

Gestión de Empresas de Base Tecnológica

INTRODUCCION - Plan Estratégico

Máster en Ingeniería Informática
Universidad Complutense de Madrid, 2022-2023

Humberto Martínez Silva

¿Qué es un *Plan Estratégico*?

Es un documento que recoge de forma detallada los principales objetivos de una organización (QUÉ) y las acciones para conseguirlos (CÓMO).

¿Para qué es un *Plan Estratégico*?

Para que toda la organización tenga claro cuáles son los objetivos planteados y cómo conseguirlos.

¿Qué queremos ser y cómo vamos a llegar a serlo?

Marco temporal de un *Plan Estratégico*

No hay una fórmula concreta, pero suele hacerse a 3-5 años vista.

Fases de la Planificación Estratégica

No existe un standard, por lo que cada organización puede seguir una secuencia de pasos distinta.

Fases de la Planificación Estratégica



Fases de la Planificación Estratégica



Misión

Misión,
Visión,
Valores

- ¿Por qué existimos? (Razón de ser)
- ¿Para hacer qué cosas?
- ¿Para quién?

<https://info.mercadona.es/es/conocenos>

Misión

LLENAR LA TRIPA

"Prescribir al consumidor final productos / soluciones que cubran sus necesidades de comer, beber, cuidado personal, cuidado del hogar y cuidado de animales...

... asegurando siempre Seguridad Alimentaria, Máxima Calidad, Máximo Servicio, Mínimo Presupuesto y Mínimo Tiempo"

Visión

Misión,
Visión,
Valores

- ¿Hacia dónde se dirige la organización?
- ¿Dónde nos vemos de aquí a 5 años?
- ¿Y de aquí a 10 años?

Visión

<https://info.mercadona.es/es/conocenos>

Un proyecto compartido, sostenible y en transformación constante que la sociedad quiera que exista, sienta orgullo de él y tenga a "El Jefe" (cliente) como faro.

Valores

- ¿Qué es lo que más valoramos en nuestra organización?
- ¿Por qué normas nos vamos a regir?
- ¿Cuál es nuestra ética?
- ¿Cómo queremos que nos describan nuestros clientes, empleados....?



Misión,
Visión,
Valores

Valores Mercadona

Ref: <https://misionvisionvalores.de/mercadona/>

Atención al cliente: En Mercadona consideran al cliente como “El jefe”.

Calidad de los productos.

Siempre Precios Bajos.

Estabilidad laboral.

Responsabilidad: Asumir responsabilidad tanto con la sociedad en la que están inmersos como con el medio ambiente.

Fases de la Planificación Estratégica



Análisis Interno

- ¿Qué sabemos hacer bien?
- ¿Qué no sabemos hacer bien (carencia de conocimiento o recursos)?
- Actividades y Recursos clave.

Análisis Externo

- Competidores.
- Tendencias del sector en el mercado.
- Tendencias económicas globales.
- Análisis *PESTEL*.

Análisis Externo – PESTEL (Checklist)

- Político
- Económico
- Social
- Tecnológico
- Ecológico
- Legal

Análisis *DAFO* (*SWOT*)

