

## 6 enfoques estratégicos para planificar el rumbo de tu marca

Publicado en: [Publicidad](#)

En sentido estricto, podemos decir que la Estrategia es el arte o la ciencia de elegir y seguir el camino más adecuado para alcanzar un objetivo o una meta. En sentido amplio, la cultura estratégica distingue entre los Objetivos Generales y los Objetivos Específicos.

Y a partir del binomio “objetivos + vía de aproximación a los mismos”, que supone la fijación de una Estrategia, se han generado distintas hipótesis de planificación.

—¿Me podría decir cuál de es el camino que debo seguir? —preguntó Alicia.

—Eso depende de dónde quieras ir. —respondió el gato.

—Es que no sé donde quiero ir.

—Entonces da igual el camino que escojas.

Lewis Carrol en “Alicia en el País de las Maravillas”.

Todos sabemos que elegir la estrategia correcta puede significar el éxito o el fracaso de un servicio o un producto. Por eso te compartimos 6 diferentes teorías o enfoques estratégicos, para que empieces a trazar con mayor seguridad el rumbo publicitario de tu marca.

### 1) EL MODELO TRIDIMENSIONAL DE MICHEL CHOLLET

Se trata de un modelo muy comprensible a la hora de abordar el estudio de las principales Estrategias Globales. Parte de tres dimensiones:

- Los productos o servicios, en su versión actual o innovados.
- Los espacios, que divide entre explotables y actualmente explotados.
- Las necesidades del cliente. Distingue entre necesidades actualmente satisfechas y las necesidades susceptibles de ser satisfechas en el futuro.

Combinando dichas variables plantea las siguientes estrategias:

- **Estrategia Defensiva:** conservar la posición actual manteniendo o desarrollando las ventas actuales en el volumen 1.
- **Estrategias de Productos/Servicios Innovados:** productos o servicios innovados en respuesta a las necesidades ya satisfechas con productos o servicios maduros, con o sin abandono de estos

últimos.

- **Estrategia de Cobertura de las Necesidades:** cobertura de necesidades no satisfechas hasta el momento con los servicios/productos existentes en el mercado.
- **Estrategia de Diversificación Total:** productos/servicios nuevos para necesidades nuevas.

A su vez plantea cuatro extensiones geográficas de las estrategias mencionadas anteriormente:

- Extensión de la Estrategia 1 a otras zonas geográficas.
- Extensión de la Estrategia 2 a otras zonas geográficas.
- Extensión de la Estrategia 3 a otras zonas geográficas.
- Extensión de la estrategia 4 a otras zonas geográficas.

## 2) LAS ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DE KOTLER

Kotler es uno de los autores que mejor ha concretado las posibles Estrategias Empresariales. Parte de tres tipos de estrategias básicas:

**Estrategias Intensivas de Crecimiento.** Compuestas por:

- Penetración en el mercado, intentando que los productos/servicios de la empresa se expandan intensamente dentro de los mercados que ya posee.
- Desarrollo del mercado, tanto a nivel geográfico como sectorial.
- Desarrollo de nuevos productos/servicios, que pueden ir dirigidos tanto a mercados actuales como a mercados potenciales.

**Estrategias Integrantes de Crecimiento.** Se reconocen distintas modalidades:

- Integración hacia atrás, observando el grado de desarrollo de los proveedores y sus posibilidades de negocio.
- Integración hacia delante, en el caso de que las oportunidades se encuentren en el desarrollo de la cartera de nuestros clientes.
- Integración horizontal; se trata de unirse a otras empresas para acciones en las que resulte beneficiosa la colaboración.

Finalmente define un modelo de síntesis, reuniendo las líneas de acción de los dos primeros.

## 3) LAS ESTRATEGIAS DE PORTER

Michel Porter afirma que cada empresa tiene una cadena de actividades (diseño, creación, marketing, planificación, mantenimiento, etc.) que aportan valor a sus clientes. Por lo tanto, la hora de definir estrategias de mejora, habrá que analizar en profundidad esta cadena para averiguar el origen de las ventajas competitivas. El origen de estas ventajas es el resultado de cinco fuerzas básicas:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores.
- La presión de los productos sustitutivos.
- El poder negociador de los compradores.
- El poder negociador de los proveedores.
- La rivalidad entre los competidores existentes.

Luego de este análisis, Porter considera tres grandes alternativas estratégicas:

- **Liderazgo de Costes:** se trata de ofrecer precios más bajos que la competencia. Así se consigue atraer a la demanda. En este caso, sería necesario producir a costes reducidos, por lo que la empresa centrará sus esfuerzos en conseguir costes bajos.
- **Estrategia de Especialización:** consiste en tratar de ofrecer bienes o servicios mejores que la competencia, y más adecuados a las necesidades de los clientes. Lo ideal es conseguir ofrecer bienes o servicios muy demandados y de los que no exista una oferta saturada. Aquí, la competitividad se consigue a través de una innovación y diferenciación en los servicios, y un esfuerzo por ajustarse a las necesidades del cliente. Para provocar la continua adecuación a la demanda, las empresas necesitan conocer con precisión y antelación las necesidades del público, y además hacer un esfuerzo por satisfacerlas.
- **Estrategia de Diferenciación:** derivada de la combinación entre las dos anteriores.

