

El proceso de desarrollo en la empresa.

La evolución de las empresas ha seguido unas pautas en los distintos países desarrollados, en un principio las características de los procesos productivos, junto con el atraso de los transportes y telecomunicaciones permitía sobrevivir con éxito a empresas en un mercado fundamentalmente local.

Los cambios tecnológicos modificaron la situación, el crecimiento de la empresa es producto tanto de ventajas tecnológicas como de las capacidades organizativas que la empresa sea capaz de construir. La secuencia seguida por los cambios estratégicos y organizativos es la siguiente:

- Ubicación única, función única e industria única, que configura la organización simple.
- Distintas ubicaciones, misma función y misma industria, que configura la organización simple funcional.
- Distintas ubicaciones, distintas funciones y la misma industria, que configura la organización funcional centralizada (integración).
- Distintas ubicaciones, distintos productos y distintas industrias, que configuran la organización divisional (diversificación).

Diversificación.

La empresa puede tener dos tipos de decisiones estratégicas: decisiones estratégicas corporativas y decisiones estratégicas competitivas.

Decisiones estratégicas corporativas, consisten en que la empresa decide en que negocios competir, en cuales quiere estar presente en el futuro y cuales quiere abandonar.

Decisiones estratégicas competitivas, buscan la forma de competir en un negocio concreto.

La empresa debe buscar alguna ventaja competitiva sostenible si quiere obtener beneficios extraordinarios a largo plazo.

La diversificación puede ser relacionada y no relacionada; ser relacionada cuando la empresa diversifica en negocios relacionados con las actividades y ser no relacionada si la empresa diversifica en negocios sin ninguna relación.

Podemos hablar fundamentalmente de dos causas que justifican la diversificación:

- Diversificación provocada por el deseo de explotar plenamente los recursos y capacidades disponibles por la empresa.
- Diversificación como medio de mejorar los resultados futuros debido a las malas perspectivas de permanecer en negocios actuales.

La permanencia de la empresa en un solo negocio liga la suerte de la empresa a la marcha de dicho negocio, lo que supone un fuerte riesgo que puede ser evitado diversificando las actividades de la empresa.

- Concepto de sinergia o economía de alcance.

Se refiere a la obtención de mejores resultados si se explotan dos negocios conjuntamente, frente a la explotación por separado.

Esto se denomina sinergia pero también se suele conocer con el nombre de economías de alcance, es

decir, en cualquier caso nos referimos a las ventajas en coste derivadas de explotar conjuntamente dos líneas de negocio dentro de la misma empresa, por ejemplo una economía de alcance sería utilizar los mismos canales de distribución para dos negocios distintos.

Integración.

La integración se define como la agrupación en la misma empresa a grupos de empresas de varios procesos consecutivos separables para la producción de un bien o servicio.

La integración (vertical) puede ser de dos tipos:

- 1.- Hacia atrás o también llamada aguas arriba, que se refiere a cuando la empresa produce alguno de los componentes que antes compraba a un proveedor externo.
- 2.- Hacia delante o aguas abajo, que se refiere a cuando la empresa incorpora una actividad que previamente era realizada por un cliente, acercándose de este modo al consumidor final.

En cuanto a los incentivos estratégicos para integrarse podemos distinguir los siguientes:

- Defender las innovaciones frente a las posibles imitaciones de otras empresas.
- Garantizar el suministro de determinados factores productivos.
- Mejorar la información y capacidad de la innovación.

Globalización.

El proceso de globalización se refiere a la existencia de fuertes economías a escala en la producción que permite abastecer la demanda mundial desde un número reducido de plantas productivas. Este tipo de conducta ha sido muy típica de las empresas japonesas, que han fomentado la construcción de grandes plantas productivas, desde las cuales exporta a todo el mundo.

El abaratamiento de los costes de producción permite compensar los costes de transporte y la coordinación de todo el proceso de distribución.

Organización empresarial Tema 6