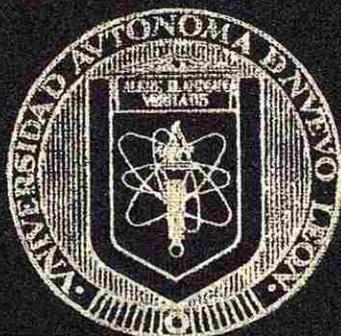


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA

Y ADMINISTRACION

DIVISION DE POST-GRADO



**MODELO DE PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA
APLICADO A INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CON ESPECIALIDAD EN MERCADOTECNIA**

P R E S E N T A

LIC. SARA ISABEL GPE. LOPEZ MARTINEZ

CD. UNIVERSITARIA

MAYO DE 2000

TM

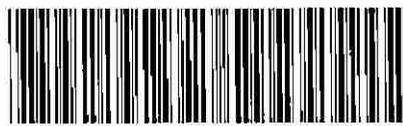
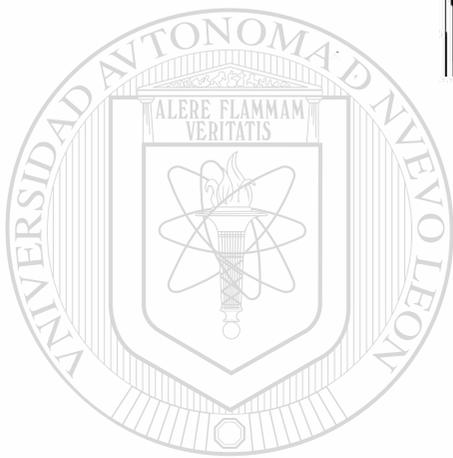
Z7164

.C8

FCPYA

2000

L6



1020130112

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA

Y ADMINISTRACION

DIVISION DE POST-GRADO



MODELO DE PLANEACION ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA
APLICADO A INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR

TESIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEÓN
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIRECCION GENERAL DE BIBLIOTECAS

P R E S E N T A

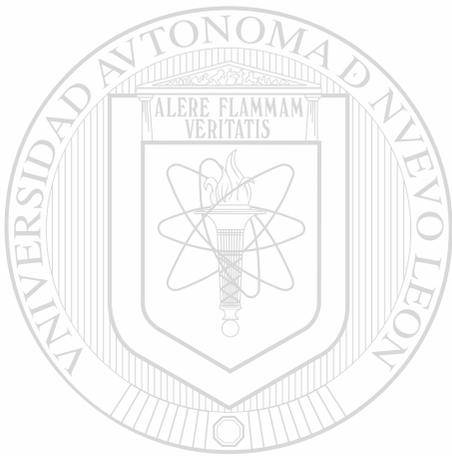
LIC. SARA ISABEL GPE. LOPEZ MARTINEZ

CD. UNIVERSITARIA

MAYO DE 2000

TM
Z7164
.C8
FCPA
2000
L6

0134-62160



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

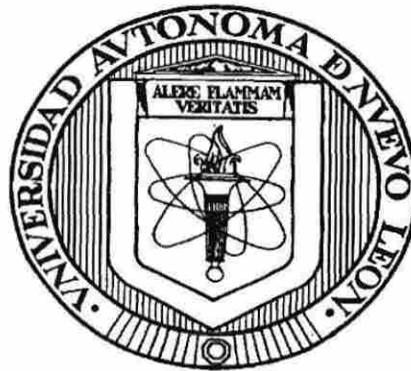
®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO
TESIS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN



**MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA
APLICADO A INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

UANL

Por:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



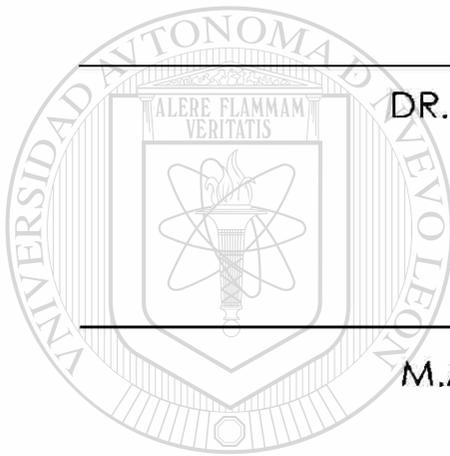
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
LIC. SARA ISABEL GUADALUPE LÓPEZ MARTÍNEZ

Para obtener el Grado de
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS con
Especialidad en Mercadotecnia

MAYO DEL 2000

**MODELO DE PROMOCIÓN APLICABLE A
CENTROS DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Aprobación de la Tesis:



DR. JOSÉ BARRAGÁN CODINA
PRESIDENTE

M.A. JOEL MENDOZA GÓMEZ
SECRETARIO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
M.A. JORGE MÉNDEZ DÁVILA
VOCAL

M.A. JOSÉ MAGDIEL MARTÍNEZ FERNÁNDEZ
SECRETARIO DE POST-GRADO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	PÁG
I.- OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	6
II.- HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	9
III.-MARCO TEÓRICO	11
1.HERRAMIENTAS	11
2.QUÉ ES MERCADOTECNIA	12
3.PROCESO DE ADMON. DE LA MERCADOTECNIA	14
3.1. ETAPAS DE LA DEMANDA Y FUNCIONES DE MERCADOTECNIA	16
3.2. PASOS EN MERCADOTECNIA	19
3.3. LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA	24
3.4. SUS FUNCIONES BÁSICAS	29
4. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA	31
4.1. ORIENTACIÓN AL CONSUMIDOR	32
4.2. ESFUERZO INTEGRADO DE LA COMPAÑÍA	32
4.3. ACTUACIÓN ENFOCADA A RESULTADOS	32
4.4. CONCEPTO SOCIAL DE MERCADOTECNIA	33
5. ORIENTACIÓN A LA COMPETENCIA	34
6. CULTURA CORPORATIVA	34
6.1. LENGUAJE	35
6.2. RELIGIÓN	35
6.3. VALORES Y ACTITUDES	36
6.4. COSTUMBRES	36
6.5. CULTURA MATERIAL	36
7. QUÉ ES LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	37
8. EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	37
8.1. MISIÓN ORGANIZACIONAL	44
8.2. OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA	46

8.3. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	46
8.3.1. ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO	47
8.3.2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL MERCADO	49
8.3.3. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS	50
8.3.4. DIVERSIFICACIÓN	51
8.4. PLAN ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL	53
9. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA	55
9.1. MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	56
9.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	57
IV.- PROPUESTA DEL MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR	58
V.- INVESTIGACIÓN DE CAMPO (LIMITACIONES AL PROYECTO)	79
1. RELACIÓN CORPORATIVA . VISIÓN Y MISIÓN DE DIVERSAS UNIVERSIDADES	80
VI.- CONCLUSIONES	83
VII.- BIBLIOGRAFÍA	85

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



INTRODUCCIÓN

En el comienzo de este nuevo milenio, observamos que las organizaciones escolares compiten con una multifuncionalidad de empresas por eso es necesario crear un plan estratégico de mercadotecnia de acuerdo a los planteamientos esperados en el mercado.

Este modelo de planeación estratégica de mercadotecnia aplicado a instituciones de educación superior consistirá en tres etapas básicamente:

- La primera describirá el tamaño, estructura y comportamiento del mercado meta que es la universidad versus alumno.
- La segunda es el posicionamiento planeado para el alumno y lo que ofrece la universidad, además de la participación de ambas partes (alumno-institución) y ofrece además, un presupuesto justo y accesible.

-
- La tercera etapa es la utilidad que da la universidad al alumno.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

En si lo que se pretende dar es calidad en el estudio y equilibrar el precio, para expandir el mercado y así enfrentar a la competencia. El presupuesto total de promoción y publicidad se dará conforme el alumno promueva el buen funcionamiento de la universidad alcanzando así el objetivo.

El alumno ingresa a una Universidad con la finalidad de obtener un alto nivel académico, ya que este reflejará su profesionalismo en el mercado

y lo ofrecerá como profesionalista a un precio más alto, obteniendo así un reconocimiento y prestigio para él e incluso para la misma universidad, en este nuevo milenio, el alumno no está dispuesto a perder dinero, ni tiempo en una universidad que no satisface sus deseos o necesidades.

Las Universidades deben poner más atención a sus clientes manejando un trato más humanista y sensible, ya que ellos son finalmente los que marcarán su estadía dentro de la institución y en el mercado.

El plan estratégico consiste en dar a conocer en el mercado meta que es la universidad versus alumno, cuales son los objetivos y misión de la universidad para con los alumnos y los alumnos para con la universidad.

Logrando así alumnos con calidad, para que su desenvolvimiento en lo laboral alcance a competir con alumnos de universidades extranjeras o nacionales.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

I.- OBJETIVO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Las instituciones de nivel superior, hoy en día se encuentran en una posición muy competitiva, con respecto al mercado que los rodea, por tal motivo se necesita planear de manera estratégica la organización actual con respecto a la competencia para no perder dinero ni prestigio dentro y fuera de la institución.

El objetivo común deberá ser competir con las mejores instituciones de educación superior del mundo en base a educación, tecnología y ciencia.

Estos tres rubros componen la esencia del conocimiento, su espíritu. Y la investigación como la innovación será la materia prima del alumno demostrando así sus habilidades, valores y actitudes, dando así como resultado un profesional en excelencia.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Para lograr esto es necesario:

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- 1) Conocer las fuerzas sociales, económicas y culturales que influyen en la toma de decisiones.
- 2) Conocer las fuerzas y debilidades de la organización actual.
- 3) Conocer las fuerzas y debilidades de la competencia.
- 4) Diseñar un plan estratégico:

ESQUEMA

- Perfil de los alumnos

- innovadores
- investigadores

- Valores y actitudes

- honestos
- responsables
- líderes
- emprendedores
- innovadores
- respeto a la dignidad
- respeto por la naturaleza

- Habilidades

- Capacidad de aprender por cuenta propia.
- Capacidad de análisis y evaluación
- Pensamiento crítico o analítico
- Creatividad

- Perfil de los maestros

Debe de comprometerse con los principios y la misión de la universidad.
Responsabilidad con los valores, actitudes y habilidades para con los alumnos.
Grado académico superior al nivel en que enseñan y conocimientos actualizados en su especialidad profesional.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

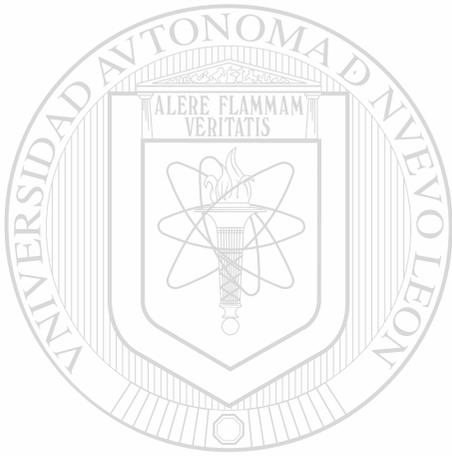


DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- El proceso de enseñanza – aprendizaje

El proceso se encuentra primordialmente en el aprendizaje del alumno apoyándose en la tecnología y en el desarrollo, medición y evaluación de los valores, actitudes y habilidades.

- Las estrategias



Llevar a cabo una reingeniería de proceso enseñanza – aprendizaje
 Investigación y extensión
 Universidad virtual
 Internacionalizar el instituto
 Mejoramiento continuo

- Los programas

- Desarrollar a los maestros, personal de asuntos estudiantiles, profesionistas y directivos con capacitación y asesoría para que estudien y trabajen correctamente.

- Rediseñar planes de estudio.
- Formar grupos de trabajo.
- Crear centros de apoyo.
- Usar la tecnología, informática y de multimedia.
- Crear una red de centros de investigación.
- Implantar sistemas de extensión.
- Desarrollar la universidad virtual.
- Internacionalizar la Universidad
- Sistema permanente de calidad.

II.- HIPÓTESIS

Muchos alumnos ingresan a centros de educación superior por recomendaciones de familiares o amigos que ya conocen la universidad y que reúne cierta satisfacción personal, esto no es malo, pero al no tener el conocimiento personal del servicio de la institución, podrá ocasionar posteriormente alguna desilusión y sentir que no obtuvo un alto nivel académico de dicha institución y por lo tanto no será remunerado de igual forma.

Para evitar estos problemas es necesario:

"Planear estratégicamente con conocimiento de dichas escuelas para comenzar y terminar sin perder tiempo, dinero y obtener así un grato servicio por parte de la institución"

Conforme a esta hipótesis, la planeación estratégica se convierte en un eficaz método para ayudar a las empresas a cumplir con uno de sus objetivos primordiales en sus actividades de mercadeo: la determinación y análisis del segmento del mercado.

En donde la segmentación del mercado es el proceso de subdividir un mercado en grupos homogéneos con el propósito de identificar clientes potenciales y diseñar el enfoque de mercado orientado a sus necesidades e intereses.

Conjuntamente con el segmento del mercado, se agrega otro objetivo al desarrollar la planeación estratégica de las instituciones de educación superior, que es el establecimiento de estrategias de operación de conformidad al mismo segmento en el cual requiere participar.

