

# EL PASO A PASO DE LA **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Dibujar el mapa para recorrerlo





## ¿QUÉ ES LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

Todas las empresas quieren generar valor y hacerlo sostenible a lo largo del tiempo. La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que ayuda a las organizaciones mantenerse enfocadas y alineadas a sus metas y objetivos de largo plazo. Además, les ayuda a adaptarse a cambios en el ecosistema competitivo.

La Planeación Estratégica ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas sobre sus finanzas, capital humano, tecnología y otros aspectos importantes.

---

“Si no sabes a dónde vas, terminarás en otro lugar”  
-Yogi Berra



# LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A 10,000 PIES DE ALTURA

La Planeación Estratégica consiste en definir la dirección y toma de decisiones de la compañía para destinar sus recursos hacia ella. Involucra marcar metas, analizar el ecosistema competitivo, e identificar factores externos e internos que puedan afectar a la organización.

Consta principalmente de 4 etapas:

## ¿Dónde estamos?

Dar claridad al estado actual e identificar fortalezas y debilidades de la compañía

## ¿A dónde vamos?

Definir un rumbo, conocer el entorno, y decidir la dirección a tomar

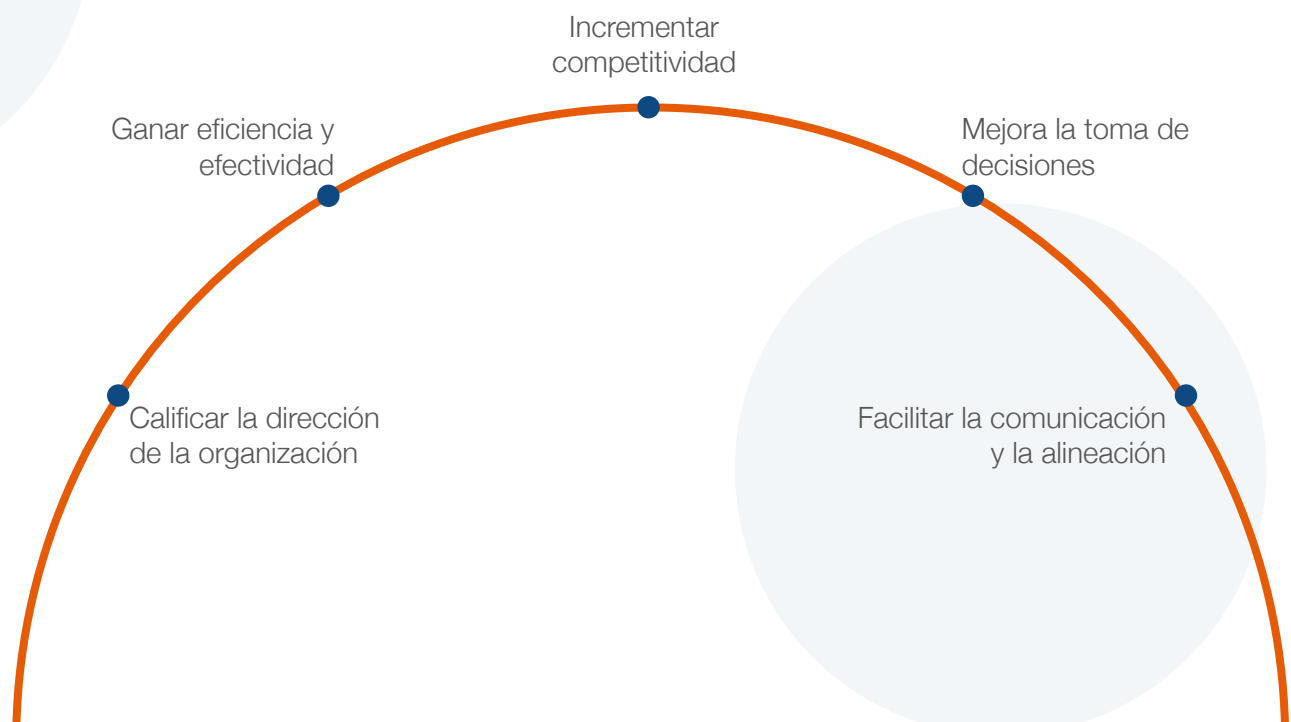
## ¿Cómo llegamos?

Desarrollar un modelo de crecimiento y un plan de trabajo

## ¿Cómo medimos?

Crear proyecciones, parametros e indicadores

Algunos beneficios específicos de implementar una Planeación Estratégica en la organización:





# EL PASO A PASO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

¿DÓNDE  
ESTAMOS?

En esta etapa se identifica cuál es la realidad de la empresa. **Se busca dejar claro qué es lo que la empresa hace**, cómo lo hace, y cómo genera o aporta valor. En esta etapa se trabaja integralmente con un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que busca capitalizar las fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades y amenazas.

Una vez identificado el objetivo del análisis y asegurado que los factores relevantes están considerados, se reúne la información necesaria para evaluar los elementos del análisis. Esta información es tanto interna como externa, y pueden ser desde entrevistas con empleados, información de estados financieros, estudios de mercado hasta reportes de la industria.

