

TRABAJO FINAL

Programa formativo:

MB- Master en Administración y dirección de Empresas

Bloque:

Estrategia Empresarial

Enviar a: areamanagement@eneb.es

Escuela de Negocios Europea de Barcelona

Apellidos: Ferrer Poveda

Nombres: Sara

ID/Pasaporte/DNI/NIE/Otros: 44519644Q

Dirección: Av Cortes Valencianas N 10

Provincia/Región: Valencia

País: España

Teléfono: 676 057 338

E-mail:

Fecha:

Instrucciones Trabajo Final

A continuación, se adjunta el trabajo final que debes realizar correctamente para la obtención del título acreditativo del curso que estás realizando para cualquier duda que tengas a lo largo de su desarrollo. Recuerda que **no se realizan correcciones parciales del trabajo**, solo se admite la versión finalizada. Dicho envío se realizará en esta plantilla y las respuestas deberán ir redactadas a continuación del enunciado.

La presentación de los casos prácticos deberá cumplir los siguientes requisitos:

- Letra Arial 12
- Márgenes de 2,5
- Interlineado de 1,5
- Todos los campos de la portada deben estar cumplimentados
- Tener una correcta paginación

Los casos entregados deben ser originales e individuales. Cualquier similitud entre ejercicios de distintos alumnos, ejemplos y/o extractos de la Red u otros documentos, conllevará la devolución inmediata de los ejercicios y la no obtención de la titulación en el caso de reiteración. Recuerda que solo podrás enviar hasta dos veces por asignatura el trabajo final, en caso de no superarse en esos intentos, el alumno/a deberá abonar el precio correspondiente a los créditos de la asignatura para poder volver a ser evaluado.

Los trabajos solo serán aceptados en formato de procesador de texto (Word, docx, odt, etc.) o en pdf. En caso de presentar otro formato deberá ser consultado con el asesor y si es necesario, proporcionar el software necesario para su lectura.

El archivo que se enviará con el trabajo deberá llevar el siguiente formato:

ddmmaa_Nombre del Bloque_Apellidos y Nombres.pdf

Ejemplo:

11052018_Estrategia Empresarial_Garcia Pinto Marina.pdf

La extensión del trabajo no podrá sobrepasar las 18 páginas, sin contar la portada, bibliografía y anexos.

Criterios de Evaluación

El trabajo final se evaluará en función de las siguientes variables:

- **Conocimientos adquiridos (25%):** Se evaluarán los conocimientos adquiridos a lo largo de la asignatura mediante el análisis de los datos teóricos presentes a lo largo del trabajo presentado por el alumno/a.
- **Desarrollo del enunciado (25 %):** Se evaluará la interpretación del enunciado por parte del alumno/a y su desarrollo de manera coherente y analítica.
- **Resultado final (25%):** Se evaluará el resultado final del enunciado, si el total del redactado aporta una solución correcta a lo planteado inicialmente y si el formato y presentación se enmarca dentro de los parámetros establecidos.
- **Valor añadido y bibliografía complementaria (25%):** Se evaluarán los aportes complementarios por parte del alumno/a para la presentación y conclusión del trabajo final que den un valor añadido a la presentación del enunciado: bibliografía complementaria, gráficos, estudios independientes realizados por el alumno/a, fuentes académicas externas, artículos de opinión, etc. **Todas fuentes tanto impresas como material en línea, deberán ir anexadas al trabajo siguiendo la normativa [APA](#)**

ENUNCIADO

BACHI Barcelona (<http://www.bachibarcelona.com>) es una empresa que comercializa bolsos y complementos para hombre y mujer de gama media-alta. Con una antigüedad de apenas 1 año, este proyecto ha sido creado por

dos amigas, Meritxell y Nuria, apasionadas por la moda y con plena orientación a la satisfacción de sus clientes a través de sus productos.

Dos mujeres emprendedoras con una idea en común: crear complementos pensando en la comodidad pero sin renunciar a diseños innovadores. Por este motivo sus productos buscan la diferenciación a través de la originalidad, ya que sus estampados son visibles tanto en el interior como en el exterior de los bolsos, creando así un producto diferente.

BACHI Barcelona se caracteriza por la venta online a través de una Web que intenta ser intuitiva y con una elevada navegabilidad y que, por supuesto, visibilice de forma atractiva sus bolsos y complementos. Además, cuenta con los siguientes servicios:

- Catálogo completo de sus complementos para la venta online.
- Sistema de filtrado por categorías y precio para personalizar la búsqueda.
- Ofertas y descuentos temporales en algunos productos.
- Formulario para que los clientes potenciales puedan solicitar información.
- Servicio de transporte 24-48 horas. Coste: 5 € (y otra parte asumida por BACHI Barcelona). No obstante, realizan diversas promociones ofreciendo entregas totalmente gratuitas.
- Envíos nacionales e internacionales (Unión Europea), pese a que todavía no tienen muy claro cómo penetrar en mercados internacionales.
- Blog "Stories by Bachi" donde informan de novedades y noticias relacionadas.
- Servicio de Newsletter (previa suscripción con regalo de bienvenida).
- Acceso a sus páginas en RRSS: Facebook, Twitter, Instagram y Pinterest.

