

Objetivos y Resultados Clave (OKR's)

Integración con otros modelos de gestión

Charla para el Colegio de Ingenieros del Perú

Aplicaciones prácticas efectivas

Experiencia implementando herramientas metodológicas para gestión de negocios: Más de 200 servicios, más de 25 años

Energía



Minería



Retail y más



Finanzas



Salud



Educación



Gobierno



Textiles



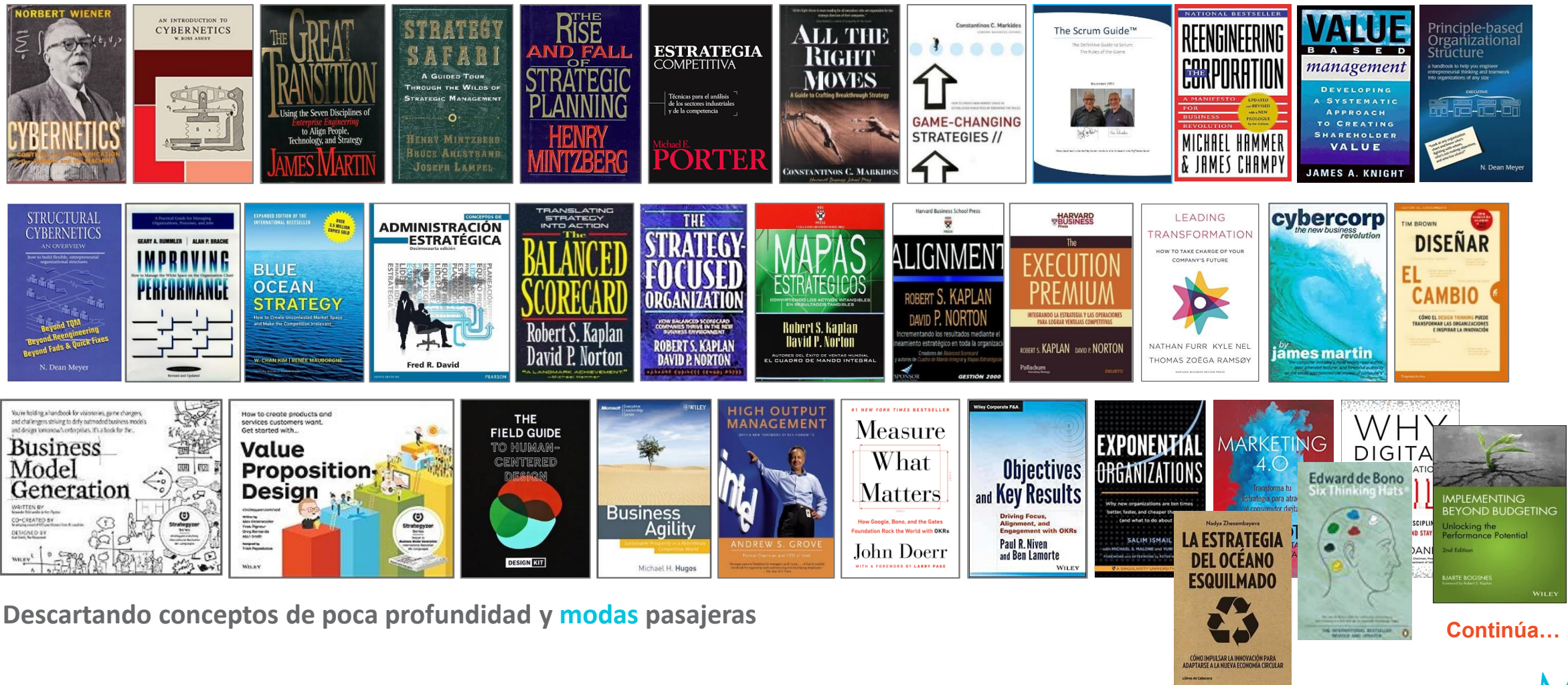
Telecomunicaciones



(*) Constancias y datos de contacto de nuestros clientes, están a su disposición.

Bases conceptuales amplias

Investigación aplicada identificando **tendencias** y mejores prácticas



Descartando conceptos de poca profundidad y **modas** pasajeras

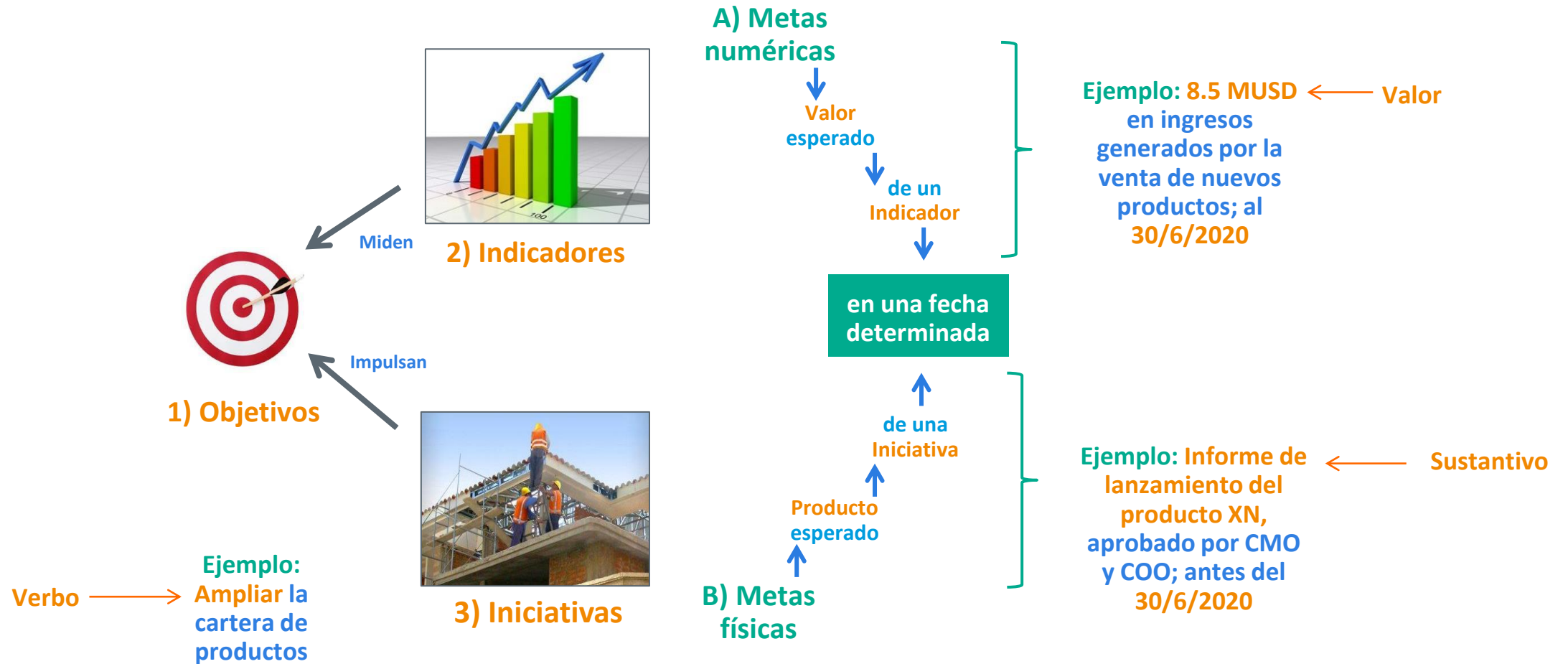
Continúa...

Conceptos

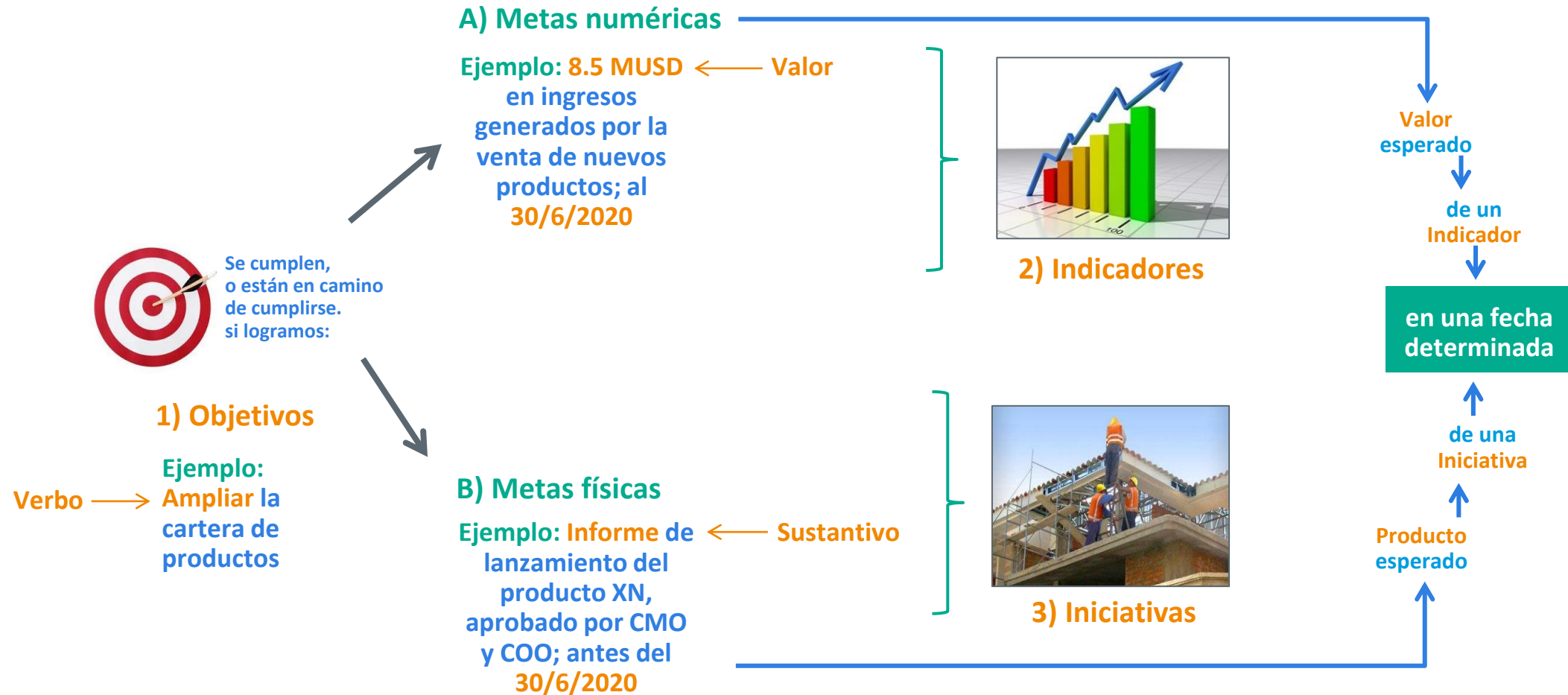
“No hay nada más práctico, que una buena teoría”

