

LA PLANEACIÓN: HERRAMIENTA FUNDAMENTAL EN UN MEDIO AMBIENTE DE CAMBIO CONSTANTE

Abraham Trujillo Camacho*

La planeación, en su definición conceptual, se refiere a prospectus, programa de acción para la implementación de una empresa.

La planeación es un proceso mediante el cual se deciden acciones futuras, puntos de vista de los objetivos de organización o institucionales. Es, en esencia, una forma sistematizada que utilizan las organizaciones para estudiar la asignación de recursos a gran escala, teniendo en cuenta al mismo tiempo los entornos económico, político, social y tecnológicos, dinámicos y rápidamente variables.

De igual manera tenemos que la planeación y el análisis organizacional se basan en el estudio de objetivos, entornos y activos humanos, físicos y financieros de un negocio para determinar el diseño más efectivo a utilizar las ideas y el poder generados por la autoridad última de la empresa para cumplir con sus objetivos establecidos.

Muchas empresas operan sin tener planes formales. En las nuevas empresas, en ocasiones los gerentes están tan ocupados que no disponen de tiempo para la planeación. En las pequeñas empresas, los gerentes a veces piensan que sólo las grandes corporaciones necesitan una planeación formal. En las empresas maduras, muchos gerentes dicen que se han desempeñado bien sin una planeación formal y que, por consiguiente, no debe ser tan importante. Se puede resistir la idea de tomarse algún tiempo para preparar un plan escrito. Pueden decir que el mercado cambia con demasiada rapidez para que el plan sea útil, que se quedaría como una proyección futurista y si uso. No obstante, la planeación formal puede rendir muchos beneficios para todo tipo de compañías grandes y pequeñas, nuevas y maduras. Exige que la gerencia piense sistemáticamente en el futuro, obliga a la compañía a perfeccionar sus objetivos y sus políticas, conduce a una mejor coordinación de los esfuerzos de la compañía, proporciona estándares de desempeño claros para su control. El punto de vista de que la planeación es menos útil en un ambiente de rápido cambio tiene muy poco sentido, de hecho, sucede lo contrario: un plan sólido ayuda a la compañía a anticiparse a los cambios ambientales y responder a ellos, a prepararse mejor para los acontecimientos y desarrollos repentinos.

La planeación estratégica es un proceso en el que se toma un conjunto de decisiones interactivas y supuestas que

conducen al desarrollo de una estrategia eficaz para una empresa. Los directivos emprenden la planeación estratégica por varios motivos. En primer lugar, muchos creen que la planeación aumentara la eficacia de la empresa. Existe un número considerable de investigaciones realizadas por universidades que justifican esta creencia.

Segundo: el proceso de planeación estratégica estimula los sentimientos de autorrealización y satisfacción. Tercero, la planeación estratégica facilita la adaptación de cambios. Cuarto, la planeación es un proceso mediante el cual pueden coordinarse los esfuerzos de divisiones, funciones e individuos. Quinto, cuando se producen importantes reorganizaciones o cambios en la gerencia de la empresa. Sexto, cuando una organización no está logrando buenos resultados, puede iniciarse una planeación estratégica para identificar los problemas y sus posibles soluciones.

Resumiendo: el plan estratégico es el plan directriz de la empresa del que partirá el resto de los planes. En él se definirá la dirección estratégica por la cual se conducirá la empresa.

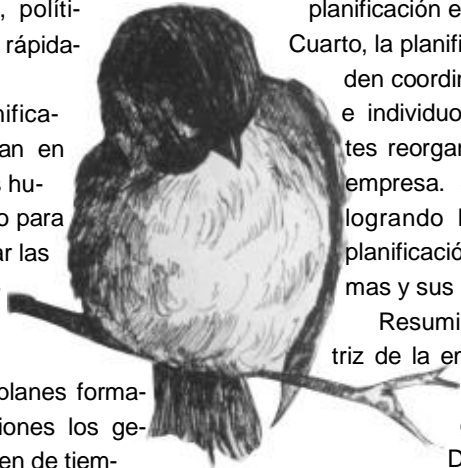
Dentro de este proceso planificador el plan de mercadotecnia es el que define la planeación comercial de la empresa, por lo tanto, el plan de mercadotecnia es un elemento fundamental en la planeación comercial que, además, elimina riesgos en la toma de decisiones de la empresa. Por ello, la argumentación a favor de la elaboración de un plan de mercadotecnia es evidente. Existen diversas metodologías para estructurar un plan de mercadotecnia, pero, en términos generales, todos ellos se agrupan en una serie de etapas esenciales las cuales no tienen porqué estar incorporadas siempre en el texto escrito aunque han debido analizarse previamente.

