Implementación de un cuadro de mando integral para el desarrollo de una gestión holística del Grupo Meta

APOSTOLI, SANTIAGO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAPOSTOLI95@GMAIL.COM

UNIVERSIDAD SIGLO 21

OPEN LAB 2025

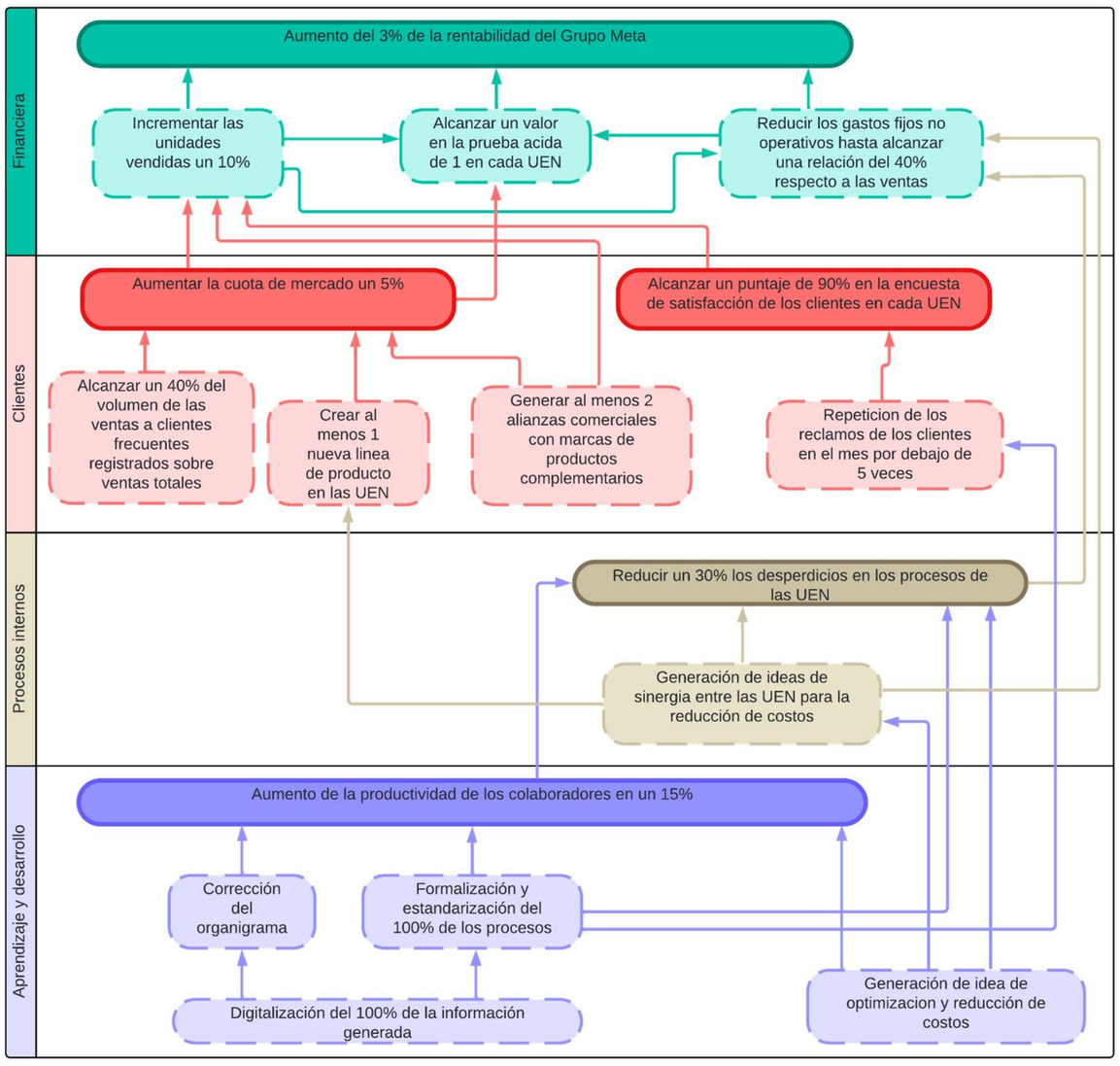
CMI – GRUPO META

El trabajo tiene como objetivo desarrollar un Cuadro de Mando Integral (CMI) para el Grupo Meta, una empresa familiar con unidades estratégicas de negocios muy heterogéneas y que dada su complejidad requiere de una visión holística e integral en su gestión.