En relación a otra información de interés:

- El capital humano está compuesto únicamente por ellas: Meritxell y Nuria. Ambas tienen un amplio conocimiento del sector de la moda y las nuevas tendencias. Son también licenciadas en Derecho por lo que tienen gran conocimiento en materia legal.
- Elevada implicación, ilusión, ganas de crecer y de cubrir las necesidades de los clientes en el sector de la moda y los complementos.

- Cuentan con asesores externos en distintas áreas tales como Marketing, Community Manager, Posicionamiento Web, Contabilidad, Fotografía, Programación Web o Modelaje.
- Clara concienciación de la importancia de la presencia de BACHI Barcelona en RRSS (redes sociales) para obtener un buen posicionamiento en el mercado.
- Bajo poder de negociación del precio del servicio de transporte hasta no conseguir un número de envíos concretos más elevado.
- Relación muy cercana con sus proveedores. Actualmente trabajan con 20 proveedores debido a los numerosos detalles que tienen sus accesorios. Estos son proveedores locales *Eco Friendly*, contribuyendo así a la sostenibilidad y desarrollo del comercio local, a pesar de que esto pueda traducirse en precios menos competitivos que si trabajasen con proveedores de países de distinta cultura en derechos laborales.
- Todos sus diseños son propios y confeccionados artesanalmente en Barcelona.
- La política de stock es muy clara: rehúyen a trabajar bajo pedido. Prefieren tener excedente para todos sus productos estrella y clásicos. Únicamente trabajarán bajo pedido para diseños costos o de edición limitada.
- A nivel financiero, trabajan con una Cuenta Expansión de Negocios para pymes con condiciones ventajosas en términos de comisiones y gastos bancarios, pero no disponen de financiación.
- A menudo basan su estrategia en participar en ferias y eventos para acercar su producto y marca a más público, en puntos estratégicos como Barcelona, Tarifa y distintas ciudades italianas, vanguardistas en la moda más actual.
- Actualmente BACHI Barcelona se enfrenta a una dura competencia. Sus principales competidores son principalmente dos:
 - Zubi (<http://zubidesign.com/es/>)
 - Afortunadas (<https://shopafortunadas.com/tienda/>)

Meritxell y Nuria tienen algunos objetivos prioritarios relacionados con ganar presencia en redes sociales y con aumentar sus ventajas competitivas en relación a sus competidores principales. Consideran muy importante

umentar el número de suscriptores en la web, conseguir más followers para ampliar la visibilidad, probar nuevas vías de comunicación online (gest posting, publicación de banners, colaboración con bloggers y otras empresas amigas nacionales e internacionales) y aumentar la conversión de venta de las promociones que realizan.

Pese a que todo ello lo tienen muy claro, nunca se han detenido en elaborar un plan estratégico que les ayude a conseguir los objetivos principales de BACHI Barcelona. Por este motivo se ponen en contacto contigo para que les ayudes en este cometido.

SE PIDE

1. Crear la misión, visión, valores de BACHI Barcelona

Teniendo en cuenta toda la información suministrada en el enunciado, y de acuerdo al posicionamiento que queráis para BACHI Barcelona, deberéis redactar una visión, misión y valores de nuestra organización. Podéis consultar la teoría en los manuales así como en diferentes fuentes externas si así lo consideráis. Es importante centrar la atención en cómo debe estar formulada y en no confundir una cosa con la otra.

2. Con la información suministrada requerimos la realización de un **análisis interno** a partir de la evaluación tanto de la web como de cualquier elemento interno mencionado en el enunciado o que podamos inferir en él.

- Describe y profundiza en las **ventajas y desventajas competitivas** de nuestra organización con respecto a nuestros competidores.
- **Identifica los recursos tangibles** (físicos y financieros), **los recursos intangibles y las capacidades** de las que disponemos.
- Elabora un **análisis VRIO** de los recursos de BACHI Barcelona
- Concluye el ejercicio con una pequeña matriz que refleje las **Fortalezas y Debilidades** resultantes.

3. Realizar un **análisis externo** (macroentorno y microentorno) de la situación actual.

- Análisis **PEST**
 - i. 4 elementos de la estructura económica.
 - ii. 2 elementos de la estructura tecnológica.
 - iii. 2 elementos de la estructura política.
 - iv. 2 elementos de la estructura social.

- Análisis de las **5 Fuerzas de Porter**
 - i. Poder de negociación de los proveedores.
 - ii. Poder de negociación de los consumidores.
 - iii. Amenaza de ingreso de productos sustitutivos.
 - iv. Amenaza de entradas de nuevos competidores.
 - v. Rivalidad entre competidores.

