

Estrategias para el desarrollo de las Empresas y los Mercados

Taller de Proyectos

Ingeniería Civil Química

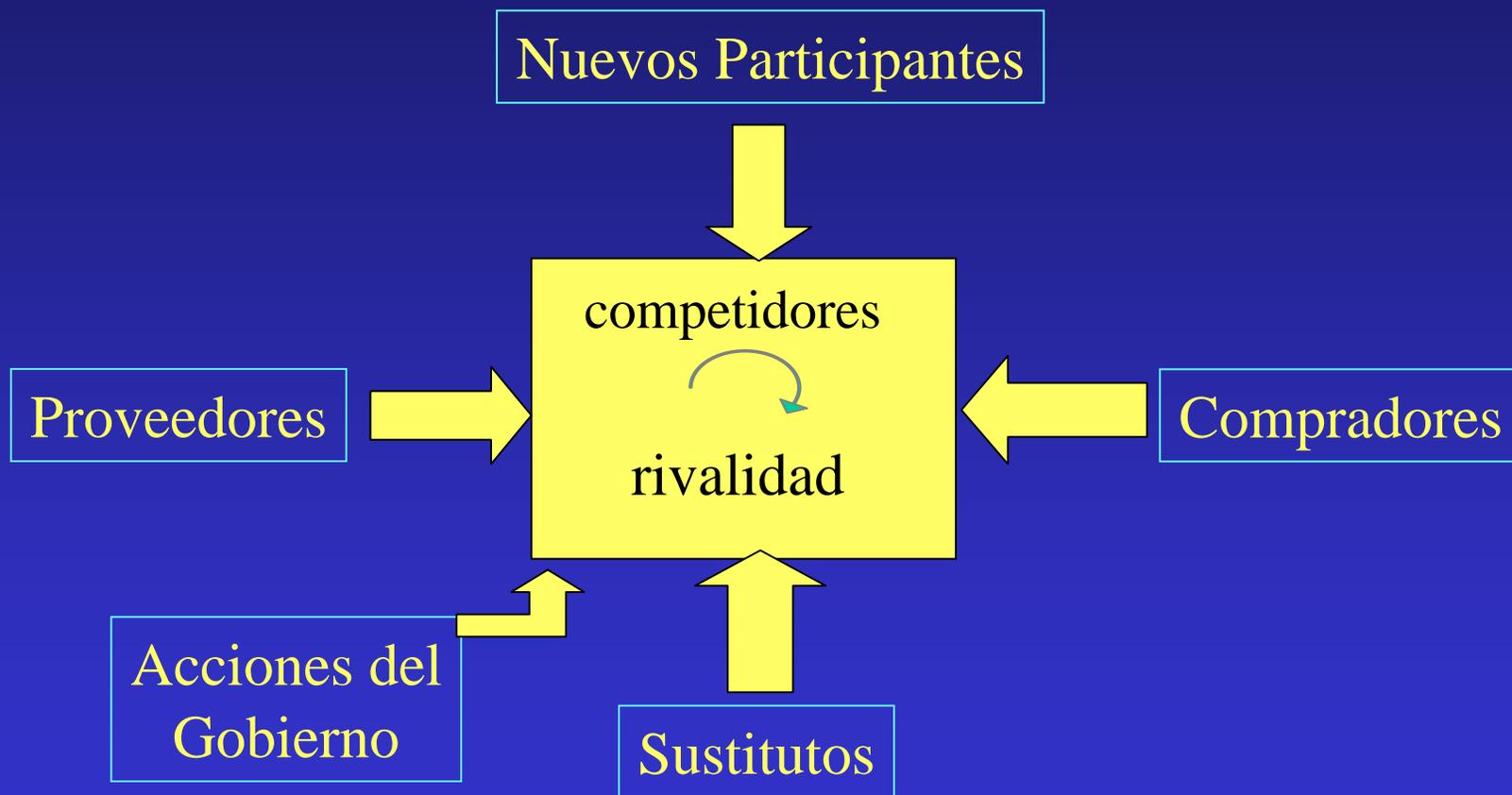
Ingeniería Civil en Biotecnología

DIQ-FCFM U. Chile

Ricardo Badilla Ohlbaum

Semestre Otoño 2008

Modelo de Porter¹ de las fuerzas estructurales de la Industria



Nuevos Participantes

Barreras de Entrada

- Economías de Escala
- Diferenciación de productos
- Costo al cambio
- Acceso a canales de distribución
- Acceso a la tecnología más moderna

