



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

EL PLAN DE MERCADEO: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

EL PLAN DE MERCADEO: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Una vez realizado el análisis de situación, que representa el análisis FODA, la organización, y más en concreto, las personas que están elaborando las estrategias

LOS OBJETIVOS VAN DE LO GENERAL A LO ESPECÍFICO. ESTO QUIERE DECIR QUE PRIMERO SE FIJAN LOS OBJETIVOS QUE TIENEN UN ALCANCE GENERAL Y LUEGO VENDRÁN LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS, LOS CUALES, EN SU CONJUNTO, PERMITIRÁN EL LOGRO DEL GENERAL

general y de cada área de negocio, estarán en capacidad de visualizar cuáles son los objetivos que se deberán de fijar. Los objetivos van de lo general a lo específico. Esto quiere decir que primero se fijan los objetivos que tienen un alcance general y luego vendrán los objetivos específicos, los cuales, en su conjunto, permitirán el logro del general. Estos objetivos deberán estar estrechamente relacionados con los hallazgos que surgieron en el análisis

FODA anteriormente definido. En el caso que nos ocupa, cuál es la definición de una estrategia de marketing, los objetivos pasarán a ser parte integral del plan de mercadeo, el cuál definiremos en todos sus componentes en la siguiente lectura de este curso.

Objetivos “SMART”¹

La definición de objetivos permitirá a la organización que se enfoque en un quehacer específico, en lugar de realizar tareas en forma desarticulada. Permitirá, además, que a través de la organización exista una motivación compartida por lograr aquello que se ha definido como un sueño compartido. Por lo tanto, la definición de objetivos tiene mucho que ver con el clima de la organización y con su razón de ser. Aunque a lo largo de los años se escribieron muchos trabajos sobre la mejor forma de definir objetivos, la metodología que se resume con el acrónimo de “SMART” ha llegado a convertirse en el referente sobre la mejor forma de definirlos. Esta metodología fue originalmente planteada en noviembre de 1981, en Spokane, Washington, por George T. Doran. Él escribió un artículo que denominó “There’s a S.M.A.R.T. Way to Write Management’s Goals and Objectives” (Existe una forma S.M.A.R.T. de escribir metas y objetivos de gestión). “Smart” es una palabra en inglés que significa “inteligente” y que Doran la utilizó como un acrónimo, que literalmente significa: (s)pecific (específico), (m)easurable (medible), (a)greed-upon (acordado), el cual fue luego cambiado por (a)chievable o (a)ttainable (alcanzable), (r)ealistic (realista) y (t)ime-bound (limitado en el tiempo). En su artículo original, Doran apuntaba los siguientes aspectos acerca de la metodología que estaba proponiendo:

¿Cómo escribe usted objetivos significativos? - es decir, formular una declaración de los resultados que deben alcanzarse. Los gerentes están confundidos por todo lo que se dice en los seminarios, libros, revistas, consultores, entre otros. Permítame sugerir por lo tanto que cuando haya que escribir objetivos efectivos, empleados corporativos, gerentes y supervisores solo piensen en el acrónimo SMART. Idealmente hablando, cada objetivo de corporación, departamento o sección debería de ser: SMART (inteligente).²

¹ Con base en: Meyer, P. (2003, p. 1-26)

² Duncan, H. (2014, p.1). Traducción al español por el autor, del original en inglés.





“

Idealmente hablando, cada objetivo de corporación, departamento o sección debería de ser: SMART. George T. Doran

”

Los 5 elementos de definición de objetivos y metas de Doran significan:

Specific (específico): dirigirse a un área específica para la mejora.

Measurable (medible): cuantifique o al menos sugiera un indicador de progreso.

Assignable (asignable): especifique quien lo hará.

Realistic (realista): indique qué resultados pueden ser alcanzados en forma realista dados los recursos disponibles.

Time-related (tiempo definido): especifique cuándo serán alcanzados los resultados.



También Doran indicó que esos cinco elementos que originalmente estableció no están escritos en piedra. La dimensión "Assignable", originalmente era para "agreed-upon" (acordado). Con ello indicaba que el objetivo debe ser adoptado por todos los que lo tendrán como suyo. Por lo tanto una interpretación más estricta sería dejar ese elemento como un sexto. Por tal razón SMART (inteligente), o SMAART, si dejamos la variable original de "agreed-upon" junto con "asignable" (inteligente), se convirtió en SMARTER (más inteligente), o SMAARTER, al agregarse:

- » **(E)valuated (evaluado):** evaluar el objetivo para medir el grado en que ha sido alcanzado.
- » **(R)evaluated (revisado):** la reflexión sobre posibles ajustes, enfoques y comportamientos necesarios para llegar a alcanzar el logro planteado en el objetivo.

