



Agenda

- Objetivos de la Empresa
- Declaración Estratégica Compartida
- 6 Fuerzas de Porter
- DAFO – CAME – Q2C3
- Estudio de Mercado...

Declaración Estratégica **Compartida — DEC — 2012**

Crece en ventas y rentabilidad (sobre ventas) con el mix deseado de productos y servicios de valor agregado; actuando con personal especialmente habilitado para la innovación continua en productos y para la introducción planificada de nuevos servicios dirigidos hacia las oportunidades de mercado emergentes (expansión en Chile y consolidación en Brasil).

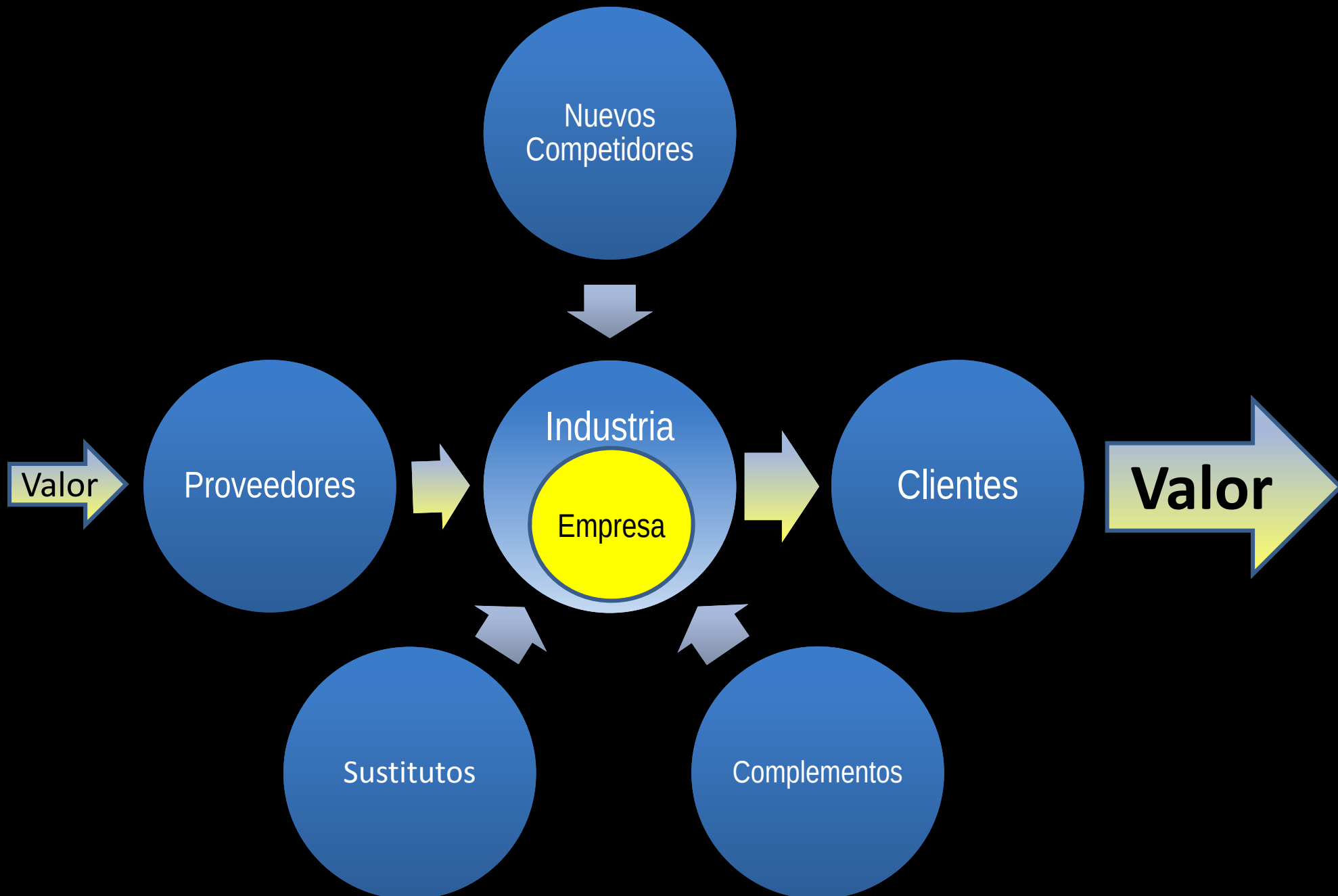
Objetivos de la “Empresa”

