

EMPRENDEDOR

Responsable:

MARIANA F. MALDONADO

mariana.fernandez@eluniversal.com.mx

Focos rojos que te dicen: ¡planea!

Deja de apagar incendios día a día e identifica los signos que indican mala planeación. Es momento de comenzar a establecer objetivos y metas.

Tus empleados faltan constantemente o botan el trabajo a la menor provocación, la cancelación de la entrega de un proveedor casi te tira el negocio, apenas te acabas de enterar del nuevo producto de tu competidor cuando lo lanzó al mercado hace meses.

Seguramente resuelves día a día éstos y otro tipo de problemas que surgen en tu compañía; el asunto es que signos como éstos se convierten en focos rojos que te dicen que es muy probable que te esté faltando planeación al interior de tu organización.

En el mundo de los negocios se le ha llamado "planeación estratégica" al proceso en el que una organización define su dirección y toma decisiones para asignar recursos para alcanzar estas metas. En este sentido, es importante que comiences a planear y a definir una dirección si no quieres seguir apagando fuegos diariamente y que éstos te consuman.

"Todo tiene que ver con una planeación estratégica; cuando no la tienes, no tienes los objetivos marcados hacia dónde vas, no vas hacia ningún lado", explica Miguel Ángel Castillo, profesor de la Universidad Anáhuac Norte y experto en temas de emprendimiento. Para desarrollar esta herramienta las

grandes empresas suelen involucrar procesos muy detallados, pero tú puedes empezar con establecer metas claras y la manera en la que vas a articular los recursos, tanto humanos como financieros.

Esta planeación no debería llegar a una "conclusión perfecta", asegura Roger Martin, director del Martin Prosperity Institute en la Rotman School of Management en la Universidad de Toronto, Canadá.

Esto quiere decir que su realización debe de ser un proceso "simple y áspero de pensamiento" entre lo que te tomaría alcanzar las metas trazadas y los esfuerzos realistas para hacerlo.

"Si los ejecutivos adoptan esta definición, entonces, sólo quizá, ellos podrán mantener la estrategia en dónde debería estar: fuera de la zona de confort", asegura Martin en un texto de la Harvard Business Review.

Tienes que saber que ningún plan es infalible para alcanzar el éxito, incluso la planeación estratégica --que ha sido un modelo usado repetidamente desde la década de los 60-- tiene varias críticas como la de que la planeación tan minuciosa deja afuera el "pensamiento estratégico".

Henry Mintzberg, profesor de management en la McGill University de Montreal y un gran conocedor sobre

estos temas, sostiene que muchas veces la planeación estratégica causa que los gerentes confundan la visión real con la manipulación de los números.

La planeación estratégica que incluye este pensamiento, Mintzberg la define así: "El manager debe capturar lo que ha aprendido de todas las fuentes,

desde sus experiencias personales y las de otros dentro de la organización hasta los datos duros de la investigación de mercado, para luego sintetizar todo ese aprendizaje en conocimiento que le permita establecer una visión de la dirección que el negocio debería de seguir".

Te dejamos algunos focos rojos que te dejarán saber que quizá no estás planeando lo suficiente en tu empresa.

Te enteras cuando ya explotó

La información es oro, dicen por ahí. Según el estudio "Pobreza en la toma de decisiones igual a grandes negocios fallidos" una mala decisión empieza con mala información.

En este caso, con falta de ella. Si estás apagando fuegos una y otra vez porque los problemas están surgiendo debajo de las macetas, probablemente no estás trazando una ruta clara ni tampoco tienes objetivos definidos sino que estás dando pasos a oscuras. Para que es-



Fecha 10.02.2015	Sección Cartera	Página 8
----------------------------	---------------------------	--------------------

to no pase. ¡planea!

Un imprevisto y el negocio se cae

Si tu empresa está en completo riesgo sólo por el cambio de una variable, quizá no te has sentado a planear bien y a identificar tus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) y no estás actuando en consecuencia.

El FODA es una metodología que te permitirá identificar los elementos externos y los internos que amenazan a tu empresa y así podrás prepararte para ellos.

El consejo para establecer una empresa es, como coloquialmente se dice, no poner todos los huevos en la misma canasta.

“Entre más lo tengas diversificado tendrás más formas de ser exitoso, negocias con proveedores algo en dólares, otro en pesos, por ejemplo. Lo importante es que tengas un plan B. ¿Si el dólar se va al cielo qué sucederá con mi producto? ¿tengo proveedores en otros lugares? La respuesta debería ser ‘sí’”, explica el especialista en emprendimiento.

Algunos felices y otros no

Si ves que algunos colaboradores están a gusto con su trabajo y otros no porque parecen no recibir la recompensa que esperan, es muy probable que no estés fijando un sistema de incentivos con visión organizacional.

