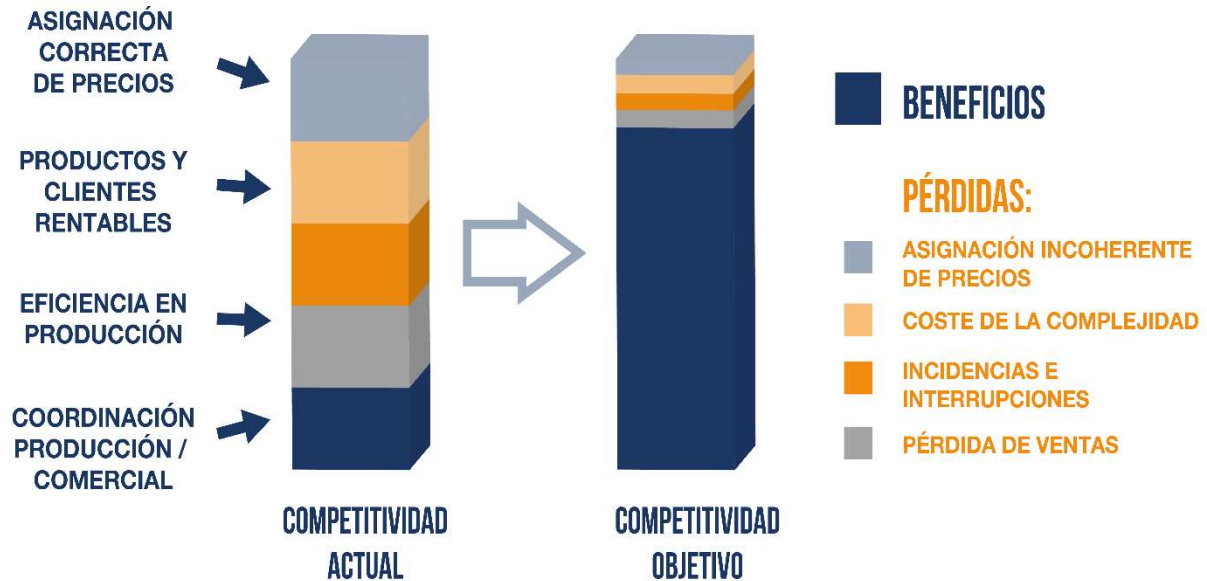


## SITUACIÓN PROPUESTA



## CURSO / TALLER

# ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA EMPRESAS INDUSTRIALES

**IN COMPANY**

---

# TALLER DE ESTRATEGIA PARA EMPRESAS INDUSTRIALES

## INCREMENTA LA COMPETITIVIDAD Y LOS BENEFICIOS DE TU EMPRESA

### IN COMPANY

#### ¿POR QUÉ UNA ESTRATEGIA?

Dirigir sin una estrategia clara y sin políticas es imposible.

¿Te imaginas cómo sería gobernar un país sin leyes o, peor aún, con leyes arbitrarias?

Porque en un escenario de exceso de oferta y baja demanda, la competencia es muy elevada y, por tanto, se requiere ser muy bueno en algo; en lo que se decida; en aquello en lo que se disponga de una ventaja mayor.

Porque, en dicho escenario, dirigir se ha convertido en una tarea muy difícil lo que implica que es difícil obtener beneficios (ya que es este el principal objetivo de la dirección).

Entonces, la primera obligación de la alta dirección es la de establecer una estrategia clara acerca de qué se quiere ser, en qué se quiere ser el mejor y cómo obtener beneficios a partir de las ventajas disponibles.

Renunciando, de manera deliberada, a todo lo demás mediante un ejercicio permanente de simplificación: desarrollando políticas que respalden dicha simplificación, mejorando radicalmente las operaciones (gracias a la simplificación) y lanzando un plan de marketing para vender de forma agresiva aquello se ha elegido.

De esta forma, dirigir será mucho más sencillo, lo cual significa que alcanzar los objetivos será mucho más sencillo también, lo cual significa que será más fácil obtener beneficios.

