

Diplomatura en  
**Estrategia y Plan Comercial**  
aplicado a Pymes

## ACERCA DE LA DIPLOMATURA

---

Se considera relevante el estudio de las estrategias y plan comercial aplicado a Pymes dado que son las pequeñas y medianas empresas las que hoy cumplen un importante papel en la economía de todos los países. La mayoría de los países del mundo suelen tener entre el 50% y el 90% de los empleados en este grupo de empresas.

Las principales razones de su existencia son: que pueden realizar productos individualizados en contraposición con las grandes empresas que se enfocan más a productos estandarizados. Sirven de tejido auxiliar a las grandes empresas. Existen actividades productivas donde es más apropiado trabajar con empresas pequeñas. Este tipo de empresas son parte relevante de la economía de todos los países.

Esta diplomatura tiene como principal objetivo acompañar a sus asistentes en el desarrollo de nuevos enfoques vinculados a estrategia de crecimiento y rentabilidad de la Pyme.

## METODOLOGÍA DE LA ACTIVIDAD

---

Metodología a distancia asincrónica con supervisión y revisión de la resolución del caso a cargo del coordinador/tutor.

La dinámica de clase requiere que el participante se autogestione su proceso de aprendizaje mediante la lectura semanal y visualización de los contenidos teórico-práctico especialmente preparados para cada módulo. Al finalizar cada módulo se evaluarán los saberes mediante la resolución de cuestionarios de autoevaluación y al finalizar todos los módulos se propone el análisis y resolución de un caso de estudio. El coordinador / tutor en función al análisis de caso presentado brindará vía foro el feedback correspondiente.

## OBJETIVOS

---

- Contextualizar y comparar las diversas concepciones respecto de la Administración Estratégica, considerando diferentes Escuelas de Administración.
- Determinar la importancia de establecer los objetivos para el éxito de una empresa y valorar la fuente de motivación que representan los objetivos estratégicos para los colaboradores en la empresa.

### INFORMACIÓN GENERAL

**MODALIDAD**  
Virtual

**DURACIÓN**  
7 Meses

**CARGA HORARIA**  
90 Horas Totales

- Analizar el proceso de evaluación estratégica de la empresa y su entorno.
- Diseñar, implementar y evaluar estrategias acordes a las necesidades de la empresa, la industria y el mercado en el que se encuentra la misma.
- Comprender los modelos mentales de las personas que toman decisiones, así como los conceptos de complejidad, incertidumbre y no linealidad del entorno.
- Dimensionar el rol que tiene la Pyme en el desarrollo económico del país y su importancia como fuente de generación de empleos.
- Planificar y ejecutar estrategias comerciales que sustenten el crecimiento y la rentabilidad de la Pymes.
- Analizar la importancia de la internacionalización de la Pyme como alternativa no solo para el crecimiento sino también para la diversificación del riesgo.
- Problematizar la teoría actual de planeamiento y adecuarla a Pymes.

## PARTICIPANTES

---

Esta diplomatura está destinada a referentes, responsables y/o encargados de negocios, comercio, Pyme o mediana empresa, o participe en el proceso de toma de decisiones que quiera llevar adelante una iniciativa de planificación estratégica para poder colaborar con el desarrollo sostenido y crecimiento del mismo.

## TEMÁTICAS

---

Principales temáticas a abordar de los módulos:

- **Módulo I:** Administración estratégica.
- **Módulo II:** Administración de Pymes I.

# CONTENIDOS MÍNIMOS

---

## **MÓDULO I - ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA:**

UNIDAD 1: Introducción a la Estrategia. La Estrategia. La estrategia como proceso de dirección y no de planeamiento. La importancia de la alineación de la visión, misión valores y objetivos de la empresa con la estrategia. Dimensiones y Niveles de Estrategia. Aportes diferenciales de las Escuelas de Estrategia desde una perspectiva histórica.

UNIDAD 2: Análisis y Evaluación de Ambiente Interno y Externo. Modelo de análisis del entorno competitivo de Porter. Fuerzas competitivas. La dinámica de la Industria. Matrices para el análisis de negocios. Modelo PESTEL. Análisis del atractivo del sector. Evaluación de los recursos y capacidades competitivas de la empresa. Modelo VRIO.

