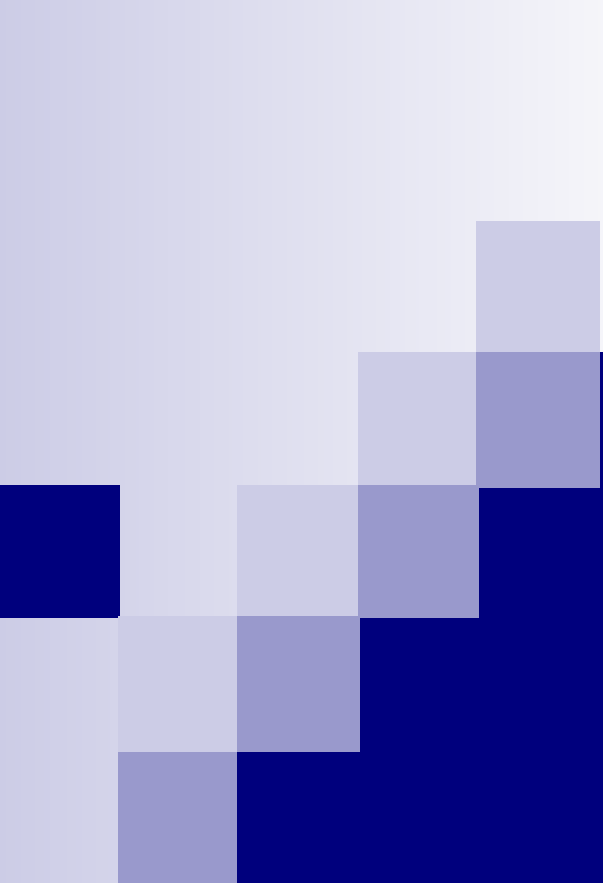




Gestión Empresarial y Técnicas de Negociación

Mtro. Ulises Mejía
Clase 2

Ejercicio (supuesto)

- Elaborar un análisis FODA de la compañía en que se encuentran trabajando, sino se encuentran colaborando en alguna compañía, háganlo con la empresa anterior. (15 minutos)
- Recordar conceptos vistos.
- OJO.- cuidar diferencias entre análisis interno y externo.

Errores frecuentes (FODA)

- Confundir variables exógenas con endógenas.
- Dejar el análisis en términos genéricos (no precisar).
- Dejar sin acciones de seguimiento el análisis.
- Elaborarse y revisarse una vez al año.
- No contar con herramientas ni sistemas de seguimiento.



OGSM

- Es una metodología que nos ayuda a aterrizar las acciones derivadas del análisis externo e interno.
- Permite apoyar en la administración de proyectos.
- Va de lo general a lo particular.
- Llega hasta fechas y responsables.
- Incluye un formato resumido y de fácil aplicación



OGSM

Objetivo	Metas	Estrategia	Medición
Redacción del objetivo a lograr	Cuantificación del objetivo	Cómo lograrlo?	Cuándo?

OGSM (ejemplo)

Objetivo	Metas	Estrategia	Medición
1. Condición física adecuada	1.1. Peso ideal (-20kgs.) 1.2. Presión arterial adecuada 1.3. Ritmo cardíaco adecuado (90-110)	1.1.1. Dieta rigurosa 1.1.2. Ejercicio 1.2.1. Vacaciones 1.2.2. Medicamento 1.3.1. Trabajo relajado 1.3.2. Revisión médica	1.1.1.1. semanal (3kgs.) 1.1.2.1. tres veces por semana 1.2.1.1. Mayo 03 1.2.2.1. 2 tabletas diarias 1.3.1.1. Delegar Diciembre 02 1.3.2.1. cada seis meses

