



Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Contaduría y Administración

U.A. Administración estratégica
Doctorado en Ciencias Económicas Administrativas

Organización Industrial y su entorno

Dra. en C.E.A. María del Rocío Gómez Díaz

Marzo de 2018

Guion explicativo

- El presente material ha sido elaborado para apoyar el curso de la unidad de aprendizaje Administración Estratégica que se imparte en la Facultad de Contaduría y Administración y/o Economía a los estudiantes del Doctorado en Ciencias Económico Administrativas, las diapositivas que aquí se presentan corresponden a la unidad de competencia III: La estrategia desde el punto de vista de la corriente enraizada en la organización industrial. Incluye aspectos teóricos y material gráfico que permiten al docente exponer de una manera clara y amena los temas y a los estudiantes una mejor comprensión de los mismos.

Industria

Grupo de compañías
que producen
productos que son
sustitutos de otros



El entorno general y de la industria

Entorno general:

Está compuesto por las dimensiones de la sociedad que influyen en una industria y en las compañías que la integran*.

Entorno industrial:

“Conjunto de factores que influye directamente en una compañía y en sus acciones y repuestas competitivas”*

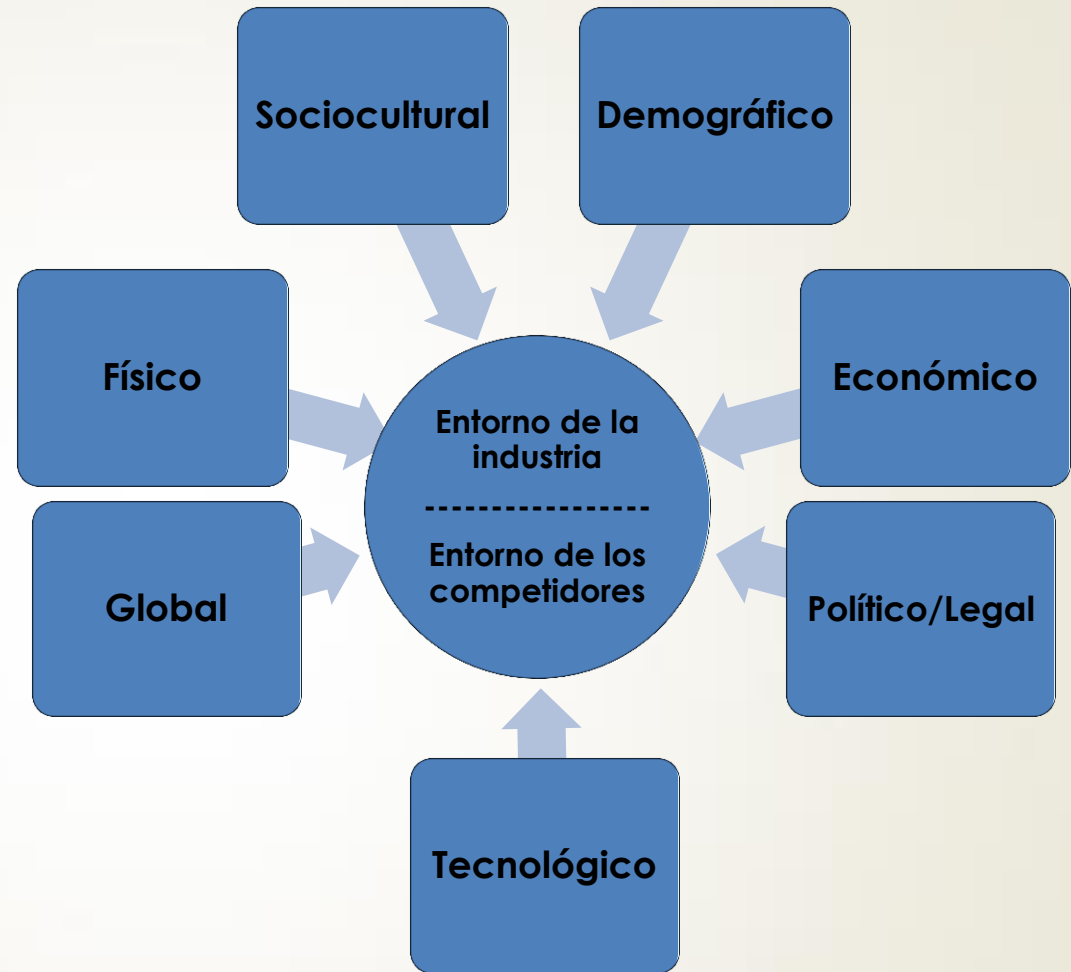
* Hitt, M. R; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2015:38 y 39)

Análisis del entorno general vs Industria

Un análisis del **entorno general** se concentra en las tendencias del entorno y en sus implicaciones.

