

Planificación estratégica de FFOO para tiempos de crisis

Webinar Estructuras Básicas y Avanzadas Family Offices
AEF – Asociación de Empresas Familiares

Juan Pablo Armas

16 de octubre 2020

Elementos claves en la estructura de un FO

No hay una regla general de estructura, aunque si algunas buenas prácticas básicas

- Se necesita una estructura formal... QUE SE RESPETE
- Separar roles de la empresa (Directorio) y familia (Consejo de Familia)
- Incorporar consejeros externos
- No ahorrar en talentos
- Definir una visión y una estrategia explícita
- Mantener la familia informada

Para una buena implementación estratégica estos elementos son fundamentales

Qué impide a los FFOO definir una estrategia en estos tiempos de Covid19 y 18-0?

- La incertidumbre del futuro económico y político del país
- La volatilidad de los mercados
- La incertidumbre de cuándo volveremos a la “normalidad”
- Los cambios en las industrias
- El estado de animo

¿Son tiempos para planificación estratégica?

“Tenemos que empujar para volver a la normalidad”

Una frase peligrosa en los tiempos de hoy – cuidado con los riesgos

El retorno a una “normalidad” no parece que ocurrirá antes del 2022

Mejor entonces preparemos nuestras empresas para largo plazo...

¿Son tiempos para planificación (reflexión) estratégica?

Hoy más que nunca!

No olvidar que una buena Estrategia = Tareas

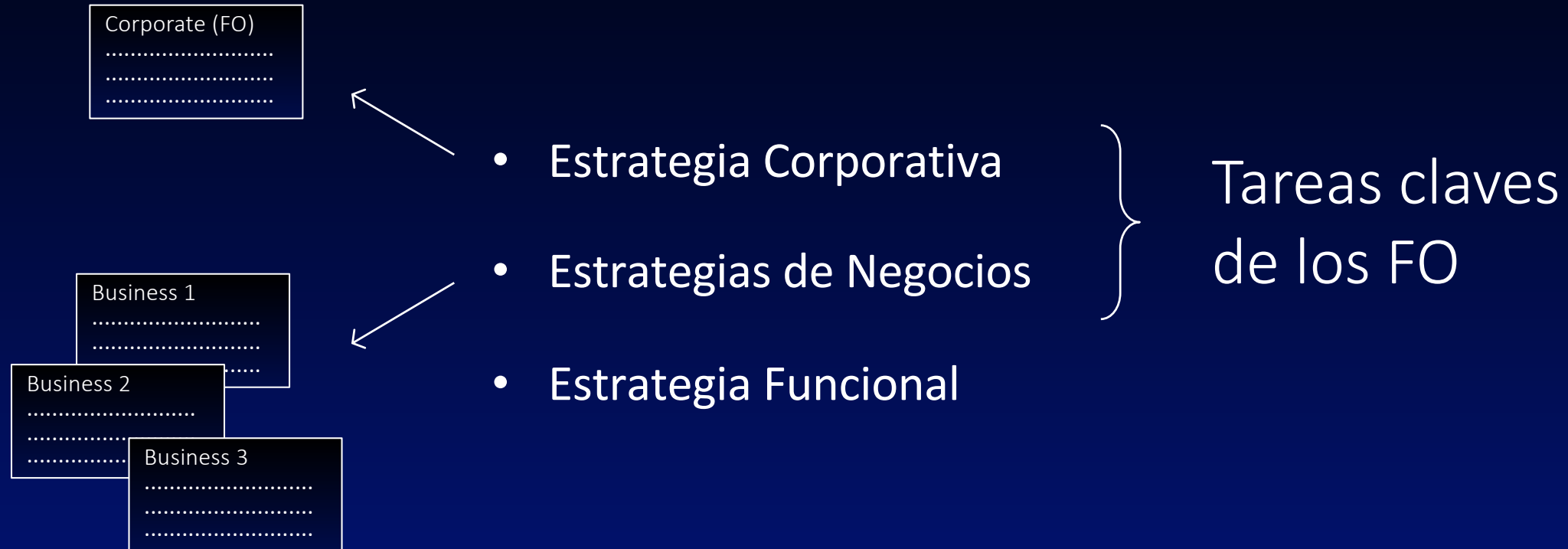
El rol del Directorio en tiempos de crisis – 7 tareas claves

- Tomar control – hay mucho en juego
- Cuidar el personal – Empatía
- Resguardar el patrimonio – Asegurar la viabilidad del negocio
- Asegurar la operación – turnos, cargos claves y sucesión
- Cuidar los clientes
- Planificar para el retorno
- DEFINIR UNA ESTRATEGIA*

Toda tormenta pasa... Lo importante es cómo se atraviesa

SON TIEMPOS PARA INVOLUCRARSE
DE CERCA EN LOS NEGOCIOS

Tres perspectivas de análisis estratégico



Tópicos estratégicos a nivel corporativo

Análisis Externo

- Escenarios económicos
- Análisis de sectores industriales críticos y de los mercados primarios
- Tendencias tecnológicas, RRHH, políticas, sociales y legales