Objetivo/s

El objetivo general del CMI será lograr aumentar la rentabilidad del Grupo Meta un 3% en el 2025 respecto a la registrada en el 2024. Para alcanzarlo será necesario aumentar la productividad de todos los colaboradores, reducir el desperdicio de las UEN, ampliar la cuota de mercado y mejorar el puntaje en las encuestas de satisfacción.

Perspectiva	Objetivo estrategico	Iniciativa	Responsable de la iniciativa	Indicador	Valor objetivo
Financiera	Aumentar la rentabilidad del Grupo Meta un 3% en el 2025 respecto al 2024	Establecer un cronograma de cancelacion del pasivo corriente	Area de administración	Prueba acida	1
		Reducir los gastos fijos no operativos	Area de administración y area de markerting	Relacion de gastos fijos no operativos respecto a las ventas	<40%
		Implementar promociones por volumen de compra	Area de marketing	Incrementar el volumen de unidades vendidas	10%
Clientes	Alcanzar un puntaje de 90% en la encuesta de satisfacción de los clientes en cada UEN	Clasificar los reclamos y desarrollar reuniones de calidad con el area de producción para la solución de los reclamos	Gerentes de producción	repeticion en le mes de los reclamos	<5
	Aumentar la cuota de mercado un 5%	Generar nuevas lineas de producto en cada UEN de acuerdo a las nuevas tendencias	Gerentes de marketing	Nuevas lineas de producto en cada UEN	1
		Generar alianzas comerciales con marcas de productos complementarios	Gerentes de marketing	Alianzas comerciales generadas	2
		Implementar un programa de fidelización en las UEN	Gerentes de marketing	Porcentaje del volumen de ventas a clientes frecuentes registrados sobre ventas totales	40%
Procesos internos	Reducir un 30% los desperdicios en las operaciones de las UEN	Implementar en cada UEN un concurso de ideas de reducción de costos	Gerencias	Ideas generadas de optimizacion y reducción de costos en relacion a la cantidad de colaboradores	25%
		Capacitar a los gerentes de producción de cada UEN en los procesos de las demas UEN	Recursos humanos y Gerentes de producción	Ideas de sinergia entre las UEN para la reducción de costos	4
Desarrollo y aprendizaje	Aumentar la productividad de los colaboradores de todas las UEN un 15%	Digitalizar toda la informacion que se genere en las UEN	Directorio y gerencias	Uso de papel	0%
		Corregir el organigrama	Recursos humanos	Colaboradores que identifican su puesto de trabajo en el Grupo Metay entienden las relaciones jerarquicas	100%
		Capacitar sobre la cultura de la mejora continua	Recursos humanos	Ideas generadas de optimizacion y reducción de costos en relacion a la cantidad de colaboradores	25%
		Formalizar y estandarizar los procesos de las UEN	Todos los colaboradores	Procesos documentados	100%



Método

Para el diagnostico se utilizaron varias herramientas como PESTEL, FODA, Cadena de valor y 5 fuerzas de porter.

Marco teórico

Cuadro de Mando Integral de Kaplan & Norton.

Discusión

El problema central es la falta de una planificación estratégica integral para las UEN, lo que ha generado problemas financieros y organizativos, como la crisis de Sauco S.A. y el cierre de Casa Negra. Una planificación clara permitirá mejorar el organigrama, el reconocimiento del grupo y fomentar sinergias entre las unidades, así como aprovechar residuos para otros procesos. Para enfrentar las amenazas, la organización debe desarrollar estrategias y planes de contingencia basados en una visión holística del grupo. Se recomienda implementar un Cuadro de Mando Integral para monitorear el avance y la contribución de cada UEN a los objetivos generales. Muchas empresas que adoptaron esta herramienta lograron mejor comunicación, detección temprana de problemas y aumento en la rentabilidad, beneficios esperados para Grupo Meta.

Principales resultados

En los tres años el proyecto presenta una VAN positiva de $4.576.996, es decir, los beneficios a valores actuales que generaría en dicho periodo de tiempo agregando valor al Grupo Meta por lo que el proyecto es aceptable. Además, el ROI o retorno sobre la inversión es del 71% y el plazo de recupero de la inversión es de 2 años y 5 meses. Por último, la tasa interna de retorno es 66,88%, siendo mayor que la tasa de costo capital indicando así que el proyecto es rentable.