El modelo de Doran iría de entre cinco a ocho aspectos a considerar, dependiendo de qué tan rigurosos sean quien fijen los objetivos. La versión SMAARTER, para utilizar la versión más completa, suministra un marco simple para la definición de objetivos y su administración. Esto ha hecho que quienes deben definir objetos dentro de una organización (posiblemente un número muy cercano a la totalidad), lo hayan convertido en un instrumento útil y popular.

A pesar de su popularidad, existen quienes consideran que esta técnica de definición de objetivos no es adecuada para objetivos que deben ser fijados en el largo plazo ya que carece de flexibilidad. Se podría fallar en el logro del objetivo de largo plazo si las circunstancias cambian a lo largo del tiempo. Otros advierten que la simple definición de objetivos con criterios SMART no es garantía de éxito. También hay quienes sugieren que el enfoque SMART no promueve el sentido de urgencia ni la predisposición necesarias para tener éxito. En concreto, se preguntan si el enfoque SMART obliga a actuar en la búsqueda de la meta o crea inercia y ahoga la creatividad.





A pesar de las críticas, el enfoque SMART ha cambiado la forma como los objetivos y metas son fijadas medidas. Esta técnica ofrece claridad y un marco de referencia simple y eficiente. Su popularidad continúa en crecimiento.

A continuación se presentan un par de ejemplos, en donde se muestra cómo la técnica SMART ayuda a mejorar la calidad de los objetivos definidos:³

Ejemplo 1. Quiero tener buenas notas.

Objetivo SMART. A fin de calificar para una beca en el Departamento de Matemáticas para el próximo año, quiero mejorar mis notas para un promedio mínimo de 80 al final del presente semestre. Para ayudarme a alcanzar este objetivo, planeo visitar el centro de ayuda en escritura, para obtener ayuda cuando tenga tareas sobre esta materia. También planeo reducir el número de horas que trabajo, a 5 o menos, durante los periodos de exámenes parciales y finales, a fin de tener más tiempo disponible para estudiar. Adicionalmente me reuniré con cada uno de mis profesores cerca de la mitad del semestre para conversar acerca del progreso de mis evaluaciones.

Ejemplo 2. Quiero tener más cuidado de mí mismo.

Objetivo SMART. Para los próximos seis meses, quiero cuidar más mi salud física. Quiero hacer más ejercicio a fin de reducir mi estrés y mejorar mi calidad de sueño. Mi meta es incrementar mis caminatas a 4 veces por semana, manteniendo una distancia de caminata de 2 km cada vez. Mantendré control de mis caminatas en mi diario. Utilizando una escala de 1-5, también mantendré registro cada semana sobre cómo me siento, cuánto estrés experimento y cómo está la calidad de mi sueño.

³ Objetivos tomados de: Meyer, P. (2003:25-26). Traducción al español del original en inglés por el autor.





Con el objeto de brindar una mejor comprensión al estudiante sobre el proceso de definición de objetivos utilizando la técnica SMART, se le el siguiente ejercicio práctico:

1. Utilice el instrumento GPS Life Plan, elaborado en The Minnesota State Colleges and Universities system y traducido al español para esta lectura (ver adjunto).
2. Defina un objetivo general y al menos cinco objetivos específicos derivados del ejercicio anterior, en el que Ud. hizo un análisis FODA de sus posibles servicios como consultor de empresas, en donde se visualizó a sí mismo como un negocio.
3. Indique cuál o cuáles de las diferentes dimensiones de la técnica SMART le resultaron más fáciles y cuáles le resultaron más difíciles.
4. Como se puede observar, en el instrumento GPS Life Plan se utiliza la versión de cinco dimensiones de la técnica SMART. Agregue a su definición las otras tres dimensiones, en al menos uno de los cinco objetivos específicos.
5. Participe en el foro de discusión que el curso pone a su disposición para intercambiar con sus compañeros virtuales del curso sus experiencias sobre el uso de la técnica SMART para la definición de objetivos.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

BIBLIOGRAFÍA

Haughey, D. (2014). *A Brief History of SMART Goals*. Recuperado de : <http://www.projectsart.co.uk/brief-history-of-smart-goals.php> [Consulta 18 jul. 2015].

Ferrel, y Hartline, D. (2012). *Estrategia de Marketing*. Quinta Edición. México: Cengage Learning Editores.

Fleisher, C. y Bensoussan, B. (2002). *Strategic and Competitive Analysis: Methods and Techniques for Analyzing Business Competition*. New Jersey: Editorial Prentice Hall.

Herás, R., Moreno, M., Narbarte, C. y Sotos, P. (2006). *Materiales para el diseño e implantación de un sistema de gestión de calidad en centros educativos*. España :Generalitat Valenciana, Conselleria de Cultura, Educació i Esport.

Koter, P. y Armstrong, G. (2013:A33-A44)

Meyer, P. (2003). *Attitude Is Everything: If You Want to Succeed Above and Beyond*. Meyer Resource Group, Incorporated. ISBN: 0898113040, 9780898113044.

