

# PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Docente: Mg. Juan Alberto Paucar Rupay

[www.ingjuanpaucar.jimdo.com](http://www.ingjuanpaucar.jimdo.com)

**996540269**

6ta. y 9na. Semana

## TALLER SOBRE:

- MATRIZ EFE
- MATRIZ EFI
- MATRIZ FODA
- DIAMANTE DE PORTER

*Ing. Juan Alberto Paucar Rupay*

# Introducción

Somos lo que  
hacemos día a día;  
de modo que la  
excelencia no es un  
acto, sino un hábito.

-Aristóteles

# Organización y Ambiente



# VARIABLES DEL MACRO-AMBIENTE

<b>Políticas</b>	<b>Económicas</b>	<b>Sociales</b>
<p>Procesos y entidades regulatorias                      Políticas gubernamentales                      Período gubernamental y cambios                      Políticas de comercio exterior                      Financiamiento e iniciativas                      Grupos de cabildeo y de presión                      Grupos de presión internacionales</p>	<p>Situación económica local                      Tendencias en la economía local                      Economía y tendencias en otros países                      Asuntos generales de impuestos                      Impuestos específicos de los productos y servicios                      Ciclos de mercado                      Factores específicos de la industria                      Rutas del mercado y tendencias de distribución                      Motivadores de los clientes/usuarios                      Intereses y tasas de cambio</p>	<p>Tendencias de estilo de vida                      Demografía                      Opinión y actitud del consumidor                      Punto de vista de los medios                      Cambios de leyes que afecten factores sociales                      Imagen de la marca, la tecnología y la empresa                      Patrones de compra del consumidor                      Moda y modelos a seguir                      Grandes eventos e influencias                      Acceso y tendencias de compra                      Factores étnicos y religiosos                      Publicidad y relaciones públicas</p>
<b>Tecnológicas</b>	<b>Ecológicas</b>	<b>Legales</b>
<p>Desarrollos tecnológicos competidores                      Financiamiento para la investigación                      Tecnologías asociadas/dependientes                      Tecnologías/soluciones sustitutas                      Madurez de la tecnología                      Capacidad y madurez de la manufactura                      Información y comunicación                      Mecanismos/tecnología de compra                      Potencial de innovación</p>	<p>Regulaciones ecológico/ambientales                      Contaminación ambiental y tratamiento de efluentes industriales                      Reciclaje, reutilización y reducción                      Estacionalidad y asuntos climáticos</p>	<p>Legislación actual en el mercado local                      Legislación futura                      Legislación tecnológica                      Asuntos de propiedad intelectual                      Acceso a la tecnología, licenciamiento, Patentes                      Legislación ambiental                      Legislación internacional</p>

# Matriz

# EFE

Matriz de Evaluación de Factores Externos

# Matriz EFE

**La matriz de Evaluación de Factores Externos** permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macroentorno).

# Matriz EFE

## Las fuerzas económicas:

- Disponibilidad de créditos.
- Nivel de crédito disponible.
- Propensión de las personas a gastar.
- Tasas de inflación
- Tasas de interés.
- Economías de escala.
- Tendencias de desempleo.
- Niveles de productividad de los trabajadores.
- Situación económica del país y de otros.
- Cambios en la demanda y en la oferta.
- Políticas monetarias.
- Políticas fiscales.



# Matriz EFE

## Las fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales:

- Tasas de natalidad.
- Tasa de mortalidad.
- Ingreso per cápita.
- Estilos de vida.
- Confianza en el gobierno.
- Roles de los sexos
- Igualdad racial.
- Actitudes frente a: tiempo libre, jubilación, servicio al cliente.
- Cambios de la población por: raza , edad, sexo.
- Cambios de la población por ciudad, departamento, país.
- Cambios por gustos y preferencias.
- Contaminación, cambio climático, manejo de desechos.

# Matriz EFE

## Las fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas:

- Regulación y desregulación gubernamentales
- Cambios en leyes fiscales.
- Tarifas especiales.
- Cantidad de patentes.
- Leyes para protección de ambiente.
- Leyes sobre igualdad en el empleo.
- Legislación antimonopolio.
- Relaciones colombo- otro país
- Reglamentos de importaciones y exportaciones.
- Monto de presupuestos gubernamentales.
- Mercados laborales, monetarios y petroleros mundiales.
- Elacciones laborales, estatales y locales.

# Matriz EFE

## Las fuerzas tecnológicas:

- ¿Cuáles son las tecnologías al interior de la empresa?
- ¿Que importancia tiene cada una de las tecnologías en cada uno de éstos productos o actividades?
- ¿Qué tecnologías tiene las partes y productos compradas?
- ¿Cuáles son las aplicaciones de las tecnologías de la empresa?
- ¿Cuál es la probable evolución de esas tecnologías en el futuro?
- ¿Cuáles han sido las inversiones en tecnologías de la empresa y cuales las proyectadas a futuro?
- ¿Cuáles deben ser las prioridades de inversión en cada una de las aplicaciones?
- ¿Qué otras tecnologías se requerirán para alcanzar los objetivos comerciales actuales de la corporación?
- ¿Cuáles son las implicaciones que la cartera de negocios y la tecnología tienen para la estrategia corporativa?

