

EDP UNIVERSITY OF PUERTO RICO, INC  
RECINTO DE HATO REY  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESA CON  
CONCENTRACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA

**ANÁLISIS Y ESTARATEGIAS DE NEGOCIO  
UTILIZADAS POR NUCOR.**

REQUISITO PARA EL GRADO EN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CON CONCENTRACIÓN EN GERENCIA ESTRATEGICA.

MAYO 2021

PREPARADO POR:  
WILMER DIAZ

Sirva la presente para certificar que el Proyecto de Investigación titulado:

**ANÁLISIS Y ESTARATEGIAS DE NEGOCIO  
UTILIZADAS POR NUCOR.**

Preparado por:

**WILMER DIAZ**

Ha sido aceptado como requisito parcial para el grado de:  
Maestría en Administración de Empresas con Especialidad en Gerencia Estratégica

MAYO 2021

Aprobado por:



---

Dr. Jose A. Molina, Profesor

## Tabla de Contenido

Introducción.....	1
Misión, Visión y Valores.....	2
Misión .....	2
Visión.....	3
Valores .....	3
Historia.....	4
Factores claves de éxitos .....	5
Desarrollo.....	6
Crecimiento.....	7
Estrategias.....	8
Naturaleza de las estrategias del negocio .....	8
Estrategias operacionales .....	9
Estrategias competitivas .....	9
Revisión de literatura.....	11
Introducción.....	11
Fortalezas, Debilidades y Amenazas .....	12
Análisis del entorno específico de la empresa.....	13
Análisis de datos .....	24
Figura .....	24
El Diamante de Porter.....	24
Análisis PESTEL.....	28
Análisis FODA .....	34
Fortalezas.....	34
Debilidades .....	34
Amenazas.....	35
Oportunidades .....	35
Matriz Boston Consulting Group .....	36
Hallazgos .....	40
Conclusión.....	42
Recomendaciones.....	43
Referencias.....	44

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo primeramente a Dios. Él me ha entregado las fuerzas para continuar estudiando en *EDP University* la Maestría en Gerencia Estratégica. Además, quiero darle las gracias a mi familia, compañeros de clases y profesores. Estoy sumamente agradecido con el apoyo que he recibido durante este paso tan importante.

## **Reconocimiento**

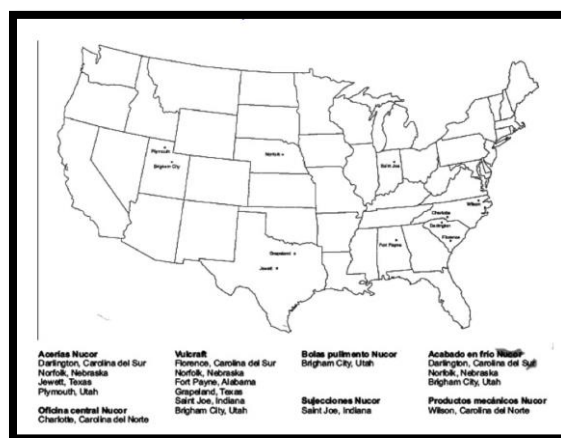
Quiero agradecer al Dr. Jose A. Molina por su empeño y dedicación. Además, es de suma importancia destacar que el Dr. Jose A. Molina, no conoce la palabra “**No**”, Molina conoce el potencial de cada uno de sus estudiantes. Por tanto, procura que sus estudiantes realicen un trabajo de calidad, eso da mucho qué hablar del Dr. Jose A. Molina. Gracias Molina.

## Introducción

Tyler y Barnes (2013) considera que *Nucor Corporation* no inició como una compañía acerera, sino que surge milagrosamente de dos fracasos corporativos. Además, en 1966 Estados Unidos estaba en proceso de liquidar sus negocios de producción históricos, como el acero. La organización estaba perdiendo dinero nuevamente, por tanto, en 1966 una nueva compañía colocó en el mando a **Ken Iverson** de cuarenta años, **Ken Iverson** comenzó la construcción de lo que hoy día conocemos como *Nucor*. El recibió una compañía en decadencia, revirtió la tendencia y encontró una estrategia exitosa, su empresa se convirtió en un modelo para el segundo milenio, también enfrentó muchos desafíos en el transcurso de los años, se adaptó y venció. Además, a finales de 1986 *Nucor* tenía alrededor de 16 instalaciones de acería en diez (10) localidades en los Estados Unidos. La compañía más pequeña se estableció en infraestructura regionales, las mismas están ubicada a un máximo de 500 km de su mercado. Es importante señalar que *Nucor* utiliza hornos de arco eléctrico para convertir la chatarra en acero. Favor ver las instalaciones en el siguiente mapa:

**Figura 1**

### Mapa de instalaciones de Nucor






Fuente: Nucor Corporation (2021)

## Misión, Visión y Valores

### Misión

La misión de *Nucor Corporation* (2021) considera que la misión de la compañía, es convertirse en la empresa siderúrgica más segura del mundo. *Nucor Corporation* vive cada día agradeciendo a las familias, clientes y socios que hacen posible el trabajo. Además, *Nucor* cuida sus clientes, ofreciéndole, por ejemplo, seguridad, mayor calidad, costos bajos, mayor productividad y mayor rentabilidad. *Nucor* ejecuta su misión como se destaca de la siguiente manera:

**Tabla 1**

 <p><b>seguridad</b></p>	 <p><b>Trabajo en Equipo</b></p>	 <p><b>calidad</b></p>
<p>Seremos la compañía más segura del mundo</p>	<p>Creamos asociaciones basadas en la integridad y la confianza con cada compañero de equipo, socio y cliente para garantizar el éxito mutuo a largo plazo.</p>	<p>Seremos el equipo más productivo, de la más alta calidad, de menor costo y más productivo del negocio.</p>
 <p><b>fuerza</b></p>	 <p><b>medio ambiente</b></p>	
<p>Mantenemos una fortaleza financiera inigualable a través de un enfoque implacable en la rentabilidad</p>	<p>Estamos comprometidos con el medio ambiente y nuestras comunidades locales.</p>	

Fuente: Nucor Corporation (2021)

## **Visión**

La visión de la institución, es ser la compañía más segura, rentable, centrada en los clientes. En adición, *Nucor* quiere producir producto de la más alta calidad en América del Norte. Es importante destacar que *Nucor Corporation* cree que cada uno de sus colaboradores de equipo puede apoyar a la organización a cumplir la visión de la organización (*Nucor Corporation*, 2021).

## **Valores**

En sus valores *Nucor Corporation* (2021) indica que para lograr la visión de la empresa, cada miembro de equipo debe estar dedicado a los cinco (5) valores fundamentales de la compañía. Los cinco (5) valores fundamentales son:

- 1) Trabajamos seguro
- 2) Estamos enfocados en el cliente
- 3) Tratamos a la gente con respeto
- 4) Hacemos lo correcto
- 5) Somos honestos y actuamos con integridad

## Historia

Tyler y Barnes (2013) señalan que *Nucor Corporation* surge milagrosamente de dos fracasos corporativos. Primero fue *Nuclear Consultants*, la cual realizó algunos negocios de tecnología. También estuvo trabajando con sensores de radicación, semiconductores, tierras raras y equipo de acondicionamiento de aire, pero *Nuclear Consultants* perdió mucho dinero, por lo que, *Nuclear Consultants* colocó al mando de la compañía a **Ken Iverson**. **Ken Iverson** de 40 años de edad, trabajo para cuatro pequeñas empresas metalúrgicas durante diez (10) años, lo que le ayudo adquirir bastante conocimiento técnico. *Nuclear Consultants* trató de apoderarse de las compañías donde laboraba **Ken Iverson**, aunque no lo logró. Sin embargo, lo contrató como consultor con el fin de adquirir otras compañías de metales.

