



 UNIVERSIDAD
TECMILENIO®

Innovación con propósito de vida.

**Fundamentos de la
planeación estratégica**

Tema 6. Impacto del entorno industrial en la estrategia de negocios



Impacto del entorno industrial en la estrategia de negocio

- El entorno industrial impacta en forma relevante las estrategias de negocio tanto en lo relativo a aspectos de eficiencia y rentabilidad, como en los procesos de adaptación e innovación que le permitan desarrollarse en forma sustentable.



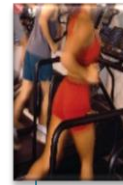
Industria fragmentada

- Es aquella que se compone de una gran cantidad de empresas pequeñas y medianas.

Ejemplos:



Restaurantes



Gimnasios



Despachos legales,
contables, ingeniería



Tintorerías y
lavanderías



Abarrotes, tiendas de
autoservicio y
conveniencia

Hill (2011)

Estrategias para empresas en industrias fragmentadas

Desarrollo de cadenas

- Se establecen redes de tiendas que les permitan posicionarse con bajos costos en diversas regiones.
- Logran reducir costo de compra de productos y servicios debido a la cantidad de locales y sus compras en conjunto.

Estrategias para empresas en industrias fragmentadas

Franquiciamiento

- Una empresa franquiciadora pone a disposición del franquiciante el derecho de usar nombre, modelo de negocios, tecnología, insumos, etc.
- Se logra centralizar las compras de bienes o servicios y reducir costos de esa forma al igual que en el desarrollo de cadenas.

Estrategias para empresas en industrias fragmentadas

Fusiones horizontales

- Un grupo de pequeñas o medianas empresas que se encuentran en una misma industria se fusionan para lograr un impacto geográfico mayor y la posibilidad de generar economías de escala y por tanto reducciones de costos.



Estrategias para empresas en industrias fragmentadas

Uso de la tecnología de información e internet

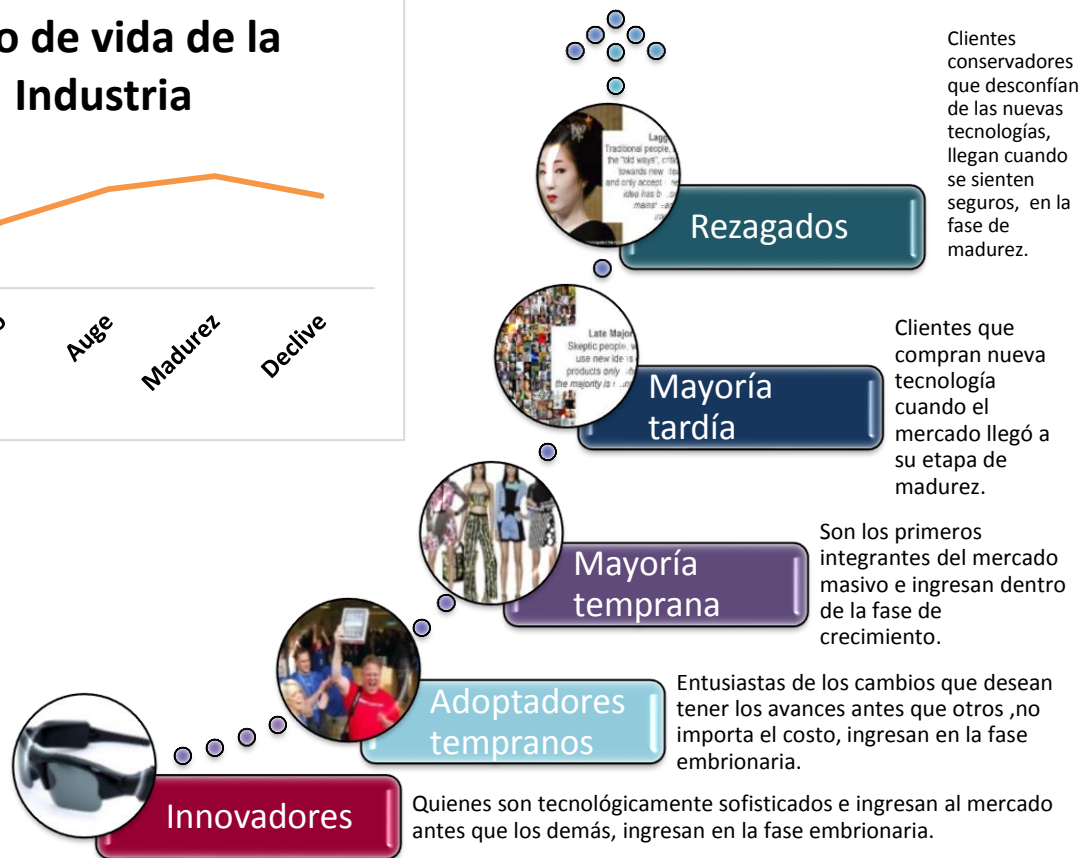
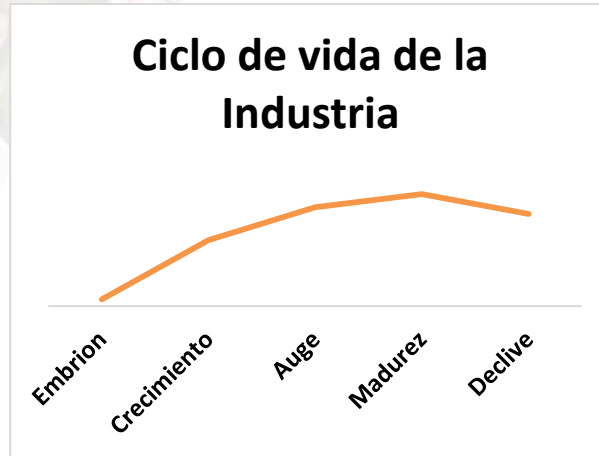
- Empresas con potencial tecnológico permiten a pequeñas o mediana empresas el acceso a clientes diversos y en distintas regiones geográficas.
- Utilizan los recursos de empresas como Amazon.com, eBay.com, MercadoLibre.com, etc.

Industria en desarrollo

- **Embrionaria:** comienza su etapa de desarrollo; sus clientes son innovadores o adoptadores tempranos.
- **En crecimiento:** se encuentran en un proceso acelerado de demanda de sus productos.



Tipos de clientes por etapa del ciclo de vida de la industria



Estrategia para industrias embrionarias

- **Cruzar el abismo (estrategias para industrias embrionarias)**
 - Las empresas deben buscar un modelo de negocios para transitar de un mercado especializado y reducido hacia un mercado amplio y con perfiles de clientes muy diversos.



Estrategia para industrias en crecimiento

- **Tasa de crecimiento del mercado
(estrategias para industrias en crecimiento)**
 - Las empresas deben prepararse para seguir invirtiendo en investigación y desarrollo de nuevos productos y le permitan de esa forma continuar en un mercado que requiere innovación constante.



Factores que aceleran la tasa de crecimiento

- **Ventaja competitiva:** a través de los avances tecnológicos en sus productos.
- **Compatibilidad:** que el producto sea consistente con las expectativas de los innovadores y adoptadores tempranos.
- **Complejidad:** grado en que el nuevo producto será asimilado por los nuevos usuarios.
- **Posibilidad de probarlo:** posibilidad de experimentar con el producto.
- **Posibilidad de observarlo:** visualizar resultados del uso del producto.

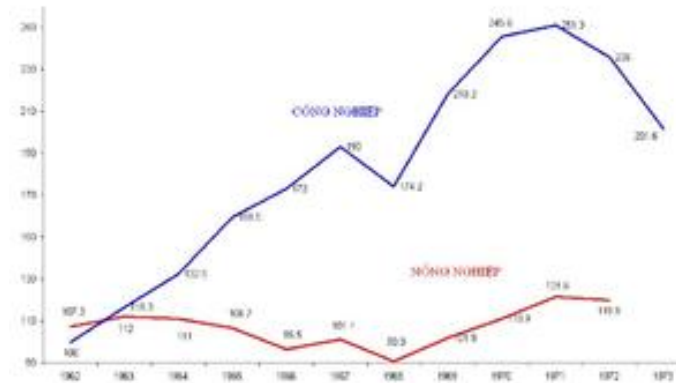
Impacto de la estrategia en la eficiencia

- **Estrategias de marketing y eficiencia**
 - Es fijación de precios, publicidad, diseño de los productos, distribución, promoción, etc., que aumenta el volumen de venta, mejora niveles de lealtad, etc.
- **Estrategia de investigación y desarrollo, y eficiencia**
 - Es invertir en el desarrollo de nuevos procesos o productos permite mejorar la eficiencia y reducir la estructura de costos.



Industria en declive

- Etapa de estancamiento que es crítica, debe **evolucionar e innovar**, si no, pueden entrar en una etapa de declive que ha llevado a muchas empresas en diversas industrias a su desaparición.



Estrategias para la industria en declive

- **Estrategia de liderazgo:** se enfoca al crecimiento dentro de una industria en declive.
- **Estrategia de nicho:** identifica nichos dentro de la misma industria, se especializa y genera diferenciación.
- **Estrategia de cosecha:** genera flujos de efectivo positivos al no invertir y da tiempo para cambiar o liquidar la empresa.
- **Estrategia de desinversión:** busca vender la empresa antes de que la industria entre en declive crítico.



Reflexiones acerca de las estrategias de negocio

- ¿Por qué en las industrias fragmentadas una estrategia de diferenciación puede ser exitosa?
- ¿Cómo se puede cruzar el abismo y llegar a clientes en forma masiva cuando las estrategias han estado enfocada a clientes con características específicas?
- ¿En qué momento una empresa de una industria en etapa de madurez debe tomar decisiones para evitar el declive?



Créditos

- Experto de contenido: Armando de Jesús López Sánchez
- Diseñadora instruccional: Alejandra Laura Govea Garza
- Diseñadora gráfica: María Enriqueta López Galván
- Programador: Hugo Arnulfo Aguilar Bugarin
- Administradora del proyecto: Adriana M. González González

Dirección de innovación

Campus en línea

Vicerrectoría de formación ejecutiva y adultos

Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.