# Matriz EFE

## Las fuerzas competitivas:

- ¿Cuáles son las principales fuerzas de los competidores?
- Cuales son las principales debilidades de los competidores?
- ¿Cuáles son los principales objetivos y estrategias de los competidores?
- ¿Cómo es probable que respondan los competidores a los cambios en el entorno?
- ¿Qué posición ocupan nuestros productos o servicios con relación a nuestros principales competidores?
- ¿En qué medida están entrando o saliendo empresas del sector?
- ¿En qué medida los productos sustitutos representan una amenaza para los competidores de ésta industria?
- ¿Hasta que punto son vulnerables nuestras estrategias alternativas ante los ataques de la competencia?

# Matriz EFE

## Procedimiento para construir la matriz EFE:

1. Tome los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa
2. Escoja un máximo de 10 oportunidades y 10 amenazas - las más representativas
3. El valor asignado a cada una de las oportunidades y amenazas indica la importancia del factor para el éxito en la industria
4. La suma de todos los valores debe ser siempre igual a 1.
5. La calificación nos indica que tan atractivas o no son las oportunidades y que tanto daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa.
6. Oportunidades y amenazas pueden calificarse desde 1 hasta 4.

# Matriz EFE

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1. Tratado de libre comercio Colombia – Canadá.	0.08	3	
2. Los valores de capital saludables.	0.06	2	
3. Ingreso disponible está creciendo 3% al año.	0.11	1	
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por envases biodegradables.	0.14	4	
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto.	0.11	4	0.36
<b>Amenazas</b>			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos colombianos.	0.10	2	0.20
2. El impuesto a las ganancias es demasiado alto.	0.12	4	0.48
3. La República de Venezuela no es políticamente estable. El apoyo está disminuyendo.	0.17	3	0.51
4. Los precios de los materiales están aumentando.	0.13	2	0.26
Total	1.00		1.59

Asigne calificación de 1 a 4 donde 4 significa que las estrategias presentes de la empresa son muy efectivas para responder y 1 las estrategias de la empresa no nos efectivas para responder a cada factor.

Asigne un peso relativo a cada factor 0.0 no es importante 1.0 muy importante, la suma de todos debe dar 1.0

1. Multiplique cada peso del factor por su calificación.  
2. Sume las calificaciones ponderadas para determinar el peso ponderado de la organización.

Haga una lista de factores críticos o determinantes para el éxito, identificados en el proceso de análisis externo de la empresa.

# Matriz EFE

# Ejemplo:

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
1. Tratado de libre comercio Colombia – Canadá.	0.08	3	0.24
2. Los valores de capital saludables.	0.06	2	0.12
3. Ingreso disponible está creciendo 3% al año.	0.11	1	0.11
4. Los consumidores están mas dispuestos apagar por envases biodegradables.	0.14	4	0.56
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto.	0.09	4	0.36
<b>Amenazas.</b>			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos colombianos.	0.10	2	0.20
2. La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas.	0.12	4	0.48
3. La República de Venezuela no es políticamente estable. El apoyo estatal para las empresas está disminuyendo.	0.17	3	0.51
4. Las tasas de desempleo están aumentando.	0.13	2	0.26
Total	1.00		<b>2.84</b>

- *Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas*
- *Un valor ponderado total menor a 2.5 indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.*

