

Taller 3 – Lineamientos

William Baeza

25 agosto 2021

1. Partir con el final en mente ¿Hacia dónde vamos?
 - a. Imagen a 3 años: fecha, ingresos, márgenes, KPIs, ¿cómo luce la empresa?
 - b. Imagen a 1 año: fecha, ingresos, márgenes, KPIs*, ¿cómo luce la empresa?
 - c. Plan / objetivos / metas a 1 año: **SMART goals**[†]
2. Diagnóstico ¿Qué estoy haciendo bien y las brechas según mi etapa de crecimiento?
 - a. Pensar en la empresa dividida en 3 áreas
 - i. Administración, RR.HH. y Finanzas
 - ii. Operaciones
 - iii. Comercial/Ventas y Marketing
 - b. Analizar las interrelaciones con lógica Balanced Scorecard: 4 perspectivas, **relaciones causa-efecto**, KPIs/métricas financieras [en \$] y no-financieras
3. En las propuestas de mejora priorizar aquello que está en control de la empresa
 - a. Calidad
 - b. Aumento en las ventas
 - c. Mejorar la experiencia de los clientes, no educarlos
 - d. Orden y control administrativo
 - e. Eficiencia en costos
 - f. Después de tener ok todo lo previo, pensar en diferenciación y diversificación
4. Estructura (roles y coordinación), medir y controlar, incentivos
 - a. Procesos más relevantes y sus KPIs asociados
 - b. Meta/objetivo/estándar/punto de referencia para cada KPI
 - c. **Para monitorear **semanalmente** la salud del negocio ¿Qué KPIs son claves?**
 - d. Análisis desviaciones de los KPIs con respecto a los objetivos ¿Qué hacer?
5. Desarrollar la estrategia de la empresa
 - a. ¿Qué hacemos? Propuesta de valor ¿Qué procesos y actividades la apoyan?
 - b. ¿Para quién? Conocer a los clientes vía estudio de mercado, entrevistas, etc.
 - c. ¿Por qué nos prefieren? Estudiar a la competencia vía estudio de la industria

* En algunas empresas puede ser relevante medir los clientes *recurrentes* separado de los *nuevos* clientes.

[†] Puede incluir la contratación de personas clave, lanzamiento de nuevos productos/servicios, establecer alianzas comerciales, implantar un nuevo software, capacitar a los trabajadores, invertir en nuevas máquinas, ampliar las instalaciones, instaurar una estrategia de marketing, etc.

https://en.wikipedia.org/wiki/SMART_criteria#Current_definitions