

Factores Críticos de éxito

¿Qué es?

Son un número limitado (generalmente entre 3 y 8) de características, condiciones o variables que inciden directamente sobre la eficacia, eficiencia y viabilidad de una organización, programa o proyecto (EFQM 2010).

¿Para qué sirve?

Para la consecución de objetivos estratégicos.

Para ayudar, de forma determinante, al mantenimiento (sostenibilidad, permanencia, pervivencia, crecimiento) de la organización en el tiempo.

Para ir alcanzando cotas más altas en el camino hacia la Excelencia.

Explicación

Los FCE están vinculados a las Líneas Estratégicas Básicas y más permanentes en la organización. En este sentido, tienen que estar contemplados en la VISIÓN. Utilizaremos los Objetivos Estratégicos y los Factores Críticos de Éxito para desplegar y poner en práctica los elementos contemplados en la Visión y Valores definidos.

Cuando la organización además ha desarrollado positivamente sus FCE mucho más que competencia, nos encontramos ante VENTAJAS COMPETITIVAS.

En todo caso, los Factores Críticos de Éxito deben ser entendidos como los elementos o aspectos que han contribuido a que la organización se mantenga y destaque como una entidad excelente en su sector o ámbito de actuación

Para definir los FCE podemos responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestra situación competitiva?,
- ¿Qué es lo mejor que tenemos y lo que nos ha ayudado a mantenernos durante 20 años? Suponemos que nos servirá para el futuro:
- Aquellas cosas que hacemos bien
- Aquellas cosas que nos diferencian (de nuestra competencia, del sector, de la economía en general
- Centrados en:
 - o Productos
 - o Procesos



o Gestión de Personas

o Resultados

o Tecnología

o Innovación

Otro enfoque es partir de las metas que se propone la empresa e identificar los “factores críticos” para alcanzar el éxito en las mismas. Algunos FCE pueden ser válidos, simultáneamente, para varias metas; otros, específicos para alguna de ellas.

Por otro lado, deben considerarse las necesidades específicas que pueden tener diferentes dirigentes en una organización. Los FCE pueden diferir de una empresa a otra, así como de directivo a directivo.

Tener claro cuáles son los FCE en el negocio en el que se mueve, le permite a la empresa, entre otras cosas, las siguientes ventajas:

- Identificar las actividades en las que debe centrar su atención para mantener o elevar su posicionamiento competitivo.
- Analizar qué hacen y cómo los competidores más exitosos en cada uno de esos FCE (benchmarking competitivo).
- Determinar qué puede copiar o hacer mejor que los competidores, para mejorar su posicionamiento.



Ejemplos prácticos

Entre los ejemplos de FCE en algunos sectores, podemos señalar los siguientes:

- *En el sector del automóvil:* el diseño, la organización de distribuidores, un estricto control de los costos de fabricación....
- *En el sector de la alimentación:* el desarrollo de nuevos productos, la buena distribución comercial y una publicidad efectiva.
- *En el ramo de seguros de vida:* la formación y preparación del personal directivo de las sucursales, el control efectivo del personal de oficinas y las innovaciones en la creación de nuevos tipos de productos.
- *En los supermercados:* gama de productos, existencias en almacén, promoción de ventas, precios atractivos...




Aplicaciones y soportes frecuentes

| REDER | Algunas Aplicaciones | Algunos Soportes Observables |
|----------|--|--------------------------------|
| R | Principios Básicos | Declaración de VISION, VALORES |
| E | Planificación Estratégica | Mapa Estratégico |
| D | Desarrollo de Capacidades en la Organización | Planes de Mejora |
| E | Ventajas competitivas | Benchmarking |
| R | Aprendizaje | Autoevaluación |

Cuestiones clave para autoevaluar Puedes valorar la idoneidad de la determinación de los FCE (máximo = 100)

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| ¿Se han analizado en detalle las fortalezas de la organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Se han determinado aspectos característicos que no hayan variado? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Se conoce en detalle lo que valoran nuestros clientes? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Sabemos qué ofrece nuestra organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Nos diferenciamos de nuestra competencia? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Hemos recibido algún reconocimiento por algún aspecto en especial? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Nos intentan copiar? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Se contemplan todas las capacidades de la Organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Se contemplan todos los Grupos de Interés? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| ¿Han participado todos los niveles de la organización? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Información adicional del autor

| | | |
|---|--|--|
|  | Autor: Fernando Hernández López | Cargo: Consultor |
| | Empresa/organización: Sinergium | |
| | Actividad: Consultoría de Sistemas de Gestión Humana | Contacto: www.sinergium-sgh.com |