

PE1

Proceso de Planeación
Estratégica en 1 día

Bienvenidos



Diest®

“ F O R M A N D O O R G A N I Z A C I O N E S L E G E N D A R I A S ”

www.diestconsulting.com

Proyecto

PE1

Planeación Estratégica

“Quien falla en planear, planea en fallar”

El Entorno Actual

“Lo grave es que
estamos en el siglo XXI
con organizaciones
diseñadas en el siglo
XIX para que
funcionaran en el siglo
XX.”

- Michael Hammer

El Entorno Actual de Las Organizaciones

Mortandad:
50% en los 2 primeros años,
de las que sobreviven
80% mueren dentro de los
primeros 5 años
100 > 50 > 10

Búsqueda de
productos, servicios y
modelos de negocio
innovadores

- La esperanza de vida de una multinacional del Fortune 500 es de entre 40 a 50 años.
- 1/3 de las compañías enlistadas en 1970 han desaparecido.
- Quedan 20 empresas del Fortune 500 original (1950)

Existe una
competencia
cada vez mas
feroz

La esperanza de vida sin importar el tamaño o industria de una empresa es de 12.5 años
(Europa, Japón, E.U. Latinoamérica)

Las organizaciones
buenas se
mantienen, las malas
abandonan

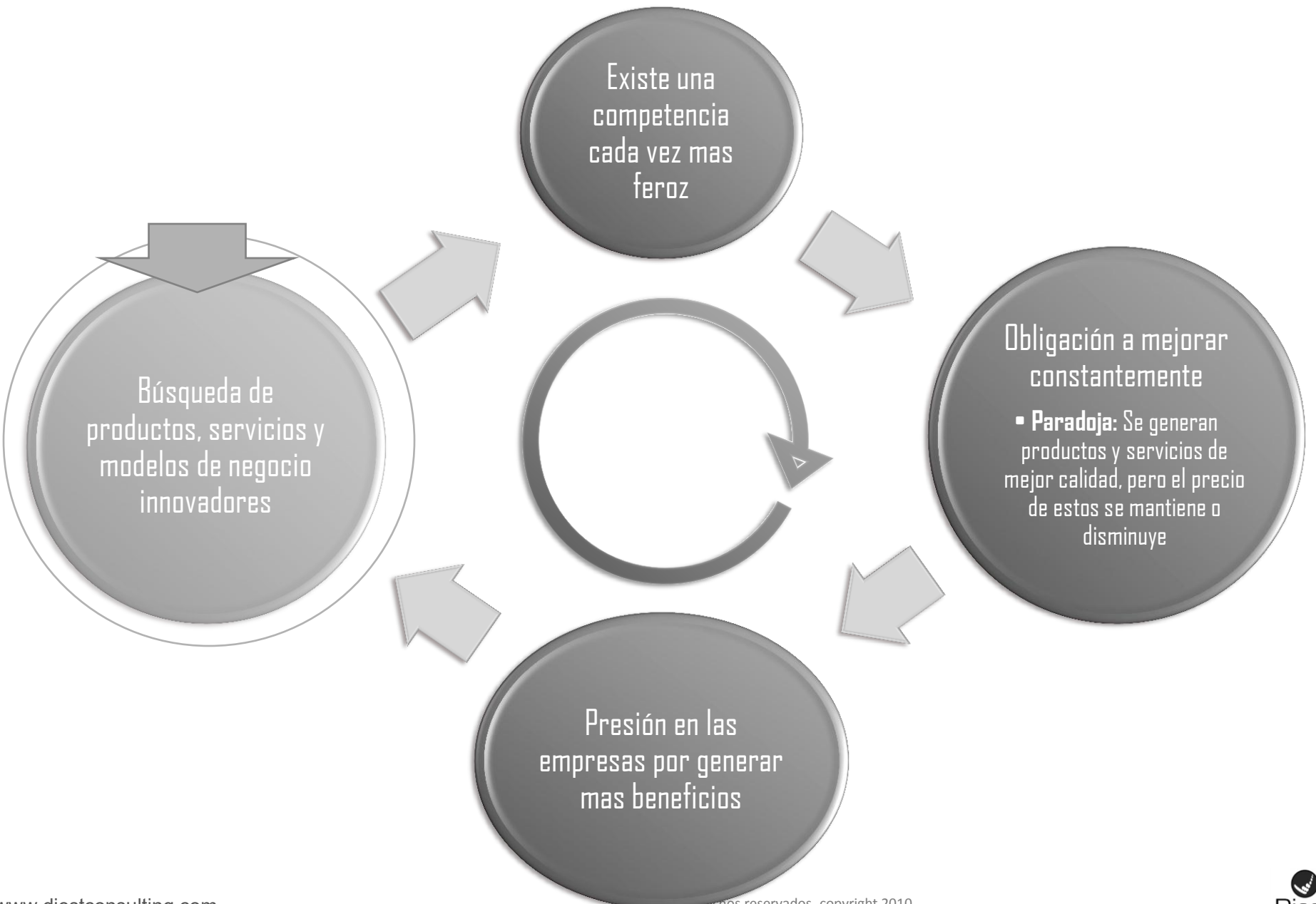
Obligación a mejorar
constantemente

- Paradoja: Se generan productos y servicios de mejor calidad, pero el precio de estos se mantiene o disminuye

- Stora company (Suecia- Finlandia) 1288, Papel
- The Sumitomo Group 1630, Cable eléctrico, libros, bancos
- Royal Dutch/Shell Group 1890, Hidrocarburos)
- Procter & Gamble 1838
- Cemex (1906)

Presión en las
empresas por generar
mas beneficios

¿Dónde esta entonces la ventaja competitiva?



