



Profesor/a	Mamani Mirta	Vera José
Curso:	2do. 2da	2do 2da
Turno	Tarde	mañana
Orientación	Indumentaria	Indumentaria
Medios de contacto		
Mail	Mirbman15@gmail.com	elimaginador@hotmail.com
whatsapp		3874567695
Classroom - código		zxigewp

Tema: Planeación estratégica

Trabajo práctico nro 1 del mes de mayo.

Actividades. Realizar la lectura del texto sugerido.

Para ir trabajando en forma conjunto, aprendiendo conceptos, vamos a ir

- 1) transcribiendo los conceptos de planeación estratégica
- 2) Cuáles son los pasos de la planeación estratégica. Describir cada uno de los pasos, junto al esquema

Planeación estratégica integral de la empresa: definición de la función del marketing

Cada compañía debe encontrar el plan de juego más adecuado para sobrevivir y crecer a largo plazo, considerando su situación específica, sus oportunidades, sus objetivos y sus recursos. Éste es el enfoque de la **planeación estratégica**; es decir, el proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de marketing cambiantes.

La planeación estratégica constituye la base para el resto de la planeación en la empresa. Las compañías suelen elaborar planes anuales, de largo alcance y estratégicos. Los planes anuales y de largo alcance conciernen a los negocios actuales de la compañía y a la forma de tenerlos en marcha. En cambio, el plan estratégico implica adaptar la empresa para obtener ventajas de las oportunidades que haya en su entorno cambiante.

A nivel corporativo, la compañía inicia el proceso de planeación estratégica definiendo su propósito y su misión generales (vea la **figura 2.1**). Luego, esta misión se convierte en objetivos de apoyo específicos que guían a toda la compañía. Después, el centro operativo decide qué cartera de negocios y productos son los mejores para la compañía y cuánto apoyo recibirá cada uno. A la vez, cada negocio y producto desarrollan marketing detallado y otros planes por área para sustentar el plan de toda la compañía. Así, la planeación de marketing tiene lugar en los niveles de la unidad de negocios, el producto y el mercado; además, apoya la planeación estratégica de la compañía con planes más detallados para oportunidades de marketing específicas.



© FIGURA | 2.1
Pasos de la planeación estratégica

ARTÍCULO PERIODÍSTICO. **EL MARKETING EN TIEMPOS DE CRISIS**

Domingo 19 de Abril de 2020

Cuando finalicen los tiempos del Covid 19, estaremos ante un nuevo escenario económico a nivel mundial. Fuente: <https://www.lacapital.com.ar/economia/el-marketing-tiempos-crisis-n2578687.html>

Cuando finalicen los tiempos del Covid 19, estaremos ante un nuevo escenario económico a nivel mundial, donde probablemente, se dictarán nuevas reglas de mercado producto de la reflexión empresarial. Se revisarán los formatos de trabajo, la utilización de nuevas tecnologías, el rol de los empleados y las formas de competitividad. Ya lo decía Tom Peters ("La empresa de servicios profesionales", 2000) que los sobrevivientes del mañana serán aquellos que ofrezcan (además de productos) servicio a sus clientes. Tendremos que aprender a competir, no se tratará solamente de ganar a costa de los demás, como predijera Michael Porter (Estrategia Competitiva, 1982) el origen de la competitividad no es la empresa ni la Nación, sino la industria en su conjunto. Por sí sola, una empresa no podrá lograr la competitividad, esta requiere de otros elementos que interactúen en la actividad económica de la misma.

La competitividad empresarial del futuro, estará representada por la capacidad de las empresas de crear y mantener ventajas competitivas, que le permitan a las organizaciones disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en su entorno socioeconómico.

Por lo tanto, los empresarios deberán crear un plan de marketing estratégico, que ponga el foco en sus clientes meta, ya "no en todos los clientes que quisiera tener", sino en aquellos para los cuáles sus ventajas competitivas son muy valoradas.

Alcanzar el éxito competitivo en las pymes, requerirá demostrar todas las capacidades empresariales relacionadas con el conocimiento de sus clientes, necesidades y deseos.

