

## **Ensayo crítico 1**

### **El entorno de los grupos de interés en la empresa**

El objetivo de este ensayo introductorio es identificar el entorno en el que se puede proponer una discusión y análisis del proceso de toma de decisiones desde el enfoque de la economía directiva. Se debe tener en cuenta que se va a usar una interpretación estratégica de los modelos directivos en los que se basa la asignatura. El proceso de toma de decisiones es considerado estratégico: toma en cuenta a la dirección de la empresa como jugadores en un juego (por optimización de cuota de mercado).

Corresponde a la dirección de la empresa identificarse como jugadores, lo que implica el comportamiento estratégico. Aunque los modelos directivos tienen sus respectivos génesis a principios de los años sesenta, los análisis de los ensayos intenta redescubrir los atributos más destacados de estos modelos y se concentra en su importancia en el proceso de toma de decisiones moderno.

### **El proceso de la empresa**

- Grupos de interés.
- Racionalidad limitada.
- Ineficiencia X.
- Celdas productivas.

El más buen pensamiento de la estructura interna de una empresa moderna es, independientemente de lo pequeña que puede ser, como una unión de contratos entre agentes que, en efecto, son los grupos de interés en la empresa. El entorno interno de la empresa se caracteriza por la racionalidad limitada de los directivos y por la posibilidad de ineficiencias X en el corazón de la estructura organizativa de la empresa. Respecto al último, puede ser el caso que una configuración de costes por encima de la media (entre jugadores rivales) sea consecuencia del tipo de estructura organizacional adoptado por la empresa. Por ejemplo, los trabajadores en la estructura deben ser considerados células productivas, no una unidad del proceso y las relaciones de trabajo entre trabajadores de distintos niveles y entre directivos se debe entender como una relación de obligaciones contractuales. Debe reconocerse que la dirección sufre racionalidad limitada: tiene demasiada o poca información o la información no es correcta.

## La naturaleza de la rivalidad

- Jugadores.
- Hipótesis de suma cero.
- Interdependencia percibida.
- Estrategia de optimización de cuota de Mercado.

El entorno externo, por otro lado, se caracteriza por la estrategia. La definición más simple de estrategia es en el contexto del proceso de toma de decisiones estratégico. Cuando la dirección se da cuenta que sus decisiones, directa o indirectamente, afectan las decisiones de los directivos de las empresas rivales que pueden reaccionar, el proceso de toma de decisiones es estratégico. La empresa y sus directivos son un mismo ente: un jugador en un juego estratégico. Mas tarde examinaremos las reacciones estratégicas. Pero lo que es crucial es que los jugadores reconozcan su interdependencia los unos con los otros. El reconocimiento de la interdependencia es la base de una buena estrategia. Esto es distinto que considerar lo que uno puede hacer para beneficiarse de la interdependencia.

El beneficio mutuo es cooperación. Una de nuestras más importantes conclusiones en este ensayo introductorio es que los jugadores modernos deciden evitar las guerras de precios, una decisión que es una regla de juego estratégico. La ley de oro es la de cooperación pues reconoce interdependencia. Lo importante de la cooperación son las reglas, reconocer el juego y que el objetivo del juego es cómo jugar mejor ( esto es como responder mejor). La rivalidad estratégica se entiende por estas relaciones. El objetivo establecido como importante es el de la maximización de cuota de mercado y todos los jugadores toman esta estrategia.

## El menú de posibilidades

En una redefinición del modelo de Baumol, que fue introducido en la Unidad 1, la estrategia de Baumol es la de optimización de cuota de mercado. Si expresamos el contenido del modelo original de Baumol, que optimiza el ingreso total (IT), como una ecuación,

$$IT=p \cdot q$$

La estrategia de optimización de cuota de mercado

$$\Delta IT=p \cdot \Delta q + q \cdot \Delta p + \Delta p \cdot \Delta q$$

Esta simple ecuación es el menú de posibilidades

El menú de posibilidades se comprende o de un cambio de precio  $\Delta p$ , o de un cambio de cantidad  $\Delta q$ . Esto es cuando interpretamos la variable de la cantidad como una aproximación de cuota de mercado. Esta es la génesis de la estrategia de optimización de

cuota de mercado si uno tiene en cuenta que la regla de oro de evitar guerras de precios se sigue por los jugadores rivales.

La empresa produce, esta producción resulta en ventas y, éstas, afortunadamente resultan en cuota de mercado. La cuota de mercado tiene que ser mantenida: es el origen de la estrategia de optimización de cuota de mercado. Las guerras de mercado se definirán en otro punto. Es suficiente decir que cuando desarrollamos el juego, habrá diferentes precios, pero que las diferencias de precio no reflejan la competición (perfecta) de precios, pero que estas diferencias de precio deben ser interpretadas como señales. Los precios no se dejan de tener en cuenta como un mecanismo para ganar cuota de mercado pero se presentan como una segunda opción a la variable cantidad de producto. La  $q$  controla diferencias de precio, posicionamiento de precios, pero lo más importante, ser líder de costes y comportamiento estratégico.

En el caso de la estrategia de optimización de cuota de mercado, se puede presentar la hipótesis de suma cero de la Unidad 3 pues si una empresa optimiza cuota de mercado, lo hace a expensas de otra. Este efecto crowding-out precipita una reacción. Mientras la empresa Baumol no tiene en cuenta la empresa rival, jugar una estrategia de Baumol (estrategia de optimización de cuota de mercado) como se describe en este ensayo, presupone una reacción. Con la hipótesis de suma cero, ninguna empresa se puede permitir no tener en cuenta la reacción de los rivales. Un jugador debe tener un equilibrio del proceso de la empresa y la naturaleza de la rivalidad.

### **Entorno estratégico**

Los directivos tienen cada vez ciclos de vida de producto más cortos con los que cubrir los costes de innovación. Los mercados interiores son muy pequeños para generar los suficientes retornos de inversiones. El crecimiento estratégico necesita base de activo más amplia que solo se puede tener comprando a los competidores y evitando sobrecapacidad. Por ejemplo, hay una demanda mundial de 52 millones de coches, la industria tiene una capacidad anual de producción de 74 millones. La racionalización es importante para la supervivencia de empresas. O reducir costes o comprar un rival. Lo último permite a los directivos explotar condiciones de mercado y reforzar el negocio principal.

En el siglo XXI, la globalización, esencial en el orden económico mundial, le da una oportunidad a la dirección. La demanda tiene diferentes connotaciones hoy con una casi redundante curva de demanda tradicional. En, efecto, es más realista considerar 2 demandas con diferentes elasticidades y una curva de costes medios a largo plazo decrecientes tocando a esas 2 demandas. Esto hace más difícil identificar a las áreas geométricas de bienestar. La doble demanda puede ser buena para la situación de que un 75% de los productos tienen una vida de mercado de menos de 5 años y nueva tecnología en el futuro con innovación. Por ejemplo, coches nuevos y viejos tienen en común 4 ruedas.

Los riesgos de los directivos ocurren por 3 razones no exclusivas:

- Incrementos en costes de innovación que hacen necesario o ser líderes o copiar a los competidores.
- Apertura de mercados por liberalismo, competición o nuevos competidores pioneros que resulten en un mercado más grande.
- Ciclos de vida de producto mas cortos, intensa lealtad de marcas.

Las tres razones crean un entorno de riesgo. Una solución presentada en estos ensayos es el comportamiento estratégico. El primer paso es entender el comportamiento como juego, que los competidores son rivales estratégicos y que la hipótesis de suma cero pone límites obligatorios.