

## Clase 08

### TEMA 3.- Tipos de Estrategias

#### ¿ESTRATEGIA?

- + No reprobar ninguna asignatura en toda mi carrera.
- + Titularme antes de 2026.
- + Formar una familia
- + En 10 años tendré una empresa de mi propiedad.
- + Ser Jefe.

+ Tener \$1,000,000.-  
y jubilarme.

MISIÓN - GRAN OBJETIVO  
DE TODA ORGANIZACIÓN

VISIÓN - GRAN META.

+ Gillette.

---

objetivos { corto  
                  } mediano } plazo.  
                  } largo

estrategias - largo plazo

↓  
mediano plazo (a veces)

## Tema 3: Tipos de estrategias

### LAS ESTRATEGIAS EN ACCIÓN FRASES NOTABLES

Alirio dijo: Por favor, ¿me podría decir qué camino debo tomar desde aquí? El gato repuso: "Eso depende de a dónde quieras ir". -**Lewis Carroll**

El mañana siempre llega. Siempre es diferente. E incluso, hasta la compañía más poderosa está en problemas si no ha trabajado para el futuro. Verse sorprendido por los acontecimientos es un riesgo que ni siquiera la compañía más grande y con más dinero se puede permitir; un riesgo que ni el más pequeño negocio puede correr. -**Peter Drucker**

Planificar. Hacer hoy cosas que nos harán mejores mañanas, porque el futuro les pertenece a quienes toman las decisiones difíciles hoy. -**Ea Corporation**

Los piratas corporativos aprovechan las estrategias de corporaciones fracasadas, absorbiendo compañías y quebrándolas. Abastecidos por el financiamiento de los bonos chatarra y de una creciente aceptación, pueden exponer a una compañía a la absorción, sin que importe que ésta sea muy grande o que sus acciones tengan gran valor. -**Michael Porter**

Cuando las organizaciones llegan a una bifurcación en el camino, se ponen en marcha ciertas fuerzas que, de no detenerse, llevarán a un proceso de planificación hacia un estado final de burocracia perpetua. -**R. T. Lenz**

Un gran Problema de las empresas estadounidenses es que, cuando tienen dificultades, redoblan sus esfuerzos. Es igual que buscar oro. Si usted ha cavado a siete metros de profundidad y no lo ha encontrado, una de las estrategias que podría seguir: es seguir cavando otros siete metros más. Pero si el oro está a siete metros hacia un lado, usted podría seguir cateando durante mucho tiempo sin encontrar nada. -**Edward de Bono**.

Si usted no invierte a largo plazo, el corto plazo no existe. -**George David**

Innovar o morir. En particular, cuando se trata de negocios basados en la tecnología, nada es tan escurridizo como el éxito. -**Bill Saporito**

El ocaso de la planificación estratégica se ha exagerado. El proceso tan sólo se ha trasladado de los mandos superiores a los gerentes de operaciones. - **Bernard Reimann**

## Estrategia de integración

<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-integracion.html>



# Tipos de integración

Los principales tipos de integración son las siguientes:

## 1. Integración vertical hacia atrás

Por un lado, la integración hacia atrás se efectúa cuando una empresa quiere llegar a tener control sobre los **proveedores** o alcanzar el dominio total sobre ellos. Esto se produce porque toda empresa depende de sus proveedores que le surten y suministran materias primas para su **proceso de producción**.

De modo que, esta estrategia asegura que los procesos de producción se efectúen de manera más eficiente. Porque podrá obtener el suministro de materias primas de excelente calidad, en los tiempos y las cantidades requeridas.

### Ventajas de la integración hacia atrás

- Asegura que los **costos** de las materias primas sean más bajos, lo que le permite tener un precio más competitivo en el mercado.
- El proceso de producción se realiza de forma más eficiente, sobre todo con el uso y el aprovechamiento más eficiente de los tiempos y procesos.
- Aumenta la especialización y protege la calidad de los productos.

## 2. Integración vertical hacia adelante

Seguidamente, la integración hacia adelante se da cuando una empresa busca adquirir en propiedad o fusionarse con otras empresas que funcionan como sus distribuidores. Esta estrategia la utilizan las empresas para poder aprovechar la logística y el beneficio de la distribución.

Así mismo, estas integraciones les permiten a las empresas ampliar sus canales de distribución y poder tener sus propios puntos de venta. De igual forma, le permite mejorar su logística de distribución y de transportación.

### Ventajas de la integración hacia adelante

- La empresa puede dar un mejor servicio de posventa, puesto que puede ofrecer un mejor soporte técnico y cumplir con las garantías.
- Permite llegar a tener un mejor conocimiento de la manera en que se comportan sus consumidores.
- Establece una relación duradera con los **clientes**, debido a la cercanía que se entabla con ellos.