Barreras a la Salida

- Especialización de Activos
- Costo de salida por una vez
- Interacciones estratégicas con otros negocios
- Barreras emocionales
- Restricciones gubernamentales o sociales

Acciones del Gobierno

- Protección a la Industria
- Regulación a la industria
- Consistencia de las políticas
- Movimientos de capital entre países
- Tarifas aduaneras
- Tasa de cambio de monedas extranjeras
- Propiedad extranjera
- Ayuda dada a competidores
- Propiedad Intelectual y Patentes

Rivalidad entre competidores

- Concentración y equilibrio
- Crecimiento de la industria
- Costos fijos (o almacenaje)
- Diferenciación de producto
- Incremento de la capacidad (escalones)
- Costos del cambio
- Intereses estratégicos a nivel corporativo

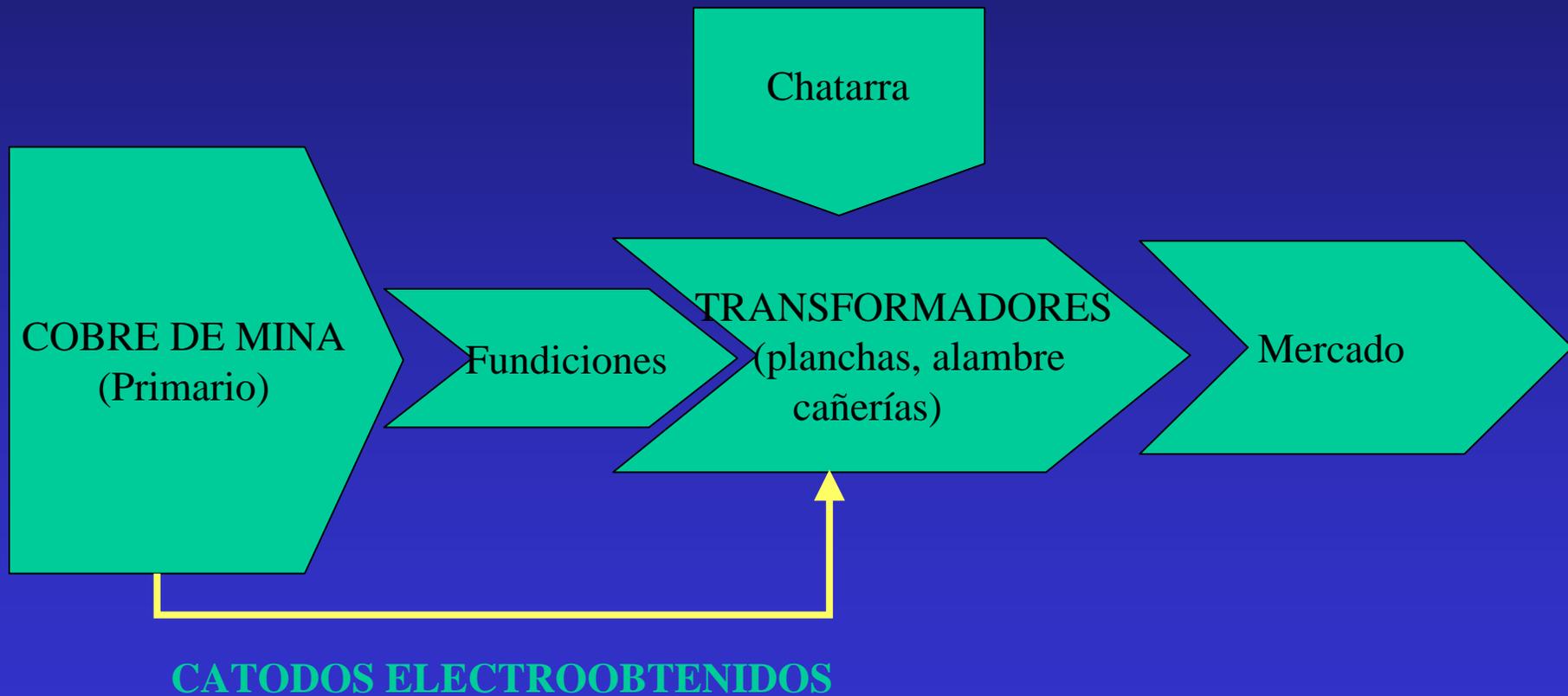
Poder de los compradores

- Número de compradores importantes
- Disponibilidad de sustitutos
- Costos del cambio del comprador
- Amenazas de los compradores
- Amenaza de la industria de integración hacia delante
- Contribución a la calidad del servicio de los productos de los compradores
- Costo total de los compradores contribuido por la industria
- Rentabilidad de los compradores

