

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA; **MARCANDO EL RUMBO DE LA EMPRESA**

Alineando la organización a cumplir sus metas.





Un crecimiento empresarial sostenible se alcanza a través de una clara definición de acciones que buscan alcanzar objetivos en un corto, mediano y largo plazo.

La clave está en establecer cimientos fuertes a través de una Planeación Estratégica.



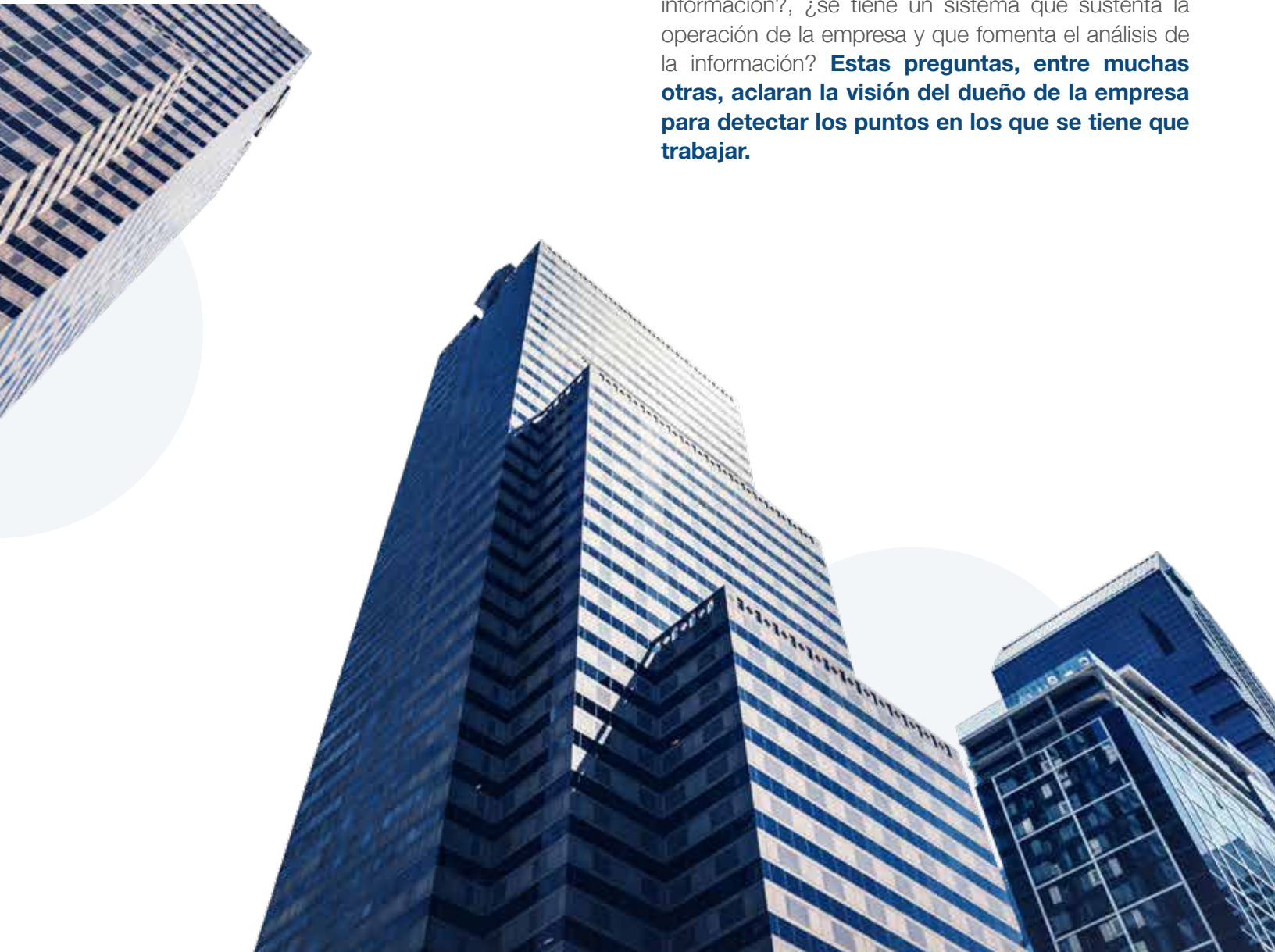
LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Durante mi experiencia como consultora he trabajado en diversos proyectos de Planeación Estratégica; con empresas familiares de distintas industrias. Algo que he aprendido y que considero importante resaltar es que **muchas de las empresas familiares que conocemos por su éxito, han ido creciendo gracias a los grandes esfuerzos y dedicación por parte de los fundadores, pero sobre todo que han tomado en cuenta la Planeación Estratégica en una etapa temprana de la empresa.**

Con la planeación estratégica se pretende **potencializar el crecimiento de la empresa en base a una planificación alineada a las metas y objetivos.**

Apoyándonos de metodologías y herramientas las cuáles nos ayudan a definir las actividades a desarrollar para que la organización esté alineada hacia la misma dirección.