Los autores indican que luego de esos fracasos **Ken Iverson** construyó la nueva organización y creo lo que hoy conocemos como *Nucor Corporation*. También laboró 10 años para cuatro compañías metalúrgicas, con lo que incrementó su conocimiento técnico en dicha área. En el 1965 **Ken Iverson** se concentró en el negocio de viguetas de acero que había demostrado ser exitoso. Además, construyó más fábricas de viguetas y en el 1968 comenzó a construir su primera planta de acero para producir acero más barato. En 1984 *Nucor* tenía seis fábricas de viguetas y cuatro plantas acereras. *Nucor* poseía técnicas sofisticadas en compra, ventas y administración con lo que frecuentemente le ganaba a la competencia. Sin embargo, en 1984 el conglomerado que alguna vez estuvo en quiebra se convirtió en el líder estadounidense del acero, por ende, otros adoptaron el estilo administrativo de *Nucor*.

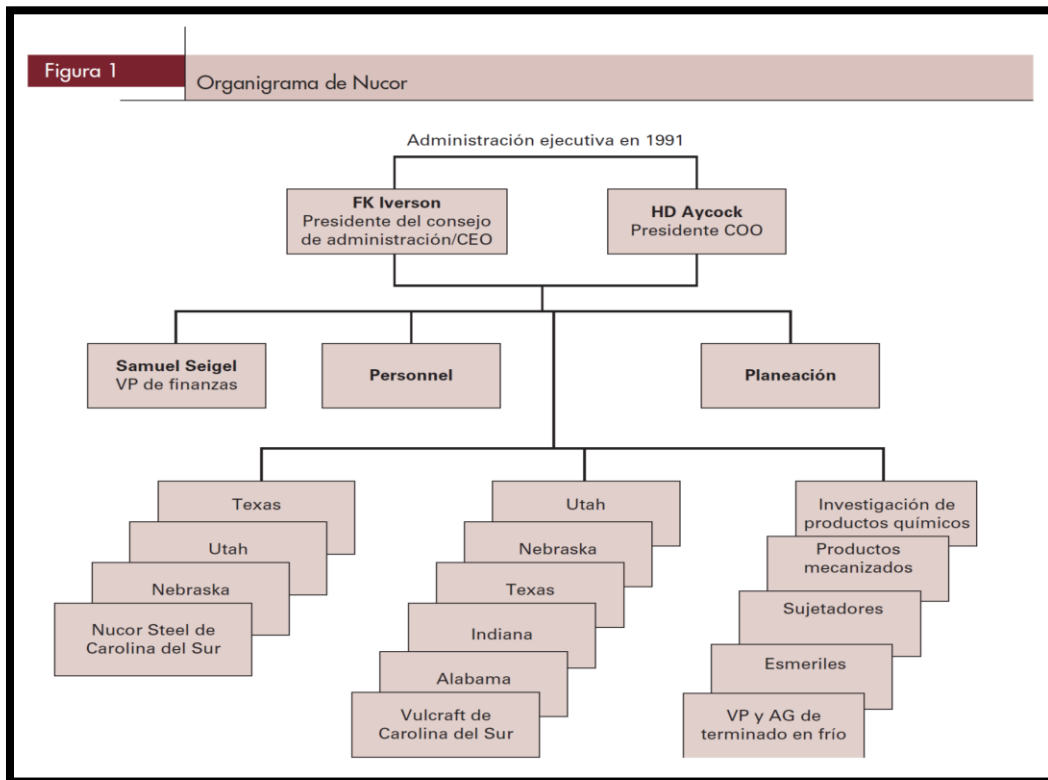


## Factores claves de éxitos

Tyler y Barnes (2013) indican que la operación descentralizada fue importante para el crecimiento de la organización, ya que ayudo a delegar autoridad liberal a los administradores en el campo. También se generaron diferentes divisiones de tres tipos básicos; de vigas, de acero y diversas. Además, las divisiones estaban realizando su propia fabricación, ventas, contabilidad, ingeniería y administración de personal. En adición, *Nucor Corporation* solo cuenta con cuatro niveles de la cima.

## Figura 2

### Organigrama de Nucor



Fuente: Tyler y Barnes (2013)

*Nucor* tiene bien claro, que si un administrador no está dando resultado por varios años tienen que deshacerse de él o de la división, ya que sería un gasto para la organización. La mayoría de las veces *Nucor* termina despidiendo el administrador de la división. *Nucor* sabe que una división con un buen administrador siempre dará resultados.

## **Desarrollo**

“*Nucor* fortaleció su posición desarrollando fuertes alianzas con partes externas de ella. No realizó investigación ni desarrolló en su interior. En vez de ello, observó el trabajo de otros en el mundo y atrajo inversionistas que aportaron nuevas aplicaciones técnicas lo más pronto posible. Aunque *Nucor* era conocida por construir instalaciones nuevas al menor costo posible, su equipo de ingeniería y construcción consistía únicamente de tres personas. No intentaba especificar parámetros exactos de equipos, sino que pedía al proveedor suministrar esta información y entonces hacía responsable al fabricante. Tenía alianzas con empresas selectas de construcción del país, las cuales sabían qué tipo de trabajo requería *Nucor*. Compraba 95% de su chatarra de acero a un distribuidor independiente que seguía el comportamiento del mercado y recomendaba compras de chatarra. La compañía no tenía un departamento corporativo de publicidad, de relaciones públicas o de cuestiones legales o ambientales. Tenía relaciones de largo plazo con agentes externos que proveían estos servicios.” (Tyler y Barnes, 2013, p. C157).

## **Crecimiento**

Tyler y Barnes (2013) señalaron que *Nucor* estaba mejor que nunca. El dueño de *Nucor* informó que la rentabilidad total para los accionistas desde el fondo cíclico de nuestro precio de la acción del 25 de septiembre de 2000 hasta finales de 2012 fue de 720%, comparado con el 187.7% para el índice S&P Steel Group y 25.4% para el índice S&P 500”. Ante todos los retos siempre se impuso, más bien dicho, su equipo como él mismo dice. DiMicco tuvo la fortuna para disfrutar de una larga jubilación, como muchos de sus empleados lo harían en su momento” (Tyler y Barnes, 2013, p. C154).

Siempre explicando que su empresa es una compañía acerera estadounidense, que pertenece a una industria abandonada por los Estados Unidos. Fue una empresa que en enfrente una situación complicada y desafiante y además alcanza el éxito, en 1966 cuando Iverson comenzó, Estados Unidos estaba en proceso de liquidar sus negocios de producción históricos, como el acero. (Tyler y Barnes 2013, p. C154).

## **Estrategias**

Tyler y Barnes (2013) indicaron que luego de los fracasos de la compañía, *Nucor Corporation* se enfocó en producir el mejor acero del mercado al mejor precio. Además, los empleados de *Nucor* realizan un excelente trabajo para recibir el incentivo que ofrece la compañía a sus colaboradores. También es importante destacar que todo el éxito de *Nucor* se debe a su monopolio nivel operacional. Dicho monopolio consiste en establecer instalaciones en zonas rurales de los Estados Unidos.

## **Naturaleza de las estrategias del negocio**

Tyler y Barnes (2013) consideraron que *Nucor* empezó a expandirse alrededor del 1968 para proveer materia prima a las fábricas de *Vulcraft* (la compañía utiliza el 60% de cada dólar de las ventas de *Vulcraft* para adquirir acero). La competencia se basaba en el precio y desempeño de las entregas (*Nucor* tiene alrededor de 150 camiones para asegurar las entregas de todos los estados), por tanto, **Ken Iverson** indico que estaban en el negocio del acero porque querían producir el acero más barato de todo Estados Unidos y del extranjero. En adición, *Nucor* estaba produciendo alrededor de una tonelada de acero en cuatro horas. El trabajo de *Nucor* está dividido en dos fases:

- 1) La preparación del acero con una “química” adecuada.
- 2) La formación del acero en los productos deseados.

### **Estrategias operacionales**

Tyler y Barnes (2013) señalan que la compañía permite que los recursos operen solos. *Nucor* deja que sus colaboradores tomen decisiones sobre su trabajo (la organización entiende que ellos conocen bien su trabajo). La empresa sabe que sus recursos están preparados para tomar buenas decisiones. Además, quien mejor que los colaboradores, ellos conocen mejor que nadie los problemas de sus actividades, por ende, *Nucor* lo juzga por sus resultados.

