

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE ECONOMÍA

La planeación estratégica Global

PROGRAMA EDUCATIVO: LICENCIATURA EN RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

UNIDAD DE APRENDIZAJE: PLANEACIÓN Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS

ÁREA DE DOCENCIA: ESPECIALIZACIÓN

CLAVE:

HORAS TEORÍA: 4

HORAS PRÁCTICAS: 0

TOTAL DE HORAS: 4

CRÉDITOS : 8

NÚCLEO DE FORMACIÓN: INTEGRAL

CURSO OBLIGATORIO

ELABORADAS POR:

MA. LUISA HERNÁNDEZ MARTÍNEZ

OCTUBRE DE 2015

Guión explicativo

Estas diapositivas surgen al impartir la unidad de aprendizaje de Planeación y Alianzas Estratégicas correspondiente a la licenciatura en Relaciones Económicas Internacionales; abarcan la unidad de competencia 1 y fueron elaboradas considerando como punto fundamental: La planeación estratégica global

Por ello se encuentran ordenadas de la siguiente manera, de la diapositiva 1 a la 3 se presenta la identificación del material la 3. A partir de la 4 en adelante se desarrollan los objetivos y las orientaciones estratégicas de la planeación estratégica global. Tomando en consideración aspectos como la formulación de la estrategia incluyendo el análisis del ambiente externo e interno de la empresa.

De manera tal que estos temas se encadenan con la cadena de valor incluyendo la Joint Venture y su desglose.

El al última diapositiva se ubica la bibliografía consultada para la elaboración del material que sirve de manera didáctica para la explicación de los temas en el aula.

Mapa curricular

Trayectoria Ideal: 10 Periodos

PRIMERO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	QUINTO	SEXTO	SEPTIMO	OCTAVO	NOVENO	DECIMO
MICROECONOMIA I CR10	MICROECONOMIA II CR10	MACROECONOMIA CR10	MACROECONOMIA DE ECONOMIAS ABIERTAS CR10	TEORIA MONETARIA Y POLITICA FISCAL CR10	TEORIA DE JUEGOS CR7	POLITICA COMERCIAL CR10	TEORIA DE DECISIONES CR10	TALLER: LIDERAZGO Y CULTURA DE CALIDAD CR5	TALLER DE TITULACION CR5
INTRODUCCION A LAS MATEMATICAS PARA LA ECONOMIA CR10	MATEMATICAS APLICADAS A LA ECONOMIA CR10	MATEMATICAS FINANCIERAS CR10	ESTADISTICA INFERENCIAL CR10	COMERCIO INTERNACIONAL CR10	SERIES DE TIEMPO CR10	ECONOMIA INDUSTRIAL CR10	ORGANIZACION POLITICA Y ECONOMICA DE ASIA, AFRICA Y OCEANIA CR8	MERCADOTECNIA CR8	OPTATIVA CR10
INTRODUCCION A LAS RELACIONES ECONOMICAS INTERNACIONALES CR10	ESTRUCTURA ECONOMICA MUNDIAL CR10	PROBABILIDAD Y ESTADISTICA CR8	ORGANISMOS INTERNACIONALES DE ECONOMIA Y COMERCIO CR8	MODELOS ECONOMETRICOS CR10	ORGANIZACION POLITICA Y ECONOMICA DE AMERICA CR8	ORGANIZACION POLITICA Y ECONOMICA DE EUROPA CR8	PLANEACION Y ALIANZAS ESTRATEGICAS CR6	INGLES C2 CR6	OPTATIVA CR8
ADMINISTRACION DE EMPRESAS CR8	OPTATIVA CR8	TECNOLOGIA Y FORMAS DE TRANSFERENCIA CR6	CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA CR10	ECONOMIA DEL MEDIO AMBIENTE CR8	TALLER: NEGOCIACION Y SOLUCION DE CONFLICTOS CR5	TALLER: FORMACION DE EMPRESAS CR5	FINANCIACION INTERNACIONAL DE LA EMPRESA CR8	OPTATIVA CR6	TERCER IDIOMA CR6
OPTATIVA CR6	OPTATIVA CR6	INGLES C1 CR6	ANALISIS ECONOMICO DE MERCADOS CR8	OPTATIVA CR6	DERECHO INTERNACIONAL PUBLICO CR8	DERECHO INTERNACIONAL PRIVADO CR8	LEGISLACION INTERNACIONAL DEL MEDIO AMBIENTE CR8	OPTATIVA CR10	OPTATIVA CR6