OGSM

Debilidades

Objetivo	Meta	Estrategia	Medición
1. Mejorar el clima laboral de la compañía	1.1. 80% de satisfacción	1.1.1. Medición de clima laboral 1.1.2. Plan de acción de los resultados del clima 1.1.3. Seguimiento permanente	1.1.1.1. 21 de julio 1.1.1.2. 10 de agosto 1.1.1.3. Cada 6 meses a partir del 10 de agosto
2. Buscar alianza internacional	2.1. Decisión de forma de relación de negocio	2.1.1. Estudio de mercado 2.1.2. Definir posibles candidatos (3) 2.1.3. Contactar candidatos-empresas	2.1.1.1. Noviembre 2.1.2.1. Noviembre finales 2.1.3.1. Enero 2003
3. Capitalizar a la compañía	3.1. \$900,000.00 para solventar escasez de flujo	3.1.1. Valuar la empresa 3.1.2. Detectar y Contactar inversionistas 3.1.3. Definir estructura de capital y formalización	3.1.1.1. 14 de julio 3.1.1.2. 22 de julio 3.1.3.1. 15 de agosto
4. Desarrollo de políticas y procedimientos	4.1. Contar con el 100% de los procedimientos y políticas de la compañía	4.1.1. Elaboración de las políticas y procedimientos 4.1.2. Validación, aprobación y comunicación	4.1.1.1. 31 de julio 4.1.2.1. segunda de agosto
5. Desarrollo de plan comercial y estructura	5.1. Completar la estrategia comercial y presentar al consejo	5.1.1. Definir plan de mktg. 5.1.2. Definir plan operativo comercial 5.1.3. Acordar escenarios de venta 5.1.4. Terminar estructura comercial	5.1.1.1. 21 de julio 5.1.2.1. 2 de agosto 5.1.3.1. 5 de agosto 5.1.4.1. 21 de agosto
6. Desarrollo de plan de capacitación	6.1. Terminar y presentar plan de capacitación	6.1.1. DNC's 6.1.2. Elaboración de plan y presupuesto	6.1.1.1. 10 de agosto 6.1.2.1. finales de agosto

Proyecto

Plan de trabajo de la compañía

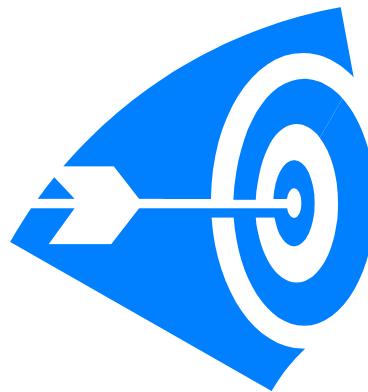
	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Responsable
Actividad	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Responsable				
<i>Mejorar clima laboral de la compañía</i>																																												LSZ					
Medición de clima laboral																																																	
Plan de acción de los resultados de clima																																																	
Seguimiento permanente																																																	
<i>Buscar alianza internacional</i>																																												PRC					
Estudio de mercado																																																	
Definir prospectos																																																	
Contactar candidatos																																																	
<i>Capitalizar a la compañía</i>																																												UMB					
Valuar empresa																																																	
Detectar inversionistas																																																	
Definir estructura de capital y formalizar																																																	
<i>Desarrollo de políticas y procedimientos</i>																																																	
Elaboración de políticas y procedimientos																																																	
Validación y aprobación																																																	
<i>Desarrollo de plan comercial y estructura</i>																																												UMB					
<i>Desarrollo de plan de capacitación</i>																																												LSZ					
DNC's																																																	
Elaboración de plan y presupuesto																																																	
<i>Plan de compensaciones de la compañía</i>																																												PRC					
Análisis de equidad																																																	
Análisis de competitividad																																																	
Presentación de esquema																																																	
Medición de impacto financiero																																																	

