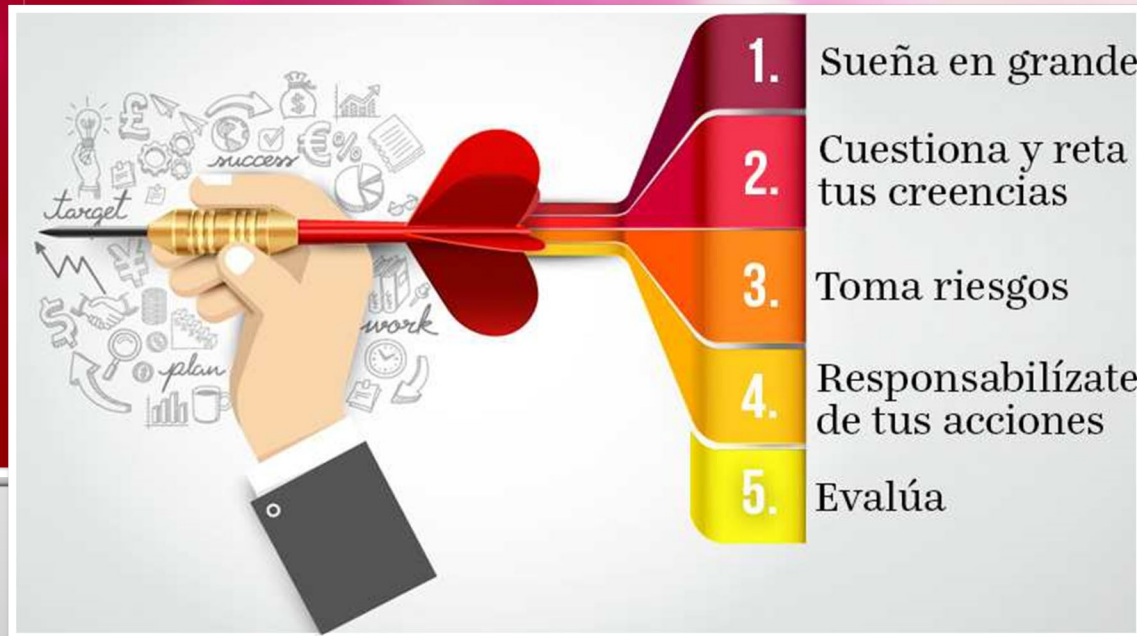


The background of the slide is divided into two main sections. The left section features a light gray background with several realistic water droplets of varying sizes. A vibrant, multi-colored wavy line, transitioning from yellow to orange to red to magenta, flows from the left edge towards the center. The right section has a darker gray background, also adorned with water droplets. The title 'UNIDAD III' is prominently displayed in red, and the subtitle 'PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO' is in yellow. The author's name, 'Amalia Fernández Vargas', is written in a smaller, black serif font at the bottom right.

UNIDAD III

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO

Amalia Fernández Vargas



Objetivos Estrategicos



Concepto:

Los objetivos estratégicos se refieren a los resultados que se desean o necesitan alcanzar, son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo.

Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional. Así, se basan en la visión, la misión y los valores de su organización y son ellos los que determinan las acciones y medios que se ejecutarán para cumplirlos.

Premisa: “Misión”

TIPOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se pueden agrupar en financieros, del cliente, de procesos internos y, de aprendizaje y crecimiento. Una forma alternativa de ordenarlos es usar las 8 áreas en que plantea clasificarlos el profesor de administración Peter Drucker:

- **Cuota de mercado:** la administración debe establecer objetivos que indiquen dónde le gustaría estar en relación con sus competidores.
- **Innovación:** la gerencia debe establecer objetivos que describan su compromiso con el desarrollo de nuevos métodos de operación.
- **Productividad:** la alta gerencia debe establecer objetivos que describan los niveles objetivo de producción.
- **Recursos físicos y financieros:** la gerencia debe establecer objetivos con respecto al uso, adquisición y mantenimiento de capital y recursos monetarios.

