



GOBIERNO DE
MÉXICO

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



Planeación estratégica

Unidad 1. Elementos de la planeación estratégica
Evidencia de aprendizaje. Formulación estratégica

Lic. Ma. Antonieta Poucet Álvarez



Ingeniería en logística y transporte

Adrián Aponte Martínez

Planeación estratégica

ES1410921487

UnADM 2023-1

Febrero 2023

LPLE_U1_EA_ADAM

Logro

- Identificar los antecedentes y elementos de la estrategia
- Describir las características de la estrategia empresarial
- Distinguir los tipos de estrategias genéricas aplicadas a las industrias

Introducción

El ejemplo práctico de la planeación estratégica y el proceso de ejecución presentado describe los primeros tres pasos del proceso para la empresa "Taxiperu S.A." que ofrece servicios de taxi en Lima Metropolitana.

En el primer paso, se identifica la misión, objetivos y estrategia de la empresa. La misión de Taxiperu S.A. es ser la empresa líder en servicios de movilidad particular para empresas ubicadas en Lima Metropolitana, ofreciendo plena satisfacción a sus clientes. Los objetivos específicos son brindar un servicio de transporte seguro, alcanzar el 30% de participación del mercado en 5 años, obtener una plena satisfacción del 97% de los clientes y mantener la fidelidad del 60% de los clientes. La estrategia definida para lograr estos objetivos es diferenciar el servicio por altos estándares de seguridad y atención personalizada.

En el segundo paso, se realiza un análisis del entorno en el que se desenvuelve la empresa. Se identifican variables como la inseguridad ciudadana, la subida de combustibles, la competencia de taxis informales y la forma de conducir de los conductores peruanos como factores que pueden afectar el crecimiento y la calidad del servicio de la empresa.

En el tercer paso, se identifican oportunidades y amenazas en función del análisis del entorno realizado en el paso anterior. Se señala que la demanda insatisfecha de servicios de taxi debido a un deficiente servicio por parte de taxistas particulares es una oportunidad para la empresa, mientras que los altos precios que cobran los combustibles y la competencia de taxis informales son amenazas para la empresa.

Es importante destacar que estos pasos son sólo una guía general y que cada empresa puede adaptarlos a sus necesidades específicas. Además, la planificación estratégica es un proceso continuo y dinámico que requiere revisión y ajuste constante para adaptarse a los cambios en el entorno y en la empresa. La ejecución exitosa de una estrategia también implica la implementación efectiva y la evaluación continua de los resultados para identificar posibles mejoras.



Desarrollo

Diseño de la estrategia.

Elementos que la componen, así como la forma en que se relacionan cada uno en el caso de Taxiperu:

Análisis del entorno: Se refiere a la identificación y evaluación de los factores internos y externos que pueden afectar el desempeño de la empresa. Los factores externos incluyen aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, mientras que los internos incluyen los recursos, capacidades y competencias de la empresa.

Misión y visión: La misión se refiere a la razón de ser de la empresa, es decir, su propósito fundamental y las actividades que realiza para alcanzar sus objetivos. La visión, por otro lado, es la imagen ideal a largo plazo que la empresa desea alcanzar.

Identificación de objetivos y metas: Los objetivos son los resultados que la empresa desea alcanzar, mientras que las metas son los resultados cuantificables que se deben lograr para alcanzar los objetivos.

Identificación de estrategias: Una vez que se han identificado los objetivos y metas, la empresa debe desarrollar estrategias para alcanzarlos. Las estrategias pueden ser de diferentes tipos, como estrategias de crecimiento, estrategias de diversificación, estrategias de diferenciación, entre otras.

Planes de acción: Para llevar a cabo las estrategias, la empresa debe desarrollar planes de acción que incluyan las actividades específicas que deben realizarse, los plazos para su realización, los responsables de cada actividad, los recursos necesarios y los costos asociados.

Evaluación y control: Una vez que se han implementado las estrategias y los planes de acción, es necesario evaluar su efectividad y hacer los ajustes necesarios. Para ello, la empresa debe establecer indicadores de desempeño y un sistema de seguimiento y control que permita identificar desviaciones y tomar medidas correctivas.

En términos de la relación entre estos elementos, se puede decir que el análisis del entorno y la identificación de objetivos y metas son la base para el diseño de la estrategia. La misión y visión se utilizan para establecer la dirección y propósito de la empresa, mientras que la identificación de estrategias y planes de acción son los medios para alcanzar los objetivos y metas. Finalmente, la evaluación y control son necesarios para garantizar que la estrategia se implemente de manera efectiva y se alcancen los objetivos y metas establecidos.

Características de la estrategia empresarial

Factores o fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia empresarial

Para identificar los factores o fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia empresarial, se puede utilizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Este modelo identifica cinco factores clave que afectan la competencia en un mercado determinado:

Rivalidad entre competidores existentes: Se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas que ya operan en el mercado. En el caso de Taxi Perú, este factor es alto ya que hay muchos competidores en el mercado de transporte de pasajeros en Lima.

