



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

Planeamiento y Análisis Estratégico de la Empresa



Semana 2: **Despliegue estratégico**



 INICIO





UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional



Objetivos Estratégicos



Las señales en el camino...

Elementos de la Planeación Estratégica



Los objetivos estratégicos



- Son los fines a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales.
- Deben ser claros, precisos, cuantificables y verificables.
- Debe ser desafiantes, consistentes y razonables.



Los objetivos estratégicos



- Son herramientas que se utilizan para organizar y centrar los diversos esfuerzos y actividades.
- A través del plan estratégico corporativo, se definen los objetivos y metas específicas relativas a cada objetivo estratégico.



Los objetivos estratégicos



Se recomienda que objetivos se complementen con una matriz de operacionalización en que se cumplan los criterios de la metodología SMART:

Specific

- Está bien definido y es comprensible para todos.
- Determina acciones específicas.

Measurable

- Determina una forma de medir el éxito de los resultados
- Utiliza métricas y datos comparables

Achievable

- Está dentro del alcance.
- Es posible de lograr sosteniblemente

Relevant

- Es importante para la estrategia.
- Permite mejorar los procesos de negocio.

Time-bound

- Se establece claramente cuándo se debe cumplir.
- Determina la forma y tiempo de medición.



Los objetivos estratégicos



- El objetivo estratégico declara el qué y el para qué.
- Los objetivos operativos, así como las iniciativas son más detallados y específicos, por consiguiente contemplan aspectos como el qué, para qué, con qué, cuándo, etc.
- Una de las herramientas más útiles para la formulación de objetivos es el **Cuadro de Mando Integral** (CMI) o **Balanced Scorecard** (BSC), sin embargo, la estudiaremos más adelante en el componente de control estratégico.



Los objetivos estratégicos



Ejemplos

¿Qué estratégico?

¿Para qué estratégico?

- Implementar mecanismos de control de costos fijos con la intención de incrementar el margen de utilidad.
- Asegurar altos estándares de calidad en los procesos/productos para incrementar los niveles de satisfacción de los clientes.
- Promover uso de mediaciones virtuales para la oferta de cursos con el fin de aumentar la participación en el mercado expandiendo límites geográficos.
- Implementar un plan de capacitación corporativo con el fin de fomentar la motivación y fidelidad de los colaboradores.



Los objetivos estratégicos



Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque:



Señalan la dirección

Ayudan en la evaluación

Crean sinergia

Revelan las prioridades

Se centran en la coordinación

Establecen una base para la gestión de P+O+D+C y las actividades de P+H+V+A



Objetivos a largo plazo



- Generalmente a largo plazo significa un periodo superior a un año.
- Se podrían definir como los resultados estratégicos que busca alcanzar una organización, con el fin de mejorar su posición competitiva.