	5	5	5	5	5	5	5	5	5	TOTAL
UA	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
CR	44	44	40	46	42	38	41	40	35	403

OPTATIVAS NUCLEO BASICAS

CONTABILIDAD BASICA CR8	TALLER DE REDACCION Y COMUNICACION CR6	TALLER DE COMPUTACION CR6	ETICA Y VALORES CR6	METODOLOGIA Y TECNICAS DE LA INVESTIGACION CR6	CONTABILIDAD FINANCIERA CR8	TALLER DE DISEÑO DE INVESTIGACION CR6
----------------------------	--	---------------------------------	------------------------	---	-----------------------------------	---

ACENTUACION	OPTATIVAS NUCLEO INTEGRAL					
COMERCIO INTERNACIONAL	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION E INTERNACIONALIZACION CR6	CONTRATOS INTERNACIONALES CR6	INCOTERMS Y LOGISTICA CR6	ARBITRAJE INTERNACIONAL CR6	PROPIEDAD INTELLECTUAL CR6	PROGRAMAS DE FOMENTO AL COMERCIO CR6
MERCADOTECNIA	PROMOCION Y PUBLICIDAD INTERNACIONAL CR6	DESARROLLO DE FRANQUICIAS CR6	ADMINISTRACION DE LAS PYMES CR6	PRECIOS INTERNACIONALES CR6	EMPRESA Y LIDERAZGO INTERNACIONAL CR6	SIMULADOR DE NEGOCIOS CR6
FINANZAS INTERNACIONALES	ADMINISTRACION FINANCIERA CR6	MANEJO DEL MERCADO CAMBIARIO CR6	SISTEMAS DE INFORMACION CR6	MERCADOS FINANCIEROS CR6	PROYECTOS DE INVERSION CR6	CREDITO Y COBRANZAS INTERNACIONALES CR6

OPTATIVAS DE NUCLEO INTEGRAL PARA LAS TRES AREAS DE ACENTUACION	SISTEMA ADUANERO CR10	MARCO JURIDICO MEXICANO DEL COMERCIO CR10
--	--------------------------	---

	NUCLEO BASICO
	NUCLEO SUSTANTIVO
	NUCLEO INTEGRAL

Planeación estratégica global

Objetivos

- **Definir** el concepto de planeación estratégica.
- **Explicar** de qué manera se formula una estrategia.
- **Explicar** cómo se instrumenta la estrategia.
- **Describir** las formas en que las multinacionales controlan y evalúan sus estrategias.

Planeación estratégica

Proceso que consiste en evaluar el ambiente y las fuerzas internas de una organización, determinar objetivos a CP y LP y después instrumentar un plan de acción para alcanzar esas metas.

Orientaciones estratégicas

- **Predisposición etnocéntrica**: se basará en los valores e intereses de la compañía matriz al formular e instrumentar el plan estratégico. Da prioridad a la rentabilidad y tratará de dirigir las operaciones en el extranjero igual que en el territorio nacional.

- **Predisposición policéntrica:** adaptará su plan estratégico para atender las necesidades de una cultura nacional. La misión básica es ser aceptada por la cultura local e integrarse al país. Cada subsidiaria decidirá los objetivos a cumplir. Las ganancias se reinvertirán en él para favorecer la expansión y el crecimiento.

- **Predisposición regiocéntrica**: querrá obtener utilidades y también la aceptación del público, aplicando una estrategia que le permita atender a la vez las necesidades nacionales y regionales. Más que centrarse en un país en particular, lo hace en una región geográfica.

- **Predisposición geocéntrica:** verá sus operaciones en una perspectiva global. Las multinacionales presentan esta predisposición. Es posible que tengan una predisposición policéntrica o regiocéntrica, si se trata de empresas pequeñas.

- La predisposición de una multinacional influirá en el proceso de la planeación estratégica

Formulación de estrategias

Proceso consistente en evaluar el ambiente de la empresa y sus fuerzas internas.

Comienza examinando el entorno externo, puesto que a la empresa le interesan las oportunidades que pueda aprovechar.

Evaluación del ambiente externo

- ¿Qué sucede en el ambiente externo?
- ¿De qué manera influirán esos hechos en la compañía?