D. Kolb

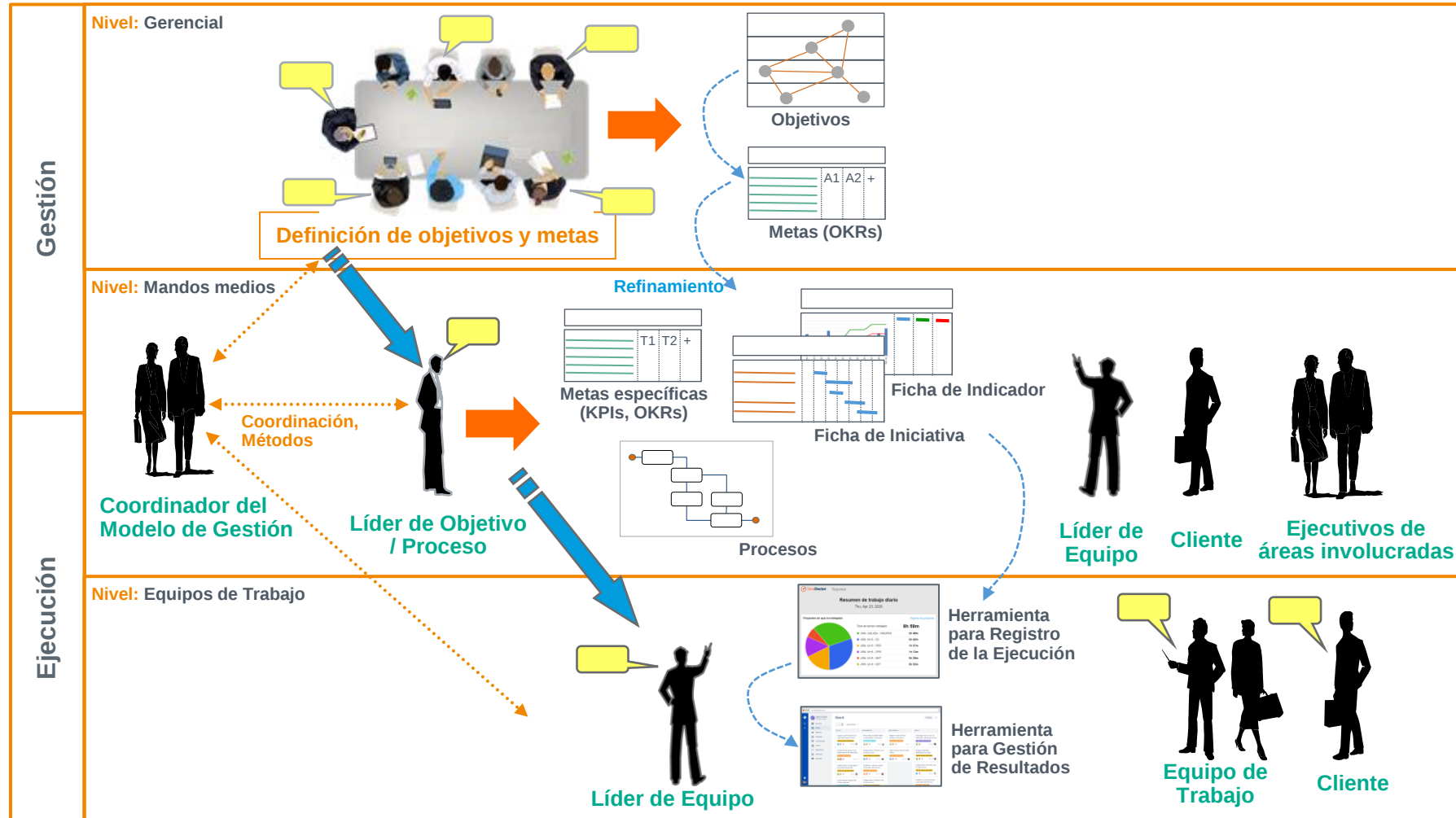
El BSC hizo notar que resulta **útil** formular un plan estratégico en base a **tres** tipos de componentes, y **dos** tipos de metas



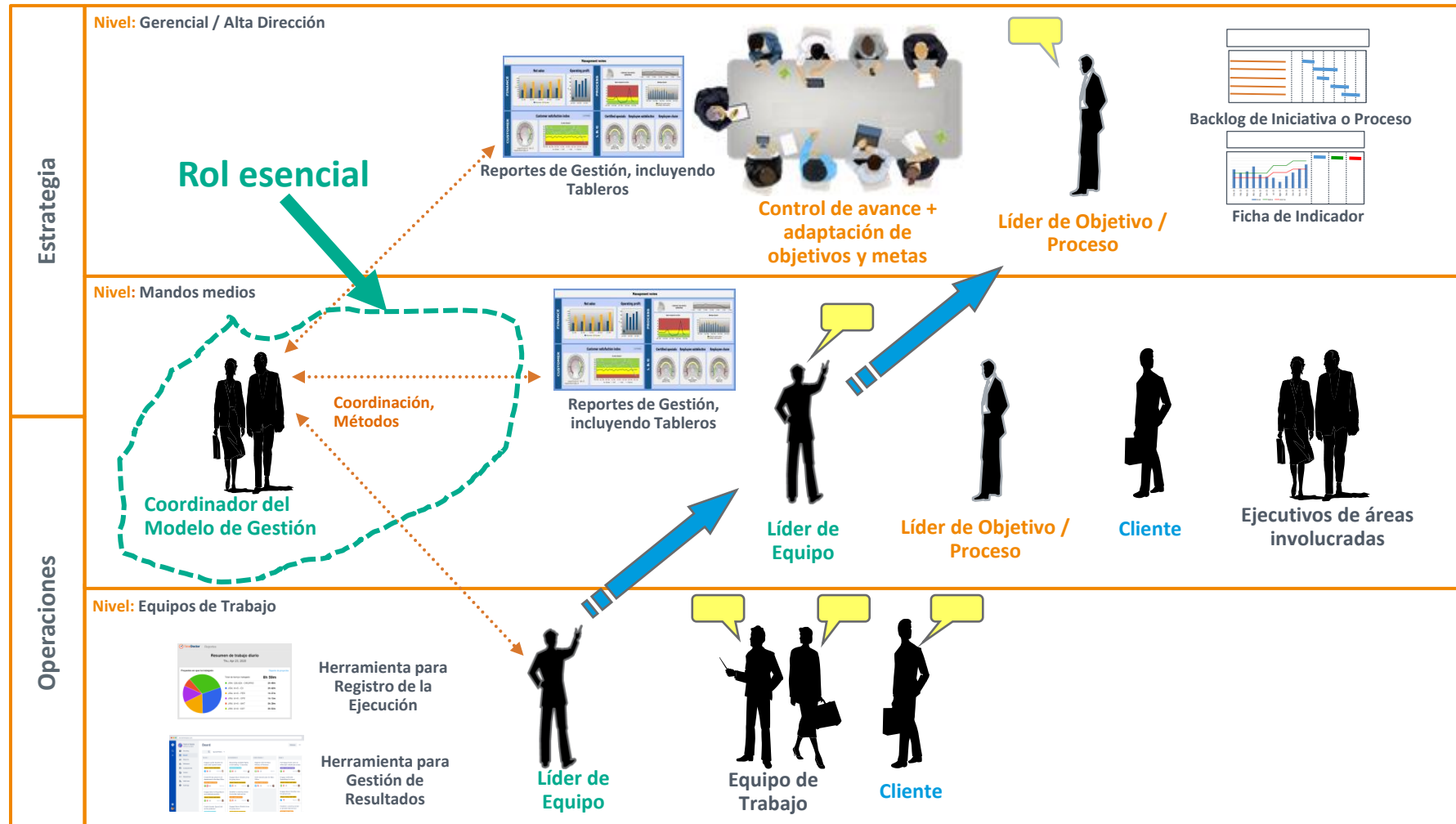
Los OKR's muestran que resulta mucho **más útil**, hacer **evidentes** las **metas**, y no tanto los **medios** de monitoreo (KPI's e Iniciativas)



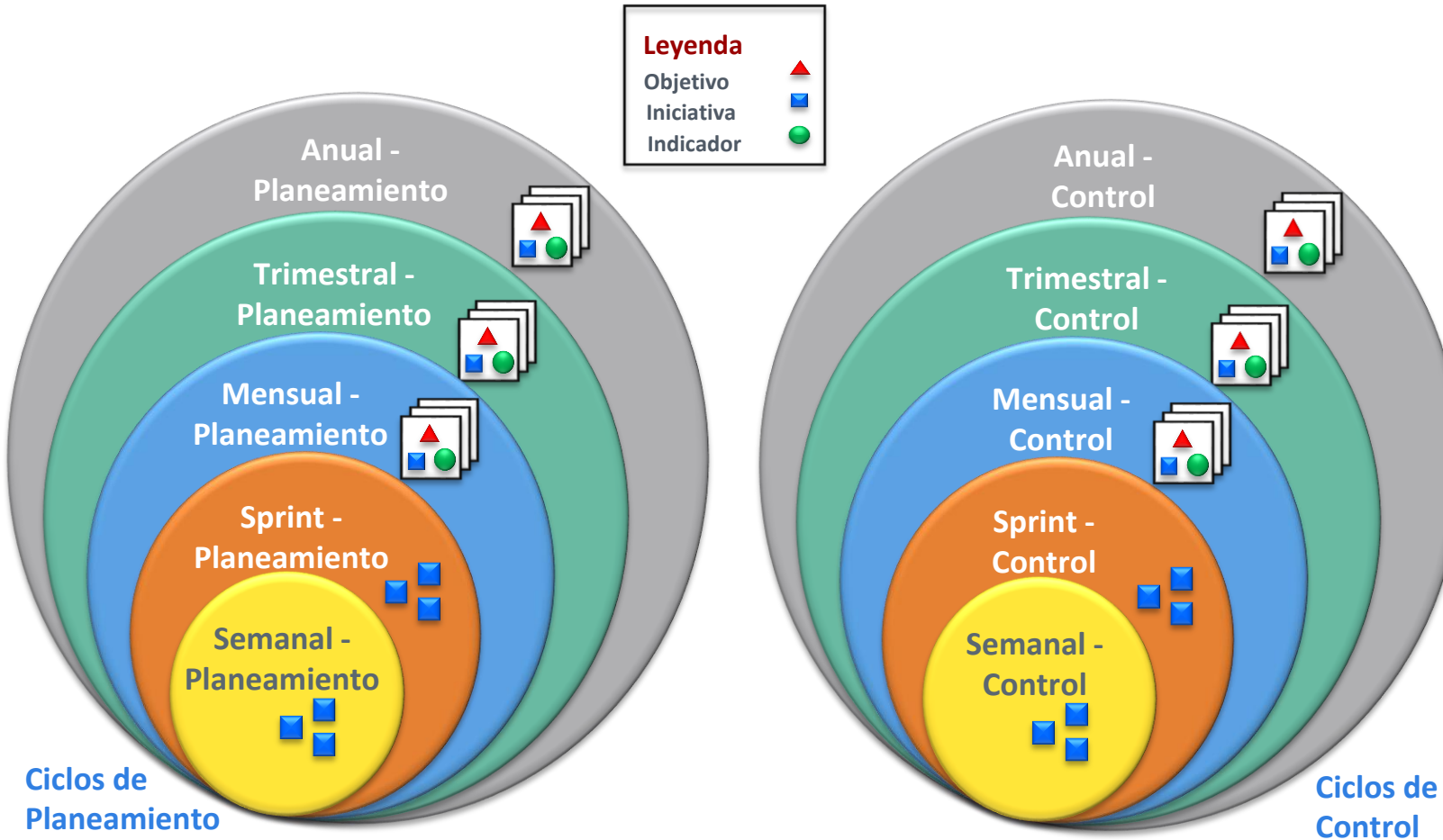
El **Planeamiento** incluye **refinar metas en plazos más cortos** según el **nivel de gestión**, lo cual representa el **inicio de la Ejecución**



Los Reportes de Gestión, incluyendo Tableros resultan claves para integrar el control de la ejecución a través de los niveles de gestión



Niveles de Tiempo y Elementos a Gestionar



- Los ciclos de Sprints y Semanal son solo para **Iniciativas**.
- Los ciclos mensual, Trimestral y Anual son para **Objetivos, Indicadores e Iniciativas**.