Un análisis del **entorno de la industria** se concentra en los factores y las condiciones que influyen en el potencial de la rentabilidad de la industria, y un análisis de los competidores se concentra en pronosticar las acciones, las respuestas y las intenciones de estos.

Segmentos del entorno general:



Fuente: Hitt, Mi. R; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2015) *Administración Estratégica*. P: 39

Fuerzas del entorno industrial



Fuente: Hitt, Mi. R; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2015) *Administración Estratégica*. P: 52

Entorno industrial

Externo

Personas, grupos, y organizaciones con los que la organización se interrelaciona

Interno

Recursos tangibles
Recursos intangibles
Capacidades
Competencias centrales

Principales elementos del entorno externo:

Entorno general o macroentorno

- Reflejan las grandes tendencias de la realidad externa a la organización.
- Afectan a la organización pero su capacidad de influencia es muy limitada.

Entorno específico o microentorno

- Factores cercanos a la organización que influyen en su capacidad para satisfacer a los clientes..
- La organización puede influir en ellos pero no controlarlos.

El entorno externo

Las compañías van ampliando sus conocimientos del entorno externo a medida que adquieren información sobre:



El entorno de la industria

Conjunto de factores que influye directamente en una compañía y en sus acciones y respuestas competitivas:

-La amenaza de nuevas entrantes

-El poder de los proveedores

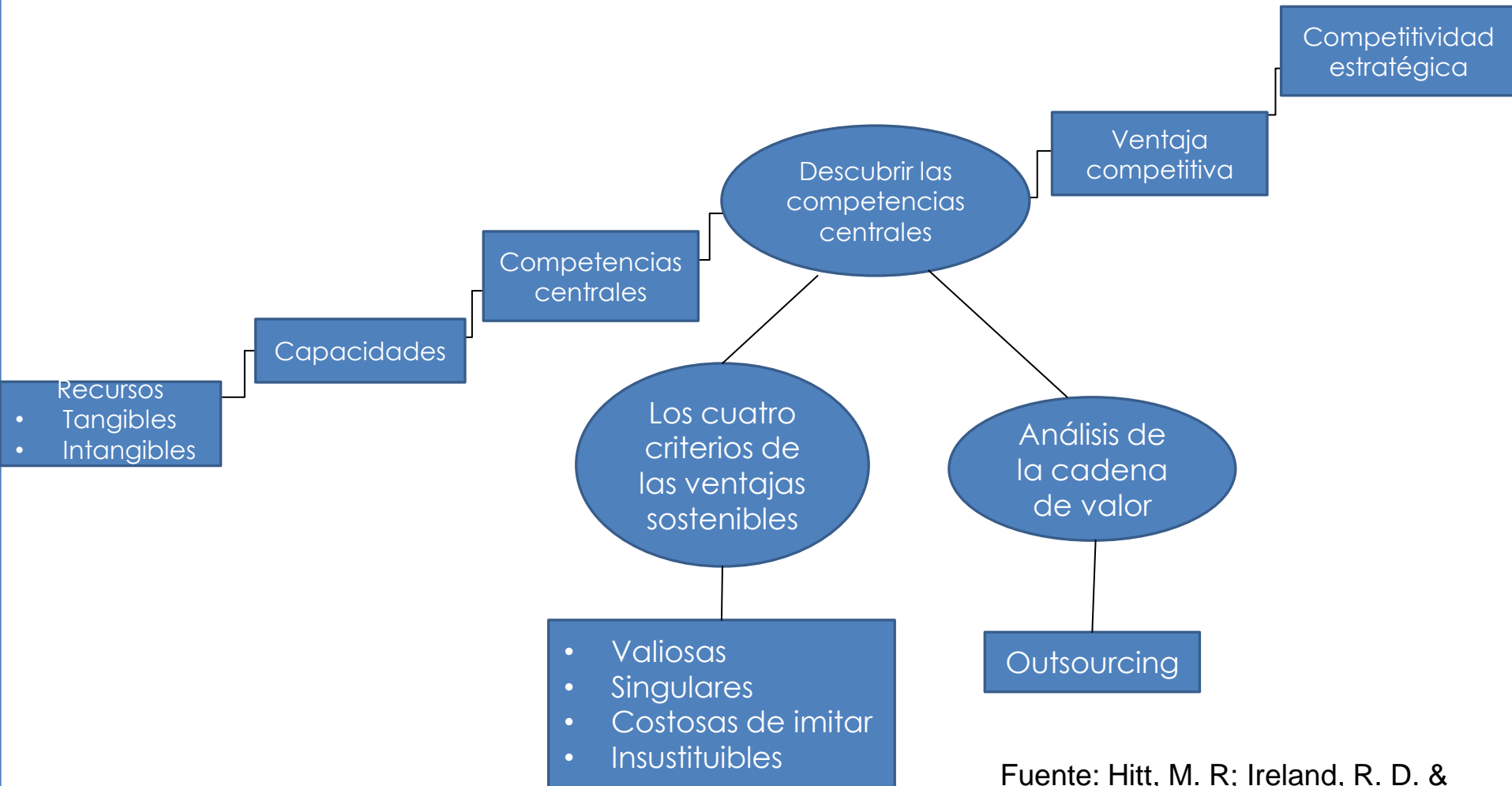
-El poder de los compradores

