



Materia: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS I

Carrera: Técnico Superior en Administración de Empresas

Tema: EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Profesor: Contadora Pública Nacional Claudia S. Zalazar

Instituto: Escuela Normal Superior de Comercio N° 46 "Domingo Guzmán Silva"

Clase Aumentada.

Trayecto de Formación Tramas Digitales Nivel Superior. Edición 2016.

**Bibliografía:**

Hermida - Serra - Kastika. Administración y Estrategia Teoría y Práctica. Ed. Macchi.

Stephen Robbins - Mary Coulter. Administración General. Ed. Macchi.

Apuntes de cátedra.

**Webgrafía:**

<https://es.pinterest.com/>

<https://www.powtoon.com/home/g/es/>

<https://edpuzzle.com/>

<https://www.easel.ly/>

<https://www.blogger.com/home>

<https://www.edrawsoft.com/es/>

<http://www.qrcode.es/es/generador-qr-code/>

## EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El *planeamiento estratégico* es un proceso por el cual los empresarios definen el modelo de negocio a seguir a través de la investigación sobre diferentes factores: la situación de mercado, las necesidades de los consumidores, las condiciones sociopolíticas, legales, económicas y los desarrollos tecnológicos.

Planificar estratégicamente significa obtener información del entorno, definir la misión, la visión, establecer objetivos específicos, políticas y especificar las estrategias.

Debemos recordar que el Planeamiento Estratégico es uno de los tipos de planeamiento que se aplican en las empresas, ya que existen además el Planeamiento Táctico y el Operativo, aplicado en distintos niveles de la organización y con distintos objetivos. Esto se resume en el siguiente mapa conceptual, realizado utilizando la herramienta "Edraw Mind Maps".



A modo de una "tormenta de ideas" podemos asociar imágenes, palabras y frases al presente tema. Esa es la idea de exponer en el siguiente enlace, utilizando la herramienta "Pinterest", un conjunto de imágenes y frases asociadas al tema del planeamiento en las empresas.



### Proceso de Planificación Estratégica:

Para aplicar el planeamiento estratégico, es necesario seguir una serie de pasos, a modo de un camino a recorrer por las empresas para lograr el éxito en su negocio, para lograr sobrevivir en su mercado, o para crecer y expandirse, de acuerdo a sus objetivos. Este camino podemos resumirlo en la siguiente infografía elaborada con la herramienta "Easelly".



### Pasos del Proceso de Planificación Estratégica

	2 Analizar el ambiente externo.	3 Identificar Oportunidades y Amenazas.			
1 Identificar la Misión, la Visión, y los Objetivos.			6 Formular estrategias.	7 Implementar estrategias.	8 Evaluar los resulta dos
	4 Analizar los recursos.	5 Identificar las Fortalezas y Debilidades.			

#### 1. Identificar la misión, visión, objetivos

**Misión:** El primer paso del planeamiento estratégico es establecer la misión, es decir, definir los propósitos de la organización. Responde a la pregunta: ¿Cuál es la razón de ser?, ¿cuál es nuestro negocio? Y una vez definida la misión se convierte en la orientación principal de la empresa y proporciona la dirección a los miembros de la organización.

La misión es una manifestación de la naturaleza del negocio: en qué mercado opera, a qué clientes apunta, qué necesidades de los clientes puede satisfacer, qué clase de productos ofrece, etc.

**Visión**: es la representación explícita o imagen de lo que la organización se plantea; una imagen del futuro que se procura crear en la mente del cliente en función de las necesidades que pretende satisfacer. Por ejemplo: "productos de mejor calidad" o de "tecnología más avanzada".

**Objetivo específico**: es la declaración que realiza la empresa para enunciar lo que se propone lograr en el futuro de manera cualitativa y cuantitativa. El objetivo específico o meta cuantifica el objetivo general.

Son definidos para un plazo menor respecto de la visión y la misión. Actúan como parámetros de gestión a partir de la comparación con resultados.

Un objetivo específico está compuesto por cuatro características:

- **Atributo o dimensión que lo define**: se expresa con un verbo en infinitivo que da la orientación: incrementar ventas, aumentar las ganancias, etc.
- **Escala o unidad de medida**: que establece el criterio de medición: pesos, unidades, porcentajes, etc.
- **Cantidad**: define cuánto de la unidad de medida pretende alcanzar: 1000 unidades, 20% de ganancias sobre costos totales, etc.
- **Horizonte temporal**: un semestre, un año, etc.

Ejemplos: "incrementar la rentabilidad en un 10% para el presente año, respecto del anterior".

Los objetivos enunciados deben ser realizables y desafiantes a la vez.

- **Realizables** porque deben impulsar a la empresa a un rendimiento eficiente, indicando dirección y pautas para la decisión de posibles cursos de acción.
- **Desafiantes** ya que deben motivar a los empleados, orientándolos a un propósito común.

**Actividad de Búsqueda**: para lograr aplicar los conceptos de Misión, Visión y Objetivos a casos concretos de empresas líderes en el mercado, se propone la siguiente actividad de búsqueda.

La actividad consiste en dividir al curso en 4 grupos. Cada grupo tendrá asignada una empresa líder en el mercado para poder trabajar con el tema de Planeamiento Estratégico.

Primero en base al logo que identifica a cada empresa, deberá descubrir de qué empresa se trata e investigar sobre la Misión, Visión y Objetivos de esa empresa.

Pueden usar TINEYE : una herramienta gratuita para buscar imágenes similares en Internet. Les comparto el enlace: <http://www.tineye.com/>  
Luego exponer el trabajo al resto de sus compañeros.

EMPRESA 1:



EMPRESA 2:



EMPRESA 3:



## EMPRESA 4:



### 2. 3. 4 y 5. Análisis FODA:

El análisis FODA permite comprender las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la empresa, es decir, aquellos aspectos que la distinguen como más competitiva (fortalezas) frente a otros actores del mercado y la sitúan en una posición de ventaja (ventaja competitiva) para poder así utilizar los recursos disponibles, anticipando las oportunidades y amenazas que puedan presentarse en el mercado.

<b>Ambiente Interno</b> <b>Fortalezas - Debilidades</b>	<b>Ambiente Externo</b> <b>Oportunidades - Amenazas</b>
Aspectos fuertes y débiles Ventajas: Ubicación geográfica Avanzada tecnología Personal capacitado	Factores del entorno: Importaciones, impuestos Nuevas tecnologías Competencia

6. La **estrategia** es el diseño de la manera en que la empresa trabajará para alcanzar los objetivos. Es decir, es el camino o curso de acción elegido por los directivos frente a los diferentes cursos de acción posibles para lograr los objetivos planteados. Estas alternativas se encuentran acotadas, ya que la estrategia debe ser coherente con la misión, la visión y los objetivos.

También existen restricciones en relación con las fortalezas de la empresa en términos de ventajas competitivas y de las oportunidades que se presentan en el entorno.

El rol de la ventaja competitiva: es lo que distingue a una organización, su ventaja distintiva, que hace que sea más exitosa que otras y tenga continuidad. La implementación de la calidad total (enfocada en la calidad y en el mejoramiento continuo) es un camino que las empresas pueden seguir con el propósito de tratar de generar una ventaja competitiva.

Las empresas deben seleccionar una estrategia que les proporcione una ventaja competitiva: ya sea porque tienen costos más bajos o porque son apreciablemente distintas de sus competidores. Sobre esta base debe escoger:

- **Estrategia de liderazgo de costos**
- **Estrategia de diferenciación:** alta calidad, servicio, diseño.

Es necesario formular y evaluar varias alternativas estratégicas y, a continuación, seleccionar las que resulten compatibles en cada nivel y permitan a la organización, capitalizar de modo óptimo sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el ambiente, aprovechando una ventaja competitiva sobre sus rivales. Las estrategias de diferenciación más frecuentes, están orientadas en torno a dos ejes: el mercado (clientes) y/o el producto. Pueden observarse en la siguiente tabla.

#### Tipos de Estrategias de Diferenciación

Producto	Productos Actuales	Productos Nuevos
<b>Mercado</b>		
<b>Cientes actuales</b>	Penetración en el mercado	Expansión de productos
<b>Cientes nuevos</b>	Expansión de mercado	Diversificación

Estas estrategias de diferenciación, se resumen en la siguiente infografía realizada con la herramienta "Easelly".



En el caso de una heladería, si se decide mejorar la oferta (ampliando la variedad de gustos, remodelando el local u ofreciendo mejores precios), estaría definiendo una *estrategia de penetración en el mercado* debido a que seguiría ofreciendo el mismo producto (helados) a los mismos clientes (la gente del barrio). Por otro lado, si emprende una ampliación del local para colocar mesas y ofrecer café y otros productos de un bar, estaría llevando adelante una *estrategia de expansión de productos*, es decir al mismo público del barrio le ofrecería no sólo helados, sino también un servicio de café.

Así mismo, si decide abrir sucursales en diferentes barrios, estaría ofreciendo el mismo producto pero a nuevos clientes, es decir que estaría aplicando una *estrategia de expansión de mercado*. Por último si realiza una combinación de las dos últimas estrategias mencionadas, estaría aplicando una *estrategia de diversificación*, ya que se expandirá tanto en productos como mercados.

Para identificar distintos tipos de estrategias de diferenciación, se propone el siguiente trabajo de autoevaluación, a través de un video explicativo, editado con la herramienta "Edpuzzle".



**7. Implementación de estrategias:** es tan importante como la elección.

**8. Evaluación de resultados:** proceso de control, para verificar que los objetivos propuestos hayan sido cumplidos o no, y las causas de una u otra situación.

Para reforzar los nuevos conocimientos adquiridos, se propone la siguiente presentación que resume los conceptos expuestos en el tema tratado, un video editado con la herramienta "Powtoon".



Para invitarlos a participar, opinar, compartir trabajos, producciones, ideas, etc., con el resto de los compañeros de clase, se propone acceder al siguiente Blog.