# Matriz

# EFI

Matriz de Evaluación de los Factores Internos



# MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

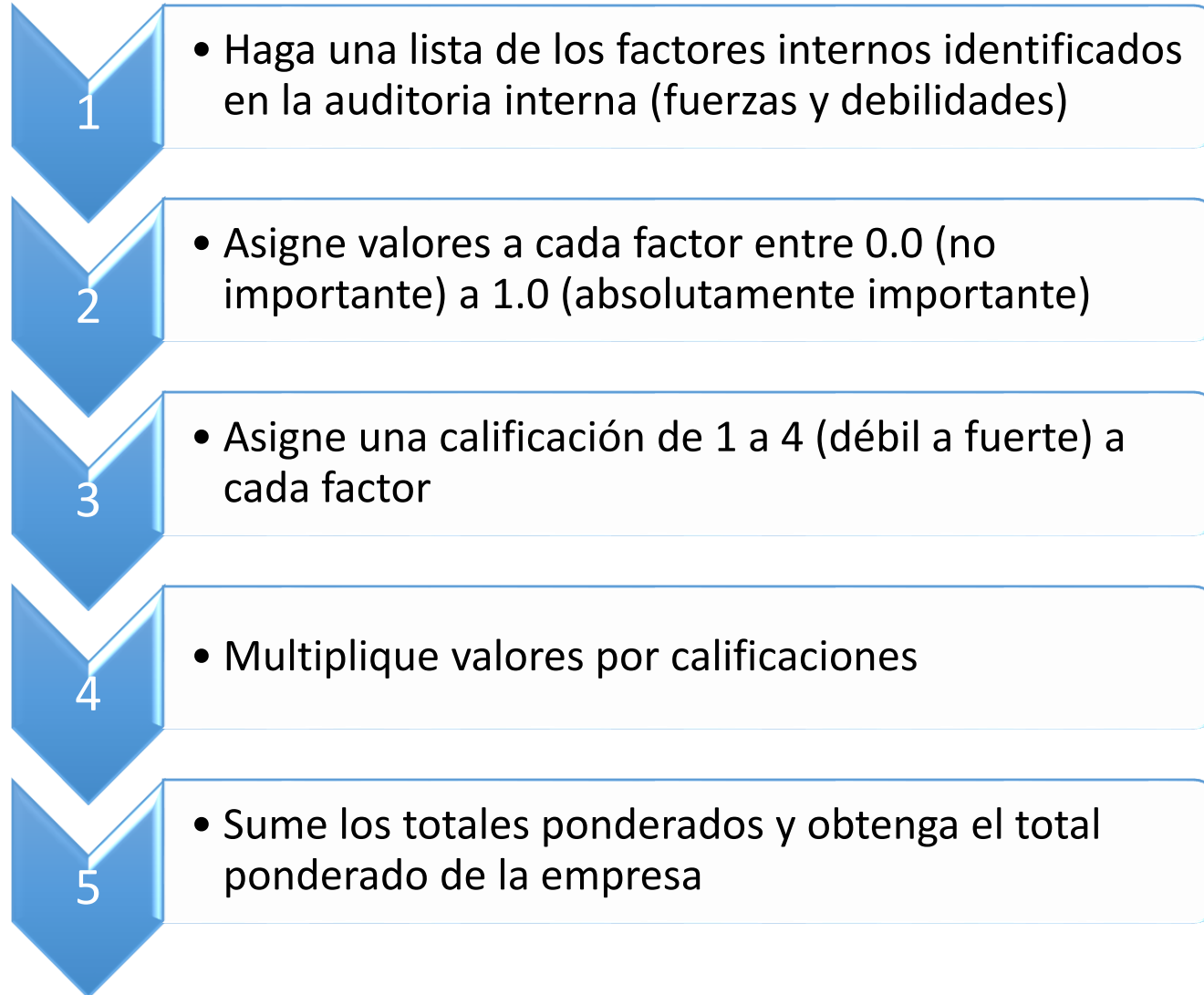
Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva.

# Factores internos, análisis de las diferentes áreas funcionales de una empresa

- Administración
- Marketing
- Finanzas
- Producción
- Investigación y desarrollo
- Sistemas de información computarizados

# Matriz EFI

## Procedimiento para construir la matriz EFI:



# Matriz EFI

## Procedimiento para construir la matriz EFI:

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2.5

Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente.

# Matriz EFI

## Procedimiento para construir la matriz EFI:

- Un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.
- Se deben analizar de entre 10 y 20 factores.
- Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1

# Matriz EFI

# Ejemplo:

<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-Marca reconocida en el mercado	0,05	4	<b>0,2</b>
2.-Portafolio de productos con mejores características que la competencia	0,2	4	<b>0,8</b>
3.-Diseños elegantes	0,04	3	<b>0,12</b>
4.-Certificación ISO en las pruebas de calidad de los productos	0,08	4	<b>0,32</b>
5.-Involucramiento de todo el equipo comercial	0,05	4	<b>0,2</b>
6.-Promociones atractivas para los clientes	0,02	3	<b>0,06</b>
7.-Distribuidores con cobertura nacional	0,04	3	<b>0,12</b>
8.-Modelo de cocinas blanco e inoxidable con buen posicionamiento y espacio en las cadenas mayoristas	0,05	4	<b>0,2</b>
9.-	0	0	<b>0</b>
10.-	0	0	<b>0</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-Proyección de ventas no están de acuerdo al comportamiento del mercado	0,3	1	<b>0,3</b>
2.-Lanzamiento de nuevos proyectos se realizan de forma lenta	0,05	2	<b>0,1</b>
3.-Falta de dominio del producto del personal contratado por temporadas alta	0,02	2	<b>0,04</b>
4.-Atención del call center no es suficiente para los requerimientos de llamadas diarias	0,1	1	<b>0,1</b>
5.-	0	0	<b>0</b>
6.-	0	0	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,56</b>

# Matriz EFI

# Ejemplo:

	Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
<b>FUERZAS</b>				
1	Razón presente que subió a 2.52	0.06	4	0.24
2	Margen de utilidad subió a 6.94	0.16	4	0.64
3	La moral de los empleados es alta	0.18	4	0.72
4	Sistema nuevo de informática	0.08	3	0.24
5	La participación del mercado ha subido a 24%	0.12	3	0.36
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Demandas legales sin resolver	0.05	2	0.1
2	Capacidad de la planta ha bajado a 74%	0.15	2	0.3
3	Falta de sistema para la administración estratégica	0.06	1	0.08
4	El gasto para I y D ha subido el 31%	0.08	1	0.08
5	Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces	0.06	1	0.06
	<b>Total</b>	1		2.8

- Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente.
- Un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

# FODA

**Análisis sobre debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.**



# Análisis FODA

Un análisis FODA es una evaluación subjetiva de datos que son ordenados de una forma lógica que ayuda a entender, presentar, discutir y utilizado para decidir el rumbo cual una empresa u organización debe seguir.