La planeación estratégica es también el resultado de un conjunto de investigaciones sobre el mercado que, como lo veremos al final de este trabajo de investigación, es el programa de estrategias de mercadotecnia.

En nuestra Universidad necesitamos implementar más alumnos innovadores e investigadores, con valores y actitudes más definidas, pero para lograr esto, se necesita explotar más la tecnología como lo es la Universidad virtual y multimedia, que propiciarán un mayor interés y empeño en el alumno, al igual que en los maestros, esta sería la clave para aumentar los conocimientos y las relaciones humanas internacionalmente que ahora son la base porque no se mueve la universidad o el país solo con ideas mexicanas, sino con planes y estrategias extranjeras.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

III.- MARCO TEÓRICO

1.- HERRAMIENTAS BÁSICAS

El autor Phillip Kotler en su libro Dirección de Mercadotecnia, nos menciona sobre las estrategias de mercadotecnia en donde debemos alcanzar los objetivos de mercadotecnia y del negocio en un mercado objetivo, tomando en cuenta los gastos de mercadotecnia, mezcla de mercadotecnia y distribución de la mercadotecnia.

La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para perseguir sus objetivos en el mercado o meta.

McCarthy clasificó en cuatro factores, la mezcla de la mercadotecnia, llamada las cuatro "P" s – Producto, Precio, Plaza y Promoción.

La herramienta fundamental de la mezcla de mercadotecnia es el PRODUCTO en el cual representa la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo la variedad del producto, calidad, diseño, características, marca, empaque del producto, tamaños, servicios, garantías y devoluciones.

Una herramienta crítica de la mezcla de mercadotecnia es el PRECIO, es decir, la cantidad de dinero que el cliente tiene para pagar el producto, este puede complementarse con la lista de precios, descuentos, rebajas, período de pago y condiciones de crédito.

Otra herramienta es la PLAZA que comprende las diferentes actividades que realiza la empresa para que el producto sea accesible y este a la disposición de los consumidores meta, por ejemplo distribución, inventario, ubicación, transporte, etcétera.

La cuarta herramienta es la PROMOCIÓN que comprende las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivo para su adquisición, pudiendo ser la promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas y mercadotecnia directa.

2.- QUÉ ES LA MERCADOTECNIA

Mercadotecnia es una llave empleada por negocios y organizaciones no lucrativas para promover el consumo de bienes y servicios.

Es además uno de los ingredientes esenciales empleados por las organizaciones en su interminable búsqueda por subsistir y crecer.

El éxito a menudo depende de las habilidades de una organización en Mercadotecnia, Finanzas y otras áreas y en sus habilidades para combinar esas funciones adecuadamente en el establecimiento de una carrera.

Mercadotecnia puede ser definida como:

El proceso de planear y ejecutar una idea, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear cambios que satisfagan al consumidor y los objetivos de la organización.

Los componentes básicos de un sistema de mercadotecnia son: una organización, un canal de distribución y un consumidor. (Figura 1)

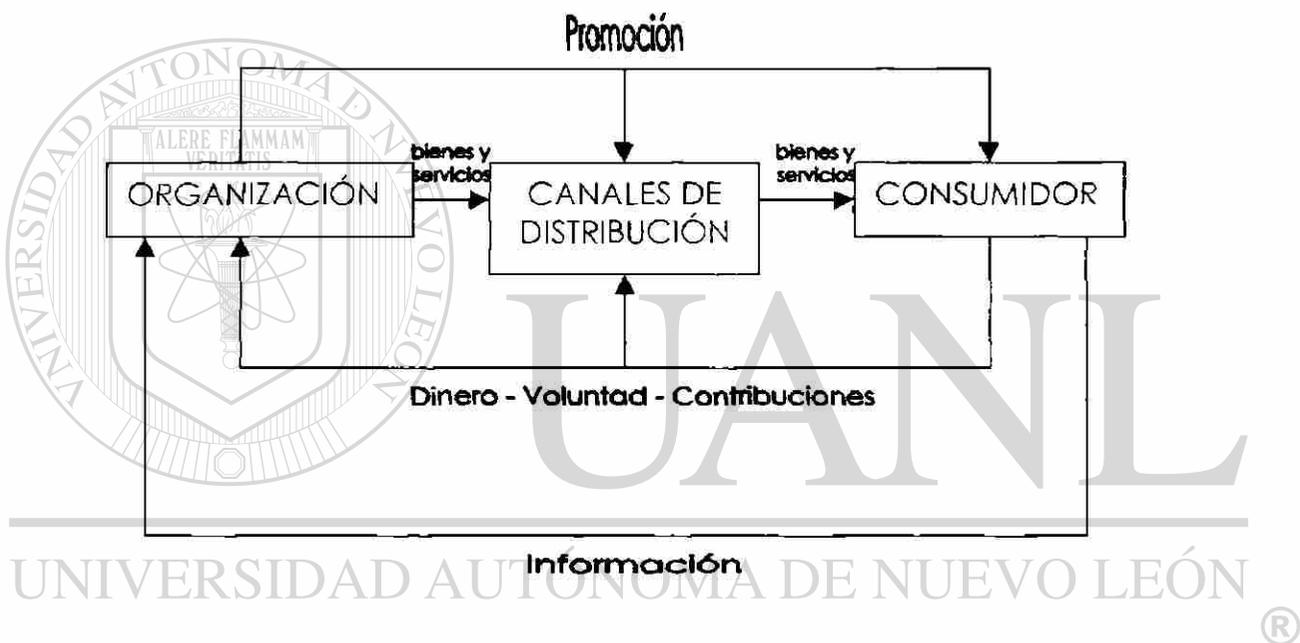


Figura 1. Un sistema básico de Mercadotecnia

3.- EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOTECNIA

El trabajo de un director de mercadotecnia es planear e implementar una serie de actividades que ayuden a la firma a conseguir sus objetivos.

Las acciones precisas tomadas varían con el producto o servicio a ser promovido pero la idea general puede ser obtenida del diagrama mostrado (figura 2)

La administración de mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

Esta definición reconoce que la administración de la mercadotecnia es un proceso que comprende análisis, planeación, instrumentación y control; que abarca bienes, servicios e ideas; que se basa en la teoría del intercambio y cuya meta es satisfacer a las partes involucradas.

La administración de la mercadotecnia puede tener lugar en una organización, con relación a cualesquiera de sus mercados.

Toda organización debe fijar objetivos y desarrollar estrategias para lograr resultados satisfactorios en estos mercados.

La administración de la mercadotecnia se ha identificado con las funciones y el comportamiento del personal con el mercado de clientes.

La labor de la mercadotecnia en el mercado de clientes la lleva a cabo los gerentes de ventas, los representantes de ventas, los gerentes de publicidad y promoción, los investigadores de mercado, los gerentes de

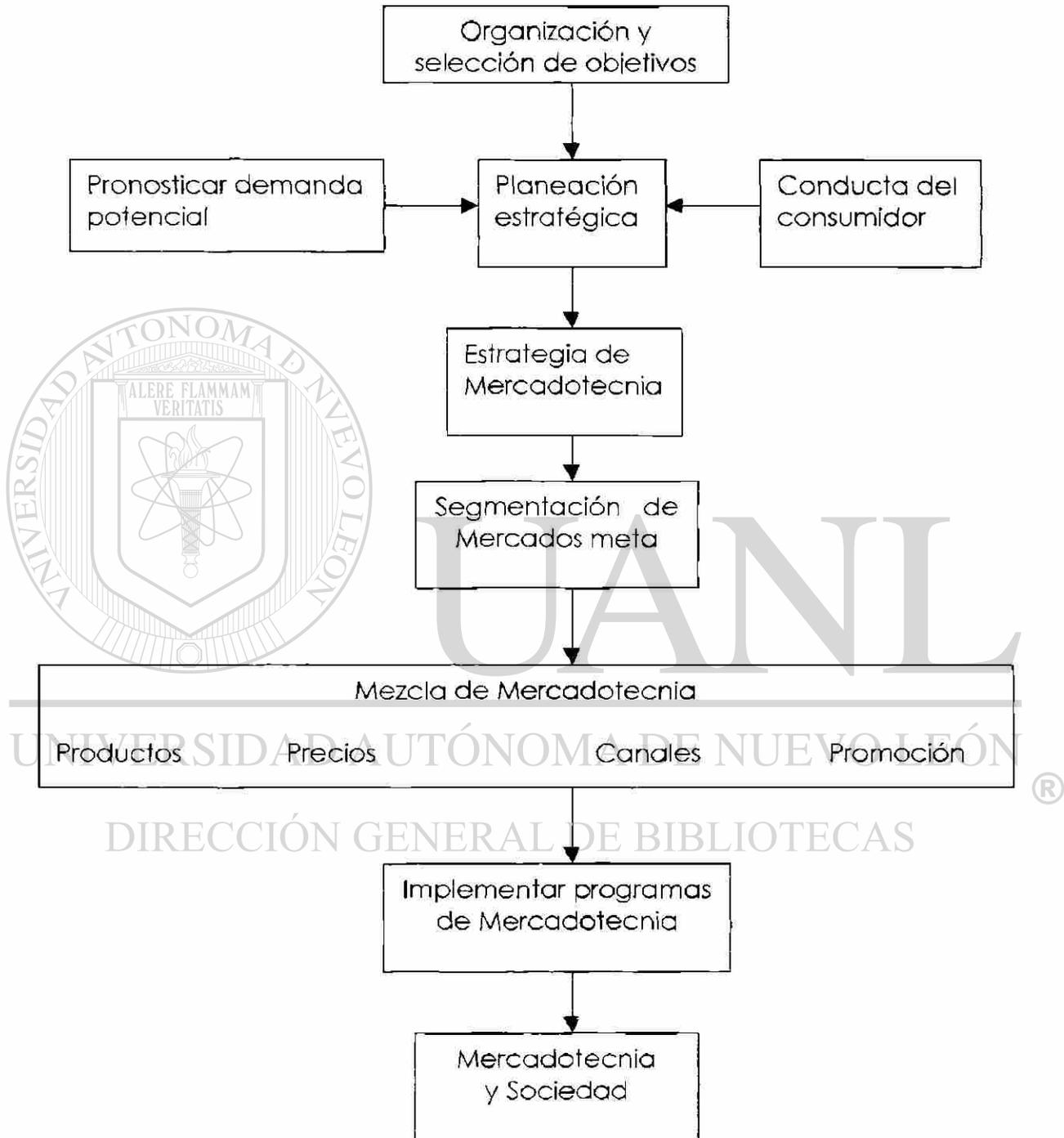


Figura 2. El Proceso de Administración de la Mercadotecnia

servicio a clientes, los gerentes de producto y de marca, los gerentes de industria y mercado y el vicepresidente de mercadotecnia. Cada puesto conlleva actividades y responsabilidades bien definidas.

A la administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos.

La administración de la mercadotecnia es en esencia la administración de la demanda.

Al parecer, la organización se forma una idea del nivel deseado de transacciones con el mercado meta. Sin embargo en ocasiones el nivel real de la demanda puede estar abajo, ser igual o estar por arriba del nivel que se desea en cuanto a demanda, o sea, que puede no haber demanda, que esta sea más bien escasa, que la demanda sea adecuada, excesiva, etcétera.

Por lo tanto, la administración de la mercadotecnia que hacer frente a esta diversidad de condiciones. Presenta a continuación ocho estados diferentes de demanda y las actividades que corresponde afrontar a los ejecutivos de mercadotecnia.

3.1. ETAPAS DE LA DEMANDA Y FUNCIONES DE MERCADOTECNIA

1. Demanda Negativa.- Un mercado se encuentra en estado de demanda negativa, si a la mayor parte del mercado le desagrada el producto, e incluso, puede pagar para evitarlo. La gente tiene una demanda negativa por las vacunas, los trabajos dentales, las

vasectomías y las operaciones de vesícula. Los patrones presentan una demanda negativa por empleados o ex convictos y alcohólicos. La labor de mercadotecnia es analizar porque no gusta el producto al mercado y si un programa de mercadotecnia consistente en rediseño del producto, precios más bajos y ver si una promoción más positiva puede cambiar las creencias y actitudes del mercado.

2. Ausencia de demanda.- Los consumidores meta pueden no estar interesados o sentir indiferencia por el producto. Por ejemplo, los agricultores puede no interesarles un nuevo método de cultivo y a los estudiantes universitarios quizá no interesarles cursos de lenguas extranjeras. La función de la mercadotecnia estriba en encontrar las formas de relacionar los beneficios del producto con las necesidades e intereses naturales de la persona.

3. Demanda latente.- Muchos consumidores pueden compartir una fuerte necesidad no satisfecha por ningún producto existente. Hay una fuerte demanda latente de cigarrillos no dañinos, vecindarios más seguros y automóviles que consumen menos combustible. La función de la mercadotecnia es evaluar el tamaño del mercado potencial y desarrollar mercancías y servicios efectivos para satisfacer la demanda.

4. Demanda decadente.- Tarde o temprano, toda organización enfrenta la caída de la demanda de uno o más de sus productos. Las universidades particulares han visto que disminuye el número de solicitudes de ingreso. El mercadólogo debe analizar las causas de la declinación del mercado y determinar si la demanda puede reestimularse encontrando nuevos mercados meta, cambiando las

características del producto o desarrollando una comunicación más efectiva. La función de la mercadotecnia es revertir la declinación de la demanda a través de una remercadotecnia creativa del producto.