TIPOS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Rentabilidad**: la administración debe establecer objetivos que especifiquen los dividendos que la empresa desea generar.
- **Desempeño y desarrollo gerencial**: se deben establecer objetivos que especifiquen las tasas de productividad de cada gerente, así como las actitudes deseables por parte de ellos.
- **Desempeño y actitud del trabajador**: la gerencia debe establecer objetivos que especifiquen las tasas de productividad del trabajador, así como las actitudes deseables.
- **Responsabilidad social**: la administración debe establecer objetivos que indiquen el compromiso de la compañía hacia sus clientes y la sociedad, y la medida en que la compañía busca cumplir con esos compromisos.

Consideraciones para elaborar objetivos:



Los objetivos deberán ser:

Convenientes:

Un requisito obvio para un objetivo es que su logro debe apoyar al propósito o **misión** de una empresa. Un objetivo que no hace ninguna contribución al propósito no es productivo, y uno que se opone al mismo es peligroso.

Una contribución positiva a un propósito debe ser planeada, así, el objetivo debe tener un efecto mas que causal en esta área.





Mesurables a través del tiempo:

los objetivos deberían establecer, en términos concretos, lo que se espera que ocurra y cuando.

La planeación se facilita cuando los objetivos están fijados no como generalidades inexactas, sino en términos concretos. Los objetivos pueden cuantificarse en términos que no sea dinero, sino también en términos de calidad, cantidad de tiempo, costo, índice, porcentaje, tasa, o en pasos específicos.

Solo expresando los objetivos en términos concretos para periodos de tiempo específicos, puede medirse el logro de los mismos en forma razonablemente objetiva.



Factibles:

Los objetivos deben ser posibles de realizar, sin embargo no es fácil fijar objetivos prácticos, ya que numerosas consideraciones están involucradas en el proceso de su determinación.

El objetivo debe establecerse en vista de lo que se considera que pasara en el sector, las posibles acciones de los competidores y las proyecciones en los aspectos económicos, sociales, políticos y técnicos del medio ambiente.

Además deben tomarse en cuenta los factores internos, tales como capacidades directivas, fuerzas que motivan o desaniman a empleados, capital disponible y habilidades de innovación técnica.

Un objetivo factible refleja de manera realista tales fuerzas, las cuales con la realización apropiada de los planes pueden esperarse que ocurran dentro del lapso especificado



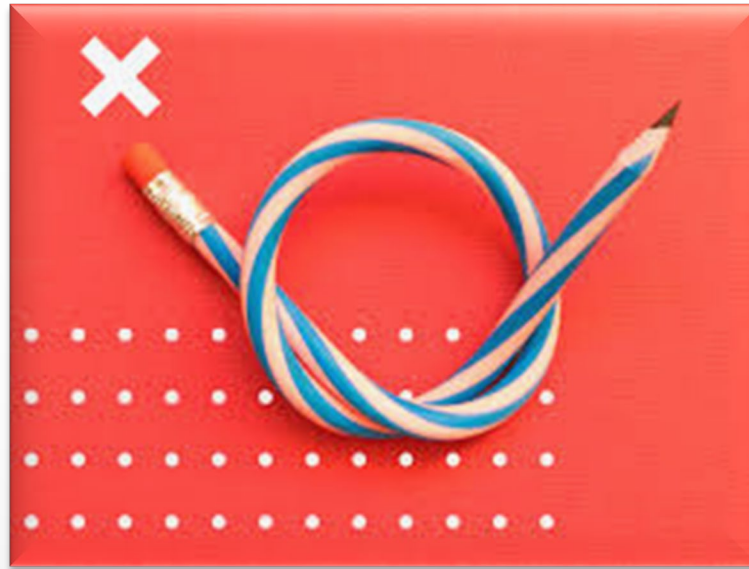
Aceptables:

Los objetivos pueden lograrse mas fácilmente si son aceptables para las personas dentro de una organización. Un objetivo que no se adapta al sistema de valores de un directivo importante, no será aspirado asiduamente.

El objetivo también deberá ser aceptable en cuanto a que la empresa este de acuerdo en incurrir en costos necesarios para su logro.

Costos en este sentido no solo significan recursos financieros, sino que también el tiempo de los directivos y del personal, capacidad de planta, participación del mercado y utilidades empleadas durante un lapso específico.





Flexibles:

Debería ser posible modificar un objetivo cuando surgen contingencias inesperadas, aunque no debería ser inestable, sino lo suficientemente firme para asegurar la dirección.