- 1) *Crece las ventas en su mercado de todas las Unidades de Negocio de la “Empresa” logrando un crecimiento global mínimo de un 30% con una rentabilidad mínima del 5% (sobre ventas).*
- 2) *Lograr un mix de ventas en el que los servicios de valor agregado representen al menos el 50% de las Ventas de la “Empresa”. [Outsourcing (mesa de ayuda y administración de redes) 55%, Technicenter 50%, Centro de Educación 45%, DRP 60%, Integración 50%,]*
- 3) *Innovar en productos (y procesos) logrando al menos un caso de éxito en cada Unidad de Negocio tradicional, tales que permitan a la “Empresa” reposicionarse como una empresa en re-inversión continua.*
- 4) *Reposicionarse como una “Empresa” líder en servicios de valor agregado innovadores lanzando dos nuevas Unidades de Negocio en el área de Servicios [Consultoría en TI y Desarrollo de Aplicaciones] y una en el área de Infraestructura [Enterprise Computing (Unix / Titanium)].*
- 5) *Consolidar presencia internacional (Brasil) logrando 3 casos de éxito con una operación por US\$ 75 MM financieramente balanceada.*

Restricciones

Para alcanzar estos objetivos la Habilitación de los Recursos Humanos de la “Empresa” es un Factor Crítico de Éxito

6 Fuerzas de Porter



La EMPRESA en relación a sus CLIENTES

Debilidades (i)

- ...

- ...

Acciones de Corrección

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a sus CLIENTES

Amenazas (e)

- ...

- ...

Acciones para Afrontar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a sus CLIENTES

Fortalezas (i)

- ...

- ...

Acciones para Mantener

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a sus CLIENTES

Oportunidades (e)

- Existe un gran número de “startups” que hoy en día no reciben ningún financiamiento (demanda insatisfecha).
- Existen escasas posibilidades de financiamiento para “startups”.
- Mercado en crecimiento.
- Posibilidad de ser “First-to Market”

Acciones para Explotar

-
- ...

La EMPRESA en relación a su INDUSTRIA

Debilidades (i)

- Redes de contacto insuficientes para encontrar inversionistas
- ...
-

Acciones de Corrección

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a su INDUSTRIA

Amenazas (e)

- Existe muchos competidores en el rubro de las inversiones
- ...

Acciones para Afrontar

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a su INDUSTRIA

Fortalezas (i)

- Experiencia previa
emprendiendo que permite
entender la necesidad del
cliente
- Equipo capacitado para
desarrollar el producto
- Fuerte red de contactos

Acciones para Mantener

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a su INDUSTRIA

Oportunidades (e)

- No se posee capital propio.
- Existen variadas opciones de inversión para Inversionistas, la propuesta debe ser atractiva para ellos.

Acciones para Explotar

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a Potenciales NUEVOS COMPETIDORES

Debilidades (i)

- La baja inversión inicial facilita la entrada de nuevos competidores.
- Potencial entrada de nuevos competidores.
- Sujeto a restricciones legales del país

Acciones de Corrección

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a Potenciales NUEVOS COMPETIDORES

Amenazas (e)

- ...

- ...

Acciones para Afrontar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a Potenciales NUEVOS COMPETIDORES

Fortalezas (i)

- ...

- ...

Acciones para Mantener

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a Potenciales NUEVOS COMPETIDORES

Oportunidades (e)

- ...

- ...

Acciones para Explotar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a PROVEEDORES

Debilidades (i)

- Bajo poder con proveedores de “housing” o “web hosting”.
- Bajo poder con empresas de publicidad

Acciones de Corrección

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a PROVEEDORES

Amenazas (e)

- ...

- ...

Acciones para Afrontar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a PROVEEDORES

Fortalezas (i)

- ...

- ...

Acciones para Mantener

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a PROVEEDORES

Oportunidades (e)

- ...

- ...

Acciones para Explotar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a SUSTITUIDORES

Debilidades (i)

- ...

- ...

Acciones de Corrección

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a SUSTITUIDORES

Amenazas (e)

- ...

- ...

Acciones para Afrontar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a SUSTITUIDORES

Fortalezas (i)

- ...

- ...

Acciones para Mantener

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a SUSTITUIDORES

Oportunidades (e)

- Para inversionistas existen variadas alternativas que ofrecen bancos y corredoras de bolsa, además de otras posibilidades de inversión.

Acciones para Explotar

- ...
- ...

La EMPRESA en relación a COMPLEMENTADORES

Debilidades (i)

- ...

- ...

Acciones de Corrección

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a COMPLEMENTADORES

Amenazas (e)

- ...

- ...

Acciones para Afrontar

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a COMPLEMENTADORES

Fortalezas (i)

- ...

- ...

Acciones para Mantener

- ...

- ...

La EMPRESA en relación a COMPLEMENTADORES

Oportunidades (e)

- ...

- ...

Acciones para Explotar

- ...

- ...

PLAN DE ACCIÓN

Comercial

Ingeniería

Soporte

- ...

- ...

- ...

- ...

- ...

- ...

Actividades Clave / Roles

Proyectos Infraestructura

Comercial *Ejecutivo de Cuenta / Account Mgr.*



Tecnología *Solution Manager*



Soporte



**Especialista
Industria**

Conocer la Industria del Cliente
Conocer el Negocio del Cliente
Conocer a los Ejecutivos Clave del Cliente (BP)
Conocer la Oferta Uno

**Product
Manager**

Tener Presencia Activa en el Cliente
Identificar Oportunidades
Sugerir Solución de Valor
Analizar la Competencia Relevante
Elaborar de la Propuesta
Presentar la Propuesta
Vender (Aceptación del Cliente) la Solución

Establecer Condiciones de Satisfacción (Cliente)
Calificar (¿vamos o no?)
Formación del Equipo de Propuesta
Armado de la Propuesta

Negociar un Acuerdo Win / Win
Definir y Especificar Entregables
Formalizar Orden de Compra
Manejar Imponderables

Carta gantt del Proyecto
Formación del Equipo de Implementación
Laboratorio (Diseño-Pruebas-Optimización)
Instalación y Pruebas en Terreno
Documentación
Entrega del Sistema al Cliente
Aceptación del Cliente

Director de Proyecto

Negociación con Proveedores
Cerrar Acuerdos con Proveedores
Despacho
Facturación
Cobranza

Criterios para la Optimización: a) Automatizar lo repetitivo y rutinario b) Estructurar y sistematizar los protocolos de comunicación entre roles e inter-áreas c) Eliminar las actividades que no tienen "cliente interno" identificado d) Formar, Capacitar y Entrenar al personal involucrado

Actividades Clave / Roles

Proyectos Servicios

Comercial *Ejecutivo de Cuenta / Account Mgr.*



Tecnología *Solution Manager*



Soporte



**Especialista
Industria**

Conocer la Industria del Cliente
Conocer el Negocio del Cliente
Conocer a los Ejecutivos Clave del Cliente (BP)
Desarrollar Relaciones de Valor (BP)
Conocer la Oferta Uno
Conocer y Usar Casos de Éxito
Generar Demanda
Seguir al Lead

Conocer y Levantar la Infraestructura del Cliente
Conocer los Proyectos y el Plan Informático
Generar Oportunamente las Alianzas
Conocer a los Proveedores Críticos
Liderar Interna y Matricialmente el
Posicionamiento del Cliente en UnO

**Consultor
en TI**

**Product &
Service
Manager**

Resultados Encuesta Satisfacción
Tener Presencia Activa en el Cliente
Posicionar y Validar a UnO en el Cliente
Identificar Oportunidades
Sugerir Solución de Valor
Analizar la Competencia Relevante
Elaborar de la Propuesta
Presentar la Propuesta
Vender (Aceptación del Cliente) la Solución

Establecer Condiciones de Satisfacción (Cliente)
Calificar (¿vamos o no?)
Definición Detallada del Proyecto
Cotizar y Validar el Proyecto
Formación del Equipo de Propuesta
Armado de la Propuesta
Validar la Propuesta
Recalificar al Cliente para el Proyecto

Negociar un Acuerdo Win / Win
Definir y Especificar Entregables
Formalizar Orden de Compra / Contrato
Comunicar al Equipo el Cierre del Proyecto
Manejar Imponderables

Planificar el Proyecto
Identificar Riesgos - Plan de Contingencia
Coordinar Acciones con el Cliente
Carta Gantt/Entregables Detallados del Proyecto
Designar a los Jefes de Proyecto
Solicitar / Obtener / Asignar Recursos y Roles
Formación del Equipo de Implementación
Definir Hitos y Controles del Proyecto
Laboratorio (Diseño-Pruebas-Optimización)
Formalizar Reuniones
Instalación y Pruebas en Terreno
Monitoreo y Control
Documentación
Entrega del Sistema al Cliente
Aceptación del Cliente / Recepción Conforme
Analizar/Evaluar Rentabilidad UnO del Proyecto

Director de Proyecto

Negociación con Proveedores
Cerrar Acuerdos con Proveedores
Despacho
Facturación
Cobranza

Criterios para la Optimización: a) Automatizar lo repetitivo y rutinario b) Estructurar y sistematizar los protocolos comunicación entre roles e inter-áreas c) Eliminar las actividades que no tienen "cliente interno" identificado d) Formar, Capacitar y Entrenar al personal involucrado

Objetivos Solutions Manager

- Cumplir Metas de Ventas (en UF, US\$, Marcas, Productos, Servicios) y Margen *(Mensual, trimestral y Anual)*
- Entrenarse y Entrenar a la Fuerza de Ventas (como Facilitador del Proceso) *(Proveer Justificación Económica, Competencia, Win/Loss review, Pricing, Presentaciones-PPT, Descripción y Argumentación de Productos, Metodologías de Venta)*
- Sistematizar el Proceso de Cotizar *(Sistemas de Digitalización e Ingreso de Contratos)*
- Proactividad Comercial *(Identificar nuevas oportunidades de negocio)*
- Potenciar y Mejorar Ofertas *(Potenciar proyectos, proyectos colaterales; introducir nuevos servicios y productos,)*
- Cumplir con indicadores de Calidad *(Volumen de Forecast, Tasa de cierre y Satisfacción de Clientes)*

Objetivos Product Manager

- Cumplir Metas de Ventas de Productos de sus Marcas (en UF, y US\$) y asegurar Margen *(Mensual, trimestral y Anual)*
- Conocer y Mejorar la Participación de Mercado de UnO en la Marca *(Trimestral y Anual)*
- Generar una Acción de Generación de Demanda con la Marca *(Trimestral)*
- Aplicar Soluciones de sus Marcas a los Planes de Cuenta de los Clientes UnO *(Coordinación Mensual con Sub-Gerentes de Venta y Account Managers)*
- Generar y Cerrar dos Leads al Mes Provenientes de la Marca
- Diagnosticar Necesidades de Capacitación de los Ejecutivos y Generar Plan de Capacitación *(Semestral)*
- Entregar la Visión de la Marca al Comité de Productos UnO *(Trimestral)*
- Conocer a la Competencia de su Marca, Diseñar e Implantar Estrategias Ganadoras

Actividades Críticas

Product Managers		Service Managers		Solution Managers	
1	Manejar (conocer) su marca y productos	1	Cumplir SLA	1	Relacionarse con Pares de las Marcas
2	Integrar a y negociar con proveedores (marcas y otros)	2	Difundir información de gestión	2	Capacitar a la Fuerza de Ventas
3	Entregar soluciones	3	Mejorar metodología y contenidos de los entregables)	3	Accionar la generación de demanda
4	Capacitar al área comercial	4	Reunirse mensualmente con clientes 80/20	4	Calificar oportunidades de negocio (¿vamos o no?)
5	Generar Demanda (por varios canales)	5	Asegurar (velar por) la satisfacción del Cliente	5	Visitar a clientes (levantar proyectos)
6	Gestionar Forecast (con la Marca y Ejecutivos de Cuenta)	6	Controlar costos (Maximizar la rentabilidad)	6	Preparar y presentar solución
7	Asegurar SLA	7	Identificar Leads para UnO	7	Apoyar el cierre de ventas
8		8		8	Analizar la competencia relevante
9		9		9	Monitorear periódicamente el Forecast (con 4x)
10		10		10	Generar y desarrollar de Business Plan Solutions (BPS Cuentas, Mercado, Competencia, Marketing)
11		11		11	Crear (desarrollar) continuamente nuevas soluciones
12		12		12	

Assessment Fundacional

Ejecutivos de Cuenta

Assessment 2012

Estructura del Desafío: **Senior**

Nivel de Dominio Requerido

Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Planificación y Uso del Tiempo, Autogestión			X	
Olfato y visión comercial			X	
Ambición y Hambre de Triunfo, Cierre de Contratos				X
Técnicas				
Oferta de la Empresa		X		
Herramientas de Productividad y Sistemas		X		
Economía y Finanzas		X		
Habilidades Comunicacionales (Verbales y Escritas)			X	
Intratégicas				
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad		X		
Identificación y Uso de la Red de Ayuda			X	
Delegación y Supervisión (Liderazgo)			X	
Extratégicas				
Identificación y Uso de la Red de Contactos (Sociogramas de Ventas)			X	
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevas Cuentas y Proyectos)			X	
Vender Valor (Maximizar Márgen y Volumen de Venta)			X	