5. Demanda irregular.- Muchas organizaciones enfrentan una demanda que varía por temporadas diariamente y aún por horas, con los consiguientes problemas de capacidad ociosa o saturada. En lugares en los que hay tránsito masivo, gran parte del equipo está ocioso durante las horas pico. Los museos tienen pocos visitantes durante los días laborales y mucha gente los fines de semana. Los quirófanos en los hospitales están muy solicitados a principio de semana, y en cambio, tienen poca demanda hacia el fin de la semana. La función de la mercadotecnia que se denomina sincro mercadotecnia consiste en encontrar las formas de alterar los mismos patrones de la demanda mediante precios flexibles, promociones y otros incentivos.

6. Demanda total.- Las organizaciones enfrentan una demanda total cuando están satisfechas con el volumen de sus negocios. La función de la mercadotecnia es mantener el nivel de demanda de las preferencias del consumidor y el aumento de la competencia. La organización debe conservar o incrementar su calidad y medir continuamente el estado de satisfacción del consumidor, para asegurarse de que está realizando una buena labor.

7. Demanda rebosante.- Algunas organizaciones enfrentan una demanda superior a la que quieren o pueden manejar. La función de la mercadotecnia, llamada des mercadotecnia, requiere encontrar

las formas de reducir temporal y permanentemente la demanda. La des mercadotecnia general busca desalentar la demanda total y consiste en tomar medidas tales como elevar los precios y reducir la promoción y los servicios. La demanda selectiva consiste en tratar de reducir la demanda proveniente de aquellas partes del mercado que son menos redituables o tienen menos necesidad del servicio. La des mercadotecnia no tiene por objetivo destruir la demanda, sino sólo reducir su nivel temporal o permanentemente.

8. Demanda insalubre.- Los productos insalubres atraerán esfuerzos organizados para desalentar su consumo. Se han dirigido campañas contra la venta de cigarrillos, alcohol, drogas, la portación de armas, las películas pornográficas y las familias numerosas. La función de la mercadotecnia es lograr que la gente renuncie a algo que le gusta, utilizando armas como: comunicaciones que infundan temor, elevación busca de precios y reducción de la disponibilidad.

Los ejecutivos de mercadotecnia confortan esta tarea por medio de la investigación, la planeación, la instrumentación y el control de mercados.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Dentro de la planeación, los mercadólogos deben tomar decisiones respecto a los mercados meta, el control de mercado, desarrollo del producto, fijación de precios, canales de distribución, distribución física, comunicación y promoción.

3.2 . PASOS EN MERCADOTECNIA

1.- Adoptar la filosofía de mercadotecnia; es decir, cambia de una filosofía basada en el producto y venta de la filosofía de la atención al cliente y a la mercadotecnia, es decir, superar a los competidores. La clave reside en trabajar mejor en cuanto a satisfacer y cumplir con las necesidades de los consumidores.

Las compañías que pretendan alcanzar el éxito y no sólo conformarse con sobrevivir, requieren de una filosofía capaz de proveer un valor superior a sus clientes objetivos que serán recompensados con el éxito y estas empresas pugnarán por estructurar una clientela y no se limitará a estructurar productos, siendo así expertas en la ingeniería de mercado y no sólo en la ingeniería de productos.

La mercadotecnia sólo es una parte que contribuye a la labor de la compañía de atraer y mantener clientes. Ni siquiera el mejor departamento de mercadotecnia en el mundo podrá vender productos que no estén bien fabricados o no satisfagan las necesidades de cualquier persona. Este departamento sólo es efectivo en las empresas cuyos departamentos y empleados trabajan en equipo con el fin de diseñar e instrumentar un sistema que le proporcione valor al cliente y sea superior en términos de competitividad.

2.- Planear estratégicamente.- Es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado.

El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias.

El propósito de la planeación estratégica es contribuir a que una compañía seleccione y organice sus negocios de manera que se mantenga sana a pesar de posibles sucesos inesperados, poco favorables en cualesquiera de sus negocios específicos o líneas de producto.

Tres conceptos básicos definen la planeación estratégica.

El primero requirió que los negocios de la empresa se administrarán como una cartera de inversión. Cada negocio ofrece un potencial distinto en cuanto a generar utilidades, por lo que los recursos de la compañía deben orientarse de acuerdo con el potencial que ofrece cada negocio.

El segundo concepto consiste en evaluar con precisión el potencial para generar utilidades a futuro de cada negocio, considerando las tasas de crecimiento al igual que utilizar las ventas o utilidades actuales como parámetro.

El tercer punto es la estrategia. Para cada uno de sus negocios, la empresa desarrollará un "Plan de juego" para lograr sus objetivos a largo plazo. Cada empresa debe determinar que es lo más importante a la luz de su posición industrial y de sus objetivos, oportunidades y recursos.

3.- Analizar los pronósticos.- En lugar de una idea basada en fabricar y vender, el proceso de negocio consiste en elegir, proporcionar y comunicar el valor. Elegir el valor, representa la "tarea" que debe llevar a cabo el departamento de mercadotecnia antes de que exista cualquier producto. El personal especializado procede a segmentar el

mercado, seleccionar el mercado meta adecuado y desarrollar el posicionamiento en cuanto al valor de la oferta.

La fórmula segmentación, determinación de mercado meta y posicionamiento (SPM) es la esencia de la mercadotecnia estratégica.

Toda vez que la unidad de negocios ha decidido que valor va a ofrecer al mercado meta, está lista para proporcionar ese valor. Hay que especificar el producto tangible y el servicio, se tiene que fijar un precio meta y fabricar y distribuir el producto. En esta etapa tiene lugar el desarrollo de características específicas del producto, la fijación de precios y la distribución, que son parte de la mercadotecnia táctica.

El objetivo en la tercera etapa es comunicar el valor, muestra que el proceso de mercadotecnia se inicia antes de que se disponga de un producto y continúa mientras se desarrolla y después que está disponible para el público.

4.- Aplicar los principios de la conducta del consumidor.- Los consumidores se enfrentan a una variedad muy vasta de productos, marcas, precios y proveedores de donde elegir. He aquí la pregunta ¿cómo toman sus decisiones los consumidores?.

Más adelante se dan cuenta de si acaso la oferta cumplió con las expectativas relativas al valor y ello afecta su nivel de satisfacción y la posibilidad de volver a comprar. El valor que se le entrega al cliente es la diferencia entre valor total y costo total para el consumidor. Y valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio en particular.

5.- El gerente debe seleccionar segmentos de mercado, objetivos del esfuerzo de mercadotecnia.

Antes de planear su mercadotecnia, una empresa necesita identificar a sus consumidores objetivo y su proceso de decisión. Si bien muchas decisiones de compra involucran sólo a una persona que toma la decisión, otras pueden involucrar a varios participantes que juegan papeles como el de iniciador, el que influye, el que decide, el comprador y el usuario. La función del mercadólogo es identificar a los otros participantes en la compra, sus criterios de compra y su influencia en el consumidor. El programa de mercadotecnia debe diseñarse para atraer y llegar a los otros participantes claves, así como al consumidor.

El grado de deliberación y el número de participantes en la compra incrementan con la complejidad de la situación de compra.

6.- El paso más creativo es designar la mezcla correcta de actividades de mercadotecnia para obtener los segmentos de mercado objetivo.

Los mercadólogos necesitan determinar cual de los miembros tiene mayor influencia en la elección de varios productos, para eso deben hacerse planes diferentes para los cuatro tipos de conducta de compra del consumidor. Conducta de compra compleja, conducta (de compra) de reducción de desconcierto o inconformidad, conducta de compra habitual y conducta (de compra) de búsqueda de variedad. Estos cuatro tipos se basan en si el consumidor tiene mucha o poca participación en la compra y si las marcas muestran muchas o pocas diferencias importantes.

En la conducta de compra compleja, el consumidor pasa por un proceso de decisión, que consiste en el reconocimiento de la

necesidad, la búsqueda de información, la evaluación de alternativas, la decisión de compra y la conducta posterior a la compra. La labor del mercadólogo es comprender la conducta del consumidor en cada una de sus etapas y cuáles influencias están operando. Este entendimiento permite a los mercadólogos desarrollar un programa de mercadotecnia eficiente y eficaz para el mercado meta.

3.3. LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA ES: La colección específica de acciones empleadas por una organización para estimular la aceptación de sus ideas, productos o servicios.

En la medida en que se toman las decisiones sobre como satisfacer a los clientes, se está creando una mezcla de mercadeo o una combinación de características que diferenciarán el negocio propio y lo harán más atractivo ante los segmentos que constituye el blanco del mercado.

La mezcla de mercadeo es una combinación de cuatro ingredientes principales: producto (ideas, bienes o servicios), precio, punto de venta (distribución) y promoción. Conocido también como las cuatro "P" para

responder a las necesidades de los clientes o a la audiencia a quienes se dirige.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Producto

Es el conjunto de atributos tangibles e intangibles del bien, servicio, persona o idea que se intercambia.

La primera tarea de mercadeo de una persona de negocios es decir, sobre los bienes o servicios que atraerán consumidores. La clave es

determinar esas necesidades y deseos del consumidor, y luego trasladarlos a los productos apropiados.

Las tendencias sociales a menudo proporcionan una pista sobre los productos que desean los consumidores. Las crecientes tasas de criminalidad por ejemplo, han creado entre las empresas pequeñas una necesidad cada vez mayor de servicios de seguridad. De manera similar, el rápido incremento en el número de mujeres que trabajan ha inspirado a los fabricantes de ropa a producir vestidos de altos precios para mujeres.

Precio

Tomando la decisión básica acerca del producto, la compañía debe decidir como fijar el precio. Algunas veces los precios bajos optimizan las utilidades.

Punto de venta

El tercer elemento en la mezcla de mercadeo es el punto de venta (distribución); como llegan los productos a los consumidores. Aquí el transporte desempeña un papel, pero el punto de venta también tiene que ver con decisiones sobre los canales de distribución.

Promoción

A menudo, la decisión más importante que una compañía debe tomar es como informar a los consumidores potenciales acerca de sus

productos. Las alternativas son muchas y la elección puede determinar el éxito de un esfuerzo de mercadeo.

Proceso de planeamiento del mercadeo

La clave en el mercadeo es determinar una manera inteligente de combinar las "cuatro P" para lograr los objetivos de la organización.

Determinación de objetivos

La filosofía orientadora de la organización y sus objetivos generales son los que determinan la dirección del plan de mercadeo. Estos objetivos definen los blancos de operación de la firma en los próximos cinco a diez años y generalmente se establecen en términos de crecimiento de ventas, rentabilidad, retorno sobre la inversión, investigación, desarrollo y demás.

Los objetivos del mercadeo se derivan de los objetivos de la organización. Generalmente establecen un nivel proyectado de crecimiento de ventas por línea de producto, área geográfica o grupo de consumidores.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

A menudo, se dirigen a incrementar la participación en el mercado, el porcentaje del mercado que la compañía sirve. Aunque existen excepciones, la compañía con la mayor participación del mercado es generalmente el competidor que obtiene las mayores utilidades en una industria, puesto que el más alto volumen de ventas conduce a economías de escala y a menores costos de producción.

Análisis del ambiente externo

Al utilizar las metas de mercadeo como marco de referencia, el planificador busca en el ambiente externo las amenazas y oportunidades. Los cambios en las condiciones económicas, las tendencias sociales, la tecnología, la competencia, el clima legal y de regulación, y el ambiente natural, todos tienen un impacto profundo en las opciones de mercadeo de la firma.

Fuerzas económicas.- Los mercadotecnistas están profundamente enterados de las tendencias económicas, como el producto nacional bruto, las tasas de interés, la inflación, el desempleo, el ingreso personal y las tasas de ahorro.

En tiempos difíciles, los consumidores posponen la compra de artículos costosos como electrodomésticos grandes, automóviles y casas. Reducen los viajes, el entretenimiento y la compra de artículos de lujo. Cuando los tiempos son buenos, los consumidores satisfacen sus demandas frustradas con productos y servicios de alto precio.

Enterados los mercadotecnistas de estas tendencias pueden ajustar los niveles de inventario de la empresa y escamotear los elementos de la mezcla de mercado para responder al modo de compra de los consumidores.

Durante las recesiones, por ejemplo, una empresa puede reducir los precios y ofrecer términos favorables de crédito para atraer a los consumidores.

Tendencias sociales.- Los planificadores también estudian el ambiente social y cultural para determinar los cambios en los valores del

consumidor. Si las tendencias sociales van contra un producto, el producto puede necesitar incrementar su presupuesto de publicidad para ilustrar a los consumidores acerca de los beneficios del producto.

Tecnología.- La tecnología es una espada de doble filo que proporciona tanto riesgo como oportunidades. Cuando la tecnología cambia, los enfoques de mercadeo tienen que revisarse más a menudo para hacer frente a los nuevos competidores, nuevos segmentos de mercado y nuevas características del producto.