- Concluye el ejercicio con una pequeña matriz que refleje las **Oportunidades y Amenazas** resultantes.

4. A tenor de las Debilidades, Fortalezas (análisis interno), Oportunidades y Amenazas (análisis externo) propón lo siguiente:

- Estrategia Defensiva.
- Estrategia Ofensiva.
- Estrategia de Supervivencia.
- Estrategia de Reorientación.

5. Elabora un CMI en forma de matriz.

6. Ayudándonos de la contribución de Michael Porter, deberás proponer y justificar lo siguiente (una de cada):

- Estrategia en Liderazgo en Costes.
- Estrategia de Diferenciación.
- Estrategia de Enfoque.

PLAN ESTRATÉGICO BACHI BARCELONA

Misión: Creamos bolsos, carteras y complementos para TI que buscas tu propio estilo, desmarcarte de lo convencional con diseños exclusivos, originales y locales.

Visión: Bachi Barcelona será reconocida como unas de las marcas más distinguidas de bolsos y complementos exclusivos al alcance de un clic desde cualquier lugar y con la garantía de alta calidad y fabricación responsable y artesanal.

Valores de la empresa:

- Innovación
- Comodidad
- Diferenciación
- Cuidado del producto local y del medio ambiente
- Buen servicio de atención al cliente

Análisis interno:

Bachi Barcelona se diferencia de las demás empresas en varios aspectos: Su producto está destinado a un público de ambos sexos, mientras que la competencia se centra únicamente en las mujeres.

La originalidad del estampado interior de sus bolsos es claramente una forma de desmarcarse del resto.

En estos tiempos que corren en los que tenemos muy presente el cuidado del planeta, el reciclaje y cambio climático, el hecho de trabajar productos eco friendly puede ser motivo decisivo para el cliente a la hora de decantarse por comprar en esta web en lugar de en la competencia.

A continuación, enumeramos algunas desventajas respecto a su competencia más directa:

La página web no permite cambiar el idioma a inglés, lo que es una barrera para crecer en la red, opción que sí tiene su competidor “Afortunadas”.

Por otro lado, los creadores de “Zubi” utilizan una estrategia de diversificación mucho más amplia de Bachi, incluyendo en su stock ropa, complementos y joyería de diseño. Además de acompañar a cada pieza con una breve descripción de su origen, composición o simplemente aportando ideas y consejos para su uso. Ventaja frente a “Afortunadas”.

Zubi tiene tiendas físicas repartidas por todo el país y Afortunadas en 5 de las islas Canarias.

Afortunadas trabaja con materiales orgánicos y de gran calidad.

Los gastos de envío pueden ser una objeción para el consumidor.

Sobre el diseño de la página web, destacamos de Zubi frente a Bachi la imagen dinámica al pasar el ratón por encima de cada foto enseñando otro perfil del artículo.

Recursos:

Tangibles:

Sus proveedores son locales, utilizan productos de alta calidad y sostenibles. Esto lleva implícito un alto costo, pero también un valor añadido, sin olvidar el compromiso de contribuir a la economía local.

Tienen un exceso de stock de sus productos estrella para un servicio inmediato.

Trabajan con una cuenta de Expansión de negocios para pymes.

Al ser venta online, economizan la parte destinada al alquiler o compra de un local.

Tienen una página web bien estructurada, con acceso a redes sociales y a su blog donde cuelgan noticias relevantes para el usuario y dónde éste puede realizar consultas sobre el producto.

Intangibles:

El conocimiento de las 2 fundadoras en materia legal, ya que las dos son licenciadas en derecho. Esto les puede ahorrar dinero y tiempo para realizar trámites y burocracia.

Así como dominar el sector de la moda y poder diseñar sus ideas.

Además, cuentan con un gran apoyo en otras áreas imprescindibles para un negocio vía web como Marketing, Community Manager, Posicionamiento Web, Contabilidad, Fotografía, Programación Web o Modelaje.

Vamos a hacer una pequeña a valoración de los recursos de Bachi :

Recurren a 20 proveedores distintos por la infinidad de detalles que albergan sus productos, de cada uno de ellos precisan piezas distintas y son ellas quienes crean el producto final al juntar todos los componentes. Por lo que cada pieza por separado o tiene el valor que Bachi consigue al final del recorrido. Esto hace a su producto difícil de imitar.

Las capacidades y recursos de Bachi indican una estrategia de diferenciación, gracias a sus diseños únicos, su calidad, su origen y servicio al cliente, desmarcándose de productos similares con precios inferiores, más dirigidos a otro tipo de público.

Análisis VRIO:

Su producto tiene un alto **valor** al estar fabricado con materiales de alta calidad eligiendo cada detalle con mimo y dedicación.

