

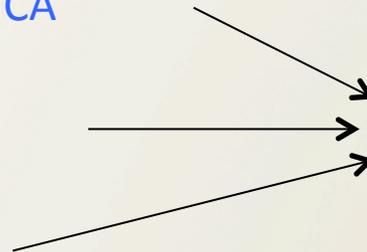
PLANTILLAS TEMA 1

TEORÍA DE LA ESTRATEGIA

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

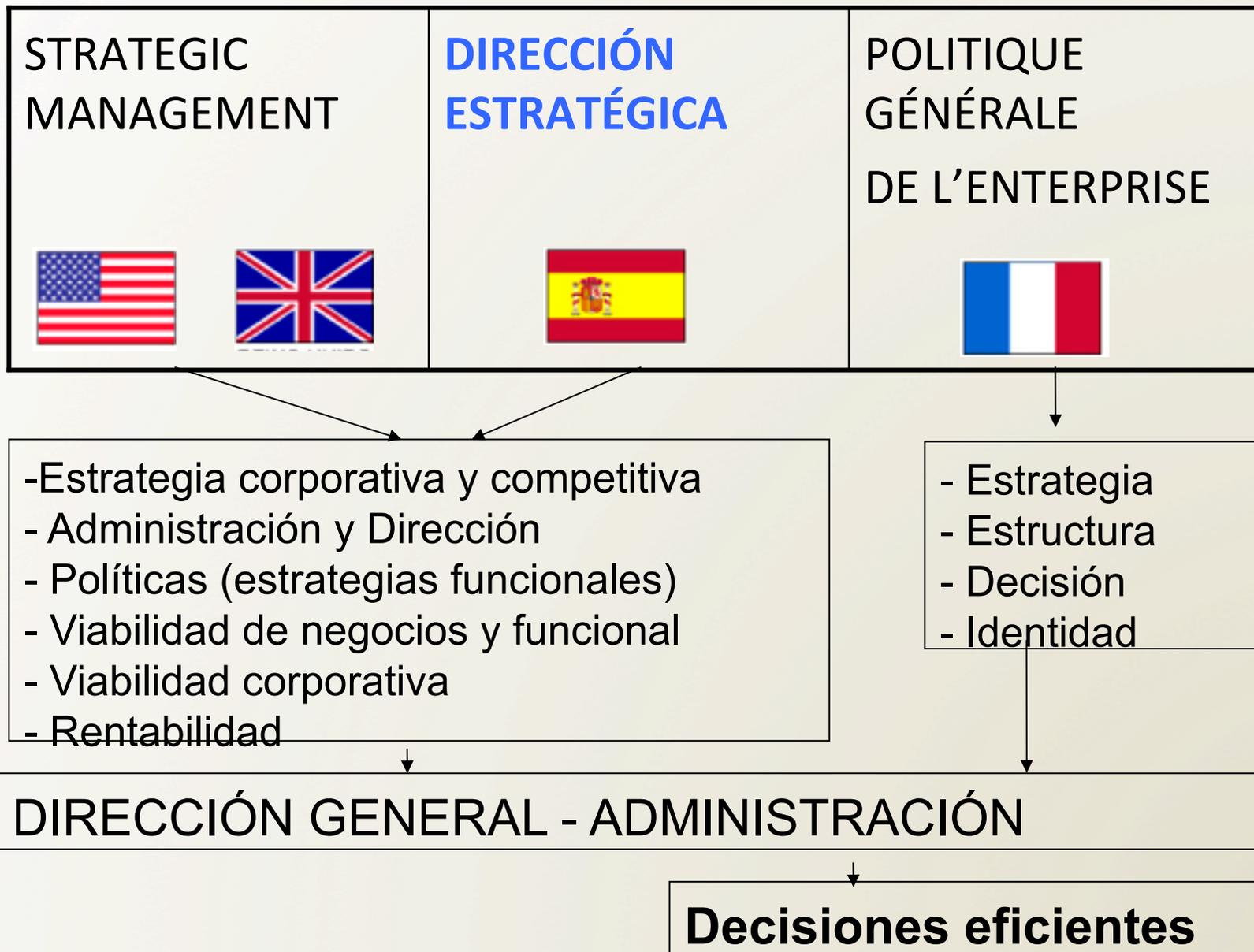
GESTIÓN ESTRATÉGICA



**IGUALES
Ó
DIFERENTES**



CONCEPTOS PREVIOS



- **LEY CONCURSAL** (Convenio, Juez Mercantil)
 - Empresas en crisis (reflotar, VIABILIDAD)
 - Nuevas empresas (supervivencia, VIABILIDAD)