“Por ejemplo, la organización tiene que vender tanto y cobrar tanto y si se logra, dar incentivos a toda la organización. Si vas a dar un bono es porque no sólo se vendieron 10 millones sino porque también se cobraron, porque puedes tener un problema con cada empleado si lo haces individual”, ex-

plica el profesor de negocios y temas de emprendimiento.

Hasta porque vuela la mosca

Las faltas repetidas pueden ser un signo de falta de compromiso con la empresa y con el propio trabajo que se desempeña en la organización.

“Si hay muchas ausencias por enfermedades, la gente prefiere que le descuenten el día a ir a trabajar, entonces esto te va indicando cómo va tu organización”, asegura Miguel Ángel.

Si además no terminas de aprender el nombre de un colaborador cuando renuncia y tienes que contratar a otro, quizá toda tu política de recursos humanos no está orientada a los objetivos de toda la organización y no está atrayendo ni manteniendo las expectativas del colaborador.

La rotación laboral tiene un alto costo para las organizaciones debido al reclutamiento y a la capacitación que envuelve, señala Randstad en uno de sus informes.

Hay una necesidad clave: que las empresas identifiquen qué aspectos pueden modificar o mejorar para mantener al personal entre sus filas, asegura la consultoría.

Según la encuesta realizada por Randstad, México es el sexto país con más alto índice de movilidad laboral. Sólo está superado por India, Malasia, Hong Kong, Brasil y Chile.

40% de los encuestados se van porque buscan mejores condiciones de empleo, 19% por circunstancias de la organización, 18% porque se quiere cambiar de área y 13% está insatisfecho con el empleador. Si no alineas tus políticas de recursos humanos con lo que quieres lograr como organización, vas

a perder tiempo y dinero gracias a los colaboradores insatisfechos.

Tampoco ellos se comprometen

Tus proveedores no te entregan a tiempo o deciden dejar de trabajar contigo de manera constante.

No es por justificarlos, pero quizá seas tú el que está haciendo algo mal. Una empresa debe de buscar hacer crecer y apoyar a sus proveedores.

Quizá te estés tardando en pagar o no estés cumpliendo lo pactado en un inicio con ellos o peor: la relación que tienes con ellos no es de ganar-ganar. “Tienes que enfocarte en que tu empresa sea socialmente responsable para que tus proveedores crezcan contigo. A los más pequeños los tienes que ir apoyando para que se conviertan en proveedores de primer nivel, pero esa cadena de valor sólo se la puedes dar tú como cliente mayor”, explica el especialista.

Las novedades no están contigo

Quizá no has hecho mejoras ni cambios desde hace años y tu mostrador se encuentra igual desde hace años.

Si te das cuenta que las empresas que se dedican al mismo giro que tú ya han desarrollado productos o servicios que se han adecuados a las necesidades de los consumidores y al mundo cambiante, necesitas empezar a pensar en las renovaciones que necesitas hacer para responder a las necesidades que demandan tus clientes.

Éstas, dadas las circunstancias del entorno actual, cambian y se transforman de una manera más rápida que antes, así que necesitas comenzar a evaluar tu producto o servicio, su pertinencia y las mejoras que podrías desarrollar, explica Castillo. ●

“Si hay muchas ausencias por enfermedades, la gente prefiere que le descuenten a ir a trabajar, entonces esto te indica cómo va tu organización”

MIGUEL ÁNGEL CASTILLO

profesor de la Universidad Anáhuac Norte y experto en emprendimiento

“El manager debe capturar lo que ha aprendido de todas las fuentes para sintetizarlo y establecer la dirección que el negocio debería seguir”

HENRY MINTZBERG

profesor de management en la McGill University de Montreal, Canadá

“Esta planeación no debería llegar a una conclusión perfecta... Si los ejecutivos adoptan esta definición, ellos mantendrán la estrategia fuera de zona de confort”

ROGER MARTIN,

director del Martin Prosperity Institute



Continúa en siguiente hoja

Cada vez más se animan con un negocio

En México, la actividad de emprender está aumentando, de acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor 2014 dado a conocer la semana pasada.

El porcentaje pasó de 14% a 19% de emprendedores en etapas tempranas. Es necesario lograr que estos emprendedores tengan la visión de crecer, ya que sólo 80% espera crear como máximo cinco empleos en los próximos cinco años, asegura Daniel Moska, profesor del **ITESM** y coautor de dicho estudio.



Hacerlo para sobrevivir

Según el **Global Entrepreneurship Monitor 2014**, 20% de los emprendedores mexicanos decide establecer un negocio por necesidad. La cifra en países en desarrollo suele ser mayor.



También piensan en innovar

La **innovación** también da un buen panorama en México, pues 45% de los emprendedores mexicanos entrevistados para el **Global Entrepreneurship Monitor 2014** está buscando nuevos productos y mercados.

Sin embargo, cerca de 55% no está buscando crecer en mercados internacionales.

La mitad piensa que ser emprendedor da estatus, pero sólo 19% pasa a la actividad de emprendimiento, así que ésta es otra área de oportunidad de este rubro.