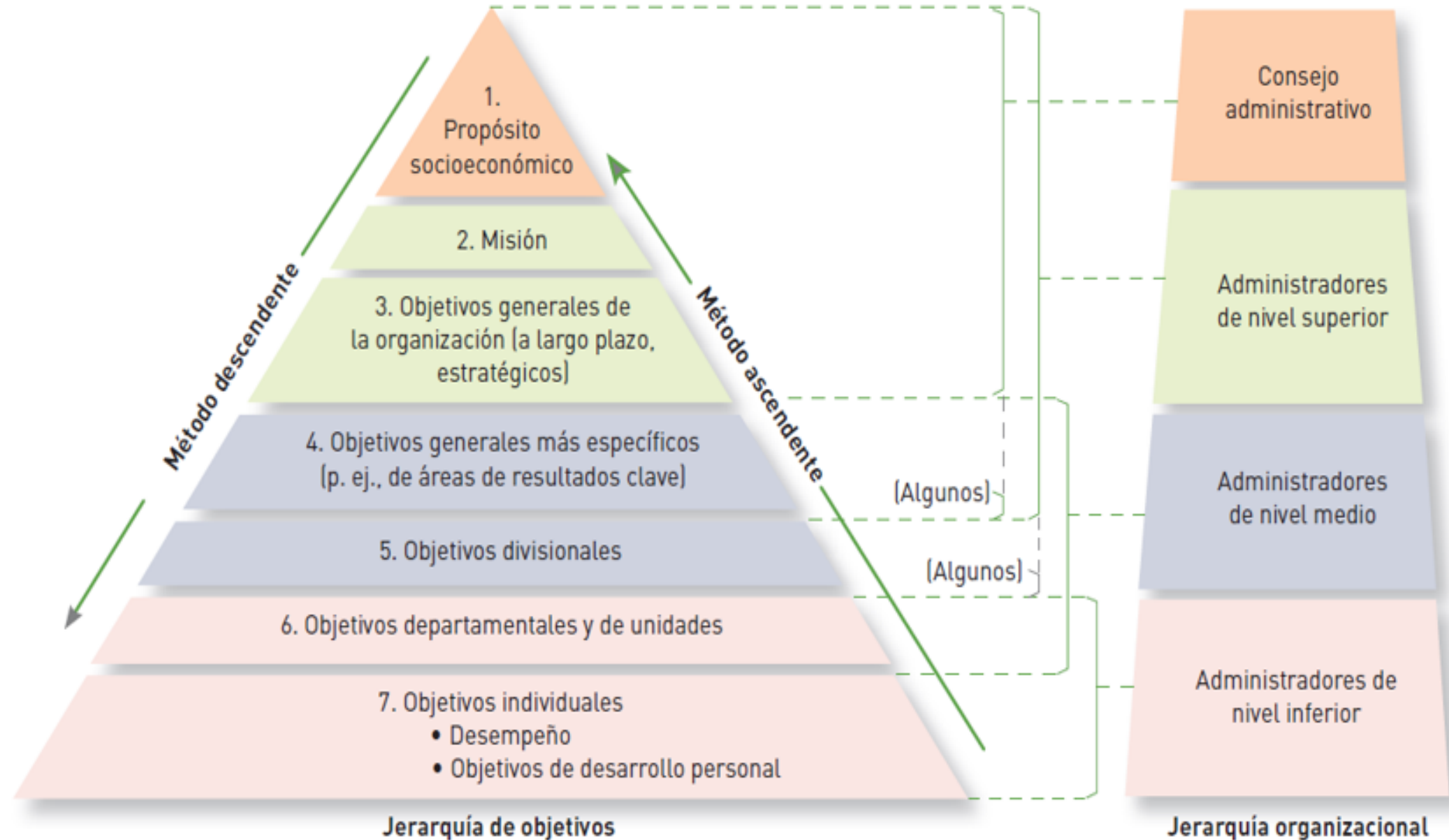
Objetivos anuales



- Son los resultados que deben alcanzar las organizaciones a corto plazo para lograr los objetivos a largo plazo.
- Cada objetivo a largo plazo requiere una serie de objetivos anuales.
- Los objetivos anuales son muy importantes para la operacionalización de las estrategias, mientras que los objetivos a largo plazo son primordiales para la formulación de estrategias.