PLANES DE VIABILIDAD

Emprendedores
Entrepreneurship
Emprendimiento
Empreendedorismo
NUEVOS RUMBOS (Emp.existente)

RENTABILIDAD

- **PLANES ESTRATÉGICOS**
 - Reformulación de ciudades, universidades, ...
 - Planificación de nuevos eventos (Ferias, Muestras)

- **AUMENTAR LA CALIDAD DEL SERVICIO**
- **INCREMENTAR EL BIENESTAR DEL CIUDADANO**

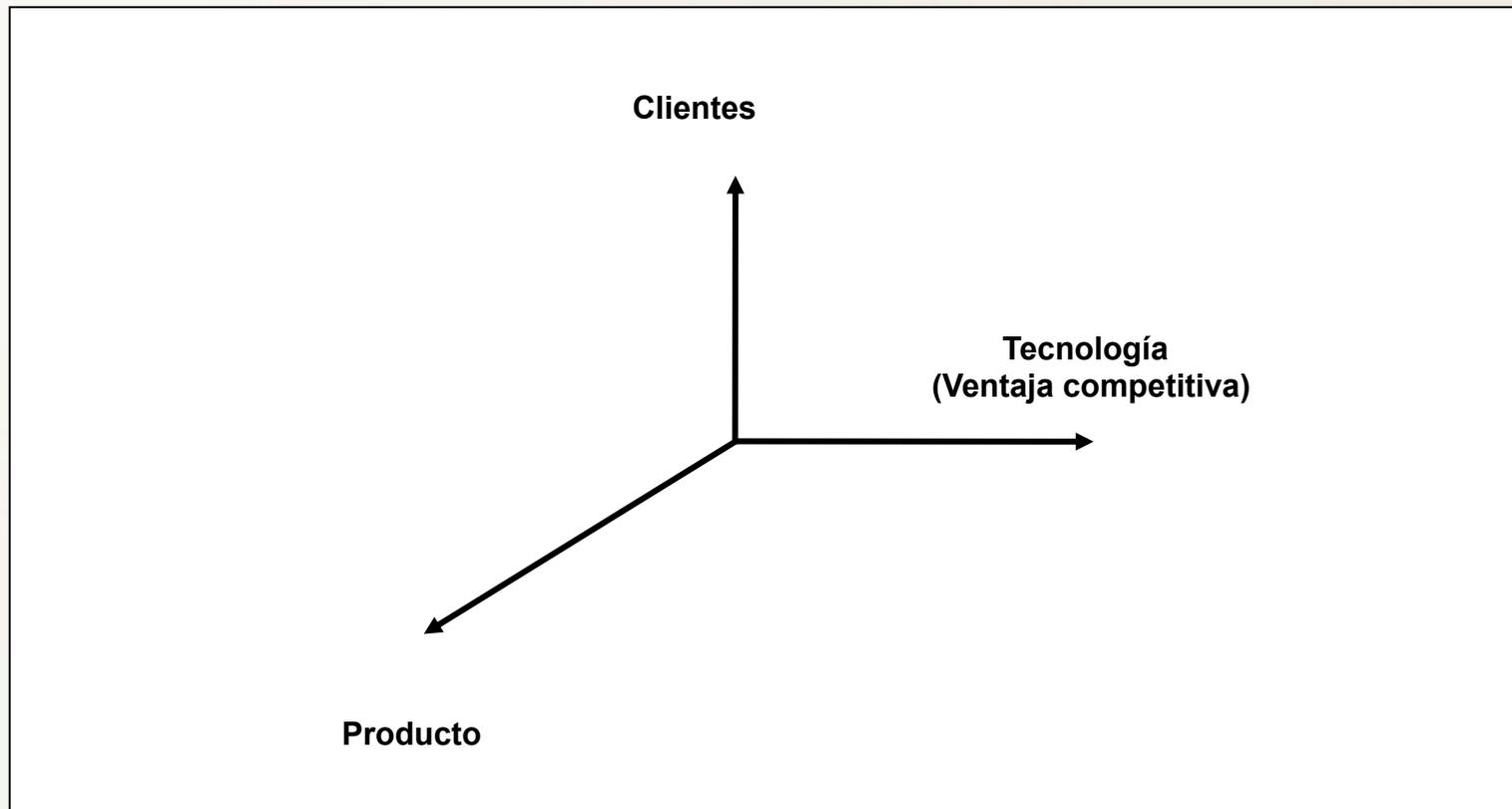
ALICIA EN EL
PAÍS DE LAS
MARAVILLAS

- Formulación estratégica
- Implantación estratégica
- Valoración y Control estratégicos