UNIDAD 3: La Estrategia como proceso directivo. Estrategias genéricas y ventajas competitivas. El modelo de Porter. Estrategia en el ámbito de la unidad de negocio y en el ámbito corporativo. Ciclo estratégico Comercial. Herramienta del triciclo de Alberto Levy para la toma de decisiones estratégicas de diferenciación.

UNIDAD 4: Gestión de la complejidad comercial y estrategias de crecimiento. Dinámica cambiante del ciclo comercial. Estrategias de crecimiento y desarrollo. Modelo de Ansoff. Estrategia para competir en los mercados globalizados. Cultura corporativa y liderazgo. Modelos y estrategias de negocios en la era de Internet. Adecuación de la estrategia para adecuarla a la situación específica de cada industria y compañía. La estrategia y la ventaja competitiva en compañías diversificadas. Complejidad. Riesgo e incertidumbre. Modelos mentales y Ética en los Negocios.

## **MÓDULO II - ADMINISTRACIÓN DE PYMES I:**

Unidad 1: La Pyme y el rol profesional Pymes. Fuerzas que influyen en las Pymes. Etapas de las Pymes. La importancia de la Pymes en la Economía Nacional y en la generación de empleo. El Rol de la administración profesional en las Pymes. Incumbencias del administrador profesional y su labor en la pequeña empresa. El rol del Estado y las políticas de desarrollo promoción y financiamiento comercial para las Pymes.

Unidad 2: Análisis y Diagnóstico de la Situación. Tipos de negocios. Mercado de referencia, mercado relevante y producto-mercado. Proceso de segmentación del mercado. Selección del mercado objetivo. Posicionamiento estratégico. El modelo del ciclo de vida del producto. El proceso de difusión de innovaciones. El proceso de cambio tecnológico. La competencia y los competidores. Modelos para el diagnóstico de la cartera de productos.

Unidad 3: Planificación de Estrategias de Marketing Estructura general del Plan de Marketing. Planificación de objetivos: Tipos de objetivos. Criterios para la elección de objetivos. Objetivos cuantitativos y cualitativos. Estrategias de crecimiento. Estrategia de desarrollo de nuevos productos. Estrategia de

imitación. Estrategia de diferenciación a través de la marca. Estrategias competitivas. Estrategias de desinversión en el mercado. Estrategia de expansión internacional: Principales motivos para internacionalizar las Pymes. Ventajas comparativas vs. Ventajas competitivas. Clúster. Las alianzas estratégicas globales. Estrategia Funcional: Estrategia de productos. Estrategia de precios. Estrategia de distribución. Estrategia de comunicación.

Unidad 4: Diseño de los Planes de Acción de Marketing. El plan de acción. Acciones sobre productos. Acciones sobre precios. Acciones dirigidas a la distribución. Acciones de comunicación. Estructura organizativa. Cultura organizativa. La empresa orientada al mercado. Los recursos humanos. Remuneración y recompensas. El marketing interno. Elaboración del presupuesto de marketing. El proceso de control del plan de marketing. El análisis del riesgo y la planificación de lo imprevisto.

## EVALUACIÓN

---

Para obtener la certificación de la diplomatura el participante deberá aprobar con 6 puntos o más el trabajo integrador, resolución de caso. Por otra parte, cabe aclarar que la realización y aprobación de las evaluaciones multiple choice por unidad ponderarán la nota final.

## COORDINADOR

---

### **LIC. ESTEBAN FERRAROTTI.**

Director de la Lic. en Administración de Empresas en el Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios (IUEAN). Actualmente, se desempeña como consultor en negocios con foco en empresas Pymes. Durante 12 años, ocupó distintos cargos en multinacionales y pequeñas y medianas empresas. Licenciado en Administración de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Se encuentra cursando la Especialización en Finanzas en la Universidad Nacional de Rosario (UNR) y la Maestría en Desarrollo de Destinos Turísticos en la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).