# Análisis FODA

La **matriz de análisis DAFO o FODA**, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa.

El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro.

# Análisis FODA

Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

# Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

FO = Fortalezas / Oportunidades

FA = Fortalezas / Amenazas

DO = Debilidades / Oportunidades

DA = Debilidades / Amenazas

# FODA

# Objetivos.

- Conocer la realidad de la situación actual.
- Tiene la finalidad de visualizar panoramas de cualquier ámbito de la organización.
- Visualizar la determinación de políticas para atacar debilidades y convertirlas en oportunidades.

# Análisis FODA

**F O D A**

Variables:

Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas

Internas

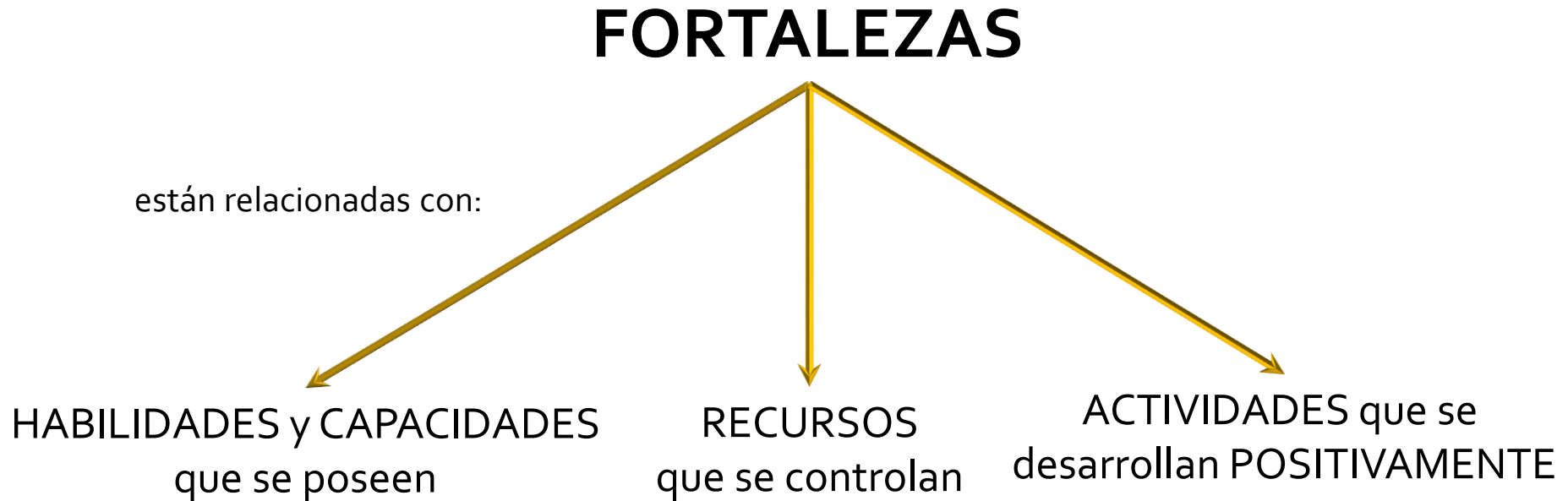
Externas

Es posible actuar sobre ellas

Es difícil poder modificarlas

# Análisis FODA

**Fortalezas:** Son las capacidades especiales con las que cuenta la organización, y gracias a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.