Competencia.- Conocer la competencia es un ingrediente esencial en cualquier plan de mercadeo. El objetivo de la estrategia de mercadeo de una firma debe ser convencer al cliente de que escoja su producto en lugar de otras alternativas. Lograr esto requiere de un reajuste constante de las cuatro P. Un enfoque es ampliar la línea del producto para enfrentar la amplia gama de la competencia. Otras posibilidades incluyen disminuir los precios o mejorar los servicios.

Ambiente legal y de regulación.- Los mercadotecnicistas también deben responder a los cambios en el ambiente legal y de regulación. En años recientes, las industrias aéreas, bancarias, de acarreo, telecomunicaciones y de valores se han movilizadof confusamente para adecuarse a la desregulación.

Las empresas han disminuido sus precios, incrementando su productividad y desarrollando multitud de nuevos productos y servicios para responder a estos cambios.

El ambiente natural.- Además de enfrentar estos cambios en el ambiente político, los mercadotecnistas tienen que ver con las fuerzas naturales. Las interrupciones en la oferta de materias primas pueden destruir inclusive los más cuidadosos planes de mercadeo.

3.4. SUS FUNCIONES BÁSICAS SON: Desarrollo de productos, envasado, precio, promoción, publicidad, selección de canales de distribución, manejo físico y personal de ventas.

7.- Desarrollo de productos, detectar y responder a lo que desean y necesitan los consumidores

8.- Políticas sobre productos (ciclo de vida)

Introducción.- Periodo de crecimiento lento en las ventas, ya que apenas se introduce la institución al mercado, aquí no existen utilidades por los gastos efectuados.

Crecimiento.- Periodo de rápida aceptación del producto en el mercado y aumento substancial de las utilidades.

Madurez.- Las ventas y el crecimiento se estabilizan, volviéndose lento. Las utilidades se estabilizan o declinan por el aumento en los gastos de mercadotecnia para defender la organización de la competencia.

Declinación.- Fuerte descenso en las ventas y las utilidades desaparecen.

Algunas decisiones son tomadas por cambios de bienes y servicios que generan niveles de venta deseados. La mercadotecnia también tiene la tarea de organizar a los agentes de venta, mayoristas y detallistas dentro de los canales de distribución para la mercancía y servicio puedan estar disponibles en el punto de consumo final.

9.- El número óptimo y la localización debe ser determinada para que productos y servicios puedan ser distribuidos rápidamente a los consumidores al menor costo posible.

10.- Publicidad y promoción.- son instrumentos básicos competitivos y las organizaciones tienen que decidir cuánto gastar en cada actividad y donde gastarlo.

11.- El personal de ventas es requerido para muchos productos, y los gerentes de Mercadotecnia tienen el trabajo de contratar, entrenar y desplegar el número adecuado de vendedores para encontrar los compradores potenciales.

12.- Las estrategias de mercadotecnia se concentran en como llevar a cabo y mantener una ventaja sobre los competidores. Pueden ser contruidos programas específicos alrededor de una combinación de factores de la mezcla de mercadotecnia.

13.- La responsabilidad para implementar planes de mercadotecnia descansa en los gerentes de productos después de una selección apropiada de la mezcla, la organización está lista para predecir cuánto volumen de ventas debe llevar el programa de mercadotecnia, si las ventas proyectadas no se ajustan a los objetivos establecidos, la firma

puede hacer ajustes en sus estrategias y ellos deben continuar monitoreando resultados y haciendo recomendaciones en el plan.

14.- El último paso en el proceso de administración en Mercadotecnia es enlazar el programa dentro de los objetivos de la sociedad. Aunque los gerentes están encargados de la promoción de ventas de bienes y servicios, a ellos deben aprender a balancear esos objetivos en términos de las necesidades de la sociedad para un medio ambiente saludable.

4.- CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

Las compañías deben adaptarse a los cambios económicos y sociales del medio ambiente y encontrar amenazas competitivas y prevenir el estancamiento, que tal vez lleve a la bancarrota. Algunas compañías tienen una orientación a la producción.

Ellos están preocupados con los cortes de costos y producción. Otras tienen una orientación a la tecnología. Ellos quieren hacer algo nuevo y excitante, pero a menudo tienen dificultades porque ignoran a su competencia o a sus consumidores.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La creencia que satisfaciendo al consumidor se pueden alcanzar los objetivos se deriva de la importancia del conocimiento del concepto de Mercadotecnia.

El concepto de Mercadotecnia puede ser descrito como: Una filosofía administrativa que busca determinar y satisfacer necesidades del consumidor cuando programas integrados de Mercadotecnia para alcanzar los objetivos organizacionales.

Las tres dimensiones importantes del concepto de Mercadotecnia que deben ser entendidos son:

La orientación del consumidor

Los esfuerzos integrados de la compañía y

Los objetivos relacionados con el comportamiento

4.1. ORIENTACIÓN AL CONSUMIDOR

la idea básica del concepto de Mercadotecnia es proporcionar a los consumidores lo que ellos quieren. Las organizaciones deben decidir quienes son sus consumidores y entonces hacer estudios de investigación para descubrir sus deseos y necesidades.

El resultado neto deberá ser la creación de bienes y servicios que sean fáciles de utilizar, fáciles de comprar (tiendas abiertas por la noche) y fáciles de reparar.

La ventaja de la orientación del consumidor parece ser obvia, pero es duro de entender porque el concepto se ha roto.

4.2. ESUFERZO INTGEGTRADO DE LA COMPAÑÍA

Esta dimensión sugiere que las actividades de Mercadotecnia deben ser estrechamente coordinadas con las otras áreas funcionales de la organización. Ventas, Finanzas y Personal trabajan juntos para satisfacer las necesidades del consumidor.

4.3 ACTUACIÓN ENFOCADA A RESULTADOS

La tercera dimensión del concepto de Mercadotecnia es que el comportamiento deberá ser dirigido a obtener los objetivos de la organización. En los días más tempranos del concepto de Mercadotecnia, el objetivo más importante era las utilidades.

Sin embargo, el concepto de Mercadotecnia ahora es utilizado por muchas organizaciones no lucrativas, y los objetivos tienen que establecerse en términos más generales.

4.4. CONCEPTO SOCIAL DE LA MERCADOTECNIA

Una crítica del concepto de Mercadotecnia es que no maneja adecuadamente el conflicto entre la satisfacción de deseos de individuos y el interés del público a largo plazo.

El público puede querer ropa, carros poderosos y bebidas en vasos no retornables, pero a largo plazo la sociedad puede pagar un precio alto en término de contaminación del medio ambiente y el aumento e incidencia de ciertas enfermedades.

El concepto de mercadotecnia sumado el énfasis social queda así:

“Una filosofía administrativa que busca determinar y satisfacer a largo plazo al consumidor y el bienestar del público integrando programas de mercadotecnia para llevar a cabo los objetivos de la organización”.

El concepto de mercadotecnia social hace un llamado a los mercadólogos para que ponderen tres consideraciones al establecer sus políticas de mercadotecnia: Las utilidades de la empresa, la satisfacción de los deseos del consumidor y el interés público.

Las empresas, en un principio, basaban sus decisiones de mercadotecnia en términos de maximizar las utilidades en el plazo inmediato. Sin embargo empezaron a aceptar la importancia que tenía, a la larga, el satisfacer los deseos del consumidor y así fue como se introdujo el concepto de mercadotecnia.

Ahora empiezan a considerar los intereses de la sociedad en su toma de decisiones. Varias empresas han logrado ventas importantes y utilidades considerables mediante la adopción y práctica del concepto de mercadotecnia social.

5.- ORIENTACIÓN A LA COMPETENCIA

Una orientación al consumidor asume que los consumidores conocen que desean la investigación de mercadotecnia y pueden determinar qué desean ellos, y qué decisiones son importantes para buscar y aceptar los mejores productos.

Estos supuestos que son relevantes para el consumidor para diferenciar entre la oferta de la competencia y la recompensa que obtendrá de la compañía a la que compra usualmente.

La orientación a la competencia se centra en aprender de los rivales y capitalizar en sus debilidades.

6.- CULTURA CORPORATIVA

Las tradiciones y valores de una compañía son la cultura corporativa, una serie de formas acerca de sus creencias, y acciones hacia los consumidores y los competidores.

La cultura es la transmisión del conocimiento que la gente utiliza para interpretar sus experiencias y generar una conducta social.

La cultura se aprende a través de la educación y la experiencia. Para lograr el éxito en los negocios internacionales, uno debe entender la cultura de otros países y aprender a adaptarse a ella.

Para comprender la naturaleza de la cultura, se requiere analizar y estudiar sus elementos: lenguaje, religión, valores y actitudes, costumbres, elementos, materiales, arte, educación y las instituciones sociales.

6.1. Lenguaje.- Es la forma primaria de transmitir ideas e información. El conocimiento del lenguaje puede ayudar en cuatro formas dentro de los negocios internacionales;

- Permite un claro entendimiento de la situación
- Acceso directo a la gente de la localidad
- Obtener información de prácticas y modismos al igual que el lenguaje de negocios de un país extranjero.
- Ayudar a entender mejor la cultura de otro país.

6.2. Religión.- Existe un número importante de religiones, incluyendo la Católica, Protestantes, Judía, Hindú, Budista y Confuciana.

La religión influye en el estilo de vida, creencias, valores, actitudes y puede tener un dramático efecto en la forma en la cual los individuos actúan y se comportan frente a la sociedad. La religión puede afectar los hábitos laborales de la gente.

6.3. Valores y Actitudes.- Son las convicciones básicas que tiene la gente acerca de lo que es bueno y lo que es malo entre lo correcto y lo incorrecto, lo importante y lo menos importante.

Una actitud es una tendencia persistente de sentir y actuar en determinada forma en presencia de algo. Los valores y las actitudes establecen una influencia cultural, como es visto el valor de la igualdad de los derechos de las personas dentro de los centros de trabajo.

Las actitudes emanan de los valores por ejemplo los rusos piensan que la comida de Mc. Donalds es superior a la que ellos tienen (valores) y por lo tanto están dispuestos a hacer grandes filas para poder adquirir y consumir estos productos (actitud).

6.4. Costumbres.- Son las reglas comunes para establecer prácticas. Es repetir constantemente ciertas actividades por necesidad que luego se transforma en rutina. La costumbre es también algo que nos heredan las personas que conviven con nosotros cotidianamente.

6.5. Cultura material.- Consiste en objetos que la gente hace. Esto estudia las formas en que se hacen los productos según la tecnología de los países. Es el determinante fundamental de los deseos y conducta de una persona.

El niño que crece dentro de una sociedad aprende un conjunto de valores fundamentales, percepciones, preferencias y conductas a través de un proceso de socialización que involucra a la familia y a otras instituciones clave.

7.- QUÉ ES PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Puede ser descrita como una secuencia de actividades que llevan a diseñar grandes sucesos para los negocios.

Una definición más precisa de la planeación estratégica es:

- a.- Serie de misiones y objetivos corporativos
- b.- Realizar un análisis de la unidades de negocios e identificar futuras oportunidades
- c.- Establecer una cartera de productos
- d) Desarrollar estrategias para cada uno de los negocios

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS
El enfoque de esta definición es sobre los planos que integran las actividades de todos los departamentos de una firma.

8.- EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica incluye todas las actividades que conducen a el desarrollo de una misión organizacional clara, objetivos

organizacionales y estrategias apropiadas para llevar a cabo los objetivos de la organización.

Es la determinación del propósito (o misión) y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlas.

La figura 3 indica los cuatro componentes de un plan estratégico: misión, objetivos, estrategias y plan estratégico organizacional.