### **Estrategias competitivas**

Podríamos decir que las estrategias competitivas de la organización son su destreza de repuesta al cambio (para el setenta las compañías no podían adaptarse a las nuevas tecnologías tan fácil). Lo antes mencionado ayuda a *Nucor* a utilizar las oportunidades que dichos cambios generan. *Nucor* logra adaptarse construyendo pequeñas plantas de baja inversión de capital por planta (esto demuestra el anhelo de la organización de adaptarse a los cambios). Además, *Nucor* cuenta con los siguientes recursos y capacidades organizacionales (Tyler, Barnes, 2013):

1. Liderazgo en costo
2. Acceso a capital y financiamiento
3. Capacidad de manufactura (personal con experiencia)
4. Sistema de costeo desarrollados
5. Estructura organizacional con funciones y responsabilidades claramente definidas
6. Sistema de incentivo basado en metas

También se incluye el análisis **VRIO** como parte de las ventajas competitivas de la organización, el mismo muestra los puntos de ventajas de la compañía dentro del área en que opera, a continuación, les dejamos la tabla con el análisis **VRIO** ([Análisis Externo: Macroentorno - Microentorno], sf.).

**Tabla 2**

**Análisis VRIO de la compañía Nucor**

Análisis VRIO						
Recursos y capacidades	¿Valiosa?	¿Rara?	Difícil Imitar	¿Organización Preparada?	Implicancia Competitiva	Resultado
Cultura	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva Sustentable	Sobre Normal
Tecnología & Innovación	Si	Si	S	No	Ventaja competitiva temporal	Sobre Normal (temporal)
Estructura de bajo costo	Si	Si	Si	No	Ventaja competitiva temporal	Sobre Normal (temporal)
Operacional	Si	Si	Si	No	Ventaja competitiva	Sobre Normal

## Revisión de literatura

### Introducción

*Nucor Corporation* fue fundamentada alrededor del 1904 con el objetivo de crear automóviles de lujos. Lamentablemente la institución no logro obtener éxito y por tanto fue liquidada. *TelAutograph Corporation* aprovecho que la compañía fue liquidada, tomo el control de la organización y en conjunto con algunos accionistas formaron *Nuclear Corporation of America*. El objetivo de esta institución era convertirse en el *General Motors* de los negociosnucleares, pero lo único que obtuvo *Nuclear Corporation of America* fueron perdidas. Luego de dichas perdidas los dos accionistas más grandes de *Nuclear Corporation of America* nombraron a *David Thomas* a cargo de la empresa, David decidió convertir a *Nuclera Corporation* en una organización multiproductos (dedicándose a viguetas de acero, conducciones de aire acondicionado, bidones y copadoras para oficinas). Sin embargo, la diversidad nuevamente generó pérdidas, por tanto, colocaron al mando a *Ken Iverson*. Después de tomar el mando de la compañía determino llevar la empresa por el área donde obtenía mejores resultados (el acero). Además, mudo la compañía al estado de Carolina (para estar más cerca del área de producción), también comenzó un proyecto para restaurar las plantas, después de este giro decidió renombrar la compañía como *Nucor Corporation* (Mejia, Ventura y Paz, 2019).

El éxito de *Nucor* se debía a *Ken Iverson*, el cual era firme en la elaboración de acerías económicas y administrarlas eficazmente, aunque el mercado del acero no era el más rentable. La visión de *Ken Iverson* de cómo debe operar una compañía abarcaba cinco (5) escalones de dirección (esto le permite tomar decisiones más rápidas al fluir mejor la comunicación), a diferencia de sus competidores que abarcaban doce (12) escalones. Además, *Nucor* aplicaba los

mismos beneficios para todos los empleados, rompiendo con la diferencia de estatus en la compañía (Mejia, Ventura y Paz, 2019).

### **Fortalezas, Debilidades y Amenazas**

#### **Fortalezas**

- 1) *Nucor* tiene técnicas sofisticadas en compras, ventas y administración.
- 2) Concentrarse en el negocio de vigueta, ya que era rentable.
- 3) Producía acero más barato.
- 4) Las fábricas usaban la nueva tecnología de “miniacería”.
- 5) *Nucor* debía gran parte de su éxito a su estilo de organización.
- 6) La filosofía administrativa y el sistema de incentivos la llevó a su éxito continuo.

#### **Debilidades**

- 1) Séptima mayor compañía siderúrgica de Estados Unidos.
- 2) Solo tenían dos líneas básicas de negocios.
- 3) Alianzas con otras compañías.
- 4) Su equipo de ingeniería y construcción es de tres personas.

#### **Amenazas**

- 1) La compañía tenía más competidores en el mercado.
- 2) Estados Unidos estaba en proceso de liquidar sus negocios de producción históricos, como el acero.
- 3) Estados Unidos había padecido cuatro años de recesión y se esperaba que el crecimiento de la economía mundial continuara siendo lento.
- 4) *Nucor* era ahora una compañía internacional y la competencia era intensa.



## **Análisis del entorno específico de la empresa**

A continuación, les presentamos una lista de los directivos de la organización:

Directivos de Nucor:

- 1) Leon J. Topalian – President and Chief Executive Officer
- 2) James D. Frias – Chief Financial Officer, Treasure & Executive Vice President
- 3) David A. Sumoski – Chief Operating Officer
- 4) Al Behr – Executive Vice President Plate and Structural Products
- 5) Craig A. Feldman Executive Vice President Raw Materials
- 6) Douglas J. Jellison - Executive President responsible for The David J. Joseph Company and Logistics
- 7) Gregory J. Murphy – Executive Vice President of Business Services and General Counsel
- 8) Ray S. Napolitan, Jr. – Executive Vice President Engineered Bar Products
- 9) Daniel R. Needham – Executive Vice President Bar and Rebar Fabrication Products
- 10) K. Rex Query – Executive Vice President of Sheet and Tubular Products
- 11) MaryEmily Slate – Executive Vice President of Commercial
- 12) D. Chad Utermark – Executive Vice President Fabricated Construction Products

### Figura 3

#### Localización de Nucor



Fuente: Nucor Corporation, (2021)

#### “Stakeholders” internos

##### Accionistas:

*Nucor* beneficia a sus accionistas y empleados para que trabajen felices, los accionistas y empleados estaban felices. También los obreros que fueron contratados por hora por no quedarse sin trabajo durante 20 años ganaban más dinero que los obreros de las viejas fábricas por lo que todos los empleados de *Nucor* se encontraban muy seguros en sus finanzas. La compañía tenía bien claro que la primera obligación de la organización era hacia los accionistas y empleados al ver que en múltiples casos los accionistas y empleados eran muy mal pagados. *Nucor* tiene una responsabilidad con la comunidad, pero dicha responsabilidad no la podía realizar a costa de sus accionistas y empleados (Bartenbach, Ituah y Stasz, 2017).

## **Directivos**

Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias (2014) indicaron que en comparación con otras compañías que tienen alrededor de diez (10) o más posiciones de administración, a diferencia de *Nucor Corporation* que solo tiene seis (6). La estructura de *Nucor Corporation* es descentralizada y solo tiene las siguientes seis (6) posiciones:

- 1) Presidente general
- 2) Vicepresidente general
- 3) Presidente vicepresidente
- 4) Gerente general de planta
- 5) Gerente de departamento
- 6) Supervisor

## **Trabajadores**

Una de las estrategias de la compañía, además, de su estilo de organización, es aprovechar al 100% la experiencia de sus empleados para cumplir con sus objetivos. La compañía también permite que sus recursos tomen decisiones sobre su trabajo con el fin de encontrar mejores formas de realizar el mismo.

## “Stakeholders” Externos

### Cientes

*Nucor* tiene suficiente capacidad para suplirle sus productos a clientes externos ya que el 75% de las entregas del acero eran enviada a *Vulcraft* y 25% a los demás clientes externos.

*Nucor* también producía laminadores cuatro de barra y cuatro de chapa, los mismo se vendieron 80% a clientes externos. Además, la compañía elabora 500 mil toneladas de chapas gruesas, de un millón de tonelada que también eran vendida a clientes Externos (Tyler, Barnes, 2013).

### Proveedores

Para la organización era una ventaja utilizar chatarra ya que es barata y de fácil acceso lo que le agrega valor a la compañía, ya que puede utilizar múltiple tecnología. Por tanto, *Nucor* puede mantener costos muy bajos por utilizar chatarra, cabe destacar que usar la chatarra no limita a la corporación a agradar a sus clientes con la calidad de sus productos. Pero el precio de la chatarra creció exponencialmente, viéndose obligados a conseguir otros proveedores. Conseguir otros proveedores beneficia a la compañía porque no la hace dependiente de un solo proveedor (Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias, 2014).

