

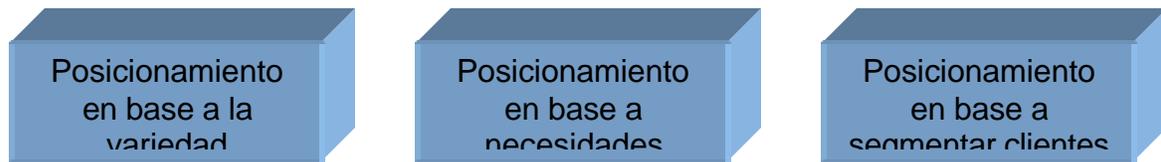
## ¿Que es estrategia?

Conforme al número de textos leídos que hacen referencia a la estrategia como parte fundamental del rumbo de una empresa y como una de las actividades principales a desarrollar por el director general, la tratamos de definir y de diferenciar. En la actualidad las empresas tiene que llevar a cabo un sin numero de actividades que apoyen al crecimiento en cuanto a utilidades se refiere, esto es consecuencia del rápido movimiento en los mercados, el entorno cambiante en el que se encuentran que muchas veces es provocado por aquellos Directores generales que tienen visiones muy claras que tocan puntos que hace que cambien el mercado radicalmente.

En el entorno empresarial actual, existen términos muy de moda como son la disminución de costos, aumento de utilidades, mejora de procesos, reorganización, uso de la mejor tecnología, los cuales están orientados principalmente a la operación, que básicamente son muy buenos ya que hacen que el soporte de la empresa sea realmente fuerte ante la competencia, el tratar de hacer con mejor calidad y rapidez el producto genera intangibles en el consumidor que son difíciles de ser superados por otras empresas a esto es a lo que se le llama eficacia operativa. En términos teóricos la eficacia operativa significa realizar actividades similares mejor que los rivales.

Cuando una empresa trabaja en mejorar su eficacia operativa, se enfrenta a un problema que es la frontera, en la cual ya no solo depende de mejorar la forma de trabajar de la empresa sino en otros factores como la estrategia, el diseño de actividades conjuntas que mencionare mas adelante. En espera de mantenerse a la par con los cambios en la frontera de la productividad, los directores han adoptado métodos de dirección por mejoramiento, por concesión de poder, por cambio y la llamada organización que aprende.

La eficacia operativa operativa no es suficiente para el buen funcionamiento de una empresa, esta se complementa con la estrategia, la estrategia competitiva tiene que ver con ser diferente. Significa escoger deliberadamente un conjunto diferente de actividades para ofrecer una mezcla inimitable de valor. La posición de la estrategia se define de acuerdo a las necesidades cambiantes del entorno o de acuerdo a el segmento de mercado en el cual se enfoque la empresa, estas pueden ser:



Cada uno tiene características basadas en el enfoque del mercado, por ejemplo el posicionamiento en base a segmentar clientes se refiere al mercado al cual se ataca, el acceso puede ser una función de la geografía de clientes o de la escala de clientes, o de cualquier cosa que exija un grupo de actividades para llegar a los clientes de la mejor manera.

### *Un concepto importante....*

No se debe perder de vista el concepto de los trade off, un trade off es una variable como costo, servicio, prestaciones, con los cuales se puede jugar para hacer o crear un posición estratégica en el mercado, es decir trade of significa: “mas de una cosa requiere menos de otra” por ejemplo quiero mi producto mas barato, entonces le ponemos menos colores en el empaque. Esto se puede confundir con una mala operatividad ya que si la empresa reduce sus costos puede decir que esta jugando con los trade off, pero en realidad tiene una mala eficacia operativa, el reducir por reducir puede ser un factor que lleve a una empresa a tener problemas graves.



Los trade off son parte de la estrategia, la esencia de la estrategia es decidir que no hacer. Sin trade offs no habría necesidad de decidir, y por eso no habría necesidad alguna de tener estrategia.

El poder desarrollar una estrategia que sea innovador y adecuada para la empresa genera muchos factores de éxito además de poder mantenerse en el mercado, la adecuación es un componente mucho mas central de la ventaja competitiva de lo que la mayoría alcanza percibir. Si bien alguna adecuaciones entre actividades son genéricas y se aplican a muchas compañías la adecuación más valiosa es la adecuación específica de una estrategia, pues acrecienta el carácter inimitable de una posición y amplifica los trade off. En tener la actividades muy relacionadas entre si hace que la competencia tenga problemas a tratar de copiar el modelo.

El poder tener un estrategia completa significa correr riesgos, para poder salir avante, muchos de los directores generales confunde que el mejorar la operación los sacara adelante o que el copiar a sus oponentes los mantendrá en el mercado, pero esta es una actitud de miedo a la toma de decisiones.

En resumen la estrategia está compuesta por muchos factores como son el riesgo, la toma de decisión, los trade off, pero principalmente se basa en la visión

y el valor del empresario, la estrategia es parte fundamental para el crecimiento mas aya del mejoramiento en la parte operacional.