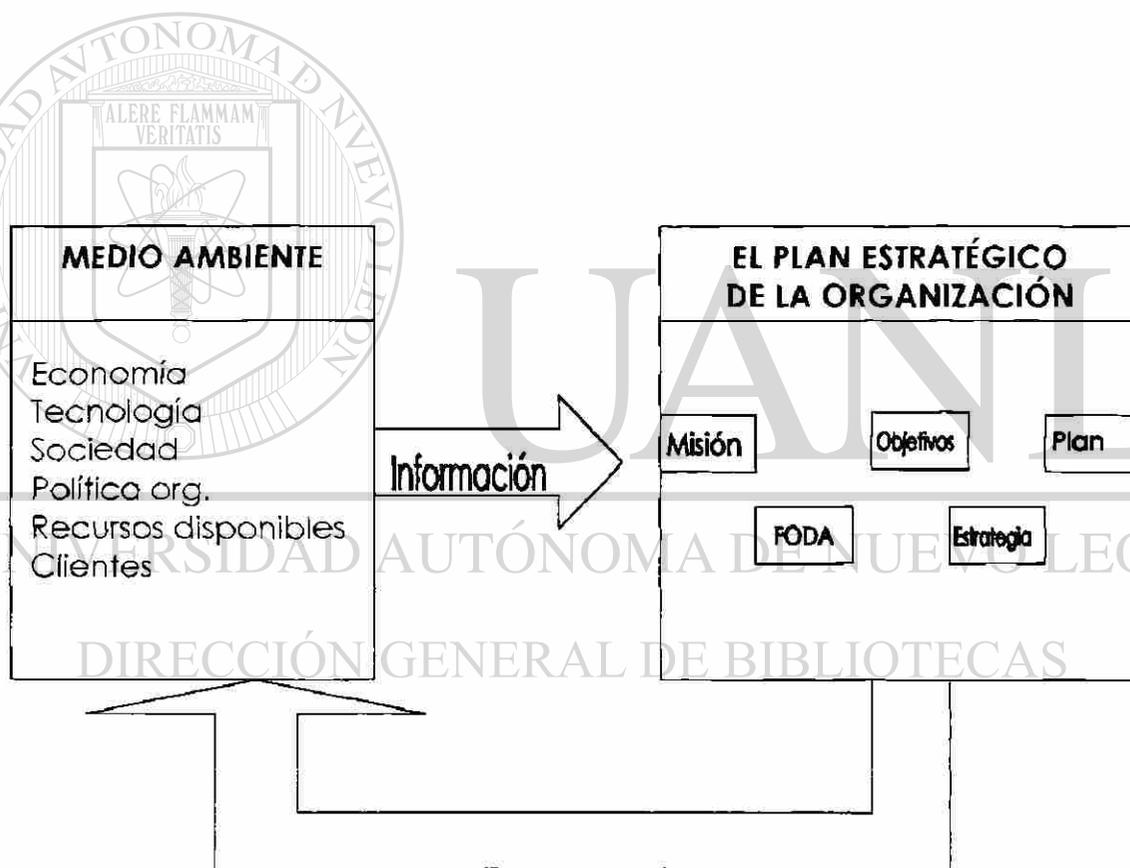


Figura 3. El proceso de planeación estratégica

MATRIZ FODA

(fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas)

<p><i>factores internos</i></p> <p><i>factores externos</i></p>	<p>Fortalezas internas por ejemplo cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo, reingeniería.</p>	<p>Debilidades Internas por ejemplo, debilidades en las áreas incluidas en el cuadro de fortalezas</p>
<p>Oportunidades externas (riesgos) por ejemplo, condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología</p>	<p>Estrategia FO: maxi-maxi</p> <p>La situación más deseable en la que una universidad puede hacer uso de sus fortalezas para aprovechar las oportunidades que se presentan en base a su desarrollo personal.</p>	<p>Estrategia DO: mini-maxi</p> <p>Tecnología o personas con las habilidades indispensables en el exterior a fin de aprovechar las oportunidades universitarias que las condiciones extremas de tecnología le ofrece</p>
<p>Amenazas externas por ejemplo competencia y áreas similares al cuadro superior de oportunidades</p>	<p>Estrategia FA: maxi-mini</p> <p>Se basa en la fortaleza de la universidad para enfrentar las amenazas en su entorno con la competencia</p>	<p>Estrategia DA: mini-mini</p> <p>Reduce al mínimo tanto las debilidades como amenazas que pueda implicar su liquidación</p>

MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Cada negocio necesita definir su misión específica dentro de la cooperación debe definir sus diversos campos de acción en forma más específica:

- Sus productos y aplicaciones
- Su nivel de competencia
- Segmentos de mercado
- Posición vertical y geográfica

Tiene que definir, así mismo, sus metas y políticas específicas como un negocio independiente.

Analizar su entorno externo es analizar sus oportunidades y riesgos, dándole seguimiento y pretendiendo así cumplir sus metas. Este seguimiento es a las fuerzas clave del macroambiente como (demográficas) económicas, tecnológicas, políticas, legales y socioculturales, que puedan afectar su negocio, y de los actores microambientales importantes (clientes, competidores, canales de distribución, proveedores), que afecten su capacidad para obtener utilidades en su mercado.

La unidad de negocios debe establecer un sistema de inteligencia en mercadotecnia para detectar tendencias y desarrollos importantes. La administración necesita identificar las oportunidades y los riesgos implícitos en cada tendencia o desarrollo.

Una oportunidad de mercadotecnia es un área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable.

Estas oportunidades pueden enumerarse y clasificarse de acuerdo con su grado de atractivo y las probabilidades de éxito que la compañía tendría con cada oportunidad. La probabilidad de éxito de la empresa, con una oportunidad específica, depende de las aptitudes para los negocios no solo se acoplan a los requerimientos clave para alcanzar el éxito y operar en el mercado objetivo, sino que también superar a los de sus competidores.

La verdadera competencia no constituye una ventaja competitiva, sino la empresa que mejor se desempeñe será aquella que sea capaz de generar el valor más alto para los clientes y de sostenerlo durante más tiempo.

Algunos de los procesos de desarrollo en el entorno externo representan riesgos. Un riesgo ambiental es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida al deterioro en las ventas o en las utilidades.

Los diferentes riesgos identificados deben clasificarse de acuerdo con su gravedad y probabilidad de ocurrencia. Para estos riesgos, la empresa necesita elaborar un plan de contingencia que especifique por anticipado las modificaciones que puede hacer antes o durante la ocurrencia del riesgo.

Al integrar un cuadro de los riesgos y oportunidades más importantes que pueden enfrentar una unidad de negocios.

Hay cuatro resultados posibles. Un negocio ideal es el que cuenta con grandes oportunidades importantes y pocos o nulos riesgos significativos.

Un negocio especulativo ofrece muchas oportunidades y presenta riesgos considerables. Un negocio maduro cuenta con pocas oportunidades y riesgos de consideración y por último, un negocio conflictivo presenta pocas oportunidades y numerosos riesgos.

Analizar el entorno interno de fuerzas y debilidades es distinguir las oportunidades atractivas en el entorno y otra es disponer de las habilidades necesarias para alcanzar el éxito con estas oportunidades. Todo negocio necesita evaluar periódicamente sus fuerzas y debilidades.

Una vez que la unidad de negocio ha definido su misión y a examinado su entorno interno y externo, está preparado para establecer sus metas y objetivos específicos para el periodo de planeación.

La mayor parte de los negocios persiguen una mezcla de objetivos que comprenden rentabilidad, crecimiento de las ventas, incremento de la participación en el mercado, contención de riesgos, innovaciones, renombre, etcétera.

El negocio fija y administra cada objetivo, para que esto funcione los objetivos deben ser jerárquicos, cuantitativos, realistas y consistentes. Es decir hay que brindar un buen servicio a los clientes y aumentar paulatinamente el rendimiento.

Las metas deben ser realistas, consistentes logrando así "las mayores ventas al menor costo" o bien "diseñar el mejor producto en el menor tiempo posible".

- Márgenes de utilidad alta contra una alta participación en el mercado
- Una profunda penetración de los mercados existentes contra el desarrollo de nuevos mercados
- Metas de utilidades contra metas que no generen utilidades
- Un alto crecimiento contra escaso riesgo.

Las estrategias ofrecen la respuesta en cuanto a como llegar a ellas. Toda empresa debe adaptar una estrategia para lograr sus metas.

Michael Porter sintetizó tres tipos de partida para la concepción estratégica:

- **Liderazgo total en costos.**- Aquí la compañía trabaja con intensidad para obtener los menores costos de producción y distribución, está en posibilidad de fijar precios más bajos que sus competidores y captar una mayor participación en el mercado.

- **Diferenciación.**- El negocio se concentra en alcanzar un desempeño superior en alguna área importante en beneficio del cliente.

- **Enfoque.**- Este tipo de estrategia se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado, más que, pugnar por participar en todo el mercado. La empresa llega a conocer las necesidades de

estos segmentos y pone en práctica el liderazgo de costos o alguna forma de diferenciación dentro del segmento meta.

Las compañías también están descubriendo que la estrategia más efectiva es encontrar socios estratégicos.

Una vez que el negocio ha desarrollado sus estrategias principales debe instrumentar programas de apoyo con seguimiento de sus resultados y de los nuevos desarrollos en su medio.

Peter Drucker señalaba que es más importante hacer lo adecuado (ser eficaz) que hacerlo adecuadamente (ser eficiente). Las compañías excelentes sobresalen en ambos aspectos.

La clave de la supervivencia organizacional radica en la voluntad de la organización para examinar el contorno cambiante y adoptar nuevas metas y comportamientos apropiados.

Las que son adaptables hacen un seguimiento continuo de su ámbito e intentan, mediante la planeación estratégica flexible, mantener una adaptación viable con un contorno que evoluciona.

8.1. MISIÓN ORGANIZACIONAL

El primer paso en el proceso es establecer una misión comprensiva o propósito para la firma. Esta fase de planeación es llevada a cabo por altos ejecutivos de la organización con personal de mercadotecnia y consejos. Cuando una firma está empezando, ésta misión es a menudo producir y comercializar un producto o servicio simple.

En suma, las condiciones cambiantes del mercado, y nuevos productos de la competencia pueden hacer que el propósito original sea obsoleto. Cuando esto sucede, es tiempo para renovar o buscar una misión. Una misión establecida debe especificar el dominio del negocio en el cual la organización planea operar.

Toda organización existe para realizar algo en el entorno, y ese propósito o misión es usualmente clara desde el inicio. Sin embargo, como el tiempo pasa y la organización se expande, el entorno y el personal cambia, una o más cosas son probables que ocurran.

Primero, el propósito original puede volverse irrelevante cuando la organización introduce nuevos productos, nuevos mercados, y cuando son nuevas industrias. Segundo, la misión original permanece relevante, pero algunos gerentes empiezan a perder el interés en ella.

Las preguntas básicas que se deben responder cuando una organización decide examinar y volver a plantear su misión son:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

¿Qué es nuestro negocio?

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

¿Qué debería ser?

En el desarrollo de una misión, la administración debe tomar en cuenta tres elementos:

- a) La historia de la organización
- b) Diferenciar la competencia de la organización
- c) El entorno de la organización

8.2. OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA

La alta administración tiene como responsabilidad trasladar la misión de la firma dentro de una serie de objetivos específicos.

Estos objetivos deben ser específicos, medibles y comprometidos a la acción por los cuales la misión de la organización será llevada a cabo.

Estos objetivos son usualmente establecidos en términos de crecimiento deseados, niveles de utilidades, mejora por parte del mercado, cambiar inversiones, y el número de nuevos productos.

Usualmente las firmas persiguen más de un objetivo al mismo tiempo, los gerentes también tienen el deber de hacer una serie de objetivos seguros, razonables y consistentes.

Los objetivos pueden fluir directamente de la misión o ser consideradas necesidades subordinadas para aprobar la misión de la organización.

8.3 ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

cuando una organización tiene formulada su misión y desarrollados sus objetivos conoce donde quiere ir. La siguiente administración prueba desarrollar un "gran diseño". Este "gran diseño" constituye la estrategia organizacional.

La figura 4 presenta las opciones de estrategias disponibles. Esto es saber como una matriz producto/ mercado indica las alternativas de

estrategias disponibles para que una organización lleve a cabo sus objetivos.

Esto indica que una organización puede crecer en una variedad de opciones concentrándose en nuevos productos y nuevos consumidores.

Productos Mercados	Productos actuales	Productos nuevos	
	Consumidores actuales	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos consumidores	Desarrollo del mercado	Diversificación

Figura 4. Estrategias de crecimiento organizacionales

8.3.1. ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO

Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.

Las estrategias de penetración funcionan a partir de la base de productos y mercados existentes, buscando penetrar en el mercado mediante el incremento de la participación que de él tiene la organización. Esto se puede lograr por medio de la expansión directa, mediante la incorporación de la competencia existente.

El tratar de aumentar las ventas sin ningún cambio fundamental, ni en el producto ni en el mercado es quizás lo más obvio para la expansión, aunque también lo más difícil, puesto que, al menos en un mercado estable, significa extraer una participación del mercado a otras empresas, esto conlleva a una competencia mayor. Cuando es posible la incorporación o fusión, evita la competencia, aunque tal vez a un alto costo.

La expansión geográfica representa una forma importante de desarrollar un mercado.

Llevar la oferta de productos existentes a nuevas áreas geográficas, a cualquier lado, a la calle siguiente o al otro lado del mundo.

Cuando ello involucra también una estrategia de racionalización de las diversas funciones de los negocios en lugares diferentes, a esto se le suele llamar "estrategia global".

Esta estrategia organizacional enfoca una posición de la organización en productos actuales con clientes actuales por ejemplo:

- Un barco se concentra en sus clientes actuales para que utilicen sus servicios adicionales.

Una estrategia de penetración en el mercado puede involucrar hacer un plan de mercadotecnia para alentar a los consumidores a comprar más de su producto.

Algunas tácticas utilizadas incluyen: reducciones del precio, publicidad para realizar algunos beneficios del producto, envasado del producto

en diferentes tamaños, o hacer que el producto esté disponible en más lugares.

8.3.2. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL MERCADO

Debido a la intensa competencia en la mayor parte de los mercados de hoy día, las empresas que no desarrollan nuevos productos corren un gran riesgo.

Siguiendo esta estrategia, una organización debe buscar encontrar nuevos consumidores para sus productos actuales por ejemplo:

- Un productor de artículos industriales puede decidir desarrollar productos para entrar en el mercado del consumidor.

Los artículos existentes son vulnerables a las modificaciones en las necesidades y gustos del consumidor, las nuevas tecnologías, la reducción del ciclo de vida de los productos y el aumento en la competencia doméstica y extranjera.

Al mismo tiempo, el desarrollo de un nuevo producto es arriesgado. Los nuevos productos continúan fracasando a una velocidad inquietante.

¿Por qué hay factores que impiden el desarrollo de nuevos productos?