Porter considera que **si todas las empresas planificaran de forma conveniente, la competencia se estabilizaría y todas las empresas encontrarían un lugar apropiado en el mercado, siendo líderes en costes, diferenciadas o especializadas, por lo que las turbulencias desaparecerían en un entorno competitivo puro.**

#### 4) LA ARQUITECTURA ESTRATÉGICA DE HAMELD Y PRAHALAD

En el libro “Competing for the future” publicado en 1994 estos autores analizan las razones del fracaso de la teoría estratégica tradicional. La solución la encuentran en lo que denominan

empresas “aspirantes” que han conseguido un éxito notable. Para ellos, los aspirantes triunfan porque **los directivos de las empresas emergentes son más previsores que aquellos que arrastran un herencia de gestión. Imaginan productos, servicios e incluso sectores industriales enteros que no existen y se ocupan de crearlos.**

Ya en ese entonces, los autores predecían lo que hoy es una realidad, la gran batalla del futuro se librará no para conseguir liderazgo de mercado, sino para conseguir liderazgo intelectual. La clave reside en establecer previsiones acerca del futuro, y luego responder a estas preguntas:

*¿Qué beneficios habrá que ofrecer al cliente en un lapso de 5, 10 ó 15 años?*

*¿Qué nuevas competencias (preparación y tecnologías) deberemos tener para ofrecer dichos beneficios a los clientes?*

*¿Cómo tendremos que replantear la relación con los clientes o consumidores?*

Para la definición de su teoría, Hameld y Prahalad establecen el término de “**Arquitectura Estratégica**”, la cual define la organización de las competencias que deben enfatizarse inmediatamente, los nuevos canales de comunicación a todos los niveles (internos y externos) que tienen que desarrollarse, y el nuevo orden de prioridades. Arquitectura Estratégica es un plan para aprovechar oportunidades. No fija sus objetivos en maximizar los ingresos o expandir la cuota de mercado de un producto o de un servicio maduro, sino que establece lo que hay que hacer hoy en términos de adquisición de competencias, para prepararse para captar una parte importante de los ingresos del futuro en un área de oportunidades emergentes.

No es una estrategia exenta de riesgos, pues años de inversión en competencia propia pueden ser anulados por azares del destino (competencia desleal, fuga de capital intelectual, etc.) pero lo cierto es que las empresas de mayor éxito en la actualidad nacieron de una visión próxima a esta Arquitectura Estratégica definida por los autores mencionados.

## **5) LAS DISCIPLINAS DE TRACY Y WIERSEMAN**

Estos autores parten de la base de la existencia de tres disciplinas alternativas para aportar valor al cliente. Las empresas que quieran dominar el mercado deben elegir una y sólo una si quieren conseguirlo.

- **Excelencia Operacional:** las compañías operativamente excelentes ofrecen una combinación de calidad, precio y facilidades de compra de sus productos que ninguna otra entidad de su mercado es capaz de ofrecer. Funcionan muy bien y garantizan precios bajos y/o un servicio efectivo.

- **Liderazgo de Producto:** para conseguir esto, o bien se sitúan los productos en la esfera de lo

desconocido o en el plano de lo muy deseable. Se concentrará en ofrecer productos o servicios que superen los resultados de los existentes.

- **Conocer al Consumidor:** se centran en ofrecer de la manera más personalizada posible aquello que el cliente desea.

## 6) MODELOS BASADOS EN LA COOPERACIÓN

James Moore parte de la base de que **el factor fundamental es la innovación**. Prácticamente todas las empresas pueden conseguir beneficios significativos si crean productos, servicios o procesos innovadores o eficientes. Para que ello ocurra, se hace necesario establecer o **mejorar las relaciones con los clientes y proveedores**. Cuanto más drástica sea esta innovación, más profundamente involucradas deben estar las otras partes.

Adam M. Branderburguer y Barry J. Nalebuff, dos entusiastas de la teoría de juegos (estudio matemático de la toma de decisiones), concluyen en su libro “Coopetition”, publicado en 1996, que para ganar no es necesario que otros pierdan. Pueden existir varios ganadores, el tema es saber cuándo competir y cuándo cooperar. **Las empresas deben cooperar para crear la tarta y competir para repartirla.**

Como vemos, son distintas las aproximaciones y los planteamientos de los teóricos. Sin embargo, sí podemos entresacar una serie de conclusiones básicas.

### La Planificación Estratégica pasa por:

- **Centrarse en algo:** no intentar abarcar todos los campos ni ser el mejor en todo.
- **Gestionar la incertidumbre:** por mucho que analicemos y planifiquemos, nuestra organización se asemeja cada vez más a un organismo vivo que se mueve en una realidad cambiante.
- **Gestión participativa:** cuantas más personas consultemos, más campos de enfoque tengamos y más personas colaboren en la definición de la estrategia de empresa, mucho mejor.
- **Enfrentarse a la realidad:** por dura que pueda parecer en determinados momentos, es la única forma de poder actuar debidamente.
- **Cooperar con otras organizaciones de nuestro entorno:** puede dar resultados muy buenos y, después de todo, **¿por qué no unir nuestras fuerzas para provecho común?**

—  
Fuente: nep.es

Foto vía: creaerte.com