Búsqueda de Búsqueda de productos, servicios y modelos de negocio innovadores

La realidad es que cada vez más **rápido y seguido** alguien esta irrumpiendo de **manera única e innovadora**, presentando una marcada diferencia, a veces dramática, en la industria en la que competimos.

Lo más interesante es que esta **irrupción no respeta tamaños**, antigüedades, jerarquías, país, capacidad o cualquier otra categoría o fortaleza

Búsqueda de productos y servicios innovadores

Las reglas de
juego han
cambiado: el pez
más grande ya
no se come al
chico, **el pez más
rápido se come
al mas lento.**

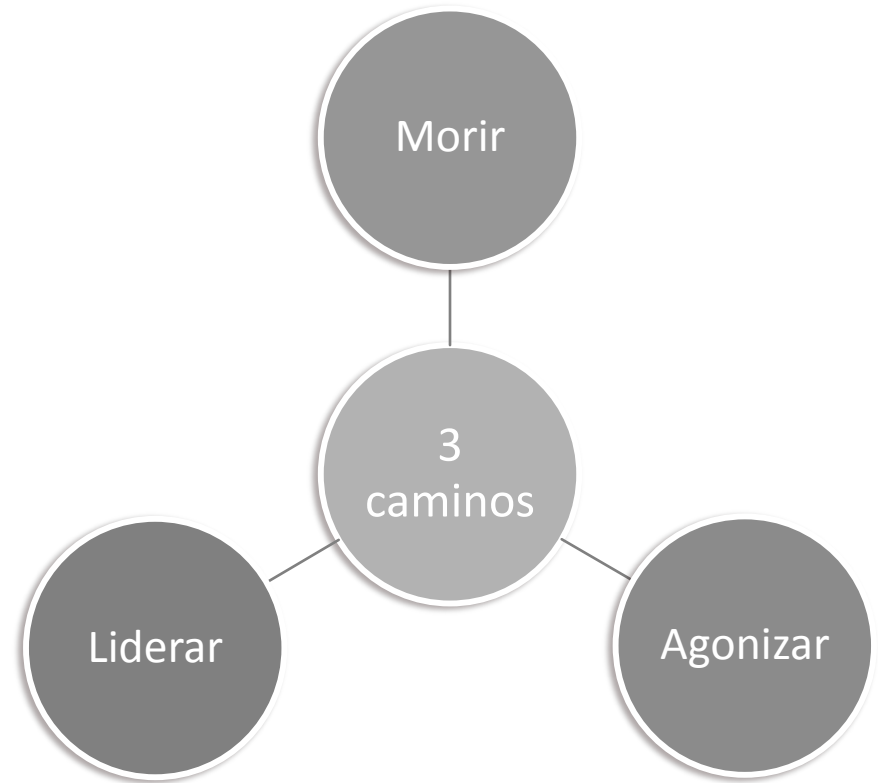
Ejercicio

¿Qué empresa u organización conoce cuyo Modelo de Negocio sea único e innovador?

¿Que características lo hacen único e innovador?

Los 3 caminos

- Si su opción es liderar, deberá entonces crear una **Fórmula de negocio** bajo un **modelo disruptivo**.



Proceso de Planeación Estratégica



● **Análisis Actual>**

- Auto-diagnóstico
- Visión
- Misión
- Valores

● **Enfoque Estratégico>** Planeación Largo Plazo

FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

- Pilares Organización Legendaria y Objetivos Estratégicos
- Timeline de Eventos estratégicos
- Planes y programas

● **Enfoque Operativo>** Planeación Mediano y Corto plazo

- Pilares Operativos
- Matriz de Planeación
- Objetivos Estratégicos
- Metas corto y mediano plazo
- Planeación

