



 UNIVERSIDAD  
**TECMILENIO**®

Innovación con propósito de vida.

**Fundamentos de la  
planeación estratégica**

# Tema 4. Ventaja competitiva y estrategia funcional





# Eficiencia en los negocios

- Hill (2011) sostuvo que se puede medir la **eficiencia** en los negocios a través de “la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado producto”, es decir:

$$eficiencia = \frac{productos}{insumos}$$



# Eficiencia y los factores del costo (Hill, 2011)

## Eficiencia y economías de escala

- Economía de escala a un aumento en los niveles de producción se da una disminución en los costos unitarios.

## Ejemplo

- Al distribuir los costos fijos totales entre una mayor cantidad de producción, reduce los costos unitarios. Ejemplo: si la renta de la nave industrial donde se producen televisores es de \$75,000 mensuales y la producción es de 1,000 unidades, el costo unitario sería de \$75, pero un incremento en la producción a 1,500 unidades, dado que la renta no aumenta, bajaría el costo unitario a \$50.

# Eficiencia y los factores del costo (Hill, 2011)

## Eficiencia y efectos del aprendizaje

- Se generan ahorros derivados del aprendizaje al realizar una tarea en forma continua y eleva los niveles de productividad.

## Ejemplo

- Si una tarea tiene 50 pasos y cada paso para un trabajador novato requiere de 2 minutos, entonces producir una pieza requeriría de 100 minutos, pero en el caso de un trabajador con mayor experiencia tomaría solo 75 segundos cada paso, es decir 62.5 minutos.

# Eficiencia y los factores del costo (Hill, 2011)

## Eficiencia y curva de experiencia

- **Disminución:** se genera en los costos unitarios derivada de las economías de escala y del aprendizaje.
- **Ejemplo:** si los costos fijos por unidad tuvieron una reducción de \$75 a \$50 pesos derivados de un incremento en la producción y por otro lado, derivado del aprendizaje de los obreros se logró bajar el costo de la mano de obra por unidad de \$10 a \$8 pesos, por tanto el costo unitario se reduciría en \$25 pesos por la economía de escala y en \$2 pesos por el aprendizaje, es decir, \$27 pesos en total.

## Eficiencia y sistemas producción flexibles y personalización masiva

- **Demanda:** de productos personalizados, tiene un impacto en los sistemas de producción pues requiere sistemas flexibles que permitan personalización con menor costo.
- **Ejemplo:** la personalización masiva permite que empresas como **Dell** ofrezcan a sus clientes niveles de personalización, pero por otro lado limitado a ciertos criterios que reduce la variedad de productos y limitan el incremento de los costos.

# Impacto de la estrategia en la eficiencia

- **Estrategias de *marketing* y eficiencia**
  - 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**
  - Invertir en el desarrollo de nuevos procesos o productos permite mejorar la eficiencia y reducir la estructura de costos.





# Impacto de la estrategia en la eficiencia

- **Estrategia de recursos humanos y eficiencia**
  - A través del diseño de nuevas formas, contratar, capacitar, organizar equipos y pagos por desempeño, se busca aumentar la productividad, reducir los costos del recurso humano y por tanto aumentar la rentabilidad.



# Impacto de la estrategia en la eficiencia

- **Estrategia de tecnologías de información y eficiencia**
  - A través de la tecnología se generan mejoras en los procesos, que permiten reducir costos y mejorar eficiencia.
- **Estrategia de infraestructura y eficiencia**
  - Estrategias referentes a su cultura, estructura, estilo de liderazgo estratégico y operativo, sistemas de control, etc., que permiten impactar en la productividad y la eficiencia.