El nuevo desafío de los profesionales de marketing será convertir las marcas de productos que comercializan las empresas, en una necesidad para sus clientes, es decir, que los consumidores sientan que necesitan comprarles a esas empresas sus productos.

Hoy más que nunca, como dice Seth Godin: "Los profesionales





de marketing, no utilizan a los consumidores para resolver el problema de su compañía; utilizan el marketing para solucionar los problemas de los demás".

Actividad de fijación. Marcar lo correcto con X

La planeación estratégica es: mensual (.....), semestral (.....) o anual (.....).

El plan estratégico permite obtener: ganancias (.....), oportunidades (.....), nuevos negocios (.....), nuevos mercados (.....).

El proceso de planeación estratégica define: y

Describir los cambios que están llevando a cabo las empresas en tiempo de coronavirus.

- .
- .
- .
- .
- .
- .
- .



Definición de una misión orientada al mercado

Una organización existe para lograr un objetivo y este propósito debe plantearse con claridad. La creación de una misión sólida inicia con las siguientes preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Qué valoran los consumidores? ¿Cuál debería ser nuestro negocio? Estas preguntas en apariencia simples son algunas de las más difíciles que la compañía deberá responder. Las empresas exitosas se formulan continuamente tales preguntas y las responden de manera cuidadosa e integral. Muchas organizaciones elaboran declaraciones formales sobre la misión para responder a esas preguntas. **Una declaración de misión** es el planteamiento del propósito de la organización, es decir, lo que ésta desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara funciona como la “mano invisible” que guía al personal de la organización. Algunas compañías definen su misión desde una perspectiva limitada, en términos del producto o tecnología (“Nosotros fabricamos y vendemos muebles” o “Somos una empresa de procesamiento químico”). No obstante, las declaraciones de misión deben estar *orientadas al mercado* y definirse en términos de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Los productos y las tecnologías al final se vuelven obsoletos; sin embargo, las necesidades básicas del mercado podrían durar para siempre. La misión de Martí es “anticiparse a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en la venta de artículos deportivos, en la promoción del deporte y sus servicios, así como en la operación y desarrollo de centros de salud, bienestar y ejercicio”. De la misma forma, la misión de Natura, desde su creación en 1969 en São Paulo, Brasil, se centra en el respeto al medio ambiente, la responsabilidad social empresarial y el deseo de legar un planeta más sano a las generaciones futuras. Los productos contienen activos de origen vegetal, extraídos de los campos de Brasil. Natura es la primera empresa de cosméticos que lanzó repuestos en sus productos, con el fin de tener menor impacto ambiental. La **tabla 2.1** ofrece algunos ejemplos de definiciones de negocios orientadas al producto y al mercado.

Actividades.



1. Cuáles son los interrogantes que surgen en la creación de una organización ...?
2. Para responder los interrogantes anteriores, ¿qué se debe declarar? ¿en qué consiste?
3. Si tomamos la siguiente expresión: “La misión de Martí es “anticiparse a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en la venta de artículos deportivos, en la promoción del deporte y sus servicios, así como en la operación y desarrollo de centros de salud, bienestar y ejercicio”.



4. Según Maslow, como podemos clasificar las necesidades y qué significan cada una de ellas. Además transcribir la pirámide.

Hoy, como se modificaron las necesidades a partir del covid 19,.

Compañía	Definición orientada al producto	Definición orientada al mercado
GNP	Ofrecemos productos de seguros.	Satisfacer las necesidades de protección, previsión financiera y servicios de salud de la sociedad mexicana.
Nike	Vendemos calzado y ropa deportivos.	Proporcionamos inspiración e innovación a todos los deportistas* del mundo. (*Si usted tiene un cuerpo, es un deportista).
Revlon	Fabricamos cosméticos.	Vendemos un estilo de vida y una expresión personal; éxito y estatus; recuerdos; esperanzas y sueños.
Walmart	Manejamos tiendas de descuento.	Ofrecemos precios bajos todos los días y damos a la gente común la oportunidad de comprar las mismas cosas que la gente rica."Ahorre dinero. Viva mejor"

Las declaraciones de misión deben tener un significado y ser específicas, pero motivantes; deben destacar las fortalezas de la compañía en el mercado. Con demasiada frecuencia, las declaraciones de misión se elaboran con propósitos de relaciones públicas y carecen de lineamientos específicos y funcionales. Según Jack Welch, consultor de marketing:3

