

SEMINARIO:
**“Planificación Estratégica
participativa. Estrategias para
incorporar valor a productos
primarios”**

MODULO 3

Ing. Agr. Gustavo Mozeris

Parte: 4

ESTRATEGIAS GENERICAS

ESTRATEGIAS GENERICAS

**PRODUCTO
EXISTENTE**

**PRODUCTO
NUEVO**

**MERCADO
EXISTENTE**

**ESTRATEGIAS DE
PENETRACION**

**ESTRATEGIAS DE
PRODUCTOS**

**MERCADO
NUEVO**

**ESTRATEGIAS DE
DESARROLLO DE
MERCADOS**

**ESTRATEGIAS DE
DIVERSIFICACION**

Fuente: ANSOFF - 1965

ESTRATEGIAS GENERICAS

M. PORTER 1980

- ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO EN COSTOS
- ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION
- ESTRATEGIAS DE PUNTO CENTRAL O FOCO

ESTRATEGIAS GENERICAS

- LA UBICACION DEL NEGOCIO
- LA DIFERENCIACION DEL NEGOCIO
- LA ELABORACION
- LA AMPLIACION
- EL REPLANTEO DEL NEGOCIO

ESTRATEGIAS GENERICAS

■ LA UBICACION DEL NEGOCIO

- Estrategia corriente arriba
- Estrategia entre corrientes
- Estrategia corriente abajo

ESTRATEGIAS GENERICAS

■ LA DIFERENCIACION DEL NEGOCIO

- **DIFERENCIACION**

- De precios
- De imagen
- De apoyo a la diferenciación
- De calidad
- De diseño
- De no diferenciación

- **ALCANCE**

- Segmentación/no segmentación
- Nicho
- Sobre pedido

ESTRATEGIAS GENERICAS

■ LA ELABORACION DEL NEGOCIO

- Estrategia de penetración
- Estrategia de mercado
- Estrategia geográfica (expansión)
- Estrategia de desarrollo de productos

ESTRATEGIAS GENERICAS

■ LA AMPLIACIÓN DEL NEGOCIO

- Estrategia diversificación
- Estrategia de entrada y control
- Estrategia cadena de integración
- Estrategia combinada