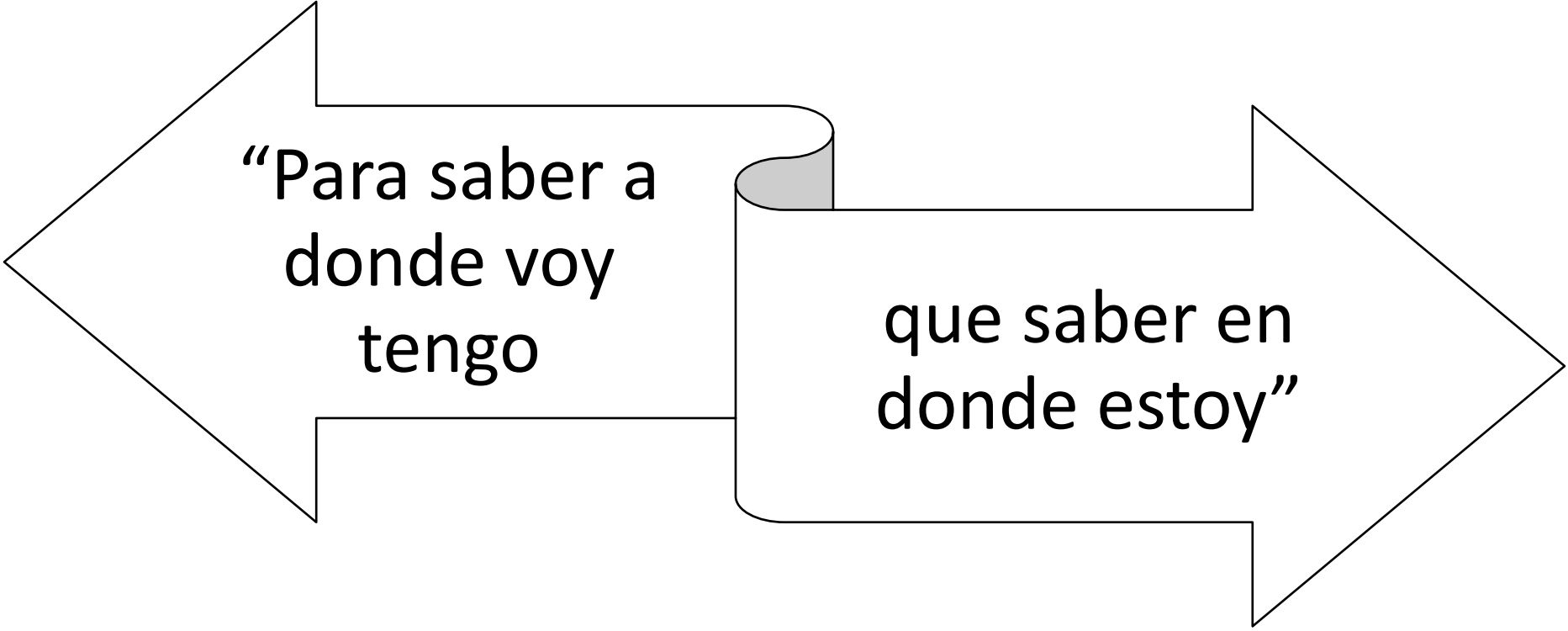
Antes de empezar, las reglas

- Apagar celulares, no llamadas. Habrá descansos cada hora y media.
- No se vale interrumpir.
- Se vale construir sobre las ideas de los demás.
- Ser concretos y objetivos con sus comentarios.
- Cualquier idea o pensamiento es bueno.
- No se vale imponer ideas o criticar destructivamente.
- Se vale poner a discusión una idea.
- No detenerse por decir lo que se piensa.

Parte 1: Análisis de la Situación Actual

Auto diagnóstico

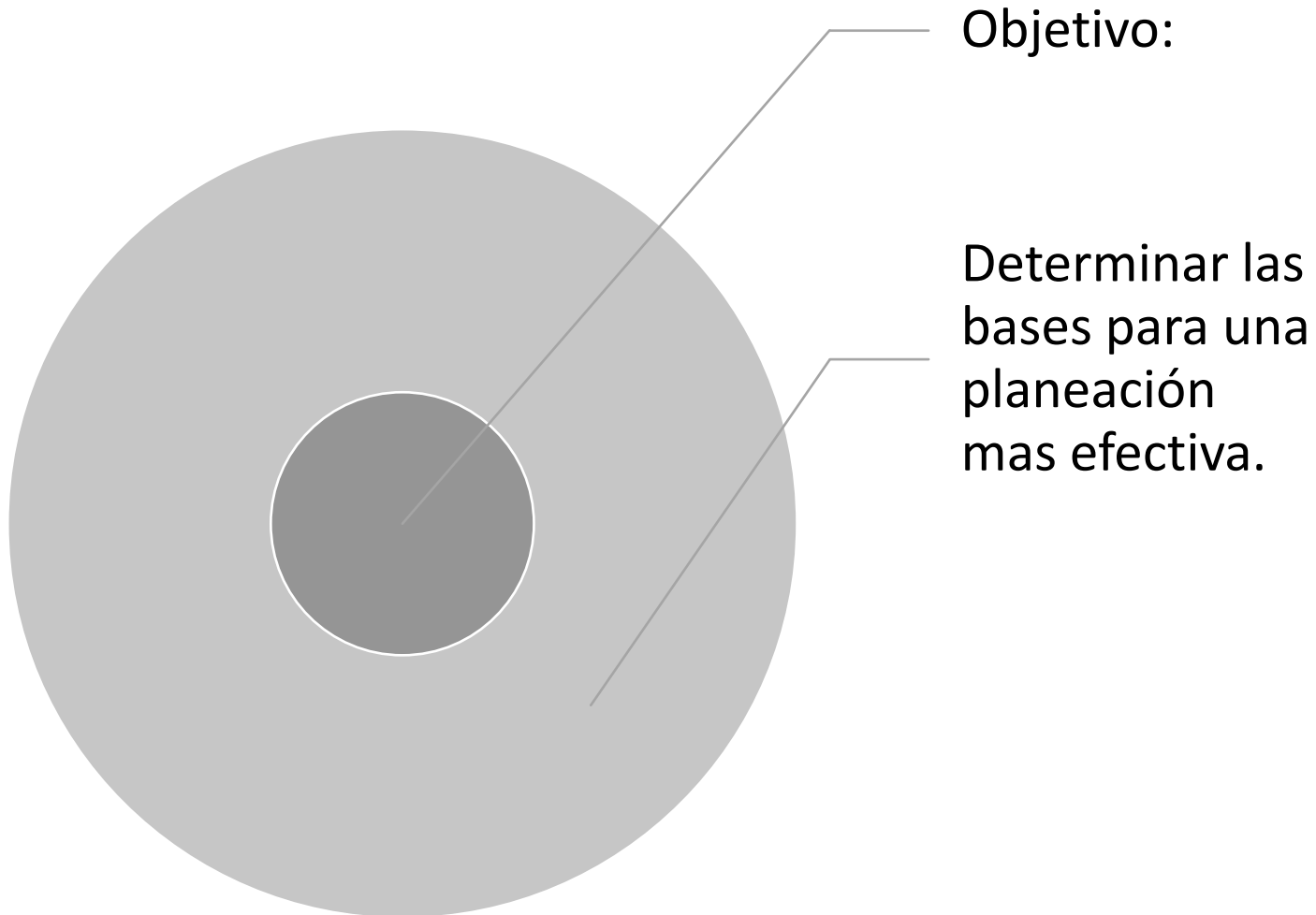
Auto diagnóstico



“Para saber a
donde voy
tengo

que saber en
donde estoy”

