

## **Gerencia – de Todo un Poco No.1**

### **Planeamiento Estratégico**

Con base a cuestionario que respondieron empresarios y ejecutivos panameños sobre temas de sus negocios y complementando con mi experiencia en cada uno de los temas preguntados presento estos artículos que titularé “Gerencia- de Todo un Poco”, todos tendrán el mismo título y estarán numerados, espero que los mismos sean de gran utilidad y le permitan tener una empresa más rentable.

El Planeamiento Estratégico es tema fundamental en la empresa y en mi experiencia es algo a lo que no se le da la debida importancia. El 59% de las respuestas indicaron que la empresa tenía una Visión y una Misión. A la pregunta de que quiénes participaron en el proceso de definir las solo el 25% respondió que habían participado todos los niveles: junta directiva, nivel gerencial y colaboradores; el 40% respondió que en el proceso solo había participado la junta directiva y el 35% contestó que habían participado solamente los niveles gerenciales.

En mi práctica profesional he podido comprobar que en las empresas que han realizado un planeamiento estratégico y que tienen en su website y en cuadros en sus paredes la Misión y Visión, un altísimo porcentaje de sus colaboradores no las conocen y menos aún las viven. Como podrán entonces dar lo mejor de sí para impulsar la empresa hacia unas metas que no conocen, como podrán comprometerse con una empresa de la que no conocen cuál es su propósito, su esencia ni los valores que promueve?

El Planeamiento Estratégico busca definir dos cosas fundamentales: primero la Ideología Básica: los Valores Básicos y Propósitos Básicos y segundo el futuro previsto: las Metas a 5, 10 15 o 20 años.

Muchas veces las personas no tocan estos conceptos e inclusive los perciben como teóricos, cosa que es totalmente alejada de la realidad. Los propósitos básicos son en esencia la Misión de la empresa, es decir, ¿Cuál es el papel que juega mi empresa en el mercado? ¿Por qué la fundé?, ¿Por qué y para qué existe? ¿Para qué hace lo que hace? y ¿Para quién hace lo que hace?

En el caso de los Valores parece más sencillo, sin embargo, usualmente las empresas recitan como carretilla una serie de valores que todas creen deben tener: Responsabilidad, honestidad, etc. etc. Los Valores deben mostrar a la

comunidad empresarial aquellas cosas en las que CREEN los fundadores de la empresa y deben servir de guía para contratar a todo el personal. Si yo como fundador de la empresa creo que debo entregar a mi cliente un producto/servicio de alta calidad, no puedo tener colaboradores que se conformen con un producto/servicio medianamente bueno. Si quiero tener una empresa responsable con los clientes, entonces debo tener empleados responsables. Nadie puede dar lo que no tiene.

Sobre los principios básicos termino diciendo que deben mantenerse en el tiempo, ni el crecimiento ni los años deben alterar su esencia.

Sin embargo, el futuro previsto (Visión) o sea, las metas, si tienen que cambiar una vez sean alcanzadas. La Visión debe inspirar a todos los colaboradores a alcanzarla, y repito nuevamente, una vez que se logran, entonces definir nuevas metas. Las Metas también deben ser Audaces, Difíciles e Importantes, esta es tu Visión, tus metas estratégicas que además deben ser alcanzables para que motiven.

Durante algunos años estuve asesorando el proceso de planeamiento estratégico de un banco en el que participaron todos sus colaboradores. Inicialmente participó la junta directiva en pleno y los cuadros gerenciales y

luego se sumaron mandos medios hasta completar la totalidad del personal. Es la única forma de tener éxito porque, generalmente en empresas grandes, los accionistas y la junta directiva no trabajan en la empresa, son los gerentes y los colaboradores los que hacen mover la organización. En empresas pequeñas y medianas la situación es diferente, allí los dueños están al pie del cañón.

La parte más intensa del proceso fue “el Vertido de la Visión”, en donde todos los colaboradores de todos los departamentos y sucursales analizaron, profundizaron e hicieron aportes a la Misión y la Visión, también fue relevante la creación de la Misión de cada departamento y sucursal, algo muy pocas veces visto en las empresas pero que es fundamental para fortalecer el compromiso de alcanzar las metas estratégicas.