Escrutinio Interno

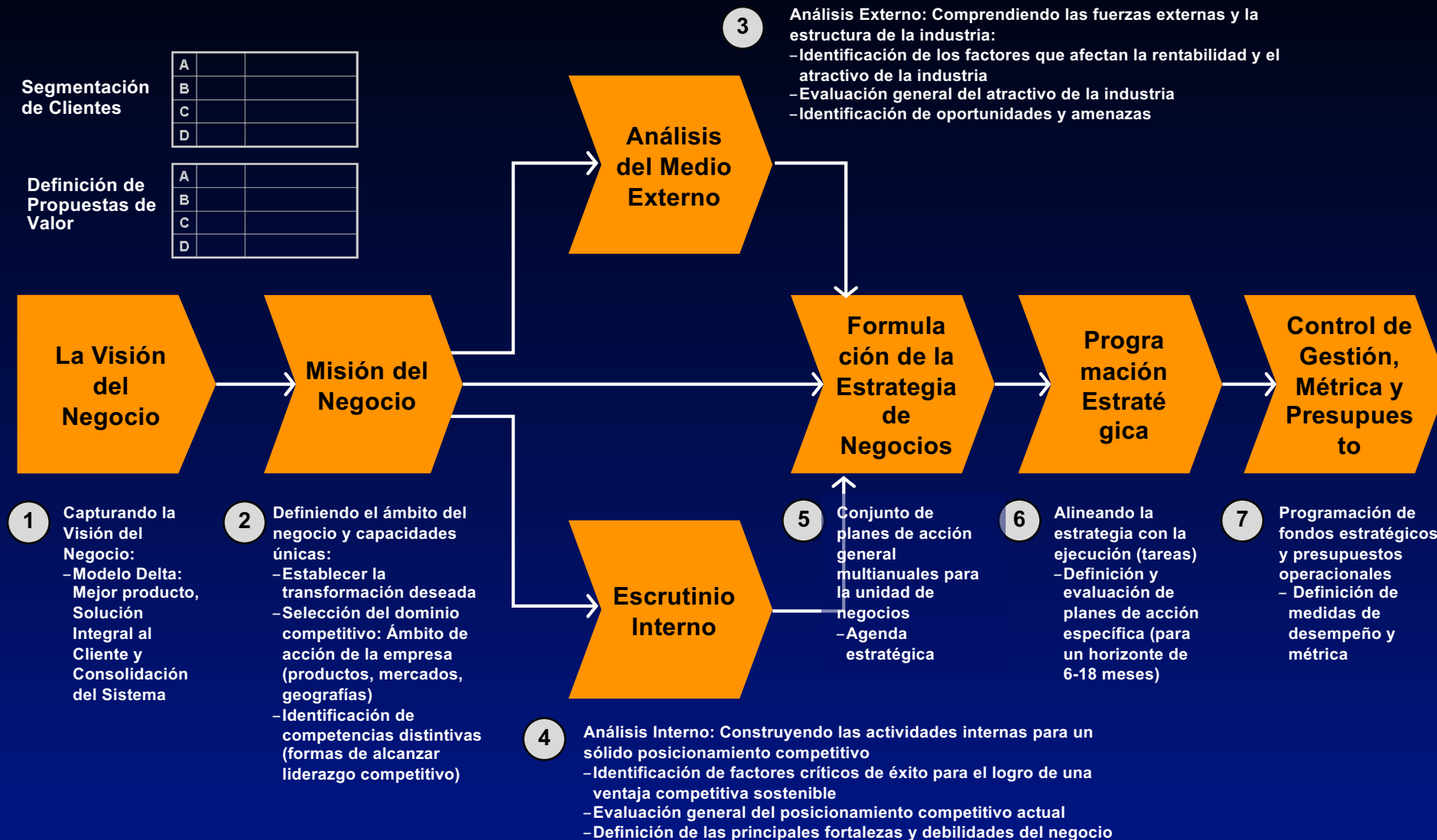
- Liderazgo
- Misión/Visión de la firma
- Filosofía de la empresa
- Ámbito de negocios
- Metas de creación de valor
- Objetivos de crecimiento
- Estructura organizacional
- Tecnología
- Evaluación de desempeño ejecutivos claves
- Gestión de talentos del grupo
- Relaciones públicas



Postura estratégica de la Firma (FO)

- Directrices estratégicas
- Desafíos de planificación
- Objetivos de desempeño de la empresa
- Agenda estratégica