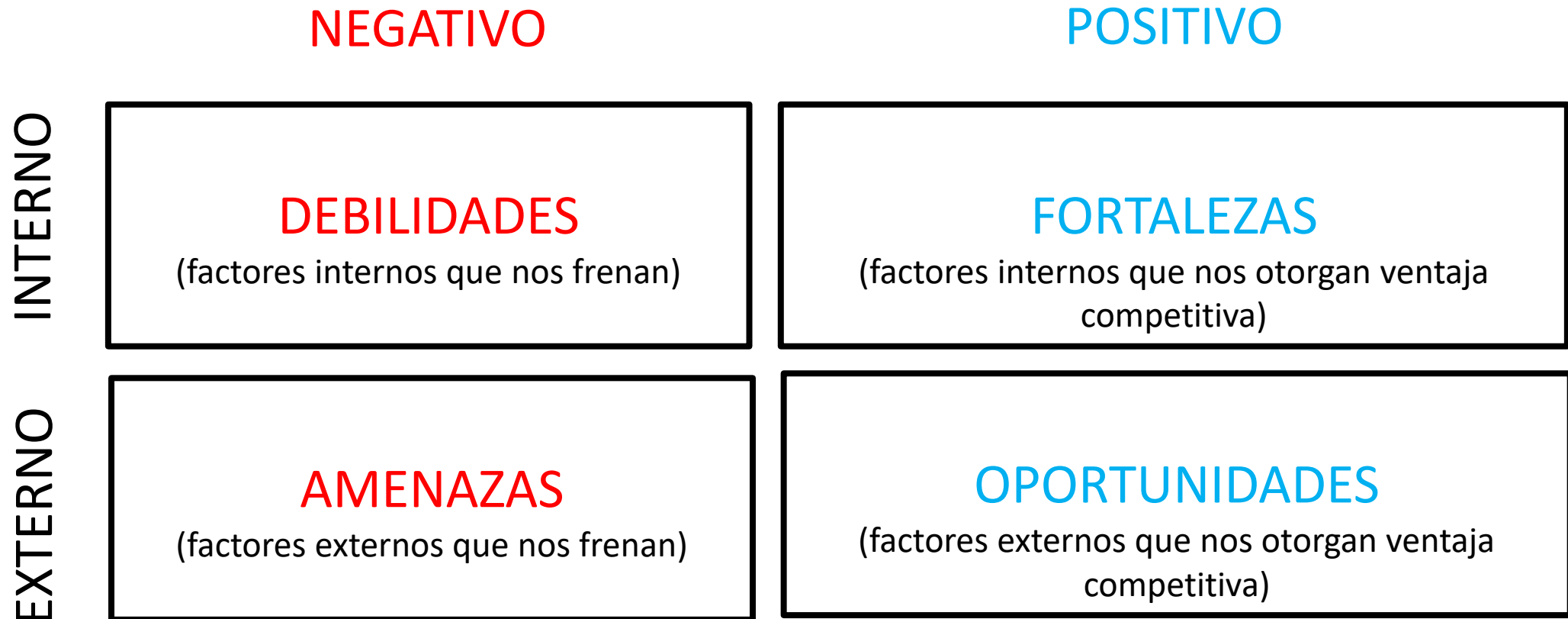
- Debilidades
- Amenazas
- Fortalezas
- Oportunidades

Análisis *DAFO* (*SWOT*)

Herramienta de diagnóstico que describe la situación actual de una organización, y que ayuda a construir una estrategia futura.

Análisis DAFO (SWOT)

© HMS



Ejemplo Análisis DAFO (SWOT) – cualquier supermercado

© HMS

NEGATIVO

POSITIVO

INTERNO

DEBILIDADES

- Deuda elevada.
- Poco conocimiento del sector Grandes Clientes.
- Nuestras tiendas tienen un espacio pequeño.

FORTALEZAS

- Nuestra marca blanca es potente y valorada.
- Nuestros productos tienen una elevada relación calidad-precio.
- Abrimos todos los días de la semana.

EXTERNO

AMENAZAS

- Crisis financiera del país.
- Ha surgido un nuevo competidor fuerte.
- Altos precios de productos agrícolas.

OPORTUNIDADES

- Tenemos la posibilidad de comenzar a vender online.
- Comercializar nuestra marca blanca en otros supermercados.

Fases de la Planificación Estratégica



Objetivos SMART

- *Specific (específico)*
- *Measurable (medible)*
- *Achievable (alcanzable)*
- *Relevant (relevante)*
- *Timely (temporal)*

Objetivo SMART

“Alcanzar un incremento de un 5% de las ventas de las próximas Navidades respecto a las Navidades anteriores”

Preguntas que pueden ayudarnos a definir objetivos

- *¿En qué clientes me voy a enfocar? (identificar los clientes que den menos problemas y más beneficios)*
- *De toda mi cartera de productos*
 - *¿qué producto obtiene mayor rentabilidad?*
 - *¿cuál requiere menor esfuerzo / inversión?*
- *¿Vamos a crear un nuevo producto (nicho de mercado nuevo)?*