Ciclos de Gestión Adaptativos (CGA)

ACMECORP

Inicio: **lunes, 5 de octubre de 2020**

Nivel de Gestión	Frecuencia	Proceso de Gestión	28-sep												28-dic												29-mar											
			Semanas												Semanas												Semanas											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	...									
			05-oct	12-oct	19-oct	26-oct	02-nov	09-nov	16-nov	23-nov	30-nov	07-dic	14-dic	21-dic	04-ene	11-ene	18-ene	25-ene	01-feb	08-feb	15-feb	22-feb	01-mar	08-mar	15-mar	22-mar	05-abr	12-abr	...									
oct-20				nov-20				dic-20				ene-21				feb-21				mar-21				abr-21														
Nivel 1	Eventual	Diagnostico Planeamiento																																				
Nivel 2	Trimestral	Planeamiento Control																																				
	Mensual	Planeamiento Control																																				
Nivel 3	Semanal	Planeamiento																																				
		Control																																				
	Diario	Planeamiento																																				
		Control																																				

Nivel 1: Análisis de alto nivel del diseño As Is. Puede enlazar con re Inventar el Modelo de Negocio.

Nivel 2: Mayor involucramiento de la alta dirección. KPIs y OKR para el trimestre / meses.

Nivel 3: Mayor involucramiento de jefatura medias y sus equipos. KRs para la semana / diarios.

Herramientas

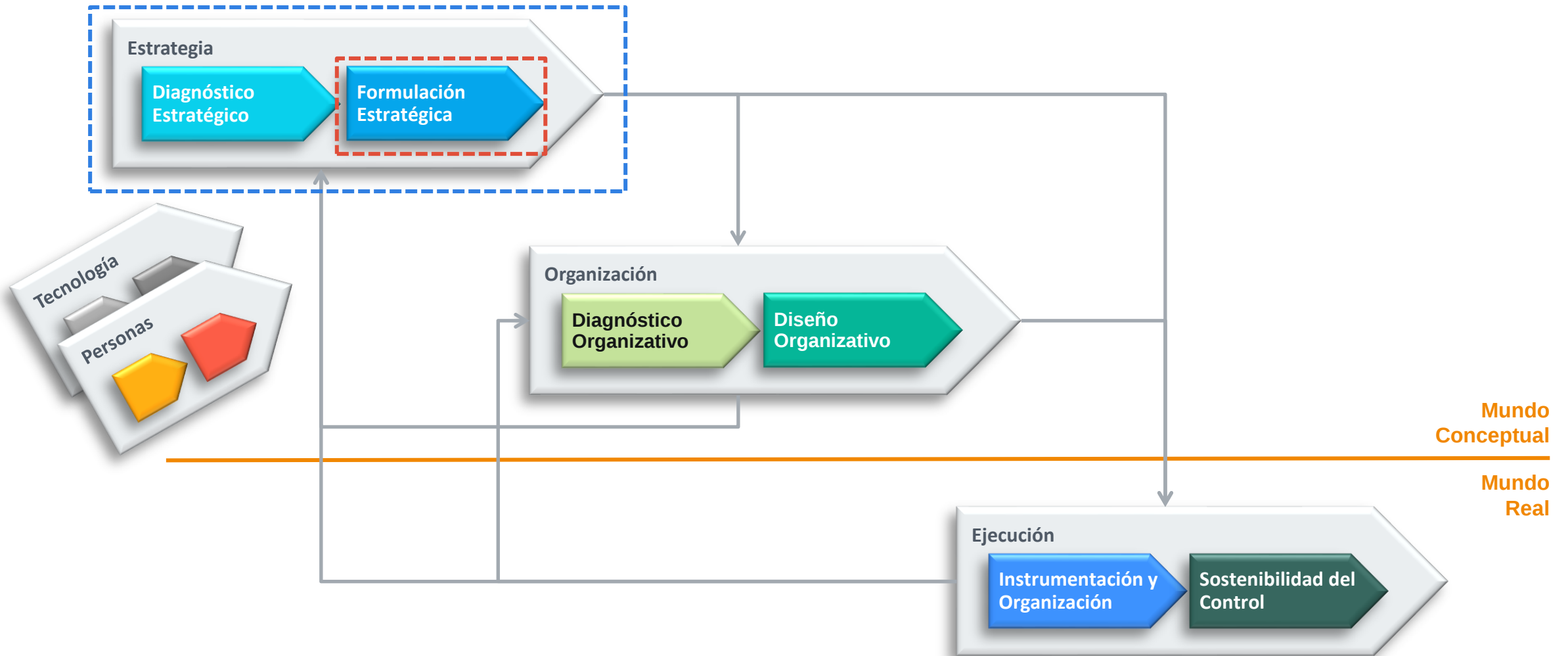
“Si sólo tienes un martillo, todo parece un clavo”

A. Maslow

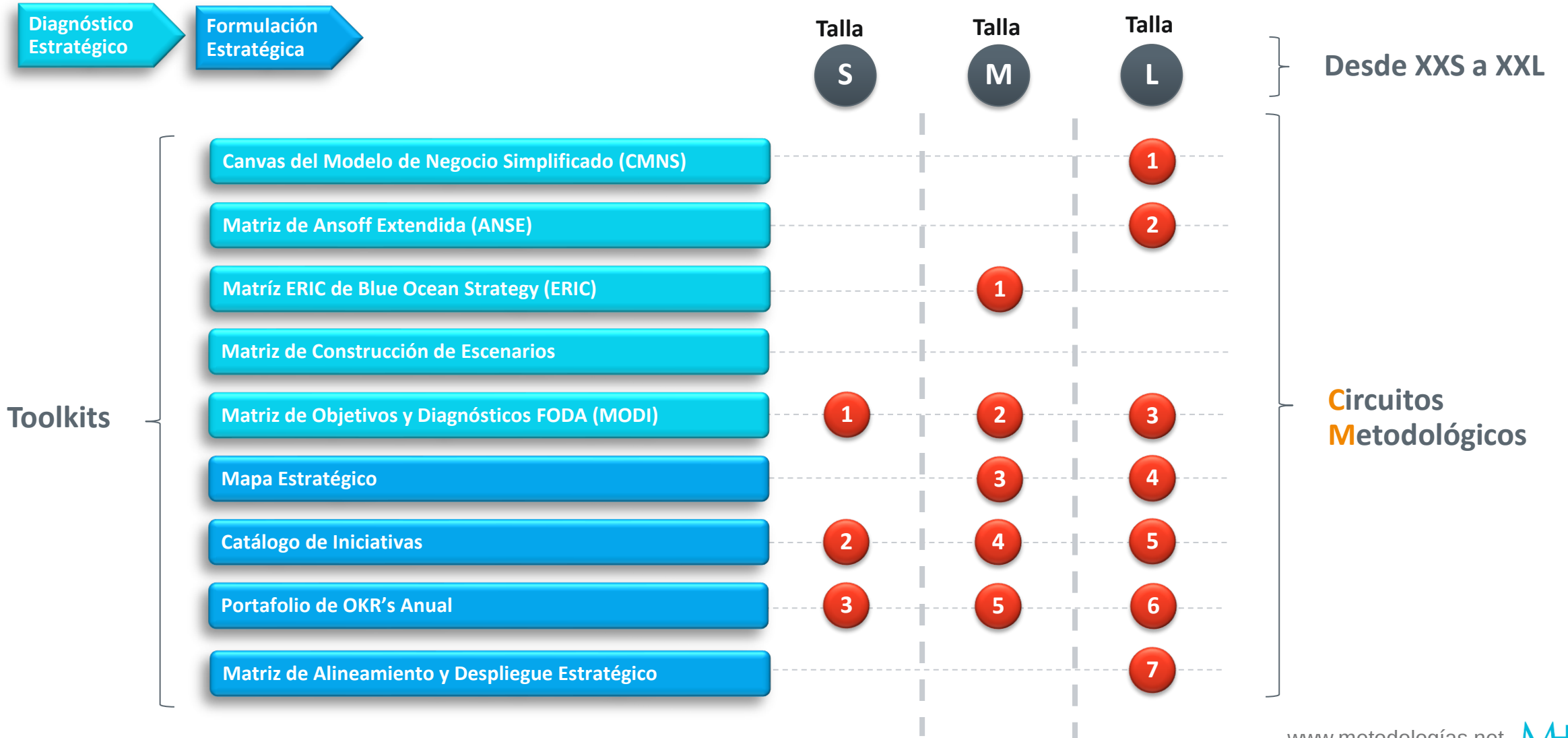
“A medida que estudio temas inconexos, me doy cuenta de que esta diversidad es convergente”