Pocos líderes entienden en realidad el objetivo de crear una misión con un verdadero significado y con agallas. Las [declaraciones de misión] se han convertido en gran medida en una jerga sin sentido. Casi nadie logra entender su significado. [Por lo tanto, las compañías] en cierta forma las ignoran o redactan un paquete muy adornado como: "Nuestra misión consiste en ser la mejor compañía en (llenar el espacio) de nuestra industria". [En su lugar, Welch aconseja que los directores ejecutivos deben] decidir de qué manera la compañía ganará. ¡No mezcle palabras! Recuerde la vieja misión de Nike: "¿Aplastar a Reebok?" Esto indica una dirección correcta. Y la declaración de misión de Google no es algo soso como: "Ser el mejor buscador del mundo", sino: "Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y universalmente accesible". Esta idea es al mismo tiempo inspiradora, plausible y completamente comprensible.

Por último, la misión de una compañía no debe plantearse como el logro de más ventas o mayores utilidades; las ganancias son tan sólo la recompensa por crear valor para los clientes.

Más bien, la misión debe enfocarse en los clientes y en la experiencia que la compañía desea crear.

Así, la misión de McDonald's no es "ser el mejor y más redituable restaurante de servicio rápido del mundo", sino "ser el lugar y la forma de comer favoritos de nuestros clientes". Si McDonald's logra esta misión enfocada en el cliente, obtendrá ganancias (vea Marketing Real 2.1).

Actividad.

Completar:

La misión debe: y Deben destacar

La misión no debe La misión debe enfocarse a

Establecimiento de los objetivos y las metas de la empresa

La compañía necesita convertir su misión en objetivos específicos de apoyo para cada nivel



administrativo. Cada gerente debe tener objetivos claros y ser responsable de alcanzarlos. Por ejemplo, Kohler fabrica y vende accesorios conocidos para cocina y baño; todo tipo de objetos desde tinas e inodoros, hasta fregaderos para cocinas. Sin embargo, también ofrece otra gran variedad de productos y servicios como muebles, azulejos y losas, e incluso motores pequeños y sistemas de energía de reserva. Además, tiene centros turísticos y balnearios (spa) en Estados Unidos y Escocia.

Kohler integra este portafolio tan diverso de productos bajo la misión de “contribuir a un mayor nivel de vida refinado para aquellos que tienen contacto con nuestros productos y servicios”. Esta misión general conduce a una jerarquía de objetivos, incluyendo objetivos de negocios y de marketing. El objetivo general de Kohler es construir relaciones redituables con los clientes, al crear productos eficientes pero hermosos que adopten la misión de “la esencia de una vida refinada”. Y lo logra al hacer grandes inversiones en investigación y diseño. La investigación es costosa y debe financiarse mediante mayores utilidades, por lo que el incremento de las ganancias es otro objetivo importante de Kohler. Las utilidades pueden incrementarse al aumentar las ventas o al reducir los costos. Las ventas pueden incrementarse al aumentar la participación de la compañía en el mercado local y en mercados extranjeros. Entonces, tales metas se convierten en los objetivos de marketing actuales de la compañía.

Las estrategias y los programas de marketing tienen que diseñarse para respaldar estos objetivos de marketing. Con el propósito de aumentar su participación de mercado, Kohler podría aumentar la disponibilidad y la promoción de sus productos en sus mercados existentes, y expandirse hacia nuevos mercados. Por ejemplo, Kohler está ampliando su capacidad de producción en India y China para mejorar el servicio al mercado asiático. 4

Éstas son sus estrategias de marketing generales. Cada estrategia de marketing general se debe definir después con mayor detalle. Por ejemplo, aumentar la promoción del producto quizá requiera de más vendedores, más publicidad y actividades de relaciones públicas; de ser así, será necesario explicar con detalle ambos requisitos. De esta manera, la misión de la empresa se traduce en un conjunto de objetivos para el periodo actual.

Actividades

A partir del ejemplo de Kohler, responder los siguiente interrogantes

¿Cuál *es* nuestro negocio?