**Estado**

*Nucor* es una compañía internacional y tiene una competencia intensa las importaciones invadían los Estados Unidos, además, los precios y beneficios se habían reducido. La mayoría de competidores extranjeros fueron apoyados por sus gobiernos, El gobierno estadounidense se mostró como el adversario de *Nucor* agregando más regulaciones (Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias, 2014).

**Sindicatos**

La compañía escogió múltiples sectores para establecer su negocio con el fin de atraer recursos dedicados para la organización, *Nucor* verificaba las áreas escogidas para asegurarse de que cumplan con la ley, lo antes mencionado garantizaba que la participación sindical no fuese necesaria (Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias, 2014).

**Sociedad y organizaciones sociales**

Una parte de la misión de la compañía es ser un rector de la comunidad donde viven y trabajan. Dicha misión tiene varias formas, por ejemplo, los recursos devuelven y conectan con las comunidades. Además, están comprometido a ser buenos vecinos en las distintas ares donde viven, desde escuelas, parques y organizaciones caritativas.

## **El mercado**

El mercado del acero está compuesto por una enorme cantidad de productos, de acuerdo a los usos y espesores se pueden clasificar en: productos semi-acabados, productos laminados.

*Nucor* se encarga de cubrir la demanda de los productos intermedios o semi acabado, incluyendo planchas, lingotes, barras, perfiles y tubos estructurales (Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias, 2014).

## **Perfil demográfico de los clientes**

Los clientes de *Nucor* son:

- 1) Construcción en 60%
- 2) Industrias de automóviles y electrónicos en un 15%
- 3) Industria de gasolina y gas en un 15% y
- 4) El 10% restante se divide en varios usuarios: 50% de los productos generados por la compañía, se venden directamente a los fabricantes originales de equipos o clientes finales.

## **El mercadeo de Nucor**

*Nucor* es la compañía que produce más acero del hemisferio occidental. La organización tiene diversidad de producto que es la más grande del mundo. La calidad de los productos de la institución no tiene comparación y no hay productos semejantes a los de *Nucor Corporation*. Además, *Nucor* produce más de 25 millones de toneladas de acero con 8,000 mil empleados:

- 1) 2 lugares de producción de placas enrolladas en caliente
- 2) 2 lugares estructurales de producción de acero
- 3) 2 lugares producción de varillas de alambre
- 4) 3 lugares de producción de SBQ (barra especial)
- 5) 4 lugares de producción de bobina laminada en caliente
- 6) 22 lugares de producción de barras de rebar y rebar y bares comerciales
- 7) También tiene docenas de lugares de fabricación de aguas

*Nucor* es una columna sólida en la comunidad siderúrgica (con un ingreso anual de 23,000 millones de dólares y con una rentabilidad de más de un 30% en los últimos años). El objetivo de la organización, es tener presencia en el mercado internacional (*Nucor* tiene la fuerza y profundidad para lograr dicho objetivo).

## Productos

Fern Fort University, 2021 indica que los productos de *Nucor Corporation* son varios. En la lista de productos se incluyen:

- 1) Acero al carbono y de aleación en barras
- 2) Vigas
- 3) Chapas
- 4) Acero pilotes
- 5) Vigas de acero
- 6) Vigas de viguetas cubiertas de acero
- 7) Alambre
- 8) Malla de alambre

## Evaluación

La compañía ha evolucionado en muchos aspectos. Ha establecido y construido técnicas y soluciones durante su trayectoria empresarial. Además, generó el método de la miniacera, la forma detallada de selección de ubicación o la incorporación de la innovación que han aportado una sólida posición en el mercado para la empresa. *Nucor* tiene control total del mercado, gracias a la evolución de sus procesos y productos. La empresa ha mejorado la mayoría de sus procesos en la toma de decisiones para evitar cometer errores. Otra forma que *Nucor* utilizó para evolucionar e irse a otro nivel fue mirar a la competencia o sus propios proveedores con el fin de copiar lo bueno que funcionó para dichas empresas. Además, *Nucor* recolecta información de las demás instituciones e implementa en sus plantas (Fern Fort University, 2021).



## **El futuro de Nucor**

Tyler y Barnes (2013) indicaron que la meta de *Ken Iverson* es que la compañía siga creciendo entre un 15 y un 20% al año y que las ganancias vayan a la par con dicho crecimiento. Cabe destacar que las organizaciones son como las flores o crecen o se secan. *Nucor* lograra obtener ese porcentaje de crecimiento ya que cuenta con una estructura organizacional perfecta, adema, tiene muy buenos recursos trabajando para la empresa.

## **Futuro de Nucor**

*Nucor* ha evidenciado tener la capacidad de ser exitosa ahora como en el futuro, ya que la compañía cuenta con un equipo capacitado en el área de tecnología. Este equipo diseña y construye nuevas instalaciones en tiempo récord. Además, se encargan de coordinar el diseño y la construcción de las nuevas instalaciones.

## **Distribución**

*Nucor* utilizar varios canales de distribución que le permiten liquidar las transacciones de productos de baja calidad directamente con sus clientes y fabricantes con el fin de mitigar algunos de los riesgos en los costos de distribución. La compañía también distribuye parte de sus negocios en las áreas rurales para conseguir empleados dedicados. Además, antes de enviar dichos negocios se verifica que estas áreas cumplan con la ley, esto evita los problemas futuros y ayuda a escoger el área correcta.

## Competidores

Quintano Mejía, Martínez Ventura y Oliva paz (2019) indicaron que en 1990 existían cuatros (4) compañías que competían. Estas fueron las siguientes:

- 1) Compañías integradas
- 2) Acerías
- 3) Productores especializados
- 4) Fabricantes de extranjeros

Es importante destacar que *Nucor Corporation* además de ser la acería más grande, es la compañía líder de la industria del acero. En adición es la compañía mejor dirigida en el mundo. Es la mejor del mundo porque no ejecuta fundiciones grandes de acero, *Nucor* construye compañías pequeñas a muy bajo costo, por lo que la competencia de *Nucor* nunca ha logrado hacerle frente, ya que la empresa mantiene sus costos por debajo de la competencia (Mejía, Ventura, Paz, 2019).

Tabla 2

## Resumen financiero de Nucor

<b>Datos financieros selectos, 1993-1997</b>					
	Ventas 1997 (miles de millones de solares)	Rendimiento sobre el capital (quinquenal) %, 1993- 1997	% deuda/capital, 1997	% crecimiento quinquenal de las ventas, 1993-1997	% margen de utilidad, 1997
<b>Nucor</b>	\$4.1	18%	7%	23%	8%
<b>Texas Industries*</b>					
<b>(propietaria de Chaparral Steel)</b>	1.0	12	22	12	8
<b>National Steel</b>	3.1	7	27	6	7
<b>USX-US Steel</b>	6.8	10	21	7	6
<b>Bethlehem Steel</b>	4.7	Déficit	28	3	Déficit
<b>LTV</b>	4.3	11	18	3	1
<b>Northwestern Steel</b>	0.6	2	71	7	Déficit
<b>Industry Median</b>	\$1.9	10%	30%	8%	3%

## Análisis de los datos

**Figura 4**



Fuente: Tyler y Barnes (2013)

## El Diamante de Porter

El análisis de Porter es una estrategia para analizar la industria y comprender las palancas profundas de rentabilidad en una industria específica. *Nucor* utiliza la estrategia de Porter para comprender cómo las cinco fuerzas competitivas impactan la rentabilidad y desarrollo de una organización. Es de suma importancia entender que *Nucor Corporation* es una compañía líder en el “*Steel & Iron*” (Fern Fort University, 2021). Las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

### Amenaza de nuevos participantes

Los nuevos participantes en el área de “*Steel & Iron*” están inclinados a incorporar innovación (diferentes maneras de realizar las cosas), además, empujan a *Nucor Corporation* a través de una táctica de costos bajos, reducen los precios y agregan nuevas soluciones de muy alto valor a los clientes. Como *Nucor* puede contrarrestar lo antes mencionado, lo puede lograr de la siguiente manera:

- 1) Innovando nuevos productos y servicios. Los nuevos productos no sólo traen nuevos clientes al redil, sino que también dan al antiguo cliente una razón para comprar los productos de *Nucor Corporation*.
- 2) Mediante la construcción de economías de escala para que pueda reducir el costo fijo por unidad.
- 3) Crear capacidades y gastar dinero en investigación y desarrollo. Los nuevos participantes son menos propensos a entrar en una industria dinámica donde los actores establecidos como *Nucor Corporation* siguen definiendo los estándares regularmente. Reduce significativamente la ventana de beneficios extraordinarios para las nuevas empresas, desalentar así a los nuevos actores de la industria.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Las compañías que trabajan con el “*Steel & Iron*” adquieren la materia prima de múltiples proveedores. Los proveedores más importantes utilizan su poder de negociación para adquirir costos más altos de las compañías dedicadas a operar con el acero y el hierro. Ahora bien, como *Nucor* puede unirse al poder de negociación de los proveedores. Lo puede hacer de varias formas, por ejemplo, mediante la construcción de una unión con varios proveedores (eficientes), tener múltiples proveedores que le suplan materia prima (si los precios cambian la organización puede escoger otro proveedor), también puede desarrollar un proveedor que este dedicado a los negocios de la empresa (Fern Fort University, 2021).

### **Poder de negociación de los compradores**

Debemos entender que los compradores son sumamente exigentes, además, quieren adquirir el mejor producto al mejor precio (a la organización le agrada buscar descuentos y ofertas crecientes). Lo antes mencionado empujó la rentabilidad de *Nucor Corporation*. Como la compañía puede solventar el problema de los compradores. Tiene que hacer algunos ajustes dentro de la empresa, por ejemplo, conseguir nuevos clientes (para bajar el poder de la negociación de los compradores), generar nuevos productos (esos nuevos productos bajarán la deserción de los clientes de la organización) (Fern Fort University, 2021).

### **Amenaza de productos sustitutos**

Cuando surge nuevos productos o servicios que cumple con la expectativa del cliente de diferentes formas, la rentabilidad de la industria se ve impactada. Por ejemplo, servicios como Dropbox y Google Drive reemplazan a los discos duros. Como *Nucor* puede contrarrestar la amenaza de productos sustitutos. Lo puedes hacer de la siguiente manera, por ejemplo, estar orientado al servicio, entender las necesidades de los clientes y aumentando el trueque para los clientes (Fern Fort University, 2021).

### **Rivalidad entre los jugadores existentes**

La competencia entre las compañías provoca que haya una baja en los precios y que disminuya la rentabilidad general de la industria. Es importante destacar que *Nucor* opera en una industria muy competitiva (la misma impacta la rentabilidad a largo plazo) (Fern Fort University, 2021).

### **Amenazas en el sector**

Una de las amenazas, es el cambio que sigue fluctuando (afectando a *Nucor*). El mismo tiene ventas a nivel mundial (mientras que sus proveedores son locales). Sin embargo, las incertidumbres políticas también son una barrera para los negocios de *Nucor*. Además, *Nucor* tiene múltiples competidores en el mismo sector (Fern Fort University, 2021).

### **Amenazas de competidores potenciales**

*Nucor* es una organización con una excelente estrategia, una posible amenaza que podría impactar la compañía directamente, por ejemplo, que la competencia imite la estrategia de *Nucor* (como ellos lo han realizados con sus competencias y proveedores) (Fern Fort University, 2021).

### **Productos sustitutivos**

*Nucor* se destaca de la competencia porque sigue innovando de una manera continuamente lanzando productos nuevos. Tiene algunas series de productos que la compañía desarrolló que pueden atraer a nuevos competidores, sin embargo, la serie de producto que tiene *Nucor* es prácticamente imposible competir contra dichos productos (Fern Fort University, 2021).

### **Poder de negociación de clientes**

*Nucor* tiene un canal en línea (la compañía ha invertido una gran suma de dinero en dicha plataforma) con el fin de tener un nuevo canal de venta directo con el cliente, esto le permite a la compañía conocer con precisión a los clientes (para mantenerlos contentos y evitar que la competencia se los lleve), además, con dicha plataforma pueden realizar análisis de *big data* (Fern Fort University, 2021).

## **Poder de negociación de los proveedores**

*Nucor* tiene una relación sólida con sus proveedores, estos son confiables y le suplen la materia prima que necesita la compañía (esto le permite superar cualquier cuello de botella de la cadena de suministro) (Fern Fort University, 2021).

## **Análisis PESTEL**

PESTEL es una herramienta estratégica para analizar el entorno macro de la compañía. PESTEL significa - Factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que impactan en el macroambiente de *Nucor Corporation* (Fern Fort University, 2021).

## **Factores políticos**

Los factores políticos son muy importantes para cualquiera organización, ya que pueden impactar la rentabilidad de la organización a largo plazo. *Nucor* opera en múltiples países y se expone a múltiples riesgos en el entorno político. *Nucor* verifica de cerca los siguientes puntos antes de entrar a invertir en “x” mercado:

- 1) Estabilidad política e importancia del sector del acero y el hierro en la economía del país.
- 2) Riesgo de invasión militar
- 3) Nivel de corrupción - especialmente los niveles de regulación en el sector de materiales básicos.
- 4) Burocracia e injerencia en la industria del acero y el hierro por parte del gobierno.
- 5) Marco legal para la ejecución de contratos
- 6) Protección de la propiedad intelectual
- 7) Reglamentos comerciales y aranceles relacionados con los materiales básicos



- 8) Socios comerciales favorecidos
- 9) Leyes antimonopolio relacionadas con el acero y el hierro
- 10) Regulaciones de precios – ¿Hay algún mecanismo regulatorio de precios para materiales básicos
- 11) Tributación - tipos impositivos e incentivos
- 12) Legislación salarial - salario mínimo y horas extras
- 13) Regulaciones de la semana laboral en Acero y Hierro
- 14) Beneficios obligatorios para los empleados
- 15) Normativa de seguridad industrial en el sector de materiales básicos.
- 16) Etiquetado de productos y otros requisitos en acero y hierro

### **Factores económicos**

Los siguientes macroambientes: inflación, ahorro, interés, tipo de cambio y ciclo económico deciden la demanda agregada en una economía, además, los elementos (las normas de competencias) del microambiente que afectan la ventaja competitiva de la organización.

*Nucor* tiene la ventaja de utilizar el elemento económico para su crecimiento (Fern Fort University, 2021). Estos son los elementos económicos que *Nucor* debe considerar:

- 1) Tipo de sistema económico en los países de operación – qué tipo de sistema económico hay y qué tan estable es.
- 2) Intervención del Gobierno en el libre mercado y materiales básicos relacionados
- 3) Tipos de cambio y estabilidad de la moneda del país anfitrión.
- 4) Eficiencia de los mercados financieros: ¿*Nucor* Corporation necesita recaudar capital en el mercado local?
- 5) Calidad de la infraestructura en la industria del acero y el hierro

- 6) Ventajas comparativas del país anfitrión y del sector de materiales básicos en el país en particular.
- 7) Nivel de habilidad de la fuerza de trabajo en la industria del acero y el hierro.
- 8) Nivel educativo en la economía
- 9) Costes laborales y productividad en la economía
- 10) Etapa del ciclo económico (por ejemplo, prosperidad, recesión, recuperación)
- 11) Tasa de crecimiento económico
- 12) Ingresos discrecionales
- 13) Tasa de desempleo
- 14) Tasa de inflación
- 15) Tipos de interés

### **Factores sociales**

La manera que tiene la sociedad de realizar las cosas afecta (directamente) las compañías. Los comportamientos de la sociedad juegan un papel importante en la forma que *Nucor* puede entender a los clientes (Fern Fort University, 2021). Los factores sociales que *Nucor* debe analizar son los siguientes:

- 1) Demografía y nivel de habilidad de la población
- 2) Estructura de clases, jerarquía y estructura de poder en la sociedad.
- 3) Nivel educativo y nivel educativo en la industria de la Corporación Nucor
- 4) Cultura (roles de género, convenciones sociales, etc.)
- 5) Espíritu emprendedor y naturaleza más amplia de la sociedad. Algunas sociedades fomentan el emprendimiento, mientras que otras no.
- 6) Actitudes (salud, conciencia ambiental, etc.)

