

~~impossible~~

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

CON KAWAK®

Introducción

Actualmente en las organizaciones independientemente del sector o tamaño de la empresa nos enfrentamos a factores internos y externos que nos pueden ayudar a cumplir con los objetivos estratégicos que nos hemos planteado o por el contrario pueden prolongar su cumplimiento. Esta incertidumbre que se puede presentar asociada con el contexto es lo que se conoce como la **Gestión de riesgos y oportunidades**.

La norma ISO 9001:2015 adoptó este concepto con el fin de que las organizaciones detecten los riesgos antes de que los lleve a resultados no deseados y para que a través del aprovechamiento de las oportunidades se aumenten los beneficios para la empresa a medida que se identifiquen.

Por lo anterior **esta guía se centrará en una metodología para trabajar la Gestión de oportunidades** con la finalidad de aprovecharla al máximo en el software KAWAK®.



¿Qué es una oportunidad?

Lo podemos denotar como los riesgos o factores positivos que se generan en un contexto externo los cuales pueden ser aprovechados por la organización mediante estrategias para obtener beneficios que nos ayuden a cumplir los objetivos planteados en la planeación estratégica de la empresa.

Algunos ejemplos de oportunidades son:

- mejorar o desarrollar nuevos servicios/productos,
- tomar medidas para la reducción de desperdicios,
- aumentar los programas de capacitación interna para mejorar la productividad
- acciones para tener una mejor comunicación con partes interesadas

¿Qué es la gestión de oportunidades?

Es la evaluación que se realiza de la gestión interna y externa. Tiene como objetivo mejorar la eficacia del sistema de gestión de calidad obteniendo unos mejores resultados adelantandonos a efectos negativos.

¿Cuál es la diferencia entre un riesgo y una oportunidad?

Si nos vamos a la definición formal de estos dos conceptos de entrada podemos ver que son opuestos, un Riesgo nos puede llevar a una pérdida y una Oportunidad a una ganancia. Por esto cuando identificamos un Riesgo lo evaluamos y le implementamos Controles, Planes de tratamiento y en algunos casos Planes de contingencia.

Con las Oportunidades también es importante la evaluación para luego realizar el Plan de implementación y tanto en los riesgos y oportunidades se pueden crear planes de acción.

Etapas de la gestión de la oportunidades

Preparación del sistema de oportunidades

En esta etapa vas a parametrizar en el software la metodología que te proponemos para que gestiones tus oportunidades en KAWAK.

Detección de oportunidades

Puedes identificar oportunidades que aportan al logro de los objetivos estratégicos de la compañía.

Evaluación y priorización

Evalúa la probabilidad/viabilidad y el impacto/conveniencia de las oportunidades detectadas, para que puedas establecer cuáles de ellas tendrán una mayor relevancia para la organización.

Identificación de iniciativas

Con las oportunidades detectadas, identifica las acciones o iniciativas que te permitan maximizar la consecución de dichas oportunidades.

Monitoreo y seguimiento

Mantén al día tus iniciativas, registra los seguimientos pertinentes y evalúa su eficacia para la consecución de la oportunidad.

Etapa 1: Análisis del contexto

Identifica las cuestiones internas y externas que impactan a los diferentes procesos de tu organización.

Análisis de contexto: DOFA empresa 2019

Proceso:

Criticidad:

	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	Sin definir			
ENTORNO INTERNO	Estructura	F5 - Ubicarnos en centros comerciales, universidades, colegios y zonas de influencia 6	Estructura	D4 - No estar en los puntos estratégicos. 8 D1 - La estructura del local no tiene un buen diseño 7
	Cultura		Cultura	
	Recursos	F4 - Disponibilidad a tiempo completo de personal. 8	Recursos	D5 - Desconocimiento de nuevas tecnologías de cuarta revolución. 9
		F2 - El mejoramiento de las instalaciones. 7		D3 - Financiamiento para mejorar las instalaciones. 8
		F1 - Personal profesional capacitado en el área de desempeño de la empresa 1		
Estrategia	F3 - Capacidad de adaptación a las necesidades del cliente. 10	Estrategia	D2 - La ubicación del local no es factible para el mercado meta 10	
	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	Sin definir		Sin definir	
ENTORNO EXTERNO	Político	O4 - A partir de políticas gubernamentales fomentar la transformación digital de las empresas Colombianas e implementación de tecnologías de cuarta revolución. 9	Político	A4 - El Alto índice de Inseguridad (impuesto de Guerra) 8
	Social / Cultural	O1 - La aceptación del producto. 10	Social / Cultural	A1 - La competencia desleal. 8
	Legal / Reglamentario	O2 - La expansión de nuestro producto a nivel nacional. 6	Legal / Reglamentario	
	Tecnológico		Tecnológico	
	Financiero	O3 - Penetración a otros mercados 8	Financiero	A3 - El alto costo de la mano de obra. 7
	Económico		Económico	A2 - La competencia Directa. 6
	Ambiental		Ambiental	

