

NOMBRE DE LA ASIGNATURA

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL**

**NIVEL**

Especialización

**CLAVE**

ME12

**OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DE LA ASIGNATURA.** Al finalizar el curso el alumno analizará los factores que intervienen en la planeación comerciales, a fin de diseñar e implementarlas de forma estratégica, sobre todo en los mercados maduros.

**TEMAS Y SUBTEMAS**

**1. CONCEPTOS GENERALES**

- 1.1 Definición de planeación estratégica (PE)
- 1.2 Ventajas y desventajas
- 1.3 Evolución
- 1.4 Consenso cambiante de la PE
- 1.5 Modelo de planeación utilizado

**2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y DE LA EMPRESA**

- 2.1 Análisis de la Industria
  - 2.1.1 Análisis estructural de sector
  - 2.1.2 Evolución del sector industrial
  - 2.1.3 Oportunidades y amenazas
  - 2.1.4 Factores clave de éxito
- 2.2 Análisis de la empresa
  - 2.2.1 La definición de negocio
  - 2.2.2 La capacidad de competencia
  - 2.2.3 Posición de la empresa vs competencia
  - 2.2.4 La cultura de la empresa
  - 2.2.5 Ventaja competitiva

**3. PLANEACIÓN, EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS COMERCIALES.**

- 3.1 Determinación de objetivos, metas, misión y estándares de operación
- 3.2 El proceso de toma de decisiones
  - 3.2.1 Características
  - 3.2.2 Racionalidad
- 3.3 Determinación de criterios de evaluación
- 3.4 Herramientas analíticas y computacionales para la evaluación de estrategias de mercadotecnia
- 3.5 Lineamientos para probar políticas y estrategias
- 3.6 Aspectos subjetivos de los administradores que influyen sobre la evaluación y selección de estrategias
- 3.7 La influencia del entorno de la empresa
- 3.8 Análisis de caso sobre el tema.

**Temas y subtemas**

**4. LA ESTRATEGIA Y LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

- 4.1 Estilos administrativos y de estructura en general
- 4.2 Naturaleza de los puestos de alta dirección
- 4.3 Estilos individuales de dirección
- 4.4 Relación de las situaciones estratégicas y el estilo de liderazgo
- 4.5 Tipos de estructura organizacional
  - 4.5.1 General
  - 4.5.2 Posición del departamento de mercadotecnia
  - 4.5.3 Organización del departamento de mercadotecnia
    - nivel corporativo
    - nivel operativo
    - nivel funcional
- 4.6 La organización de mercadotecnia en las pequeñas empresas

**5. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADO**

- 5.1 El portafolios de productos como orientación a la identificación de estrategias de mercadotecnia
  - 5.1.1 Matriz de crecimiento participación o BCC (Boston Consulting Group)
  - 5.1.2 Matriz de fortalezas de la empresa y atractivo del mercado o General Electric (GE)
  - 5.1.3 Matriz de fortalezas de la empresa y evolución del producto

- 5.2 Matriz de producto-mercado
- 5.3 El ciclo de vida del producto como orientación a la identificación de estrategias de mercadotecnia
- 5.4 El concepto de innovación
- 5.5 El concepto de sinergia

**6. LA MADURACIÓN DE LOS MERCADOS**

- 6.1 Evolución de los mercados
- 6.2 Fases en el desarrollo de los mercados
- 6.3 Las utilidades y las diferentes etapas de la maduración de los mercados
- 6.4 Sistematología del mercado maduro
- 6.5 El rito de maduración
- 6.6 El mix del mercado y las fases de maduración
- 6.7 Cómo sostenerse en un mercado maduro
- 6.8 Salidas del mercado maduro

**7. ANÁLISIS DEL UNIVERSO COMPETITIVO DE LA EMPRESA**

- 7.1 Zonas naturales de influencia
- 7.2 Diferentes tipos de zonas y clientes
- 7.3 Conocimiento y comprensión del competidor
- 7.4 Vida de los productos, actividades y servicios
- 7.5 Posición de los productos, actividades y servicios
- 7.6 Los factores del éxito comercial
- 7.7 Los factores básicos de la satisfacción del consumidor