R. Caillois

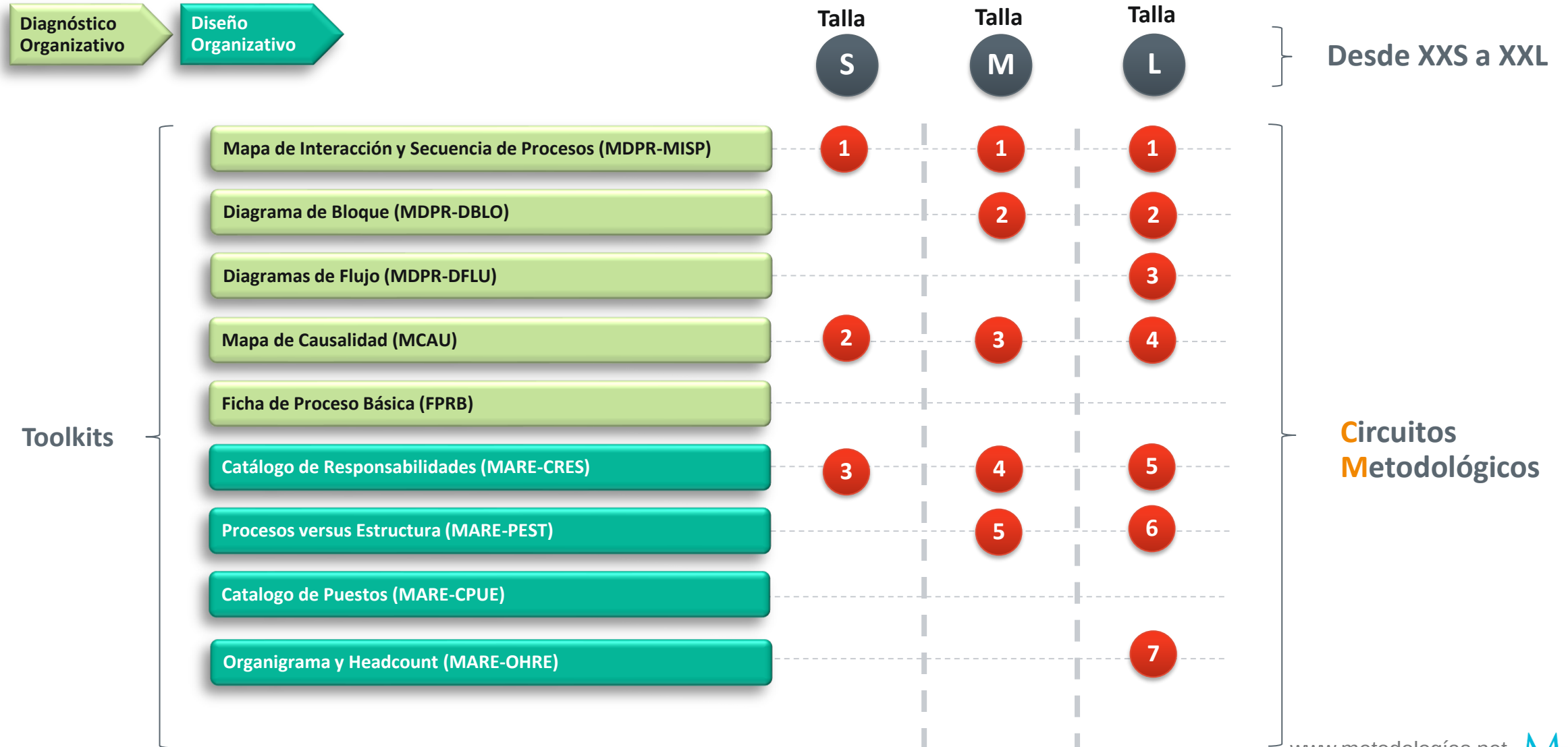
El framework **Arquitectura Metodológica y Tecnológica** organiza e integra los **Toolkits** de varias **Líneas** y **Áreas** Metodológicas



Estos ejemplos muestran sólo tres variantes, de varias, a partir de las cuales se elegirán los Toolkit a la medida de las necesidades



Estos ejemplos muestran sólo tres variantes, de varias, a partir de las cuales se elegirán los Toolkit a la medida de las necesidades



Estos ejemplos muestran sólo tres variantes, de varias, a partir de las cuales se elegirán los Toolkit a la medida de las necesidades

Instrumentación
y OrganizaciónSostenibilidad
del ControlTalla
STalla
MTalla
L

Desde XXS a XXL

Toolkits

Portafolio de OKR's Trimestral (POKT)

1

1

1

Ficha de Iniciativa (MCAE-FINI)

2

2

Ficha de Indicador (FIND)

3

Backlog de Iniciativas o Procesos (BAIP)

2

3

4

Tablero Kanban (TKAN)

5

Tablero de Gestión de OKR's (MCAE-TGES)

3

4

6

Diseño y Programación de Reuniones de Gestión (MREF-DPRG)

5

7

Agenda de Sesión (MREF-ASES)

Circuitos
Metodológicos

Toolkits auto instructivos, cuyo centro son las Plantillas

Plantilla

ACMECORP		Periodo:		2020 - T2		Revisión:		8-mar.		
Agrupación	Objetivo (O)		Resultados Curs (RS)							
	Título	Lider	Meta trimestral en curso (Numérica / Finis)		Herramienta		Metas por periodo			
			Título	4. Finis	Título	4. Finis	Meta	Trimestre	Abr	May
MIS	R1. Incrementar el valor económico	DA	1. 10% de incremento en el EBITDA	NA	EM	1. La EBITDA	%	8	9	10
			2. 8.5 MUSD en ingresos generados por la venta de nuevos productos	NA	PS	2. La Ingresos generados por la venta de nuevos productos (En Reporte de Ventas)	MUSD	3.5	5.5	6.5
	C3. Ampliar la cartera de productos	PS	3. 5 presentaciones del Producto MN	NA	MR	3. En Reporte de Ventas	N	NA	NA	5
			4. Informe de Lancamiento del Producto MN, aprobado por CMO y CEO	15-Jun-20	MR	4. 1.1 Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea "X" - Etapa 1.1- Producto "MN"	%	NA	Ver entregables intermedios de la iniciativa	
CI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	5. 40% en el Net Promoter Score	NA	AS	5. La Net Promoter Score (NPS)	%	30	35	40
			6. Plan de experiencia implementado: Servicio personalizado al cliente	30-Jun-20	GA	6. En Backlog Control - JIRA	NA	NA	Ver entregables intermedios de la iniciativa	
IT	R2. Mejorar procesos clave	RE	7. 14.3% de reducción en costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	NA	MR	7. La Costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	%	11.2	12.8	14.5
			8. 20 distribuidores nuevos	NA	EC	8. En Catálogo de Canales	N	13	17	20
INT	O2. Expandir y diversificar la logística de distribución	LS	9. Centro de distribución inaugurado y en funcionamiento	25-May-20	LS	9. 1.1 Implementar centro de distribución - Etapa 2: Acordamiento con el transportista	%	NA	Ver entregables intermedios de la iniciativa	
			10. Reporte público de evaluación del desempeño	30-Jun-20	EM	10. 1.1 Implementar evaluación 360 grados	NA	NA	Ver entregables intermedios de la iniciativa	
FIN	P1. Implementar la gestión por competencias y resultados	CP	Reporte público de evaluación del desempeño	30-Jun-20	EM	1. 1 Implementar evaluación 360 grados	NA	NA	Ver entregables intermedios de la iniciativa	

Quiz

Quiz: Portafolio de OKR's Trimestral

Cuestionario de opción múltiple. Puntaje máximo = 20. Lea atentamente cada pregunta. Tendrá 10 minutos para resolver todo el cuestionario.

***Obligatorio**

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Nombre y Apellidos: *

Tu respuesta

1. La finalidad del Portafolio de OKR's Trimestral es: *

4 puntos

☐ a) Establecer de forma concisa objetivos, metas, iniciativas e indicadores

☐ b) Establecer de forma concisa solo indicadores y sus metas

Crucigrama

POKT - Crucigrama

Across

5. Producto esperado de una iniciativa.

7. Meta ____ Valor esperado de una iniciativa.

Down

1. Indica cómo es que se lleva a cabo una iniciativa.

2. Grupo de objetivos para asignar un valor. Para BSC pueden ser los valores de los indicadores.

3. Se establecen aplicando algún diagnóstico estratégico (FOD, Mapa de Causalidad, etc.).

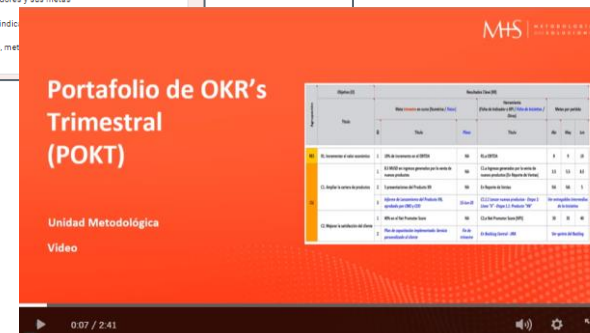
4. Unidad de ____ Para las Metas el punto de medición.

Responsable principal de lograr la meta final de la iniciativa.

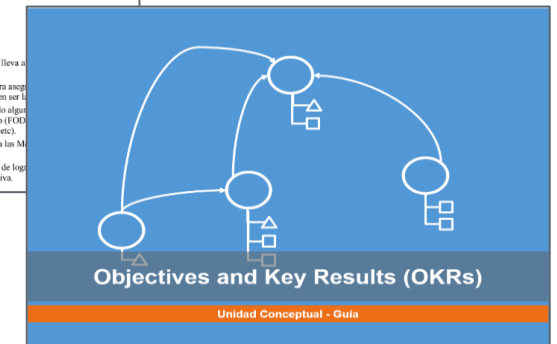
Complementos



Guía



Video



Cada **Unidad Metodológica** tiene un Toolkit que contiene documentos cuya potencia se incrementa al ser usados en conjunto.

Algunas plantillas para el Diagnóstico Estratégico

Diagnóstico
Estratégico

ACMECORP		Revisión 14-Dic									
Productos	Mercados	Actualización									
		Actual	Nuevo	Actual	Nuevo	Actual	Nuevo	Actual	Nuevo	Actual	Nuevo
PA1	PA2	PA3	PA4	PA5	PA6	PA7	PA8	PA9	PA10	PA11	PA12
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Matriz de Ansoff Extendida (ANSE)

ACMECORP		Revisión: 14-oct-20							
Visión									
Ser un referente en nuestro sector a nivel de la región									
Alcance Clave (D)		Actividades Clave (E)		Promesa de Valor (I)		Relaciones con Clientes (A)		Segmentos de Clientes (C)	
- Socios internacionales para servicios especiales (C) * Socio local para aprovisionamiento o tercerización (A)		- Asesoría especializada a Clientes (D) - Mantenimiento de Clientes (F)		- Servicio personalizado (F) * Herramientas tecnológicas (D) * Menor costo (D-A) (I)		- Plan de visitas post servicio * Boletín mensual a clientes (D)		- Corporativo (A) - Empresarial (C)	
		Recursos Clave (A)				Canales de Distribución (D)			
		- Tecnología Informática (F) - Enfoque a Procesos (D) - Infraestructura * Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 (C)				- Promotores (A)			
Estructura de Costos (D)		Cultura (Valores) (I)		Fuentes de Ingresos (A)					
- Planilla (D) - Tecnología Informática (F)		- Eficiencia - Organización - Adaptabilidad - Prolijidad (I)		- Honorarios por servicio - Suscripciones anuales					

Canvas del Modelo de Negocio Extendido (CMNE)

ID	1. Problemas	ID	2. Dilemas
1	Responsabilidades superpuestas o no definidas generan ineficiencias y tensiones entre equipos y al interior de ellos.	1	Continuar con el mercado actual de clientes premium, o ampliar el alcance a un mercado masivo.
2	Aplicaciones informáticas poco integradas que impiden ofrecer valor y una buena experiencia al cliente final.	2	Desarrollar nuevos productos innovadores, o desarrollar nuevos mercados para los mismos productos.
3	Brecha de competencias muy amplia entre la alta gerencia y los mandos medios, de estos respecto a sus equipos.	3	Desarrollamos el talento faltante formando personal interno o lo obtenemos más rápidamente contratando gente formada.
ID	3. Acciones		
1	Transformar los procesos comerciales para implementar marketing digital y comercio electrónico.		
2	Reemplazar el actual ERP por un sistema integrado que facilite mejorar la experiencia del cliente.		
3	Desarrollar un proceso de desarrollo de talentos en todos los niveles de la organización		

Encuesta de Problemas - Dilemas - Acciones (EPDA)