Etapa 1: Preparación del sistema de gestión de oportunidades

Crea un sistema de gestión de oportunidades en el módulo **Riesgos y Oportunidades**:

Formulario de configuración de un sistema de gestión de oportunidades:

- Id⁵**: Campo requerido.
- Nombre**: Sistema de Oportunidades
- Descripción**: Metodología para trabajar la Gestión de oportunidades con la finalidad de aprovecharla al máximo en el software KAWAKs.
- Norma**: ISO 9001:2015
- Filtro**: Campo vacío.
- Administradores**: Lista de usuarios (Andrés Leonardo Molina Miranda, Carolina Díaz, David Díaz, Diego Andrés Navarro Alonso, Gestión del Conocimiento) con botones de selección (>> y <<<).
- Método de inserción/actualización**:
 - Método clásico
 - Desde ficha técnica del riesgo
- Tipo**:
 - Riesgos
 - Oportunidades

Botones: Guardar, Volver

Etapa 1: Preparación del sistema de gestión de oportunidades

Como variables de evaluación para las oportunidades, usaremos la **viabilidad** (que equivale a la probabilidad) y la **conveniencia** (equivalente al impacto).

PROBABILIDAD O
VIABILIDAD

IMPACTO O
CONVENIENCIA

> ESCALA

Escala	Valor
<input type="text" value="Inviable"/>	<input type="text" value="1"/>
<input type="text" value="Viable"/>	<input type="text" value="2"/>
<input type="text" value="Completamente viable"/>	<input type="text" value="3"/>

Agregar

> ESCALA

Escala	Valor
<input type="text" value="Inconveniente"/>	<input type="text" value="1"/>
<input type="text" value="Conveniente"/>	<input type="text" value="2"/>
<input type="text" value="Muy conveniente"/>	<input type="text" value="3"/>

Agregar

Ver registros Buscar:

Id	Nombre	Símbolo	Descripción	Tipo	Requiere subvariables?	Acciones
9	Viabilidad	VB	Probabilidad	SI	<input type="checkbox"/>	<input type="button" value="✗ Escala Subvariables"/>
10	Conveniencia	CV	Impacto	SI	<input type="checkbox"/>	<input type="button" value="✗ Escala Subvariables"/>

Mostrando 1 al 2 de 2 registros

Editor fórmula

VARIABLES

VB*CV

<input type="text" value="7"/>	<input type="text" value="8"/>	<input type="text" value="9"/>	<input type="text" value="/"/>
<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="*"/>
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="-"/>
<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="+/-"/>	<input type="text" value="."/>	<input type="text" value="+"/>
<input type="text" value("(""=""/>	<input type="text" value=")"/>	<input type="text" value="^"/>	<input type="text" value="."/>

Etapa 1: Preparación del sistema de gestión de oportunidades

Subvariables de evaluación

SUBVARIABLES DE VIABILIDAD

Id	Nombre	Símbolo	Descripción
17	Técnica u operativa	TO	Capacidad operativa y de procesos para el desarrollo de la oportunidad
18	Financiera	FN	Recursos o capacidad financiera necesarios para el desarrollo de la oportunidad
19	Humana	HM	Recursos humanos y conocimientos requeridos para el desarrollo de la oportunidad

Tanto la viabilidad como la conveniencia, se calculan como un **máximo** de sus subvariables así: $\max(\text{TO}, \text{FN}, \text{HM})$ y $\max(\text{EC}, \text{RP})$.

La escala de las subvariables es igual a la escala de las respectivas variables a las que pertenecen.

SUBVARIABLES DE CONVENIENCIA

Id	Nombre	Símbolo	Descripción
20	Económica	EC	Conveniencia en términos económicos que traería la oportunidad a la empresa
21	Reputacional	RP	Conveniencia de imagen o reputación para la organización a partir de la consecución de la oportunidad

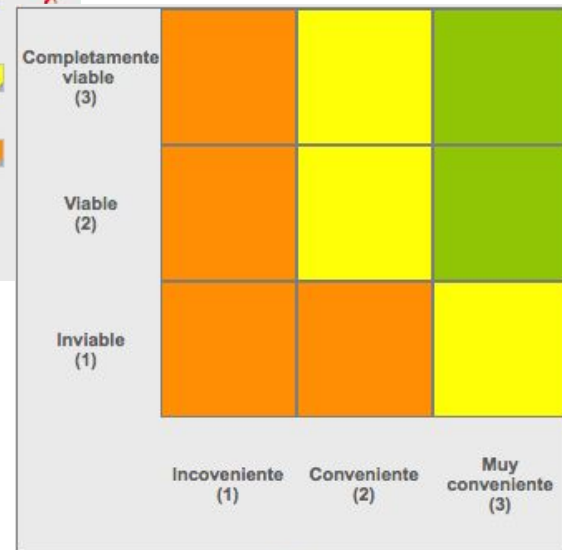
Etapa 1: Preparación del sistema de gestión de oportunidades