ESTRATEGIAS GENERICAS

■ EL REPLANTEO DEL NEGOCIO

- Estrategia redefinición
- Estrategia reubicación
- Estrategia recombinación

DEFINICION DE LA INDUSTRIA LIMITES/ REGLAS/ JUGADORES

ACTIVIDADES DE APOYO



ACTIVIDADES PRIMARIAS

EN BASE A PORTER 1985

PARTE 5: VENTAJA COMPETITIVA Y HABILIDADES DISTINTIVAS

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

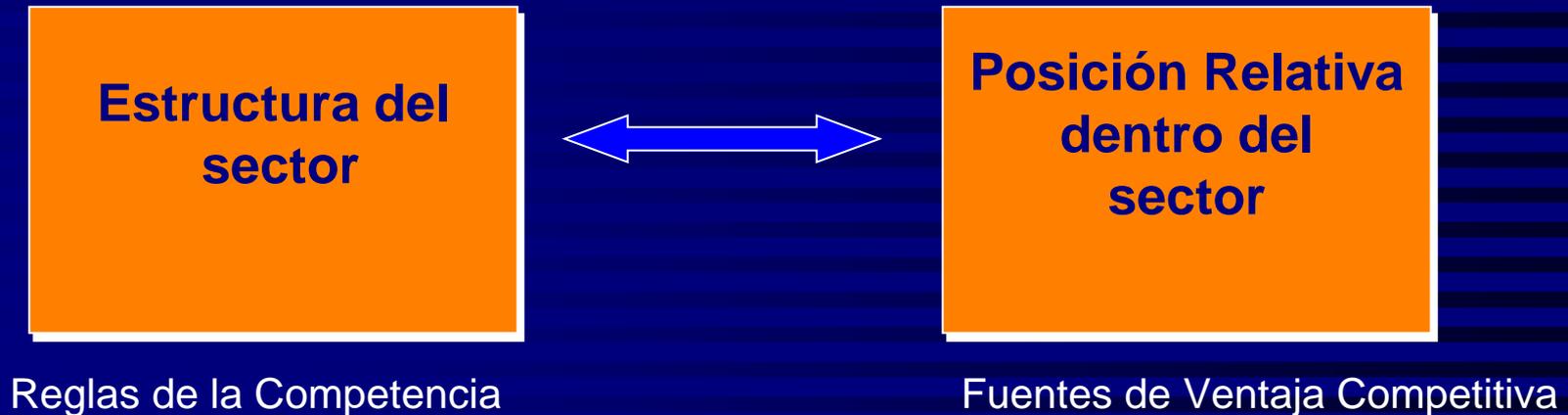


VENTAJAS COMPETITIVAS

Una compañía posee una ventaja competitiva cuando su índice de utilidad supera el promedio de la industria. Ese índice puede estar expresado como rendimiento sobre las ventas o sobre los activos.

Los fundamentos de la Estrategia Competitiva

- La unidad fundamental de análisis estratégico es **el sector**.
- La performance económica de la Empresa surge de **dos** causas diferentes:

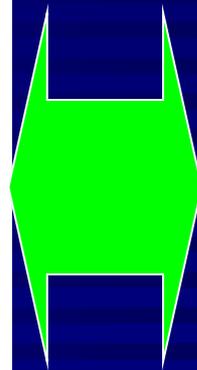


La estrategia debe abarcar a **ambas**.

Diferencia entre reaccionar y conformar la Estructura del Sector

Reaccionar al Cambio Estructural

- Haciendo lobby
- Reduciendo costos
- Ampliando la cadena
- Concentrándose en nichos de crecimiento



Conformar la Estructura del sector

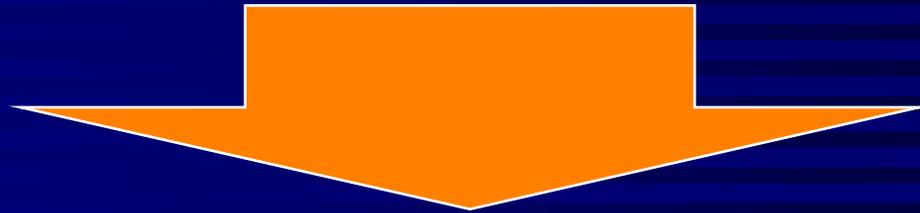
Incrementando el índice de gastos en I&D

- Comercializando directamente con servicios a los mercados
- Reformulando productos éticos y de Impacto Ambiental = 0

Generando Océanos Azules (Kim & Mauborgne)

¿Que es competitividad?

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS



VENTAJAS COMPETITIVAS

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando su índice de utilidad supera el promedio del sector. Ese índice puede estar expresado como rendimiento sobre las ventas o sobre los activos.

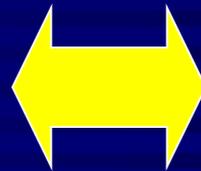
Factores determinantes de la performance relativa