ACMECORP				Periodo: 2021-2022				Revisión: 16-Di	
N°	Factores de Competencia	Competencia			Promesa de valor			Nivel Final	
		Competidor 1	Competidor 2	Nivel Promedio	Eliminar	Reducir	Incrementar		Crear
1	Confianza de marca	5.0	5.0	5.0		3.0			3.0
2	Tiempo de implementación	1.0	1.0	1.0			2.0		2.0
3	Adaptabilidad	3.0	3.0	3.0	0.0				0.0
4	Escalabilidad de servicios	3.0	3.0	3.0			3.0		3.0
5	Disponibilidad de la solución	3.0	3.0	4.0			4.0		4.0
6	Respaldo y recuperación	3.0	3.0	3.0			4.0		4.0
7	Rapidez transaccional	3.0	3.0	3.0			5.0		5.0
8	Asesoría	0.0	0.0	0.0				3.0	3.0
9	Precio	3.0	3.0	3.0		2.0			2.0

Modelo Blue Ocean Strategy (MBOS)

ACMECORP			Periodo: 2021-2021								Revisión: 14-oct-20		
Visión / Propósito													
Ser un referente en nuestro sector a nivel regional													
Diagnóstico FODA			Objetivos										
TD	ID	Título	Estrategia	F1		F2				F3		F4	
				R1	R2	C1	C2	C3	C4	P1	P2		
				R1. Incrementar el valor económico de manera sostenible		C1. Mejorar significativamente nuestro posicionamiento en el mercado.		F2. Optimizar la gestión comercial		F3. Potenciar la agenciación requerida por los clientes		F4. Alinear el back-office a las necesidades comerciales	
Relaciones de causalidad				R1	R2	C1	C2	C3	C4	P1	P2	P3	P4
Fuerzas	F1	Proceso comercial, con oportunidades de mejora.	3			3							
	F2	Ingente (1), insuficiente para los requerimientos de los clientes.	7				9		2		2		
	A1	Colección de la organización con intereses en el sector, favorece a nuestros competidores.	3		3								
	A2	Fusión y percepción de la organización, afecta la imagen.	3		3								
	F1	Crecimiento y fortaleza financiera, sostenida a través de los años.	5		1								
Oportunidades	O1	Cultura organizacional, de confianza, adaptabilidad y pasión.	6							3		2	
	O2	Demandas de proyectos en el sector, en crecimiento.	4			3			1				
	O3	Nivel de exigencia del mercado, en crecimiento.	5			2	2		1				

Matriz de Objetivos y Diagnósticos FODA (MODI)

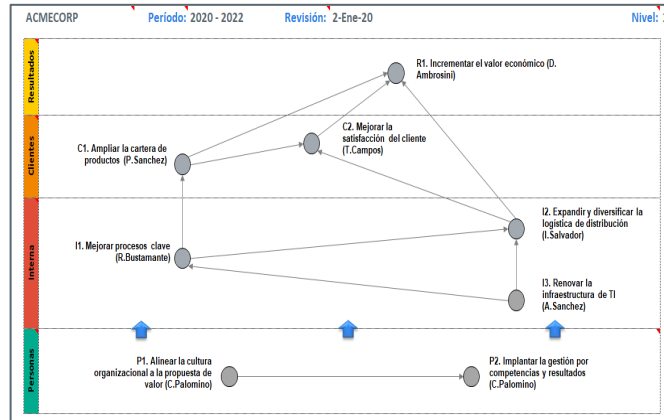
N°	Factores de Competencia	Valor	Eliminar	Reducir	Incrementar	Crear
1	Elección de asientos	M	X			
2	Conexiones de ruta	B	X			
3	Salones	B	X			
4	Clases (Primera, Económica, Ejecutiva)	B	X			
5	Velocidad	A			X	
6	Servicio muy amigable	M			X	
7	Comidas	B		X		
8	Precio	A		X		
9	Salidas muy frecuentes	A				X
10	Uso de aeropuertos secundarios	M				X
11	Complementos	M				X

Matriz ERIC de Blue Ocean Strategy (ERIC)

Las plantillas, eje de los Toolkit, son **adaptadas** dinámicamente según las **necesidades que surjan** durante el desarrollo del servicio

Algunas plantillas para el Formulación Estratégica

Formulación
Estratégica



Mapa Estratégico (MEST)

ACMECORP			Período: 2020 - 2022					Revisión: 2-Ene-20					
Agrupación	Objetivo (O)			Resultados Clave (R)									
	Título	Líder	Q	Meta año en curso (Numérica / Faltas)		Herramienta		Meta por período					
				Título	F. Término	Título	[Ficha de Indicador / Ficha de Iniciativa / Otros]	Proceso de Medición	Unidad de Medida	2019 (Base)	2020	2021	2022
RES	R1. Incrementar el valor económico	DA	1	15.5% de incremento en el EBITDA	NA	EM	Estados Financieros		%	9.0	11.5	12.0	13.0
	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	1	20.0 MUSD en ingresos generados por la venta de nuevos productos	NA	PS	C1.a Ingresos generados por la venta de nuevos productos		MUSD	5.0	20.0	50.0	80.0
2			15 nuevos productos y/o presentaciones	NA	PS	Reporte de Ventas		N	NA	15	30	10	
CU	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	1	Informe anual del impacto de los incrementos de producción - Línea X	PS	MR	C1.1 Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea X	1	NA	X			
			2	Plan de desarrollo de productos aprobado por el CMO y el CEO - Línea Y	MR	MR	C1.2 Lanzar nuevos productos - Etapa 2: Línea Y	CL1	NA	X	X		
INT	I1. Mejorar procesos clave	TB	1	60% en el Net Promoter Score	NA	AS	C2.a Net Promoter Score (NPS)	%	42	60	68	72	
			2	Equipo de SAC potenciado en competencias, procesos y tecnología	GA	GA	C2.3 Potenciar el equipo SAC	NA	X				
PER	P1. Implementar la gestión por competencias y resultados	CP	1	Informe de evaluación post implementación aprobado por CMO y CEO	MR	MR	C2.2 Implementar CRM - Etapa 1: Línea	CL1	NA	X			
			2	25% de reducción en los costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	NA	MR	C2.3 Implementar CRM - Etapa 2: Oficinas regionales	CL2	NA	X			
PER	P2. Implementar la gestión por competencias y resultados	IS	1	30 distribuidores nuevos	NA	KC	I2.a Número de distribuidores en la red	N	20	30	40	45	
			2	Centro de distribución inaugurado y en funcionamiento	MR	IS	I2.2 Implementar centro de distribución		2	NA	X		
PER	P3. Implementar la gestión por competencias y resultados	CP	1	MVP para el C-Level y un área (2020)	EM	EM	P1.2 Implementar evaluación del desempeño 360 grados y PDI		NA	X	X		

Portafolio de OKRs Anual (POKA)

ACMECORP

Revisión: 15-Dic

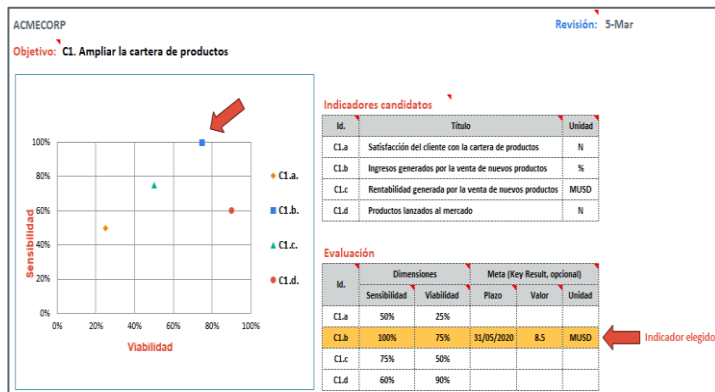
Agrupación	Objetivo			Iniciativa									
	Título	Líder	ID	Título	Líder	Precedencia	Nota	Base para priorización			Prioridad		
								Esfuerzo	Impacto	Puntaje			
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	1	Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea X		LF		1	1	3	1		
CLI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	2	Potenciar el equipo SAC		KC		1	2	5	2		
CLI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	3	Implementar CRM - Etapa 1: Lima		KG	1	3	1	5	2		
INT	I2. Expandir y diversificar la logística de distribución	LS	4	Implementar centro de distribución		KG		2	2	6	4		
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	5	Lanzar nuevos productos - Etapa 2: Línea Y		RG	1	4	1	6	4		
PER	P1. Implantar la gestión por competencias y resultados	CP	6	Implementar evaluación del desempeño 360 grados y PDI		MR	2	5	2	9	6		
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	7	Implementar CRM - Etapa 2: Oficinas regionales		RG	3	5	2	9	6		
											7		

Catálogo de Iniciativas (CINI)

Objetivos Estratégicos del Nivel 2 (T1 - Tecnologías de la Información)

Resultados	Clientes	Interna	Personas	Objetivos Estratégicos del Nivel 1			
				Resultados	Clientes	Interna	Personas
R1. Incrementar el valor económico	C1. Ampliar la cartera de productos	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	I1. Mejorar Procesos Clave	I2. Expandir y Diversificar la Logística de Distribución	I3. Renovar la infraestructura de TI	P1. Alinear la cultura organizacional a la estrategia	P2. Implantar Gestión por Competencias y Resultados
R1. TI. Ser un aliado estratégico para el negocio	R1. TI	I1	I1	I1. TI	I1. TI	Todos	Todos
C1. TI. Mejorar la satisfacción del cliente interno	C1. TI	I1	I1	I1. TI	I1. TI	Todos	Todos
I1. TI. Implementar el ERP	I1	I1	I1	I1. TI	I1. TI	Todos	Todos
I2. TI. Adoptar prácticas clase mundial	I2. TI	I1. TI	I1. TI	I2. TI	I2. TI	Todos	Todos
P1. TI. Alinear la cultura organizacional a la estrategia	Todos	Todos	Todos	P1. TI	P1. TI	Todos	Todos
P2. TI. Implantar Gestión por Competencias y Resultados	Todos	Todos	Todos	P2. TI	P2. TI	Todos	Todos

Matriz de Alineamiento y Despliegue Estratégico (MDAE)



Matriz de Indicadores por Objetivo (MIXO)

AcmeCorp

Legenda:

Carga de Responsabilidad (Plan Estratégico):

Objetivo = 3; Iniciativa = 2; Indicador = 1

Carga de Trabajo relacionada al Plan Estratégico (Referencial):

8 a 12 = alta; 4 a 7 = media; 1 a 3 = baja

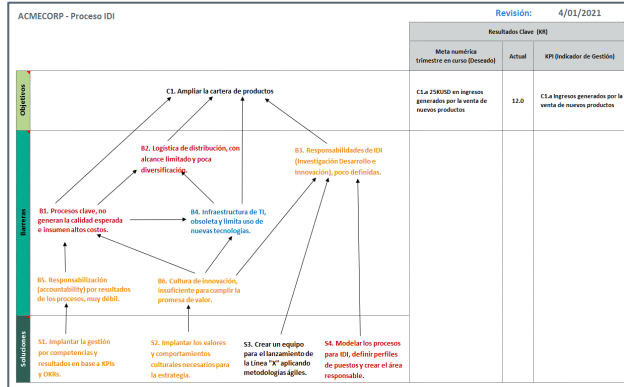
Disponibilidad - Trimestre 1	Carga por Responsable											
	JAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV
Objetivo: Asegurar la rentabilidad	3											
Objetivo: Incrementar la facturación cumpliendo con el markup objetivo		3										
Objetivo: Ampliar la cartera de clientes en el mercado del algodón			3									
Objetivo: Sorprender a nuestros clientes nuestra capacidad de innovación y respuesta				3								
Objetivo: Optimizar los costos reduciendo mermas, y horas extras, y mejorando la productividad de los consumidores												3
Objetivo: Incrementar productividad y eficiencia en las plantas												3
Objetivo: Mejorar los procesos de producción			3									
Objetivo: Potenciar el soporte de TI y alinear al Plan Estratégico				3								
Objetivo: Contar con un Área de Gestión Humana que impulse a la estrategia					3							
Objetivo: Desarrollar las competencias relacionadas con análisis e innovación						3						
Indicador: Incremento de la facturación total												
Indicador: Relación entre markup objetivo y markup cotizado												
Indicador: Crecimiento del markup cotizado												
Indicador: Porcentaje de facturación (nuevos clientes y/o direcciones)												
Indicador: Índice de satisfacción del cliente (innovación y respuesta)												
Indicador: Índice de cumplimiento de entregas (a tiempo y completas)												

Matriz de Balance de Carga de Trabajo (MBTR)

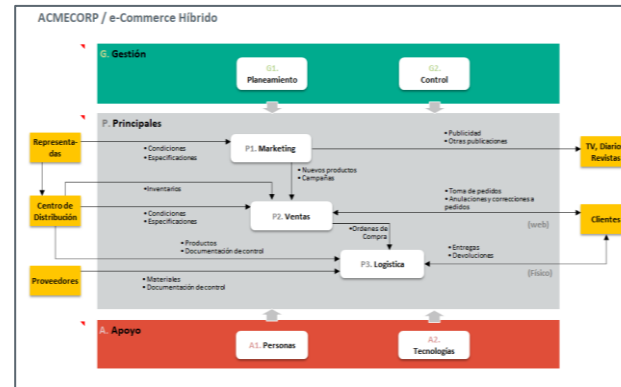
Las plantillas, eje de los Toolkit, son adaptadas dinámicamente según las necesidades que surjan durante el desarrollo del servicio

Algunas plantillas para el Diagnóstico Organizativo

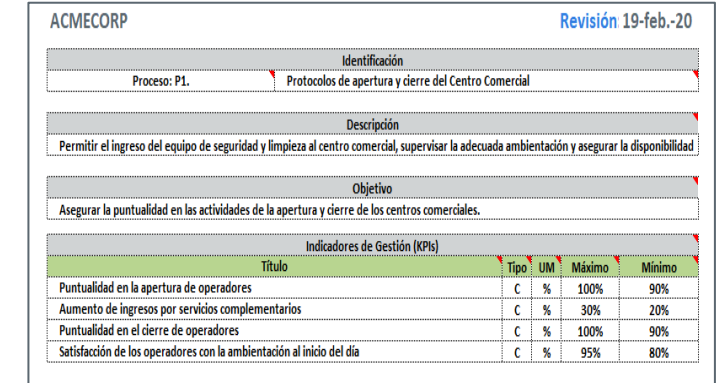
Diagnóstico Organizativo



Mapa de Causalidad (MCAU)



Mapa de Interacción y Secuencia de Procesos (MDPR-MISP)



Ficha de Proceso Básica (FPRB)

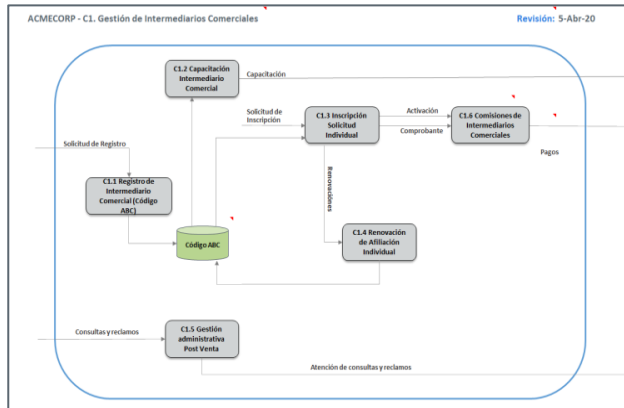


Diagrama de Bloque (MDPR-DBLO)

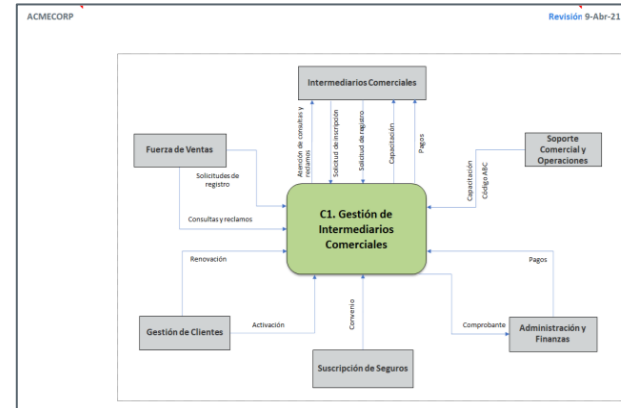
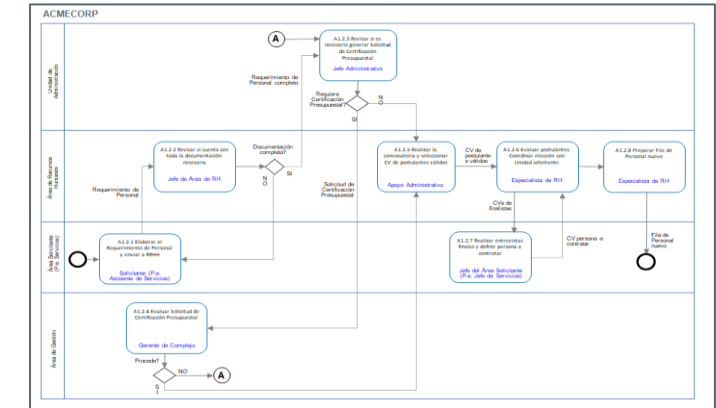


Diagrama de Contexto (MDPR-DCON)



Diagramas de Flujo (MDPR-DFLU)

Las plantillas, eje de los Toolkit, son **adaptadas** dinámicamente según las **necesidades que surjan** durante el desarrollo del servicio

Diseño Organizativo

ACMECORP		Revisión: 15-Dic-20	
Total de Responsabilidades			203
Proceso	Sub-Proceso	Modificación	Responsabilidades
Proceso	Sub-Proceso	Modificación	Puesto / Rol
P2	P21		Recepcionar películas y publicidad
P2	P21Gerente de Complejo	1	Revisar y firmar el Proyecto de Películas para ser emitido al Área de Programación.
P2	P21Jefe de Proyección	2	Supervisar la recepción y devolución de películas y trailers de forma oportuna y adecuada.
P2	P21Operador de Proyección	3	Realizar la recepción y devolución de películas y trailers de forma oportuna y adecuada.
P2	P22		Recepcionar y evaluar programación
P2	P22Gerente de Complejo	1	Verificación y cumplimiento de programación de funciones de películas. Gestionar cambios.
P2	P22Jefe Administrativo	2	Verificar la programación de películas, la actualización, e informar a la programación los cambios.
P2	P22Jefe de Proyección	3	Actualizar y emitir relación de trailer a programación.
P2	P22Jefe de Proyección	4	Registro de ingreso y salida de trailers de publicidad y películas.
P3	P31		Vender boletines
P3	P31Expertos en Servicios	1	Atender las ventas en boletería
P3	P31Expertos en Servicios	2	Operar el sistema de venta de boletería para obtener registro de cuadre.
P3	P31Jefe de Servicio	3	Apoyar la venta en boletería ante excepciones
P3	P31Jefe de Servicio	4	Realizar el seguimiento a la venta de boletería
P3	P31Jefe de Ventas	5	Asegurar el buen funcionamiento del sistema de ventas en boletería.
P3	P31Gerente de Complejo	6	Supervisar la venta en boletería ante sobrecargas.

[illegible]

ACMECORP				Revisión:		15-Dic-20
14	Total		203	33		
N	Puesto	Área	Activi- dales	Plazas	Ocupantes	
1	Gerente de Complejo	Gerencia	56	1	José Pérez	
2	Jefe de Ventas	Ventas	21	1	(1 Vacante)	
3	Asistente de Ventas	Ventas	9	4	Lesly Ramos, Aracely Arce, Ana Silvea, Esther Mori	
4	Jefe de Servicio	Servicios	23	1	María Córdova	
5	Asistente de Servicio	Servicios	6	5	Miriam González, Carolina Vizcarra, Gabriel Campos, Iris Reyes, (1 vacante).	
6	Expertos en Servicios	Servicios	8	4	Ralph Salaverry, Wendy Apolinario, Daniela Alvarado, Carlo Pella	
7	Expert Premium	Servicios	3	2	Miriam Rodríguez, Juan Porras	
8	Jefe de Proyección	Proyección	18	1	Virginia Ducassi	
9	Operador de Proyección	Proyección	3	6	Nathalie Losio, Isabel Espinoza, Matías Rojas, Rocío Casas, (2 vacantes).	
10	Jefe Administrativo	Administración	36	1	Silvana Beallo	
11	Asistente de Caja	Administración	14	1	Marco Casado	
12	Jefe de RH	Administración	2	1	Adriana Gutierrez	
13	Especialista de RH	Administración	3	1	Martha Nieto	
14	Apoyo administrativo	Administración	1	4	Carla Ponce, Oscar Pérez, Manuel Silca, Adrián Ramírez	

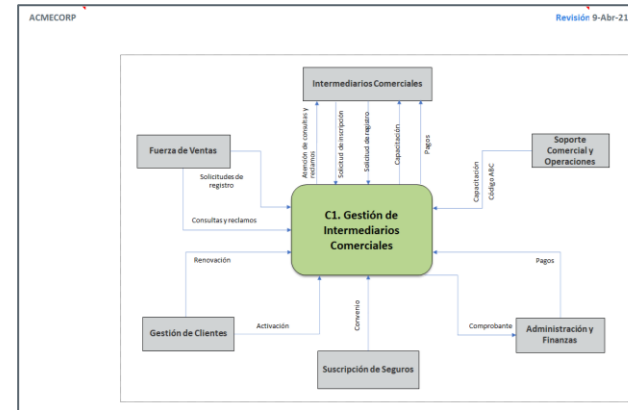


www.metodologías.net 

Instrumentación y Organización

ACMECORP		Resumen		31-May-20	
Proyectos Objetivos Estratégicos (20): C.5. Ampliar la cartera de productos		Meta Trimestral con curso (2016) Informe de Implementación Trimestral con opción de Marketing Trimestral		Uso de objetivos trimestrales 2%	
Indicadores C.5.3.3. Láminas nuevas producidas: Clase 1: Láminas "X", Clase 1.5: Producto "AB"		Objetivos de Implementación (Importante): Incrementar la meta creada antes en nuestras oficinas Productiva y expandir nuevas áreas de mercados.		Resumen de Control Actual 100% 75%	
Indicadores Operativos Inicio de Implementación 100% Finalizar 100, 100, 100 Inicio de Producción 0.80% Inicio de Operación 20.0%		Inicio de Operación 100%			
Indicadores Específicos					
Indicadores Específicos					

Ficha de Iniciativa (MCAE-FINI)

