



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Módulo 4

1. Plan estratégico

Según lo define en el sitio www.renatamarciniak.wordpress.com su autora, Renata Marciniak, Doctora en Ciencias Económicas y Gestión por la Universidad Económica de Cracovia (Polonia), Máster en Investigación en Educación por la Universidad Autónoma de Barcelona, Licenciada y Magister en Organización y Gestión de Empresas por la Escuela Superior de Gestión de Katowice, Especialista en Entornos Virtuales de Aprendizaje por el Instituto de Formación Docente VirtualEduca y el Centro de Altos Estudios Universitarios de Buenos Aires, el plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura).

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

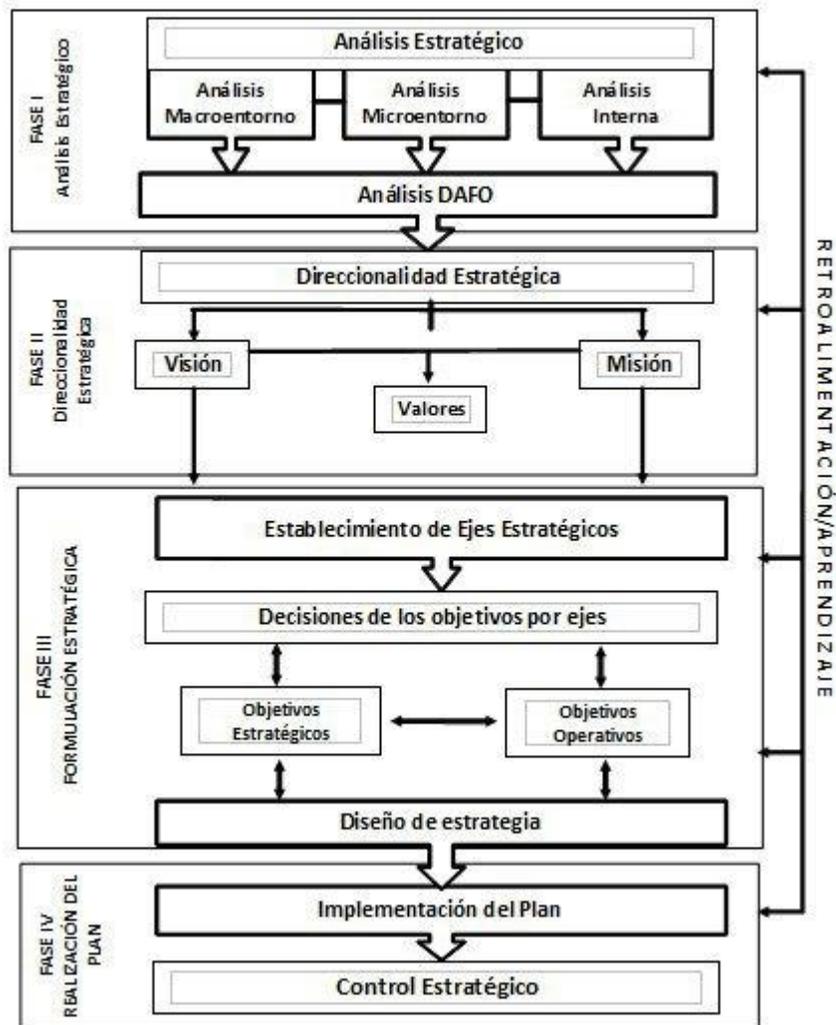
Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

“El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”

Russell L. Ackoff,

Proceso de elaboración e implementación del plan estratégico



www.renatamarciniak.wordpress.com

Diseño del plan estratégico

- Análisis estratégico
- Direccionalidad estratégica
- Establecimiento de ejes estratégicos
- Implementación del plan

- Análisis estratégico

El análisis estratégico requiere un examen de las condiciones en las cuales la organización se desarrolla.

Para esto se aplica la matriz F.O.D.A., un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

Con este análisis se logra establecer un diagnóstico.