# Análisis FODA

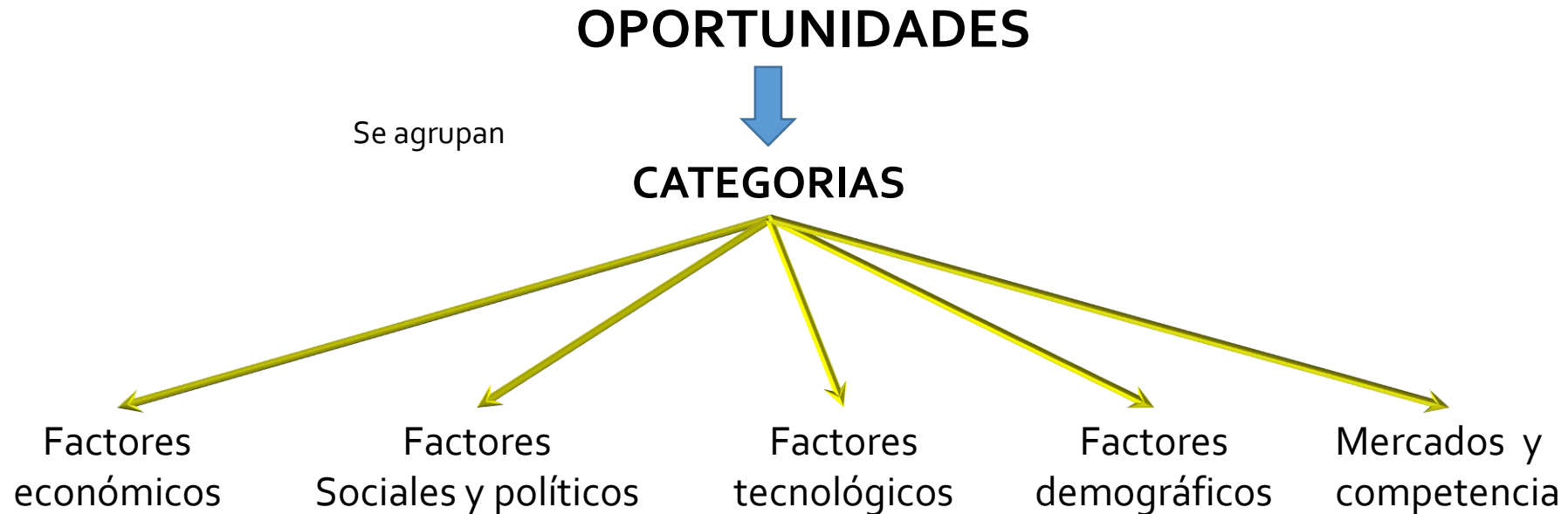
## **FORTALEZAS:**

- Innovación en Tecnología.
- Visión, Misión, Objetivos y Metas bien definidos.
- Buen ambiente laboral.
- Conocimiento del mercado.
- Grandes recursos financieros.
- Buena calidad del producto final.
- Posibilidades de acceder a créditos.
- Experiencia de los recursos humanos.
- Características especiales del producto que se oferta.
- Cualidades del servicio que se considera de alto nivel.



# Análisis FODA

**Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y que permiten obtener ventajas competitivas.



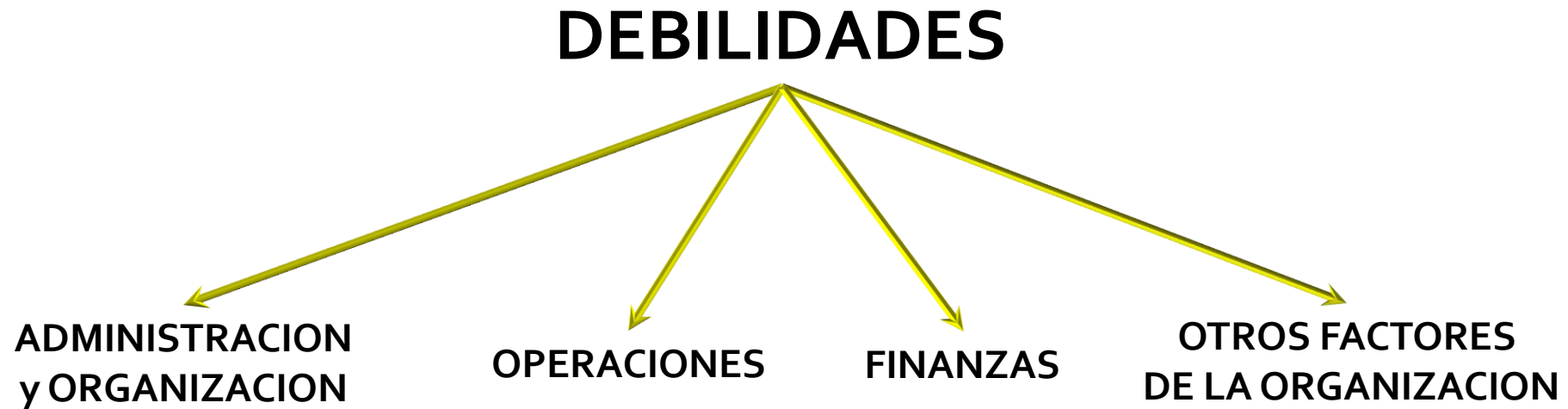
# Análisis FODA

## Oportunidades

- Nuevos Mercados.
- Posibilidad de Exportación.
- Mercado en Crecimiento.
- Regulación a favor.
- Competencia débil.
- Mercado mal atendido.
- Necesidad del producto.
- Inexistencia de competencia.
- Tendencias favorables en el mercado.
- Fuerte poder adquisitivo del segmento meta.

# Análisis FODA

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Esta asociado con los RECURSOS de los se CARECE, con las HABILIDADES que NO SE POSEEN, ACTIVIDADES que NO SE DESARROLLAN POSITIVAMENTE.