Por qué el BSC

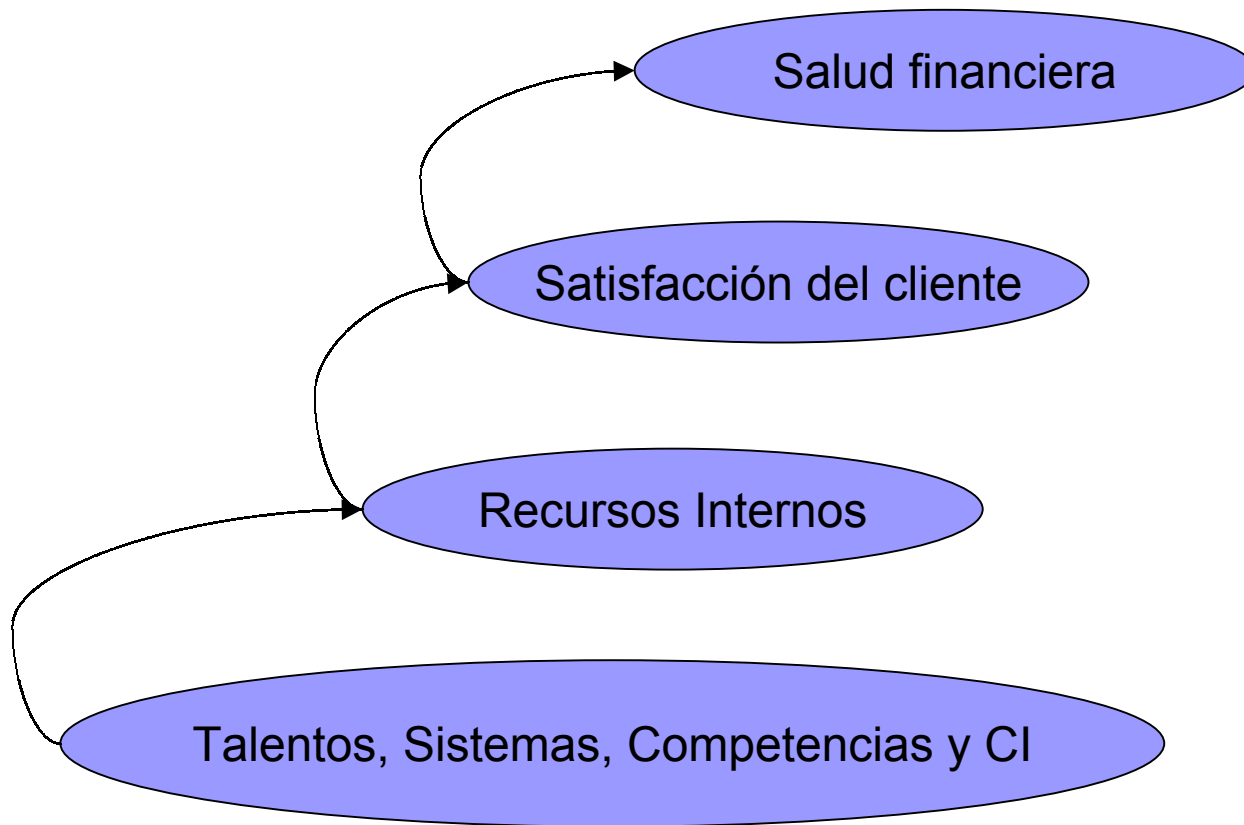
- Las empresas cuentan con planeación, estrategias, tácticas, ideas pero no están sincronizadas.
- Los esquemas financieros están basados en el corto plazo, mientras que la visión es a largo plazo.
- Las empresas buscan sólo esquemas y metas financieras en lugar de cuidar trascender como empresas.
- Debemos alinear a las personas con la estrategia de la compañía.
- Porque es la herramienta adecuada para administrar la estrategia en las organizaciones.

¿Qué es el Balanced Scorecard?

“ El BSC es una metodología que apoya la implementación de la estrategia de la compañía mediante un esquema de medición y conexión de las iniciativas y objetivos estratégicos ”



¿Qué es el BSC?



¿Qué es el BSC?