- Escasez de ideas importantes de nuevos productos en áreas específicas.
- Mercadeo fragmentados.- reducen sus ventas y utilidades

- Restricciones sociales y gubernamentales.- deben satisfacer criterios públicos, como la seguridad del consumidor y la compatibilidad ecológica.
- Costo del proceso de desarrollo de nuevos productos.- generando muchas ideas de nuevos productos para poder obtener sólo unas cuantas buenas. Y enfrentar el aumento en los costos de investigación y desarrollo, producción y comercialización.
- Falta de capital.- algunas empresas con buenas ideas no pueden reunir el dinero necesario para investigarlas.
- Menor tiempo de desarrollo.- muchos competidores que tengan la misma idea al mismo tiempo, la victoria será para el más rápido. Las empresas que están alerta reducen el tiempo de desarrollo al utilizar técnicas de diseño y producción asistidos por computadora, alianzas estratégicas, pruebas tempranas de concepto y planeación avanzada de mercadotecnia.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- Reducción del ciclo de vida del producto.- cuando un nuevo producto tiene éxito, los rivales lo copian con tanta rapidez que el ciclo de vida del producto se reduce de manera considerable

8.3.3. ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS

La organización busca nuevas cosas que hacer. Los nuevos productos desarrollados deben ser dirigidos para los clientes actuales por ejemplo:

- Un productor de dulces puede decidir ofrecer un dulce bajo en calorías.

El término de nuevos productos incluye productos originales, mejorados, modificados y las nuevas marcas que la empresa desarrolla mediante sus esfuerzos de investigación y desarrollo.

El desarrollo de un nuevo producto puede tomar dos posiciones. La compañía podrá desarrollarlos en sus propios laboratorios, o bien, firmar contratos con investigadores independientes o con empresas especializadas para beneficio de la empresa.

El proceso de desarrollo se inicia con la búsqueda de ideas. Las ideas de nuevos productos pueden proceder de varias fuentes: clientes, científicos, competidores, personal de ventas de la empresa, miembros del canal de distribución y la alta dirección.

La alta dirección debe definir los productos y mercados a destacar. Es preciso establecer los objetivos del nuevo producto.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

La mercadotecnia sostiene que las necesidades y deseos de los clientes son el punto lógico de partida en la búsqueda de ideas para nuevos productos. Se podrán identificar las necesidades y deseos de los clientes a través de encuestas, pruebas proyectivas, discusión dirigida de grupos y quejas y sugerencias por escrito.

Gran parte de las mejores ideas se origina al solicitar a los clientes que describan sus problemas con los productos actuales.

8.3.4. DIVERSIFICACIÓN

1020130112

La diversificación se refiere a entrar en algunos negocios no están dentro de la misma cadena de operaciones. Puede estar relacionada con alguna competencia distintiva o un activo del propio negocio medular (llamada también diversificación concéntrica); de lo contrario, se llama diversificación iconexa o conglomerada.

En la diversificación relacionada existe una sinergia potencial evidente entre el negocio nuevo y el medular, que se basa en una instalación, un activo, un canal, una habilidad o, incluso, una oportunidad, en común.

Porter señala la diferencia, en este caso, entre relación "intangible" y "tangible".

La primera se basa en una habilidad funcional o administrativa que se considera común para todos los negocios.

La segunda se refiere a negocios que, de hechos, "comparten actividades en la cadena de valores", por ejemplo, productos diferentes vendidos por el mismo cuerpo de vendedores.

Cabe señalar aquí que, sea cual fuere la base, toda diversificación relacionada también es, fundamentalmente, iconexa, como han descubierto para su mal muchas organizaciones que se diversifican.

Es decir, no importa cuantas cosas en común tengan dos negocios diferentes, también tendrán muchas cosas que no lo son.

La configuración diversificada ofrece cuatro ventajas básicas sobre la estructura funcional de operaciones integradas o, lo que es lo mismo, sobre una configuración de máquinas.

Primero, estimula una eficiente asignación de capital. La central de operaciones puede seleccionar dónde asignar su dinero y así concentrarse en sus mercados más fuertes, haciendo uso de las utilidades de otras diversiones para ayudar a crecer a otras.

Segundo, al generar oportunidades para establecer negocios individuales, la configuración diversificada ayuda a capacitar a los administradores generales.

Tercero, esta configuración esparce su riesgo entre distintos mercados, en tanto que, por así decirlo, la burocracia del tipo de máquina coloca todos sus huevos en una sola canasta de mercado.

Cuarto, y tal vez lo más importante, la configuración diversificada es susceptible de responder estratégicamente. Las divisiones pueden afinar sus máquinas burocráticas mientras que a la central de operaciones se concentra en el portafolio estratégico.

Esto es, puede adquirir nuevos negocios y deshacerse de los que son viejos e improductivo.

8.4. PLAN ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL

La fase final del proceso de planeación estratégica es la formulación del plan estratégico organizacional. En realidad, más organizaciones tienen una cartera de negocios, esto es, línea de productos, divisiones, escuelas.

Para ilustrar un dispositivo manufacturero debe tener varias líneas de productos (por ejemplo: televisiones, lavadoras, secadoras, refrigeradores y estéreos) como también dos divisiones, apartados para el consumidor y aparatos industriales.

La administración debe decidir cuáles negocios construir, mantener o eliminar, o cuáles nuevos negocios agregar.

El primer paso es identificar las diferentes líneas de productos de las divisiones y también que puede considerarse como negocio. Cuando se identifican, esto se conoce como "unidades estratégicas de negocios" (SBU) y tienen las siguientes características:

- Tienen una misión distinta
- Tienen sus propios competidores
- Son solo negocios o una colección de negocios relacionados
- Pueden ser planeados independientemente de los otros negocios del total de la organización

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Entonces, dependiendo del tipo de organización, un SBU puede ser un solo producto, línea de productos, división, un departamento de administración, o una agencia de salud mental. Una vez que la organización tiene identificado y clasificado todo de sus SBU, algún método debe establecerse para determinar cuantos recursos deben asignarse entre los varios SBU. Estos métodos son conocidos como modelos de portafolio o cartera.

9.- PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE MERCADOTECNIA

La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambio que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

La clave para alcanzar las metas organizacionales consiste en determinar las necesidades y deseos de los mercados meta, y entregar los satisfactores deseados de forma más eficaz y eficientes que los competidores.

La mercadotecnia se enfoca en las necesidades del comprador, lo hace con la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo lo relacionado con su creación, entrega y consumo final.

Los Ejecutivos de mercadotecnia confrontan esta tarea por medio de la investigación, la planeación, la instrumentación y el control de mercados.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Dentro de la planeación, los mercadólogos deben tomar decisiones respecto a los mercados meta, el control del mercado, desarrollo del producto, fijación de precios, canales de distribución, distribución física, comunicación y promoción.

La habilidad básica del mercadólogo radica en lograr influir en el nivel, oportunidad y composición de la demanda de un producto, servicio, organización, lugar o idea.

9.1. MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

La misión de la empresa debe ser motivante. Los empleados necesitan sentir que su trabajo es importante al hacer una contribución a la vida de las personas.

La misión corporativa debe enfatizar las principales políticas a las que la empresa quiere honrar.

Las políticas definen la forma en la que los empleados deben tratar a los clientes, proveedores, distribuidores, competidores y otros grupos importantes.

Las políticas limitan el libre albedrío, a fin de que los empleados se desempeñen con consistencia en los asuntos importantes.

La mercadotecnia consiste en acciones que se emprenden para provocar las respuestas que se desean por parte de un público meta, hacia algún objetivo. Para efectuar intercambios exitosos, el mercadólogo analiza lo que cada parte espera dar y recibir. El intercambio simple puede darse entre los actores y los deseos y ofrecimientos que influyen entre ellos.

Los mercadólogos hábiles tratan de establecer relaciones a largo plazo, confiables y seguros con clientes, distribuidores, comerciantes y proveedores. Esto se logra prometiendo y entregando a la otra parte, alta calidad, buen servicio y precios justos todo el tiempo. Se consigue fortaleciendo los lazos económicos, técnicos y sociales con las otras partes.

Las relaciones de mercadotecnia reducen los costos y el tiempo en las transacciones, en el mejor de los casos, en lugar de negociar cada transacción por separado se establece una rutina de negociación sencilla.

Las actividades de mercadotecnia deben empezar con un claro entendimiento de la misión y objetivos de la organización. Sin embargo, desde que se establece la misión y objetivos son a menudo ambiguos o mal definidos, el administrador de Mercadotecnia puede tener que consultar con otros miembros de la alta administración para determinar en forma precisa que quiere realizar la firma, y durante que período lo planea hacer.

El administrador de mercadotecnia debe monitorear algún cambio en la misión u objetivos y adoptar estrategias de mercadotecnia y así actuar.

9.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

La función de la empresa es analizar los costos y desempeño de cada una de las actividades que generar valor y buscar la forma de mejorarlos.

La compañía debe estimar los costos y el desempeño de sus competidores como hitos. En la medida que sea capaz de desempeñarse en algunas actividades mejor que sus competidores puede obtener una ventaja competitiva.

El éxito de la compañía depende no sólo de que también desempeña su trabajo cada departamento, sino también de lo bien que se coordinen las distintas actividades departamentales, sin descuidar los de la compañía y los clientes.

Con un claro entendimiento de los objetivos y la misión de la organización, el administrador de mercadotecnia debe entonces analizar y monitorear la posición de la firma y específicamente, el departamento de mercadotecnia, en términos de situación pasada, presente y futura.

El análisis de la situación puede ser dividido en seis áreas:

- 1.- Entorno cooperativo
- 2.- Entorno competitivo
- 3.- Entorno económico
- 4.- Entorno social
- 5.- Entorno político
- 6.- Entorno legal

UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

IV. PROPUESTA DEL MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE [®] MERCADOTECNIA PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR S

* Perfil de los alumnos

* innovadores

* investigadores

Perfil de los alumnos

Las universidades deben proporcionar a sus alumnos una preparación académica que los haga, competitivos internacionalmente en sus áreas de conocimiento.

El objetivo común deberá ser competir con las mejores instituciones de educación superior en el mundo.

Al hablar de una institución de educación superior es necesario hacerlo desde la perspectiva que representan la educación, la tecnología y la ciencia.

Estos tres rubros componen la esencia del conocimiento, su espíritu. Tanto la investigación como la innovación deben ser la materia prima del alumno.

El alumno a través de esta materia prima que va a proporcionar a la institución y por ende a la sociedad, estará demostrando sus habilidades, valores y actitudes dando como resultado un profesional en excelencia.

* Valores y actitudes

- honestos
- responsables
- líderes
- emprendedores
- innovadores
- espíritu de superación personal
- cultura de trabajo
- conciencia clara
- compromiso con la cultura y necesidades del país
- compromiso de actuar con agentes de cambio

* Valores y actitudes

- respeto a la dignidad de las personas, deberes y derechos inherentes a la verdad, libertad y seguridad jurídica
- respeto por la naturaleza
- aprecio por la cultura
- compromiso con el cuidado de nuestra salud física
- visión del entorno internacional

VALORES Y ACTITUDES

La universidad debe promover de una manera importante y básica a través de todas sus actividades, que sus alumnos sean:

- **Honestos.-** en toda la extensión de la palabra, es decir consigo mismo en primera estancia, estudiando e investigando a cavallidad; al dirigirse con las demás personas de la institución y fuera de ellas en acciones y palabras; logrando así ser respetables.

- **Responsables.-** cumplir física y moralmente con todo lo encomendado, en investigaciones, tareas, estudios o actividades grupales.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

- **Líderes.-** tener el dominio y la autonomía de poder decidir por lo más correcto y que beneficie a la mayoría.
- **Emprendedores.-** tener a la mano siempre la innovación y creatividad en todo lo que se emprenda o comience.
- **Innovadores.-** dar acción o continuidad a lo que se emprendió para no dejarlo caer.

* Y poseedores de un espíritu de superación personal constantemente, tener la costumbre y ganas de actualizarse, ya sea por pláticas, conferencias, diplomados o los últimos textos que se actualizan año con año y que además de la información que trae el libro incluyen disketes donde te lo ilustra más ampliamente, logrando así una comprensión automática que no requieres de un maestro.

Y que tengan:

- Cultura de trabajo.- abarca todo el respeto y comportamiento que se debe tener dentro de esta área donde se trabaja con amor para que los frutos sean duplicados.
- Conciencia clara de las necesidades del país y de sus regiones, esto significa que la teoría no se aplica igual en todas partes porque depende que tan desarrollado esté el lugar y que necesidades hay que cubrir, de acuerdo también a su cultura.

~~• Compromiso con el desarrollo sostenible del país y de sus comunidades; esto es cumplir con el compromiso que se adquirió de acuerdo a la cultura y necesidad del país, región o comunidad en que se trabajó.~~

- Compromiso de actuar como agentes de cambio, es decir estar abiertos al diálogo o diversas ideas que pueden surgir en el desarrollo del trabajo al interactuar con las demás personas para lograr un resultado más efectivo y positivo en su mayoría.
- Respeto a la dignidad de las personas y sus deberes y derechos inherentes, tales como el derecho a la verdad, a la libertad y a la

seguridad jurídica, esto para mí es lo básico o esencial que por lógica y obligación toda persona debe cumplir, para vivir bien.