**Estrategia es elegir y elegir es renunciar**

## ¿POR QUÉ ESTE TALLER?

¿Qué provoca la pérdida de competitividad o, lo que es lo mismo, la reducción de la cuenta de resultados de una industria?

$$\text{BENEFICIO} = \text{VENTAS} \times (\text{PRECIO} - \text{COSTE VARIABLE}) - \text{COSTE FIJO}$$

Si bien es difícil asignar una causa única al comportamiento de cada variable, o más bien, una causa o causas exclusivas, vamos a listar a continuación lo que puede ser más determinante en cada una de ellas:

- **Ventas bajas:**
  - o Ausencia de una estrategia de marketing.
  - o Precios altos por error en el cálculo de costes en ciertos artículos.
- **Precios bajos:**
  - o Ausencia de una estrategia de marketing y política de precios.
  - o Precios bajos por error en el cálculo de costes en ciertos artículos.
  - o Precios bajos en artículos menos sensibles al precio.
  - o Se regalan servicios y variantes extras como urgencias, transporte, lotes pequeños, personalización, etc.
- **Coste variable elevado:**
  - o Diseño de procesos ineficientes.
  - o Múltiples interrupciones a la producción e incidencias.
  - o Coste de la complejidad.
  - o Errores de dimensionamiento de recursos.
- **Coste fijo elevado:**
  - o Improductividad directiva.
    - Reuniones excesivas con muchos intervinientes.
    - Apagafuegos.
    - Correos con copia a mucha gente.
    - Falta de formación.
  - o Gastos en I+D excesivos.
  - o Errores de dimensionamiento de recursos indirectos.
  - o Inventario elevado.
  - o Procesos de la información ineficientes.

### ¿Por qué este taller?

Porque en un escenario con un exceso de oferta y una demanda decreciente, los márgenes se estrechan y las ventas se reducen. Por tanto, un ligero incremento en el precio y las ventas y una ligera reducción en los costes tendrán un alto impacto en la cuenta de resultados.

Y porque tenemos la experiencia de que las dinámicas formativas y participativas que se practican en este taller y las propuestas de mejora que se desarrollan durante el mismo, llevan a los directivos a tomar acciones y decisiones de manera inmediata.

## DIRIGIDO A:

Gerencia, directores de operaciones, dirección comercial, responsables financieros y, en general, personas con capacidad de decisión dentro de la organización.



**TODOS LOS PUNTOS DEL PROCESO COMERCIAL Y DE PRODUCCIÓN DEBERÁN ESTAR ALINEADOS CON LA ESTRATEGIA QUE SE HA FORMULADO. ESTO SE HARÁ MEDIANTE POLÍTICAS.**

## OBJETIVOS:

Los alumnos aprenderán a:

- Diagnosticar la competitividad.
- Definir la ventaja competitiva de tu empresa.
- Formular la estrategia para explotar la ventaja competitiva.
- Asignar precios coherentes con el esfuerzo.
- Comunicar más y mejor el valor que se aporta al mercado.
- Analizar y mejorar la eficiencia de tus procesos.
- Establecer políticas para hacer cumplir las mejoras y la estrategia.

En resumen, como resultado de este proyecto:

- Convertirás en rentables a clientes, productos y situaciones no rentables a partir de una reconfiguración de las relaciones con tus clientes.
- Incrementarás las ventas con margen.
  - o Para obtener el justo valor por tus productos en el mercado.
- Producirás a un menor coste.
- Orientando a tu empresa a la maximización de su cuenta de resultados.
- Se desarrollarán mejoras específicas para tu empresa.



El conocimiento lleva al entendimiento:  
Y el entendimiento lleva a la determinación.