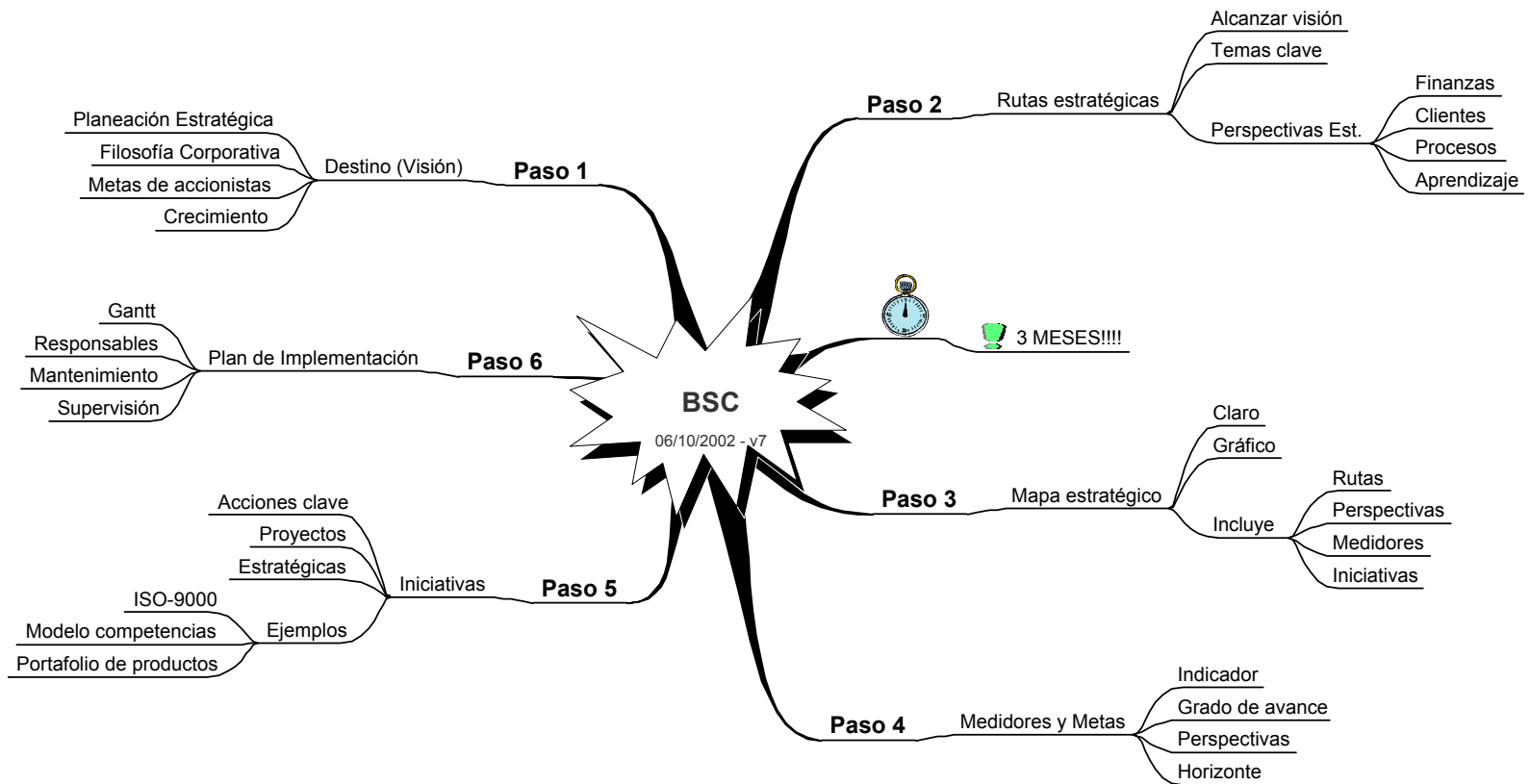
- Integra a todas las áreas funcionales de la compañía
- Mantiene informado hasta el último de los empleados de la compañía
- Permite entender a los empleados cuál es la visión de la compañía.



¿Qué es el BSC?



Metodología de elaboración



Paso 1 / Destino Estratégico

- Se compone de Visión y Misión de la compañía
- Dónde queremos ir?
- Qué hacemos para ir allá?
- Qué valores nos deben regir en la compañía
- Cómo hacemos las cosas?
- Debe ser: Medible, retador, alcanzable, tiempo.