Auto diagnóstico



Instrucciones Auto diagnóstico

- Llenar formato de forma individual.
- Sea completamente autocrítico, imparcial y objetivo.
- Sea espontáneo, no la piense demasiado. Usted solo tiene 45 minutos para completar esta tarea.
- Si algún planteamiento no está claro, pregúntenos con toda confianza y se lo aclaramos.
- Auto diagnosticará las siguientes áreas:
 - Visión
 - Misión
 - Valores
 - Enfoque
 - Medición de resultados
 - Gestión financiera
 - Gestión operativa
 - Innovación
 - Mercadotecnia
 - Calidad
 - Estructura y organización
 - Gobierno corporativo
 - Gobierno familiar
 - Tecnología
 - Recursos humanos
 - Servicio
 - Cultura
 - Liderazgo
 - Mercado y Competencia

Manos a la Obra

Parte 2: Enfoque Estratégico

Planeación de Largo Plazo

Antecedentes

- De manera simple, el enfoque estratégico determina:
 - ¿A donde irá la organización dentro de los siguientes años?
 - ¿Como llegará?
 - ¿Como sabrá que ha llegado?
- Mas importante que el plan mismo, es el proceso de planeación.
 - La planeación no es un evento, es un proceso.
- Los líderes de una organización saben a donde quieren llegar. Sin embargo, el desarrollo de un plan estratégico ayuda a clarificar los planes de la organización y asegurarse de que todos los líderes clave comparten esa idea.
- El proceso de la formulación de un plan de enfoque estratégico comienza con la definición de la visión, misión y Valores.

Planeación Estratégica

El principal papel que los líderes desempeñan es el de establecer la pauta y dirección de la empresa mediante la planeación de:



El Enfoque estratégico determina lo relevante

- **Visión:** Define lo que se persigue o busca.
 - Una imagen mental de una situación posible y deseable en el futuro.
- **Misión:** Define lo que se ha logrado.
 - ¿Cual es el propósito de nuestra organización?
 - ¿Para que fue creada?
 - ¿Quienes somos, porque hacemos lo que hacemos?
- **Valores:** Define bajo que valores específicos la organización:
 - Guiará sus acciones (actitudes y comportamientos).
 - Generará la cultura organizacional que deseamos tener:
 - Creencias.
 - Normas.
 - Valores.

Entendiendo la Vision, Misión y Valores

- Si la Empresa fuera un Auto:
 - La visión es a donde queremos llevar el auto, el destino final.
 - La misión es el propósito del auto, transportar personas de un lugar a otro.
 - Los valores son las cosas que comparten las personas que van dentro del auto.

Reglas del enfoque estratégico

No hay botanas gratis.

- Todo cuesta.
- Los costos que no aparecen en la contabilidad son mayores.

Todo es función de todo lo demás.

- El desempeño de algo afectará a todo y viceversa.

Hay que saber quien tiene el sartén por el mango.

- El consumidor no espera a que las organizaciones quieran cambiar.

A la oportunidad la pintan calva y hay que tomarla por los pelos.

- Miopía de oportunidades.

En este mundo traidor, nada es verdad o mentira, todo es según el color del cristal con que se mira.

- En la gestión no hay recetas ni fórmulas mágicas.
- La economía se basa en expectativas no en realidades.

Visión estratégica

Enfoque filosófico > Planeación Largo Plazo

Antes de empezar, las reglas

- No se vale interrumpir.
- Se vale construir sobre las ideas de los demás.
- Ser concretos y objetivos con sus comentarios.
- Cualquier idea o pensamiento es bueno.
- No se vale imponer ideas o criticar destructivamente.
- Se vale poner a discusión una idea.
- No detenerse por decir lo que se piensa.
- No incorporar a las discusiones situaciones específicas actuales de la organización- **SE TRATA DE DEFINIR EL FUTURO**, no el presente o el pasado.
- Pensar en lo **EXTRAORDINARIO** no en lo ordinario.

Visión Estratégica

**Toda gran empresa u organización,
inició con una visión**

Visión Estratégica

¿A donde
queremos
llegar?

Como NO debe ser una Visión

Chevron

- Nuestra visión es ser lo mejor de lo mejor, o que significa:
 - Todos los empleados están orgullosos de su trabajo
 - Los competidores nos respetan
 - Los clientes y proveedores nos prefieren
 - Inversionistas están deseosos de invertir con nosotros
 - Las comunidades nos dan la bienvenida

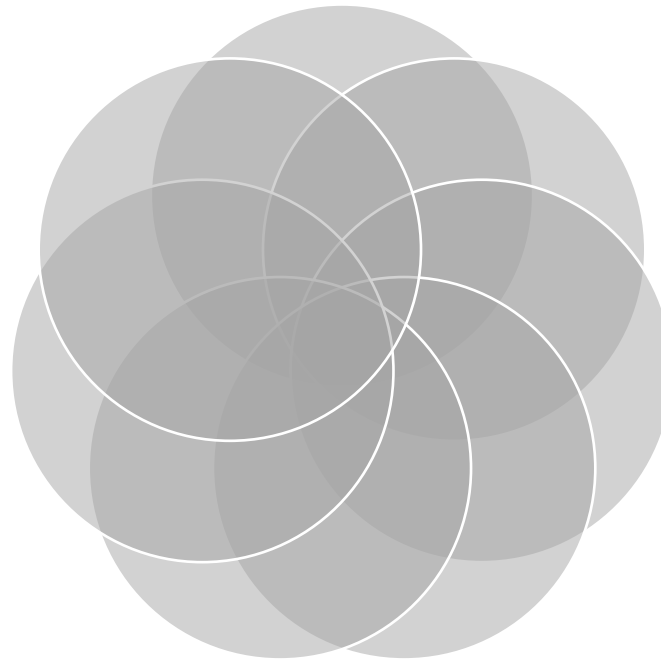
Visión

La Visión es una
fotografía, una imagen,
una declaración del
estado ideal futuro de la
compañía.