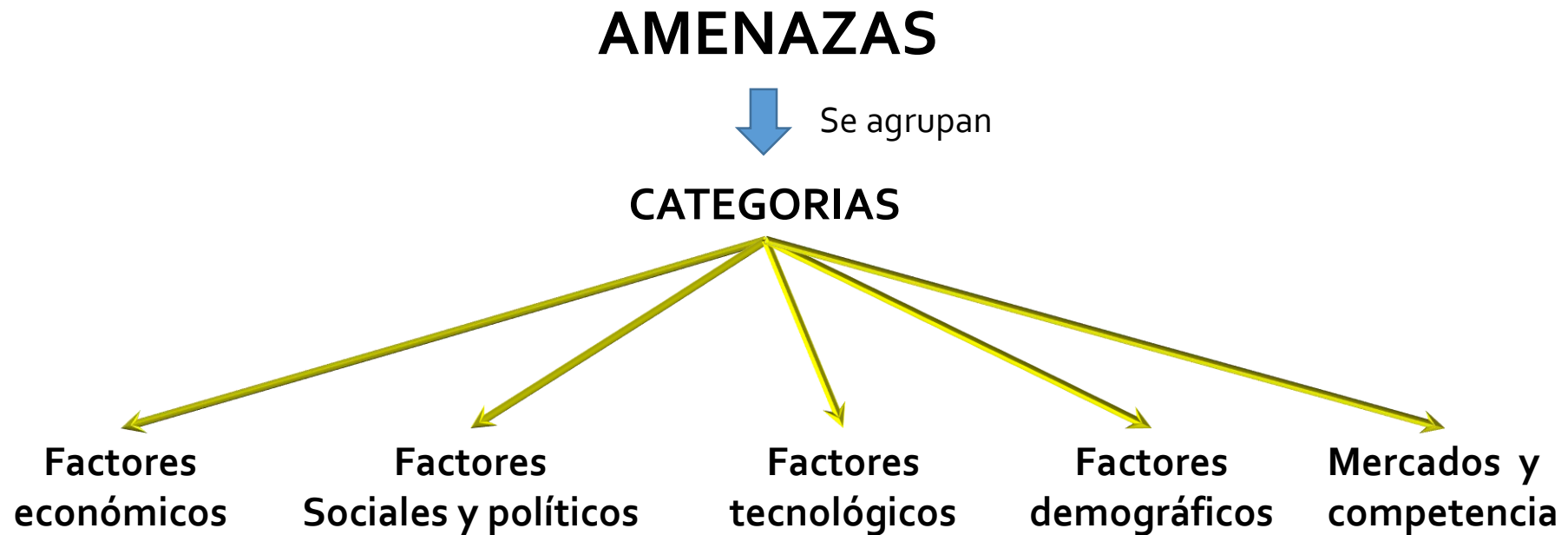
# Análisis FODA

## Debilidades

- Altos costos de producción.
- Alta resistencia al cambio.
- Retraso en la entrega de la mercadería.
- Falta de planeación.
- Recursos humanos sin capacitación.
- Falta de Control Interno.
- Tecnología Obsoleta.
- Salarios bajos
- Equipamiento viejo.
- Falta de capacitación.
- Problemas con la calidad.
- Mala situación financiera.
- Capital de trabajo mal utilizado.
- Deficientes habilidades gerenciales
- Poca capacidad de acceso a créditos.
- Falta de motivación de los recursos humanos.
- Producto o servicio sin características diferenciadoras.
- Alta resistencia al cambio.

# Análisis FODA

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.



# Análisis FODA

## Amenazas

- Ingreso de nuevos competidores al sector.
- Productos Sustitutos.
- Ingreso de productos importados.
- Conflictos gremiales
- Regulación desfavorable
- Cambios en la legislación
- Competencia muy agresiva
- Aumento de precio de insumos
- Segmento del mercado contraído
- Competencia consolidada en el mercado

# Análisis FODA

## Procedimiento para construir la matriz FODA:

- 1 • Haga una lista de fortalezas.
- 2 • Haga una lista de debilidades.
- 3 • Haga una lista de amenazas.
- 4 • Haga una lista de oportunidades.
- 5 • Junte fortalezas con oportunidades.
- 6 • Junte fortalezas con amenazas.
- 7 • Junte debilidad con oportunidades.
- 8 • Junte debilidad con amenazas.

# Análisis FODA





# Análisis FODA. La Matriz

Factores Internos		Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
		F1 F2 ... Fn	D1 D2 ... Dn
Factores Externos	Lista de Oportunidades	<b>ESTRATEGIAS AGRESIVAS</b>	<b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS</b>
	O1 O2 ... On	<b>FO (Maxi - Maxi)</b> <i>Use las fortalezas para tomar ventajas de las oportunidades</i>	<b>DO (Mini - Maxi)</b> <i>Supere las debilidades tomando ventaja de las oportunidades</i>
Factores Externos	Lista de Amenazas	<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b>	<b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</b>
	A1 A2 ... An	<b>FA (Maxi - Mini)</b> <i>Use fortalezas para evadir amenazas</i>	<b>DA (Mini - Mini)</b> <i>Minimice debilidades y evite amenazas</i>

# Ejemplo Universidad “GAMOR”

## ■ Fortalezas:

- Excelente imagen.
- 100% de los docentes cuentan como mínimo con licenciatura.
- Optimización de las instalaciones que permite brindar mejor atención a alumnos.
- Convenios Internacionales.

