

CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO, CINDA

**SEMINARIO-CURSO INTERNACIONAL
GESTION DE EMPRESAS TECNOLOGICAS UNIVERSITARIAS**

**Análisis Conceptual para la Gestión de
Nuevos Negocios Tecnológicos**

Dr. Carlos Martínez Pavez

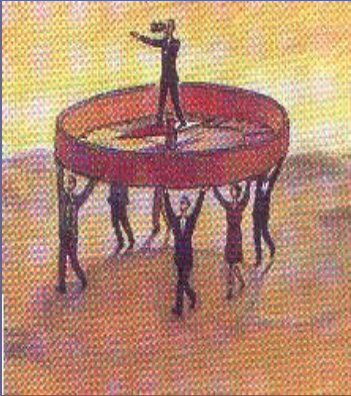
PROGRAMA DE INTERCAMBIO UNIVERSITARIO ENTRE LA UNION EUROPEA Y AMERICA LATINA, ALFA

Universidad de Sao Paulo
Curitiba • Brasil • Octubre del 2004



Análisis Conceptual para la Gestión de Nuevos Negocios Tecnológicos

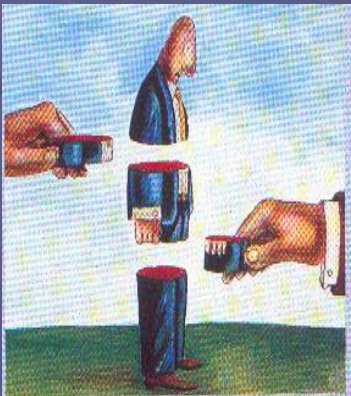
- Estrategia
- Misión
- Análisis del Entorno
- Análisis de los Factores Claves Internos
- Análisis de la Cadena de Valor
- Matriz FODA y Objetivos Estratégicos



Las empresas tecnológicas aceptan y negocian con los precios del mercado para alcanzar una rentabilidad superior.

Revisar la rentabilidad con respecto a los competidores y preguntarse:

¿Quiénes serán los competidores más relevantes y qué se deberá saber sobre las ventajas competitivas que se tiene sobre ellos?



Cómo se crea valor:

- ☀ Definiendo la cartera de negocios: ¿se especializa o se diversifica?
- ☀ Definiendo políticas de crecimiento: ¿crecer por fusiones o crecer por adquisiciones?
- ☀ Creando una cultura de negocios en la organización
- ☀ Desarrollando estrategias de integración.



La razón de ser del negocio: lo que se quiere ser, a quién se quiere servir y cuál es el negocio.

Los elementos que incluye son diez:

- ☀️ Visión
- ☀️ Clientes
- ☀️ Producto
- ☀️ Administración de Riesgos
- ☀️ Mercado
- ☀️ Tecnología
- ☀️ Administración de Proyectos
- ☀️ Preocupación por la Sobrevivencia
- ☀️ Evaluación de Proyectos



Los factores externos conducen a identificar las oportunidades y las amenazas del negocio.

Las fuerzas externas que pueden afectar:

- ☀ **Fuerzas Competitivas:** empresas, productos y mercado.
- ☀ **Fuerzas Económicas:** proveedores, distribuidores, financistas, acreedores, competidores, etc.
- ☀ **Fuerzas Políticas:** accionistas, dueños, directores, el Gobierno, sindicatos, sistema legal.
- ☀ **Fuerzas Sociales:** parte demográfica, clientes, empleados, comunidades y grupos de población.
- ☀ **Fuerzas Tecnológicas:** procesos de investigación fuera de la empresa, manejo de patentes, servicio de repuestos, inversión que se está haciendo en tecnología y su disponibilidad.



1 Identificaciones de Oportunidades y Amenazas

2 Análisis Estructural de los Sectores Industriales

Determinación del papel que desempeña la competencia para la formulación de la estrategia en el sector. Estudio de los competidores y los clientes reales y potenciales.

- ✦ Rivalidad entre empresas competidoras
- ✦ Entrada potencial de nuevos competidores
- ✦ Desarrollo potencial de productos sustitutos
- ✦ Poder de negociación de consumidores
- ✦ Poder de negociación con proveedores.

3 Estrategias Genéricas Competitivas

- ✦ Liderazgo general en costo
- ✦ Diferenciación
- ✦ Enfoque.

4 Riesgos de las Estrategias Genéricas Competitivas

- ✦ Riesgo en el liderazgo en costos
- ✦ Riesgo de la diferenciación
- ✦ Riesgos del enfoque o alta segmentación.



Para completar el análisis de los factores principales que afectan a una empresa, se deben analizar también los factores internos. Se dice que un factor clave es interno cuando puede ser intervenido por la gerencia.

- ☀ Debilidades
- ☀ Fortalezas.

Si se encuentra un factor clave interno muy importante, se lo debe proteger y si es una debilidad, se puede hacer algo para mejorar la situación. Los factores claves internos se buscan en:

- ☀ Innovación
- ☀ Desarrollo tecnológico
- ☀ Especialización
- ☀ Recursos
- ☀ Medio ambiente
- ☀ Directivos.



Existen dos temas claves respecto de la elección de una estrategia competitiva de negocios: el **atractivo de la industria** y el **conjunto de factores** que determinan la posición competitiva sostenible del negocio.

Un marco valioso para conseguir este objetivo es la **Cadena de Valor**, de la cual surgen numerosas alternativas para lograr ventajas competitivas.

La Cadena de Valor despliega el valor total y consiste de las actividades de valor y del margen.

Se identifican cinco actividades primarias y cuatro actividades secundarias que constituyen la Cadena de Valor de todas las empresas.

Actividades Primarias

- ☀ Logística de Entrada
- ☀ Operaciones
- ☀ Logística de Salida
- ☀ *Marketing* y Ventas
- ☀ Servicio.

Actividades Secundarias

- ☀ Abastecimiento
- ☀ Desarrollo de Tecnología
- ☀ Gestión de Recursos Humanos
- ☀ Infraestructura de la Empresa.



Con todos los elementos de juicio ya analizados, se construye la matriz **FODA**, que consiste en una tabla de doble entrada y que permite contrastar los factores clave externos (oportunidades y amenazas) con los factores clave internos (fortalezas y debilidades) y con ello plantear los objetivos y diseñar las acciones, que son las estrategias.

Los objetivos estratégicos suministran dirección, ayudan en la evaluación, son generadores de sinergia, son reveladores de prioridades y permiten la coordinación, siendo esenciales para las actividades de control de gestión, motivación, organización y planificación efectivas.

CENTRO INTERUNIVERSITARIO DE DESARROLLO, CINDA

**SEMINARIO-CURSO INTERNACIONAL
GESTION DE EMPRESAS TECNOLOGICAS UNIVERSITARIAS**

**Análisis Conceptual para la Gestión de
Nuevos Negocios Tecnológicos**

Dr. Carlos Martínez Pavez

PROGRAMA DE INTERCAMBIO UNIVERSITARIO ENTRE LA UNION EUROPEA Y AMERICA LATINA, ALFA

Universidad de Sao Paulo
Curitiba • Brasil • Octubre del 2004