

Si tú eres el CEO (Gerente General), te propongo que te preguntes: *¿Tienes bien alineados los objetivos estratégicos de la empresa con tu primera línea gerencial?*

De verdad, llevo casi 30 años en el mundo de los negocios, implementando proyectos de innovación empresarial e intrapreneurship en infinidad de empresas por todo Latinoamérica, y siempre que he aplicado la siguiente herramienta que te voy a mostrar, siempre la respuesta del CEO al ver los resultados es '¡Cómooooooo! ¡No puede ser!'. Sí así es, se van para atrás, igual que Condorito (¡Plop!).

A ver esta herramienta es muy simple y el objetivo es medir el nivel de alineación de los objetivos estratégicos de la empresa. Y consta de dos simples preguntas:

1. ¿Cuáles son los principales objetivos estratégicos de la empresa para los próximos 12 meses?
2. ¿Los podemos ordenar de mayor a menor en base a la importancia que cada uno tiene para la empresa?

Si, de esas dos simples preguntas no tienes idea de cuántas conclusiones salen al momento de analizar las respuestas. A ver explico bien el procedimiento (lo hago desde la óptica de que tú eres el CEO):

PASO 1. ESCRIBE TUS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

En una hoja de MsExcel escribe en una columna los objetivos que tiene de acuerdo a tu criterio la empresa para los próximos doce meses. Y ordénalos de mayor a menor en orden de la importancia que designes.

PASO 2. DEFINE QUIEN HARA LA ENCUESTA A TUS GERENTES.

Define alguien de tu confianza, que sea imparcial, por ejemplo: alguien en áreas de staff como Auditoría, Planificación Estratégica, Mejora Continua, Organización y Métodos, o de donde tú creas...y explícale que le hará esas dos preguntas a cada uno de los Gerentes que te reportan. Dile que los escriba igual los de cada persona por columna en una hoja de Excel. O bueno da igual donde los ponga o como los escriba, lo importante es que te pase de una manera bien ordenada y que tú no retrabajes mucho. Está claro que cuando yo hacía esto pues lo todas las entrevistas las hacía yo o uno de mis consultores o líderes de proyecto.

PASO 3. REALIZAR LA ENCUESTA CON CADA UNO DE LOS GERENTES.

Aquí es importantes que la persona que las haga no explique mucho el objetivo del estudio, es más lo mejor es que ni se lo hayas explicado tú para que no tenga que explicarlo. La idea es hacerlo de una manera ágil, y escribir tal cual lo diga la persona. No recomiendo hacer la encuesta por email o por alguna plataforma tecnológica, porque eso da a que la persona antes de llenarlo o mientras lo llena se pueda hacer muchos cuestionamientos y quizá altere de alguna manera las respuestas, en este tipo de estudios lo que vale es lo que dice la persona de primer impulso. Ahora, lo ideal es que digan cuando menos cuatro o cinco objetivos, siete sería el mejor número (de la misma manera tú debiste haber puesto al menos cinco, ideal siete), para que haya una mayor comparación y más material que analizar.

PASO 4. LLENA LA INFORMACION DE CADA UNO DE TUS GERENTES AL LADO DE TU LISTA.

PASO 5. COMPARA LOS RESULTADOS Y GRAFICA.

Te pongo aquí un ejemplo genérico de listas de objetivos (solo para que de una manera gráfica quede más clara mi explicación):

Orden	Gerente General	Gerente Comercial	Gerente de Mercadotecnia	Gerente RRHH	Gerente Administrativo
1	Consolidar el equipo gerencial	2 Generar crecimiento de ventas	2 Reduccion de costos	1 Crecimiento de Cartera (Captacion)	4 Manener la posicion de lider
2	Llegar al nivel mas cercano posible a ser una empresa actualizada tecnológicamente	3 Aumentar la cantidad de vendedores en el Pacifico	5 Crecimiento en la provincia	2 Mantener a los clientes actuales	3 Aumentar la fuerza de ventas
3	Seguir con el ritmo constructivo previsto	6 Incursionar en el interior del pais	3 Darle participacion que marketing tiene que tener	4 Cuidar nuestros costos en general	1 Vitalizarla tecnológicamente
4	Mantenemos muy competitivos	4 Generar diferentes estrategias de retencion de los clientes	4 Aumentar portafolio de productos	3 Construir la cantidad de edificios planeados	2 Buscar acciones de mkt que contribuyan al crecimiento de los clientes
5	Continuar con la profesionalizacion de la organización (procesos, gente, tecnologia, capacitacion)	5 Generar estructura de mandos medios	1 Fidelizacion de los clientes		5 Establecer politicas claras para el desarrollo como franquicia
6	Alinear la organización	1 Automatizacion de los procesos			

Y acá como quedaría un ejemplo de una gráfica comparativa:

No.	Objetivo	Gerente General	Nivel de Aporte								
			Gerente Comercial	Gerente de Mercadotecnia	Gerente RRHH	Gerente Administrativo	Gerente de Finanzas	Gerente Atención al Cliente			
1	Consolidar el equipo gerencial	1							0%	100%	
2	Llegar al nivel mas cercano posible a ser una empresa actualizada tecnológicamente	2							0%	67%	33%
3	Seguir con el ritmo constructivo previsto	3							33%	17%	50%
4	Mantenernos muy competitivos	4							17%	83%	0%
5	Continuar con la profesionalizacion de la organización (procesos, gente, tecnología, capacitación)	5							0%	50%	50%
6	Alinear la organización	6							0%	17%	83%
COINCIDENCIAS		6	0	0	1	1	1	0	3		
GRADO DE COINCIDENCIA			0%	0%	17%	17%	17%	0%	8%		

■ Lo menciono con la misma prioridad
■ Lo menciono pero con otra prioridad
■ No lo menciono

PASO 6. SACA TUS CONCLUSIONES.

Que te sea útil.

Cualquier pregunta o comentarios no dudes en contactarme.

Con mucho gusto,

DB Watson
 dbwatson@dbwatson.com