Docente universitario hace más de 10 años, es profesor titular de la asignatura "Planeamiento y Presupuesto" y desarrolla proyectos de investigación a su cargo en el área de Administración y Finanzas. Realizó varias publicaciones en revistas especializadas.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- David Fred, R. (2013): Conceptos de administración estratégica (14<sup>º</sup> ed., Cap. 5, 10). México, DF: Pearson Educ.
- David, Fred R. (2013). Conceptos de administración estratégica (14<sup>º</sup> ed., Caps.3, 4). México, DF: Pearson Educ.
- David, Fred R. (2013). Conceptos de administración estratégica (14<sup>º</sup> ed, Caps. 7, 8). México, DF: Pearson Educ.
- Gelmetti, C. J. (2011). Pymes globales. Buenos Aires: Ugerman Editor Maristany, J. (2006). Fundación y crecimiento de las Pymes. Buenos Aires: EDICON- Fondo Editorial Consejo – CPCE. Munuera Aleman, J.L.;
- Mintzberg, H, Ahlstrand, B.; Lample, J. (1999). Safari a la estrategia. Buenos Aires. Granica.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lample, J. (Julio/ Agosto 1998). La estrategia y el elefante (Vol. 3, Gestión 4). México, DF: Revista Gestión/Free Press.
- Morin Edgar. (1998). INTRODUCCION AL PENSAMIENTO COMPLEJO. GEDISA.
- Porter, Michel (2015). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Michael E. Porter. Grupo Editorial Patria.
- Porter, Michel (2015). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Michael E. Porter. Grupo Editorial Patria
- LEVY, ALBERTO. (2012). MAYONESA. ESTRATEGIA. COGNICION Y PODER COMPETITIVO. 3 VERSION. GRANICA.
- Rodriguez Escudero, A.I. (2007). Estrategia de marketing. España: ESIC Vázquez, J.R.;
- Sterling, H.L. (2004). Dirección eficaz de Pymes. (2<sup>º</sup> ed.) Buenos Aires: Macchi.
- Thompson A. A.; Gamble J. E.; Peteraf, M. A.; Strickland III, A. J. (2015). Administración estratégica: teoría y casos (19<sup>º</sup> ed., Caps. 1, 2). México, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, A. A.; Gamble, J. E.; Peteraf, M. A.; Strickland III, A. J. (2015). Administración estratégica: teoría y casos (19<sup>º</sup> ed., Caps. 3, 4, 5). México, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, A. A.; Gamble, J. E.; Peteraf, M. A.; Strickland III, A. J. (2015). Administración estratégica: teoría y casos (19<sup>º</sup> ed., Caps. 6, 7, 8, 9). México, DF: McGraw-Hill/Interamericana.
- Thompson, A. A.; Gamble, J. E.; Peteraf, M. A.; Strickland III, A. J. (2012). Administración estratégica: teoría y casos (18<sup>º</sup> ed., Caps. 10, 11, 12.). México, DF: McGrawHill/Interamericana Edit.

### Ampliatoria

- Bozzo, R. N. (2013). Gestión práctica para Pymes. Buenos Aires: CCC –Universidad Nacional de Quilmes.
- Cleri, C. (2007). El libro de las Pymes. Buenos Aires: Granica.
- Fernández, N. (2014). Pymes que crecen a pesar de. Buenos Aires: Lenguaje claro Editora.
- Hill, Ch. W. L, Jones G. R., Schilling, M. A. (2015). Administración estratégica: teoría y casos, un enfoque integral (11<sup>º</sup> ed.). México, DF: Cengage Learning Editores.
- Hitt, M.; Ireland, R.; Duane; Hoskisson, R. (2015). Administración estratégica: competitividad y globalización, conceptos y casos (11<sup>º</sup> ed.). México, DF: Cengage Learning Editores.
- Lambin, J.J. (1995). Marketing estratégico (3<sup>º</sup> ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Moncalvo, A. (2008). Comercio electrónico para Pymes. Buenos Aires: Lectorum.
- Sainz de Vicuña Ancin, J.M. (1999). El Plan de marketing en la práctica (4<sup>º</sup> ed.). Madrid: ESIC.

### Otros materiales:

- Cuadernos Profesionales. CPCECABA. Administración. EDICON.
- Cuadernos Profesionales. CPCECABA. Finanzas. EDICON.
- Cuadernos Profesionales. CPCECABA. Marketing. EDICON.
- Cuadernos Profesionales. CPCECABA. Pymes. EDICON.



Diplomatura en  
**Estrategia y Plan Comercial  
aplicado a Pymes**

[capacitacion@ean.edu.ar](mailto:capacitacion@ean.edu.ar)



[www.ean.edu.ar](http://www.ean.edu.ar)

CABA-MARTÍNEZ