## GARANTÍA DEL IPI:

1. La inversión realizada en nuestros cursos se amortizará de forma inmediata por las mejoras que surgirán a partir de los mismos.
2. Las dinámicas formativas son muy prácticas y de alto impacto, orientadas a la asimilación por parte del alumno, de manera que pueda aplicar lo aprendido con seguridad.
  - a. [Puede consultar testimoniales de alumnos y de empresas en este enlace.](#)

## ¿POR QUÉ EL IPI?

- Más de 5.500 profesionales formados.
- Más de 1.100 proyectos de mejora de la competitividad industrial.
  - [Conoce a los clientes que ya han confiado en nosotros.](#)
- 30 contenidos desarrollados.
  - Cursos.
  - 12 libros editados.
  - Juego de mesa de estrategia industrial y lean manufacturing.

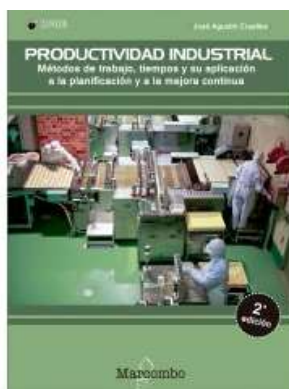
### EL JUEGO DEL LEAN MANUFACTURING

14+ 2-4 +1H  
EDAD JUGADORES TIEMPO



CREA Y OPTIMIZA SISTEMAS INDUSTRIALES  
MEJORA Y COMPITE PARA GANAR

ZADECON





## TÉCNICOS FORMADORES:

Ingenieros industriales con experiencia en proyectos de mejora de la competitividad, llevados a cabo en Zadecon: [Conoce Zadecon](#).

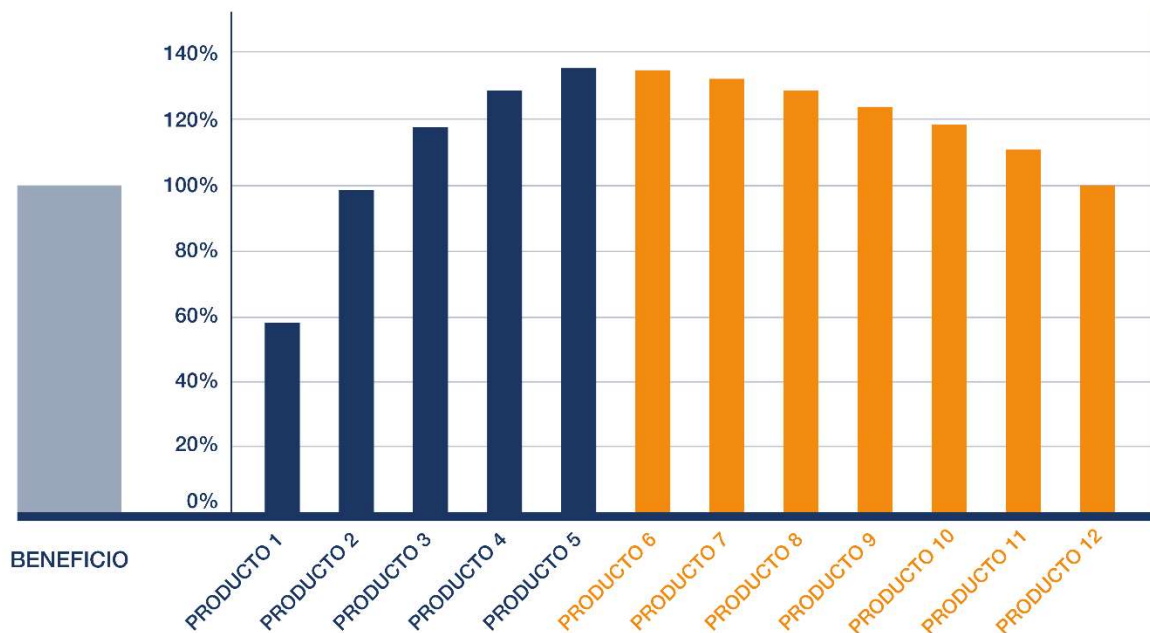
## DURACIÓN Y FECHAS:

La duración del taller presencial es de 12 horas que se impartirán en 3 jornadas de 4 horas.