Es **raro** ya que cada imagen tiene un origen y una historia al plasmar fotografías de sus propias experiencias en el producto final. Y como ellas exponen en su web, para cada cliente significa algo distinto.

Inimitable, es el producto final tal y como Bachi lo fabrica y entiende. Sin embargo, este sector es muy amplio y contiene infinidad de marcas que albergan todo tipo de precios, por lo que esta empresa lucha con gran cantidad de competidores.

A nivel **organizativo**, la compañía utiliza bien los recursos de los que dispone actualmente. Si obtuvieran financiación podrían producir a mayor escala y posiblemente a menor costo.

Matriz de FORTALEZAS y DEBILIDADES:

Las fortalezas son aquellas cuestiones positivas en la empresa. Elementos que la hacen destacar en un mercado.

Las debilidades son factores que dificultan o empeoran el rendimiento de la empresa.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Alta calidad de producto	Falta de financiación
Cualificación de las fundadoras	Falta de local físico para la venta
Innovación e ingenio	Visibilidad en redes
Buen trabajo en equipo	Proveedores alto costo
Objetivos marcados	Falta de un plan estratégico
Buen stock de sus productos estrella	Diversificación

Análisis externo:

Análisis PEST

**BACHI
BARCELONA**

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes aprox.)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Político	Estabilidad política			x	Negativo
	Regulaciones comerciales	x			Indiferente

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes aprox.)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Económico	Crecimiento económico		x		Negativo
	Tributación		x		Indiferente
	Inflación		x		Positivo
	Gasto público			x	Negativo

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes aprox.)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Social	<p>Sociedad actual (generaciones)</p> <p>Actualmente conviven 6 generaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nacidos en 1925-1944: no habituada al comercio electrónico. - Nacidos 1945-1965: Generación con más poder adquisitivo. Usan las redes para información. Están empezando a confiar en las compras por internet. - Nacidos 1965-1980: prefieren una vida social activa, utilizan internet para trabajar y comprar. - Nacidos 1980-2000: comprometidos socialmente, buscan productos personalizados, sentirse únicos. Mucha presencia en redes. - Nacidos 2001-2012: diversa y multicultural. Utilizan toda clase de redes para expresarse y pueden llegar a mirarlas 100 veces al día. - Nacidos 2012-actualidad: no tienen poder adquisitivo pero se han criado con internet, para ellos y es un arma indispensable para cualquier actividad. <p>Nos dirigimos a una sociedad cada vez más dependiente de los medios digitales por lo que las empresas con presencia en las redes tendrán más posibilidades de crecer.</p>	x	x	x	Positivo
	<p>Salud pública</p> <p>El mundo entero está sufriendo los efectos de una pandemia debida a un nuevo virus, covid-19. Los síntomas más frecuentes son tos seca, cansancio y fiebre. Hay personas que lo pasan sin síntomas y otras que terminan sus días en la UCI. En los diez meses que lleva entre nosotros este virus, distorsionando nuestra forma de vida se ha cobrado más de 38.000 vidas y más de 1.300.000 contagiados.</p>				Negativo

Factor	Detalle	Plazo			Impacto
		Corto plazo (1 mes aprox.)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
Tecnológico	Ecommerce		x		Positivo
	Impacto redes sociales (social commerce)	Manera de generar sinergias, abre nuevos canales y flexibiliza el ciclo de compra. En el ecommerce tradicional el usuario llega al producto a través de una búsqueda proactiva del producto o publicidad digital, en cambio, aquí la conexión se produce a través de las relaciones sociales entre usuarios. Esta estrategia se basa en aprovechar los impulsos de compra de los usuarios.	x		Positivo

5 Fuerzas de Porter:

1.- Poder de negociación de los proveedores:

En este caso el poder de los proveedores es alto. No es fácil encontrar las piezas necesarias que conforman el producto final, en la misma localidad, ecofriendly y de calidad.

Además, el volumen de compra de Bachi es pequeño, de momento, comparado con el de sus competidores más directos que a parte de la web, tienen tiendas físicas.

Para evitar que nos aumenten los precios se puede intentar crear una alianza entre ambas organizaciones, si se tiene algo interesante que ofrecer al proveedor, logrando una situación win-win.

2.- Poder de negociación de los consumidores:

En este caso es nulo, si el cliente final es una persona física, ya que la compra es vía web y el precio lo marcan desde la dirección de Bachi.

Si por el contrario, el cliente es una empresa que quiere vender los productos de Bachi en sus instalaciones, el precio se podrá negociar en función del volumen de compra.

Otra opción es que sea Bachi el que quiera vender sus productos en plataformas con más visibilidad que su página web. Como puede ser Amazon, Ebay, el Corte Inglés, etc., en este caso la negociación da un giro de 180° ya que Bachi tendrá que pagar un porcentaje de cada producto vendido a través de estos gigantes del comercio.

3.- Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Hay un gran número de fabricantes de bolsos y complementos que suponen una amenaza para las ventas y beneficios de Bachi.

