

Universidad Autónoma de Baja California.
Facultad de Contaduría y Administración.



Titulo de la Ponencia :
Análisis estratégico de una empresa ganadera , caso establo San Carlos.

Presentado por :

Aurelio Gutiérrez García	Maestro en Administración	UNAM
Daniel Aguila Meza	Maestro en Administración	UABC
Jorge Inès Morales Garfias	Maestro en Administración	UABC
Perfil Promep Certificado por ANFECA		

Area de Estudio : Administración

Nivel : Posgrado.



Area de ejercicio actual

Contaduría y Fiscal

Contaduría y Fiscal

Informática y tecnologías
de información.

Profesorgarfias@gmail.com

Ex ejido tampico s/n mesa de otay Colonia Tecnológico Tijuana B.C
01-664-6-33-51-85 01-664-6821033

Ponencia : Análisis estratégico de una empresa ganadera ,
caso establo San Carlos.

Introducción:

La globalización y la eliminación de barreras comerciales crean un nuevo contexto para el desempeño de las pequeñas y medianas empresas, quienes ahora requieren conjuntar esfuerzos y asesorarse de profesionales en la administración para sobrevivir en este nuevo mundo de competencia feroz.

Una poderosas herramientas para impulsar a las empresas es la planeación estratégica, pudiendo hacer uso de ella cualquier tipo de organizaciones, sin importar su tamaño, por lo que es útil para las pequeñas y medianas empresa. Con ella no sólo se facilitará su permanencia, sino también su crecimiento.

Un empresario con visión emprendedora es quién más la requiere y valora, ya que esta planeación es para quienes requieran estructurar un plan estratégico o para quienes deseen implantar uno que les permita lograr los objetivos institucionales, estableciendo guías generales de acción y buscando una mayor competitividad.

La planeación estratégica permite identificar la visión institucional, delimitando su objeto y lo que se espera de la empresa; identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para guiar los esfuerzos buscando el crecimiento y la competitividad, con una proyección de largo plazo.

La estrategia puede ser ofensiva o defensiva, de acuerdo a las condiciones del mercado. Las empresas siempre están buscando nuevas formas para obtener ventajas en el mercado y ganarle terreno a su competencia, que a final de cuentas es quién proporciona el tamaño de nuestras fortalezas o debilidades.

Aunque en este trabajo se aplica un modelo holístico, mas que utilizarlo como una herramienta prospectiva es con el objetivo es detectar debilidades y proponer alternativas a una empresa ganadera local.

La ganadería es una actividad de importancia económica y social en nuestro país, en virtud de generar diversos satisfactores a la sociedad en general, pero tanto por la competencia local como internacional, han tenido la necesidad de adecuar sus estructuras organizacionales para eficientizar el manejo de sus recursos materiales, humanos y financieros.

Argumentación y desarrollo:

Si bien es cierto que un plan estratégico no garantiza el éxito de una empresa, su carencia dificultará enormemente la obtención del mismo, sobre todo a largo plazo.

Una organización posee ventajas competitivas cuando está mejor posicionada que la competencia tanto para conservar a sus clientes como para enfrentar a sus

rivales, sin embargo esta ventaja puede pasar desapercibida cuando se ve a la organización como un todo, ya que puede radicar en las múltiples actividades discretas que desarrolla en su gestión, producción, manejo de insumos, mercadotecnia, apoyos, etc., pudiendo contribuir cada una de ellas a la posición de la empresa y crear una base para la diferenciación.

Si detectamos la ventaja competitiva de Establos San Carlos, estaremos en condiciones no solo de conservarla, sino de utilizarla como palanca de desarrollo. Para descubrirla se analizarán posibilidades de ventajas competitivas en su proceso productivo, en atención al hato ganadero, en adquisición de insumos y en almacenamiento de la producción.

El análisis y diagnóstico estratégico ayudará a los directivos de Establos San Carlos a lograr sus metas, les permitirá determinar donde se encuentra su empresa y les proporcionará alternativas hacia donde va, cómo llegar y que se necesita para lograrlo. En fin, definir el rumbo y determinar los recursos y las estrategias para alcanzar los objetivos.

Reflexiones y/o conclusiones :

Las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó como producto de los resultados obtenidos en la investigación son:

El modelo de las cinco fuerzas competitivas nos muestra que se tiene poder de negociación con los proveedores por su capacidad para la adquisición de alfalfa.

La rivalidad entre sus competidores es caballerosa, por lo que no se aprecia ni ventaja ni desventaja competitiva.

Referente a costos independientes de escala, aunque se tiene capacidad financiera para la adquisición de insumos, siempre se está sujeto a una contingencia ambiental que incidiera en el precio de los productos agrícolas. Mientras existan condiciones normales representan una desventaja competitiva.

El Modelo Diamante de Porter, muestra que la empresa posee solidez económica y tecnología de punta y tiene un buen programa de incentivo al personal. La situación de tener un solo cliente representa una desventaja competitiva.

La rivalidad doméstica por el momento no representa problema.

Sus recursos humanos son adecuados y el medio provee de mano de obra calificado.

Se cuenta con los recursos materiales para la obtención del producto.

Su ubicación representa una ventaja adicional, pues al ser frontera con California puede accederse fácilmente a proveedores extranjeros.