Un sueño casi
imposible- Diest

La visión debe ser
estipulada por **lo que
se desea** y no por lo
que se cree que se
puede.

La Visión debe invitar e
inspirar a la gente a
quererlo lograr.

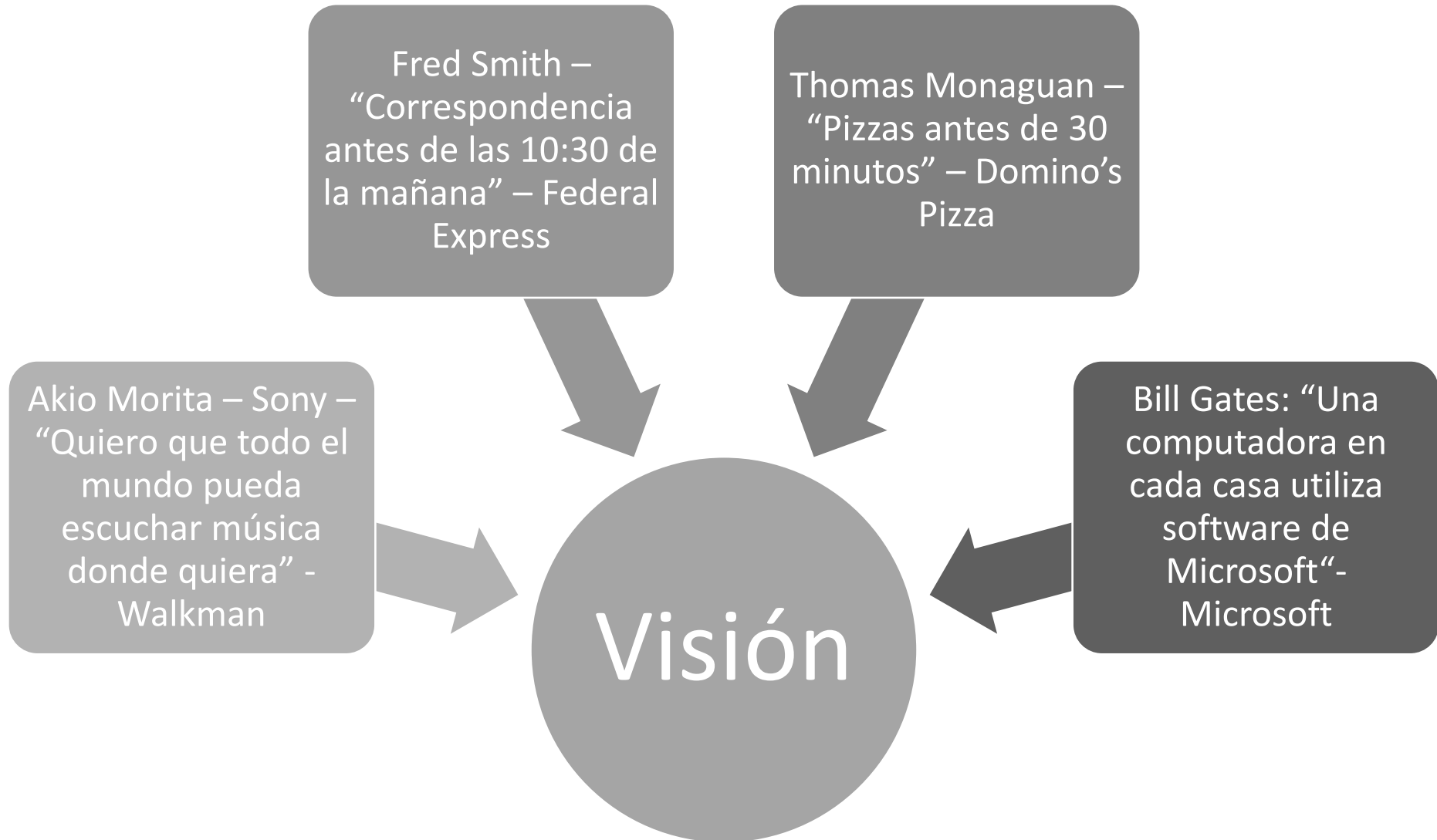


Debe ser algo tan
poderoso que pueda
cambiar la industria o
el mundo

La Visión debe **crear
retos** Para la
Organización.

La Visión debe **crear
algunos problemas** a la
organización.

Visión- Ejemplos



Proceso

1

- Lluvia de ideas

2

- Elaboración de diagrama de afinidad

3

- Retroalimentación al diagrama de afinidad

4

- Formulación de los enunciados

5

- Debate y Aprobación

La Prueba Cuádruple

¿Esta visión
es diferente a
lo que hemos
venido
haciendo?

¿Es
alcanzable?

¿Es
sumamente
motivante?

¿Es retadora,
un sueño casi
imposible?