Zona	Definición	Tratamiento	Tolerancia	Rango inicial	Rango final	Color
<input type="text" value="Prioritaria"/>	<input type="text"/>	La consecución de esta oportunidad tendrá un alto impacto para la organización por lo cual debe abordarse a	Aceptable	<input type="text" value="7"/>	<input type="text" value="9"/>	<input type="color" value="#00FF00"/>
<input type="text" value="Deseable"/>	<input type="text"/>	La consecución de esta oportunidad tendrá un impacto positivo para la	Aceptable	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="color" value="#FFFF00"/>
<input type="text" value="Aplazable o innecesaria"/>	<input type="text"/>	La consecución de esta oportunidad es de bajo impacto para la organización	Aceptable	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="color" value="#FFA500"/>

Agregar

Ahora, configura las **zonas** de tu mapa térmico para el sistema de gestión de oportunidades.

Viabilidad



Conveniencia

Etapa 1: Preparación del sistema de gestión de oportunidades

Establece las **categorías** de oportunidades.

Debido a que las categorías son compartidas con los sistemas de gestión de riesgos, te recomendamos usar algunas que apliquen a ambos sistemas, como las que se muestran en la imagen:

Id	Categoría
1	Entorno
2	Operaciones o Procesos
3	Tecnología e Información
4	Medio Ambiente
5	Seguridad, Salud y Bienestar
6	Estratégicos

Etapa 2: Identificación de oportunidades

Empieza a identificar las oportunidades de tu empresa y/o procesos.

Para ello, desde la opción Administración de riesgos y oportunidades, selecciona el sistema “Gestión de oportunidades” y haz clic en Insertar y documenta la oportunidad de manera clara:

INFORMACIÓN GENERAL

Id	24	Código	01
Fecha identificación	2020-12-16		
Nombre	Obtención de recursos económicos para la innovación	Descripción	Obtención de recursos económicos a través de convocatorias para la innovación
Alcance	A la organización	Responsable (Por cargos)	Gerente de Innovación y Desarrollo
Actividad relacionada			
Procesos	<ul style="list-style-type: none">Planeación estratégicaInnovación	Sedes	<ul style="list-style-type: none">CaliMedellínBogotá - Calle 100Bogotá - FontibónBarranquillaBogotáCalima

Etapa 3: Evaluación y priorización

24 - O1 - Obtención de recursos económicos para la innovación

Fórmula de Riesgo inherente: VB*CV

Variable	Escala
Viabilidad ⓘ	Técnica u operativa
	<input type="radio"/> 1 - Inviabile
	<input type="radio"/> 2 - Viable
	<input checked="" type="radio"/> 3 - Completamente viable
	Financiera
	<input type="radio"/> 1 - Inviabile
	<input type="radio"/> 2 - Viable
	<input checked="" type="radio"/> 3 - Completamente viable
	Humana
<input type="radio"/> 1 - Inviabile	
<input checked="" type="radio"/> 2 - Viable	
<input type="radio"/> 3 - Completamente viable	
Conveniencia ⓘ	Económica
	<input type="radio"/> 1 - Inconveniente
	<input type="radio"/> 2 - Conveniente
	<input checked="" type="radio"/> 3 - Muy conveniente
	Reputacional
	<input type="radio"/> 1 - Inconveniente
<input type="radio"/> 2 - Conveniente	
<input checked="" type="radio"/> 3 - Muy conveniente	
Valoración	9 - Prioritaria

Una vez has identificado la oportunidad, puedes evaluarla, determinando la calificación de cada una de las subvariables.

KAWAK® te mostrará la valoración de la oportunidad, con la cual podrás realizar posteriormente la priorización.

Etapa 3: Evaluación y priorización

Cuando has identificado las oportunidades, puedes priorizarlas a partir de su valoración, es decir, empezar con aquellas que obtuvieron los puntajes más altos, con el fin de determinar iniciativas que maximicen la oportunidad de materializarlas.

ID	Código	Nombre	Normas	Procesos	Centros de trabajo	Responsable	Alcance	Nivel inherente
24	O1	Obtención de recursos económicos para la innovación	- ISO 9001:2015	- Planeación estratégica - Innovación	- Cali - Medellín - Bogotá - Calle 100 - Bogotá - Fontibón - Barranquilla - Bogotá - Calima	Gerente de Innovación y Desarrollo	A la organización	9
25	O2	Transformación digital del sistema de gestión	- ISO 9001:2015	- Gestión de calidad - Gestión TI - Seguridad y Salud en el Trabajo	- Cali - Medellín - Bogotá - Calle 100 - Barranquilla	Gerente de Proyectos	A la organización	6
26	O3	Fortalecimiento de competencias del personal	- ISO 9001:2015	- Gestión de calidad - Gestión TI - Seguridad y Salud en el Trabajo - Innovación - Gestion del Talento Humano	- Cali - Medellín - Barranquilla - Bogotá	Gerente de Gestión del Conocimiento	A la organización	9
27	O4	Adopción del teletrabajo en los procesos administrativos	- ISO 9001:2015	- Apoyo administrativo - Gestion del Talento Humano	- Cali - Medellín - Barranquilla - Bogotá	Director de Calidad	Al proceso	9
28	O5	Automatización del proceso de Servicio al Cliente	- ISO 9001:2015	- Atención al usuario	- Bogotá	Gerente de Servicio	Al proceso	4

Etapa 3: Evaluación y priorización

Una excelente herramienta para priorizar las oportunidades es el **mapa térmico**.

En la parte superior derecha, encontrarás aquellas oportunidades que generarían un alto impacto para la organización y para las cuales se recomienda formular un plan de implementación a partir de iniciativas para su consecución.

Completamente viable (3)			I: O1 ? I: O3 ? I: O4 ?
Viable (2)		I: O5 ?	I: O2 ?
Inviabile (1)			
	Inconveniente (1)	Conveniente (2)	Muy conveniente (3)

Etapa 4: Identificación de iniciativas

Riesgos y Oportunidades > Administración de riesgos y oportunidades

> INSERTAR PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Nuevo Duplicar Plan de implementación Asociar Plan de implementación existente

Campo Requerido

Código

Tipo

Nombre

Descripción

Causa(s) asociada(s) Filtro:

Proceso responsable

Tipo de manejo

Objetivo

Paso 1




Con tus oportunidades priorizadas, identifica iniciativas o proyectos que te permitan convertirlas en una realidad.

Etapa 4: Identificación de iniciativas

Paso 2: Determina las actividades, responsables, plazos y presupuesto para la gestión de la iniciativa. También establece responsables del proceso y de aprobación de la misma.

Actividades

+ Agregar

Actividad	Responsable	Fecha límite	Presupuesto	
Crear un listado de entidades públicas y privadas que apoyen con recursos financieros o en formación para la innovación empresarial	David Díaz	<input checked="" type="checkbox"/> 2021-02-26	\$ 0	
Identificar las convocatorias abiertas para el año 2021 para el fomento a la innovación, en las cuales nuestra organización sea elegible.	David Díaz	<input checked="" type="checkbox"/> 2021-03-12	\$ 0	
Seleccionar convocatorias y conformar los equipos correspondientes de formulación	Andrés Felipe Vélez	<input checked="" type="checkbox"/> 2021-03-31	\$ 0	

Responsable del Proceso (Por cargos)

Etapa 4: Identificación de iniciativas

Paso 3: Aprueba el plan de implementación, y **listo!**

Es el momento de pasar del dicho al hecho, y ejecutar tus iniciativas. Ingresa a Planes de implementación > Aprobar y registra tu visto bueno.

Aprobar plan de tratamiento ✕

Aprobación

Gerente General Si No

Gerente de Innovación Si No

Justificación

Se aprueba la iniciativa, pues está alineada a nuestra planeación estratégica vigente.

Guardar Volver

Etapa 5: Monitoreo y seguimiento

Registra el **seguimiento** a tus iniciativas con las evidencias correspondientes, para que consultar la historia de tus esfuerzos sea **simple!**

ID	Actividad	Fecha límite	Responsable	Presupuesto programado	Avance	Seguimiento
7	Crear un listado de entidades públicas y privadas que apoyen con recursos financieros o en formación para la innovación empresarial	26/02/2021	David Diaz	\$0,00	0%	<p>Avance <input type="text" value="100"/> %</p> <p>Seguimiento <input type="text" value="Se realiza la búsqueda de entidades para el fomento de la innovación. Adjunto informe"/></p> <p>Adjuntos <input type="text" value="Seleccionar archivo"/> No se eligió archivo</p> <p> informe_entidades_innovacion.pdf</p> <p>Presupuesto ejecutado \$ <input type="text" value="0"/></p> <p><input type="button" value="Guardar"/></p>

Gracias por llegar hasta aquí; esperamos que inicies a aplicar esta guía para llevar tus oportunidades en KAWAK.