Con la Planeación Estratégica, se reponen preguntas como: ¿qué quiero alcanzar?, ¿en cuánto tiempo?, ¿la organización conoce mis objetivos?, ¿qué necesito para cumplirlo?, ¿existen factores que nos detienen para alcanzarlos?, ¿cuál es nuestra capacidad de venta máxima actualmente?, ¿mi personal está suficientemente capacitado?, ¿se conocen las funciones de cada puesto?, ¿los departamentos funcionan adecuadamente?, ¿los procesos que utilizamos son eficientes?, ¿tengo dominio de mi información?, ¿se tiene un sistema que sustenta la operación de la empresa y que fomenta el análisis de la información? **Estas preguntas, entre muchas otras, aclaran la visión del dueño de la empresa para detectar los puntos en los que se tiene que trabajar.**





CÓMO ESTABLECER UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En Growth and Profit Consulting te ayudamos a determinar una Planeación Estratégica a la medida y acorde a las necesidades específicas de la empresa; analizando a profundidad el negocio y detectando áreas en las cuales se debe trabajar para alcanzar los objetivos y metas que se tienen a futuro.

Nos apoyamos en cuatro etapas las cuales consisten en:

- Diagnosticamos la situación actual
- Desarrollamos y definimos el plan de trabajo
- Establecemos metas y objetivos de los socios
- Establecemos herramientas para su seguimiento

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Con apoyo de entrevistas

Comenzamos por realizar entrevistas con el personal de la empresa. Ellos nos brindan su **conocimiento interno del negocio, las funciones principales de los departamentos, y los procesos o sistemas que se utilizan para la operación y administración de la empresa**. En mi opinión, estas entrevistas son clave para comprender el negocio, ya que los colaboradores son quienes lo operan y lo conocen desde todos sus ángulos.

A la par de ello, **recopilamos información y documentos relevantes que utilizamos para comprender el comportamiento histórico y empaparnos de su trayectoria**; identificar patrones y tendencias en el desempeño de la empresa; entender el comportamiento de sus clientes y analizar los procesos que se llevan a cabo en cada uno de los departamentos. Con ello, podemos realizar una comparativa entre los procesos actuales y los que les recomendamos realizar con el fin de **lograr una mayor eficiencia e identificar y clarificar el modelo de negocios de la empresa**; donde se comprenda qué es lo que vende, quién es su cliente meta, y cómo lo venden.

Buscamos que el entendimiento vaya más allá del funcionamiento interno de la empresa. **Nos interesa visualizar cómo se encuentra todo aquello que la rodea**, por lo que realizamos una investigación macroeconómica, en donde se tocan temas de la situación global, regional, nacional y de la industria, dado que pueden ser relevantes para el negocio por el posible impacto que generen.

Por último, en la etapa de entendimiento, desarrollamos una sesión FODA, que enriquece aún más al proyecto. En la sesión FODA, reunimos al personal clave de la empresa y, a través de una sesión interactiva, vamos identificando con ellos las cuestiones internas y externas del negocio.



EN BASE AL DIAGNÓSTICO INICIAL SE ESTABLECEN METAS Y OBJETIVOS DE LOS SOCIOS

Definiendo el rumbo a seguir

Con base en la sesión FODA y de todo el entendimiento recopilado en la primer etapa, desarrollamos lo que yo considero “el corazón del proyecto”. En este, presentamos los objetivos principales a los cuales la empresa deberá dedicar sus esfuerzos, y desglosamos de ellos las iniciativas que se llevarán a cabo para lograrlos.

A cada iniciativa, se le asigna un colaborador de la empresa como responsable; este será el encargado de que estas actividades se efectúen. Aquí **lo que buscamos es distribuir las iniciativas equitativamente para que los reponsables no se sobrecarguen y terminen descuidando sus actividades originales.**

Con el apoyo de los responsables, creamos una ficha en la que se desglosan las actividades que tendrán que hacer para cumplir la iniciativa. Aquí también **añadimos los beneficios que se buscan alcanzar** con ella, los indicadores que servirán para medirla, y el tiempo aproximado de ejecución. Estas fichas, nos ayudan a identificar las brechas existentes, o los factores que obstruyen el camino al cumplimiento de la iniciativa.

Frecuentemente las brechas se deben a falta de conocimiento, tecnología o tiempo.

DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO

Asignando responsables

En esta etapa, determinamos el plan de trabajo y **establecemos los tiempos en los cuales se va a ir ejecutando cada iniciativa del Mapa Estratégico.** Este plan de trabajo nos ayuda a darle seguimiento a la realización de las iniciativas y asegurarnos de que se están cumpliendo los tiempos. Es esencial tener el apoyo y la disposición del personal dado que ellos son los que cuentan con el “*know how*” y las herramientas para hacerlo.