## ■ Debilidades:

- La deserción en el nivel superior representa problemas.
- Contrato de personal docente sin el perfil idóneo para impartir programas de alta calidad.
- Sistemas educativos virtuales no son todavía una alternativa real a la educación tradicional.

# Ejemplo Universidad “GAMOR”

## ■ Oportunidades:

- Cambio del perfil demográfico.
- Aumento de la demanda de universidades calificadas.
- Actualmente la educación superior es considerada como un factor determinante.

## ■ Amenazas:

- Incursión de Universidades extranjeras en el mercado nacional.
- Migración rápida del modelo de educación presencial al virtual.
- Inestabilidad económica en el núcleo familiar, situación que provoca temprana deserción.

# Ejemplo Universidad "GAMOR"

<p><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>F1 Excelente imagen.          F2 100% de docentes con licenciatura.          F3 Optimización de instalaciones.          F4 Convenios Internac.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1 Deserción en nivel superior.          D2 Contrato docente sin nivel idóneo.          D3 Educación Virtual ineficiente.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 Perfil demográfico.          O2 Demanda de buenas universidades          O3 Universidad – factor determinante.</p>	<p><b>Consolidar oferta educativa.</b>  <b>Integrar nuevos modelos educativos.</b>  <b>Fomentar intercambios.</b></p>	<p><b>Diseñar medidas de retención de alumnos.</b>  <b>Impulsar el estudio postgrado a docentes.</b>  <b>Congruencia entre planes de estudio y demandas del país.</b></p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1 Jóvenes sin tendencia vocacional          A2 Desempleo.          A3 Sit. Eco. del estudiante.</p>	<p><b>Optimizar instalaciones eliminando obstáculos a innovaciones tecnológicas.</b>  <b>Fomentar el trabajo antes de concluir estudios.</b></p>	<p><b>Promoción de un programa de orientación vocacional y de apoyo económico.</b>  <b>Revisión del Modelo Educativo de acuerdo a necesidades productivas</b></p>

<p><b>EJEMPLO PRACTICO:</b></p> <p><b>Mercado de alimentos enlatados (Sopas)</b></p>	<p><b>FUERZAS-F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.La Razón de liquidez aumentó a 2.52</li> <li>2.El Margen de utilidad aumentó a 6.94</li> <li>3.La moral de los empleados es buena</li> <li>4.El Nuevo sistema de información computarizado</li> <li>5.La participación en el mercado ha aumentado a 24 %</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES-D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.No se han resuelto demandas legales</li> <li>2.La capacidad de la planta ha bajado a 74 %</li> <li>3.Falta de un sistema de administración estratégica</li> <li>4.Los gastos de investigación y desarrollo han aumentado 31 %</li> <li>5.Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Unificación de Europa Occidental</li> <li>2.Mayor conciencia de la salud al elegir alimentos</li> <li>3.Economías de libre mercado naciendo en Asia</li> <li>4.La demanda de sopas aumenta 10 % al año</li> <li>5.Tratado de libre comercio EEUU, Canadá y México</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Adquirir compañía del ramo de los alimentos en Europa (F<sub>1</sub>, F<sub>5</sub>, O<sub>1</sub>)</li> <li>2.Construir planta manufacturera en México (F<sub>2</sub>, F<sub>5</sub>, O<sub>5</sub>)</li> <li>3.Desarrollar sopas nuevas y saludables (F<sub>3</sub>, O<sub>3</sub>)</li> <li>4.Construir empresa de riesgo compartido para distribuir sopa en Asia (F<sub>1</sub>, F<sub>5</sub>, O<sub>3</sub>)</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Construir empresa de riesgo compartido para distribuir sopa en Europa (D<sub>3</sub>, O<sub>1</sub>)</li> <li>2.Desarrollar productos nuevos</li> <li>3.Construir empresa de riesgo compartido para distribuir sopa en Asia (D<sub>1</sub>, O<sub>2</sub>, O<sub>4</sub>)</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Los ingresos por alimentos sólo están incrementando 1 % al año</li> <li>2.Los paquetes de alimentos preparados Banquet de Congra encabezan el mercado con una participación del 27.4</li> <li>3.Economías inestables de Asia</li> <li>4.Las latas de latón no son biodegradables</li> <li>5.Valor bajo del dólar</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Desarrollar nuevos paquetes de alimentos para microondas (F<sub>1</sub>, F<sub>5</sub>, A<sub>2</sub>)</li> <li>2.Desarrollar nuevos recipientes biodegradables para las sopas (F<sub>1</sub>, F<sub>5</sub>, A<sub>2</sub>)</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS-DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Cerrar operaciones europeas poco rentables (D<sub>3</sub>, A<sub>3</sub>, A<sub>5</sub>)</li> <li>2.Diversificarse con alimentos aparte de sopas (D<sub>5</sub>, A<sub>1</sub>)</li> </ol>

# PORTER

Las cinco fuerzas y el diamante de Porter.