Poder de los proveedores

- Número de proveedores de importancia
- Disponibilidad de los sustitutos
- Diferenciación o costo del cambio de proveedor
- Amenaza de los proveedores de integración hacia adelante
- Amenaza de la industria de integración hacia atrás
- Costo total de la industria contribuido por los proveedores
- Importancia de la industria para los beneficios netos de los proveedores

EL CASO DE LOS TRANSFORMADORES DEL COBRE



Las presiones sobre los transformadores del cobre.....



Madeco SA (MAD : NYSE)

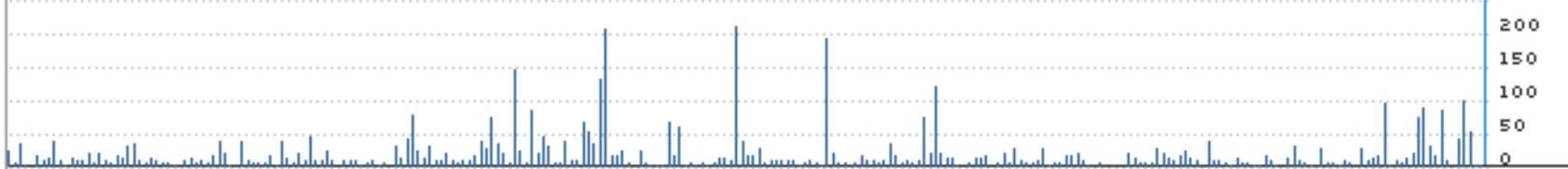
ACTION TRENDLINE ZOOM NOTES

Time Range Upper Indicators Lower Indicators * Events Compare 1:1 Style

■ S&P 500 ■ Freeport-McM (FCX) ■ BHP Billiton (BHP)



Volume (thousands) OPTIONS > REMOVE X



SAVE THIS CHART SAVE CHART SETTINGS RESET CHART PRINTABLE CHART
Select Chart

El caso de la industria de polímeros²

Barreras de Entrada

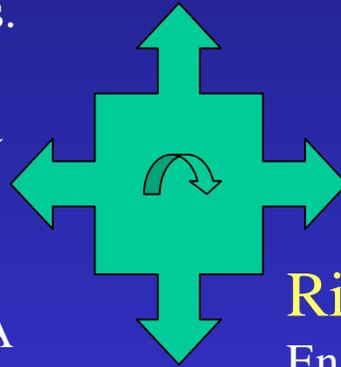
Barreras significativas, costos de inversión altos, productos protegidos por patentes, altos costos de certificación de productos, incertidumbres en los efectos en la salud y medioambiente

Poder de los proveedores

Compañías químicas y petroleras. Los competidores dominantes están integrados hacia atrás hasta el petróleo o el gas.

Sustitutos

Al comienzo no significativo. A medida de que aparecen nuevos productos, la sustitución es cada vez mas importante. Mejoras en la calidad implican cambios rápidos.



Poder de los compradores

En aumento gradual a medida que aparecen más productos. Clientes importantes (Ford, GM) tienen la fuerza de bajar los precios.

Rivalidad de la competencia

En gran parte es un oligopolio de caballeros. Los líderes de costos son al mismo tiempo líderes en precios. La competencia consiste en no atacarse entre ellos sino conquistar nuevos mercados

Atractivo de la industria del plástico según las fuerzas de Porter

ACTUAL FUTURO
BAJO MEDIO ALTO BAJO MEDIO ALTO

Barreras de entrada		X			X	
Barreras de salida		X			X	
Rivalidad de competidores	X				X	
Poder de los compradores		X				X
Poder de los proveedores			X			X
Disponibilidad de sustitutos		X				X
Acciones de gobierno		X				X
Evaluación general		X			X+	

