



### ¿Puedes resumir cual es tu estrategia?

#### “Un secreto incomodo:

La mayoría de los ejecutivos no podrían articular el objetivo, alcance y ventajas de su negocio en una simple frase”. Esto es lo que David J. Collis y Michael G. Rukstad sostienen basados en su amplia experiencia como consultores estratégicos y puntualizan, “Si ellos no pueden, nadie más podrá hacerlo.”

Esto nos plantea un panorama complejo, por un lado, podríamos estar en el grupo de los ejecutivos que honestamente pueden resumir la estrategia de su empresa en 35 palabras o menos, lo cual, a la luz de las revelaciones hechas por Collis y Rukstad, seria una gran ventaja competitiva. Pero nos plantearía otra cuestión fundamental: ¿Nuestros colegas podrían hacer lo mismo?

Y por el otro lado, podríamos ser como la mayoría de los ejecutivos a nivel mundial y ser incapaces de resumir la estrategia de nuestra empresa en 35 palabras o menos, y ya ni pensar en averiguar si nuestros colegas podrían hacerlo. Esto nos deja ante un problema serio, pero como todo también una enorme oportunidad de despegarnos de la competencia:

Estructurar nuestra estrategia de manera que sea fácilmente asimilada por nosotros, primero, y después, por todos nuestros colaboradores.

Me imagino a más de uno entre ustedes pensando: “vaya con este tipo, me quiere hablar de un tema que ya he visto hasta el hartazgo desde la universidad y al cual me dedico todos los días”.

Desde ya permítanme asegurarles que no es ni de cerca mi intención, muy por el contrario me gustaría aprender de todos ustedes y abrir la discusión sobre el tema, así que los invito a que hagamos el siguiente ejercicio: resuman la estrategia de su negocio en 35 palabras o menos y para enriquecer nuestros puntos de vista, las compartan utilizando directamente el [blog](#) o mi [correo electrónico](#) (prometo que los correos que reciba con una declaración de estrategia serán publicados lo más pronto posible en el [blog](#)), de esta manera todos nos beneficiaremos de este ejercicio.

#### Los elementos de una estrategia.

Si como aseguran Collis y Rukstad, la mayoría de los ejecutivos no podemos fácilmente hacer este resumen, creo razonable hacer un repaso de los elementos que componen una declaración de estrategia – objetivo, alcance y, ventaja – estos elementos son suficientes para cualquier estrategia (ya sea de negocios o militar) que apunte a una interacción competitiva en cualquier terreno.

Toda declaración estratégica debe comenzar con una definición de los fines para la que esa estrategia esta fue diseñada. La definición del objetivo debe no solo incluir el fin último de la estrategia, también debe definir un marco temporal para alcanzarlo.



## Comunicación Alterna Del concepto al resultado

Como la mayoría de las empresas compiten en un panorama más o menos ilimitado, es crucial que se defina un alcance, o dominio, del negocio: la parte del panorama en el cual la empresa va a operar. Pero, ¿Cuáles son los límites detrás de los cuales no se aventurará? Digamos que queremos entrar en el negocio de la comida, ¿Qué tipo de servicio daremos? ¿Comida rápida? ¿Servicio de alta cocina? ¿Qué comida serviremos., fritangas? ¿Qué atmosfera, casual o formal, o incluso un puesto callejero?

Estos aspectos por si mismo son insuficientes, bien podríamos mañana emprender el negocio y declarar: “Seremos la cadena de antojitos mexicanos más grandes del mundo en el plazo de 7 años. Muy bien, pero díganme, realmente, ¿alguno de ustedes invertiría en este negocio sin que le fuera explicado de que manera pensamos lograr ese objetivo?

La esencia de su declaración estratégica es nuestra ventaja competitiva, eso que su negocio hace de manera tan diferente o mejor que otras empresas, define los medios con los cuales alcanzará el objetivo declarado.

La competencia tiene componentes complementarios tanto internos como externos: una propuesta de valor que explica porque el cliente meta debería comprar o utilizar nuestro producto (entendido como producto o servicio) por encima de todas las alternativas, y una descripción de cómo las actividades internas deben estar alineadas para que solo su empresa pueda entregar esa propuesta de valor.

### Definiendo el objetivo

Veamos la clásica definición de objetivo que reza así: “Maximizar las utilidades de nuestros accionistas al exceder las expectativas de nuestros clientes por \_\_\_\_\_ [inserte aquí el nombre de su producto o empresa por favor] y ofrecer a nuestros empleados la oportunidad para llevar vidas plenas mientras respetamos el ambiente y las comunidades en las cuales operamos.”

En lugar de esto deberíamos tener un objetivo preciso que guiará los esfuerzos de la empresa durante los próximos cinco años, más o menos.

