

La evolución de los planes estratégicos en la empresa



<https://blog.loanbook.es/pymes/como-hacer-un-buen-plan-estrategico-de-una-empresa/>

Este post girará en torno a las distintas variaciones que han sufrido los planes estratégicos en las empresas, especialmente en los últimos años.

En primer lugar, lo correspondiente es dar una definición a cerca de estos planes. Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Está era la visión clásica del plan estratégico que habitualmente se centraba en un periodo de 5 a 10 años, pero hoy en día debido a la gran cantidad de cambios y avances tecnológicos, así como del frenético ritmo de las tendencias, se están viendo ya casi en la totalidad de las empresas una visión temporal a menor plazo. Habitualmente este plazo suele ser de unos 2 a 3 años.

Para ellos sería más concreta la siguiente definición de Sainz de Vicuña (2012): plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

Es decir, una hoja de ruta para los próximos tres años. Bajo mi punto de

vista, estos planes estratégicos deberían definir más metas que objetivos. Ya que las metas son posiciones relativas, es decir, para llegar a ellas existen multitud de caminos. Esto es debido a que nuestra planificación táctica y operativa va a ir variando durante estos tres años y por lo tanto se requiere de un plan maestro flexible capaz de adaptarse y recoger estos cambios. De no ser así, un plan maestro excesivamente rígido no permitirá estas adaptaciones necesarias, es posible que pueda llevarnos a la posición planeada en el plan estratégico, pero puede que esta no sea la que deseáramos. Es decir, como predecir el futuro es muy complicado, si especificamos de forma inflexible donde queremos estar en tres años es posible equivocarse, en cambio si es flexible tendremos muchas más oportunidades de éxito.

También existen algunos modelos híbridos como el que plantea la empresa consultora Deloitte [1]. Este modelo conocido como zoom in y zoom out trata de aprovechar las ventajas de un plan estratégico a muy largo plazo con el de un enfoque a mucho menos plazo, 6 meses a un año. En el de largo plazo, zoom out, trataremos de presuponer como será el mercado en un plazo de 10 a 20 años y como debería de ser nuestra compañía para tener una buena posición en ese mercado. Desde la perspectiva a corto plazo, zoom in, trataremos de averiguar un par de iniciativas para los próximos 6 o 12 meses que nos acerquen a donde queremos estar a largo plazo. Y cuáles serán las métricas utilizadas para saber si estas iniciativas han sido satisfactorias.

Este modelo también me parece acertado para el mercado actual ya que se está proponiendo metas que pueden ser modificables y se están buscando iniciativas más a corto plazo para ir encaminándose a una mejor posición en el futuro. Además, al mirar las metas con tanto plazo, se pueden promover ideas muy innovadoras para el momento presente adelantándose así a la competencia y mejorando la posición empresarial.

Estoy de acuerdo con la nueva ventana temporal para estos planes, 3 años, ya que también es cierto que para una gran empresa es difícil reducir más estos plazos. En este tipo de empresas el plan estratégico es una de esas cosas que llevan mucho tiempo ya que de ello dependen muchas personas y lleva ligado una gran responsabilidad. Además, después de realizar este plan se van concretando los proyectos a llevar a cabo para conseguir cumplirlo y en estas empresas los proyectos suelen tener duraciones de meses e incluso es año.

[1] Zomm in zoom Out

–https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4615_Zoom-out-zoom-in/DI_Zoom-out-zoom-in.pdf [consultado el 20/10/2018]