Preguntas que nos pueden ayudar a definir objetivos

© HMS

- *Análisis de la oferta y demanda actual. ¿Algo está cambiando o puede cambiar?*
- *¿Qué está haciendo la competencia? ¿Nos estamos quedando detrás en precios competitivos o en calidad de nuestros productos?*
- *¿Tenemos gastos innecesarios?*
- *¿Tenemos muchos costes fijos? ¿Podemos seguir creciendo manteniendo los costes fijos estables?*

Fases de la Planificación Estratégica



Estrategias

© HMS

Ahora toca fijar las estrategias para cumplir los objetivos.

Estrategias

Desarrollar muchas estrategias, que permitan comparar y *elegir*.

Utilizar técnicas como *brainstorming*, *sesiones de expertos*, *etc.*

Estrategias

Tener en cuenta los riesgos de cada estrategia, retorno de inversión y coste-beneficio.

Estrategia de *Marketing Mix*

© HMS

4 P's

- ☐ Product -> ¿Cuál es nuestro producto?
- ☐ Price -> ¿A qué precio podemos venderlo?
- ☐ Place (Distribución) -> Canales de distribución
- ☐ Promotion -> ¿Cómo promocionarlo?

Análisis *CAME*

- **C**orregir Debilidades
- **A**frontar Amenazas
- **M**antener Fortalezas
- **E**xplotar Oportunidades

¿Cómo hacer Análisis *CAME*?

Generar muchas ideas sobre posibles estrategias.

¿Cómo hacer Análisis *CAME*?

ESTRATEGIA	TENER EN CUENTA (DAFO)
Pasar al Ataque	FORTALEZAS + OPORTUNIDADES
Sobrevivir	DEBILIDADES + AMENAZAS
Actitud defensiva	FORTALEZAS + AMENAZAS
Adaptarse, reorientar	DEBILIDADES + OPORTUNIDADES

Fases de la Planificación Estratégica



Plan de Acción

Dividir la estrategia en pasos (tácticas) concretos. *Puede utilizarse un Diagrama de Gantt.*

- Descripción de la Acción.
- Plazos, fechas de inicio y fin.
- Objetivo a conseguir.
- Responsable.
- Ejecutores.
- Pasos detallados de la acción.

Plan de Acción

Como resultado del Plan de Acción, se derivarán:

- Portfolios
- Programas
- Casos de Negocio
- Proyectos

Plan de Acción

Como resultado del Plan de Acción, se derivarán:

- ¿Qué recursos necesitamos?
- Plan financiero y búsqueda de financiación.

Estrategias- Ejercicio

© HMS

Tormenta de Ideas: Estrategia sobre nuestro hipotético supermercado.

Ejemplo Análisis DAFO (SWOT) – cualquier supermercado

© HMS

NEGATIVO

POSITIVO

INTERNO

DEBILIDADES

- Deuda elevada.
- Poco conocimiento del sector Grandes Clientes.
- Nuestras tiendas tienen un espacio pequeño.

FORTALEZAS

- Nuestra marca blanca es potente y valorada.
- Nuestros productos tienen una elevada relación calidad-precio.
- Abrimos todos los días de la semana.

EXTERNO

AMENAZAS

- Crisis financiera del país.
- Ha surgido un nuevo competidor fuerte.
- Altos precios de productos agrícolas.

OPORTUNIDADES

- Tenemos la posibilidad de comenzar a vender online.
- Comercializar nuestra marca blanca en otros supermercados.

Plan Estratégico vs Plan de Negocio

Plan Estratégico -> Misión, Visión, Objetivos, Estrategia

Plan de Negocio -> más cortoplacista,
¿cómo iremos llegando a los objetivos?
¿Hay viabilidad? ¿Presupuesto?
¿Alianzas? ¿Préstamos necesarios? ¿En
qué tiempo recuperaremos la inversión
realizada?