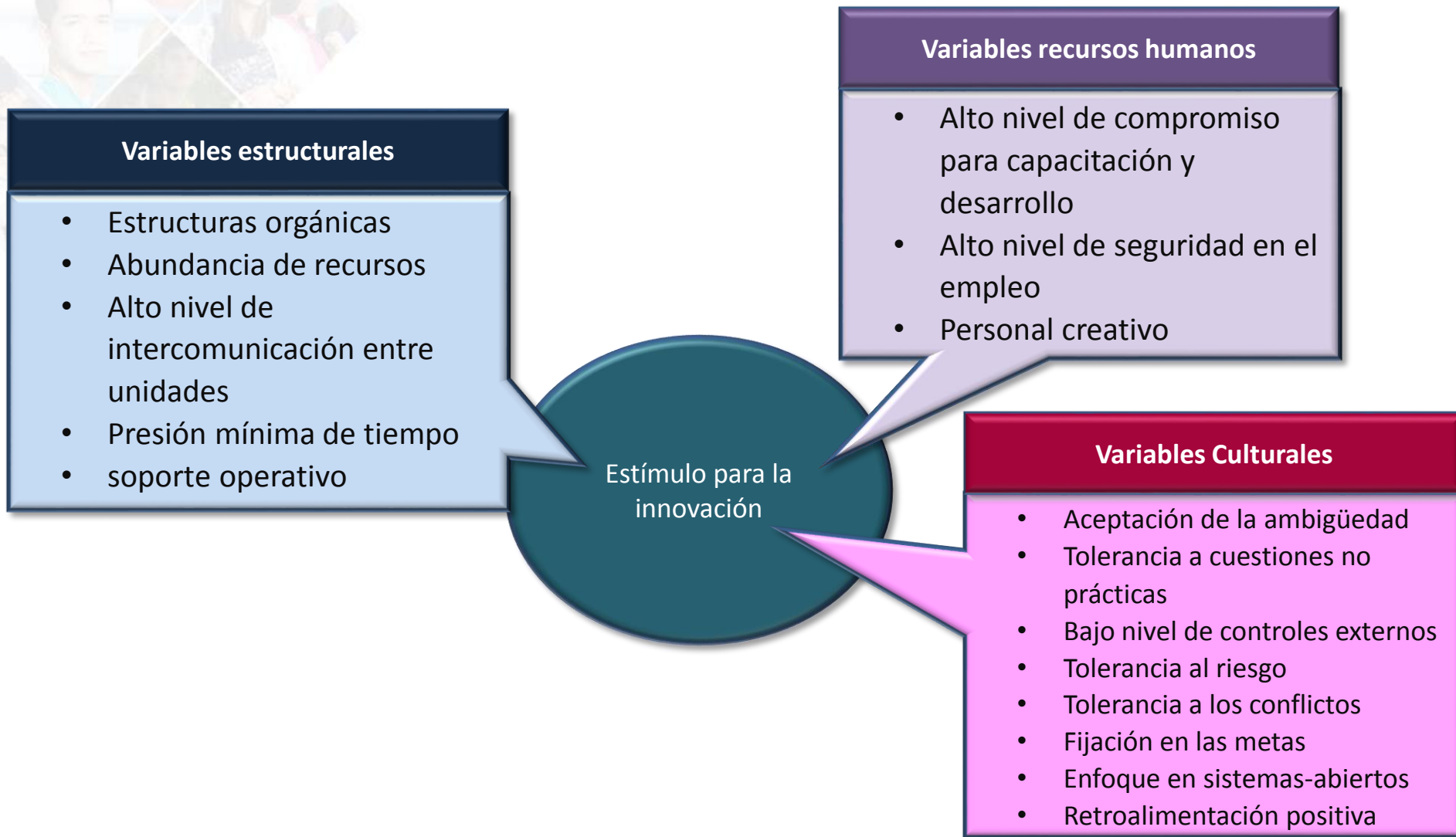


# Innovación

- La **innovación empresarial** (tecnológica, comercial y de organización), a través de un proceso de mediano y largo plazo deberá producir resultados significativos en:
  - Reducción de costos
  - Productos únicos
  - Uso eficiente de recursos



# Variables de la innovación (Robbins, 2009)



# Reflexiones acerca del impacto de las estrategias funcionales en la eficiencia

- ¿Qué puede hacerse en la empresa para generar innovación?
- ¿Lo que hacemos en la empresa puede ser mejorado?
- ¿Los empleados de la empresa están motivados para elevar sus niveles de productividad?



# 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.***