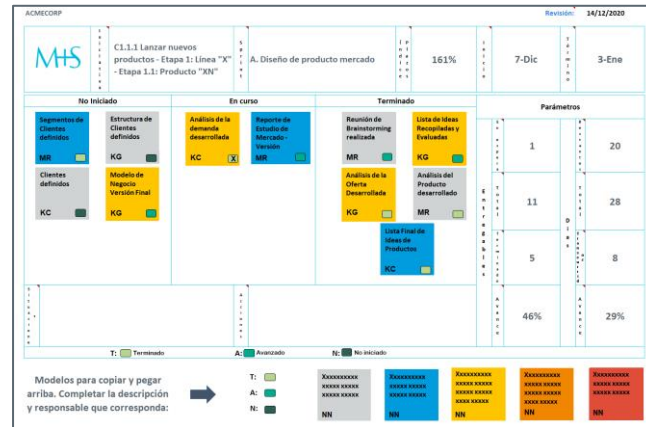


Backlog de Iniciativas o Procesos (BAIP)

www.metodologías.net 

Algunas plantillas para la Sostenibilidad del Control

Sostenibilidad del Control



Tablero Kanban (TKAN)

ACMECORP Periodo: 2020 - T2 Revisión: 31-May-20

Objetivos Estratégicos (O)	Resultados Clave (R)	Herramienta
Título	Completado	Título
OK1	OK1.1 Incrementar el valor económico	OK1.1.1 Incrementar el valor económico
OK2	OK2.1 Ampliar la cartera de productos	OK2.1.1 Ampliar la cartera de productos
OK3	OK3.1 Mejorar la satisfacción del cliente	OK3.1.1 Mejorar la satisfacción del cliente
OK4	OK4.1 Generar demanda y conversión en órdenes de compra	OK4.1.1 Generar demanda y conversión en órdenes de compra
OK5	OK5.1 Desarrollar clientes promotores al menor costo posible	OK5.1.1 Desarrollar clientes promotores al menor costo posible

Rango de Control: 90% - 100%

Tablero de Gestión de OKR's (MCAE-TGES)

ACMECORP Revisión: 18-Ene-21

Tema	Día	Semana	Mes	Trimestral	Anual
Corporativa	9:00 - 9:30 am vi, vi	Por la tarde, vi (último día 3 primeras semanas del mes)	3:00 - 4:30 pm. Primer jueves	XDEF	XDEF
Comercial	15:00 - 16:00 vi	2h por la mañana, vi	6:00 a 7:00 pm. Último jueves	XDEF	XDEF
Operativa	15:00 - 16:00 vi	3:00 a 7:00 pm. Último miércoles	5:00 a 7:00 pm. Último miércoles	XDEF	XDEF
Otros	XDEF	XDEF	XDEF	XDEF	XDEF

Diseño y Programación de Reuniones de Gestión (MREF-DPRG)

ACMECORP

Fecha: 1-Mar-21 Inicio: 8:30 a. m. Fin: 10:00 a. m. Duración: 01:30

Referencia: Presentación y desarrollo de la Unidad Metodológica: POKT

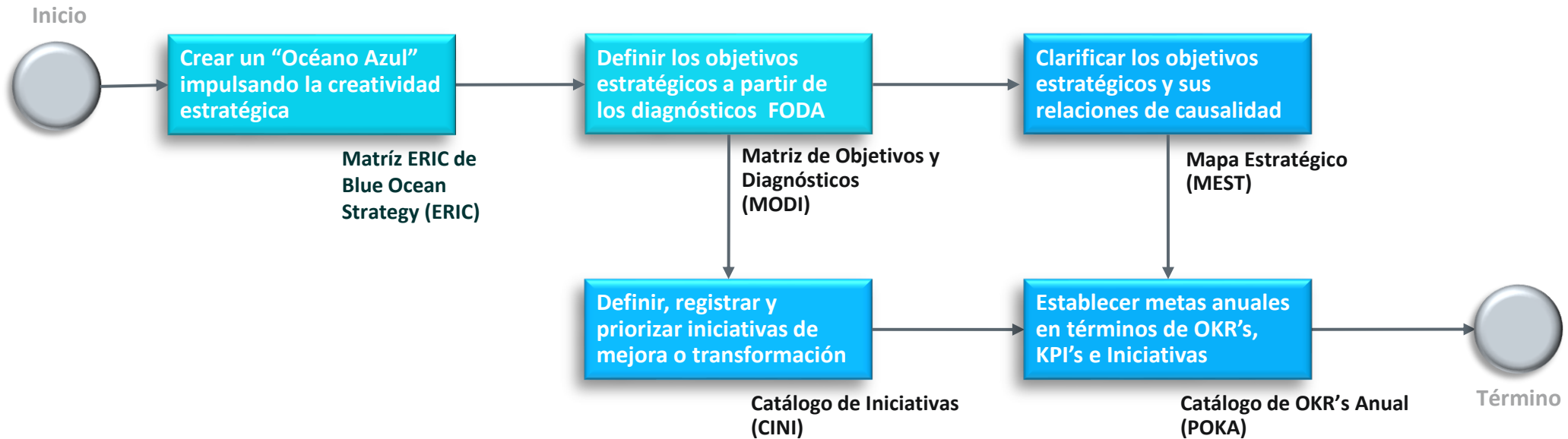
Objetivo: Lograr interés, entendimiento y aplicación inicial de lo aprendido

Ini.	Min.	Temas	UM / UC	Presentador
08:30	00:03	Recepción (Holgura de inicio)		
08:33	00:07	Situación Actual y Pendientes (Apertura)		AR
08:40	00:10	A. Nivelación preliminar (intervenciones respecto a avances y/o quiz)	POKA	Participantes Voluntarios
08:50	00:15	B. Finalidad, Conceptos y Plantilla: Portafolio de OKR's Trimestral	POKT	LF
09:05	00:35	C. Entrega final, elaborado: Portafolio de OKR's Trimestral	POKT	LF
09:40	00:05	Revisión de Acuerdos Pertinentes (Cierre)		AR
09:45	00:15	Despedida (Holgura de término)		

Agenda de Sesión (MREF-ASES)

Las plantillas, eje de los Toolkit, son **adaptadas** dinámicamente según las **necesidades que surjan** durante el desarrollo del servicio

Circuito Metodológico para **Planeamiento Estratégico**. Ejemplo para la **Talla M**. En esa misma talla hay mas variantes con otros Toolkits



Arquitectura Metodológica y Tecnológica



Encuentre más herramientas metodológicas en nuestras
redes sociales y website:

www.metodologias.net

info@metodologias.net



51 999 577 292



Anexo

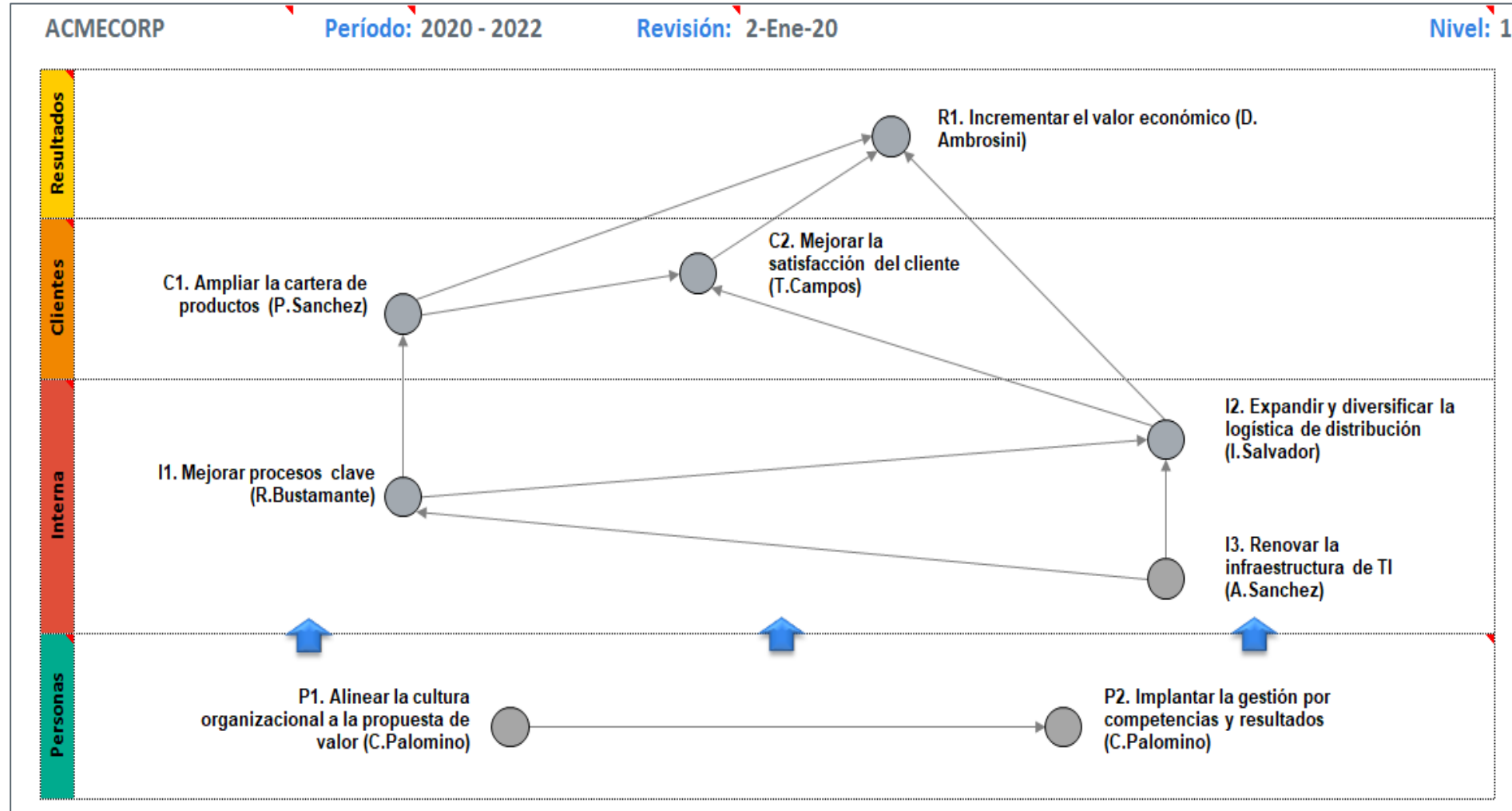
Plantillas

Matriz de Objetivos y Diagnósticos FODA (MODI)

Diagnóstico
Estratégico

ACMECORP			Periodo:		2021-2021		Revisión:		14-oct.-20	
Visión / Propósito										
Ser un referencia en nuestro sector a nivel regional										
Diagnóstico FODA			Objetivos							
TD	ID	Título	Totales	RES	CLI	INT			PER	
				R1. Incrementar el valor económico de manera sostenible	C1. Mejorar significativamente nuestro posicionamiento en el mercado.	I1. Optimizar la gestión comercial	I2. Potenciar la ingeniería requerida por los clientes	I3. Alinear el back-office a las necesidades comerciales	P1. Desarrollar capacidad de gestión para los proyectos especializados del sector	P2. Capacitar y promover el desarrollo integral del personal para incrementar sus competencias.
				0	7	8	5	5	7	4
Relaciones de causalidad				R1	C1	I1, R1	I2, I1	Todos	Todos	
Debilidades	D1	Proceso comercial, con oportunidades de mejora.	3			3				
	D2	Ingeniería (1), insuficiente para los requerimientos de los clientes.	7				3	2	2	
Amenazas	A1	Cohesión de la organización con intereses en el sector, favorece a nuestros competidores.	3		3					
	A2	Fusión y percepción de la organización, afecta la imagen.	3		3					
Fortalezas	F1	Crecimiento y fortaleza financiera, sostenida a través de los años.	6		1			1	2	2
	F2	Cultura organizacional, de confianza, adaptabilidad y pasión.	5						3	2
Oportunidades	O1	Demanda de proyectos en el sector, en crecimiento	4			3		1		
	O2	Nivel de exigencia del mercado, en crecimiento	5			2	2	1		