Propensión del comprador, en este caso más que a sustituir, diría a probar. Lo lógico es que alguien que compra el producto de Bachi ya disponga de bolsos o complementos y lo que quiera es probar éstos porque le ha llamado

la atención su diseño, su historia única, le apetezca contribuir a la compra de producto local, y respetuoso con el medio ambiente.

Precios relativos de los productos sustitutos: los hay de todos tipos, más caros y más baratos.

Coste o facilidad de cambio de comprador. Si hablamos de comprador como persona física, es muy fácil que nos cambie por otro similar ya que sólo tiene que hacer un clic en el ratón de su ordenador. Además, Bachi no es la primera opción en la web al buscar este tipo de productos.

S nos referimos al comprador como una pequeña empresa que vende nuestros productos, como puede ser una tienda de ropa y complementos, dependerá de la demanda de sus clientes y del precio de venta que negociemos con la supuesta empresa.

Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio. Está claro que nuestro producto es de alta calidad, pero todo dependerá del resultado que dé a los clientes y que éstos dejen reseñas positivas en las redes sociales, en páginas web de moda, en blogs, boca-oreja etc. para que la marca crezca. Un buen servicio incluye una buena postventa, estar abiertos a devoluciones y facilitar este proceso al consumidor. De lo contrario los clientes no repetirán.

Disponibilidad de sustitutos cercanos: En el comercio electrónico todo es “cercano”. Se necesita un buen posicionamiento web y mucha publicidad para llamar la atención del consumidor.

4.- Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Empezar a vender online no tiene mucha dificultad para nuevos empresarios, las barreras de entrada son bastante accesibles, lo realmente complicado es ser visible en un mundo digital tan saturado como el actual y en el que varios marketplaces tienen el monopolio de prácticamente todo tipo de producto. Por lo que debemos de preocuparnos más de cómo hacerles frente a los existentes que de los nuevos que puedan entrar.

5.- Rivalidad entre competidores:

La competencia en la industria de bolsos y complementos es alta debido al gran número de empresas que se dedican a este sector, lo que lo convierte en un sector no muy atractivo para intentar entrar.

Para diferenciarse de la competencia podemos optar por varias estrategias:

- Aumentar la calidad de los productos: el precio de coste se dispararía.
- Bajar el precio: perderíamos beneficios y capacidad de producción.
- Aumentar promociones en venta. Siempre limitadas en el tiempo.
- Aumentar la publicidad: de momento es nuestra mejor arma. Hacer más visible a Bachi en los medios destacando su calidad y exclusividad y mostrándolo físicamente en ferias.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Producto diferenciado	Alto precio de coste
Capacidad de negociar con comercios para vender sus productos	Mucha competencia al mismo precio de marcas reconocidas
Posibilidad de participar en eventos para dar a conocer sus productos	Bajo posicionamiento en la web
Comprometidos con el cliente	Falta de financiación
Buen trabajo en equipo	Falta de publicidad

Estrategias propuestas:

Estrategia defensiva:

Dado que nuestras directoras tienen una limitada financiación y la necesitan para producir, vamos a centrarnos en ampliar la gama de productos como podría ser centrarnos un poco más en productos masculinos y crear complementos también para ellos.

Seguir fieles a conseguir la máxima satisfacción del cliente creando diseños exclusivos, sin bajar la calidad, ya que es nuestro punto fuerte de diferenciación con la competencia.

Insistir en la procedencia de las materias primas utilizadas y en la fabricación propia de cada pieza, le da elegancia y mucho interés al producto.

Estrategia ofensiva:

Para aumentar la participación en el mercado necesitamos inversión. Con esto se pretende aumentar los ingresos para poder permanecer en el mercado.

Si esto no es posible tenemos que crear la necesidad de un segundo producto al usuario utilizando la venta cruzada. Por ejemplo, si están interesados en un bolso con estampado de una playa, ofrecer el monedero a juego con un descuento. Así creceremos en ventas, aunque perdamos un poco de beneficio. También se puede diversificar más la marca, con otro tipo de complementos donde sigan utilizando sus fotografías y sus diseños para no perder de vista su esencia, como podrían ser pañuelos, fulares o similares.

Estrategia de supervivencia:

Ya que Bachi es una empresa que vende on-line y quiere así llegar a todos los públicos vamos a pensar en los smartphones y a adaptar la página web a un formato fácil y sencillo para navegar con un teléfono.