Generación de lluvia de ideas para la formulación de la Visión

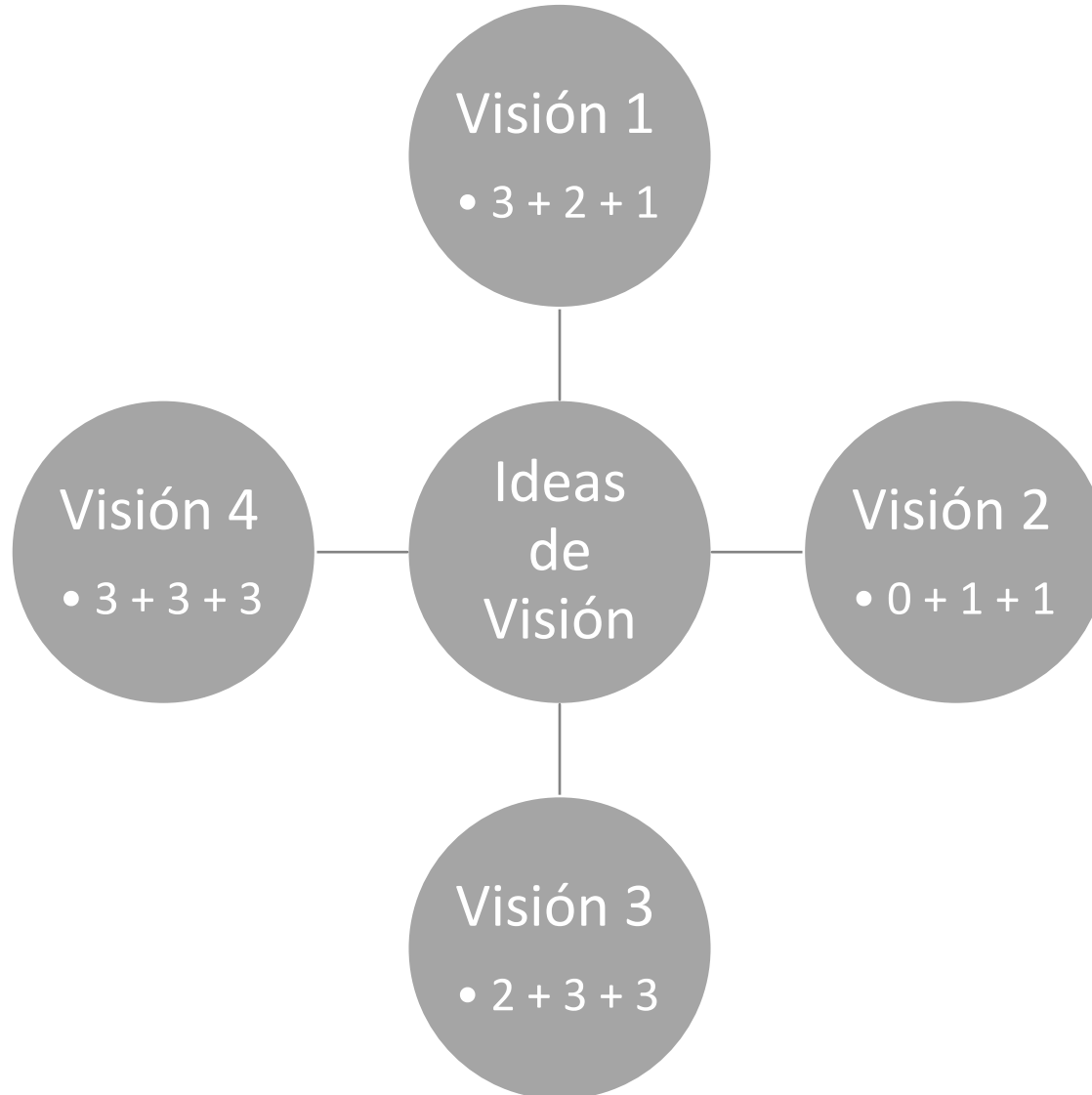
Es el 2016 y hemos sido exitosos
¿Cuál fue el sueño casi imposible que logramos?

Escriba su idea en el formato, respete la prueba cuádruple

Diagrama de Afinidad

- Una vez pensadas y desarrolladas las propuestas de visión, realizar un “Diagrama de Afinidad”:
- El Diagrama de Afinidad permite determinar las mejores ideas con imparcialidad.
- Las reglas del Diagrama de Afinidad es:
 - Cada participante cuenta con \$5 pesos para “comprar” las ideas o propuestas que mas le convengan.
 - Puede comprar cualquier idea sin gastar mas de \$2 pesos.
 - Se tiene que gastar los \$5 pesos.
 - No puede prestar ni gastar fraccionado (\$1.5)

Parte 2: Diagrama de Afinidad



Misión estratégica

Enfoque filosófico > Planeación Largo Plazo

Misión Estratégica

¿Quienes
somos, porque
hacemos lo que
hacemos?

Misión



Misión- Ejemplos

Microsoft

- Nuestra misión y valores son el de ayuda a la gente y a los negocios de todo el mundo a lograr su máximo potencial.