## 7) Intereses de ocio

### **Factores tecnológicos**

La tecnología afecta a todas las organizaciones en todos los aspectos (pasa mucho con las compañías de transporte). Es importante destacar que la tecnología está avanzando exponencialmente afectando las organizaciones, por ejemplo, la industria de taxi está dominada por *Uber* y *Lyft* (aquí podemos ver como la tecnología afecta al taxista tradicional) (Fern Fort University, 2021). Los factores tecnológicos que pueden afectar a *Nucor* son los siguientes:

- 1) Desarrollos tecnológicos recientes de los competidores de *Nucor Corporation*
- 2) Impacto de la tecnología en la oferta de productos
- 3) Impacto en la estructura de costos en la industria del acero y el hierro
- 4) Impacto en la estructura de la cadena de valor en el sector de materiales básicos
- 5) Tasa de difusión tecnológica

### **Factores ambientales**

Todos los mercados tienen muchas diferencias que pueden impactar la rentabilidad de una institución en esos mercados. Sin embargo, dentro de un mismo país hay distintas leyes ambientales, por ejemplo, en los Estados Unidos tienen diferentes cláusulas de responsabilidad en caso de que surja un desastre ambiental (Fern Fort University, 2021). Los factores ambientales que *Nucor* debe considerar son los siguientes:

- 1) tiempo
- 2) cambio climático
- 3) Leyes que regulan la contaminación ambiental
- 4) Regulaciones de contaminación del aire y el agua en la industria del acero y el hierro

- 5) reciclaje
- 6) Gestión de residuos en el sector de materiales básicos
- 7) Actitudes hacia los productos "verdes" o ecológicos
- 8) Especies en peligro de extinción
- 9) Actitudes hacia y apoyo a las energías renovables

### **Factores legales**

Una compañía debe verificar con precisión antes de entrar en los mercados donde el marco jurídico no es fuerte, ya que puede llevar a la compañía al robo de la estrategia de la organización (Porter [Fern Fort University], 2021). Por tanto, algunos de los elementos legales que *Nucor Corporation* deben considerar al entrar en un nuevo mercado son los siguientes:

- 1) Ley antimonopolio en la industria del acero y el hierro y en general en el país.
- 2) Ley de discriminación
- 3) Derecho de autor, patentes / Derecho de propiedad intelectual
- 4) Protección del consumidor y comercio electrónico
- 5) Ley de empleo
- 6) Ley de salud y seguridad
- 7) protección de datos

### **Dimensión política**

A diferencia de otra compañía que se ven afectada por la dimensión política (la misma puede abrir nuevas oportunidades), sin embargo, como *Nucor* está bien fundamentada esto provoca que aumente su rentabilidad. Además, las dimensiones políticas crean nuevas oportunidades de igualdad de la misma industria (esto representa una oportunidad para *Nucor*) (Fern Fort University, 2021).

### **Dimensión económica**

El inicio económico y los gastos de los clientes, después de la recesión y la tasa de crecimiento extremadamente lenta en la industria, es para la organización una oportunidad para adquirir nuevos clientes también ayuda a aumentar la porción en el mercado. Además, ayuda a la compañía a encontrar nueva fuente de ingreso (Fern Fort University, 2021).

### **Dimensión socio-cultural**

*Nucor* no tiene mucho éxito con la integración de otras organizaciones con diferentes culturas de trabajo. Aunque la compañía tiene bastante experiencia y éxito en la integración de pequeñas empresas, tiene problema con las fusiones de compañías que tienen diferentes culturas de trabajos. Por tanto, la compañía no ha tenido éxito al cambiar a otra porción de sus productos con su cultura actual (Fern Fort University, 2021).

### **Dimensión tecnológica**

Actualmente la compañía necesita invertir en nuevas tecnologías, ya que la compañía busca expandirse a diferentes geografías con el fin de integrar sus procesos en todos los ámbitos, además, la inversión en tecnología no está a la par con la visión de la compañía (Fern Fort University, 2021).

### **Dimensión ecológica**

Las dimensiones ambientales son un “*plus*” para *Nucor*, ya que generan igualdad de condiciones para todas las compañías dentro de la industria. En adición, la organización ayuda al medioambiente utilizando materia prima de chatarra.

## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

Distribución y alcance: *Nucor* tiene un gran número de puntos de venta en casi todos los estados, apoyado por una sólida red de distribución que se asegura de que sus productos estén disponibles fácilmente para un gran número de clientes de manera oportuna.

Estructura de costos: La estructura de bajo costo de *Nucor* le ayuda a producir a un bajo costo y vender sus productos a un precio bajo, haciéndolo asequible para sus clientes.

Fortalezas adicionales: 1) *Nucor* tiene técnicas sofisticadas en compras, ventas y administración, además, se concentró en el negocio de viga, ya que era rentable. También produce acero más barato, sus fábricas usan nueva tecnología de “miniacería”. 2) *Nucor* debe gran parte de su éxito a su estilo de organización. 3) La filosofía administrativa y el sistema de incentivos llevó a la compañía a su éxito continuo.

### **Debilidades**

Integración: La estructura y la cultura actual de *Nucor* ha dado lugar al fracaso de varias fusiones destinadas a la integración vertical.

Experiencia: La falta de experiencia legal y los empleados del departamento legal no están altamente calificados.

Debilidades adicionales: 1) Séptima mayor compañía siderúrgica de Estados Unidos. Había dos líneas básicas de negocios. 2) Alianzas con otras compañías. 4) Su equipo de ingeniería y construcción este compuesto únicamente de tres personas.

## **Amenazas**

Tipo de cambio: el tipo de cambio sigue fluctuando y esto afecta a una empresa como *Nucor* que tiene ventas a nivel internacional, mientras que sus proveedores son locales.

Incertidumbres: Las incertidumbres políticas en el país resultan ser una barrera en los negocios, obstaculizando el desempeño a veces y hacen que el negocio incurra en costos innecesarios.

Amenazas Adicionales: 1) Había más competidores en el mercado. 2) Estados Unidos estaba en proceso de liquidar sus negocios de producción históricos, como el acero. 3) Estados Unidos había padecido cuatro años de recesión y se esperaba que el crecimiento de la economía mundial continuara siendo lento. 4) *Nucor* era ahora una compañía internacional y la competencia era intensa.

## **Oportunidades**

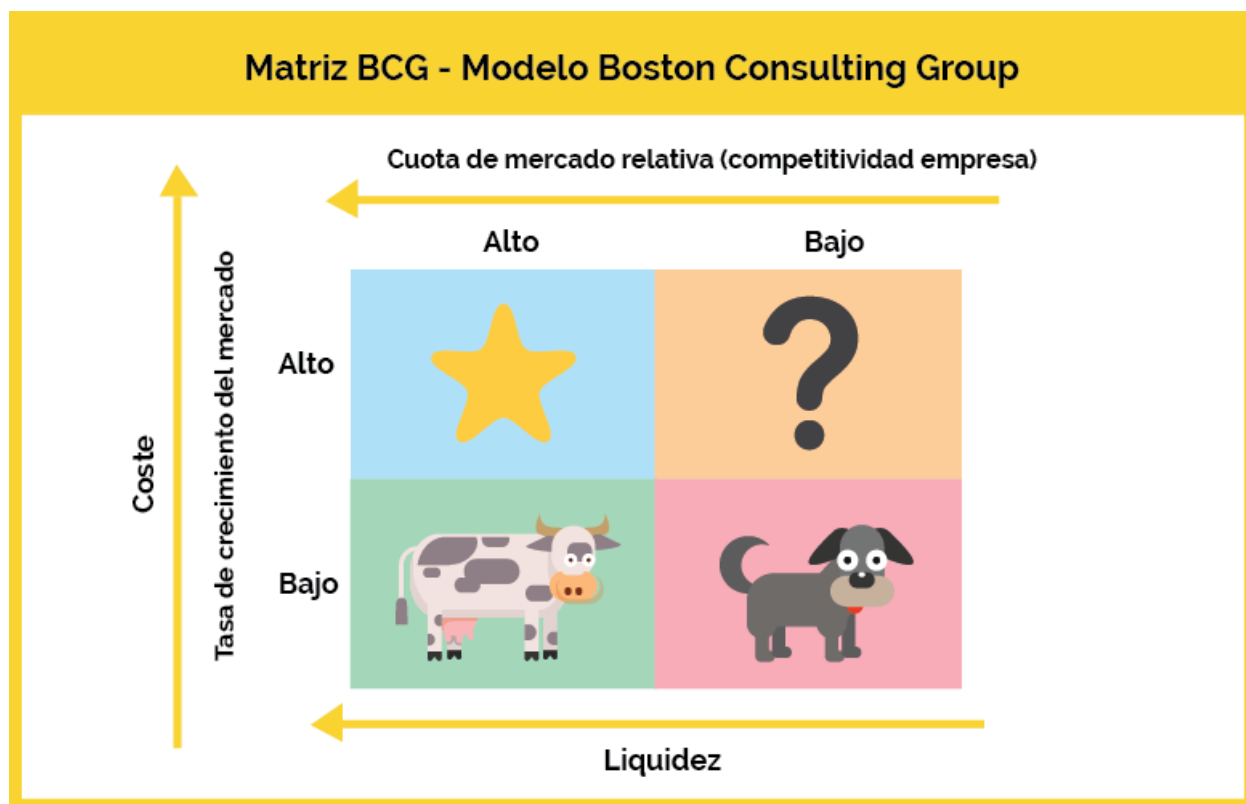
Impulso del gobierno verde: Esto proporciona una oportunidad para *Nucor*, ya que las ventas de los productos a contratistas del gobierno federal y estatal.

