



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La ética puede ser entendida como una disciplina que enseña al hombre cual debe

El proceso de la planeación estratégica a nivel corporativo incluye:

1. Análisis de la situación corporativa: misión, visión y valores corporativos de la empresa. Análisis SWOT – DOFA.
2. Establecimiento de metas y objetivos y estrategias funcionales.
3. Implementación, evaluación y control.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES CORPORATIVOS

MISIÓN: es la razón de ser de la compañía, su esencia, su sentido, su propósito. Responde a las preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿En qué negocio estamos?
- ¿Cuáles son los principales productos o servicios que generamos?
- ¿Cuál es nuestra filosofía operativa (creencias, valores)?
- ¿Cuáles son nuestras ventajas competitivas?
- ¿Cuáles son nuestros grupos de interés (empleados, comunidad, gobierno, medio ambiente)?





EJEMPLO FRISBY

“

Somos la cadena de restaurantes especializada en pollo, que provoca y deleita a la gente, alimentándola con amor, sabor, servicio y calidad.¹

”

EJEMPLO ALPINA

“

Ser líderes en la satisfacción de las necesidades del consumidor con alimentos y bebidas saludables, con atributos de confianza, cercanía y valor agregado; con responsabilidad frente a los accionistas, colaboradores, cliente, medio ambiente y a la sociedad.²

”

¹ FRISBY. Misión. Recuperado de <http://www.frisby.com.co/a/?p=210> Mayo de 2010

² SCRIBD.COM. Alpina. Misión. Recuperado de <http://www.scribd.com/doc/15789200/Alpina> Mayo de 2010



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

VISIÓN: responde a la pregunta ¿En qué queremos convertirnos? La visión de una organización tiene una orientación hacia el futuro en el sentido que representa el lugar hacia donde se dirige la empresa y hacia dónde quiere ir.

EJEMPLO FRISBY

“

Ser la marca más provocativa que deleita a la gente, alimentándola con sabor, servicio y calidad, haciendo la diferencia, realizando nuestro trabajo con amor y pasión, construyendo un presente mejor.³

”

EJEMPLO ALPINA

“

Compañía reconocida por su liderazgo, competitividad e innovación, cuyos productos y servicios son la opción preferida del consumidor colombiano, con participación destacada en la comunidad andina y presencia en otros mercados.^{4*}

”

³ FRISBY. Visión. Recuperado de <http://www.frisby.com.co/a/?p=213> Mayo de 2010

⁴ SCRIBD.COM. Alpina. Misión. Recuperado de <http://www.scribd.com/doc/15789200/Alpina> Mayo de 2010

* Si desea ampliar los conceptos de misión y visión y obtener algunos ejemplos más entre al link: <http://economia.unmsm.edu.pe/Docentes/JNavarroL/Planeamiento/CLASE%202%20GE.PDF>



Los valores se refieren a costumbres, conceptos, actuaciones, actitudes que viven las organizaciones en su interior basadas en su personalidad y enfocadas en el desarrollo e interacción entre sus integrantes. Los valores corporativos deben ser identificados a su vez como ventajas competitivas, que hacen de la organización líder en su ámbito o entorno y reconocida como tal, es decir que los valores corporativos que se documentan también deben ser interiorizados y reales, pues el cliente y los terceros deben percibirlo en las acciones de la organización y sus miembros en su representación.

SON ELEMENTOS DE LA CULTURA EMPRESARIAL, PROPIOS DE CADA ORGANIZACIÓN, SUJETOS A SU ENTORNO Y A LAS PRIORIDADES CORPORATIVAS.

Ejemplo: respeto, honestidad, trabajo en equipo, responsabilidad social.

ANÁLISIS SWOT - DOFA

El análisis SWOT en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), o DOFA en español, comprende el análisis del ambiente interno (Debilidades y Fortalezas) y externo (Oportunidades y Amenazas) de la compañía.



FORTALEZAS

Son aquellos elementos internos positivos que diferencian a la empresa. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo de las mismas son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace a la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo costo o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

ANÁLISIS INTERNO

DEBILIDADES

Se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar en esta categoría: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercadeo, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, deben ser eliminados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Qué se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito de la empresa?

AMENAZAS

Situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado el caso puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Pueden algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDAD

Situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?



EJEMPLO MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores 	<ul style="list-style-type: none"> Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	AMENAZAS	OPORTUNIDAD
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Altos riesgos - Cambios en el entorno

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia, mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.⁵

⁵ Análisis DAFO. Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO#Fortalezas. Mayo de 2010

LA MISIÓN DE LA COMPAÑÍA DEBE TRADUCIRSE EN EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS POR CADA ÁREA FUNCIONAL DE LA COMPAÑÍA.

METAS Y OBJETIVOS FUNCIONALES

Por ejemplo: objetivos de mercadeo, objetivos de producción, objetivos de recursos humanos. Un objetivo tiene tres características fundamentales:

- Medible o cuantificable (debe poder expresarse en términos de unidades, dinero o porcentaje).
- Enmarcado en un tiempo determinado, por ejemplo, un año.
- Alcanzable (que suponga un reto para el área pero se pueda lograr).

ESTRATEGIA FUNCIONAL

Es la guía por cada área funcional para la consecución o logro de un objetivo planteado.

EJEMPLOS:

- **ÁREA PRODUCCIÓN.** Manejo de inventario Just in Time
- **ÁREA DE RECURSOS HUMANOS:** selección, reclutamiento, retención, capacitación, evaluación y compensación de los empleados.
- **ÁREA DE MERCADEO:** se establecen para cada una de las variables del *marketing mix*.

Las estrategias de cada área son interdependientes entre sí y deben ser consistentes con la misión, visión y valores corporativos y ayudar al logro de los objetivos funcionales y corporativos.

Las estrategias de cada área son interdependientes entre sí y deben ser consistentes con la misión, visión y valores corporativos y ayudar al logro de los objetivos funcionales y corporativos.



IMPLEMENTACIÓN

Comprende el conjunto de actividades que llevan a cabo la estrategia del área funcional. Estas actividades pueden realizarse hacia el cliente externo (proveedores, clientes, sociedad) o hacia el cliente interno (empleados).

EVALUACIÓN Y CONTROL

Esta etapa se realiza después de la implementación de las estrategias y tiene como finalidad medir la efectividad de las mismas.

PLAN DE MERCADEO

El Plan de Mercadeo es la planeación estratégica rodante para el área de mercadeo. Es decir, se realiza dentro del proceso de planeación estratégica en un horizonte de tiempo de un año.



“

El Plan de Mercadeo es una herramienta de trabajo fundamental para las empresas de hoy, fruto de un riguroso y metódico proceso basado en técnicas de mercadeo avaladas por la experiencia en campo. Exige una visión global y analítica y todos los elementos de creatividad necesarios para formular estrategias adecuadas y efectivas.⁶

”

El Plan de Mercadeo guía el proceso mediante el cual se determina el mercado objetivo para cada uno de los productos y servicios ofrecidos y nos ayuda a detallar las necesidades y deseos del mercado y satisfacerlos mejor que la competencia. Exige una planificación discriminada de todas las variables del marketing mix.

⁶ KOTLER, Op. Cit. Capítulo 2



ELEMENTOS DEL PLAN DE MERCADEO

- Análisis del mercado
- Análisis de la competencia
- Análisis de rentabilidad y productividad
- Estrategias de marketing
- Elaboración y ejecución

Los pilares del plan de mercadeo son:

INFORMACIÓN: acerca de la empresa

INVESTIGACIÓN: acerca del mercado y la competencia