Assessment Fundacional

Product Managers

Assessment 2012

Estructura del Desafío: **Senior**

Nivel de Dominio Requerido				
Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Liderazgo y Compromiso (hacerse cargo)			X	
Olfato y visión comercial			X	
Técnicas				
Business Planning (para sus Líneas de Productos y Marcas)			X	
Gestión de Forecast y Proyección			X	
Intratégicas				
Facilitador			X	
Identificación y Uso de la Red de Ayuda			X	
Extratégicas				
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevos Negocios y Desarrollo de los Actuales)			X	
Asesorar al Cliente en Soluciones IT			X	

Assessment Fundacional

Solution Managers

Assessment 2012

Estructura del Desafío: **Senior**

Competencias	Nivel de Dominio Requerido			
	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Proactividad e Iniciativa		X		
Cumplimiento y Compromiso		X		
Trabajo en Equipo				X
Técnicas				
Marketing		X		
Evaluación de Proyectos		X		
Conocimiento Técnico Productos y Servicios		X		X
Intratégicas				
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad		X		
Comprometer a otros con sus Objetivos		X		
Conocimiento Oferta UnO				X
Capacidad de Evaluar Nuevas Soluciones				X
Extratégicas				
Justificación Técnico Económica		X		
Planificación de Actividades Comerciales (Información, Difusión)		X		
Elaborar Propuestas de Valor				X

Assessment Fundacional

Service Managers

Assessment 2012

Estructura del Desafío: **Senior**

Nivel de Dominio Requerido				
Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Asertividad y Liderazgo		X		
Orientación al Logro (Resultados Concretos)		X		
Cumplimiento y Compromiso		X		
Trabajo en Equipo				X
Técnicas				
Proactividad e Iniciativa (Fuente de Ayuda, Facilitador, Detector de Oportunidades, Recomendaciones)		X		
Intratégicas				
Habilidades Efectivas de Comunicación (Verbal y Escrita)		X		
Extratégicas				
Cumplimiento de Compromisos (Según Métricas)			X	
Capacidad de Proponer y Recomendar Soluciones			X	
Manejo de Conflictos				X

Auto-Evaluación Solution Managers

Auto-evaluación

Nombre:

Rol: **Solution Managers**

Estructura del Desafío:

Nivel de Dominio

Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Proactividad e Iniciativa				
Cumplimiento y Compromiso				
Trabajo en Equipo				
Técnicas				
Marketing				
Evaluación de Proyectos				
Conocimiento Técnico Productos y Servicios				
Intratégicas				
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad				
Comprometer a otros con sus Objetivos				
Conocimiento Oferta UnO				
Capacidad de Evaluar Nuevas Soluciones				
Extratégicas				
Justificación Técnico Económica				
Planificación de Actividades Comerciales (Información, Difusión)				
Elaborar Propuestas de Valor				

Auto-Evaluación Service Managers

Auto-evaluación

Nombre:

Rol: **Service Managers**

Estructura del Desafío:

Nivel de Dominio

Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Asertividad y Liderazgo				
Orientación al Logro (Resultados Concretos)				
Cumplimiento y Compromiso				
Trabajo en Equipo				
Técnicas				
Proactividad e Iniciativa (Fuente de Ayuda, Facilitador, Detector de Oportunidades, Recomendaciones)				
Intratégicas				
Habilidades Efectivas de Comunicación (Verbal y Escrita)				
Extratégicas				
Cumplimiento de Compromisos (Según Métricas)				
Capacidad de Proponer y Recomendar Soluciones				
Manejo de Conflictos				

Uso Combinado Perfiles Evaluación-Autoevaluación

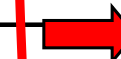
Jefe:

Colaborador:

Rol: **Ejecutivos de Cuenta**

Estructura del Desafío:

Nivel de Dominio Observado

Eficacia Personal					
Planificación y Uso del Tiempo, Autogestión	Evaluación del Jefe				
Olfato y visión comercial					
Ambición y Hambre de Triunfo, Cierre de Contratos					
Técnicas					
Oferta UnO				Auto-Evaluación	
Herramientas de Productividad y Sistemas					
Economía y Finanzas					
Habilidades Comunicacionales (Verbales y Escritas)					
Intratégicas					
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad					
Identificación y Uso de la Red de Ayuda					
Delegación y Supervisión (Liderazgo)					
Extratégicas					
Identificación y Uso de la Red de Contactos (Sociogramas de Ventas)					
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevas Cuentas y Proyectos)					
Vender Valor (Maximizar Márgen y Volumen de Venta)					