Seguido del plan de trabajo proponemos una estructura organizacional que esté alineada a la estrategia desarrollada para la empresa. Muchas veces, los negocios van construyendo su organigrama conforme van contratando al personal y terminan duplicando funciones o teniendo una mala rendición de cuentas. Esto es justo lo que buscamos evitar a través de la estructura organizacional al establecer un organigrama que sirva para seguir la planeación y que cada uno de los colaboradores tenga una función y objetivos bien establecidos.

Para concluir con esta etapa se tiene el Plan Comercial en el cual se puntualiza la propuesta de valor de la empresa, el mercado objetivo, los canales de venta, y las actividades postventa que se recomiendan realizar. Esto deja muy claro el perfil del cliente al que nos conviene dirigirnos, conforme a la rentabilidad y a la durabilidad de la relación.



SE ESTABLECEN HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO

Por medio de indicadores clave

Con la finalidad de medir el éxito de la Planeación Estratégica y de la empresa, le diseñamos al cliente diversas herramientas.

En primer lugar, **elaboramos un presupuesto operativo en donde se pronosticarán las ventas, costos y gastos de la empresa, hasta llegar a una utilidad neta esperada.** Con esto, la empresa se puede preparar con anticipación, y puede medir el desempeño de la empresa, comparando lo real vs. lo presupuestado.

En segundo lugar, desarrollamos **proyecciones financieras, sustentadas por análisis históricos, tendencias y cálculos.** Está muy interesante esta parte, porque se deben considerar muchos aspectos para llegar a tener las proyecciones con el mayor nivel de confianza posible; se considera desde la expectativa del mercado, comportamiento de la industria, decisiones gubernamentales, se determina la reinversión del flujo excedente de la compañía, entre otros.

Finalmente, se genera un **tablero de control con el cual se le pueda dar un seguimiento apropiado a los KPI's de cada departamento y de la empresa.** Se recomienda que se revise periódicamente, para que se puedan tomar buenas decisiones en el momento indicado, que incrementen el valor de la empresa.

BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Habiendo desarrollado una planeación estratégica, se ven diversos beneficios en la organización.

Primeramente, se percibe una diferencia positiva en la gente. En ocasiones, cuando un colaborador llega a un puesto nuevo, su capacitación consiste en mostrarle “qué botones presionar” para que salga el trabajo, y este, lo hará sin cuestionarse sobre el objetivo de ello. Al brindarle a los colaboradores sus funciones principales, los objetivos que se cumplirían al ejecutarlas, los indicadores que puede utilizar para medir su desempeño, e incluso un plan de desarrollo dentro de la empresa; se incrementa la motivación fuertemente y llegan a ser mucho más productivos. Si, además de esto, les muestras las metas a corto, mediano y largo plazo que tiene la empresa; ellos darán su máximo potencial, rendirán mejores frutos, y enfocarán sus esfuerzos para llevar a la compañía a alcanzarlas.

Además, los procesos se vuelven más eficientes. **El aclarar la estructura organizacional y mapear los procesos de cada departamento, ayuda a mejorar la comunicación interna.** Esta, es fundamental para coordinar las tareas de forma eficaz, crear un buen ambiente laboral, y detectar todas aquellas etapas que identifican la llegada al resultado. Lo anterior, nos ayuda a lograr una respuesta más rápida al cliente, transmitiéndolo directamente como un valor agregado para el mercado y una ventaja competitiva frente a la competencia.

Asimismo, se logra identificar la tecnología y los recursos de la empresa, para no tenerlo únicamente como plataformas de registro de datos; sino, más bien, encontrar la manera de optimizar su uso, y que esto facilite el acceso a la información e indicadores de valor, de forma precisa y confiable. Favoreciendo de esta manera a la organización, al llegar a ser capaces de tomar decisiones alineadas a las metas, alcanzar una mayor rentabilidad y crear un crecimiento sostenible.



TENIENDO LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, ¿QUÉ SIGUE?

La Planeación Estratégica es solamente el primer paso para llegar a la Institucionalización; consiste en diseñar la ruta que se va a tomar para brincar las brechas existentes entre la situación actual del negocio y la versión a la que se busca llegar en un periodo de tiempo determinado.

Después de este diseño, sigue la ejecución. Todo aquello que se planificó sobre la administración, procesos, sistemas, capital humano, comercial, y operación se llevará a una implementación a detalle.

Lo principal, es bajar a cada uno de los departamentos las acciones que se deben realizar para alcanzar los números proyectados. Junto con lo anterior, se realiza un seguimiento al plan de trabajo que se estableció, para asegurarnos de que todas las iniciativas propuestas se cumplan y se revisen periódicamente.

Todo esto, con el objetivo de llegar a que la empresa sea una empresa institucional; donde se tenga documentada una estructura de trabajo, y que la organización trabaje para la misma dirección.



Autor

Paola Elizondo Flores

Consultora en Growth & Profit Consulting sede MTY. Ha trabajado en proyectos de planeación estratégica, definiendo plan de acción para alcanzar metas y objetivos de la empresa.

Si tienes dudas escríbenos a contacto@gpcmx.com