- **Recolección de información**: etapa esencial de la planeación estratégica internacional.

Existen distintas formas en las que la multinacional lleva a cabo el estudio del ambiente:

- ❖ *Pedir a los expertos analizar las tendencias de la industria y efectuar predicciones acerca del futuro;*
- ❖ Utilizar las tendencias históricas de la industria para pronosticar los cambios futuros;

- ❖ Pedir a gerentes conocedores que presenten escenarios donde describan lo que sucederá en la industria durante los próximos 2 o 3 años, y
- ❖ Usar la computadora para simular el entorno de la industria y generar los posibles escenarios futuros

- **Evaluación de la información:** uno de los métodos mas comunes consiste en efectuar una valoración global a partir de los cinco factores que determinan la competitividad de la industria.

1. *Poder de negociación de los compradores.* Las multinacionales examinarán el poder de sus clientes, para predecir la probabilidad de conservarlos.
2. *Poder de negociación de los proveedores.* Se estudia el poder de los proveedores de una industria, para ver si pueden lograr una ventaja competitiva en ella.
3. *Los nuevos competidores o rivales.* Se analiza la probabilidad de que otras organizaciones entren en la industria y el impacto que se tendrá.

4. *Amenaza de los productos sustitutos.* Se examina la disponibilidad de bienes y servicios sustitutos, procurando prever cuándo llegarán al mercado. Se reducen precios, se ofrecen productos semejantes y se aumentan los servicios al cliente.
5. *Rivalidad.* Ofrecer nuevos bienes y servicios, incrementar la productividad y aminorar los costos globales, diferenciar los productos actuales de los de la competencia, mejorar la calidad global de los bienes y servicios y concentrarse en una estrategia de mercado bien diseñada.



Cómo y cuando introducir los
cambios estratégicos

Por medio de una evaluación
ambiental= oportunidades y
riesgos de multinacionales; así
como estrategias para la posición
en el mercado y rentabilidad

EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

Fuerzas y debilidades de multinacionales:

1. Recursos físicos y competencias del personal
2. Análisis de las cadenas de valores para integrar sinérgica y rentablemente



RECURSOS FISICOS Y COMPETENCIA DEL PERSONAL

Activos que se utilizaran para poner en práctica el plan estratégico:
Efectivo
inventario,
maquinaria,
cuentas de equipo.
Ubicación y
disposición –
costo-



Grado de integración dentro de las unidades operativas – unidades estratégicas de negocios (producen y venden servicios a un segmento de mercado y sus competidores están bien definidos-

Integración vertical: activos que permiten manejar a una multinacional todo lo necesario para producir un bien o servicio y entregarlo al cliente

Lograr el control sobre la oferta y asegurarse que los materiales o servicios se entreguen en el momento que se requieran

- Las competencias del personal son sus habilidades y talentos
- Asumir el liderazgo o mantenerse cerca del líder e imitarlo

Análisis de la cadena de valores

Las actividades primarias y de sostén se combinan para proveer los bienes y servicios y mayores márgenes de utilidad



Aumentar el valor de sus bienes y servicios



En el apartado de marketing se incluye:

- Dirección de marketing
- Publicidad
- Administración de la fuerza de ventas
- Operación de la fuerza de ventas
- Literatura teórica
- Promoción