1. ¿En **QUÉ** situación nos encontramos? → **DIAGNÓSTICO**
2. ¿**DÓNDE** queremos evolucionar? → **OBJETIVOS**
3. ¿**CÓMO** hemos de actuar? → **PLANIFICACIÓN**

1 y 2 reflejan la Formulación estratégica
3 refleja la implantación estratégica

MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: NEGOCIO

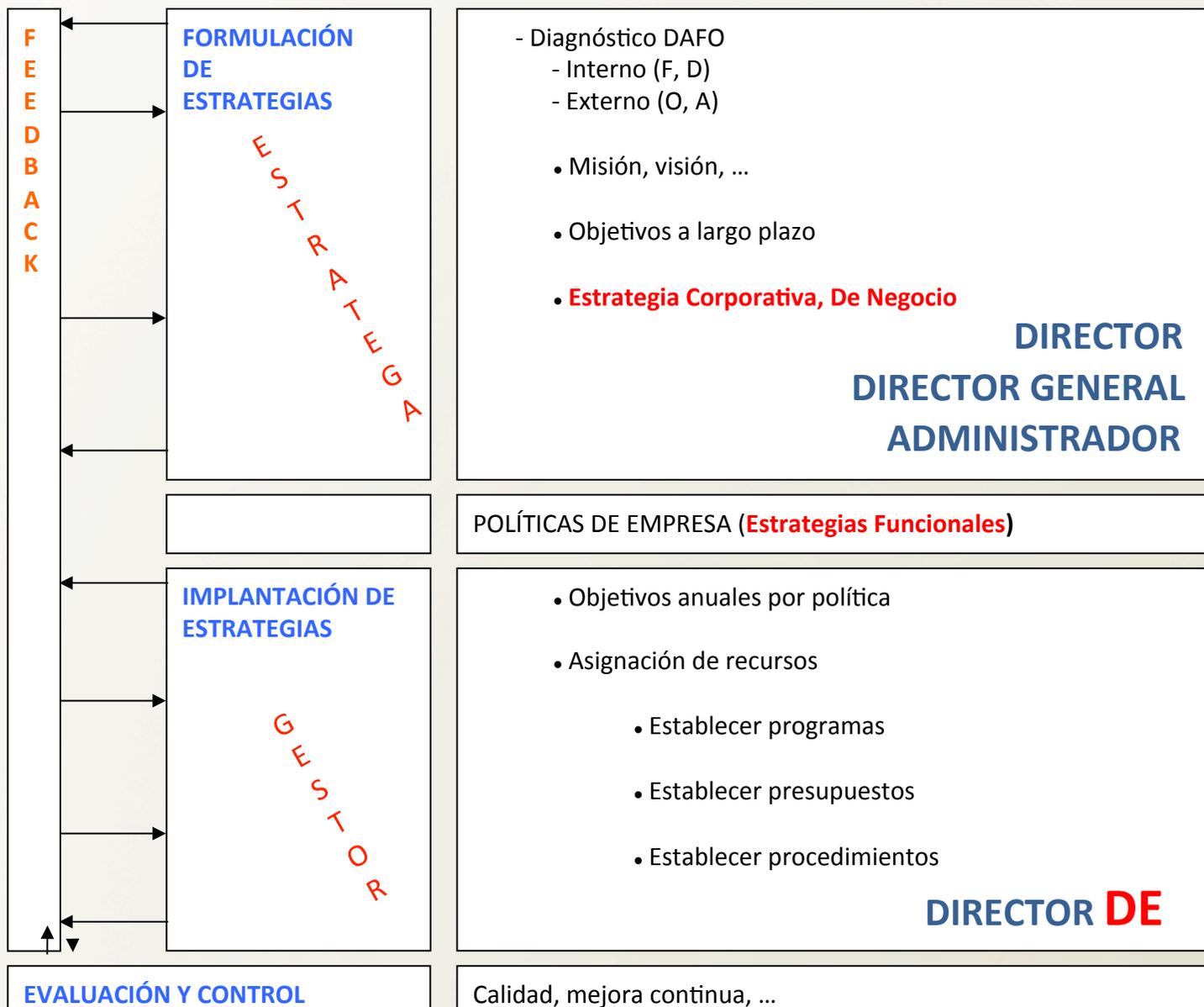


QUÉ

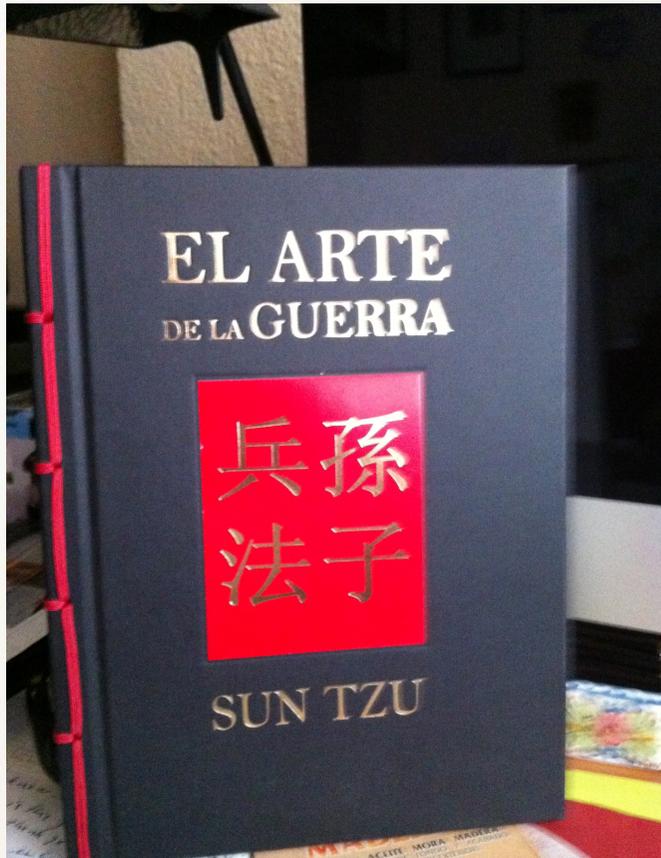
DÓNDE

CÓMO

MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA



CHINA: Sun Tzu (SUNZI)



Versión última, en edición bilingüe chino y español, y encuadernación tradicional china

ANÁLISIS DEL ENTORNO

ENTORNO	ACCIONES
GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la naturaleza del entorno. 2. Auditoria de los factores del entorno*
ESPECÍFICO	<ol style="list-style-type: none"> 3. Identificación de las fuerzas del mercado**. 4. Identificación de la posición competitiva de la organización.
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Identificación de Amenazas y Oportunidades. 6. Establecimiento de la posición estratégica de la organización.

(*) Estudio de las variables que afectan a todas las empresas (véase ejemplo en la siguiente plantilla del tema)

(**) Identifican las Variables Competitivas (Modelo de Porter, véase plantilla posterior)

ANÁLISIS PEST (Ejemplo)