Política fiscal: la reducción de la tasa impositiva por parte de los gobiernos es beneficiosa para *Nucor*, ya que se gastaría una cantidad menor en impuesto.

## Matriz Boston Consulting Group

Mañez, (2020) indica que el Modelo Boston Consulting Group (BCG) es una matriz de crecimiento que suele utilizarse mucho a nivel del mercadeo estratégico. Las matrices estratégicas son una herramienta muy utilizada en el mercadeo estratégico porque permiten obtener un análisis de la situación de los factores que se analizan. Este análisis ayuda a identificar la unidad estratégica de negocio de la empresa *Nucor*, como se señala en las figuras 4, 5 y 6.

Figura 4



Fuente: Mañez, (2020)

Mañez, (2020) indica que La Matriz BCG o Matriz Boston Consulting Group es una matriz de crecimiento que se utiliza para **evaluar el atractivo de la cartera de productos de**



**una empresa** y fue desarrollada por el Grupo Boston Consulting Group por la década de los 70's pero su estructura se puede adaptar perfectamente a la actualidad. La matriz es una herramienta de análisis del negocio como lo es la **matriz DAFO** y básicamente consiste en analizar la cartera de productos de una empresa en base a dos dimensiones:

- 1) La tasa de crecimiento del mercado.
- 2) La tasa de participación en el mercado.

### **Estrella**

Mañez, (2020) explica que los **productos estrella** son aquellos que generan dinero, pero que necesitan una inversión considerable para conseguir consolidar su posición en el mercado. Además, son productos que están en un mercado en crecimiento y que tenemos una cuota de mercado considerable. Por lo que serían los productos líderes del mercado o con un gran potencial de crecimiento.

### **Vaca**

Mañez, (2020) señala que los productos vaca son también conocidos como los **generadores de caja** y son aquellos que generan mucha liquidez y requieren relativamente pocas inversiones. Estaríamos hablando por lo tanto de productos que ya están consolidados en un mercado con poco crecimiento. El objetivo es mantener la situación competitiva de estos productos porque son los que nos generan dinero para posteriormente invertirlos en otros.

### **Perro**

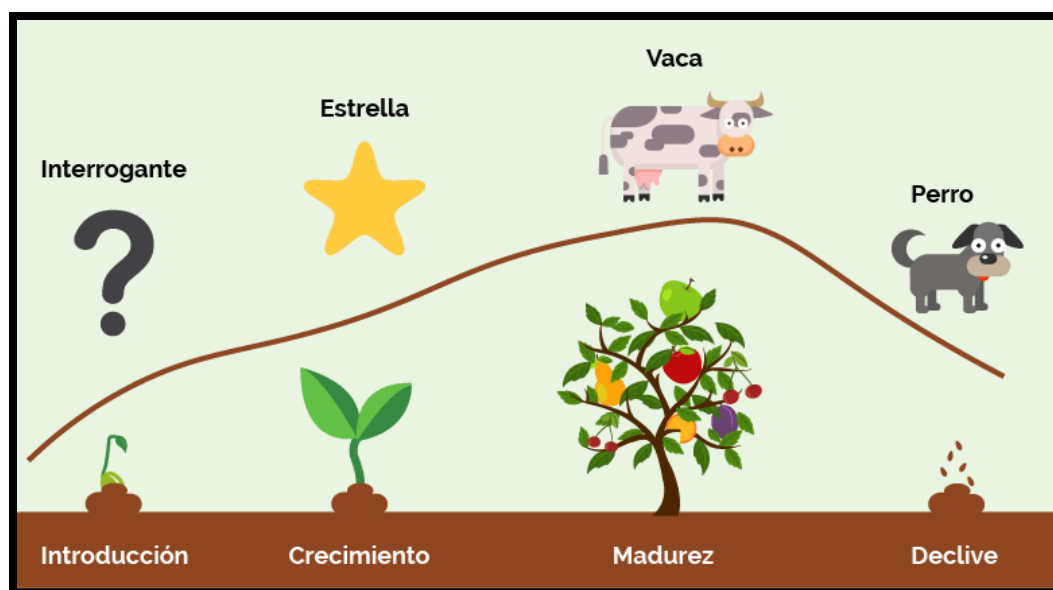
Los productos perros que también los puedes conocer como **productos desastres** son aquellos que nos generan poca liquidez y además tienen poca cuota de mercado. Es decir, productos con bajo crecimiento.

## Interrogante

“Mientras que en el caso de los **productos interrogantes** el problema es que no conocemos cuál va a ser su evolución. Muchos de los productos que lanzamos al mercado suelen ser signos de interrogación de un mercado con rápido crecimiento, pero con baja participación. Por el momento, son productos que necesitan mucha inversión pero que además tienen poca cuota de mercado. Por lo que, dependiendo de cuál sea nuestra inversión y la estrategia que planifiquemos podrán terminar convirtiéndose en productos estrella o en productos perro” (Mañez, 2020).