- Respeto por la naturaleza; es decir no destruir a los otros seres vivos por dinero o por comodidad, debemos demostrar que somos los seres vivos más inteligentes cumpliendo con esto " no destruir o matar al prójimo ".
- Aprecio por la cultura, es decir respetar e interpretar el por qué esas personas hacen o dicen tal cosa y sacar lo bueno para adquirirlo nosotros también.
- Compromiso con el cuidado de su salud física, significa amarnos lo suficiente y saber cuando valemos y sabemos y después ver cuantas personas viven de nosotros y por nosotros para tomar conciencia de que todo en exceso hace daño y termina convirtiéndose en vicio que a la larga nos mata.

-
- Y visión del entorno internacional.- estar constantemente aprendiendo de otros países que pueden tener otras visiones por sus diversas necesidades y que nosotros lo podemos aplicar de acuerdo a las nuestras

* Habilidades

- capacidad de aprender por cuenta propia
- capacidad de análisis y evaluación
- pensamiento crítico y analítico
- creatividad
- capacidad de identificar y resolver problemas

* Habilidades

- capacidad para tomar decisiones
- capacidad de decidir y actuar en equipo
- cultura de calidad
- uso eficiente de informática y telecomunicaciones
- manejo del idioma inglés
- buena comunicación oral y escrita

Habilidades

Durante el proceso de enseñanza-aprendizaje la universidad desarrollará en sus alumnos:

- La capacidad de aprender por cuenta propia es invitar al alumno al objetivo de investigar e innovar para alcanzar la máxima meta.
- La capacidad de análisis y evaluación es saber lo que estoy haciendo y si me equivoco poder reconocerlo.

-
- El pensamiento crítico o analítico que sabe distinguir entre lo que hizo, hace y hará para mejorar.

- La creatividad, básica en toda actividad para lograr el éxito.

- La capacidad de identificar y resolver problemas es analizar y evaluar concretando un resultado.

- La capacidad para tomar decisiones que es mejor, que ayuda más a la mayoría.

- El trabajo en equipo es poder discernir entre varias personas la mejor alternativa y posteriormente tomar la decisión.
- Una alta capacidad de trabajo; decidir y actuar dando lo mejor de sí.
- La cultura de calidad se refiere a ser más humanos y más profesionales distinguiéndose por su honestidad, espíritu de superación personal, sentido de responsabilidad y desarrollo de la comunidad.
- El uso eficiente de la informática y las telecomunicaciones, es decir saber utilizar la computadora para sacar información de temas educativos o culturales y de nuevos descubrimientos o avances tecnológicos que nos competen a todos por igual.
- El manejo del idioma inglés básico para entender y conocer más personas, ya que el idioma es igual.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

- Y la buena comunicación oral y escrita expresamos clara y correctamente demostrando así nuestra buena educación y cultura que traemos desde la casa y que continúa en mayor proporción en la universidad.

* Perfil de los maestros

- debe de comprometerse con los principios y la misión de la universidad
- responsabilidad con los valores,

* Perfil de los maestros

- grado académico superior al nivel en que enseñan (conocimientos actualizados en su especialidad profesional)
- experiencia profesional y docente
- la capacidad para desarrollar y utilizar una variedad de métodos y

Perfil de los maestros

Los maestros constituyen el fundamento de la labor de la institución (universidad) y tienen:

- El deber de comprometerse con los principios y la misión de la universidad y de activar en congruencia con ellos para formar personas con los valores, actitudes y habilidades establecidos en la propia Misión.

- La responsabilidad de ser un ejemplo de estos valores, actitudes y habilidades para los alumnos, practicándolo constante y continuamente.

- Un grado académico superior al nivel en que enseñan, es decir tener mínimo una maestría y si es posible un doctorado o de lo contrario, recibir constantemente diplomados, seminarios o conferencias para saber los últimos avances.

- Y los conocimientos actualizados en su especialidad profesional.

A través de los programas de desarrollo los maestros fortalecerán:

- Su experiencia profesional y docente.
- Su capacidad para desarrollar y utilizar una variedad de métodos y recursos didácticos para promover en los alumnos la adquisición de conocimientos, valores, actitudes y habilidades.
- Y su capacidad para realizar investigación relevante y para llevar a cabo actividades de consultoría y extensión.

Proceso de enseñanza-aprendizaje

El proceso se centra primordialmente en el aprendizaje del alumno, apoyándose en la tecnología y en el desarrollo, medición y evaluación de los valores, actitudes y habilidades.

La exigencia académica es un valor muy importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje de toda universidad.

Así mismo, el proceso se centra primordialmente en el aprendizaje del alumno y requiere de él un papel preponderante activo.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

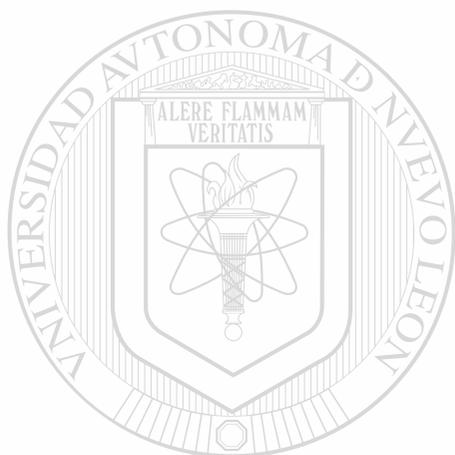
Parte esencial de todos los cursos debe ser el desarrollo, medición y evaluación de los valores, actitudes y habilidades que se proponen en el perfil de los alumnos, tomando como base la enseñanza del conocimiento.

Las actividades extra-académicas son parte de este proceso por lo tanto, debe promoverse en ellas los valores, actitudes y habilidades que constituyen el perfil de los alumnos.

Las actividades de aprendizaje deberán apoyarse en tecnología apropiada de vanguardia.

La investigación y la extensión

- a) Innovación, desarrollo tecnológico y competitividad.
- b) Planeación del desarrollo sostenible.
- c) Preservación del medio ambiente.
- d) Mejoramiento de la educación.



- Educación continua
- La Universidad virtual
- La Internalización
- Filosofía de la operación (mejoramiento continuo)
- Honestidad
- Justicia
- Respeto a la dignidad de las personas
- Confianza
- Responsabilidad en el trabajo
- Espíritu de trabajo
- Actitud de servicio
- Fomento de la innovación
- Desarrollo continuo de maestros y personal de apoyo
- Liderazgo de los directivos
- Respeto a la naturaleza
- Administración eficiente
- Vinculación con la comunidad

La investigación y la extensión en el sistema de la universidad deberán ser relevantes y de calidad, como también deberán estar dirigidas al

desarrollo sostenible del país y de sus regiones, dando atención prioritaria a los siguientes campos:

a) Innovación, desarrollo tecnológico y competitividad

En este campo, la investigación y la extensión se enfocará a la innovación, el desarrollo tecnológico y el mejoramiento de la competitividad de las instituciones y de las empresas productoras de bienes y servicios en las siguientes áreas:

- La cultura organizacional
- La manufactura y los sistemas de producción
- Los sistemas de calidad total
- Los sistemas de información
- Los sistemas de telecomunicaciones
- Los sistemas de producción y procesamiento de alimentos
- Y la biotecnología

En estas áreas se enfatizará la creación de sistemas de apoyo para la pequeña y mediana empresa.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

b) Planeación del desarrollo sostenible

En el campo de la planeación del desarrollo sostenible del país y de sus regiones y sectores se deberá realizar investigaciones y extensión sobre:

- La perspectiva regional y sectorial sabe que necesidades tiene esa región o sector para que de acuerdo a eso se le de lo que necesita con respecto a las carreras más viables o acordes con la mayoría.

- La capacidad empresarial es el deseo y afán de superación para poder estudiar y dar lo mejor de sí al término de su carrera en el ámbito profesional.
- El desarrollo y cultura de otros países que pueden servir de paradigma para el desarrollo del México, es decir introducir las ideas que nos convengan de acuerdo a nuestras necesidades para tener un desarrollo y cultura más globalizada, disminuir las diferencias para un bienestar común.
- El desarrollo urbano es vivir mejor económica y culturalmente, gracias a lo que se mencionó en el punto anterior.
- El desarrollo de la función pública es que todos los servicios que recibamos sean de mejor calidad y con un mínimo de costo para trabajar mejor.
- Las oportunidades de interactuar económicamente con otros países se dará si nuestro desarrollo en las funciones públicas están acorde y en orden con lo establecido.

c) Preservación del medio ambiente

- En cuanto a la preservación del medio ambiente, se deberá dar atención a las actividades de investigación y extensión sobre:
- El uso y aprovechamiento racional de los recursos naturales (reciclaje); es decir si aprovechamos al máximo la materia prima reutilizándola y desechando al mínimo, las ganancias monetarias y naturales serán el resultado del buen uso de las materias primas.

- Y el mejoramiento ambiental, con él ayudamos a reducir la contaminación para vivir más tiempo y con mejor salud, tanto las personas como los animales y las plantas que son parte de nuestra vida misma y tenemos el deber de preservarlos.

d) Mejoramiento de la educación

Por lo que toca al mejoramiento de la educación en México se desarrollarán sistemas de educación de vanguardia, enfatizando:

- El uso de las telecomunicaciones, las redes computacionales y los multimedia.
- Y el desarrollo de nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje.
- Los procesos para el desarrollo de valores, actitudes y habilidades.
- Los sistemas de auto-aprendizaje por medio de las computadoras, televisión, radio, televisión, etcétera.
- Y la educación a distancia por medio de intercambios temporales que nos permite nutrirnos de culturas, pensamientos, ideas, costumbres que ayudan al progreso personal.

Educación continua

Por otra parte los programas institucionales de educación continua deben ser parte de la actividad que debe tener la universidad para distinguir el desarrollo profesional y la formación humana de:

- Los egresados de la universidad
- Los emprendedores
- Los ejecutivos
- Los funcionarios públicos
- Los profesionistas en general
- Los maestros universitarios
- Los maestros de enseñanza media y media superior
- Y los administradores de centros educativos



La Universidad virtual

La universidad debe estar consciente de que sus egresados de la próxima década deberán tener nuevas habilidades de búsqueda, análisis y manejo de la información por medios electrónicos para desempeñarse exitosamente.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Así mismo, reconoce la importancia de las telecomunicaciones, las redes computacionales y la técnica de multimedias en el desarrollo de nuevos modelos que van a influir en forma importante, no sólo en la educación a distancia sino también en los sistemas presenciales utilizados tradicionalmente en las universidades de México y el mundo.

La Universidad Virtual deberá desarrollar modelos educativos para:

- Ofrecer programas de maestría de alta calidad
- Ofrecer los programas institucionales de extensión
- Generar paquetes educativos y de educación a distancia
- Apoyar la educación mexicana en los niveles medio y medio superior
- Formar maestros universitarios latinoamericanos
- Y llevar educación a los hogares y centros de trabajo

La internacionalización

La universidad fortalecerá su carácter internacional a través de

- La visión internacional de sus alumnos
- La experiencia académica de sus alumnos en el extranjero
- La experiencia internacional de sus profesores y directivos
- La inclusión de maestros extranjeros en su claustro docente
- El énfasis en el dominio del idioma inglés por parte de sus alumnos, maestros y directivos

-
- Y la promoción de programas académicos y de investigación y extensión, realizados en asociación con universidades extranjeras, en las áreas prioritarias de la universidad que sean relevantes a las necesidades del país.

Filosofía de la operación

La operación de la universidad se debe basar en la filosofía del mejoramiento continuo.

Todo el personal universitario deberá practicar y promover en su desempeño los valores y actitudes siguientes.

- La honestidad.- es básico y esencial al igual que el respeto para poder vivir, convivir y trabajar, honesto no solamente en lo monetario, sino en acción, actitud y comunicación para con los demás.
- La justicia.- es necesario estudiar y trabajar bajo ciertas normas y leyes para una mayor capacidad en todos los sentidos, se podría decir que es básico en toda sociedad.
- El respeto a la dignidad de las personas que empieza por respetarnos y querernos nosotros mismos, para poder darlo a los demás.
- La confianza es algo que se da automáticamente cuando existe el respeto.
- La responsabilidad en el trabajo, es decir cumplir con lo cometido, tener la suficiente madurez de decidir que puedo adelantar y que se tiene que hacer al día.
- El espíritu de trabajo en grupo, tener la mente y los brazos abiertos para compartir con los compañeros de trabajo y estudio, las ideas y llegar a un convenio para desarrollar el plan.
- La actitud de servicio, dar el servicio o la información con el único fin de ayudar y hacer un bien y si lo haces con un verdadero don de servir no esperarás respuesta inmediata de ese ser, sino que

automáticamente por ley divina se te regresa de donde menos lo esperas.

- El fomento de la innovación.- es estar constantemente ingeniando y creando nuevos planes o ideas que ayuden en la mejora educativa e institucional.
- El desarrollo continuo de los maestros y del personal de apoyo y administrativo, es decir actualización constante y continua.
- El liderazgo de los directivos, basado en el contacto directo con los alumnos, maestros y personal de la universidad.
- El respeto a la naturaleza abarca el cuidado y conservación que se da aplicando los recursos adecuados en el momento indicado.
- La administración eficiente de los recursos es decir distribuir bien el dinero en las actividades y en el personal que tiene y debe ser pagado por su labor docente o administrativa.
- Y la vinculación con la comunidad para responder a sus necesidades de acuerdo con la misión de la universidad.