Motivadores:

Los objetivos deben estimular a los involucrados a la acción, deben despertar un compromiso por alcanzarlos.

Los objetivos son motivadores cuando en conjunto combinan los intereses de los involucrados con la empresa y representan un reto ambicioso que alcanzar.



Comprensibles:



Los objetivos deberían establecerse con palabras sencillas, y comprensibles.

Sin embargo, no importa como están formulados, los directivos que los fijaron deberían asegurarse de que sean comprendidos por todos los involucrados con sus logros.



Obligación:

Una vez que se haya llegado a un acuerdo respecto a los objetivos, debería existir una obligación para hacer lo necesario y razonable para lograrlos.



Elaborados con la participación de involucrados:

Los mejores resultados se logran cuando aquellos responsables del logro de objetivos, pueden participar en el establecimiento de los mismos.

Las personas que participan en la determinación de objetivos que deben lograr, se sentirán mas motivadas para hacerlo, que aquellas que tienen poca injerencia en esta área. Además el involucramiento en el proceso de establecimiento ayuda a satisfacer las necesidades de las personas ya que estas tienen que usar sus capacidades para promover los intereses tanto los propios como los de la empresa.



Relación:

Existen varios aspectos en cuanto a la relación.

Primero los objetivos deben relacionarse con el propósito de la empresa.

Segundo, los objetivos de diferentes partes de la empresa, deben examinarse para que sean consistentes con y satisfagan los objetivos de toda la empresa.

¿Cómo crear los objetivos estratégicos?

1. DISEÑAR LOS OBJETIVOS SEGÚN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y NO SEGÚN SU INDUSTRIA.

En principio a la hora de crear los objetivos estratégicos se debe tener en cuenta la Misión y la Visión, como propósitos de la organización.

Resulta muy importante tener claridad sobre lo que define a su organización, esto significa, que no necesariamente se debe perseguir los mismos objetivos que otras organizaciones incluso si ellas están dentro de su misma industria; por tanto, los objetivos de la organización deben basarse en su propia estrategia y no en la de otros.



2. TENGA EN CUENTA LAS 4 PERSPECTIVAS DEL TABLERO DE CONTROL (BSC).

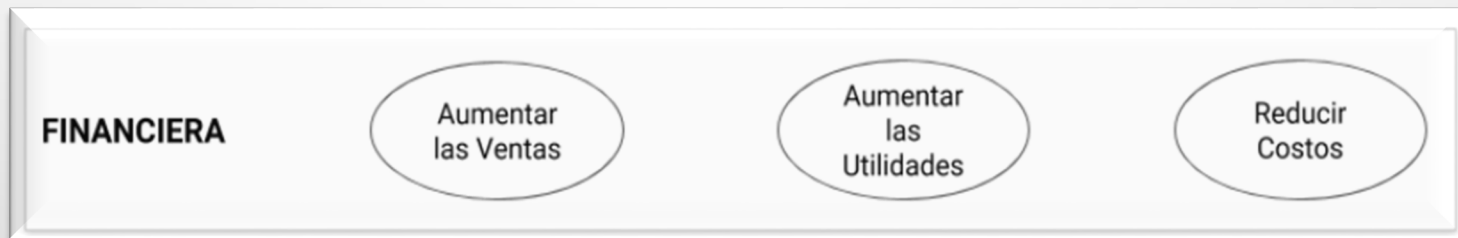
Cuando se crean los objetivos estratégicos es recomendable tener en consideración las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI).



BSC: es una metodología de gestión estratégica creada por Robert Kaplan y David Norton, utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización. Esta metodología permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio.

Perspectiva Financiera:

Para la mayoría de las compañías con fines de lucro, el dinero es una prioridad. Por lo tanto, para estas entidades la perspectiva más importante involucra los objetivos financieros. Los ingresos y las utilidades son objetivos obvios que la mayoría de las organizaciones enumeran en esta perspectiva.



Se pueden diseñar objetivos orientados a:

Aumentar el valor para los accionistas

Aumentar las ganancias por acción

Incrementar los ingresos

Asegurar sostenibilidad financiera

Mantener la rentabilidad

Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos

Perspectiva del Cliente:

La perspectiva del cliente es un reflejo del mercado en el cual se está compitiendo.

Este indicador intenta dar respuesta a la pregunta: ¿Qué hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?

En esta perspectiva la empresa debe centrarse en generar estrategias para la fidelización de clientes y la adquisición de clientes futuros, los cuales permitan a la organización generar utilidades. De esta perspectiva depende gran parte de la generación de ingresos que se pueden evidenciar en la perspectiva financiera.



Se pueden diseñar objetivos orientados a:

Ofrecer servicios confiables

Ampliar la oferta de productos

Aumentar la cuota de mercado

Asociarse con clientes para generar soluciones.

Perspectiva de los Procesos Internos:

Los objetivos de esta perspectiva se definen cuando ya se han establecido los anteriores, ya que éste busca la alineación tanto de la perspectiva de los accionistas, como de los clientes con los procesos clave dentro de la compañía, esto con el fin de cumplir los objetivos estratégicos.

Esta perspectiva se desarrolla a partir de la cadena de valor o el modelo de negocio particular de cada empresa, de manera que los indicadores son específicos a cada organización.



Se puede considerar:

Innovación:

Crear productos y servicios más innovadores

Adquirir nuevos clientes con ofertas innovadoras

Intimidad con los clientes:

Mejorar el servicio al cliente

Desarrollar y usar una base de datos de clientes

Excelencia operativa:

Mejorar y mantener la seguridad en el trabajo

Agilizar los procesos de negocios

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:

Mientras que la tercera perspectiva se centra en el lado de los procesos concretos, la última perspectiva considera drivers de desempeño más intangibles.



Se pueden diseñar objetivos orientados a:

Mejorar las habilidades técnicas y analíticas

Mejorar la productividad con equipos multifuncionales

Invertir en herramientas para que el personal sea más productivo

Atraer a los mejores profesionales

Mejorar la retención de empleados

Desarrollar las habilidades de liderazgo en el equipo

FINANCIERA

Aumentar las Ventas

Aumentar las Utilidades

Reducir Costos

CLIENTES

Mejorar el Conocimiento de Marca

Mejorar el Customer Journey del Cliente

PROCESOS INTERNOS

Mejorar los Productos / Servicios

Mejorar la Gerencia de Proyectos

Aumentar Adquisiciones

Aumentar Integración Vertical

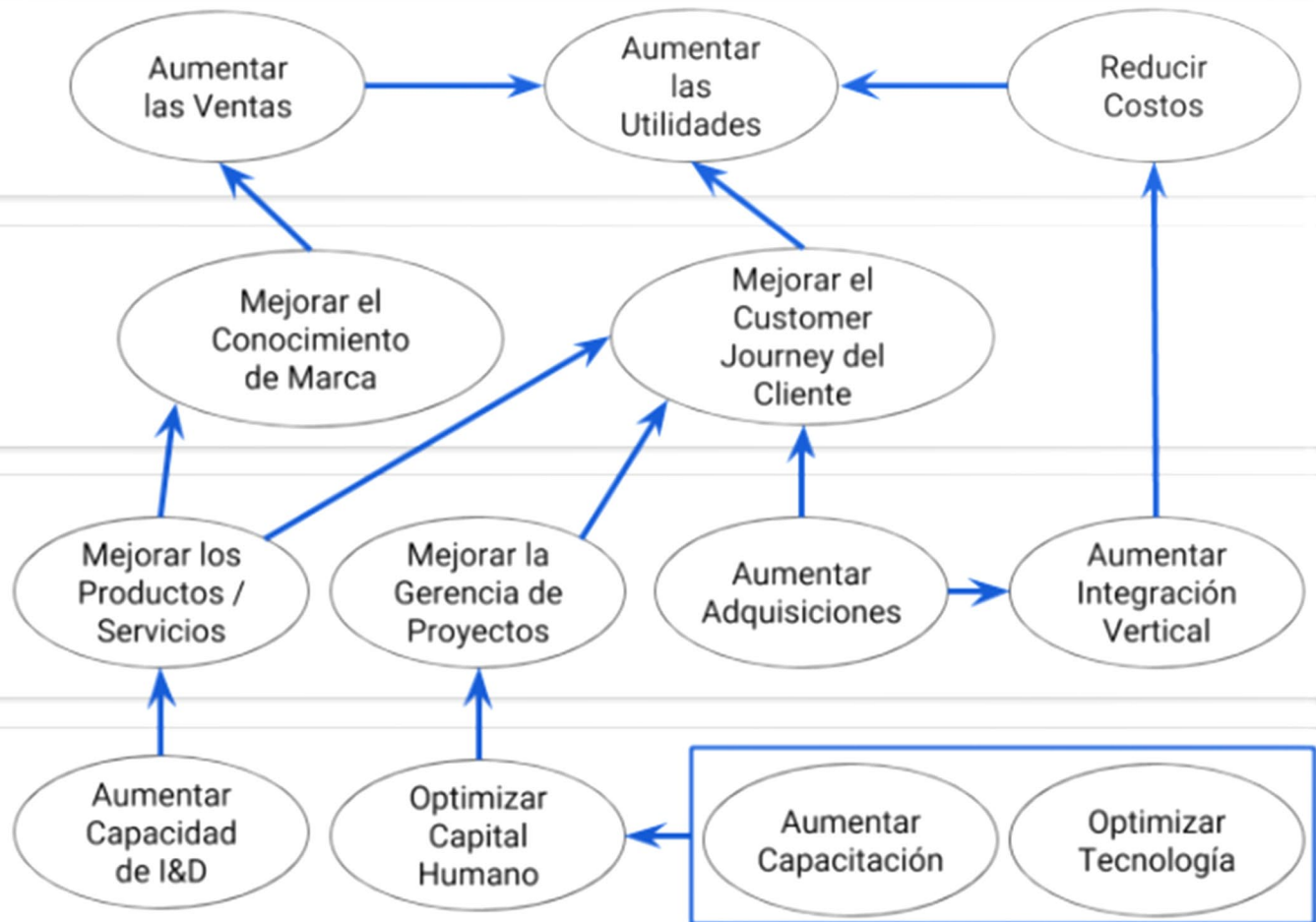
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Aumentar Capacidad de I&D

Optimizar Capital Humano

Aumentar Capacitación

Optimizar Tecnología



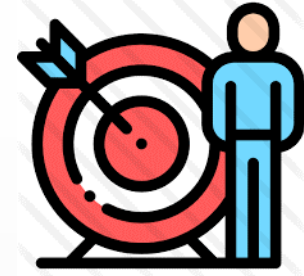
3. REDACTE CORRECTAMENTE SUS OBJETIVOS

- Se debe considerar un verbo en infinitivo.
- Se debe incluir elementos que contemplen lo que se desea alcanzar y en que medida.
- Se debe especificar el tiempo o plazo del logro del objetivo



Algunos ejemplos:

- Incrementar el margen de utilidad en 20% a fines del 2023.
- Reducir los costos de producción en un 15% para 2023.
- Elevar el índice de productividad de los trabajadores en un 30% en un plazo de 18 meses.
- Poner en marcha la sucursal de Trujillo en mayo del 2023.
- Elevar la calidad de los docentes logrando que el promedio de calificación de su desempeño sea mayor a 17 a partir del segundo semestre académico del 2023.
- Elaborar perfiles de los clientes habituales al cierre de cada año.
- Diseñar y producir una nueva línea de productos para el segundo semestre del 2023.



- ofrecer 2 cursos formativos para cada departamento de la empresa cada año.
- Diseñar un plan de dinamización en cada programa de estudios que guíe la implantación de las asignaturas a partir del semestre 2022 II.
- Incrementar el conocimiento y posicionamiento de la marca en las redes sociales durante los próximos 3 años.
- Implementar un plan de fidelización de clientes basado en el conocimiento de los gustos y preferencias del cliente a mediados del 2023.
- Reducir en un 70% el número de quejas del servicio de atención a fines del año 2023.
- Reducir los tiempos de espera del call-center en un 50% para el año 2023.
- Reducir las devoluciones de productos en un 50% en los próximos 2 años.
- Reducir la tasa de cestas abandonadas en la tienda online en un 15% cada año.

PREGÚNTATE
SI LO QUE ESTÁS
HACIENDO HOY TE
ACERCA AL LUGAR
EN EL QUE QUIERES
ESTAR MAÑANA

Walt Disney