La jerarquía de objetivos

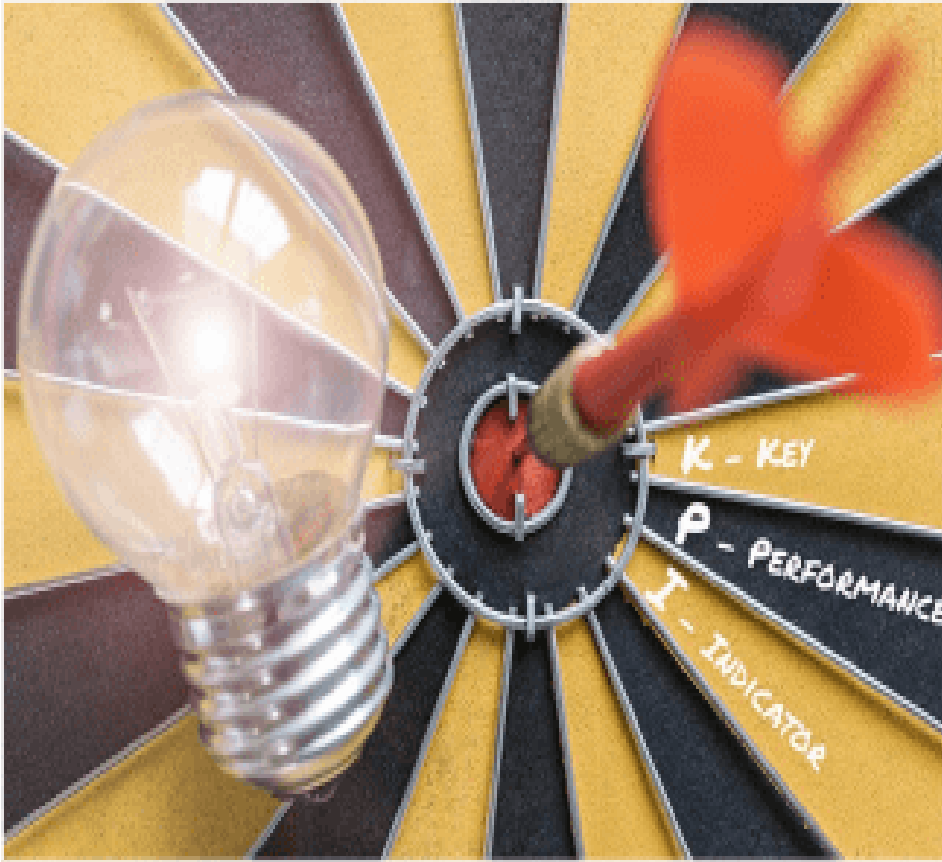


Los indicadores

- Es una variable cuantitativa o cualitativa que permite verificar los cambios generados por una intervención, relativo a lo que estaba planeado inicialmente.
- Constituyen la forma objetiva de medición y seguimiento del nivel de logro de la estrategia con respecto al objetivo planteado.



Los indicadores



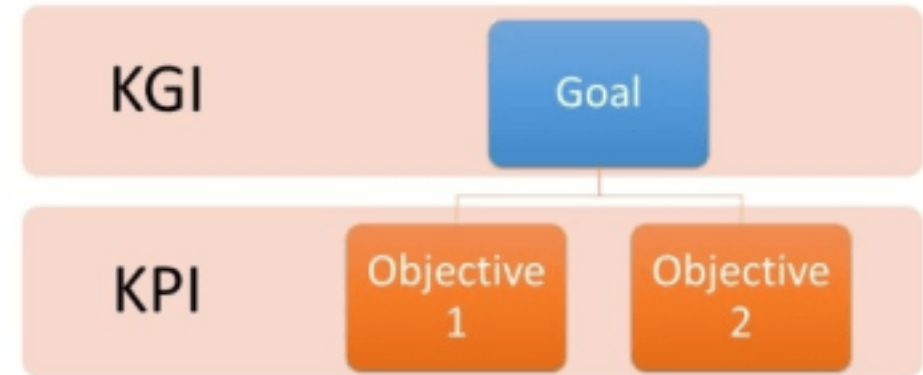
- Los indicadores de desempeño son medidas que describen cuán bien se están desarrollando los objetivos de un proceso, un proyecto y/o la gestión de una organización.
- Entregan información respecto del logro o resultado en la entrega de productos (bienes o servicios), contemplando aspectos cuantitativos o cualitativos.



Los indicadores

- **Key Goal Indicator (KGI):** Indicadores de metas. Definen mediciones para informar a la dirección general si un proceso ha alcanzado sus requisitos de negocio.

Goals and Objectives



- **Key Performance Indicator (KPI):** Valores que explican en qué rango óptimo de rendimiento se sitúan los objetivos. Son métricas del proceso.

Las metas



- Expresan el nivel de desempeño que la alta dirección busca alcanzar.
- Es el grado cuantitativo que debe alcanzar cada objetivo de largo plazo.
- Surgen de los objetivos.
- Se fijan con base en la adaptación de acuerdo a las fuerzas futuras de la empresa, las tendencias del mercado, los recursos, etc.
- Generalmente se expresan como una medida del nivel de desempeño planificado o la tasa de mejora ideal.



A manera de resumen...



Objetivo estratégico

- Declaración de lo que la estrategia debe alcanzar y lo que es crítico para su éxito
- Describen el qué y el para qué.

Indicadores

- Forma de medición y seguimiento del nivel de logro de la estrategia

Metas

- Nivel de desempeño planificado.
- Tasa de mejora ideal.

Iniciativas

- Acciones clave requeridas para alcanzar los objetivos.
- Pueden ser uno o varios proyectos.



