

## **Dilemas estratégicos**

Las empresas se enfrentan a opciones alternativas a la hora de decidir sus estrategias, y sobre todo a la hora de implantarlas.

En las definiciones estratégicas de casi todas las empresas encontramos conceptos como los siguientes:

- Crecimiento
- Aumento de la rentabilidad
- Mejora de la calidad
- Desarrollo de las personas
- Innovación
- Obsesión por la satisfacción del cliente
- Cuidado y compromiso por el medio ambiente

Dichos conceptos, y otros similares, no son siempre compatibles entre sí. O por lo menos, no es posible su persecución con el mismo énfasis. Hay que priorizar unos en detrimento de otros.

De hecho, hacer eficaz una estrategia es precisamente eso: imprimir mayor énfasis a unos objetivos estratégicos que a otros. Aquellas empresas que lo quieren todo con el máximo énfasis, que no quieren no quieren renunciar a nada, suelen obtener peores resultados, fruto de estrategias menos definidas, menos efectivas. Hay que saber escoger, y hay que saber renunciar, que es incluso más difícil.

El choque de opciones que representan tales dilemas suele producirse como consecuencia del choque de visiones en cuanto a un aspecto básico de la gestión de una empresa: el balance entre el corto y el largo plazo.

Sacrificar el corto plazo para asegurar unos mejores resultados a largo plazo, o hacer lo contrario, primar los resultados a corto plazo, aunque ello pueda afectar al largo plazo.

La respuesta a muchos dilemas se deriva de la postura que se escoja ante ese binomio corto plazo-largo plazo.

(En el apartado de artículos colgaré una versión ampliada de este comentario, entrando a analizar algunos de los dilemas más comunes)