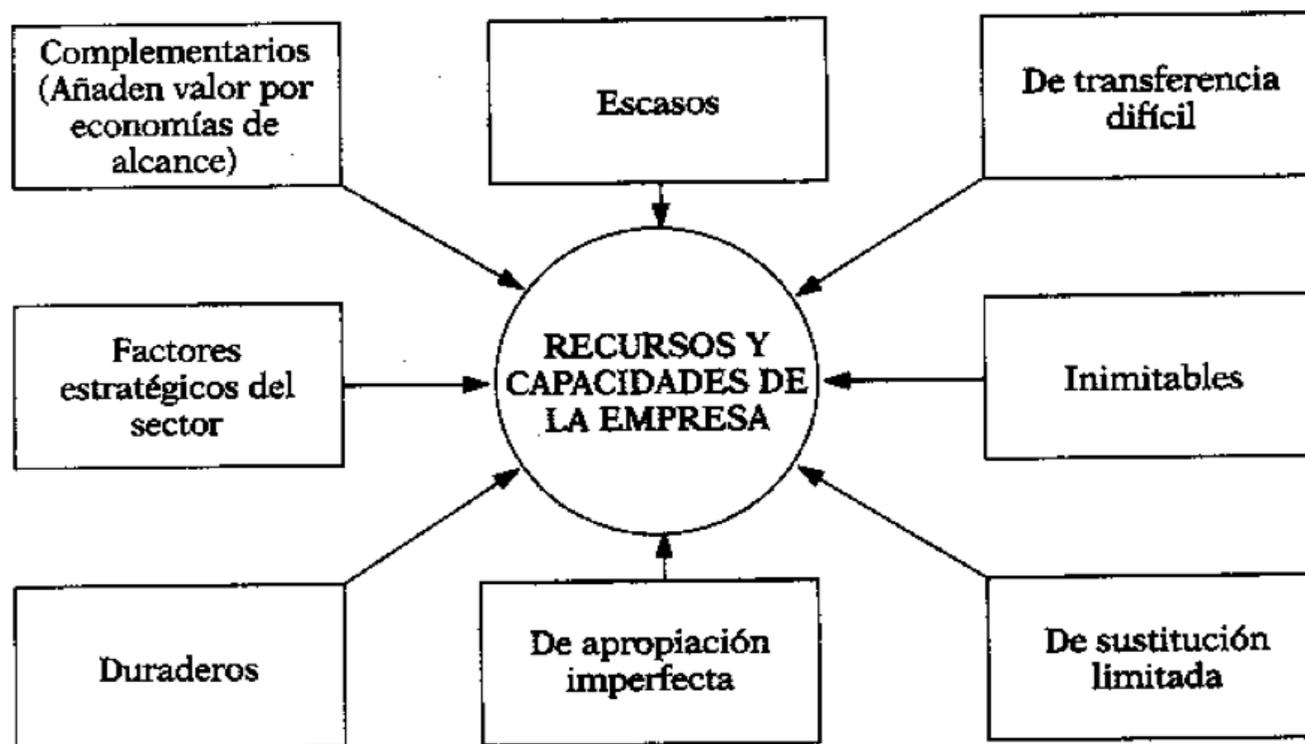
ÍNDICE	INDEX
PRINCIPALES HECHOS RELEVANTES EN 2011	2011 INDEX HIGHLIGHTS 2
MÁLAGA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIC MALAGA 6
I [ENTORNO]	I [CONTEXT]
Contexto económico general	General economic context 8
II [POBLACIÓN]	II [POPULATION]
Población y dinámica demográfica	Population and demographic dynamic 14
III [ECONOMÍA Y EMPLEO]	III [ECONOMY AND EMPLOYMENT]
Crecimiento económico y renta	Economic growth and income 18
Mercado de trabajo	Job market 20
Servicios avanzados	Advanced services 24
IV [SECTORES PRODUCTIVOS]	IV [PRODUCTIVE SECTORS]
Turismo	Tourism 26
Cultura	Culture 30
Construcción	Construction 34
Transportes y comunicaciones	Transports and communications 40
Comercio y consumo	Commerce and consumption 44
Industria	Industry 48
V [SOCIEDAD y MEDIO AMBIENTE]	V [SOCIETY AND ENVIRONMENT]
Educación	Education 50
Sanidad	Health 54
Climatología y medio ambiente	Climatology and environment 56
Gobierno de la ciudad	City government 58
ANEXO ESTADÍSTICO	STATISTICAL APPENDIX 60

DIAGNÓSTICO
 P.E.S.T.
 MÁLAGA - 2011

FUERZAS COMPETITIVAS



RECURSOS Y CAPACIDAD ESTRATÉGICA



PERMITEN ACCEDER A OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

RECURSOS ESTRATÉGICOS (VRIO)

