

TEMA 10: LA DIRECCIÓ ESTRATÈGICA DE L'EMPRESA

10.1 Què és la direcció estratègica?

La direcció estratègica és el procés de gestió d'una estratègia empresarial dins de l'empresa que s'ha d'adaptar a un entorn canviant i a una competència que reacciona.



10.2 El procés de la direcció estratègica

S'encarrega de prendre les decisions que afecten els problemes principals de l'empresa i de garantir que l'estratègia es dugui a terme. Es compon de tres elements: l'anàlisi estratègica, l'elecció estratègica i la implantació de l'estratègia.

ANÀLISI ESTRATÈGICA

- Definició dels objectius concrets, mesurables i factibles que es volen assolir.
- Avaluació dels recursos interns: quins són els recursos disponibles per l'empresa per assolir els objectius fixats. Saber les fortaleses i debilitats de l'empresa.
- Avaluació dels recursos externs: quins elements poden tenir influència sobre el grau d'assoliment o èxit de l'empresa, quines són les oportunitats que es poden aprofitar i les amenaces que s'han d'evitar.
- Anàlisi de l'entorn competitiu, fer un bon estudi de la competència de l'empresa, per aplicar una estratègia.

ELECCIÓ ESTRATÈGICA

- Elaboració dels escenaris de futur, es a dir definir una sèrie d'accions estratègiques que tinguin com a base diferents tipus d'escenaris.
- Formulació de l'estratègia, establir amb concreció quina és l'estratègia que es vol aplicar.

- Avaluació de les alternatives estratègiques. Tenir un conjunt d'alternatives que es puguin implantar en cada cas.

IMPLANTACIÓ DE L'ESTRATÈGIA

- Eines estratègiques: planificar les estratègies seleccionant les eines que cal utilitzar.
- Control estratègic: observar el grau d'assoliment de l'estratègia.

Anàlisi de l'entorn competitiu: el model de les forces competitives

El model de les cinc forces competitives va ser fet per l'investigador Michael E. Porter. Segons Porter la situació competitiva d'una empresa depèn de cinc variables que es poden identificar en el seu entorn:

Situació Competitiva de L'empresa

- Grau de rivalitat dels competidors
- Amenaces de productes substitutius
- Amenaces de nous competidors
- Poder de negociació dels proveïdors
- Poder de negociació dels clients

10.3 Els nivells d'estratègia: l'abast de la direcció estratègica

Hi ha tres nivells d'estratègia:

- Estratègies corporatives.

Prenen les decisions relacionades amb l'objectiu o abast global de l'empresa. Canvi radical en una empresa. Es caracteritzen per:

- Establir el marc de referència per a la presa de totes les decisions.
- Ser globals
- Tenen una dimensió temporal a llarg termini

- Estratègies de negoci

Definició dels elements que poden fer competitiu els productes de l'empresa. Es caracteritzen per:

- Tenir un abast més concret
- Dimensió temporal a mitjà termini

- Estratègies operatives.

Gestionen de manera eficient els recursos que hi ha a l'empresa tant a escala d'un departament com a escala més general. Es caracteritzen per:

- Estan relacionades amb el dia a dia
- Són específiques
- Dimensió temporal a curt termini

10.4 Les estratègies competitives

Les estratègies competitives tenen l'objectiu de millorar la posició competitiva respecte de les altres empreses del sector.

L'avantatge competitiu es el conjunt de característiques internes que l'empresa ha de desenvolupar per obtenir i reforçar una posició d'avantatge davant les empreses competidores.

▪ La creació de valor

Es tracta de la generació d'un valor afegit, es a dir, el valor que l'empresa suma a un producte a partir de la seva activitat economica, que pugui servir com a complement per assolir l'èxit.

És un dels motors més importants per poder assolir l'èxit d'una estrategia competitiva.

La cadena de valor és una eina analitica que consisteix a decompondre i analitzar totes les activitats que es duen a terme en una empresa per fabricar i vendre un producte o servei.

▪ Les estratègies competitives

Hi ha tres tipus:

Estrategia de diferenciació. Fa que el producte sigui diferent i únic a la resta.

Estratègia de lideratge en costos. Produir amb els costos més baixos, de manera que es pugui oferir a un preu inferior al de la competència per mitja d'un avantatge a escala productiva.

Estrategia d'enfocament. Aplica o bé la diferenciació i/o el lideratge en costos.

La segmentació del mercat significa dividir el mercat en parts homogènies en funció d'una característica.