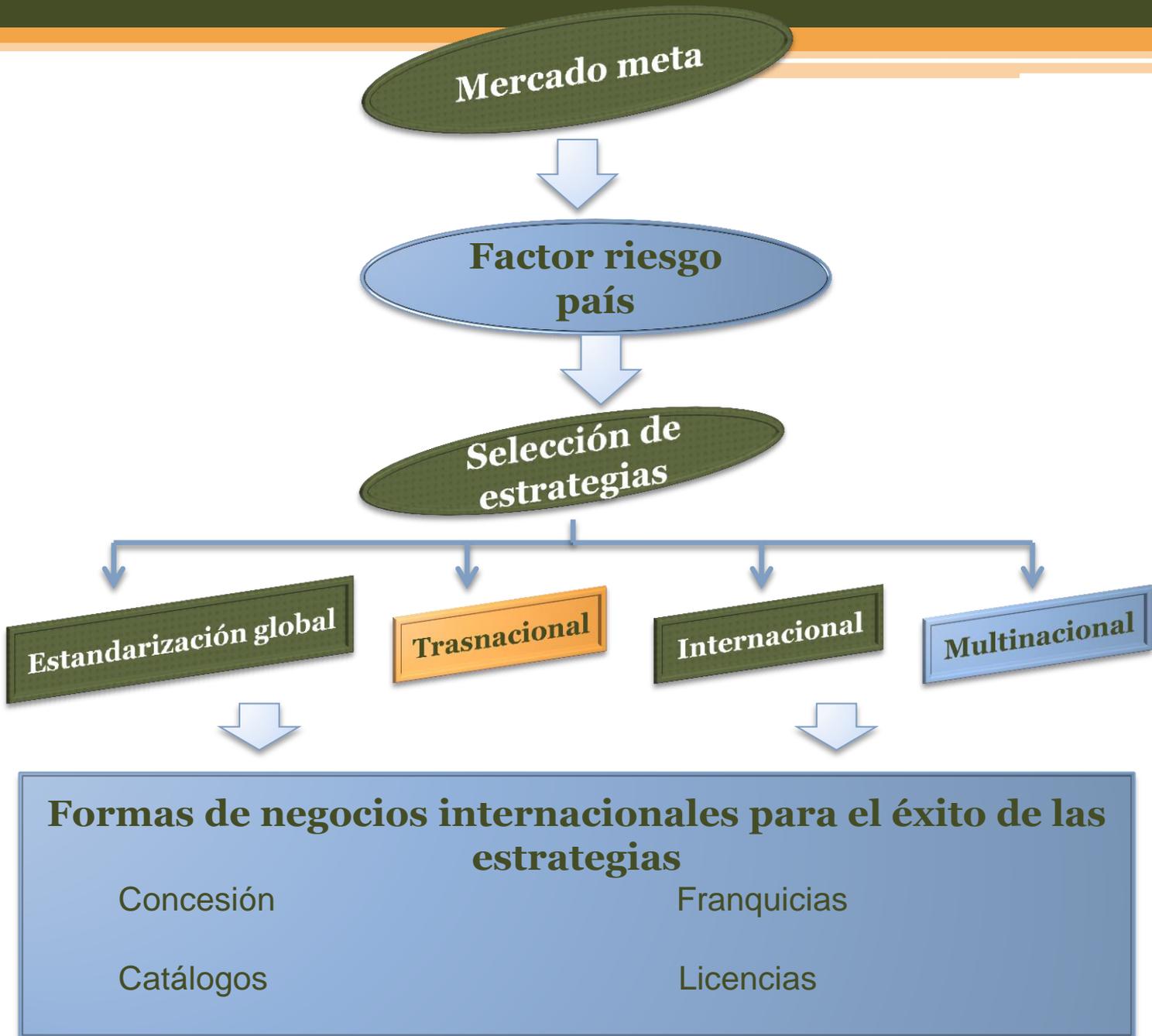
¿Porqué participar en el mercado internacional?

¿Qué hacer para
participar **EXITOSA**
y **RECURRENTEMENTE**
en el Comercio exterior?



DECISIÓN DE INTERNACIONALIZARSE





Mercado meta

Factor riesgo país

Selección de estrategias

Estandarización global

Trasnacional

Internacional

Multinacional

Formas de negocios internacionales para el éxito de las estrategias

Concesión

Franquicias

Catálogos

Licencias

SELECCIÓN DEL MERCADO META



1. Con enfoque pragmático
 - ❖ TLC
 - ❖ Socios comerciales
2. Evaluar si existe oportunidad de colocar el producto.
3. Evaluar las condiciones geográficas.