-La amenaza de sustitutos del producto

-La intensidad de la rivalidad entre los competidores.

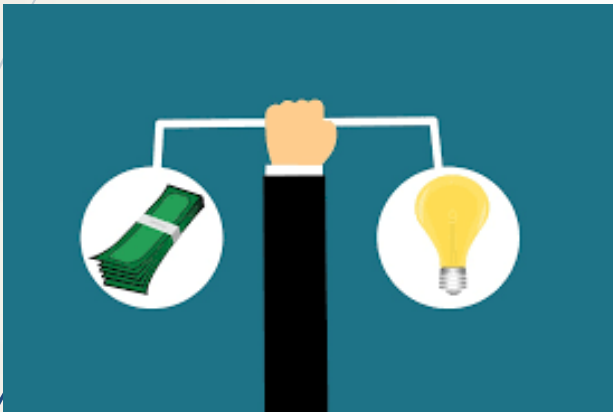
Las interacciones de estos cinco factores determinan el **potencial de rentabilidad** que ofrece una industria,

Componentes de un análisis interno



Fuente: Hitt, M. R; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2015:76)

Crear valor



El **valor** se mide en razón de:

- ▶ características del desempeño del producto; y
- ▶ atributos por los cuales los clientes están dispuestos a pagar una cantidad.

Las compañías crean valor armando paquetes innovadores de sus recursos para formar capacidades y **competencias centrales**.

Estrategias para crear valor

Anteriormente:

Las empresas se enfocaban a detectar cuál debería ser **su posición frente a sus competidores.**

Subestimaban la función de los recursos y las capacidades de la compañía para desarrollar competencias centrales como fuente de ventaja competitiva

Actualmente:

Las compañías, integran sus competencias centrales con base en el conocimiento que se deriva del estudio de las condiciones del entorno externo, para la **elección de estrategias.**

Segmentos del entorno general

El entorno general está compuesto por segmentos que están fuera de la compañía.

Segmento demográfico

Segmento económico

Segmento político/ legal

Segmento sociocultural

Segmento tecnológico

Segmento global

Segmento del entorno físico

Análisis del entorno externo

A efecto de conocer mejor el entorno general, las compañías analizan el entorno externo a través de cuatro componentes:

Explorar

Monitorear

Pronosticar

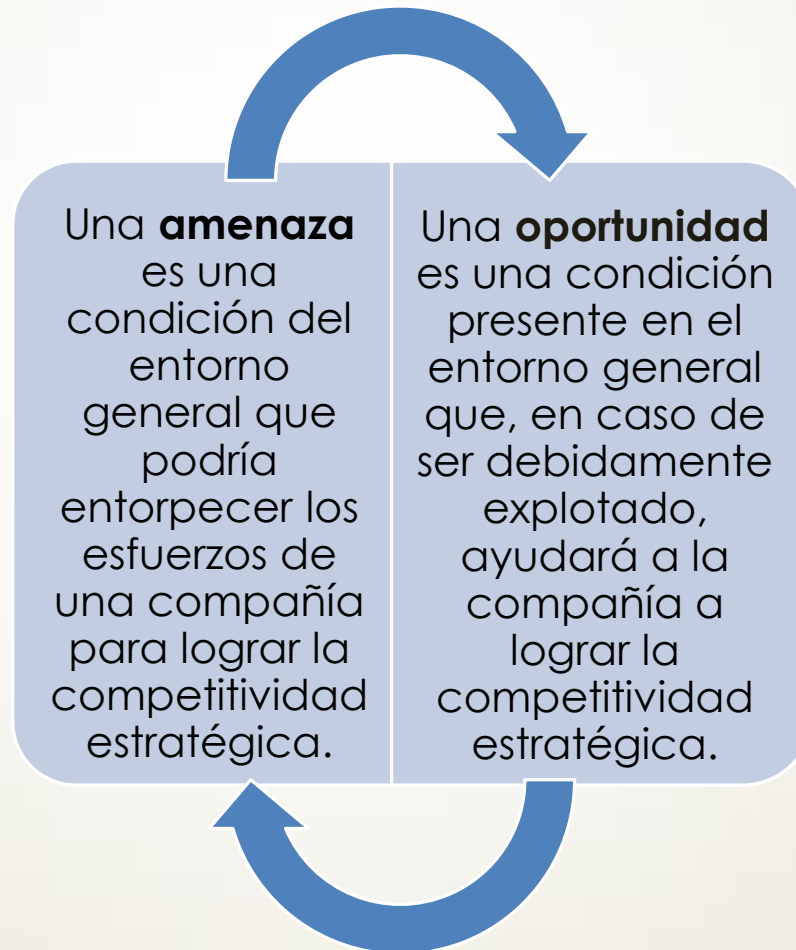
Evaluar

Componentes del análisis del entorno externo

Explorar	Identificar las primeras señales de cambios y tendencias en el entorno.
Monitorear	Identificar el significado de los cambios y las tendencias del entorno por medio de una observación permanente.
Pronosticar	Preparar proyecciones de los resultados anticipados con base en los cambios y las tendencias observadas.
Evaluar	Establecer los tiempos de los cambios y las tendencias del entorno y la importancia que tienen para las estrategias de la compañía y su administración.

Análisis del entorno externo

Un objetivo central del estudio del entorno general es señalar amenazas y oportunidades.



El análisis de los competidores

Se refiere al modo en que las compañías reúnen e interpretan información acerca de ellas.



Mentalidad global

Se entiende como la capacidad para analizar, comprender y administrar una organización interna de modo que no dependa de supuestos referentes a un solo país, cultura o contexto.



Segmento económico

Se refiere a la esencia y a la dirección de la economía donde compite o podría competir una compañía.



El segmento de demográfico

se refiere:

- Tamaño
- Estructura de edad
- Distribución geográfica
- Mezcla étnica
- Distribución del ingreso de una población.



Segmento político/ legal

Es el campo donde las organizaciones y los grupos de interés compiten por obtener atención, recursos y una voz en la supervisión del conjunto de leyes y reglamentos que rigen las interacciones entre los países, así como entre las compañías y organismos de los gobiernos locales.



Segmento sociocultural

Se refiere a las actitudes y los valores culturales de una sociedad, Como las actitudes y los valores son el pilar de las sociedades, muchas veces también son lo que impulsa las condiciones y los cambios demográficos, económicos, políticos/legales y tecnológicos.



Segmento Tecnológico



El segmento tecnológico incluye a las instituciones y las actividades destinadas a crear conocimiento nuevo y encargadas de traducirlo a nuevos resultados, productos, procesos y materiales. El descubrimiento de que **los primeros en adoptar una nueva tecnología** consiguen con frecuencia una participación de mercado más grande lleva a obtener rendimientos más altos.

Segmento Global

Incluye a los nuevos mercados globales relevantes, los mercados existentes que están cambiando, los sucesos políticos internacionales importantes, y las características críticas de las culturas y las instituciones de los mercados globales.



Segmento del entorno físico

Habla de los cambios presentes y potenciales en el entorno físico y las prácticas de negocios que tienen por objeto responder a esos cambios y lidiar con ellos en forma positiva. Interesadas en las tendencias orientadas a sostener el entorno físico del mundo, las compañías reconocen que el sistema ecológico, el social y el económico influyen en lo que sucede en este segmento particular.