Amenaza de nuevos entrantes: Se refiere a la probabilidad de que nuevos competidores entren al mercado. En el caso de Taxi Perú, la amenaza de nuevos entrantes es baja debido a las barreras de entrada existentes, como la necesidad de obtener licencias y permisos para operar, así como la necesidad de tener una flota de vehículos.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Se refiere a la posibilidad de que los clientes elijan productos o servicios similares a los que ofrece la empresa. En el caso de Taxi Perú, la amenaza de productos o servicios sustitutos es alta ya que existen alternativas de transporte público como buses y combis.

Poder de negociación de los clientes: Se refiere a la capacidad de los clientes para influir en los precios y condiciones de venta. En el caso de Taxi Perú, el poder de negociación de los clientes es alto debido a la gran cantidad de opciones de transporte disponibles.

Poder de negociación de los proveedores: Se refiere a la capacidad de los proveedores para influir en los precios y condiciones de venta. En el caso de Taxi Perú, el poder de negociación de los proveedores es

bajo ya que los insumos necesarios para operar, como combustible y mantenimiento de vehículos, son fácilmente accesibles.

Con base en estos factores, Taxi Perú ha planteado varias acciones para implementar su estrategia:

Para enfrentar la alta rivalidad entre competidores, Taxi Perú ha buscado diferenciarse de sus competidores a través de la calidad del servicio, la seguridad y la comodidad de los pasajeros. También ha implementado un sistema de tarifas fijas para evitar la competencia de precios.

Para hacer frente a la amenaza de productos o servicios sustitutos, Taxi Perú ha buscado mejorar la calidad y la comodidad de sus vehículos y ha implementado un sistema de reservas en línea para hacer que la experiencia de viaje sea más conveniente para los clientes.

Para hacer frente al alto poder de negociación de los clientes, Taxi Perú ha buscado mejorar la calidad del servicio y la experiencia del cliente para fidelizar a sus clientes existentes y atraer a nuevos clientes.

Para hacer frente al bajo poder de negociación de los proveedores, Taxi Perú ha buscado establecer relaciones estratégicas con proveedores clave, como empresas de mantenimiento y reparación de vehículos y proveedores de combustible.

Estrategias genéricas

Basándonos en el caso de estudio de Taxi Perú, podemos identificar algunas de las estrategias genéricas que se implementaron por parte del cliente y del transportista:

Estrategias de diferenciación:

Cliente: el cliente buscaba un servicio de transporte seguro y confiable, por lo que decidió contratar a Taxi Perú debido a su buena reputación en el mercado y a la calidad de sus vehículos.

Transportista: Taxi Perú se diferenció de su competencia al ofrecer un servicio de transporte de alta calidad, con vehículos modernos y conductores capacitados, lo que le permitió cobrar un precio superior al de otros transportistas.

Estrategias de liderazgo en costos:

Cliente: el cliente buscaba un servicio de transporte a un precio razonable, por lo que decidió contratar a Taxi Perú ya que, a pesar de cobrar un precio más alto que otros transportistas, ofrecía un servicio de mayor calidad que justificaba el costo adicional.

Transportista: Taxi Perú buscó reducir sus costos mediante la implementación de tecnología para mejorar la eficiencia de sus operaciones, lo que le permitió ofrecer precios competitivos sin sacrificar la calidad de su servicio.

Estrategias de enfoque:

Cliente: el cliente buscaba un servicio de transporte seguro y confiable en una zona específica de la ciudad, por lo que decidió contratar a Taxi Perú ya que se especializaba en el transporte en esa área.

Transportista: Taxi Perú se enfocó en brindar un servicio de transporte de alta calidad en un área específica de la ciudad, lo que le permitió diferenciarse de su competencia y ofrecer un servicio especializado a sus clientes.

En resumen, Taxi Perú implementó estrategias de diferenciación y liderazgo en costos para atraer a sus clientes, y también adoptó una estrategia de enfoque para diferenciarse de sus competidores y ofrecer un servicio especializado en una zona específica de la ciudad.

Conclusión

En conclusión, el caso de Taxi Perú muestra cómo una empresa emergente puede desarrollar una estrategia exitosa al identificar sus fortalezas y oportunidades de mercado, y luego implementar las estrategias adecuadas para capitalizarlas. La empresa se enfocó en la diferenciación de su servicio de taxi mediante la implementación de tecnología y una fuerte cultura de servicio al cliente. También utilizó la estrategia de liderazgo en costos, al mantener sus costos operativos bajos y ofrecer precios competitivos.

La implementación de estas estrategias genéricas se basó en la comprensión de los factores competitivos y las fuerzas externas que afectan el mercado, como la competencia, la tecnología, la regulación y la demanda del consumidor. Taxi Perú también aprovechó oportunidades de mercado como la creciente demanda de transporte de calidad y la creciente penetración de los teléfonos inteligentes.

En general, el éxito de Taxi Perú se debió a su capacidad para adaptarse al mercado cambiante y ofrecer un servicio de taxi de calidad, al tiempo que mantenía sus costos operativos bajos. La empresa logró diferenciarse de la competencia y ofrecer un valor agregado a los clientes a través de la tecnología y el servicio al cliente, lo que le permitió crecer y expandirse a nuevos mercados.

Bibliografía

UnADM (2014). Planeación Estratégica. Ciudad de México: UnADM

Blog

<https://adrianaponteblogunadm.weebly.com>