Los egresados

Ya que la razón de la universidad son sus egresados, se les considera parte integral de su comunidad académica, por lo que la universidad deberá:

- Promueve su continua superación a través de programas de extensión, es decir la educación virtual que permite una educación más globalizada y práctica.
- Promueve su espíritu de pertenencia para apoyar la labor de la universidad, es decir tener muy arraigado lo que se quiere y espera de la universidad para así poder dar lo mejor de sí y obtener el éxito y logros automáticamente.
- Promueve que formen asociaciones que apoyen a la comunidad, a la universidad y a ellos mismos; es decir trabajar en equipo para un bien común.
- Reconoce la importancia de su participación en la tarea de planeación y atiende a sus recomendaciones para establecer las estrategias y programas de crecimiento y desarrollo de la universidad.

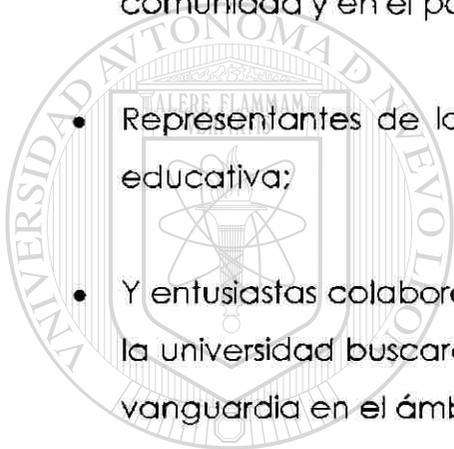
-
- Y estar atento a su labor profesional para dar seguimiento al cumplimiento de la misión de la universidad.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Perfil de los consejeros

La universidad debe establecer sus estrategias de desarrollo y crecimiento con base en la experiencia y apoyo de sus consejeros, mismos que deberán distinguirse por ser:

- Líderes que, con espíritu desinteresado y de colaboración, comparten con la Universidad el compromiso de:
- Promover a través de la educación, el desarrollo del país;
- Personas que comparten los valores y la filosofía educativa en los que la universidad basa su actividad académica, y así seguir con los;
- Promotores de la presencia y buena imagen de la universidad en su comunidad y en el país;
- Representantes de las aspiraciones que su región tiene en materia educativa;
- Y entusiastas colaboradores en las campañas financieras con los que la universidad buscará apoyar su operación a fin de mantenerse a la vanguardia en el ámbito de la educación.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Las estrategias



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Las estrategias que la universidad se deberá trazar para cumplir con su misión son los siguientes:

Estrategia 1: Llevar a cabo una reingeniería del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Esto es participar en conjunto maestros y alumnos con sus conocimientos estudian e intercambian ideas, entrando además una educación

globalizada por medio de la educación virtual, dando un nuevo enfoque al nuevo siglo en que vivimos.

Estrategia 2: Reenfocar las actividades de investigación extensión.

Esto es constantemente actualizarse en base a la investigación y análisis de cada situación en particular.

Estrategia 3: Desarrollar la Universidad Virtual.

Esto es dar pie al plan que ya ofrece el Tecnológico de Monterrey y que nuestra Universidad Autónoma también puede ofrecer.

Estrategia 4: Internacionalizar el Instituto, permitir que el alumnado e inclusive los maestros, hagan intercambios en diversas universidades para que su cultura y experiencias aumenten por medio de diplomados, maestrías o doctorados.

Estrategia 5: Continuar con el proceso de mejoramiento continuo, es estar constantemente actualizado por los medios antes mencionados.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Los programas

La universidad deberá llevar a cabo los siguientes programas:

Programa 1: Desarrollar a los maestros, al personal de asuntos estudiantiles, a los profesionistas de apoyo y a los directivos.

Esto es prepararlos constantemente con capacitaciones y asesorías, para que estudien y trabajen correctamente.

Programa 2: Rediseñar y actualizar los planes de estudio; esto es que tenga objetivos claros y sencillos y que sus realizaciones sean posibles a corto plazo, para notar el cambio y desarrollo estudiantil.

Programa 3: Formar grupos de trabajo, a nivel de todo el sistema universitario, en los que participen, los directivos, maestros, personal de asuntos estudiantiles o profesionistas de apoyo.

Programa 4: Redefinir las actividades de asuntos estudiantiles, es decir con actividades sencillas y realistas a corto plazo para que sean llevadas a cabo.

Programa 5: Crear los centros de apoyo al desarrollo, gente capacitada para guiar a los de nuevo ingreso o que estén algo desorientados.

Programa 6: Usar nueva tecnología informática y de multimedia para mejorar el proceso de enseñanza -aprendizaje.

Programa 7: Crear una red de centros de investigaciones en las áreas prioritarias de investigación de la Universidad

Programa 8: Implantar un sistema de extensión con el sello distintivo de la Universidad.

Programa 9: Desarrollar la Universidad Virtual como apoyo al proceso actual de enseñanza-aprendizaje.

Programa 10: Desarrollar la Universidad Virtual para llegar a nuevos mercados.

Programa 11: Internacionalizar la Universidad

Programa 12: Consolidar un sistema permanente de mejoramiento de la calidad.

Programa 13: Implementar un sistema de información para la universidad.

Programa 14: Establecer un programa de evaluación de la efectividad institucional.

Programa 15: Desarrollar la infraestructura requerida para el crecimiento.

Programa 16: Fortalecer las relaciones con los egresados por medio de reuniones periódicas que se enunciarán por televisión, radio, periódico e internet, esto permitirá que las ideas de afuera sean intercambiadas con las del plantel y enriquezca la cultura laboral.

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Programa 17: Implantar un sistema de acreditación de escuelas proveedores.

Programa 18: Obtener recursos para el crecimiento de la universidad.

Programa 19: Implantar un sistema integral de comunicación e imagen.

V.- INVESTIGACIÓN DE CAMPO (LIMITACIONES AL PROYECTO)

1.- Relación Comparativa visión y misión de diversas universidades

Universidad Autónoma de Nuevo León

Visión

Hacer una escuela de negocios de alto nivel académico con reconocimiento nacional e internacional, que permanezca a la vanguardia en la tecnología y los métodos utilizados por las escuelas de clase mundial, para brindar a sus estudiantes las mejores herramientas disponibles en el desarrollo de una visión global y competitiva.

Misión

Preparar, desarrollar y egresar:

- Líderes que satisfagan las necesidades que ejercen los dinámicos sistemas económicos, sociales, educativos, políticos y ambientales.
- Profesionales capacitados para alternar con ventaja en los diferentes escenarios nacionales e internacionales.
- Docentes e investigadores en áreas administrativas, contables y de informática
- Profesionales con alto sentido ético y cívico, que contribuyen a elevar el nivel y calidad de vida de la sociedad a la que pertenecen.

Esto lo logramos fomentando una cultura de trabajo y de calidad, a través de maestros bien preparados, técnica y profesionalmente, contando con instalaciones bien equipadas y con una administración orientado al servicio del estudiante.

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

Misión

Es formar personas comprometidas con el desarrollo de su comunidad para mejorarla en lo social, en lo económico y en lo político, y que sean competitivas internacionalmente en su área de conocimiento.

La misión incluye hacer investigación y extensión relevantes para el desarrollo sostenible del país.

Inculca la honradez, el respeto a la dignidad humana, aprecio por los valores culturales, históricos y sociales, espíritu emprendedor, liderazgo, cultura de calidad, respeto por el medio ambiente y vocación de compromiso con las comunidades.

UR UNIVERSIDAD REGIOMONTANA

Misión

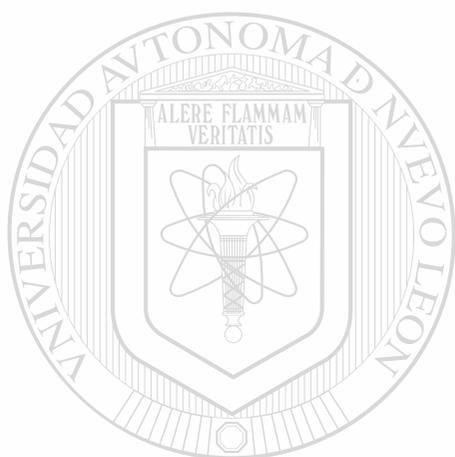
Nuestra misión es propiciar el desarrollo armónico e integral de la sociedad en la que operamos, especialmente a través de promover la formación de nuestros estudiantes, en libertad y para la libertad, y estimular la realización de su vocación personal al poner a su alcance una educación de calidad y orientarlos para que sean profesionales líderes y gestores del desarrollo social.

Como Universidad humanista, proclamamos que la ciencia y la cultura deben estar al servicio del hombre.

De ahí nuestro lema:

“SCIENTIA ET CULTURA PRO HOMINE”

Formar profesionistas con nivel de excelencia, con espíritu emprendedor, creativo, innovador, que armonice con la sociedad dinámica actual en que vivimos, enfrentando los retos de la comercialización nacional e internacional que le exige el mundo de los negocios.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

CONCLUSIONES

Debido al proceso de cambio económico que ha enfrentado el país, se ha tenido que redefinir las estrategias de las actividades empresariales y la competencia en productos y servicio han educado a todos los mexicanos.

En la actualidad, la educación universitaria ya no está dirigida a ciertas instituciones, ya que este campo se ha abierto a cubrir las necesidades del cliente, encaminadas al mundo de la competencia actual.

El alumno decide, dirige y actúa con el propósito de cubrir en gran mayoría sus expectativas, por lo tanto es importante que la institución tenga un conjunto de factores y estrategias como calidad en el servicio, oportunidades y demás. Las cuales generarán más efectivo en la operación y por tal motivo la institución valdrá más.

Es importante escuchar y estar atentos a las necesidades y expectativas del cliente, para retenerlos y asegurar de esta manera la permanencia a largo plazo de la organización, la institución debe de estar atenta a los requerimientos y especificaciones de sus clientes, de tal forma que, satisfaciéndolos adecuadamente e inclusive excediendo sus expectativas, incremente más su mercado actual, recomendando a otros potenciales clientes la adquisición de dicho servicio.

Las empresas han ido perdiendo la lealtad de sus clientes, esto es algo común, en donde la lealtad de los clientes está condicionada a que el proveedor cumpla sistemáticamente con sus requerimientos o de lo

contrario, el cliente puede elegir alguno de los innumerables proveedores que tiene en el mercado.

El enfoque de planear estratégicamente busca crear una cultura de calidad y servicio excelente para con el cliente y con una misión reconocida por todos en la institución, e inclusive por los altos directivos.

Todos ellos deben tener bien definida la misión del negocio y especificar las estrategias a seguir para convertir la calidad del servicio en la clave de la operación del negocio.

Una de las razones principales por las que ingresa el alumno a la Universidad es por sus bajos costos, y por el pase que tiene el alumno de la preparatoria al ingresar a escuelas oficiales como la Universidad, que es el centro del saber más importante de nuestra vida estudiantil y la que merece todo nuestro respeto como la institución a los alumnos dándole sus mejores aulas, servicio y maestros.

Concluyo observando que estamos en la era de la tecnología y se debe aprovechar al máximo la multimedia, incrementarse la universidad virtual en nuestra universidad, para que los maestros y alumnos sean instruidos internacionalmente, si no se llevase a cabo todo lo anterior entonces no avanzaremos y todo los programas no se podrían ejecutar como debiera.

Finalmente, se cumple la ley natural de la vida, dar y recibir lo mejor de nosotros mismos.

BIBLIOGRAFÍA

Libro: Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control

Autor: Phillip Kotler

Editorial: Prentice Hall

Libro: Administración

Autor: James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto

Editorial: Prentice Hall

Libro: Comportamiento Organizacional

Autor: Stephen D. Robbins

Editorial: Prentice Hall

Libro: Introducción a los negocios

Autor: Rachman, Mescon, Bouce, Thill

Editorial: Mc. Graw Hill

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Libro: Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia [®]

Autor: Michael E. Porter

Editorial: CECSA

Libro: Marketing Planning & Strategy

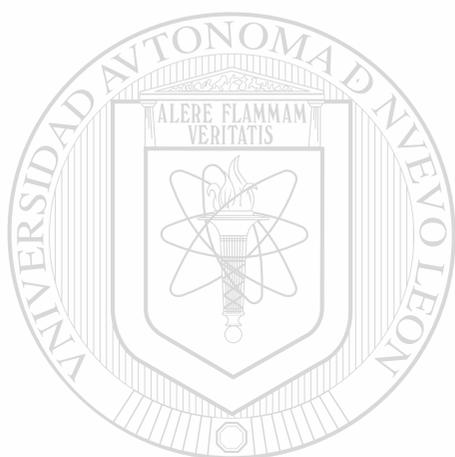
Autor: Subhash C. Jain

Editorial: Southwestern

Libro: De las vacas sagradas se hacen las mejores hamburguesas
Estrategias rompe-paradigmas para desarrollar personas y
organizaciones dispuestas al cambio.

Autor: Robert Kriegel y David Brandt

Editorial: Grupo Norma



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