De manera previa a la impartición del curso se dedicarán 2 jornadas a la recopilación y análisis de la información necesaria para impartición del curso y el desarrollo de mejoras competitivas.

Las fechas serán a convenir por ambas partes en función de la disponibilidad y conveniencia de la empresa y alumnos.

## CONTRIBUCIÓN ACUMULADA - CURVA DE BALLENA



---

## ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DEL TALLER DE ESTRATEGIA

### PREPARACIÓN PREVIA A LA IMPARTICIÓN:

- Recopilación de información de la empresa
- Situación actual.
- Preferencias y objetivos de la empresa.

### 1.- INTRODUCCIÓN Y DIAGNÓSTICO

- Introducción y objetivos.
- Definiciones:
  - Qué es estrategia competitiva.
  - Qué es ventaja competitiva.
  - Alcance competitivo.
  - El coste de la complejidad.
  - Eficiencia operativa.
- Diagnóstico competitivo de la empresa:
  - Nivel de ventas.
  - Asignación de precios:
    - Los productos estándar subvencionan a los especiales.
    - Se repercuten los costes de gestión proporcionales a la facturación.
    - Facturación de las variantes de pedido y comportamiento del cliente.
  - Costes variables:
    - Nivel de interrupciones y sus causas.
    - Eficiencia de los procesos.
    - Plazos de entrega, stocks y cadena de suministro.
  - Costes fijos:
    - Productividad directiva.
    - Coste de la complejidad.
    - Acceso a la información por parte del equipo.
- Síntomas de la ausencia de estrategia.



## 2.- CÁLCULO DE COSTES Y ASIGNACIÓN DE PRECIOS COHERENTE

- Introducción al cálculo de costes.
  - El cálculo de costes y la estrategia competitiva.
  - El coste y el precio: información clave en las decisiones.
- Errores en la asignación de costes y sus consecuencias.
  - Reparto erróneo de los gastos generales.
  - Subvenciones cruzadas entre líneas de negocio, productos o clientes.
  - No consideración del coste de la atención de cada cliente y sus variantes: regalar servicios.
  - No consideración del coste del tamaño del lote en el precio.
  - Consecuencias en la cuenta de resultados.
- Convertir en rentables a productos, clientes y situaciones no rentables.
  - Decisiones a partir del conocimiento de los costes.
  - Rediseñar las relaciones con los clientes y renuncias.

## 3.- ESTRATEGIA: VENTAJA, DIFERENCIACIÓN Y MARKETING

- Estrategia competitiva:
  - Formulación de la estrategia: diferenciación.
  - Definición de la ventaja: cómo obtenemos beneficios.
  - Elecciones y renuncias.
- Marketing industrial:
  - Comunicar más y mejor el valor que aportamos.
  - Y obtener el precio justo por la misma.

## 4.- PRODUCIR LO QUE SE HA VENDIDO AL MENOR COSTE POSIBLE

- Principios de dirección.
- Mejora de la cadena de suministro.
- Productividad industrial.

## 5.- INFORME, PROPUESTA DE ESTRATEGIA Y POLÍTICAS

## MATERIAL Y RECURSOS

A cada alumno se le entregará:

- Manual del curso
- Plantillas de análisis estratégico y marketing industrial.

A la empresa se le entregará el informe de diagnóstico, recomendaciones y propuestas de mejora

## TÍTULO

A cada alumno se le entregará un certificado del INSTITUTO DE LA PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL Y ZADECON.



Zadecon es una ingeniería de organización industrial reconocida por la industria. El IPI ha sido promovido por Zadecon para la impartición de formación en el ámbito de la mejora de la productividad.

## Bonificable por FUNDAE.

Puede solicitar su presupuesto e información sin compromiso contactado en:

[info@institutoindustrial.es](mailto:info@institutoindustrial.es)

Tfno.: 900 87 70 10

Solo tiene que indicarnos:

- Número de alumnos.
- Lugar de impartición.
- Fechas.