Posteriormente se analiza la información de estos 4 elementos del análisis (FODA) para desarrollar e implementar estrategias. Al desarrollar las estrategias se puede considerar hacer cambios a los productos o servicios, operaciones, o sus esfuerzos de mercadotecnia de la organización. A la hora de implementar las estrategias, se consideran acciones como **armar un plan de acción, distribución de recursos, y monitoreo** para asegurarse que se estén implementando de manera efectiva.

¿A DÓNDE  
VAMOS?

Al hablar de estrategia, generalmente estamos hablando de una toma de decisiones con una visión de 10,000 pies de altura, donde **se define el rumbo y se conoce el entorno de manera general**.

Es importante conocer de manera particular dónde está la empresa dentro del mercado; no solo analizando la competencia, sino la industria y las fuerzas del mercado. Esto implica conocer también la posibilidad de ingreso de nuevos jugadores o de productos sustitutos, así como el poder que tienen en la cadena de valor los proveedores y los compradores. Al entender estas fuerzas del mercado, las empresas pueden mitigar los impactos negativos y tomar ventaja de las oportunidades para incrementar su ventaja competitiva.

Así podemos decidir lo que en algunas escuelas de negocios es la simplificación más pura de la estrategia: **dónde jugar y cómo ganar**.



En este momento se tiene definido el rumbo que se quiere tomar como organización y se pueden plantear claramente los objetivos generales que se quieren lograr. Una vez teniendo claros estos objetivos generales, migramos de estrategia hacia táctica es momento de **plantear iniciativas puntuales que conformen proyectos de impacto**. Las iniciativas que se deciden emprender van complementadas con documentación (fichas de iniciativa) y de un plan de trabajo.

También, es aquí donde **se definen los habilitadores del plan de acción**: ¿Cuáles son los compromisos necesarios por parte del equipo de liderazgo para que esto pueda llevarse a cabo? ¿Qué necesidades existen para ejecutar las iniciativas? ¿Cuáles son las reglas del juego?

De manera inversa al planteamiento, medimos de lo particular hacia lo general.

Inicialmente se realizan **proyecciones a cumplir para lograr los objetivos de crecimiento** (mayor venta, control de gasto, incremento en margen). Esto se refleja en el estado de resultados y nos permite monitorear los ingresos, costos, gastos directos e indirectos, y otros conceptos generales.

Posteriormente **se identifica el impacto que esto tiene en el flujo de operación**. ¿Podemos cambiar las condiciones de pago a proveedores? ¿Podemos mejorar las condiciones de cobranza? ¿La política de inventarios tiene áreas de oportunidad?

Por último, **identificamos el impacto que esto tiene en el balance**. ¿Podemos incrementar el retorno del capital a través de apalancamiento? ¿Es conveniente adquirir o liquidar activos? ¿La política de dividendos está alineada con la necesidad de la empresa? ¿Se están aprovechando los beneficios fiscales?

## RETOS

La Planeación Estratégica puede ser compleja y retador.a ya que las organizaciones pueden enfrentar una serie de obstáculos mientras la desarrollan e implementan. **Algunos retos u obstáculos comunes del proceso de Planeación Estratégica son:**

- Falta de claridad o consenso en las metas y objetivos
- Recursos limitados u otros factores que limitan la toma de decisiones
- Dificultad para predecir y adaptarse a cambios externos
- Resistencia al cambio dentro de la organización
- Dificultad en medir el progreso
- Falta de priorización de la estrategia por las demandas de la operación diaria

Al anticipar estos obstáculos, las organizaciones incrementan la probabilidad de éxito al momento de implementar una Planeación Estratégica.



## EN CONCLUSIÓN...

Como vimos, la Planeación Estratégica es una herramienta importante para las organizaciones de todos los tamaños e industrias que las ayuda a alinear sus recursos con sus metas y objetivos, mejorar su eficiencia y su eficacia, facilitar la toma de decisiones, mejorar la comunicación y colaboración, e incrementar la adaptabilidad al cambio.

Este proceso tiene un enfoque de largo plazo y sustentabilidad. Al darse la oportunidad de diseñar el camino a recorrer, las empresas renuevan constantemente su ventaja competitiva para así hacerla sostenible y adaptable a través del tiempo.

Para lidiar con las ambigüedades de llevar a cabo una Planeación Estratégica, las empresas de rápido crecimiento optan por adherirse a una metodología que tenga un camino definido de ejecución; logrando así avanzar de manera asertiva en cada uno de los pasos. De esta manera se lograra darle la relevancia necesaria a generar una estrategia cuando la operación diaria demanda toda la atención de los líderes de la organización.

¿Y tú, qué áreas de oportunidad ves en tu empresa?



**Autor**  
**Humberto Herrera**

Líder de Proyecto en Growth & Profit Consulting CDMX

Ha liderado proyectos de Planeación Estratégica, Mejora de Procesos, Aspectos de Propiedad y Familia, y Desarrollo Inmobiliario.

Si tienes dudas escríbenos a [contacto@gpcmx.com](mailto:contacto@gpcmx.com)