Estrategia de costo

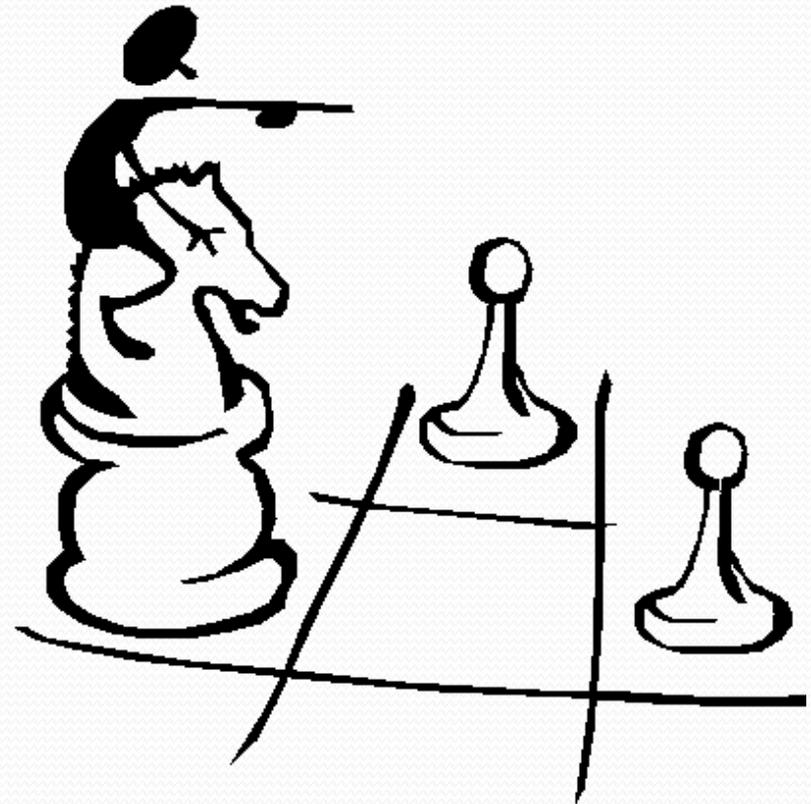
Mercado particular y las políticas funcionales

Estrategia de diferenciación

- Crear algo que sea percibido como singular u original

Estrategia de concentración:

- Centrarse en determinado grupo de compradores y segmentar ese nicho, basándose para ello en una línea de productos o mercado geográfico



Determinar el alcance competitivo =
extensión de su mercado meta dentro de la
industria

Crear sinergias dentro de las actividades
Formas de combinar las actividades
primarias y de soporte = crear una
estrategia que les permite aprovechar sus
puntos fuertes y reducir al mínimo sus
debilidades



Establecimiento de metas

Con análisis interno y externo= fijar
metas

Desempeño operativo o de un área
funcional

Examinar objetivos por región
geográfica o por unidad estratégica
de negocios – cada una contará con
su lista de objetivos-

Efecto cascada

Fijando una meta de rentabilidad para toda la organización

A cada región o unidad de negocios se le asigna una rentabilidad = si se cumple, la empresa obtendrá la rentabilidad deseada

Dentro de cada unidad tendrán que dividirse ulteriormente de manera que cada parte de la organización conoce sus objetivos y todos los miembros colaboran



INSTRUMENTACION DE ESTRATEGIAS



Proceso consistente en alcanzar las metas usando la estructura organizacional para realizar correctamente la estrategia formulada

Ubicación

Servicios locales, menores costos para el productor (materias primas, piezas o la mano de obra)

La población prefiere productos de fabricación nacional

Gobierno estimula la inversión de las empresas por medio de impuestos bajos, terrenos gratuitos, tarifas subsidiadas y préstamos

Excelentes negocios de un país

Propiedad



Las naciones que quieren mantener su fuerza económica deben ser capaces de atraer a inversionistas extranjeros que creen empleos para que los trabajadores mejoren sus habilidades y produzcan bienes con demanda en el mercado mundial



1. Joint Ventures Internacionales



2. Alianzas Estratégicas

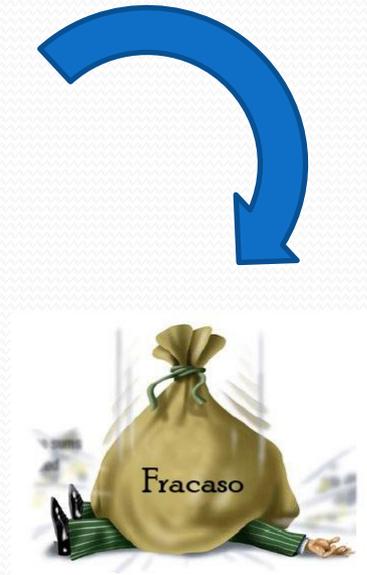
Joint Ventures Internacionales

Convenio entre dos o mas socios para tener y controlar una compañía en el extranjero.

PARA

*Encontrar socios dueños de empresas locales capaces de generar una sinergia benéfica con la compañía extranjera.

*Hacer atractivo para los inversionistas el hecho de contar con socios del país anfitrión.



Alianzas Estratégicas

Es un convenio entre dos o mas multinacionales rivales con el propósito de atender un mercado global

Constituido por empresas del mismo giro

Aunque también esta teniendo gran aceptación con diferentes giros.