¿Quién
es el cliente?

¿Qué valoran los consumidores?

¿Cuál *debería* ser nuestro negocio?



Trabajo práctico nro 2 del mes de mayo.

Diseño de la cartera de negocios

Guiada por la declaración de misión y por los objetivos de la compañía, la gerencia ahora debe planear su **cartera de negocios**; es decir, el conjunto de negocios y productos que conforman la empresa. La mejor cartera de negocios es aquella que se ajusta mejor a las fortalezas y las debilidades de la organización, frente a las oportunidades del entorno. La planeación de la cartera de negocios sigue dos pasos. Primero, la compañía debe analizar su cartera de negocios *actual* y decidir cuáles negocios deberían recibir mayor, menor o ninguna inversión. En segundo lugar, tiene que configurar la *cartera futura* desarrollando estrategias de crecimiento y de reajuste de personal.

Actividad. Presentamos cuatro palabras para determinar la cartera de negocios.

Para ello vamos a buscar que significan fortaleza, debilidad, oportunidad y amenazas. Tener en cuenta que forman parte de la matriz de DAFO. Investigar que significa. Y cuál es su aplicación

Ver el siguiente video y rescatar los puntos más importantes

<https://www.youtube.com/watch?v=6vz0-Hx9cE>

Análisis de la cartera de negocios actual

En la planeación estratégica la principal actividad es el **análisis de la cartera** de negocios, mediante el cual la gerencia evalúa los productos y los negocios que conforman la empresa. La compañía buscará dedicar amplios recursos a sus negocios más redituables, y reducir o eliminar los más débiles.

El primer paso de la gerencia consiste en identificar los negocios importantes que tiene la compañía, denominados *unidades estratégicas de negocios* (UEN), y que pueden ser una división de la compañía, una línea de productos dentro de una división y, en ocasiones, un solo producto o marca. Luego, la compañía evalúa el atractivo de sus diferentes UEN y decide cuánto apoyo merecería cada una. Al diseñar una cartera de negocios, lo más adecuado es añadir y apoyar productos y negocios que coincidan bastante con la filosofía y las capacidades fundamentales de la empresa.

El propósito de la planeación estratégica es encontrar formas para que la compañía utilice mejor sus fortalezas para aprovechar las oportunidades atractivas en el entorno. Así, la mayoría de los métodos estándar de análisis de cartera evalúan las UEN en dos dimensiones importantes: el atractivo del mercado o la industria de las UEN, y la fortaleza de la posición de las UEN en ese mercado o industria. El método más conocido de planeación de cartera fue desarrollado por el Boston Consulting Group, una empresa líder en consultoría.⁵

Método del Boston

Consulting Group. Con el uso del método clásico del Boston Consulting Group (BCG), una empresa clasifica todas sus





UEN de acuerdo con la **matriz de participación de crecimiento** que se muestra en la **figura 2.2**. En el eje vertical, la tasa del *crecimiento del mercado* ofrece una medida del atractivo del mercado. En el eje horizontal, la *participación relativa en el mercado* sirve como medida de la fortaleza de la compañía en el mercado. La matriz de participación de crecimiento define cuatro tipos de UEN:

- 1. Estrellas.** Negocios o productos de gran participación y crecimiento. A menudo necesitan fuertes inversiones para financiar su acelerado crecimiento. Con el tiempo su crecimiento disminuye y se convierten en vacas generadoras de dinero.
- 2. Vacas generadoras de dinero.** Negocios o productos de alta participación y de bajo crecimiento. Estas UEN establecidas y exitosas necesitan menos inversión para mantener su participación en el mercado. De esta forma, producen una gran cantidad de recursos monetarios que la compañía utiliza para pagar sus cuentas y apoyar otras UEN que requieran inversión.