Auto-Evaluación

Evaluaciones a Converger hacia un Assessment sobre el Colaborador en una Entrevista Personal

Uso Combinado Assessments (Rol-Colaborador)

Jefe:

Colaborador:

Rol: **Ejecutivos de Cuenta**

Estructura del Desafío:

Nivel de Dominio Observado

		Nivel de Dominio Observado			
Eficacia Personal					
Planificación y Uso del Tiempo, Autogestión					
Olfato y visión comercial					
Ambición y Hambre de Triunfo, Cierre de Contratos					
Técnicas					
Oferta UnO					
Herramientas de Productividad y Sistemas					
Economía y Finanzas					
Habilidades Comunicacionales (Verbales y Escritas)					
Intratégicas					
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad					
Identificación y Uso de la Red de Ayuda					
Delegación y Supervisión (Liderazgo)					
Extratégicas					
Identificación y Uso de la Red de Contactos (Sociogramas de Ventas)					
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevas Cuentas y Proyectos)					
Vender Valor (Maximizar Márgen y Volumen de Venta)					

**Assessment sobre
el colaborador hecho
en la entrevista**

**Assessment sobre
el cargo requerido
por la compañía**

**GAPs a Cerrar con un Plan de
Desarrollo Personal para el
Colaborador**

Elaboración de Planes de Desarrollo para los Miembros del Equipo

Evaluación Ejecutivos de Cuenta

Evaluación

Jefe: Mario Medina Gallardo

Colaborador: **TODOS**

Rol: **Ejecutivos de Cuenta**

Estructura del Desafío:

les en rojo: Nivel de Dominio Requerido (Assessment)

En fondo beige: Areas que necesitan desarrollarse en el grup

Nivel de Dominio Observado				
	<i>Conocer</i>	<i>Aplicar</i>	<i>Resolver Problemas</i>	<i>Innovar</i>
Eficacia Personal				
Planificación y Uso del Tiempo, Autogestión	iiii	iiiiii	iiii	
Olfato y visión comercial	iiiiiii	iiii	iii	i
Ambición y Hambre de Triunfo, Cierre de Contratos	iii	iiii	iiii	iii
Técnicas				
Oferta de la Empresa	iiiiiii	iiii	iii	
Herramientas de Productividad y Sistemas	iiii	iiii	iiii	
Economía y Finanzas	iiii	iiii	iiii	
Habilidades Comunicacionales (Verbales y Escritas)	iii	iiiiii	iiii	ii
Intratégicas				
Cumplimiento de Estándares e Impecabilidad	iii	iiiiii	iiii	
Identificación y Uso de la Red de Ayuda	ii	iiii	iiiiiii	i
Delegación y Supervisión (Liderazgo)	iiiiiii	iii	iii	
Extratégicas				
Identificación y Uso de la Red de Contactos (Sociogramas de Ventas)	iiii	iiii	iiiiii	i
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevas Cuentas y Proyectos)	iiii	iiiiiii	iiii	i
Vender Valor (Maximizar Márgen y Volumen de Venta)	iiii	iiiiiii	iiii	i

Evaluación Product Managers I

Evaluación

Jefe: Alexander The Great

Colaborador: todos

Rol: **Product Managers**

Estructura del Desafío: Senior

Nivel de Dominio Observado

Competencias	Conocer	Aplicar	Resolver Problemas	Innovar
Eficacia Personal				
Liderazgo y Compromiso (hacerse cargo) Olfato y visión comercial		ii ii		
Técnicas				
Business Planning (para sus Líneas de Productos y Marcas) Gestión de Forecast y Proyección	i	i ii		
Intratégicas				
Facilitador Identificación y Uso de la Red de Ayuda		ii i	i	
Extratégicas				
"Busquilla" de Oportunidades (Nuevos Negocios y Desarrollo de los Actuales) Asesorar al Cliente en Soluciones IT	i i	i i		

Estudio de Mercado

Información Relevante y Confiable

Usuario Final - Consumidor



Experto – Líder de Opinión



Estudio Mercado

Encuesta realizada a emprendedores de distintas fuentes.

38 encuestados ...