- Direccionalidad estratégica

Consiste en la declaración de misión, visión y valores de la compañía.

La misión refiere al motivo o a la razón de ser de una empresa, institución u organización.

La visión es la imagen que esa empresa, institución u organización plantea a largo plazo, sobre cómo quiere que sea su futuro.

Los valores definen el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

Hay que tener la propia visión de la organización y adaptarse a dicha misión traduciéndola en objetivos.

- Establecimiento de ejes estratégicos

Según Gómez y Balkin (2003) la formulación de la estrategia es el diseño de un método o camino para alcanzar la visión y la misión de la empresa.

Es la determinación del curso de acciones a seguir.

- Implementación del plan

Consiste en la implantación del plan elaborado y el control de su realización.

2. Gestión por competencias

Según lo que expone Beatriz Soto en el sitio www.gestion.org las competencias son un conjunto de capacidades, tanto habilidades, conocimientos, actitudes y destrezas para conseguir un determinado objetivo

- ✓ Genéricas: son aquellas importantes para todas las personas de la empresa y que tienen relación y están alineadas con sus valores corporativos
- ✓ Específicas: son las que se realizan por el propio trabajo y se pueden clasificar en:
 - Funcionales: son las que se refieren a las funciones que se desarrollan en el puesto de trabajo.
 - Técnicas: tratan del contenido técnico de un puesto o tarea.

Beatriz Soto enumera las 5 competencias profesionales más valoradas en las empresas a la hora de seleccionar un empleado en general o una secretaria en particular

- ✓ Flexibilidad: Adaptación al cambio, una capacidad para enfrentarse versátilmente a las nuevas situaciones laborales
- ✓ Innovación: Fuertemente ligada a la creatividad, es una habilidad para tener nuevas ideas y la aplicación de métodos novedosos enfocados al cumplimiento de objetivos.
- ✓ Iniciativa: Está vinculada a la proactividad, a anticiparse a los hechos y tomar decisiones sin necesidad de una directiva externa.
- ✓ Resolución de conflictos: consiste en efectuar el análisis de un problema en particular para centrarse en la solución a través de diferentes herramientas
- ✓ Responsabilidad. Refiere al compromiso de una persona al cumplimiento de las obligaciones en un amplio sentido del deber.

Una investigación del Instituto de Nebrija de Competencias Profesionales, y la Nebrija Business School ha definido otras competencias muy valoradas por las empresas al momento de seleccionar personal, entre las que se destacan:

- ✓ Orientación al resultado: Capacidad que hace referencia a la velocidad y sentido de urgencia para actuar en momento de decisiones importantes para conseguir un resultado
- ✓ Inteligencia emocional: Serie de actividades que sirven para apreciar y expresar de manera justa las emociones propias y las de otros
- ✓ Compromiso: Obligación contraída
- ✓ Confianza: Esperanza firme que una persona tiene en que algo suceda, sea o funcione de una forma determinada, o en que otra persona actúe como ella desea
- ✓ Resiliencia: En términos laborales, refiere al proceso de adaptarse positivamente a la adversidad, a una amenaza, a fuertes tensiones, o a situaciones estresantes de trabajo. Significa rebotar de una experiencia difícil como si fuera un resorte
- ✓ Comunicación 2.0. El tratamiento de esta comunicación, también denominada digital es la que se desarrolla en el entorno digital, multicanal y multiplataforma. Es el tipo de comunicación donde los usuarios dejan de ser receptores pasivos para convertirse en usuarios activos a través de sitios web, plataformas, e-commerce, apps móviles, mensajería instantánea, redes sociales, blogs, sitios de video o las wikis, permitiendo a las empresas a relacionarse con sus públicos objetivos.
- ✓ Conciliación. Esta habilidad describe un mecanismo de solución de conflictos a través del cual dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias con la ayuda de un tercero neutral
- ✓ Pasión: Es un atributo poco desarrollado por los trabajadores en general. Según Sir Ken Robinson, la pasión por el trabajo se incrementa, cuando encuentras tu "elemento", es decir, cuando trabajas en lo que te gusta y tienes las competencias para realizarlo. Sin embargo, como la pasión es un atributo individual, dependerá también de las expectativas que tiene cada individuo, de su trabajo o de la actividad que desempeña.