l	g	s	p	p	s	e	r	v	i	c	i	o	s	a
r	e	q	o	t	r	h	p	s	j	m	l	j	c	c
t	g	t	y	i	a	o	e	e	r	o	u	a	r	s
z	x	k	n	m	c	d	d	p	r	r	v	e	n	s
u	d	t	d	a	i	o	a	u	h	r	c	q	y	c
n	c	m	i	v	g	m	g	i	c	i	o	m	b	r
i	z	e	n	n	e	o	o	e	m	t	e	u	b	e
d	x	m	e	p	t	y	r	i	n	r	o	i	h	c
a	e	u	r	f	a	s	e	r	c	n	e	b	c	i
d	f	x	o	k	r	n	t	a	e	n	j	r	q	m
d	m	o	a	z	t	j	d	x	e	t	g	w	b	i
a	s	a	t	o	s	o	t	s	n	c	n	c	o	e
m	l	f	w	z	e	o	h	t	r	g	k	i	b	n
n	o	i	c	a	p	i	c	i	t	r	a	p	i	t
w	s	m	a	r	k	e	t	i	n	g	d	q	t	o

bcg
 uen
 vaca
 dinero
 bienes
 interrogante
 producto
 unidad
 estrategica

negocios
 mercado
 tasa
 crecimiento
 marketing
 perro
 servicios
 participacion
 crecimiento

- 3. Interrogaciones.** Unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Necesitan una gran cantidad de efectivo para mantener su participación, y no se diga para incrementarla. La gerencia debe pensar mucho sobre cuáles interrogaciones debería intentar convertir en estrellas, y cuáles debería cancelar.
- 4. Perros.** Negocios y productos de bajo crecimiento y baja participación. Podrían generar recursos económicos suficientes para mantenerse a sí mismos, pero no prometen ser fuentes de dinero significativas.

Los 10 círculos de la matriz de participación de crecimiento representan 10 UEN actuales de una compañía. La compañía tiene dos estrellas, dos vacas generadoras de dinero, tres interrogaciones y tres perros. El área de los círculos es proporcional a las ventas de la UEN. Esta compañía está en una situación aceptable, aunque no en buena forma. Quiere invertir en las interrogaciones más promisorias para convertirlas en estrellas y mantener las estrellas hasta que se conviertan en vacas generadoras de dinero conforme sus mercados maduren. Por fortuna, cuenta con dos vacas generadoras de dinero de buen tamaño. Los ingresos obtenidos por éstas ayudarán a financiar las interrogaciones, las estrellas y los perros de la compañía. La empresa tiene que actuar con decisión respecto a sus perros

y a sus interrogaciones.

Una vez que clasificó sus UEN, la compañía debe determinar la función que cada una tendrá en lo futuro. Puede perseguir una de cuatro estrategias para cada UEN: podría invertir más en la unidad de negocios para *construir* su participación, invertir sólo lo suficiente para *mantener* la participación de la UEN al nivel actual, *cosechar* la UEN, ordeñando su flujo de efectivo a corto plazo, sin importar el efecto que tenga a largo plazo, o podría *deshacerse* de la UEN vendiéndola o cancelándola, y utilizar esos recursos en otro lado.

Conforme pasa el tiempo, las UEN cambian su lugar en la matriz de participación de crecimiento. Muchas inician como interrogaciones y pasan a la categoría de estrellas si logran tener éxito. Posteriormente se conviertan en vacas generadoras de dinero conforme disminuye el crecimiento del mercado y, por último, mueren o se convierten en perros al final de su ciclo de vida. La compañía necesita agregar nuevos productos y unidades continuamente de manera que algunos de ellos se conviertan en estrellas y, finalmente, en vacas generadoras de dinero que ayudarán a financiar otras UEN.

Actividades.

Ver el siguiente video sobre la matriz de BCG. Al igual que en el punto / consigna anterior. Destacar los aspectos más significativos. <https://www.youtube.com/watch?v=ubEZ24Tw5Dw>
<https://www.youtube.com/watch?v=vWB-GhtKael>



Trabajo práctico nro 3 y 4 del mes de mayo.
Trabajo interactivo con docente y alumnas

Conformar grupos de 4 o 5 personas.

Vamos a plantear el desarrollo de un emprendimiento,

Tener en cuenta las preguntas que se deben formular para dicho fin

Vamos a ir estableciendo la matriz de DAFO

Para ello, vamos a buscar las preguntas que se deben responder ante dicha matriz.

Esta actividad se realiza en forma interactiva con los docentes, a través de diversos canales, a los efectos de ser más práctica y significativa la actividad.