### 3. Integración horizontal

Sobre todo, la integración horizontal se utiliza cuando las empresas quieren ampliar su poder de mercado. En este caso adquieren en propiedad o se fusionan con otra empresa que participa dentro del mismo mercado en el que compete.

En consecuencia, en esta estrategia las empresas buscan convertirse en los accionistas mayoritarios para asumir el control absoluto sobre las decisiones más importantes dentro de la empresa. Todo este tipo de fusiones y adquisiciones permite a las empresas aprovechar la **economía de escala** por la transferencia que se logra de los recursos y competencias.

#### Ventajas de la integración horizontal

- Incrementa el **poder de negociación** de la empresa.
- Reduce el impacto de la competencia dentro del mercado.
- Puede llegar a tener más canales de distribución.

Para concluir, podemos afirmar que las estrategias de integración les permiten a las empresas volverse más competitivas en el mercado tanto nacional como internacional. La integración puede ser horizontal y vertical hacia atrás o hacia adelante. Cualquiera que se escoja deberá responder a los objetivos y al plan de acción de la empresa.

## Estrategias Intensivas

[Las estrategias en acción - Universidad América Latina](http://ual.dyndns.org/biblioteca/Pdf/Unidad_05)  
[http://ual.dyndns.org/biblioteca/Pdf/Unidad\\_05](http://ual.dyndns.org/biblioteca/Pdf/Unidad_05)

La penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo del producto, se conocen con el nombre de "estrategias intensivas", porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes.

**Penetración en el mercado.** La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, en los actuales mercados, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. Esta estrategia muchas veces se usa sola o también en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias. Procter & Gamble es un ejemplo del caso, pues ha gastado muchísimo en publicidad para aumentar la participación de Venezia, su perfume mejor

posicionado en el mercado. Su campaña publicitaria comprende anuncios de página entera, con tiras aromáticas, en revistas de lujosa presentación.

**El desarrollo del mercado.** Para desarrollar el mercado se requiere introducir los productos y servicios actuales en otras zonas geográficas. El clima para el desarrollo de los mercados internacionales es cada vez más favorable, como se ilustra en el recuadro Perspectiva global. Muchas industrias tendrán grandes dificultades para conservar una ventaja competitiva si no conquistan otros. Sin duda, éste sería el caso de la industria de los refrescos. Tan sólo este año, Pepsi invertirá 500 millones de dólares en Polonia para competir contra Coca-Cola, que ha ganado un 35% de participación en los mercados de Europa Oriental. La expansión en los mercados mundiales no garantiza el éxito. Una empresa que lucha por desacelerar la expansión global, en lugar de acelerarla, es L. L. Bean, la conocida compañía dedicada a las ventas por correo, con sede en Freeport, Maine. Esta compañía garantiza al cliente "el ciento por ciento de satisfacción o la devolución de su dinero". El problema de L. L. Bean es que al año le regresan 82 millones de dólares en mercancías, o alrededor del 14% de los 588 millones de dólares de ventas que realiza. La estrategia de Bean para desacelerar el desarrollo del mercado tiene el objetivo de prestar mayor atención al control de la calidad y al servicio al cliente.

**El desarrollo del producto.** La estrategia para el desarrollo del producto pretende incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios. Por regla general, para el desarrollo del producto se requiere un gasto cuantioso para investigación y desarrollo. Por ejemplo, las empresas de la industria cervecera están invirtiendo constantemente grandes cantidades de dinero para el desarrollo de productos. Hace poco, Anheuser-Busch desarrolló e hizo pruebas con O'Douls, una cerveza sin alcohol, y con Busch Light, una cerveza ligera. Stroh Brewery desarrolló con gran éxito una mezcla de fruta y agua clara sin alcohol, llamada Sundance. En fecha reciente, Coors desarrolló e introdujo la cerveza irlandesa rosada George Killian, la cerveza Herman Joseph y dos cervezas de precio bajo: Keystone y Keystone Light.

Los elevados gastos que requiere el desarrollo de productos explican por qué las empresas del ramo de los automóviles y las computadoras, por ejemplo General Motors, Ford, IBM y Apple, no poseen distribuidoras ni intermediarios. Tandy es la única compañía de computadoras que tiene sus propias distribuidoras, las tiendas Radio Shack. Uno de los fracasos más costosos de un producto nuevo, que se presentó en los años ochenta, fue el de Premier, el cigarrillo "sin humo" de RJR Nabisco. Tras dedicar diez años al desarrollo de este producto y cinco meses de pruebas de mercado, RJR abandonó los planes para introducir Premier.