Contactar con clientes anteriores. Si al comprar en la web el cliente se registra (aunque sea simplemente con el email) para hacer un seguimiento de

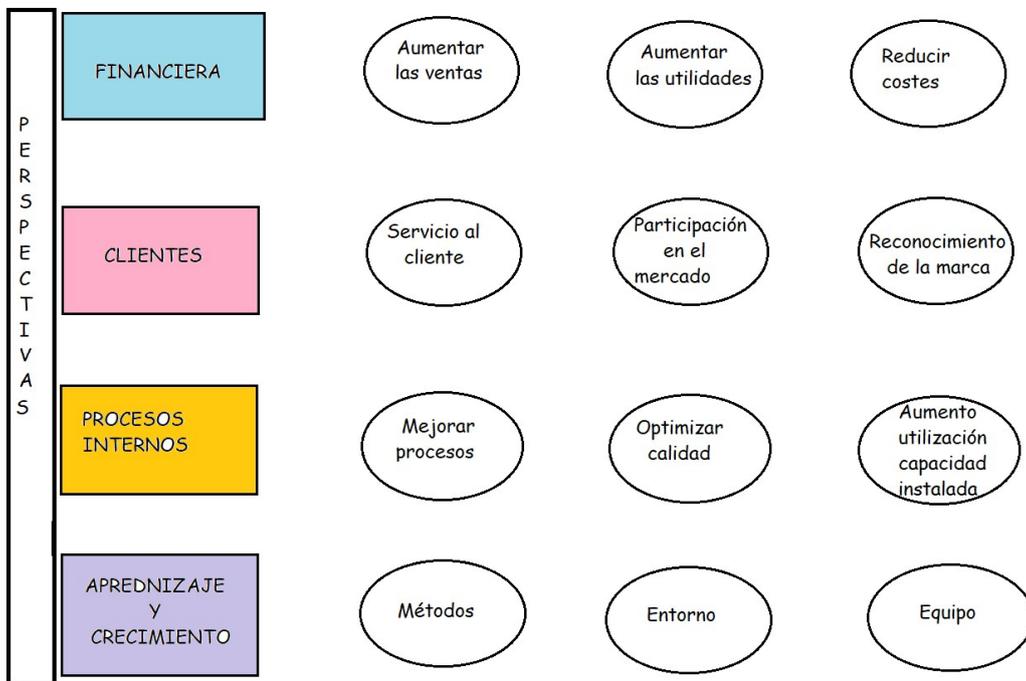
su pedido, por ejemplo, estaría genial poder contactar con esos clientes más adelante en fechas señaladas como las navidades, San Valentín, su cumpleaños, etc. o simplemente al cabo de unos meses para ofrecerle un descuento en todos los productos y de paso mostrarle las novedades.

Estrategia de reorientación:

En caso de que la empresa no pueda sobrevivir y como última opción, nos plantearemos cambiar la estrategia inicial. Ya sea invirtiendo más I+D, eligiendo a otros proveedores, utilizando otras materias primas de menos precio, o cambiando el producto final por otro.

Cuadro de mando integral - CMI:

Es una herramienta de control empresarial que permite realizar un seguimiento de los objetivos en cada una de las áreas de la empresa. La creación del CMI se basa en 4 perspectivas que observan a la organización desde diferentes puntos, logrando un balance y equilibrio en la misma.



Perspectiva	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FÓRMULA	META
FINANCIERA	Seguimiento de las ventas mensuales	Tasa de conversión. Indica el nº de visitas a la página web vs el nº de ventas. Utilizar herramientas para determinar el tráfico de la web, ubicación geográfica, visitas a las webs de la competencia.	$(N^{\circ} \text{ visitas} / N^{\circ} \text{ ventas}) * 100$	2% de clientes
		Tiquet medio	$\text{Venta mes } \text{€} / N^{\circ} \text{ de ventas}$	>80€
		Variación de venta de un mes con respecto al mes anterior.	$\frac{\text{Ventas del mes X} - \text{Ventas mes X-1}}{\text{Ventas mes X-1}} \times 100$	crecer 10 %
CLIENTES	Captar nuevos clientes (en eventos o por la web)	Clientes totales nuevos al mes	$\frac{\text{Ingreso de nuevos clientes}}{\text{Total de clientes}} \times 100\%$	aumentar la cartera de clientes en 10%/mes
	Fidelización de clientes	Contabilizar cuántos clientes vuelven a comprar	$\frac{\text{Clientes que regresan a comprar}}{\text{Total de clientes}} \times 100\%$	Medida semestral
	Servicio al cliente	Cumplimiento de plazos de entrega	$\frac{N^{\circ} \text{ pedidos en 24 - 48h}}{N^{\circ} \text{ de pedidos totales}}$	>90%
	NPS (Net Promoter Score)	Encuesta postventa a los clientes para saber su grado de satisfacción	NPS = % 😊 — % 😞	>70%
PROCESOS	Producto	Redescubrir productos: innovación y diseño	Recortar en costes o añadir calidad extra	↑ Beneficio
	Asociarse con otras empresas	Buscar marketplaces con mucha visibilidad web y tiendas físicas	Compartir parte del beneficio	↑ Unidades
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	I + D + I	Desarrollar productos y servicios y estudiar los procesos comerciales	Atraer nuevos mercados, financiamiento externo	Reconocimiento de la marca y aumentar rentabilidad
	Optimización del capital humano	RRHH	Optimización de recursos Coaching Metas bien definidas	

Estrategias genéricas según Michael Porter:

En palabras de Michael Porter, *Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado.*

Para Porter estrategia es «huir» de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es «explorar» nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores.