Ejemplos de elaboración del plan de mercadotecnia:

Primer método

1. Análisis del entorno
2. Análisis de la empresa
3. Diagnóstico de la situación
4. Definición de la estrategia de mercadotecnia : objetivos, estrategias.
5. Definición de planes de acción
6. Elaboración de la cuenta de resultados provisional (ven-

tas, costo de ventas, gastos comerciales, margen de contribución de cada producto descontado los gastos comercia-



les: es el margen bruto menos los gastos comerciales)

7. Consolidación de los planes de todos los productos
8. Ejecución y control del plan.

Segundo método

1. Justificación
2. Misión
3. Visión
4. Objetivos
5. Análisis situacional (swot, dofa, dafo, foda)
6. Estrategia de mercado objetivo o meta
7. Mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza distribución, promoción)

Tercer método

1. Descripción de la idea de negocio
2. Evaluación de los mercados, y competidores
3. Análisis foda
4. Definición de objetivos
5. Comercialización (producto, precio, promoción)
6. Producción
7. Gestión (estructura legal, organización y control)
8. Finanzas.

Cuarto método

1. Descripción de la idea de negocio – producto
2. Análisis de la industria (mercado – competencia)
3. Misión
4. Visión
5. Filosofía
6. Análisis situacional (swot, dofa, dafo, foda)
7. Mezcla de mercadotecnia (producto, precio, plaza distribución, promoción) desarrollo de objetivos y estrategias.
8. Comercialización
9. Implementación
10. Control

El proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia, consiste en el desarrollo de una misión clara de la compañía, de objetivos de apoyo de la compañía, de cartera de negocios sólida y de la coordinación de las estrategias fundamentales.

Las estrategias son líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de la organización. Éstas deben de ser lo más flexibles posibles, de tal manera que puedan adaptarse con relativa facilidad a los cambios del entorno, la implementación de la estrategia que no es un concepto nuevo ni en la teoría ni en la

práctica de los negocios. A lo largo de la pasada década, la importancia crucial de las cuestiones ejecutivas se ha hecho todavía más evidente. Ha quedado repetidamente demostrado que una acción tiene éxito cuando se ha puesto en práctica la estrategia apropiada a través de una racionalización efectiva de los elementos básicos que configuran y mueven a una organización. El éxito se dará si se logra la interacción de la estrategia con todos los elementos.

Muchos gerentes piensan que el concepto estratégico está fuera de uso. Su posición es que resulta imposible predecir el futuro y, por lo tanto, actuar en consecuencia. Esta afirmación es cierta si se ve a la estrategia como un proceso en el que se define un plan estratégico para un periodo de tres a cinco años con revisiones anuales, contemplando las posibles afectaciones ambientales. De esta manera, la estrategia está obsoleta casi antes de su formulación.

El concepto estrategia como línea maestra de toma de decisiones, está siendo afectada por los grandes y continuos cambios en el mercado, por la aparición del concepto globalización, la tecnología como primera variable, políticas internacionales, económicas y sociales. La estrategia no debe ser algo rígida. Ha de ser considerada como un elemento indispensable para encontrar sentido a cada una de las acciones que se desarrollan día con día en cualquier empresa, grande o pequeña, nuevas y maduras. Sus estrategias de crecimiento deben estar enfocadas, teniendo en cuenta el entorno dinámico en que se mueven, es decir, estar preparadas para el cambio, y, por otro lado, buscar elementos diferenciales con respecto a su competencia bien sea en los factores internos o externos, o combinando ambos de tal modo que los haga difícilmente imitables por su competencia, por lo que se debe profundizar en las ventajas competitivas que fortalecen la empresa.

Para los entornos cambiantes se han ido desarrollando herramientas de análisis basadas en escenarios, considerando distintos escenarios y analizando continuamente una serie de parámetros para observar hacia cuáles de los escenarios tiende el futuro. Por lo tanto, la mejor recomendación en la estructura de la planificación de mercadotecnia es insistir en la flexibilidad de la estrategia unida a un alto grado de reflexión y participación.

Referencias

- Lambin, Jean Jacques 1995. *Marketing estratégico*. Tercera edición. México, D.F. Mc Graw Hill.
 David R Hampton 1995. *Administración contemporánea*. Quinta edición. México D.F. Mc Graw Hill
 Patrick j Montana 2004. *Administración*. Primera edición. México D.F. CECOSA.
 Idalberto Chiavenato 2005. *Administración de recursos humanos*. Octava edición. México D.F. Mc Graw Hill
 Bateman, Thomas Snell 2004. *Administración una ventaja competitiva*. Primera edición. México D.F. Mc Graw Hill
 Gómez Ceja Guillermo 2005. *Planeación y organización de empresas*. Octava edición. México D.F. Mc Graw Hill