La inversión de capital es la requerida considerando el nivel actual y de posible expansión, tanto para el desarrollo del trabajo como para la adquisición de insumos.

Los sectores conexos representan una ventaja competitiva por la facilidad de acceso a ellos.

Las condiciones de los factores actualmente no representan desventajas, ni se visualizan cambios de las condiciones en el mediano plazo. Los sueldos cubiertos se consideran de buen nivel, sin salirse del mercado, lo que representa una ventaja competitiva.

Los acontecimientos causales pueden llegar a ser importantes, pero por el momento y en el mediano plazo no se visualizan como fuente de desventajas, salvo por el precio del petróleo.

El análisis del Cluster, muestra que la compañía está posicionada dentro del Cluster de producción lechera y cuenta con todos los sectores económicos asentados en la región.

Al determinar el sistema de valor y la cadena de valor, las actividades primarias de logística interna y externa muestran un trabajo eficiente de adquisición de insumos, procesos productivos y almacenamiento y una buena solvencia económica. En actividades de soporte no se cuenta con departamentos de recursos humanos.

La matriz de estrategia genérica muestra que la posición de la empresa tiene una diferenciación ventajosa en el panorama corto por su solvencia económica y por el uso de tecnología de punta.

El análisis FODA también muestra una ventaja posicional debido a los servicios que ofrece, sin embargo en publicidad se encuentra por debajo de sus competidores, situación que refuerza el estudio de mercado efectuado.

La debilidad más significativa fue depender de un solo cliente, no obstante así ha sido la mayor parte de su vida.

Referencias bibliográficas:

Ansoff, I. H. (1998). *El Planteamiento Estratégico*. México: Editorial Trillas.

Ansoff, I. H., McDonnell, H., Addison W., Wesley E. J. (2004). *La Dirección Estratégica en la práctica empresarial*. México: Editorial Iberoamericana Wilmintong.

Garza Treviño J. G. (1998). *Administración Contemporánea, reto para la empresa mexicana*. México: Editorial Alhajambra.

Goosteind, L. (2002). *Planeación Estratégica Aplicada*. México: Editorial McGraw-Hill.

Hampton, D. (2002). *Administración Contemporánea*. México: Editorial McGraw-Hill.

Hax A. C., Majluf N. S. (2002). *The Strategy Concept and Process, a pragmatic approaches*. (Second Edition). U.S.A.: Prentice Hall.

Hills, C. (1999). *Administración Estratégica*. México: Editorial McGraw-Hill.

Kotler, P. (1998). *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Plantación y Control*. (Cuarta edición). México: Editorial Diana.

Larry, M. (1998). *The Killer Application*. U.S.A.: Harvard Business Press.

Laudon K. C., Laudon J. P. (2003). *Essentials of Management Information Systems, Transforming Business*. U.S.A.: Prentice Hall.

Mintzberg, Q. (1999). *El Proceso Estratégico*. México: Editorial Prentice Hall.

O' Brian, J. A. (2003). *Management Information Systems. Managing Information Technology in E-Business Enterprises*. (Fifth Edition). U.S.A.: McGraw Hill.

Picazo Manrique L. R. y Evadista Lorenzana G. (1993). *Comunicación estratégica*. México: McGraw Hill.

Porter, M. E. (2004). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial CECSA.

Porter, M. E. (2004). *Las Ventajas Competitivas de las Naciones*. México: Editorial CECSA.

Porter, M. E. (2004). *Ser Competitivo*. México: Editorial CECSA.

Ramírez D. (2002). *Empresa Competitiva*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Rice, C. S. (1997). *Planeación Estratégica para la Pequeña y Mediana Empresa*. México: Editorial Promexa.

Robbins, S. P., De Cenzo, D. A. (1999). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Prentice Hall.

Schendel, D., y Hofer, C. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. U.S.A.: West Publishing Company.

Schewe, C. D., Smith, R. (2000). *Mercadotecnia conceptos y aplicaciones*. México: Editorial McGraw-Hill.

Struckland, T. (2002). *Administración Estratégica*. México: Editorial McGraw-Hill.

Sun T. (2004). *El Arte de la Guerra*. España: Editorial Lumen S. R. L.

Swords D., Turner, I. (1998). *Estrategia de adentro hacia afuera*. México: Editorial Panorama.

Turban E. Lee J., King D., Chung H. M. (2003). *Electronic Commerce a managerial perspective*. U.S.A.: Prentice Hall.

Wherther, W. (2004). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.

<http://www-azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num7/art9.htm>, consultado el 17 de marzo de 2005.

<http://www.geocities.com/svg88/plan.html>, consultado el 22 de marzo de 2005.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/estrategia.htm>, consultado el 6 de abril de 2005.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/annecentrena.htm>, consultado el 8 de abril de 2005.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/21/porter3.htm>, consultado el 12 de abril de 2005.

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/Articulos/34/estrategia.htm>, consultado el 18 de abril de 2005.

<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZpEuAAkIZEONbFms.php>, consultado el 25 de abril de 2005.

http://www.quality-consultant.com/gerentica/libro_002.htm, consultado el 03 de mayo de 2005.

- Trabajo escrito de Modalidades Opción : Estudio estratégico.

* Institución: UNAM Universidad Nacional Autónoma de México.

Programa : Maestría.

* Examen de grado presentado en Octubre del 2005.

Tutor: M.A Oscar Ramón Sánchez López.