ME12

**Temas y subtemas**

7.8 Comprensión y manejo de las expectativas del consumidor

7.9 El concepto sobre la maximización de la satisfacción del consumidor

7.10 La actividad del marketing

7.10.1 Fundamentos

7.10.2 La satisfacción de necesidades

7.10.3 El comportamiento del consumidor

7.10.4 La demanda del mercado de referencia

7.11 El concepto de maxi marketing

ME12

### ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

#### Con docente

- ✍ Exposición de los temas y subtemas presentados en el temario, con ayuda de acetatos, video, rotafolios, diapositivas, etc. como material didáctico.
- ✍ Análisis de casos sobre la planeación, evaluación y selección de estrategias comerciales
- ✍ Análisis de la competencia de ciertos productos, empresas o industrias dentro del mercado nacional (pueden ser sugeridos por el profesor o por los alumnos)
- ✍ Análisis de ciertos mercados considerados maduros dentro del ámbito comercial, así como de los productos que manejan
- ✍ Asesoría en el proceso de diseño de estrategias y plan comercial.
- ✍ Presentación al grupo de las estrategias y el plan comercial diseñado.

#### De manera independiente

- ✍ Lectura de textos especializados previa a cada sesión. Elaboración de reporte de lectura.
- ✍ Elaboración de cuadros sinópticos por cada unidad.
- ✍ Elaboración de un trabajo reflexivo sobre el análisis del universo competitivo de cierta empresa (asignada por el profesor)
- ✍ Elaboración de estrategias comerciales para mantener un producto o servicio, asignado por el profesor a equipo, dentro de un mercado maduro
- ✍ Elaboración del plan para aplicar la estrategia diseñada.

### EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

- ➡ Evaluaciones parciales: exposición y análisis de casos, entrega de los cuadros sinópticos, entrega de los reportes de lectura, entrega de los avances en la planeación de la estrategia, exámenes escritos.....50%
- ➡ Evaluación final: Suma de parciales, entrega del trabajo reflexivo, entrega y presentación de las estrategias comerciales y del plan para aplicarlas.....50%

ME12

## FORMA DE TRABAJO DURANTE EL CUATRIMESTRE

**PUNTUALIDAD:** La clase comprende de las 13:00 hrs. las 16:00 hrs los días sábado.

**TOLERANCIA 10 MINUTOS. POR REGLAMENTO INTERNO DE YMCA, DESPUÉS DE ESTE LAPSO, NO SE PODRÁ ENTRAR A CLASE.**

**INASISTENCIAS:** 3 FALTAS EN EL CUATRIMESTRE ES EL MÁXIMO PERMITIDO PARA TENER DERECHO A EXAMEN. LOS ASUNTOS DE TRABAJO NO SON EXCUSA PARA JUSTIFICAR FALTAS. AUSENCIAS POR OTRAS RAZONES SERÁN ADMITIDAS, SIEMPRE Y CUANDO SE AMPAREN CON SOPORTE DOCUMENTAL FEHACIENTE (hospitalización, enfermedades graves, cirugía, fallecimiento de familiares cercanos, entre otras).

**COMPORTAMIENTO EN EL AULA:** Ante todo deberá existir un clima de respeto mutuo, haciendo énfasis entre los propios alumnos. No se permitirá fumar, consumir bocadillos, bebidas, utilización de celulares, entradas y salidas del salón de clase.

**DINÁMICA DE CLASE:** Se promoverá tanto la participación individual, como grupal para el desarrollo de los temas seleccionados. Controversia estructurada. Debate. Juego de Roles.

Los trabajos tanto de investigación y desarrollo, serán considerados como parte de la evaluación final, además del estudio independiente, investigación y lectura obligada de documentos oficiales.

El examen parcial evaluará el contenido de la primera mitad del curso y el examen final evaluará los contenidos tanto de la segunda mitad del curso, más elementos del conocimiento adquirido en el cuatrimestre.

En ambos casos, los resultados de los exámenes serán informados personalmente, con la presencia de todo el grupo, mediante revisión de los mismos, para en su caso, aclarar dudas y retroalimentar el proceso de evaluación.

### Objetivos particulares del docente:

- Resolver cualquier duda de los temas expuestos en clase y cualquier otro que se pueda presentar a nivel individual.
- En cada clase se promoverá la retroalimentación de los temas vistos en clase y se ejemplificarán los conceptos puntuales, inclusive asociándolos con otras materias y al mismo tiempo se promoverá la adquisición de nuevos conocimientos.
- Nos apegaremos totalmente al programa de la asignatura y en la medida de lo posible abarcaremos temas adicionales. La forma de trabajo será por participación en clase, exposición y entrega de los temas asignados en forma individual, con calidad profesional.

