



CONTROL DE GESTIÓN

Lección 14

Concepto de Estrategia

Aunque las definiciones varían, existe consenso en que una estrategia marca la dirección en que la organización planea avanzar para alcanzar sus metas. Toda organización bien administrada tiene una o más estrategias, aunque no estén declaradas explícitamente. Para desarrollar sus estrategias, una empresa ajusta sus competencias básicas a las oportunidades de la industria. Según Kenneth R Andrews, la formulación de estrategias es el proceso que siguen los directores ejecutivos para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía, a la luz de las oportunidades y los peligros del entorno; luego deciden las estrategias que hacen corresponder las competencias básicas de la compañía con las oportunidades del ambiente. Durante años, la atención se ha concentrado en formar marcos teóricos más rigurosos para analizar los entornos (a fin de identificar oportunidades y peligros) y en el análisis interno (para identificar las competencias básicas).

Las estrategias se encuentran en dos planos:

- 1) estrategias para toda la organización.
- 2) estrategias para las unidades comerciales de la organización. Aproximadamente 85% de las 500 empresas de la lista de Fortune en Estados Unidos tienen más de una unidad comercial y, por consiguiente, formulan estrategias en ambos planos. Las opciones estratégicas varían en cada nivel jerárquico, pero es evidente que las estrategias de los niveles de cada unidad y de la corporación deben ser congruentes.