Mapa Estratégico (MEST)

**Formulación
Estratégica**

Portafolio de OKR's Anual (POKA)

Formulación
Estratégica

ACMECORP			Periodo 2020 - 2022						Revisión: 2-Ene-20						
Agrupación	Objetivo (O)			Resultados Clave (KR)											
	Título	Líder	Meta año en curso (Numérica / Física)				Herramienta (Ficha de Indicador / <i>Ficha de Iniciativa</i>) / Otros						Metas por periodo		
			ID	Título	F. Término	Líder	Título	Prece- dencias	Nota	Unidad de Medida	2019 (Base)	2020	2021	2022	
RES	R1. Incrementar el valor económico	DA	1	11.5% de incremento en el EBITDA	NA	EM	Estados Financieros			%	9.0	11.5	12.0	13.5	
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	1	20.0 MUSD en ingresos generados por la venta de nuevos productos	NA	PS	C1.a Ingresos generados por la venta de nuevos productos			MUSD	5.0	20.0	50.0	80.0	
			2	15 nuevos productos y/o presentaciones	NA	PS	Reporte de Ventas			N	NA	15	30	10	
			3	Informe anual del impacto de los lanzamientos de productos - Línea X	T3'20	MR	C1.1 Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea X		1	NA		X			
			4	Plan de desarrollo de productos aprobado por el CMO y el COO - Línea Y	T4'20	MR	C1.2 Lanzar nuevos productos - Etapa 2: Línea Y	C1.1.		NA		X	X		
CLI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	1	60% en el Net Promoter Score	NA	AS	C2.a Net Promotor Score (NPS)			%	42	60	68	72	
			2	Equipo de SAC potenciado en competencias, procesos y tecnología	S2'20	GA	C2.1 Potenciar el equipo SAC			NA		X			
			3	Informe de evaluación post implementación aprobado por CMO y CEO	T3'20	MR	C2.2 Implementar CRM - Etapa 1: Lima	C1.1		NA		X			
			4	NA	NA	MR	C2.3 Implementar CRM - Etapa 2: Oficinas regionales	C2.2		NA			X		
INT	I1. Mejorar procesos clave	RB	1	25% de reducción en los costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	NA	MR	I1.a Costos de atención en soporte técnico de productos en garantía			%	18	25	32	40	
	I2. Expandir y diversificar la logística de distribución	LS	1	30 distribuidores nuevos	NA	KC	I2.a Número de distribuidores en la red			N	20	30	40	45	
			2	Centro de distribución inaugurado y en funcionamiento	T2'20	LS	I2.1 Implementar centro de distribución		2	NA		X			
PER	P1. Implantar la gestión por competencias y resultados	CP	1	MVP para el C-Level y un área (XDEF)	S2'21	EM	P1.2 Implementar evaluación del desempeño 360 grados y PDI			NA		X	X		

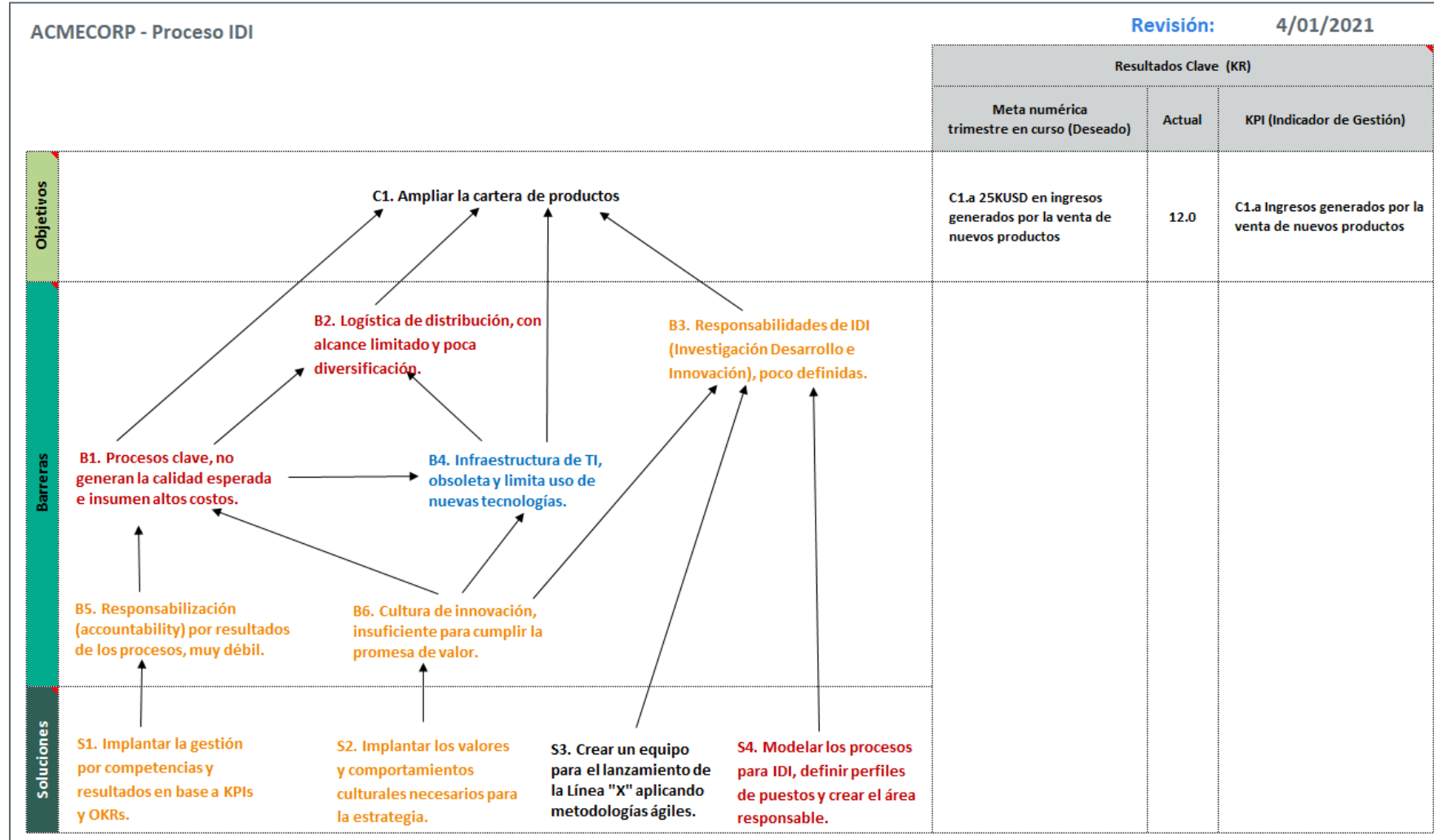
Catálogo de Iniciativas (CINI)

Formulación
Estratégica

ACMECORP											
Revisión: 15-Dic											
Agrupación	Objetivo			Iniciativa							
	Título	Líder	ID	Título	Líder	Precedencia	Nota	Base para priorización			Prioridad
								Esfuerzo	Impacto	Puntaje	
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	1	Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea X	LF			1	1	3	1
CLI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	2	Potenciar el equipo SAC	KC			1	2	5	2
CLI	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	TC	3	Implementar CRM - Etapa 1: Lima	KG		1	3	1	5	2
INT	I2. Expandir y diversificar la logística de distribución	LS	4	Implementar centro de distribución	KG			2	2	6	4
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	5	Lanzar nuevos productos - Etapa 2: Línea Y	RG	1		4	1	6	4
PER	P1. Implantar la gestión por competencias y resultados	CP	6	Implementar evaluación del desempeño 360 grados y PDI	MR		2	5	2	9	6
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	PS	7	Implementar CRM - Etapa 2: Oficinas regionales	RG	3		5	2	9	6
											7

Mapa de Causalidad (MCAU)

Diagnóstico
Organizativo



Portafolio de OKR's Trimestral (POKT)

Instrumentación y Organización

ACMECORP

Periodo: 2020 - T2

Revisión: 2-Abr-20

Agrupación	Objetivo (O)			Resultados Clave (KR)							
	Título	Descripción (Estrategias, enfoque)	Líder	Meta trimestre en curso (Numérica / Entregable)			Herramienta (Ficha de Indicador o KPI / Ficha de Iniciativa)		Metas mensuales		
				ID	Título	Líder	Título	Unidad de Medida	Abr	May	Jun
RES	R1. Incrementar el valor económico	Generar mayor rentabilidad en la compañía para asegurar su viabilidad el largo plazo.	DA	1	10% de incremento en el EBITDA	EM	R1.a EBITDA	%	8	9	10
CLI	C1. Ampliar la cartera de productos	Generar mayor rentabilidad en la compañía para asegurar su viabilidad el largo plazo.	PS	1	25 KUSD en ingresos generados por la venta de nuevos productos	PS	C1.a Ingresos generados por la venta de nuevos productos	KUSD	7.5	15.5	25
		Generar mayor rentabilidad en la compañía para asegurar su viabilidad el largo plazo.	PS	2	Informe de Implementación técnica con opinión de Marketing favorable	MR	C1.1.1 Lanzar nuevos productos - Etapa 1: Línea "X" - Etapa 1.1: Producto "XN"	NA	Entregables		
	C2. Mejorar la satisfacción del cliente	Capacitar constantemente a nuestros colaboradores front y back office para potenciar sus soft skills y entregar un mejor servicio.	TC	1	40% en el Net Promoter Score	AS	C2.a Net Promotor Score (NPS)	%	30	35	40
			TC	2	Plan de capacitación en nuevas técnicas, al personal de servicio implementado	GA	C2.1 Mejorar el servicio de atención personalizada	NA	Entregables		
INT	I1. Mejorar procesos clave	Rediseñar la secuencia de los procesos clave, identificando y resolviendo los cuellos de botella para contribuir a la calidad y productividad.	RB	1	15% de reducción en los costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	MR	I1.a Costos de atención en soporte técnico de productos en garantía	%	13	14	15
	I2. Expandir y diversificar la logística de distribución	Rediseñar la secuencia de los procesos clave, identificando y resolviendo los cuellos de botella para contribuir a la calidad y productividad.	LS	1	20 distribuidores nuevos	KC	I2.a Número de distribuidores en la red	N	5.5	6.5	8.0
PER	P2. Implantar la gestión por competencias y resultados	Adquirir y desarrollar nuevos puntos de abastecimiento para optimizar el tiempo de entrega de productos al cliente final.	CP	1	Índice de desempeño implantado	EM	P2.1 Implantar el índice de desempeño	NA	Entregables		