

amazon.com. ¡Adquiera el libro!

Creando el vínculo entre estrategia y operaciones

**Estrategia**  
 Vincular a las personas con la estrategia y las operaciones  
**Metas estratégicas**  
 Resumén de la evaluación del liderazgo  
 Resumén de mejoramiento continuo  
 Análisis de la cadena de sucesión y el riesgo de retención  
 Desarrollar los distintos niveles de liderazgo por medio del mejoramiento constante, la cadena de sucesión y la reducción del riesgo de retención

Del personal

Manejo de las personas de bajo desempeño  
 Vincular Recursos Humanos con los resultados del negocio  
 El diálogo sincero

Creando el vínculo con el personal y las operaciones

**La importancia de los cómo**  
 Elementos constitutivos de una estrategia  
 Estrategia a nivel de unidad de negocios  
 Estrategia a nivel corporativo

De la estrategia

**Creación del Plan Estratégico**  
 Preguntas para un Plan Estratégico  
 ¿Quién elabora el plan?  
 ¿Cuál es la evaluación del ambiente externo?  
 ¿Qué tan bien comprendes a los mercados y clientes existentes?  
 ¿Cuál es la mejor manera para hacer que el negocio crezca de manera redituable y cuáles son los obstáculos para el crecimiento?  
 ¿Quién es la competencia?  
 ¿Puede el negocio ejecutar la estrategia?  
 ¿Se encuentran equilibrados el corto y el largo plazo?  
 ¿Cuáles son las metas de importancia para la ejecución del plan?  
 ¿Cuáles son los aspectos más importantes que encara el negocio?  
 ¿Cómo ganará dinero el negocio de manera sostenible?

Procesos básicos de la ejecución

El Arte de la Ejecución en los Negocios

¿Por qué es necesaria la ejecución?

La diferencia que nadie conoce  
 La diferencia de la ejecución

Ficha

Título original **Execution: The Discipline of Getting Things Done**  
 Autores Larry Bossidy, Ram Charan  
 Editorial Aguilar  
 I.S.B.N. 968-19-1206-3  
 Tema Empresa - Liderazgo - Dirección  
 Google libros

Elementos de la ejecución

Siete conductas esenciales de un líder

- Conoce a tu personal y a tu negocio
- Insiste en ser realista
- Fija metas y prioridades claras
- Da seguimiento a las metas
- Recompensa a quienes hacen las cosas
- Amplía la capacidad de las personas
- Fortaleza emocional
  - Autenticidad
  - Conocimiento propio
  - Autocontrol
  - Humildad
- Conócete a ti mismo

Creación de marco de referencia para el cambio cultural

- Cultura operacional
- Vincular recompensas al desempeño
- Software social de la ejecución
- Importancia del diálogo intenso
- Los líderes obtienen de los demás la conducta que ellos mismos exhiben y toleran

El líder debe saber elegir a las personas adecuadas en los lugares adecuados

- Por qué las personas correctas no están en los trabajos adecuados
  - Falta de conocimiento
  - Falta de coraje
  - El factor de la comodidad psicológica
  - Lo más importante: falta de compromiso personal
  - ¿Qué clase de personas estás buscando?
  - Transmiten energía a la gente
  - Tienen una actitud decidida ante problemas poco fáciles
  - Lograr que las cosas se hagan por medio de otras personas
  - Dar seguimiento
- Cómo obtener a las personas correctas para los trabajos adecuados
  - La verdad al desnudo

Cómo conducir una revisión de estrategia

**¿Qué tanto conoce de la competencia cada equipo de la unidad de negocio?**  
 ¿Qué están planificando nuestros competidores para atender sus segmentos de clientes e impedir que nosotros los atendamos?  
 ¿Qué tan buena es su fuerza de ventas?  
 ¿Qué están haciendo nuestros competidores para incrementar su participación de mercado?  
 ¿Cómo reaccionarán a la oferta de nuestros productos?  
 ¿Qué sabemos sobre los antecedentes de los líderes de la competencia?  
 ¿Qué sabemos sobre el líder de un tenaz competidor y sobre sus motivaciones y qué significa eso para nosotros?  
 ¿Qué adquisiciones realizarán nuestros principales competidores que podrían afectarnos?  
 ¿Podría alguno de los competidores integrar una alianza para atacar nuestro segmento?  
 ¿Qué personas nuevas han incorporado los competidores que podrían alterar el panorama competitivo?

**¿Qué tan fuerte es la capacidad organizacional para ejecutar la estrategia?**  
 ¿Tenemos la fuerza de ventas para ganar en los nuevos segmentos de mercado o se trata de gente obsoleta?  
 ¿Conocemos la tecnología y tenemos un esquema de la manera en que cambiará con el paso del tiempo?  
 ¿Tenemos una estructura de costos que nos permita competir de manera redituable?  
 ¿Es demasiado ambicioso el plan? ¿Cuáles son nuestras prioridades para evitar la fragmentación del esfuerzo?  
 ¿Está atacando nuestro equipo de líderes demasiados segmentos de mercado de manera simultánea?  
 ¿Diluirá nuestro enfoque en nuestro segmento de mercado original, hasta el extremo de podríamos perder a la gallina de los huevos de oro con el que financiamos los nuevos segmentos?  
 ¿Es esta idea consistente con las realidades del mercado?  
 ¿Es coherente con la capacidad de nuestra organización?  
 ¿Estamos poniendo en práctica más ideas de las que podemos manejar?  
 ¿Ganaremos dinero con esta idea?  
 Si se quiere una nueva estructura organizacional, ¿qué nuevas habilidades de administración de ventas serán necesarias?  
 ¿Se han asignado los recursos financieros en el presupuesto del próximo año para crear lo que sea necesario para ingresar en el nuevo segmento?  
 ¿Están claros los vínculos con el personal y las operaciones?  
 ¿Cuáles son los programas para cada trimestre?  
 ¿Cómo serán financiados los programas trimestre tras trimestre? ¿Afectará a los programas la necesidad de obtener utilidades trimestralmente?

Creando el vínculo con la estrategia y el personal

Proceso de las operaciones

Elaborado por: Resúmen Inteligente.com