Efectividad operativa

- Asimilar, lograr y extender la mejor practica

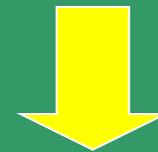


Correr la misma carrera a mayor velocidad



Posicionamiento estratégico

- Crear una posición competitiva única y sustentable



Elegir correr una carrera diferente

Factores determinantes de la productividad y del crecimiento

Contexto macroeconómico, político y legal

Bases microeconómicas de la competitividad

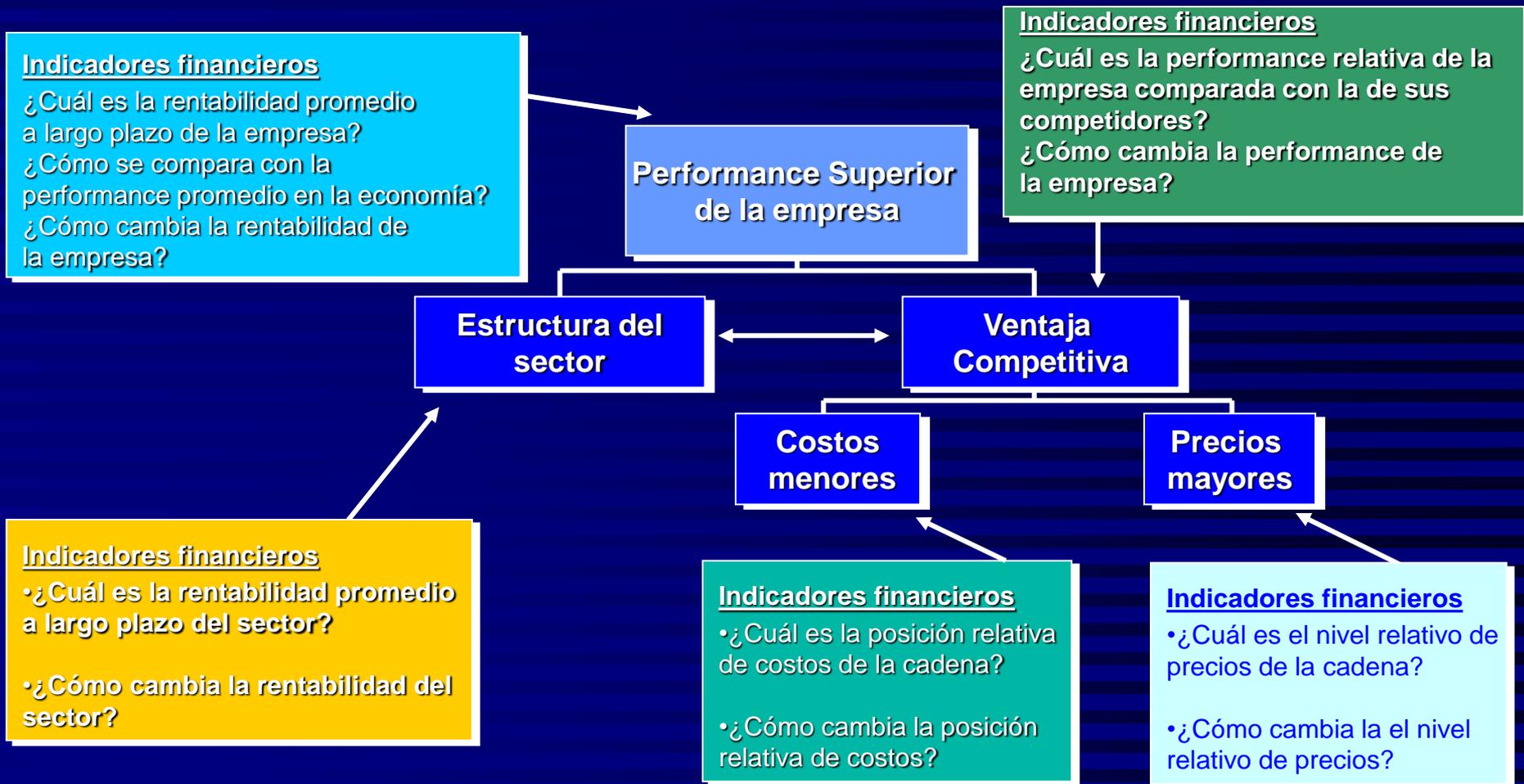
Sofisticación de las
operaciones y
estrategia
de las compañías



