



Entrepreneurs'
Organization



3 CLAVES

para un Plan Estratégico Exitoso

A medida que la mayoría de las empresas crece, su planificación estratégica evoluciona desde unas cuantas ideas en la mente del propietario o directivo a un proceso más formal y tangible. Idealmente, se desarrolla en algún momento un documento formal de planificación estratégica, el cual establece iniciativas clave de la empresa para los próximos tres a cinco años. Pero, desafortunadamente, lo que empieza como un conjunto de directrices o estrategias bien articuladas, a menudo termina abandonado, sin alcanzar su potencial de ayudar a impulsar el éxito de la empresa, ya que, tal vez, ni siquiera fue bien presentado o argumentado ante el equipo de la empresa.

Por Tim Moore

A continuación propongo tres puntos clave para crear un plan estratégico efectivo que pueda crecer con su empresa:

CONSIDÉRELO UN PROCESO, NO UN DOCUMENTO

El proceso de planificación estratégica debe incluir:

- Reunir información y datos importantes.
- Establecer prioridades.
- Sopesar las alternativas que compitan entre sí.
- Escoger que dirección debe tomar su negocio.

Aunque los consultores externos pueden facilitar el proceso de planificación y proporcionar ayuda en el plan de implementación, la alta gerencia debe estar preparada para tomar el mando. La gerencia no deberá limitarse a solo revisar y aprobar una bien preparada carpeta de iniciativas sugeridas por sus consejeros; debe estar muy comprometida en el proceso de discusión de las iniciativas sugeridas, al que deberá seguirle la toma de decisiones.

Cuando se está pendiente del proceso y no solamente del resultado, es más fácil convertirlo en un esfuerzo continuo y mancomunado. Esto ocurre porque los gerentes desarrollan una comprensión y un compromiso más profundos. Como participantes activos en el desarrollo del plan, tienen un mayor sentido de propiedad del mismo y, consecuentemente, mucha más voluntad y compromiso de ponerlo en marcha. En términos simples, ellos comprenden el "por qué" del plan y no están allí solamente para que se les asignen tareas para completar los proyectos en el plan.

DEFINIR Y DAR SEGUIMIENTO

No vea la planificación estratégica solamente como un proyecto a largo plazo. Un buen plan también incluye estrategias (amplias acciones para alcanzar las metas), subproyectos específicos y tareas relacionadas (acciones a corto plazo requeridas para implementar las estrategias).

Por ejemplo, para lograr el objetivo de duplicar la cuota de mercado, usted puede idear una estrategia para abrir o adquirir tres nuevos locales en los próximos tres años. Los proyectos consistirán en las acciones que se deberán emprender cada año para construir o comprar las nuevas tiendas.

Pero su plan estratégico no llegará a ningún lado a menos que contenga un conjunto de indicadores, tales como "incremento en el mejoramiento de la cuota de mercado", e hitos, tales como "apertura de la tercera tienda el primero de junio", para medir el progreso del plan de implementación.

La responsabilidad y la rendición de cuentas son también clave. Asigne a personas responsables para que supervisen cada meta, estrategia o proyecto. Y evalúe periódicamente su progreso en relación a los indicadores y los hitos. Como el líder de la compañía, su rol es el de impulsar la rendición de cuentas y esto no sucede si no hay liderazgo.

ACTUALICE CUANDO SEA NECESARIO, NO CUANDO ESTÉ PROGRAMADO

Algunas empresas hacen actualizaciones anuales de sus planes estratégicos, tanto si son necesarias como si no. Esto, ciertamente, es mejor que dejar el plan engavetado, pero no es suficiente.

Al investigar por qué muchas empresas no usaban sus procesos de planificación estratégica para impulsar decisiones de negocios importantes, investigadores de Marakon Associates y de Economist Intelligence Unit encontraron que la necesidad de tomar esas decisiones no siempre coincidía con el calendario de planificación anual. En lugar de ello, surgía la necesidad de actualizar el plan por razones tales como la oportunidad de comprar una empresa de la competencia, la pérdida de empleados clave, la aparición de un gran avance tecnológico o el fallo en la cadena de suministros.

Una planificación estratégica efectiva es difícil. Requiere de una disciplina que muchas organizaciones no logran conseguir. Esto las deja sin rumbo y actuando a la defensiva, en vez de enfocadas y capaces de crear sus propias oportunidades. Las empresas que puedan dominar el arte de la planificación estratégica como un proceso continuo estarán bien posicionadas para cumplir – o exceder – sus metas a largo plazo.

Tim Moore pertenece al capítulo de EO de Houston, Texas. Es miembro y socio de TR Moore & Company, una firma Doeren Mayhew.

La Entrepreneurs' Organization, fundada en 1987, es una organización mundial, exclusiva y por invitación, cuyos miembros son emprendedores líderes en sus comunidades y países. EO es una catalizadora que facilita que sus miembros aprendan el uno del otro, llevándoles a un mayor éxito profesional y crecimiento personal. **Octane** es la prestigiosa y galardonada revista trimestral de esta organización.