### Objetivos particulares y de grupo del alumnado:

- Cualquier duda o aclaración de los alumnos será atendida de inmediato.
- Como responsabilidades de los alumnos se solicita puntualidad perfecta, es decir, llegar a tiempo y no faltar a clase, excepto por casos fortuitos o de causa mayor documentados, considerando que los contratiempos de trabajo no son excusa para no cumplir con la puntualidad perfecta.
- No debiera existir excusa para no conocer los temas vistos en clase y todos aquellos adquiridos en la licenciatura, en cuyo caso si fuese necesario, se reforzarían los temas donde observara cierta debilidad en conocimientos.

## PREÁMBULO

La planeación estratégica de marketing no sólo es un proceso para alcanzar las metas de la organización, **sino también como un medio para constituir relaciones a largo plazo con los clientes**. Es necesario crear una orientación hacia los clientes lo cual exige visión, imaginación y valor, en especial en los entornos económicos y tecnológicos tan cambiantes y tan rápidos en la actualidad.

Para alcanzar las metas y objetivos de la empresa, **todas las organizaciones necesitan una planeación efectiva y una estrategia de marketing adecuada**. Sin estos esfuerzos, las empresas no podrían satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes. Por ejemplo, a través de un Marketing Estratégico efectivo, Dell sigue mejorando el desempeño de sus PC's y ofreciéndolas a precios más bajos. Procter & Gamble mejora continuamente el desempeño de sus detergentes y simultáneamente se extiende a mercados farmacéuticos lucrativos y todos los años su escuela recluta a estudiantes de calidad que les ofrecen los cursos necesarios para competir en el cambiante mercado actual. Otras organizaciones emplean planeación estratégica del marketing para aprovechar sus ventajas competitivas más fuertes y todas las oportunidades que existen en el mercado. Cualquier empresa, desde un restaurante hasta las multinacionales, desarrollan incrementan estrategias importantes de marketing.

## RETOS Y OPORTUNIDADES DEL MARKETING EN LA NUEVA ECONOMÍA.

Las empresas más importantes del mundo como Amazon, Oracle, han hecho cambios muy importantes en el marketing así como en su práctica de negocios que han estudiado el comportamiento de compra:

- **El “poder” cambió a los clientes.** La utilización del Internet le quitó un lugar a los mercadólogos. En lugar de que las empresas tuvieran la habilidad de manipular a los clientes a través de la tecnología, es frecuente que los clientes manipulen a las empresas debido a su total acceso a la información y a su habilidad de comprar haciendo comparaciones. Los clientes individuales y de negocios pueden comparar los precios y las especificaciones de los productos en segundos. En algunos casos los clientes pueden establecer sus propios precios. Debido a que los clientes pueden interactuar con las empresas, les permite compartir opiniones sobre la calidad de los productos y la confiabilidad de los proveedores. Conforme el poder sigue incrementándose los clientes, los mercadólogos no tienen opción más que de asegurarse de que sus productos sean los únicos de la más alta calidad, dando así a los clientes una razón para comprarlos y seguirles siendo leales a ellos.
- **Incremento masivo en la selección de productos.** La variedad y surtido de bienes y servicios que se ofrecen en Internet es muy grande. Los clientes pueden comprar un automóvil nuevo por Internet, regalos exóticos hechos a mano, botellas de vino favoritos, todo esto a través de Internet. Además, la gran cantidad de información disponible cambió la forma de comunicación.
- **Cambio de propuestas de valor debido al Internet cambió la forma en que los clientes consideran el valor.** Por ejemplo, los clientes que no recurren a los agentes de viajes para sus boletos de avión, cruceros o habitaciones. Todo lo hacen por Internet. Igual sucede en la banca, los préstamos hipotecarios, los créditos en línea, etcétera.
- **Cambios en los patrones de la demanda.** Los retos que enfrenta la industria de la música, entre comprar un sí o descargarlo en su dispositivo móvil.
- **Nuevas fuentes de ventaja competitiva.** Las empresas que combinan sus *intranets* (comunicación interna de la empresa) con los *extranets* (redes externas con clientes, proveedores, y otros socios) pueden aprovechar las ventajas del comercio en línea al tratar con sus clientes. Como lo es Dell Computer que integró su cadena de abastecimiento con sus proveedores de chips, discos, pantallas de cristal líquido, etc., hasta el ensamble y la logística para la entrega de productos, lo que ha logrado que Dell disminuya diametralmente sus costos de operación en todo el proceso incluyendo inventarios y sistema de entrega a los clientes. A fin de tener éxito en Marketing, se debe tener la capacidad y disposición de conectarse en red con otras empresas a fin de crear eficiencias y ventajas competitivas que se derivan de alianzas con otras empresas. Entrar a la página de Dell en internet.
- **Privacidad, seguridad y preocupaciones éticas.** Los cambios tecnológicos ha originado que la sociedad sea más abierta que en el pasado, y por lo tanto la privacidad y seguridad en la información han tenido que ser solucionados. Ahora se conocen con mayor detalle las conductas y gustos de los clientes y la seguridad de su información en línea, misma que deberá ser garantizada como sucede con las operaciones bancarias.