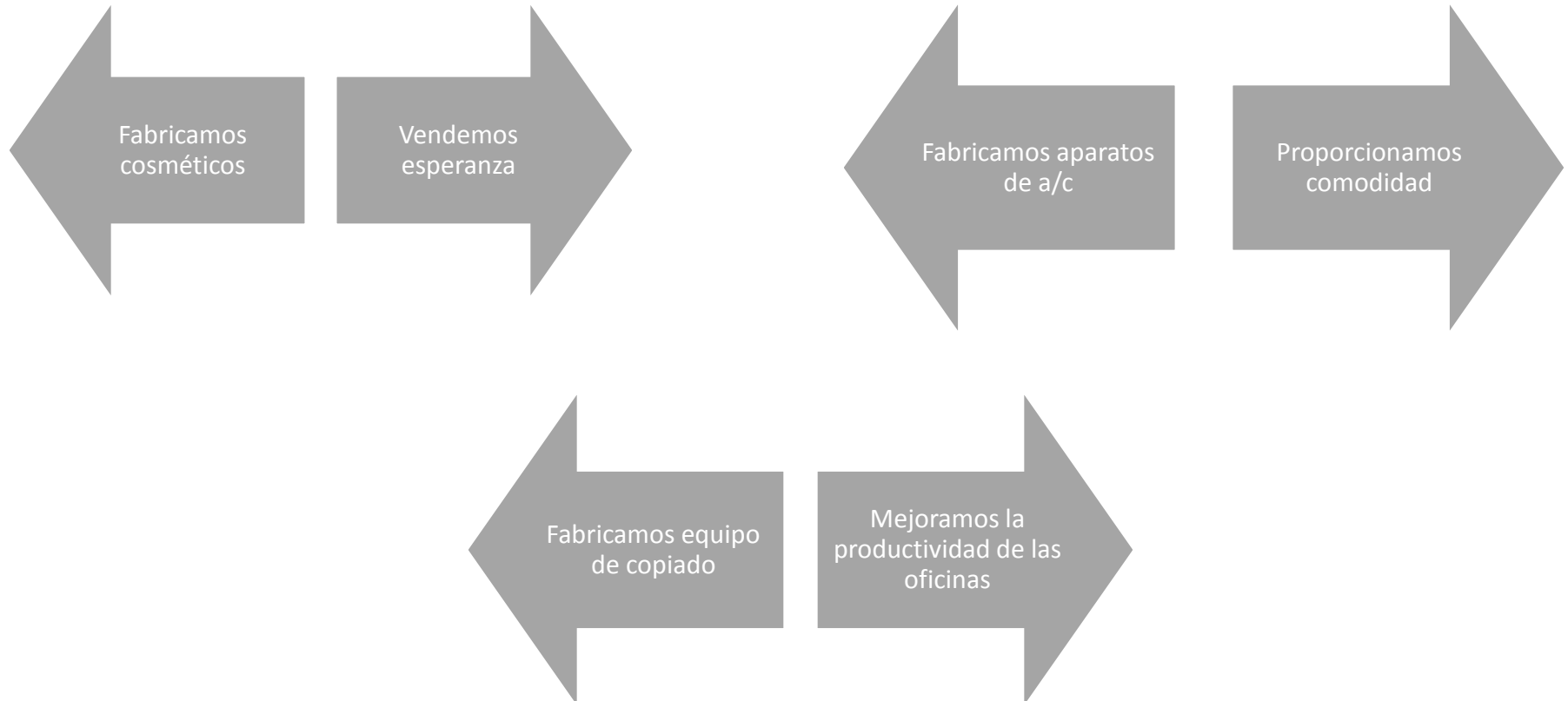
Google

- La misión de Google es organizar la información mundial y hacerla universalmente accesible y útil.

Un Paréntesis- ¿cual es el propósito?

Con frecuencia se definen los negocios en términos de productos, sin embargo, un negocio debe de ser considerado como un proceso para satisfacer al cliente y no como un proceso de producción de bienes o servicios.

Ejemplos:



Proceso

1

- Lluvia de ideas

2

- Elaboración de diagrama de afinidad

3

- Retroalimentación al diagrama de afinidad

4

- Formulación de los enunciados

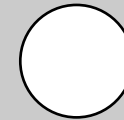
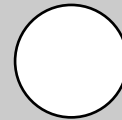
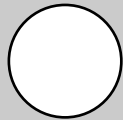
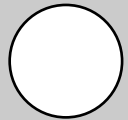
5

- Debate y Aprobación

La Prueba Cuádruple

¿Esta Misión nos enfoca?

¿Provee una guía de dirección?



¿Es Entendible para todo el personal?

¿Considera las expectativas de los clientes?

Generación de lluvia de ideas para la formulación de la Misión

Hoy fundamos esta organización,

¿con que propósito?

- Considere las expectativas de los Clientes

Valores

Enfoque filosófico > Planeación Largo Plazo

¿Qué actitudes,
principios,
comportamientos y
filosofías guiarán
nuestras acciones
en todo lo que
hacemos?

Valores

- Los Valores representan la columna vertebral de una empresa.
- Los Valores no pueden ser violentados
- Los Valores son importantes porque nos ayudan a:
 - Medir la rectitud de los actos dentro y hacia afuera de la organización.
 - Mostrar las cualidades positivas bajo los cuales se regirá el comportamiento de los miembros de la organización.
 - A tomar decisiones sobre todo cuando hay conflictos morales en juego y a como lidiar con ellos.
- El objetivo principal de la declaración de valores es servir de guía interna Para las personas que toman decisiones.
 - Guiarán sus acciones, actitudes y comportamientos.
 - Generan la cultura organizacional que deseamos tener, creencias, normas y valores.
 - La declaración de valores y principios debe ser un documento visible que permita al personal medir las consecuencias de sus actos.
- Deben proveer soporte al logro de la visión y fortalecer la misión de la organización

Valores- Ejemplo Bimbo

Persona

"Ver siempre al otro como persona, nunca como un instrumento."



Pasión

"Vemos nuestro trabajo como una misión, una pasión, una aventura. El compartir esto en un ambiente de participación y confianza es lo que constituye el alma de la empresa."



Rentabilidad

"Es el resultado visible de todas nuestras ideas, esfuerzos e ilusiones. Es el oxígeno que permite a nuestra empresa seguir viviendo."



Efectividad

"Lograr que las cosas sucedan: Resultados. Servir bien es nuestra razón de ser."



trabajo en equipo

"Agiles, activos, entusiastas, con los tenis puestos. Compartir, aprender de todos."



Confianza

"Base sobre la que se construye todo. Contar con el otro para la tarea común."



Calidad

"Nuestra empresa debe ser creadora, eficiente, productiva y con un altísimo ideal de Calidad y Servicio."

Generación de lluvia de ideas para la formulación de valores

Hoy fundamos esta
organización,

¿Cuáles serán los 3
principales Valores y
Principios que definirán
el tipo de organización
que deseamos ser?, o
bien, ¿Cuáles serán los 3
fundamentos que
tendremos que respetar
si queremos prosperar y
trascender en el futuro?

