

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Generar crecimiento para la empresa es el principal objetivo de los empresarios y directivos, es por ello que se esfuerzan por seleccionar los instrumentos que faciliten la toma de decisiones y obtener los resultados esperados, tales como ampliar el volumen de actividad de la empresa, conquistar nuevos mercados, lanzar un producto nuevo; en fin, en fin actividades encaminadas hacia una mayor dimensión de la empresa.

Por lo tanto, las estrategias de crecimiento son de las más atractivas. Existen dos motivos principales:

- Una empresa en crecimiento puede cometer errores más fácilmente, con respecto a aquellas empresas que ya se encuentran en la fase de estabilidad.
- Una empresa en fase de crecimiento ofrece más oportunidades profesionales.

Las estrategias de crecimiento son:

- Concentración: se refiere a pertenecer a un solo sector.
- Diversificación: en más sectores; sucede cuando el sector en el cual opera la empresa no es suficientemente atractivo.

Dentro de las estrategias de crecimiento se pueden mencionar a la estrategia de integración horizontal y la de integración vertical, las cuales se han mencionado en la unidad anterior como parte de una estrategia competitiva para la empresa. Al respecto, la estrategia de integración horizontal consiste en obtener la posesión o un mayor control de los competidores de la empresa. Ejemplos del uso de esta estrategia son cuando una empresa se fusiona con una empresa competidora, o cuando la adquiere o la absorbe. Y la estrategia vertical es sobre la fuente de materia prima y el mercado de consumo final, elimina los intermediarios.

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Un modelo que ha servido para buscar estrategias de crecimiento es la matriz Deansoff.

Esta indica que cuando una empresa busca oportunidades de crecimiento, dispone de cuatro opciones básicas para lograrlo (Marketing, P., 2007):

- 1.** Penetración del mercado: la empresa recurre a los productos que posee en la actualidad actuando en los mercados en que ya opera.
- 2.** Desarrollo del mercado: la empresa recurre a los productos actuales pero incursiona en mercados nuevos.
- 3.** Lanzamiento de nuevos productos: la empresa desarrolla nuevos productos que comercializa en los mercados en los que ya opera.
- 4.** Diversificación: la empresa desarrolla nuevos productos que comercializa en mercados nuevos para la empresa.

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Nuevos	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	Actuales	Desarrollo de mercados	Diversificación

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Las estrategias de diversificación.

El concepto de diversificación presenta un carácter más pasivo y hace referencia al concepto de diversidad. Puede comprenderse como una estrategia global o corporativa; es decir, de desarrollo empresarial. Bajo este concepto, cobra relevancia la dirección de la empresa en la búsqueda de nuevas actividades o negocios para su desarrollo, además se involucran decisiones relacionadas con la dirección hacia las que se diversifica, el modo de llevarla a cabo y los procesos directivos y organizacionales que conlleva.

Los tipos de diversificación que existen, permiten entrar a nuevos mercados o hacer nuevos productos.

De acuerdo con Huertas, R. P. (2006), Ansoff (1976) distingue cuatro estrategias de diversificación:

- Diversificación horizontal.
- Diversificación vertical.
- Diversificación concéntrica.
- Diversificación conglomerada.

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Diversificación horizontal. Consiste en la venta de nuevos productos en mercados similares a los tradicionales de la empresa. Por lo tanto, al encontrarse en el mismo entorno económico desde el punto de vista comercial, la empresa generalmente utilizará los mismos sistemas de distribución, aunque puede que sea necesario introducir algunos cambios:

- Cuando la venta de productos nuevos no relacionados incrementan los ingresos de la empresa.
- Cuando la empresa compite en un sector de poco crecimiento donde existen bajos márgenes de ingreso.
- Cuando se tienen canales de distribución capaces de comercializar productos nuevos a los clientes actuales.
- Para realizar esta estrategia debemos de tener en cuenta el perfil del cliente; es decir, conocerlo muy bien.

Diversificación vertical. La diversificación o integración vertical busca asegurar la colocación de los productos relacionados con el ciclo completo de explotación del sector base de la empresa dentro de la propia unidad económica.

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Diversificación concéntrica. Consiste en la producción de nuevos productos, relacionados o no, tecnológicamente con los anteriores y su venta en nuevos mercados similares o diferentes de los tradicionales.

- Cuando la venta de otros productos nuevos elevaría notablemente las ventas de los productos actuales.
- Cuando los productos nuevos, pero relacionados, tengan niveles elevados de venta en determinadas épocas que equilibren las altas y bajas de la empresa.
- Cuando los productos de la organización están decayendo en las ventas o su demanda está decreciendo. ([Etapa de declinación](#) del ciclo de vida del producto). Es importante tener un equipo gerencial sólido con capacidad para poder solventar y administrar esta amplitud.

Diversificación conglomerada. La diversificación conglomerada supone que los productos y mercados nuevos no tienen ninguna relación con los tradicionales. Representa, por lo tanto, la estrategia más ambiciosa y con mayor riesgo. De esta forma, la actividad principal de la empresa se diluye en el conglomerado y se suele llevar a cabo mediante crecimiento externo más que interno.

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Diversificación Horizontal. Esta estrategia se basa en la creación o incorporación de productos nuevos, no relacionados con el producto principal, destinada a los clientes actuales.

- Cuando la venta de productos nuevos no relacionados incrementan los ingresos de la empresa
- Cuando la empresa compite en un sector de poco crecimiento donde existen bajos márgenes de ingreso.
- Cuando se tienen canales de distribución capaces de comercializar productos nuevos a los clientes actuales. Para realizar esta estrategia debemos de tener en cuenta el perfil del cliente; es decir, conocerlo muy bien.

Diversificación conglomerada.

Continuando con las estrategias de diversificación, ahora es turno de la conglomerada que consiste en la incorporación de productos nuevos no relacionados, pero en este caso son destinados a clientes potenciales (futuros clientes).

Se puede aplicar:

- Cuando la industria en la que se desarrolla la empresa está registrando ventas y utilidades bajas anuales.
- Cuando se cuenta con el capital y la capacidad gerencial necesaria para competir en otra industria.
- Cuando la empresa tiene la oportunidad de adquirir un nuevo negocio con perspectiva a ser rentable.
- Cuando los mercados existentes para el producto están saturados.

Estrategias de Crecimiento y Diversificación

Huertas, R. P. (2006) también señala dos tipos de diversificación básicas: La estrategia de diversificación relacionada y la estrategia de diversificación no relacionada, la cual distingue entre las siguientes cuatro alternativas o categorías estratégicas: negocio único, negocio dominante, diversificación relacionada y diversificación.

Referencia:

Marketing, P. (2007). Estrategias de crecimiento. España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado a partir de:
<http://www.ebrary.com>

Huertas, R. P. (2006). Factores determinantes de la estrategia de diversificación relacionada: una aplicación a las empresas industriales españolas. España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado a partir de:
<http://www.ebrary.com>