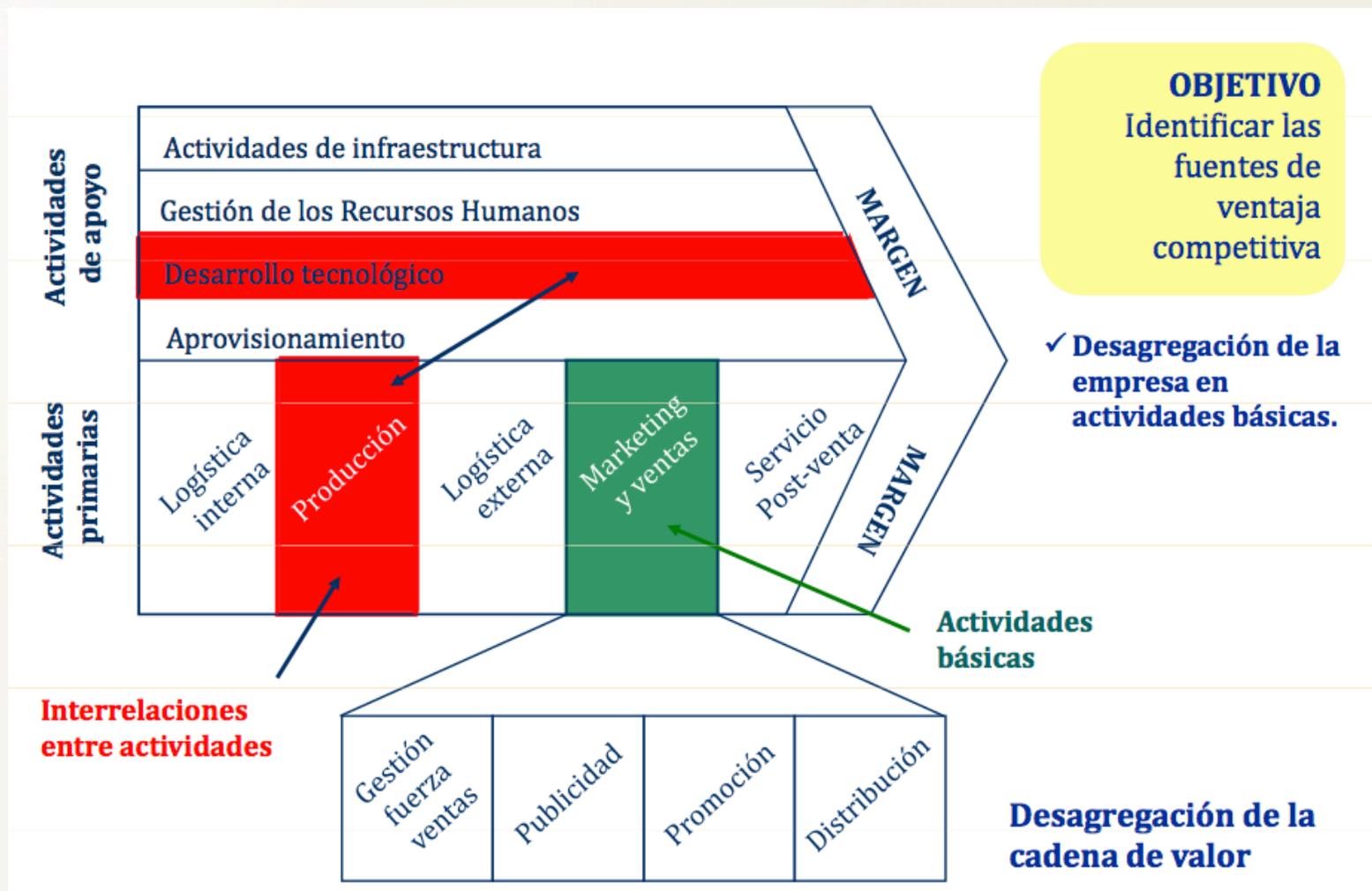
ESTRATÉGICOS, DIFÍCILES DE ADQUIRIR

V ALIOSOS	R AROS
I NIMITABLES	O RGANIZADOS

DIFÍCILES DE COPIAR POR LA COMPETENCIA

**INMERSOS EN LA ORGANIZACIÓN:
SE COMPLEMENTAN CON LOS ANTERIORES**

CADENA DE VALOR



ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Liderazgo en Costes

Ventajas:

1. Podemos aumentar la cota de venta
2. Tener el precio más bajo del mercado
3. Crear una barrera de entrada a las empresas que desean incorporarse

Desventajas:

1. Cualquier producto sustitutivo puede hacer la competencia, sólo se fija el precio y el coste

ESTRATEGIAS GENÉRICAS

Diferenciación

Ventajas:

1. Clientela más fácil
2. Mantener el beneficio

Desventajas:

1. La cota de mercado es menor, aunque con mayor fidelidad

Enfoque

Ventajas:

1. Conocer mejor al mercado al que nos dirigimos
2. Se menos vulnerable a productos sustitutos

Desventajas:

1. Gran dependencia de nuestra clientela

DISEÑO DE ESTRATEGIAS: GRADO DE MADUREZ

- Estrategias para industrias **NUEVAS**
- Estrategias para industrias **MADURAS**
 - *Diversificación*
 - *Crecimiento externo*
 - *Internacionalización*
- Estrategias para industrias **EN DECLIVE**
 - *Liderazgo de la Industria*
 - *Segmentación*
 - *Cosecha*
 - *Retirada Rápida*
- Estrategias para industrias **FRAGMENTADAS**
 - *Fusiones y Adquisiciones de Empresas*
 - *Uniones Temporales de Empresas (UTES)*
 - *Alianzas Estratégicas*
 - *Joint Ventures, ...*

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