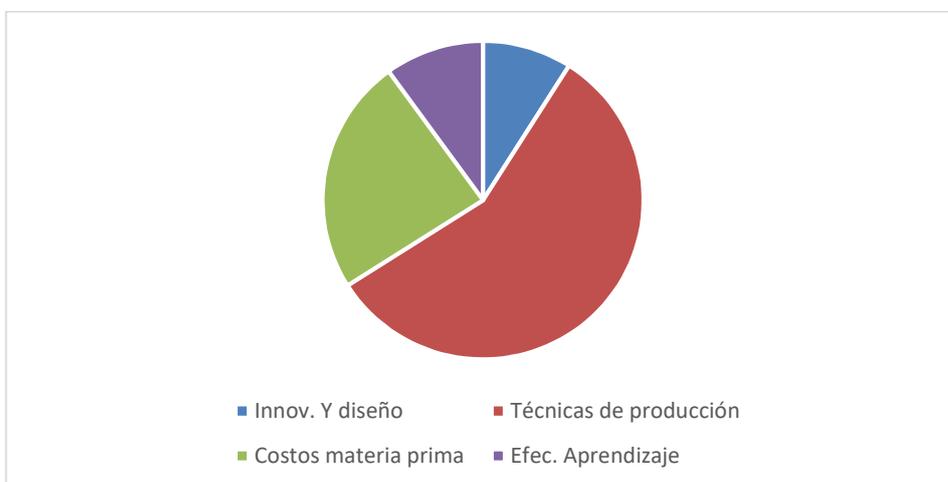
Estrategia de liderazgo en costes:

Según esta estrategia, nuestras directoras de Bachi tendrían que cambiar por completo los valores de su empresa, junto con su misión / visión.

Por un lado, deberían cambiar sus materias primas y sus múltiples detalles por un producto más estandarizado y parecido al de la competencia. Y por otro, venderlo más barato que el resto para hacer del precio su ventaja competitiva. A la vez que todo esto, necesitarían producir a escala, con lo que haría falta contratar mano de obra para producir un alto volumen de productos.

De esta manera nos estaríamos dirigiendo a un cliente final sensible a los precios, al que no le importa la marca que adquiere ni compara calidad con otros productos similares, si no que busca comprar barato.

El reparto de factores que componen esta estrategia quedaría así:



Estrategia de diferenciación:

Consiste en el desarrollo de un plan de acción para lograr que un producto o servicio se posicione en el mercado y destaque sobre la competencia.

Esta es la estrategia que utiliza Bachi Barcelona.

Su producto va dirigido a un sector en particular de la población, sin exclusión de sexos ni edades, al que le gusta distinguirse de lo convencional, busca lo último en moda siempre ligado a altas calidades y con un buen servicio al cliente. Les gusta sentirse especiales. El poder adquisitivo es medio – alto.



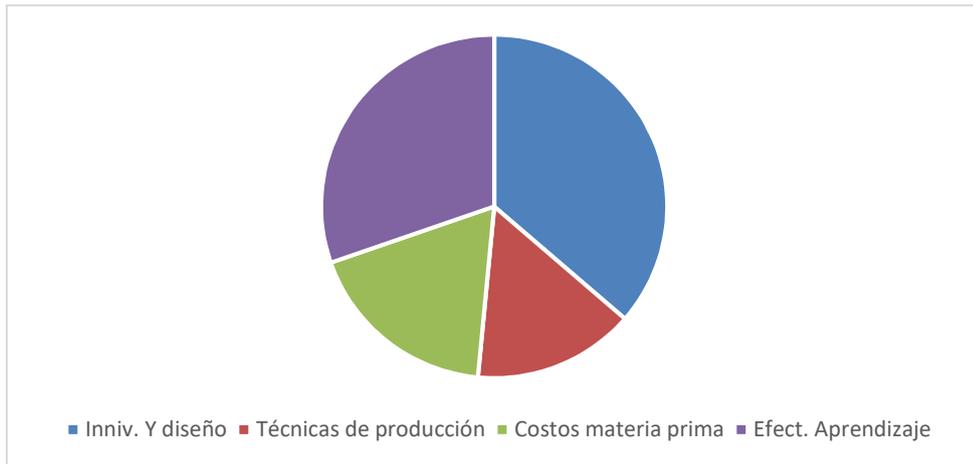
Estrategia de enfoque:

Consiste en la elección de un determinado nicho o segmento de mercado e intentar entrar o crecer en él. Se busca especialización en un mercado reducido y bien definido. Se trata de no ser los mejores del mercado, pero sí los mejores del segmento escogido.