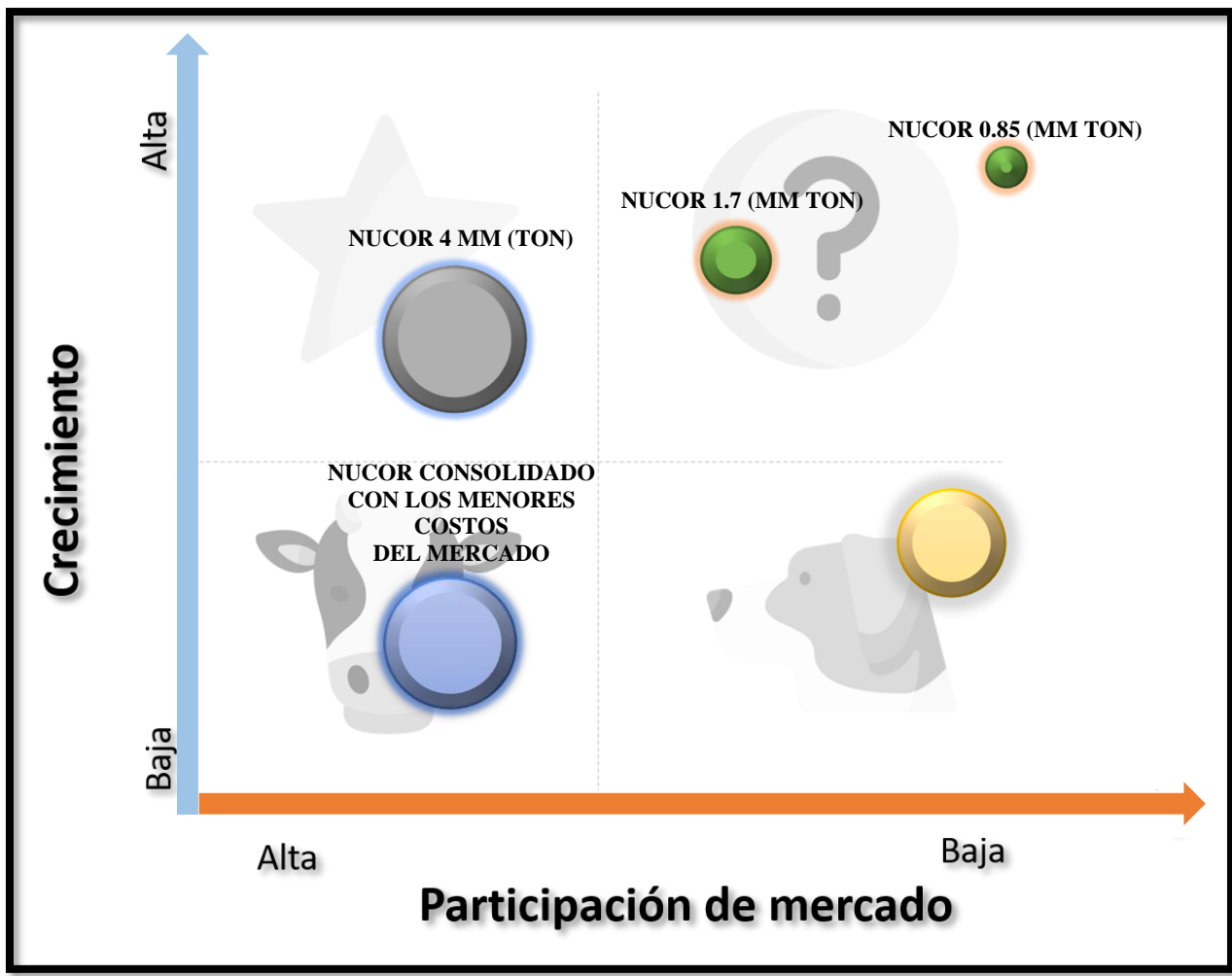
## Ciclo de vida del producto y la Matriz BCG

Figura 5



Fuente: Mañez (2020)

Figura 6



Fuente: Zuniga y Cistema (2014)

## Hallazgos

*Nucor Corporation* es la compañía más grande del mercado (líder en la industria del acero), además, es la organización mejor dirigida del mundo. Los productos que fabrica la institución son los siguientes: acero al carbono y de aleación - en barras, vigas, chapas, acero pilotes; vigas de acero y vigas viguetas, cubierta de acero, alambre, malla de alambre y muchos más. También trabaja con algunos productos sustitutos. Es importante destacar que *Nucor* trabaja bastante con materia prima (chatarra), en adición, creo una tecnología para fundir dicha materia de una forma más eficiente para dejar de utilizar la forma tradicional.

Todo esto comenzó en el 1963 cuando **Ken Iverson** tomo las riendas de la empresa, **Ken Iverson** empezó a realizar muchos cambios desde que inicio a dirigir la organización, por ejemplo, bajar los costó de los productos, además, les ofrecía mayor calidad a los clientes. *Nucor* estaba en su mejor momento, tanto así que llego a ser el primer productor mundial. Aunque se presentaron muchas compañías tratando de hacerle frente a la poderosa estrategia de **Ken Iverson**, pero los esfuerzos no dieron frutos porque la competencia mantenía unos precios muy elevados. Es importante destacar que la ventaja de *Nucor*, es la de no operar fundiciones grandes de acero.

“Con los beneficios obtenidos, comenzó la construcción para una segunda laminadora que funcionaria para 1992. Además, se menciona otros proyectos de *Nucor* como la laminadora de viguetas estructurales de *Nucor-Yamato* (idea de formar una empresa conjunta con un socio japonés), la división *Vulcraft* y la división de *Nucor* de barras terminadas en frío. Con ello el director se preguntaba si había motivo de preocupación, si había forma de financiar una

oportunidad de expansión, si existían amenazas que no habían previsto en los planes, y en especial si podrían mantener su mayor ventaja de costos bajos” (Mejía, Ventura, Paz, 2019).

“La compañía en general era conocida por sus bajos costos de producción y altos beneficios, según Iverson se debe a que la compañía trabaja con mucha sencillez, la organización de Nucor se dividía en solo 4 niveles de jerarquía donde la toma de decisiones se realizaba en cada división; Ubicada estratégicamente donde el acceso a la chatarra era relativamente fácil en cuanto a recolección y traslado. La estructura de la organización está conformada por un sistema descentralizado y cuatro cadenas de mando” (Mejía, Ventura, Paz, 2019).

“La parte de recursos humanos era muy conocida, debido al sistema de bonos e incentivos que generaba fidelidad hacia la empresa, lo que conlleva a todos los integrantes de la organización en busca del bien común y del cumplimiento de metas y objetivos. Sin embargo, Iverson planteo que el sistema se implementó ya que el trabajo es arduo; es una manera de compensación y cuidar a los clientes asegurando: seguridad, calidad, costos bajos, mayor productividad, mayor rentabilidad, y las estrategias de innovación continua, de no estancarse, uso de equipo moderno, servicio al cliente individualizado, uso de chatarra, no a las fusiones y adquisiciones” (Mejía, Ventura, Paz, 2019).

## Conclusión

1. Según Jara (2013), *Nucor* identificó en su momento que las acerías integrales establecidas no tenían motivación para imitar el proyecto de *Nucor* debido a que reduciría las barreras de entrada al mercado y la cuota de mercado generada.
2. *Nucor* ha sido capaz de ser una empresa rentable beneficiando a sus dueños accionistas y empleados, una de las razones que le ha permitido obtener estos resultados es la capacidad que posee *Nucor* de responder a las necesidades del mercado y de su estrategia de competencia de ser líder en costos.
3. *Nucor* invierte en investigación y desarrollo para desarrollar nuevas tecnologías que permitan a *Nucor* ocupar una posición de vanguardia frente a otras compañías acereras.
4. Los estados financieros de *Nucor* representan una buena gestión financiera y de recursos con la disponibilidad de fondos para llevar a cabo la inversión de capital en la nueva planta de laminado.
5. *Nucor* no debe perder de vista las amenazas que representan los productos sustitutos del acero, el crecimiento de las acereras pequeñas y el escenario de mayor regulación en cuanto a la aparición de nuevas o modificadas leyes de protección ambiental.

## **Recomendaciones**

### **Nucor debe:**

- 1) Crear un POA (Plan Operativo Anual) y un PEI (Plan Estratégico Institucional)
- 2) Contar con un organigrama centralizado, de manera que la toma de decisión sea más compleja y que los puestos sean específicos.
- 3) Implementar un sistema financiero, donde se pueda llevar un mejor control de los movimientos financieros.
- 4) Establecer un plan estratégico que ayude a la organización a ser competitiva cada día.
- 5) Crear objetivos por escritos para que los empleados trabajen en la misma dirección de la organización y tener presente hacia dónde vamos y hasta donde queremos llegar.
- 6) Invertir en la estructura organizacional, para mejorar la calidad de las plantas de trabajo.

## Referencias

Astudillo, Cariz, Fuentes, Perez y Farias (2014). Informe Gestion Estratégica: Análisis de Nucor Corporation.

([Análisis Externo: Macroentorno - Microentorno], sf.)

Bartenbach, Ituah y Stasz (2017). Nucor Case Study.

Fern Fort (2019). Nucor Corporation: [Nucor Corporation Porter Five \(5\) Forces & Industry Analysis \[Strategy\] \(fernfortuniversity.com\)](#)

Fern Fort (2015). Nucor Corporation: [Nucor Corporation PESTEL & Environment Analysis](#)

Gareth y Melissa (2015). Administracion Estrategica: Teoria y casos. Un enfoque integral.

Mejía, Martínez Ventura y Oliva paz (2019) Analisis Caso 6 Nucor Corporation.

Recuperado de: <https://www.nucor.com/community/>

Recuperado de: [Matriz BCG: Qué es y para qué sirve \[Ejemplos Prácticos\] \(rubenmanez.com\)](#)

Zuniga y Cistema (2014). Nucor at a crossroad.