# El diamante de Porter

## **Definición:**

Las 5 Fuerzas es un modelo holístico de analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979.

Según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

# El diamante de Porter



Figura 1. Modelo de las 5 fuerzas de Porter



# El diamante de Porter

## Las Amenazas de Entrada de Competidores Potenciales

La empresa no alcanza los volúmenes de producción esperado.

Producir un volumen de producción menor.

Economías de escala: cuando se incrementan los costos de producción.

Diferencias de producto en propiedad.

Costos de cambio.

Ventajas en la curva de aprendizaje.

Acceso a canales de distribución, para hacer llegar el producto al cliente.

Mejoras en la tecnología.

Política gubernamental.

# El diamante de Porter

## La Rivalidad entre los Competidores Existentes:

Se refiere a las relaciones competitivas entre las organizaciones que conforman la industria.

- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores
- Complejidad informacional y asimetría.
- Valor de la marca.
- Cuota de costo fijo por valor añadido.

# El diamante de Porter

## Amenazas de Productos Sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos a los que se puede optar antes de tomar la decisión de compra.

Los productos sustitutos influyen en las estrategias y en el cuadro de resultados de una empresa porque son claramente competencia.

Propensión del comprador a sustituir.

Precios relativos de los productos sustitutos.

Costo o facilidad de cambio del comprador.

Nivel percibido de diferenciación de producto.

Disponibilidad de sustitutos cercanos

# El diamante de Porter

## El Poder Negociador de los clientes

Es el grado con el cual los clientes de un producto tienen la habilidad de influenciar en los oferentes.

- Concentración de compradores .
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Existencia de sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

# El diamante de Porter

## El Poder Negociador de los proveedores

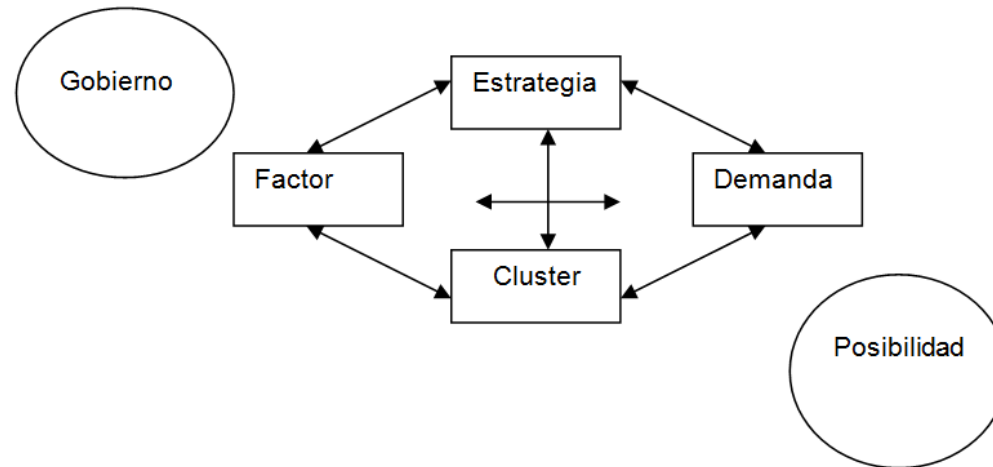
Es la intensidad con la cual los proveedores influyen a los compradores.

- Facilidades o costos para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Costo de los productos del proveedor en relación con el costo del producto final

# El diamante de Porter

**Diamante de competitividad.** En el modelo del diamante interactúan cuatro elementos que deben funcionar adecuadamente para lograr el éxito competitivo de los sectores, estos cuatro determinantes básicos son:

Diamante Competitivo



# El diamante de Porter

Las Condiciones de la demanda, reflejan la Naturaleza de la demanda del producto o servicio del sector en estudio en el mercado nacional.

Por otro lado los factores de producción describen la situación de la nación en cuanto a los factores de producción, dentro de estos se encuentran la mano de obra especializada o la infraestructura de la industria, estos factores son necesarios para competir en un sector determinado.

# El diamante de Porter

Los Sectores conexos y de apoyo (clusters), estiman la presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y afines que sean internacionalmente competitivos; y por ultimo, la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, manifiesta las condiciones en la nación que rigen el modo con que las empresas se crean, organizan y gestionan, así como la naturaleza de la competencia interna.



# Conclusiones

# Conclusiones:

- Las matrices estratégicas son herramientas de ayuda para la toma de decisiones.
- Las matrices EFE y EFI nos ayudan para realizar la matriz FODA.
- Del FODA obtenemos nuestras primeras estrategias.
- Luego se desarrollan matrices de comprobación.

# Conclusiones:

- Se deben desechar aquellas estrategias que no vayan de acuerdo a lo señalado por la teoría.
- Esto nos permite hacer una primera selección de estrategias.

**"El futuro es donde  
permaneceremos el resto  
de nuestras vidas, vale la  
pena pensar en el"**

**Joel Baker**

 mentepositiva

**Gracias...**

**Gracias**