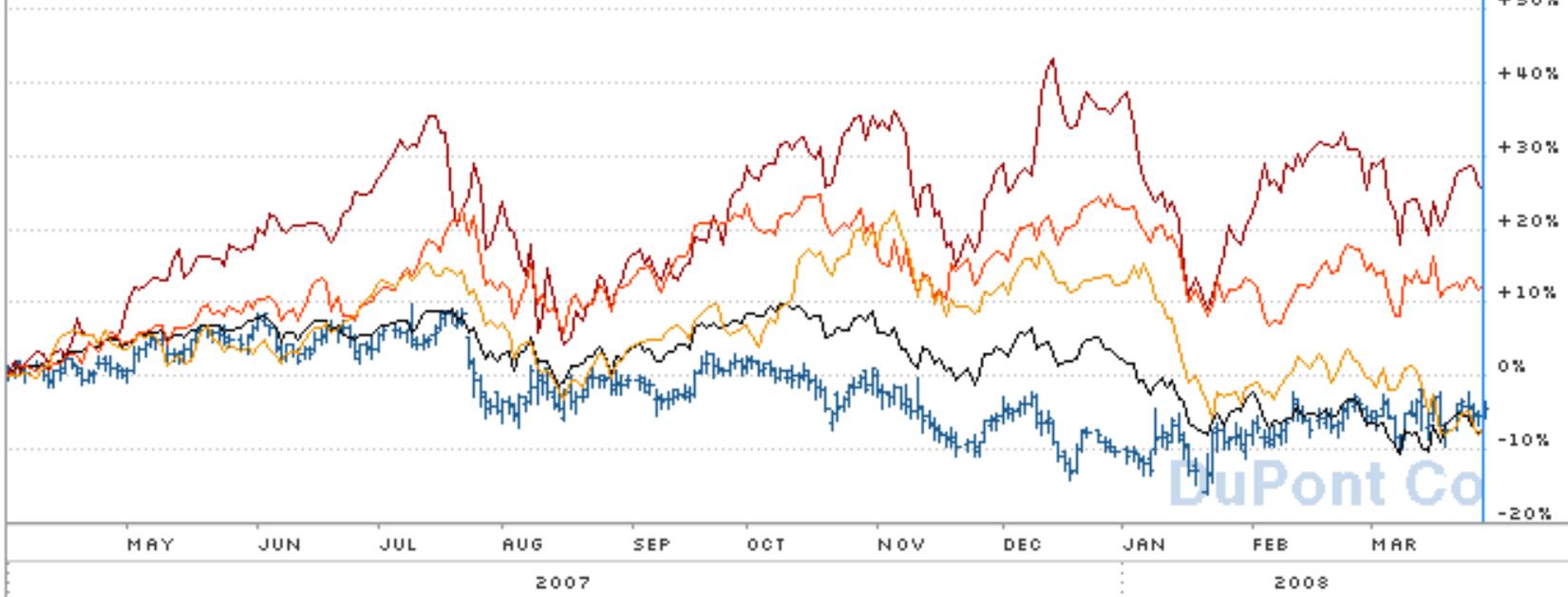
DuPont Co (DD : NYSE)

ACTION TRENDLINE ZOOM NOTES

Time Range Upper Indicators Lower Indicators * Events Compare Style

S&P 500 Celanese Corp (CE) Exxon Mobil (XOM) BP PLC (BP)

Mar 31, 2008 Open 46.52 High 47.40 Low 46.34 Close 46.91



Volume (millions) OPTIONS > REMOVE X



SAVE THIS CHART SAVE CHART SETTINGS RESET CHART PRINTABLE CHART Select Chart

Cartera de Planes de Negocio 2008

- **Biodiesel**
- **Butanol combustible**
- **Tintas Impresión**
- **Convertidores Catalítico**
- **Biopolímeros**
- **Sales de Molibdeno**
- **Cervezas artesanales**
- **Papel Tissue**

Bases de la rentabilidad de un negocio³



Definición de los negocios...fin

Formulación de la estrategia de negocios

Un conjunto de programas generales de acción a lo largo del año



Programación Estratégica
Definición y evaluación de programas específicos de acción (6-8 meses)



Presupuesto

Programación de fondos estratégicos y presupuestos operacionales



Control de la gestión

Definición de indicadores de resultados