Paso 2 / Rutas estratégicas

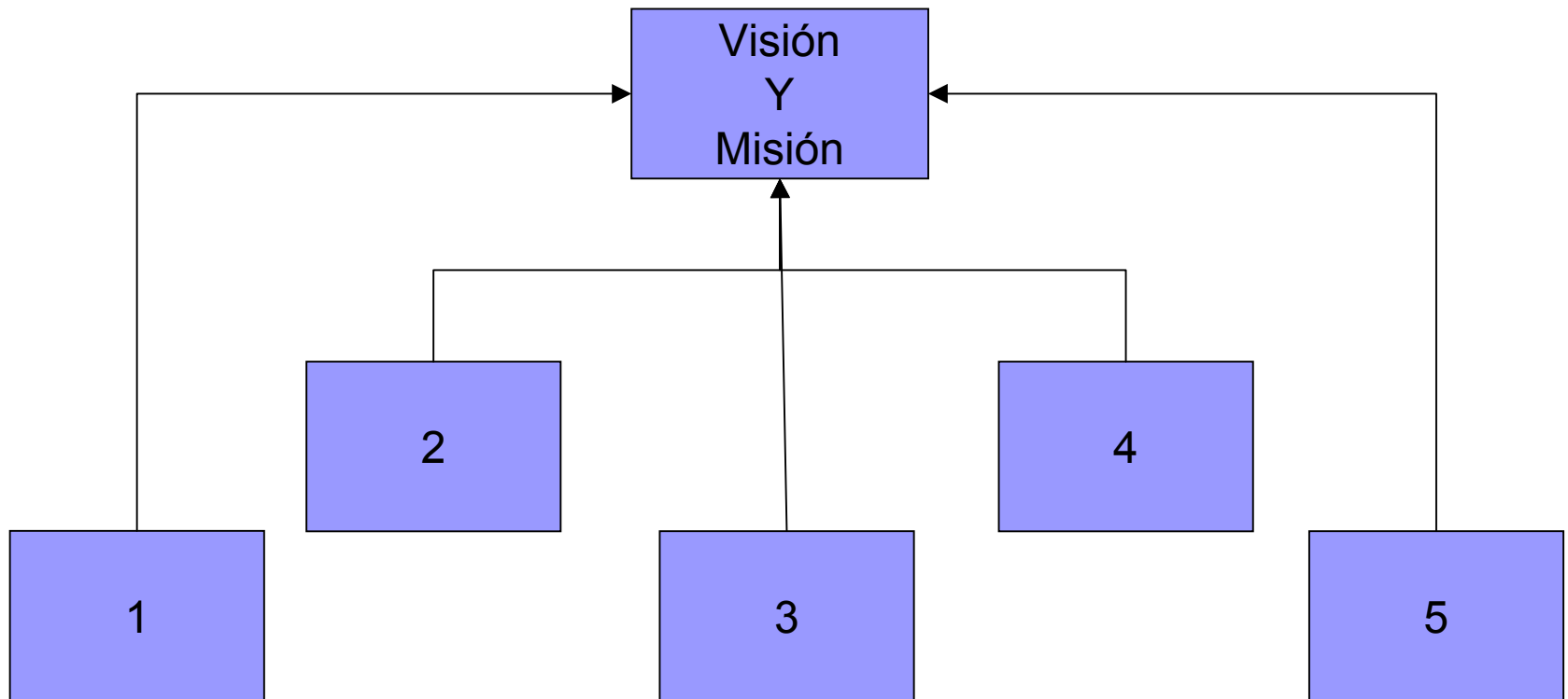
- Qué son: Los puntos torales en los cuales se basa la visión y misión de una empresa
- Se recomienda definir entre 3 mínimo y 5 máximo sin ser reglas determinísticas.
- Junto con las perspectivas estratégicas son los componentes primarios de los mapas estratégicos.



Diseño de rutas estratégicas

- 30 minutos para elaborar una visión y las rutas estratégicas de la compañía.
- Considerar la elaboración de rutas estratégicas.