- **Aspectos legales aún atrasados.** Por ejemplo, al principio no se cobraba IVA en las operaciones electrónicas.

***El marketing, es un proceso de planeación y ejecución de la concepción, establecimiento de precios, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales.***

### **¿Que es un mercado?**

Es un grupo de compradores y vendedores. Se suele pensar en un mercado como un grupo de individuos que tienen necesidades similares que se pueden cubrir mediante una categoría de producto o un producto en particular. Por ejemplo el mercado de casas habitación donde hay un conjunto de compradores y vendedores de bienes raíces, en comparación con un mercado automotriz que incluye a. compradores y vendedores de vehículos automotrices.

Un cambio interesante en los mercados de la nueva economía es que nacen los de metamercados y los Metaintermediarios. El metamercado es un conjunto de bienes y servicios estrechamente relacionados que se concentran en una actividad de consumo específica. Un metaintermediario proporciona un solo punto de acceso en el que los compradores se encuentran y entran en contacto con los distintos vendedores del metamercado.

Cuando diariamente leemos el periódico, descubrimos que en la actualidad las cosas suceden a gran velocidad. Lo que era importante ayer, hoy carece de interés y una nueva amenaza u oportunidad inimaginable está sobre nosotros. Puede que estemos viviendo lo que se conoce como *tiempos de incertidumbre*.

En tiempos de incertidumbre, la elaboración y puesta en marcha de un plan estratégico con rapidez y acierto, constituye uno de los principales factores de éxito en las empresas, y que una organización sea capaz de volver a meditar continuamente sobre su plan estratégico y llevarlo a la práctica con la rapidez necesaria, lo que es fundamental de las personas que lo componen.

Es importante observar la capacidad productiva de la empresa, la capacidad financiera, la capacidad de respuesta rápida a las nuevas necesidades y nuevos conceptos del marketing, aprovechar la capacidad de información y las nuevas tecnologías.

La verdadera ventaja competitiva radica en la calidad de la gente que integra a una empresa.

Las empresas compiten en un tono cada vez más global, las diferencias entre competidores son mínimas. Todos tienen buena capacidad financiera, todos tienen buena capacidad tecnológica, y las diferencias se buscan en sutilezas relacionadas con la calidad del servicio al cliente, con la rapidez en la que se pone en marcha una innovación, con agilidad con la que se atiende una queja del cliente.

En definitiva, con aspectos relacionados con la calidad de la actuación de las personas que integran la empresa.



**Para poder lograr contar con un buen tipo de trabajo, hace falta contar con un buen equipo de dirección. Los directivos empresariales deben estar totalmente comprometidos, que apuesten por el desarrollo de las personas en todos los niveles, que alimenten a la consecución de riesgos y en los errores, que apuesten por la claridad en las reglas del juego, que sean ecuanímenes en sus juicios, que dé igualdad de oportunidades y que sean capaces de generar una cultura del trabajo en equipo y cooperación.**

**El resto de trabajadores que compongan a la plantilla, bien seleccionada y bien preparada, deben estar comprometidos con el proyecto de la empresa, con ganas de innovar y de mejorar continuamente. En definitiva, bien dirigidos. Empleados comprometidos en la única garantía de que, al final, la empresa tendrá clientes totalmente satisfechos.**

**Los directivos que reconozcan todas estas ideas serán los únicos que aprovecharán mejor todas las técnicas de planeación.**