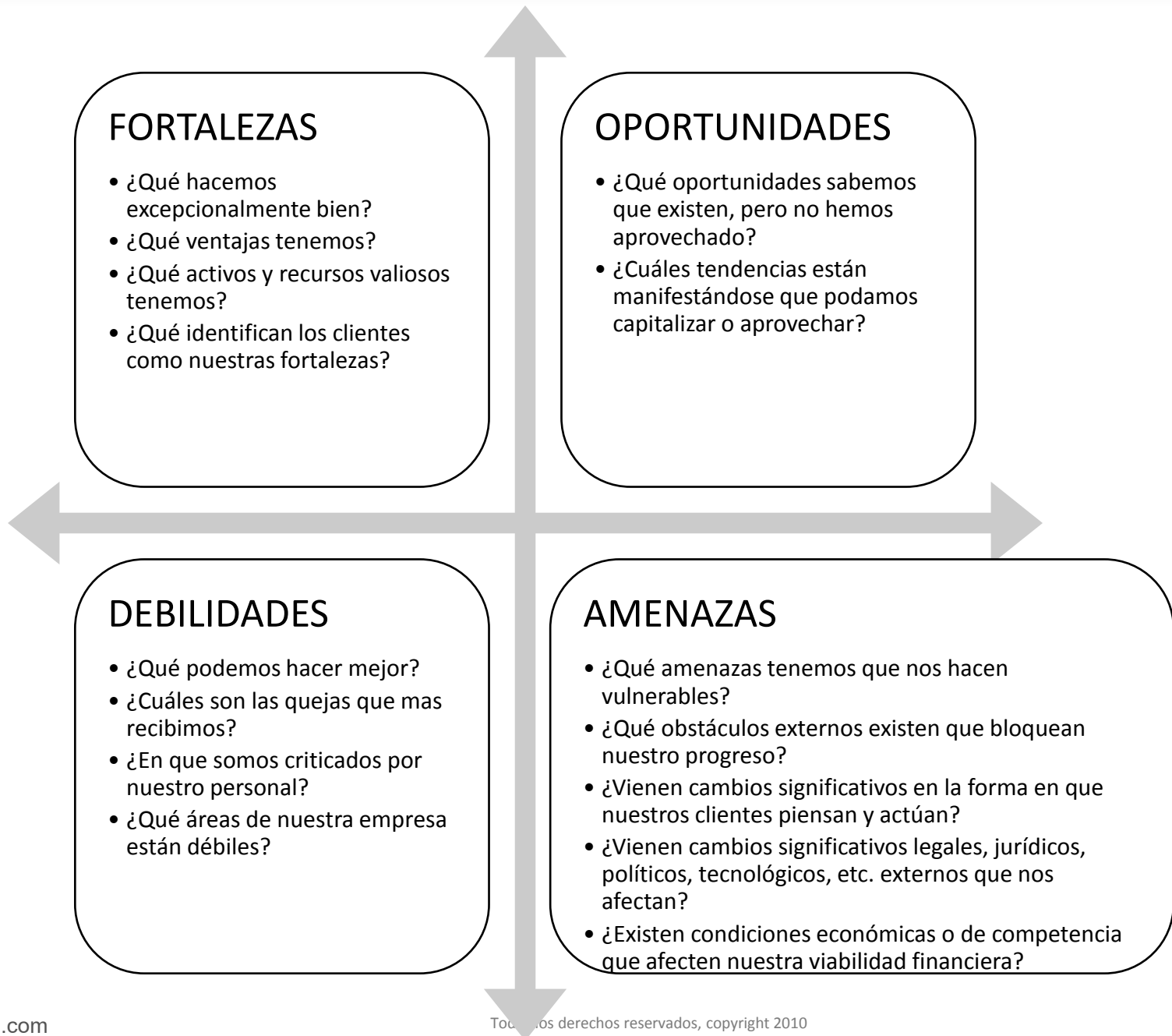
FODA

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

SWOT / FODA

- El Análisis **SWOT** - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), también conocido como Análisis **FODA** es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- La situación **interna** se compone de dos **factores controlables**:
 - Fortalezas.
 - Debilidades
- La situación **externa** se compone de dos **factores no controlables**:
 - Oportunidades.
 - Amenazas.
- Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

FORMATO FODA Y PREGUNTAS CLAVES



Formato Estratégico derivado del FODA

		Ambiente Externo	
		Oportunidades	Amenazas
Ambiente Interno	Debilidades	Busca	Evita
	Fortalezas	Explota	Enfrenta

Estructura de Estrategias

Visión

¿Hacia a donde vamos?

Objetivos Estratégicos

¿Lo que queremos lograr en el corto y mediano plazo?

Programas

Nombre de los programas a desarrollar para lograr las estrategias.

De lo amplio a lo específico

Parte 3: Enfoque Operativo

Planeación Mediano y Corto plazo

Matriz de Planeación

Ahora toca el turno de los responsables de cada área intervenir y facilitar con sus equipos y personal definir la Planeación que consiste:

Plan de acción

- Desarrollar y ejecutar un plan de acción para para construir los 3 pilares estratégicos
- Cada plan debe contar con una meta.

Requerimientos técnicos

- Las necesidades que tendrán para lograr los objetivos (equipo, infraestructura, software, etc.)

Operaciones / procesos

- Procesos que tendrán que mejorarse o crearse

Recursos humanos

- Necesidades de personal, capacitación, etc.

Finanzas

- Necesidades financieras, presupuestos requeridos, etc.

Para bajar materiales:
www.diestconsulting.com/pe

Muchas Gracias

Lic. Hugo Alberto Becerra E.
Cel.: 044 (656) 199 8976
Email: hugo@diestconsulting.com

Teléfono: (656) 208.3046
Av. Hermanos Escobar 6131-1, Partido Romero, Cd. Juárez, Chihuahua México

www.diestconsulting.com