Estrategias Funcionales

Sirven para coordinar operaciones y asegurarse de que los planes se llevan a cabo de manera correcta.

- Marketing
- Producción
- Finanzas
- Adquisiciones
- Tecnología
- Recursos Humanos

Marketing



- 4 P's

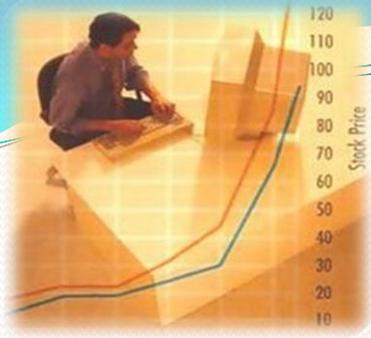
- La compañía identificará los productos con demanda en los nichos del mercado que proyecta conquistar.

- Comunicará al departamento de producción las modificaciones necesarias para atender las necesidades locales y establecerá el precio a que se venderán los bienes.

Producción



- Coordina su estrategia con el departamento de adquisiciones y de tecnología; con ello se cerciora de que los materiales deseados estén disponibles y de que los productos tengan la calidad que requiere actualmente el mercado.
- Algunas compañías producen bienes en dos o mas países y luego los ensamblan y venden en otras regiones.



FINANZAS

ANTES → Estrategias Financieras se formulaban y controlaban en oficinas centrales.

AHORA → Cada una de las Filiales tienen el control de sus propias Finanzas, guiándose en el plan estratégico previamente establecido y dado a conocer por la dirección general.

Se les asigna cierto nivel de rendimiento sobre la inversión y utilidades.(metas)

Al final se evalúa el desempeño y se obtiene retroalimentación sobre posibles cambios en el futuro.

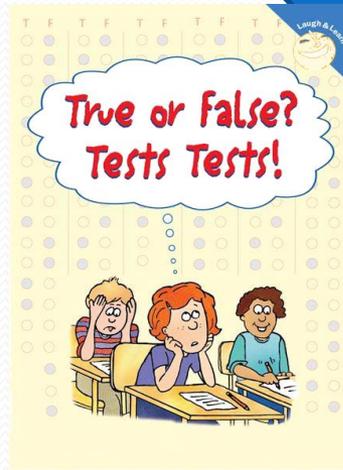


Control y Evaluación

Consiste en examinar el desempeño de las empresas para determinar:

SU
EFICIENCIA

MEDIDAS QUE
HABRÁN DE
TOMARSE A LA
LUZ DEL
DESEMPEÑO

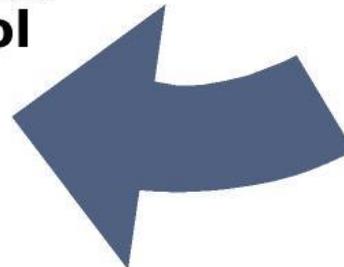
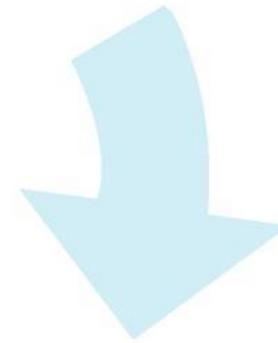
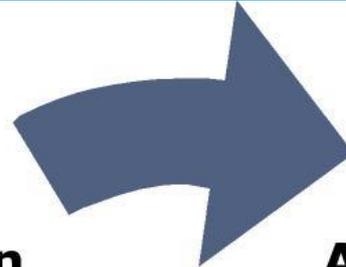


Formulación

Aprobación

**Evaluación
y Control**

Ejecución



Bibliografía

HILL CHARLES, NEGOCIOS INTERNACIONALES, COMPETENCIA EN EL MERCADO GLOBAL, MC GRAW HILL INTERAMERICANA, MEXICO 2013.

HITT, IRELAND Y HOSKISSON, ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA. COMPETITIVIDAD Y CONCEPTOS DE GLOBALIZACIÓN, EDITORIAL THOMPSON, MÉXICO 2010

MINTABERG, HENRRY Y BRIAN QUINN, JAMES. “EL PROCESO ESTRATEGICO”. ED. PRENTICE HALL, 2012

RUGMAN, Y HODGESTTS, NEGOCIOS INTERNACIONALES. UN ENFOQUE DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, MC GRAW HILL, 2008, MEXICO.

.