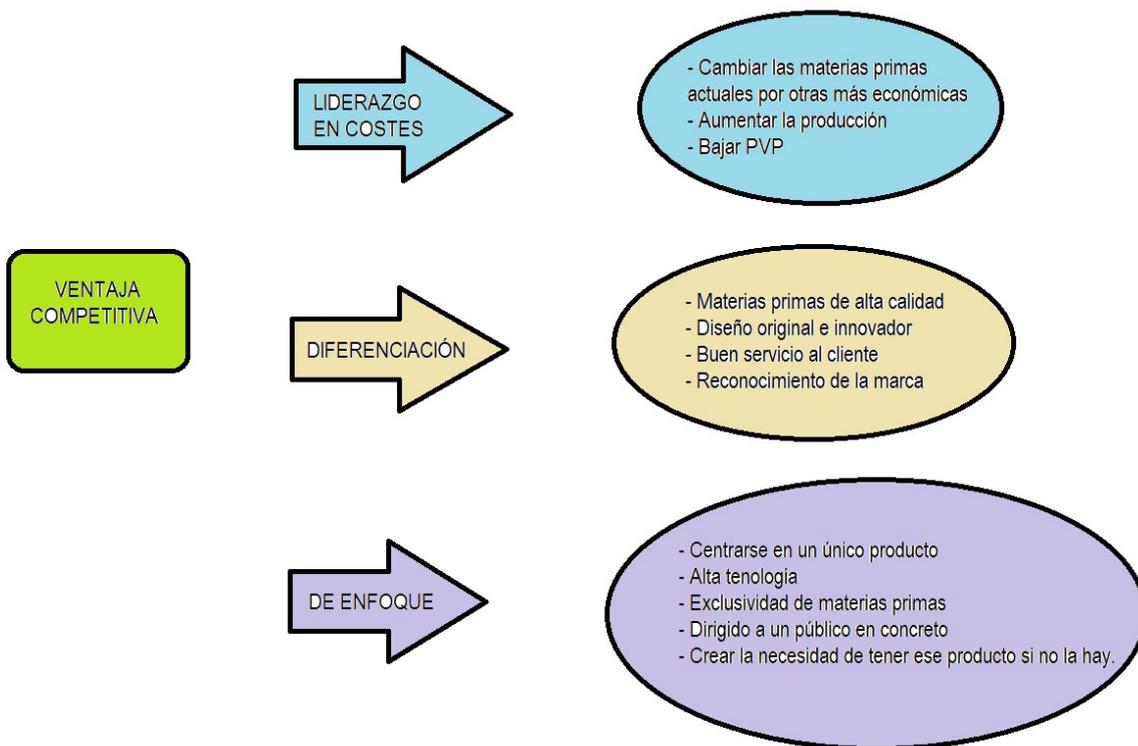
Aplicando esto a nuestra empresa, podríamos dirigir nuestro producto original e innovador a mujeres entre 25-45 años a las que le guste la moda y busquen un significado propio a sus complementos. En este caso cada imagen impresa en los productos tiene una historia única que no podrán encontrar en

ningún otro producto. Además, el proceso de fabricación es artesanal con lo que cada unidad es diferente del resto.

Centraríamos el proceso de producción en un solo producto en el que invertiríamos toda nuestra tecnología y recursos de marketing para llegar a ese cliente concreto.



Resumiendo las 3 estrategias:



Bibliografía:

Maite Nicuesa (7/2/19)

<https://psicologia-online.com/fortalezas-y-debilidades.com>

Luis Serra (29/7/14). [El impacto del comercio electrónico].

<https://empresasblogthinkbig.es>

Alejandro Barrios (s.f)

<https://eaeprograms.es/blog/marketing.es>

Roger J. Best (3/5/17) [Marketing estratégico]

<https://somosmarketingsite.wordpress.com>

Edtih Gómez (27/12/17) [5 pequeñas estrategias de supervivencia para tu negocio] [https://www.forestalmaderero.com/articulos/item/5-](https://www.forestalmaderero.com/articulos/item/5-pequenas-estrategias-supervivencia-negocio.html)

[pequenas-estrategias-supervivencia-negocio.html](https://www.forestalmaderero.com/articulos/item/5-pequenas-estrategias-supervivencia-negocio.html)

Gabriel Roncancio (8/4/19) [Cuadro de mando integral: ejemplo definitivo]

<https://gestion.pensemos.com/cuadro-de-mando-integral-ejemplo->

Francisco Javier Fano (25/09/15) [¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michale E. Porter]

<https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

www.blog.hubspot.es/marketing

www.zaguan.unizar.es

www.obsbusiness.school.es

www.activaconocimientos.es

www.expansión.com/economía

www.coguan.com

www.ingenioempresa.com

www.blogiese.edu

www.financer.com

www.trecebits.com

