



ESTRATEGIA: una bondad insustituible

¿Por qué es importante tener una estrategia? Sería total y absolutamente válido extender el sentido de la pregunta y plantearnos si es realmente podemos pensar en alguna actividad en cualquier orden de nuestras vidas sin valernos de ella.

POR **JUAN CARLOS VALDA***
ESPECIAL PARA LATINPYME
jvalda@gmail.com

i Acaso podemos pensar en salir de vacaciones sin saber dónde ir? ¿Sin conocer los caminos disponibles para poder llegar a nuestro destino y en qué estado de transitabilidad se encuentran? ¿Obviando qué condiciones encontraremos al llegar? ¿Sin preveer nuestro hospedaje, ni el tipo de ropa, ni los recursos que deberíamos llevar con nosotros?

Obviamente que no, ¿verdad? Exactamente lo mismo sucede con las empresas, y no solamente con las grandes sino absolutamente con cualquier tipo de negocio que se encare y por supuesto, las pymes no son la excepción.

Cuando hablamos de estrategia podemos ver que la gran mayoría de los autores coinciden parcialmente en algunos aspectos de sus definiciones pero, a pesar de ello se pueden percibir dos grandes tendencias.

La primera se orienta a la dinámica o interrelación que la empresa tiene con su entorno (clientes, competidores, proveedores, productos sustitutos, condiciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas), mientras que la segunda utiliza como centro de su definición a la capacidad de las empresas para generar sus objetivos, programas, políticas y de la creatividad para desarrollar nuevas y distintas formas de concretarlos.



co (sólo que nunca lo llamaron de esa manera).

Al empresario pyme le cabe perfectamente esa expresión atribuida a Igor Sikorsky cuando dice: "según respetados textos de aeronáutica, el abejorro no puede volar a causa de la forma y el peso de su cuerpo en relación con la superficie de sus alas. Pero el abejorro no lo sabe y por eso sigue volando".

Si el emprendedor se pusiera a pensar que debe desarrollar una visión, misión y valores para su actividad, que debe evaluar las oportunidades y amenazas que le plantea el contexto, que debe además realizar una evaluación crítica en lo que hace a sus capacidades y que como si todo ello fuera poco, debe desarrollar una manera diferente, casi única, para satisfacer a sus clientes para destacarse, seguro que en muchos de los casos, tendríamos un emprendedor frustrado trabajando nuevamente bajo relación de dependencia.

Pero, afortunadamente, nuestro hombre no lo sabe y por eso.... sigue volando.

Un acto imprescindible

El emprendedor, el empresario de la pequeña y mediana empresa, vive todos esos conceptos de manera natural e intuitiva. Hace la inmensa mayoría de los "deberes" que las universidades nos enseñan a los profesionales pero simplemente no le pone los mismos nombres. Sue-

ña, "ve" su empresa a futuro, sopesa sus posibilidades, conoce el negocio, el mercado, a sus competidores, a sus clientes y a sus productos como nadie.

Sabe perfectamente qué hacer, cuándo y cómo hacerlo porque su "olfato" o su "ángel" lo orienta, más

.....
Cuando hablamos de estrategia podemos ver que la gran mayoría de los autores coinciden en algunos aspectos de sus definiciones.

allá de los nombres rimbombantes que los profesionales le demos a las herramientas.

Por eso cuando nos planteamos si es importante tener una estrategia, la respuesta no admite discusión, y no solamente ES importante, sino que es imprescindible. Una empresa que quiera SER en el futuro no puede abdicar de su obligación de trabajar en pos de ello, y no existe manera de conseguirlo sin un propósito y un conjunto de pasos para alcanzarlo. ■

*El autor es licenciado en administración de empresas -Doctor en Ciencias de la Administración-Consultor y Conferencista. Profesor de las cátedras de "Principios de Administración y Administración Estratégica" y "Organización y Dirección de la Pequeña y Mediana Empresa" en la Universidad de Belgrano, República Argentina.

Cuestión de apreciación

Lamentablemente, en muchos de los casos, los empresarios de las pymes asocian el concepto de estrategia a la utilización de ciertas herramientas como matrices o grandes estudios de mercadotecnia y por lo tanto suponen que sus negocios no cuentan con los recursos como para aplicarlos.

Confunden los medios utilizados (las herramientas) con el fin perseguido (definir dónde quiere llegar con su empresa, analizar el contexto para identificar las oportunidades y amenazas para poder alcanzar sus objetivos y metas y luego diseñar los planes o caminos por los cuales transitar).

Y aclaro explícitamente que digo "confunden" y no "desconocen" porque en realidad, todo su accionar desde que comienzan con sus emprendimientos es estratégi-

RAZONES DEL FRACASO

No gestionar estratégicamente, no tener una razón de ser como empresa es lo que hace que muchas de las veces los empresarios que fracasan atribuyan los malos resultados al contexto, a la competencia, a la presión tributaria, a la globalización, etc., etc., etc. Suelen esconderse de su responsabilidad bajo una actitud de victimización con la cual justificar lo que no hicieron y ponen las "causas" de sus fracasos lo suficientemente lejos (el Estado, el Mercosur, la Globalización, las decisiones del gobierno, el tipo de cambio, etc.) para no asumir sus responsabilidades.

Es cierto que en general las pymes no tienen acceso a la gran masa de recursos que poseen las empresas de mayor envergadura, pero afortunadamente, la capacidad de crear un futuro deseado está más allá de los recursos económicos y nada reemplaza al empresario para "ver" un negocio y para determinar la mejor manera de aprovecharlo.

Como alguien dijo alguna vez: "No podemos dirigir el viento..... pero podemos orientar las velas" y que nadie dude que saber cómo y cuándo orientar las velas, son decisiones estratégicas.