Calidad del entorno
comercial
microeconómico

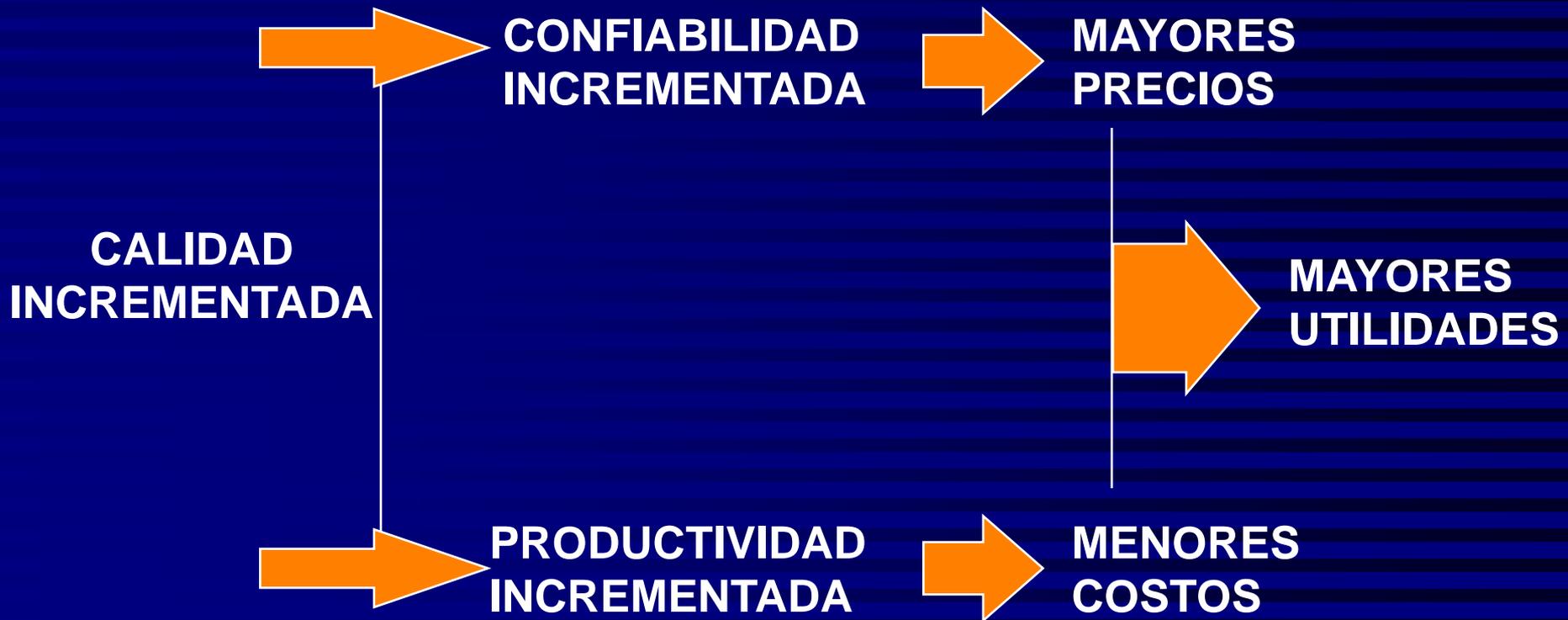
- Sólidas políticas macroeconómicas y un contexto político/legal estable son **necesarios** para asegurar una economía próspera, **pero no suficientes**.
- La competitividad depende en última instancia de mejorar las **bases microeconómicas** de la competencia.

Bases Económicas de la Estrategia



La formulación de la estrategia requiere la **desagregación** de las causas de la rentabilidad

VENTAJA COMPETITIVA (IMPACTO DE LA CALIDAD EN LAS UTILIDADES)



Factores que afectan la competitividad

Factor 1

GESTION DE LA CADENA PRODUCTIVA

Factor 2

POLITICAS DE DESARROLLO E INCENTIVOS

Factor 3

ASPECTOS DE LA MACROECONOMIA NACIONAL

Factor 4

CALIDAD DE PRODUCTOS Y PROCESOS EN LA CADENA

Factor 5

PROMOCION EN EL MERCADO EXTERNO E INTERNO

Factor 6

ABORDAJE DEL MERCADO EXTERNO

Factor 7

DESARROLLO DE TECNOLOGIA

Factor 8

PRODUCTIVIDAD GLOBAL