EVALUACIÓN DEL FACTOR RIESGO PAÍS

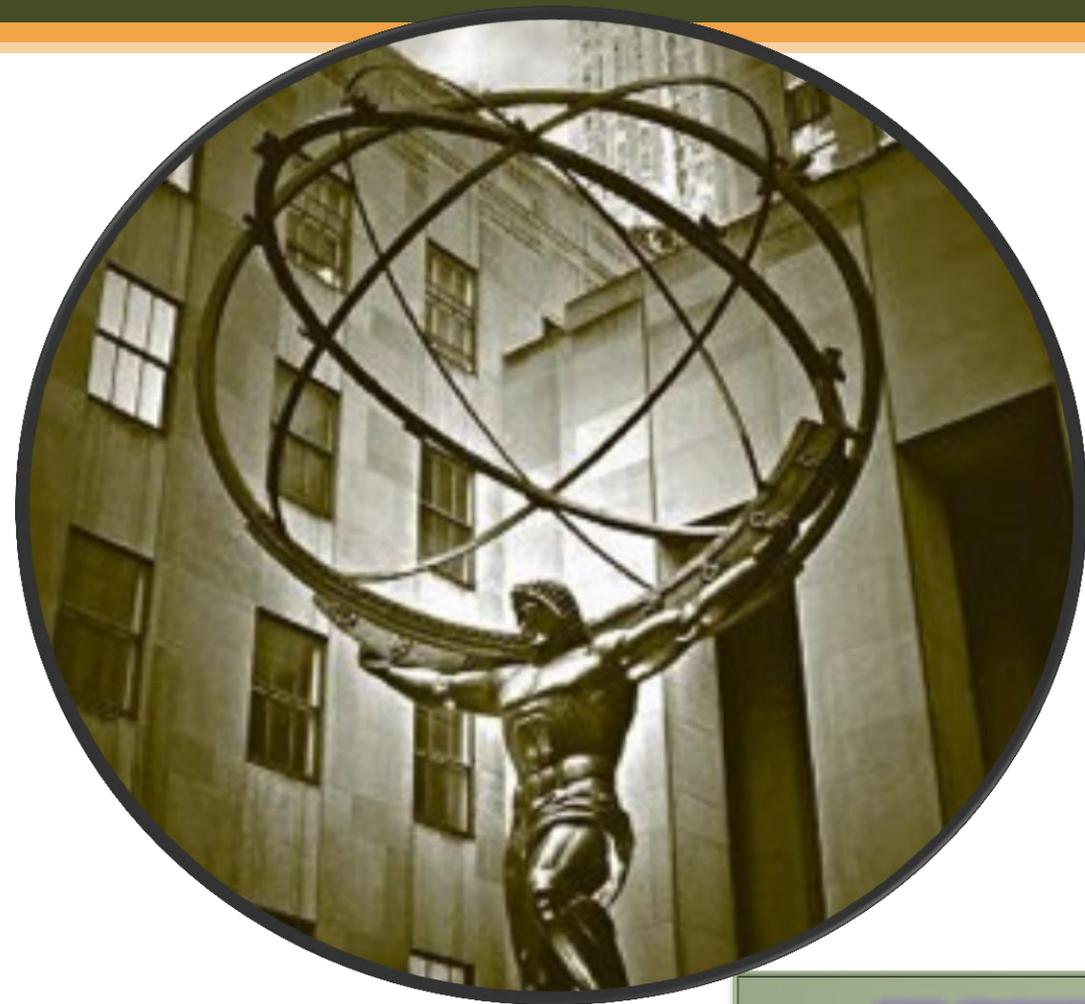


❖ Mide el grado de riesgo de inversión en un país

❖ El desempeño económico

❖ Riesgo político





ESTRATEGIAS EN MERCADOS INTERNACIONALES

ESTANDARIZACIÓN GLOBAL



Producto estandarizado
Suficientemente flexibles
Concepto central de la
misma.





MULTI

Adapta los productos a diferentes mercados nacionales

Es ideal cuando:

Existen diferencias sustanciales en relación con los gustos y preferencias

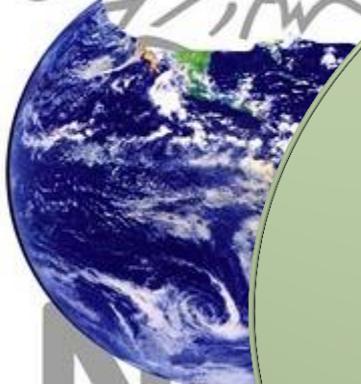
No existen intensas presiones en la reducción de costos

TRANSNACIONAL

❖ Se constituyen en otros países para realizar :

❖ Actividades mercantiles

❖ Producción



 General



PHILIPS

INTERNACIONAL

Transfiere sus productos a mercados extranjeros donde los competidores nativos carecen de ellos



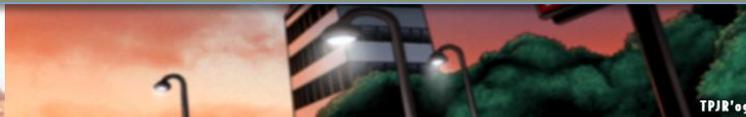


**FORMAS
DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES
PARA EL
ÉXITO DE
LAS ESTRATEGIAS**

FRANQUICIA



- ❖ Cede a la empresa compradora sus derechos
- ❖ Ofrece entrenamiento y capacitación del personal, tecnología
- ❖ De manera que se cumpla con los estándares requeridos por la empresa internacional