Ejemplo

- Asegurar altos estándares de calidad en los procesos/ productos para incrementar los niveles de satisfacción de los clientes

Ejemplo

- Nivel de satisfacción de los clientes con respecto a sus requerimientos

Ejemplo

- El 90% de nuestros clientes evidenciarán un nivel de satisfacción "muy alta"

Ejemplo

- Implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado mediante la norma ISO 9001 al finalizar el año.
- Implementar un sistema de fidelización de clientes a octubre.



¿Qué son las Áreas Clave de Resultado?



Como parte del proceso de definición de los objetivos estratégicos de la organización, muchas veces es necesario dirigir la atención hacia aquellas áreas en las se debe actuar para alcanzar óptimos resultados de la gestión.



¿Qué son las Áreas Clave de Resultado?



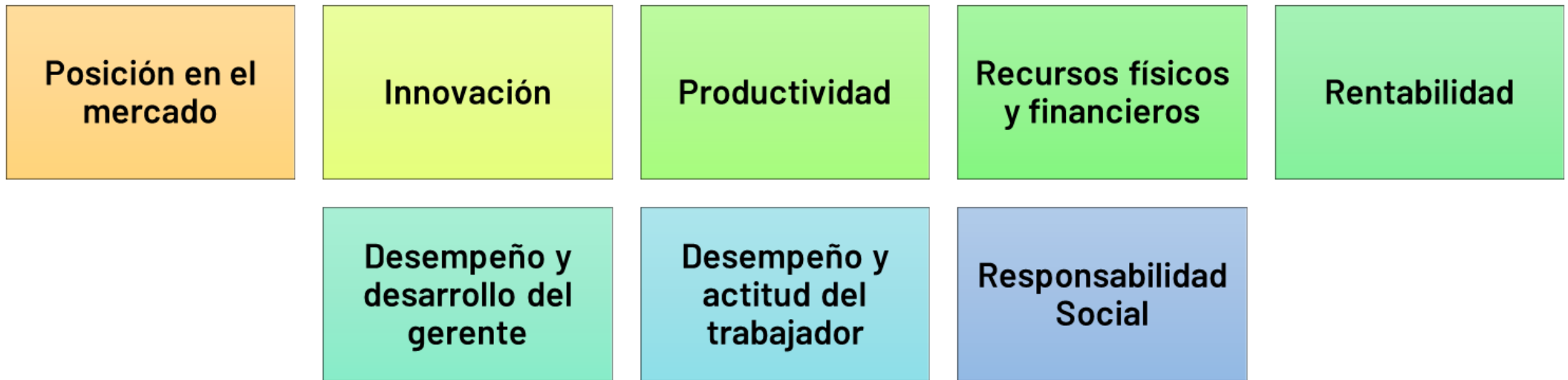
- Son ámbitos de acción en los que la empresa necesita alcanzar mejores resultados para lograr el éxito.
- Fijan prioridades sobre las que se deben concentrar los esfuerzos.
- Son aspectos de la gestión en los cuales, si la empresa actúa bien, se garantiza el éxito.
- No son objetivos en sí mismos, pero posibilitan orientarse en qué esferas deben obtenerse resultados.
- Pueden incluir aspectos estratégicos y operativos.
- Su redacción se pueden expresar en dos o tres palabras.



¿Qué son las Áreas Clave de Resultado?



- Aunque no hay total acuerdo sobre cuáles deberían ser las áreas de resultados clave en una empresa —y pueden ser muy diferentes para cada una—, Drucker sugiere las siguientes:



- Sin embargo, recientemente dos áreas de resultados clave han tomado importancia estratégica: **servicio** y **calidad**.

Las estrategias



- Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo.
- Es una guía de acción para la organización y todos sus miembros.



Las estrategias



- Son la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. (Chandler, 2013).
- Es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial. (Caneda, 2010).



Las estrategias



- La estrategia crea posiciones sectoriales de la empresa y garantiza la coherencia interna de su política dirigida a alcanzar estas posiciones.
- Una estrategia no es un plan detallado que describe lo que hará una empresa, sino más bien determina la dirección del desarrollo y fija exactamente lo que la empresa no hará. (CEUPE, 2021).





iMuchas gracias!