Análisis del entorno de la industria

En comparación con el entorno general, **el de la industria tiene un efecto más directo en las acciones y las respuestas competitivas que emprende la compañía para triunfar.**



Fuerzas de la competencia en una industria



- Amenazas de nuevas entrantes
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de los productos sustitutos
- Rivalidad entre las compañías que compiten

Amenazas de nueva entrantes



Pueden amenazar la participación de mercado de los competidores existentes.

Una razón que explica la amenaza que plantean las nuevas entrantes es que suman capacidad adicional de producción que mantiene bajos los costos de los consumidores.

Poder de negociación de los proveedores

En ocasiones, los proveedores elevan el precio de sus productos y disminuyen su calidad como recurso para ejercer su poder frente a las compañías que compiten en una industria. Un grupo de proveedores es poderoso cuando:

Es dominado por unas cuantas compañías grandes.

No existe productos sustitutos satisfactorios.

Las compañías de la industria no representan un cliente significativo.

Los bienes de los proveedores son fundamentales para el éxito de los compradores en los mercados.

Poder de negociación de los compradores

Los compradores, con la intención de reducir sus costos, negocian para obtener mejor calidad, más cantidad de servicios y precios más bajos.

- Compran una parte considerable de la producción total de la industria.

- Las ventas del producto que compran representan una parte significativa de los ingresos anuales del vendedor.

- Podrían optar por otro producto pagando poco o ningún costo por el cambio.

- Los productos de la industria no son diferenciados o son estandarizados.

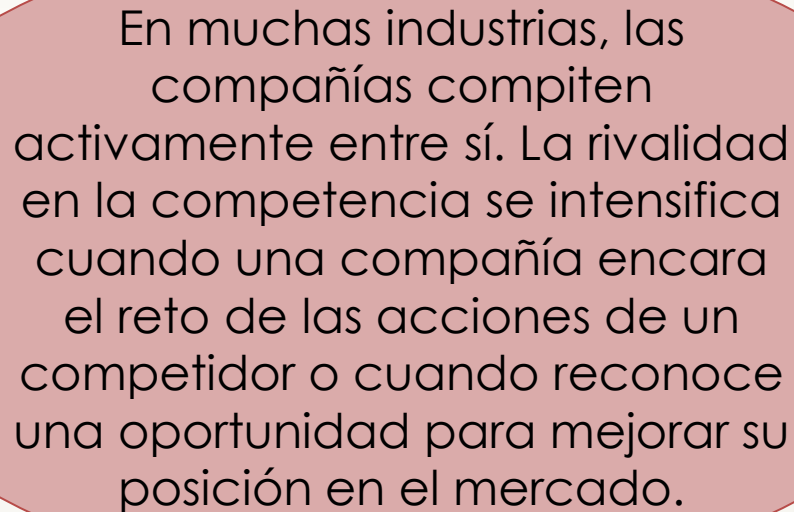
Amenazas de productos sustitutos

Los productos sustitutos son bienes o servicios provenientes de fuera de una industria dada que cumplen funciones similares o iguales a las del producto que produce la industria.





Intensidad de la rivalidad entre los competidores



En muchas industrias, las compañías compiten activamente entre sí. La rivalidad en la competencia se intensifica cuando una compañía encara el reto de las acciones de un competidor o cuando reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado.

Referencias

- ▶ Gallardo J. R. (2012). Administración estratégica, de la división a la ejecución. México: Alfaomega. Pág. 588. Localizado 102. 1era. Edición.
- ▶ Delgado H. (2011). Administración estratégica: un enfoque metodológico. México: trillas. Pag. Primera edición. Localizado pág. 208
- ▶ Fernando J. (2012). EL ENTORNO EXTERNO DE LAS EMPRESAS. Recuperado 15/02/2018, de Universidad Juárez Autónoma de Tabasco* División Académica de Ciencias Económico-Administrativas* Sitio web:
<http://entornoexterno.blogspot.mx/2012/11/medio-externo-economico-social-cultural.html>
- ▶ Hitt, M. R; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2015) *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización: Conceptos y Casos*. Cengage learning
- ▶ Nadal S. (2018). Entorno externo de la organización. Cátedra Calidad UNED.
http://horarioscentros.uned.es/archivos_publicos/qdocente_planes/733482/ejemplosanalisisambiente.pdf
- ▶ Nota: Todas las imágenes que no contienen referencias fueron tomadas de :
<https://www.google.com/search?site=img&tb> y son libres de derechos de autor