CONCESIÓN

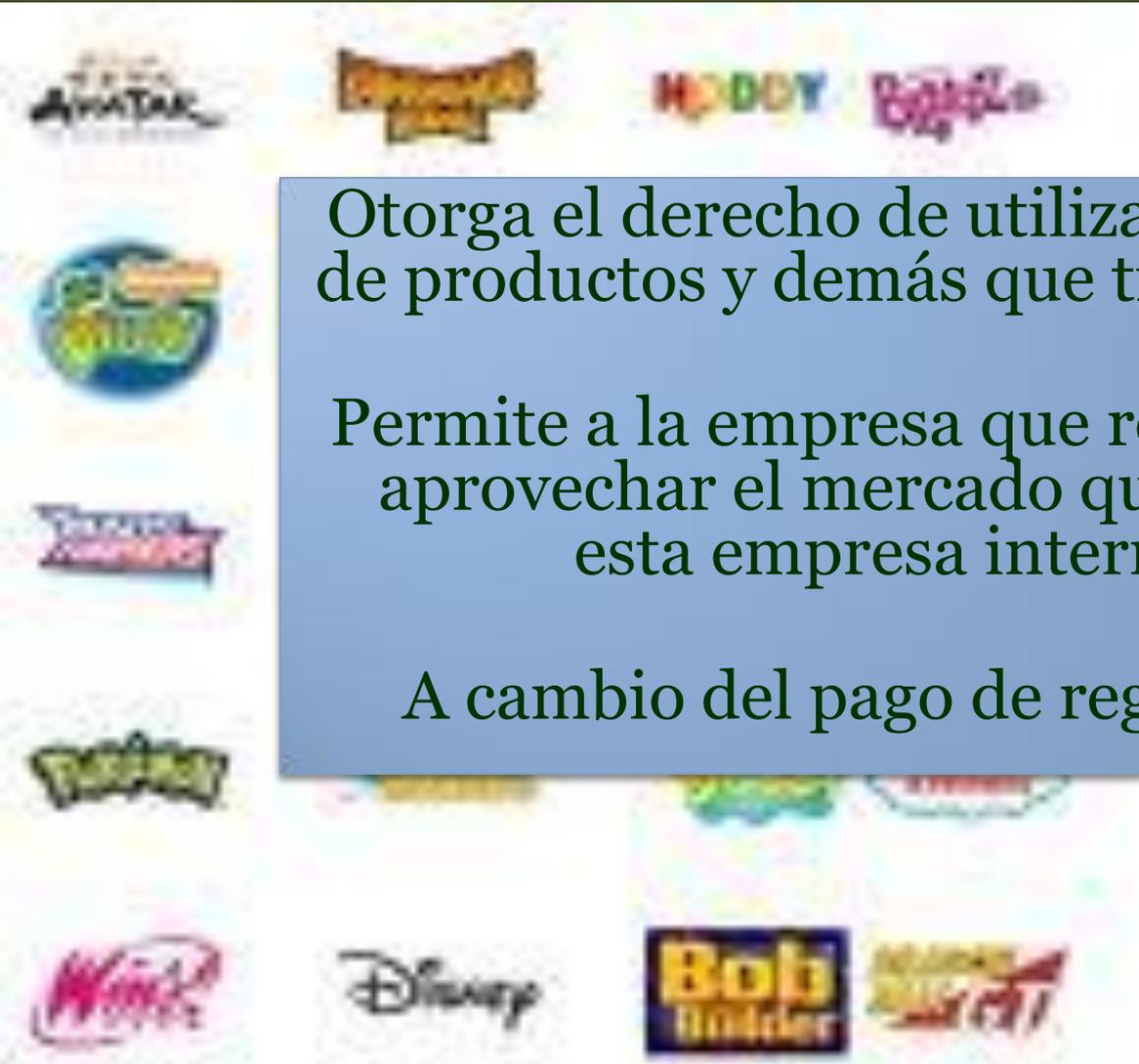
Es el otorgamiento del derecho de explotación por un lapso de tiempo determinado de bienes y servicios por parte de una empresa a otra.



Otorga el derecho de utilizar su logo, marca de productos y demás que tienen reservados

Permite a la empresa que recibió la licencia aprovechar el mercado que ya conozca a esta empresa internacional

A cambio del pago de regalías o cuotas



IKEA® 2009
ALL CATALOG PRICES ARE VALID UNTIL JUNE 30, 2009

CATÁLOGOS

Es el medio que se utiliza para comercializar una serie de productos en un esquema funcional, por medio de carpetas.

Home is the

LACE coffee table
\$2999



www.ikea.com