Paso 2 / Rutas Estratégicas



Paso 3 / Construcción del Mapa

		Rutas Estratégicas				
		Ruta 1	Ruta 2	Ruta 3	Ruta 4	Ruta 5
Perspectiva Estratégica	Finanzas					
	Clientes					
	Procesos Internos					
	Aprendizaje y Crecimiento					

Paso 4 / Determinar medidores

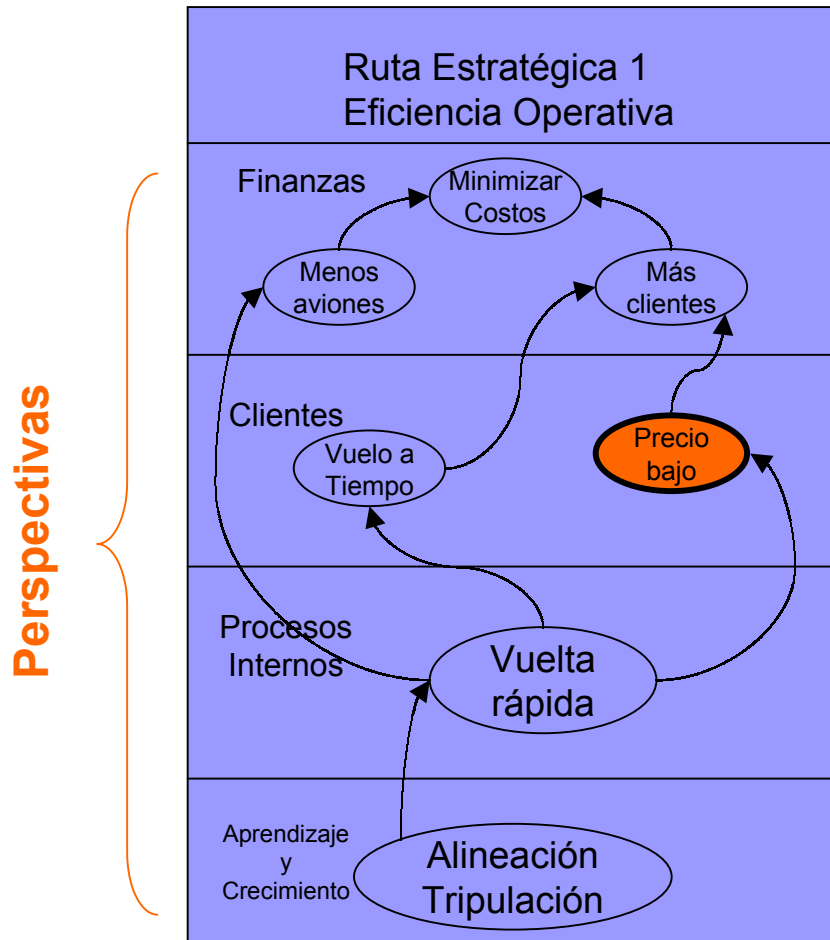
Objetivo Estratégico	Medidores	Metas	
		Actual	Esperado



Paso 5 / Iniciativas prioritarias

- Definir programas de acción claves
- Proyectos estratégicos
- Tácticas necesarias para alcanzar la estrategia

BSC (completo)



Objetivo	Medidor	Metas	iniciativa	Resp
Precio más bajo	Benchmark de precios	# 1	Programa de Lealtad	JF



Metas del BSC

- Traducir estrategia en acciones
- Asegurar alineamiento de los objetivos
- Comunicar eficazmente a la organización
- Administrar la estrategia de la compañía
- Monitorear el progreso de las medidas
- Informar al Comité de accionistas

Beneficios

- Aclara la filosofía corporativa
- Integra al comité directivo así como a las UEN's
- Integra P.E., A.E. y los procesos de implementación
- Conduce el capital y el proceso de asignación de recursos.
- Mejora efectividad administrativa

Tarea-próxima clase

- Lectura capítulo 1 de Porter (presentar control de lectura)
- Resolución de Caso Bimbo bajo el siguiente formato:
 - ☐ Antecedentes del caso
 - ☐ Problemática
 - ☐ Solución o Recomendaciones
 - ☐ Referencias Bibliográficas (en caso de haberlas)