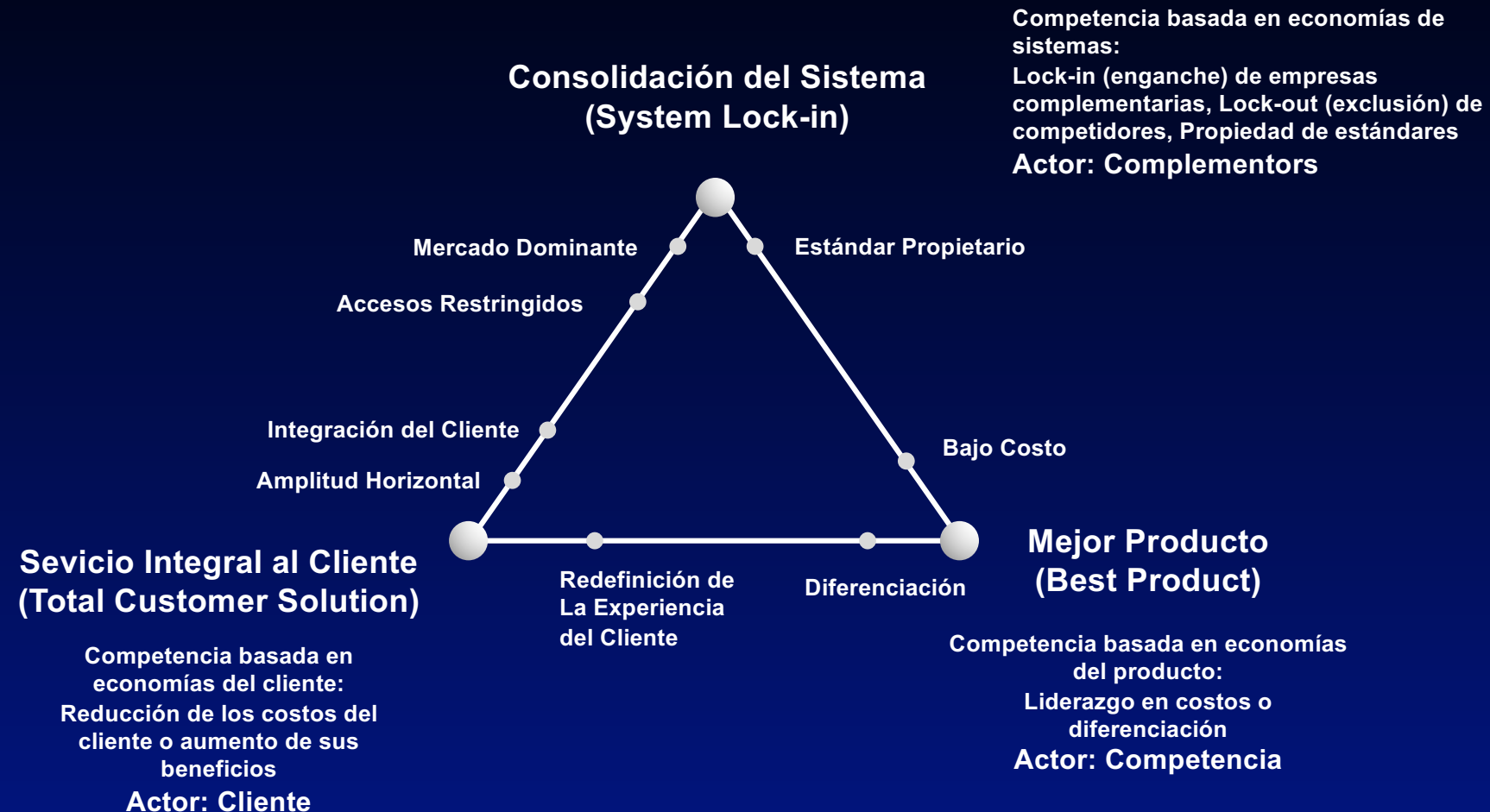
Proceso de Planificación Estratégica a Nivel de Negocios



4 perspectivas de análisis:

1. Posicionamiento Estratégico
2. Misión del Negocio
3. Análisis Externo
4. Escrutinio Interno

Estrategia a nivel de negocios – El Modelo Delta



Fuente: Arnoldo C. Hax & Dean L. Wilde; The Delta Project, 2001

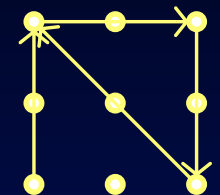
Planificación Estratégica para tiempos de crisis – 4 tips útiles

- Acortar plazos de planificación – 2 años
- Staging planning (event-triggered vs. time-triggered)
- Planificar con flexibilidad
- Asegurar un análisis objetivo, técnico – evitar miradas muy pesimistas

Estos también son tiempos de oportunidades – Pensar fuera del cuadrado, evaluar el futuro, romper paradigmas y ponerse en forma

- Entendamos los cambios que vienen
- Atentos a las oportunidades
- Digitalización y tecnología
- Nuevos modelos de negocio:
 - Home office, Capacitación, Talentos, Portafolio, Innovación, + Productividad, etc
- Mercados internacionales
- Cambios en los clientes

Think Out of The Box



Es el momento para CONSTRUIR UNA COMPAÑÍA MEJOR PARA EL FUTURO POST-COVID

“In the middle of every difficulty lies opportunity.”

Albert Einstein (1879 - 1955) Physicist & Nobel Laureate