Redactado — hueco de herramienta del toolkit NS (Guía 2024, Apéndice 1), sin fuente de examen real

FICHA B1-P14

Las estrategias genéricas de Porter en tres cafeterías

BLOQUE / UNIDAD	TIPO	DIFICULTAD	PUNTOS	TIEMPO MAX.
B.1.3 Objetivos de una organización (toolkit NS: estrategias genéricas de Porter)	**Secundaria**	**o (2 / 3)	**12 pts . a)3 + b)4 + c)5**	**16 min**

VERBO(S) DE INSTRUCCION	HERRAMIENTA / TEORIA CLAVE
Identifique (a) . Explique (b) . Recomiende (c)	Estrategias genéricas de Porter: liderazgo en costes, diferenciación, enfoque

MATERIAL NECESARIO

Toolkit / cuadernillo: calculadora y regla; no hace falta nada más.

PRERREQUISITOS

- Liderazgo en costes: competir con el precio más bajo del mercado gracias a costes unitarios bajos
- Diferenciación: ofrecer algo único (calidad, marca, diseño) por lo que el cliente paga un precio más alto
- Enfoque: dirigirse a un nicho concreto, con costes bajos o con diferenciación; quedarse "en el medio" sin una estrategia clara suele dar malos resultados

TIEMPO DE REFERENCIA

Media de la clase ~ 11 min. Es una referencia para situarte, no un cronómetro.

ENUNCIADO

En una ciudad compiten tres cafeterías. Café Express vende café y bocadillos estándar a $1,50, con locales pequeños, pocos empleados y compras a granel. Aroma Reserva vende cafés de origen único, tostados en el local, a $5, con baristas premiados y una marca cuidada. Café Aurora quiere "gustar a todos": ofrece cafés de calidad media con un servicio lento y los vende a $3, un precio que ni es el más bajo ni justifica una calidad superior.

a) Identifique la estrategia genérica de Porter que sigue cada una de las tres cafeterías. [3]

b) Explique una ventaja y una limitación de la estrategia de liderazgo en costes para Café Express. [4]

c) Recomiende una estrategia a Café Aurora para mejorar su posición, justificándola. [5]

FICHA B1-P14

Las estrategias genéricas de Porter en tres cafeterías

PISTAS PROGRESIVAS (DE ESTRUCTURA, NO DE CALCULO)

1	General — para cada cafetería pregúntate: ¿compite por el precio más bajo, por ser única, o por ninguna de las dos?
2	Apartado a) — Café Express: liderazgo en costes. Aroma Reserva: diferenciación (con un enfoque en un público que valora el café de especialidad). Café Aurora: sin una estrategia clara ("en el medio").
3	Apartado b) — ventaja: puede bajar precios y aun ganar margen; limitación: una guerra de precios o un aumento de costes de insumos lo deja muy expuesto, y la calidad percibida es baja.
4	Apartado c), opción 1 — reducir costes y precio para parecerse a Café Express (liderazgo en costes).
5	Apartado c), opción 2 — mejorar calidad y servicio hasta justificar un precio mayor (diferenciación).
6	Apartado c), antes de entregar — elige una opción, justifícala con los datos del caso y menciona un riesgo.

TEORIA BASICA

- Porter propone tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque (en costes o en diferenciación).
- Una empresa que no sigue ninguna estrategia clara queda "atrapada en el medio": ni es la más barata ni la más valorada.
- Cada estrategia exige recursos y capacidades distintas; no se pueden mezclar sin consecuencias.

REFUERZO

LIBRO Gestión Empresarial BI v1 — Bloque 1, objetivos y estrategia.

GUÍA Material/Guia_Business_Management_first_exams_2024_EN.pdf, Apéndice 1 (Business Management toolkit).

COMO SE PUNTUA (BANDAS OFICIALES NS, RESUMIDAS)

Bajo (1-4): estrategias confundidas; recomendación sin justificación.

Medio (5-8): estrategias bien identificadas; recomendación con una sola idea sin datos del caso.

Alto (9-12): identificación correcta; ventaja y limitación aplicadas a Café Express; recomendación justificada con datos y con un riesgo señalado.

RESPUESTA MODELO

a) Café Express: liderazgo en costes (precio bajo, costes contenidos). Aroma Reserva: diferenciación, enfocada en un nicho que valora el café de especialidad. Café Aurora: ninguna estrategia clara, "atrapada en el medio".

b) Ventaja: con costes bajos Café Express puede ofrecer el precio más bajo de la ciudad y aun así tener margen, atrayendo a clientes sensibles al precio. Limitación: depende de mantener los costes bajos; si sube el precio del café o de los alquileres, o un rival baja precios, su margen se reduce rápidamente, y la calidad percibida baja limita su capacidad de subir precios.

c) Café Aurora debería diferenciarse en lugar de competir por precio: mejorar la calidad del café y la rapidez del servicio, para justificar un precio de unos $4. Competir como Café Express no es realista: no tiene su escala ni sus costes. Riesgo: requiere inversión en formación y equipos y puede alejar a clientes que hoy pagan $3.

RESUMEN - CON TUS PROPIAS PALABRAS

¿¿Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter?

¿¿Qué significa estar "atrapado en el medio"?

¿¿Qué se me olvidó incluir la primera vez?

REGISTRO DE INTENTOS

Fecha	H. inicio	H. fin	Verbo OK	Evidencia caso OK	Banda autoeval.	Repetir

ESPACIO DE TRABAJO ADICIONAL