

1. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

Textil y Confecciones
(primera entrega)



Travesuras[®]

FATELASTEX[®]
FINAS TELAS ELASTICAS



1. Variables económicas

Importancia del sector en la economía Colombiana:

- Cuanto representa el sector en el PIB
- PIB Industria
- Niveles de producción y ventas
- Contribución al empleo
- Balanza comercial
- Empresas productoras a nivel regional y nacional
- Participación regional en la producción nacional

2. Tendencias mundiales, retos y oportunidades

- Tratados de libre comercio en los que se incluye el sector, principales exportadores e importadores de productos textiles en el mundo
- Cifras de consumo de productos textiles a nivel nacional e internacional
- Agremiación a la que se encuentra adscrito el sector
- Innovación aplicada en las empresas del sector
- Diversificación de productos

2. ANÁLISIS EXTERNO



EL ENTORNO: FUENTE DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS



Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno.

Un gerente o equipo gerencial
estratégico encuentra, en el medio
en que se mueve la empresa
“nichos” que se ajustan
particularmente bien a los productos,
servicios y capacidades que ofrece.

También aquello que afecte e incluso
destruya su organización.





El gerente estratégico debe analizar el medio en que se mueve la organización de manera permanente.



El entorno cambia en forma constante y turbulenta.



El éxito o fracaso depende de la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio.

INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

1973 y años siguientes

Incrementos en los precios del petróleo

Estados Unidos



Chrysler y American Motors al borde de la bancarrota – hubieran desarrollado una línea de automóviles más eficientes en consumo de combustible.

Japón



Toyota ganaba terreno en el mercado con automóviles pequeños, de alta velocidad, bajo costo y menor consumo de combustible.

ENTORNO

Factores
externos que
condicionan
el éxito o
fracaso de
una empresa

Competitivo

Económico

Geográfico

Político

Social

Tecnológico



EMPRESA



Los factores conllevan tanto oportunidades como amenazas que deben ser considerados en el proceso de planeación y gestión empresarial

El análisis del entorno habilita a la organización para reaccionar oportunamente ante los factores externos



FACTORES ECONÓMICOS

Relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, bienes y servicios, tanto a nivel nacional como internacional.



- Inflación
- Devaluación
- PIB
- Inversión
- Apertura económica
- Mercado de valores
- Ley de preferencias arancelarias
- Estabilidad de la política cambiaria
- Deuda externa
- Impuestos
- Ingreso per cápita
- Política fiscal
- Tasas de interés
- Balanza comercial

FACTORES POLÍTICOS

Los que se refieren al uso o asignación del poder, en relación con los gobiernos nacionales, departamentales, locales; los órganos de representación y decisión política (normas, leyes, reglamentos), sistemas de gobierno.



- Constitución
- Normas
- Estabilidad política
- El Congreso
- Falta de credibilidad en las instituciones del Estado
- Tipo de gobierno

FACTORES SOCIALES

Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores, hacen referencia a educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura.



- Tasas de natalidad
- Distribución del ingreso
- Desempleo
- Paz social
- Discriminación
- Sistema de seguridad social
- Índice delincencial
- Crisis de valores
- Medios de comunicación
- Sistema educativo
- Salarios
- Migración a las ciudades principales

FACTORES TECNOLÓGICOS

Los relacionados con el desarrollo de las máquinas, las herramientas, los procesos, los materiales, etc.



- Tecnologías de Información y Comunicación TIC
- Automatización de procesos
- Facilidad de acceso a la tecnología
- Globalización de la información
- Resistencia a los cambios tecnológicos
- Internet
- Nuevas tecnologías

FACTORES COMPETITIVOS

Los determinados por los productos, el mercado, la competencia, la calidad y el servicio.



- Alianzas estratégicas
- Clúster
- Diversificación de productos
- Elevados estándares de calidad
- Nuevos competidores
- Servicio al cliente
- Servicio pos-venta
- Precios

FACTORES GEOGRÁFICOS

Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, flora y fauna, recursos naturales.



- Dificultades del transporte terrestre
- Vías, puertos y aeropuertos
- Fenómenos naturales
- Recurso hídrico
- Recursos hidrocarburíferos (petróleo, gas, minerales, metales, etc.)
- Variedad de climas
- Acceso al Océano Atlántico y Pacífico

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO POAM

Metodología que permite identificar y valorar las oportunidades, amenazas potenciales o reales y el impacto de las mismas en la empresa



COMO ELABORAR EL POAM

1. Obtener información sobre cada uno de los factores objeto de análisis
2. Identificar oportunidades y amenazas
3. Priorización y calificación de los factores (alta-media-baja)
4. Calificación del impacto
5. Análisis de los resultados



Pautas:

- Los datos utilizados en cada una de las variables deben ser datos reales de fuentes de información confiables.
- La oportunidad o amenaza debe estar claramente redactada.
- El aspecto más importante de la matriz POAM lo constituye el análisis que se realice de los resultados de su elaboración.
- El análisis debe ser coherente con los datos registrados en las variables de la matriz.

3. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA (segunda entrega)



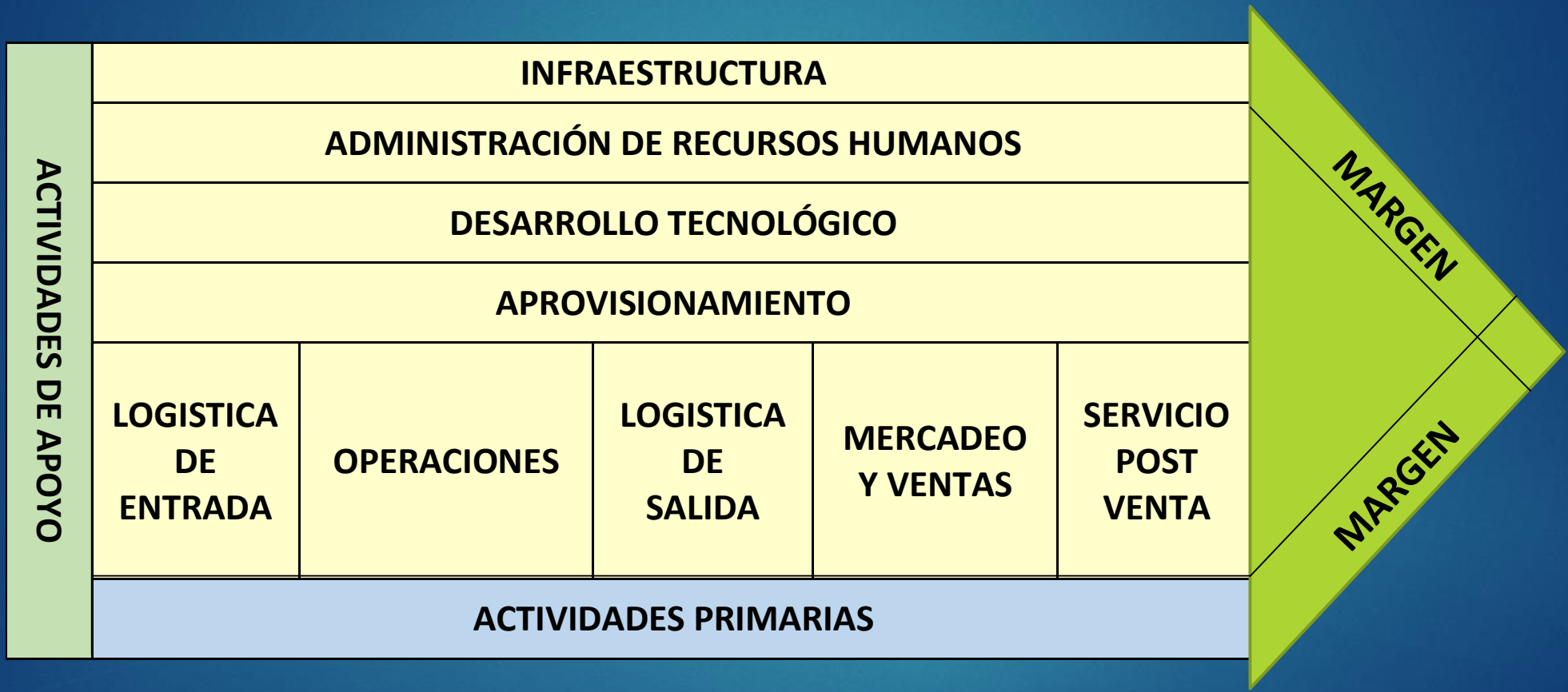
► CONCEPTO

La cadena de valor es un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa.

Una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen, ya sea bajando los costos o aumentando las ventas, de acuerdo con este concepto.

Este margen se analiza a través de la cadena de valor de *Michael Porter*, concepto que presentó en el libro “Ventaja Competitiva” (1985).





ACTIVIDADES PRIMARIAS

son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen en cinco categorías:

- ▶ **Logística de entrada**: comprende recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.
- ▶ **Operaciones (producción)**: procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.

- ▶ **Logística de salida**: almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.
- ▶ **Mercadeo y Ventas**: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- ▶ **Servicio post venta**: o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.

ACTIVIDADES DE APOYO

- ▶ **Infraestructura**: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como planificación, contabilidad y finanzas.
- ▶ **Administración de Recursos Humanos**: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- ▶ **Desarrollo Tecnológico**: investigación y desarrollo, generadores de costos y valor.
- ▶ **Aprovisionamiento**: actividades para asegurar la disponibilidad de los bienes y servicios externos que le son necesarios para la etapa de producción: materias primas, suministros, consumibles, maquinaria y equipos.

MARGEN

Diferencia entre los costos de producción y el precio de venta.

Se trata de crear valor para el cliente, es decir, un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos en su producción.

Cada actividad que realiza la empresa debe ser lo más eficiente posible, para que cueste lo menos posible, y así obtener un margen superior al de los competidores.

La cadena de valor

- ▶ Ayuda a determinar las actividades o características distintivas que permiten generar una ventaja competitiva.
- ▶ La cadena de valor se encuentra directamente relacionada al desarrollo del modelo de negocio.

4. MATRIZ DE VALORACION COMPETITIVA

Matriz de Valoración de Factores Competitivos



COMO ELABORAR LA MATRIZ

1. Determinar las variables de la empresa que se van a analizar en cada grupo.
2. Obtener información sobre cada una de las variables.
3. Realizar la ponderación general y grupal.
4. Priorizar las variables dentro de cada grupo.
5. Valorar cada una de las variables de acuerdo con la información del punto 1.
6. Análisis del resultado



Pautas:

- Los datos utilizados en cada una de las variables deben ser datos reales de fuentes de información confiables.
- El aspecto más importante de la matriz lo constituye el análisis que se realice del resultado de su elaboración.
- La valoración y el análisis deben ser coherentes con los datos utilizados (primer ítem).

BIBLIOGRAFÍA

- **Administración Estratégica. Teoría y casos.**
- **Administración Estratégica. Competitividad y Globalización. Concepto y casos.**
- **Gerencia Estratégica. Humberto Serna Gómez**