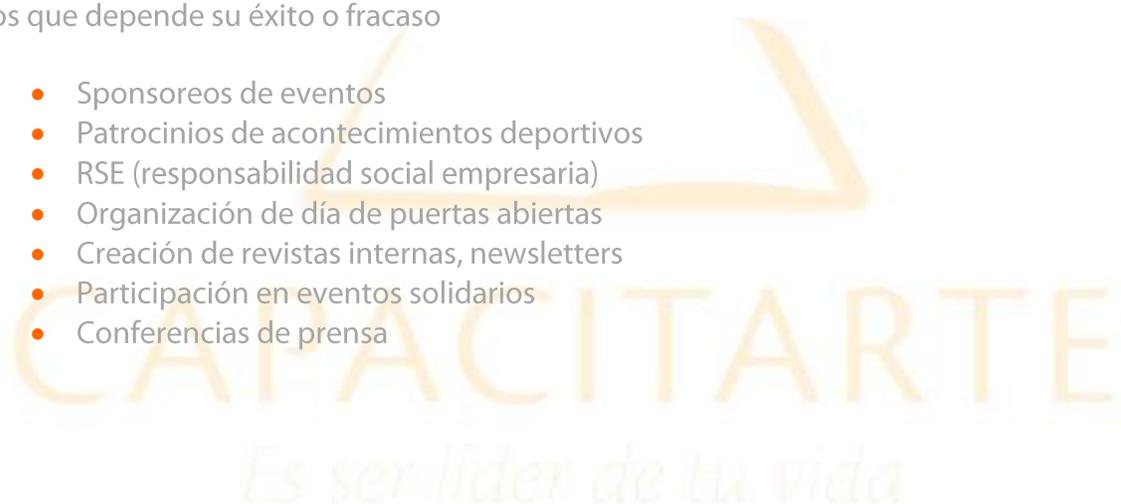
3. Relaciones Públicas

Lamb, Hair y Mc Daniel, definen las relaciones públicas como la función de la mercadotecnia que evalúa las actitudes del público, identifica áreas dentro de la empresa que interesarían a este y ejecuta un programa de acción para ganarse la comprensión y la aceptación del mismo.

Para Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con los consumidores a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores, artículos periodísticos o acontecimientos desfavorables, o haciendo frente a los mismos si llegan a tener lugar

Cutlip, Center y Broom, en su libro «Relaciones Públicas Eficaces», nos brindan la siguiente definición: Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso

- Sponsoreos de eventos
- Patrocinios de acontecimientos deportivos
- RSE (responsabilidad social empresaria)
- Organización de día de puertas abiertas
- Creación de revistas internas, newsletters
- Participación en eventos solidarios
- Conferencias de prensa



Comunicación telefónica

- Sonría
- Muéstrese amable
- Hable pausadamente
- Escucha activa
- Anote
- Reformule
- Explique
- Utilice términos de cortesía

Frases a utilizar

POSITIVAS	NEGATIVAS
¿En qué puedo ayudarlo? ¿Cuál es el motivo de su llamado?	¿Por qué asunto es?
Tomo nota de su mensaje	¿Cuál es el mensaje?
Él/Ella se encuentra fuera de la empresa	Él/Ella no está
Él/Ella regresa en media hora, ¿desea volver a llamar?	Él/Ella está almorzando / tomando un café
Le propongo esta alternativa	Eso es imposible
¿Puede aguardar un momento en línea?	No corte
Haré todo lo posible...	No puedo prometerle...
La línea sigue ocupada. ¿Prefiere esperar o llamar luego?	Dejar esperando más de 30'
Le agradeceré me explique...	No sé de qué me habla
Personalmente me ocuparé del tema	Yo me ocupo

SIEMPRE:

- Buenos días / buenas tardes / buenas noches
- Por favor
- Gracias
- Perdón / disculpe
- Encantada / es un placer

Recuerde:

- Identificarse
- Concentrarse
- Cuánto conoce a la persona con quien va a hablar
- Evitar las dubitaciones
- No fumar, ni comer ni beber
- Practicar simulando una escena real, si es posible frente a un espejo

Protocolo:

- Siempre trate de Usted
- Espera en línea el de menor jerarquía
- El de mayor jerarquía llama al de menor jerarquía por medio de su asistente
- El de menor jerarquía llama al de mayor jerarquía por medio del asistente de este último
- El que llama desde afuera, en caso que se corte la comunicación es el que debe volver a llamar
- No llamar nunca al teléfono de un domicilio particular
- No dejar la comunicación abierta

Clasificación de clientes

El sitio www.topsecretaria.com realiza una clasificación bastante singular de los diferentes clientes y sugiere respectivas técnicas para abordarlos.

<u>CLIENTE</u>	<u>CARACTERISTICAS</u>	<u>TECNICAS PARA ABORDARLO</u>
Mayoría	Conoce lo que quiere en términos generales, pero necesita ayuda en los detalles.	Trato personalizado y profesional.
Sabelotodo	Es altivo y engreído. Solicita lo complicado. Quiere demostrar que conoce todas las características, ventajas, aplicaciones del producto.	Del resumen: conozca perfectamente las características técnicas del producto. No demuestre que sabe más que él
Quisquilloso	Lógico, racional y detallista	Del investigador: brinde la información que pide y tenga paciencia.
Indiferente	Escucha por cortesía pero probablemente no le interesa	De la estimulación: varíe su tono de voz, intensidad y volumen. Haga preguntas de control para ver si lo sigue.
Agresivo	Discute, grita o polemiza sobre cualquier tema	De la descarga: deje que discuta hasta que se agote sin perturbar a otros clientes. Si tiene razón, solucione inmediatamente el problema pidiendo disculpas en nombre de la compañía.
Charlatán	Se identifica rápidamente porque habla mucho pero escucha poco	De las preguntas cerradas: haga preguntas cerradas, que impliquen una respuesta del tipo SI/NO así podrá retomar el control de la conversación
Indeciso	Le falta confianza para concretar la compra	Del filtro: centre la conversación y exponga todas las alternativas. Una vez hecho esto, vaya descartando hasta que solo le quede una opción
Impaciente	Tiene prisa	Actúe con rapidez sin que el estrés del cliente le impida la venta
Prepotente	Solicita todo tipo de información ajena a la compra. Pide servicios extra sin cargos. Amenaza con irse a la competencia.	Del centrifugado: centre la conversación haciéndole preguntas concretas y preferiblemente cerradas.

Recibiendo visitas

- Si es un visitante del exterior, es un buen detalle esperarlo en la estación de tren, micro o ir a buscarlo al aeropuerto.
- Incluso si viene en su propio auto podemos acompañarlo con un auto guía hasta el lugar de destino.
- Si alguna persona de la empresa ya lo conoce es una buena opción que sea quien vaya a buscarlo
- Si es viable, lo ideal es que después de un viaje, el visitante pueda dirigirse a su hotel para descansar antes de hacerlo participar de cualquier encuentro o evento.
- Apenas llega a la compañía ofrecerle algo para beber o comer invitándolo a sentir cómodo en un ambiente relajado.
- Si es una persona que frecuentemente nos visita, recurra a su archivo de datos para recordar sus preferencias en cuanto a las infusiones, sus gustos culturales y su composición familiar para entablar alguna conversación inicial.
- Si el visitante se presenta en nuestras oficinas, lo correcto es que salgamos de detrás de nuestro escritorio para acercarnos a saludarlo.
- Si sabemos de antemano que el visitante viene acompañado, pensemos algún programa alternativo para esa persona durante su estadía.
- Cualquier transporte o invitación a comer deber correr por cuenta del anfitrión.

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida