



knowsquare .

ELÍAS RAMOS

31 DE ENERO DE 2014

EL MANUAL DEL ESTRATEGA

PREMIO KNOW SQUARE 2013

AL MEJOR LIBRO DE EMPRESA

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square SL

Rafael Martínez Alonso, director en Estrategia Corporativa de Telefónica, es el autor de **“El Manual del Estratega”**, un libro honesto que, además de útil, es oportuno. Es honesto porque el autor lo define perfectamente en la introducción. *“Este no es un libro de doctrina...”*, empieza diciendo uno de los párrafos de este apartado. Añado que es útil porque recoge la experiencia del profesional, está bien estructurado y es oportuno *“porque el mundo cambia deprisa y muchas interpretaciones antiguas [de la visión de la estrategia] están viendo cómo se reduce su territorio de aplicación”*, como dice el autor.

Este punto de partida da confianza para seguir leyendo, máxime cuando quien lo escribe declara para empezar que no sabe cómo definir el concepto estrategia empresarial. No le crean, solo es un modo de introducir al lector en un concepto que es verdad que tiene multitud de interpretaciones y definiciones. Coincido con la fórmula utilizada por el autor para definirla. Es la suma de fines, caminos y medios. Y aporta algo importante que no todos los teóricos lo señalan: ideas. Hace bien en tener en cuenta el mundo de las ideas, que surgen siempre del análisis, y este es un gran déficit en la sociedad española en general.

El autor recurre al concepto de incertidumbre como dificultad que inspira la estrategia. Sin estar de acuerdo del todo, me gusta, sin embargo, la utilización de esa triple A formada por la anticipación, la adaptación y la acción, como las tres esencias del concepto estratégico. Personalmente añadiría el análisis como una cuarta A, pero es inteligente el camino propuesto para adentrarse en lo que son las diferentes tipologías de los denominados estrategas.

Responde esto al subtítulo del libro que es **“Los cinco estilos de hacer estrategia”**, un punto en el que puede abrirse un debate porque si algo tiene la estrategia es el acomodarse a tu realidad. En este sentido me pregunto si hay tipología de estrategias o simplemente hay unos que son estrategias y otros que no lo son. Sin hacer referencia a las personas también cabe preguntarse si hay diferentes tipos de hacer estrategia a priori o están marcados por los resultados. Napoleón, que impuso un aumento de los pasos por minuto a sus ejércitos en campaña, fracasó en el planteamiento de la invasión de Rusia al no tener en cuenta el clima; es decir, puede afirmarse que un mismo personaje es capaz de hacer varios tipos de estrategia y preguntarse si existe una tipología de la misma.

Como manual al uso, el escrito por Rafael Martínez recoge teorías y tipologías, pero también establece una cierta metodología para abordar el reto de ser un estratega. La cuestión no está en pensar cuál de los modelos te gusta más, sino cuál de los cinco se adapta a tu persona, empresa y situación. Errores siempre los hay pero hay que tratar de que sean irreversibles. A Napoleón le faltó conocerse y le hubiera venido bien este test. Probablemente no hubiera tenido que regresar derrotado y abdicar después de cosechar una larga serie de derrotas. Curiosamente, en abril de este año se cumplirán 200 años de aquel episodio.

Incluso uno puede preguntarse si esa tipología que describe corresponde a diferentes tiempos. Es decir, ¿son resultado del presente en el que están? o, por el contrario, ¿son diferentes porque cada uno tiene un futuro distinto por delante? Personalmente me inclino a pensar que es el modo de ver el futuro y su acomodo al presente lo que les hace diferentes. Y en ese sentido no tienes que escoger estrategias, tienes que escoger objetivos.

Termina el libro con un escueto capítulo dedicado a las conclusiones. Realmente no hacía falta más. Anima a provocar preguntas e interrogantes que son muy sanos, incluso en el mundo de la empresa. Quizá por ello todavía muchas están sumidas en esa mala costumbre de diluir responsabilidades en miles de comités y horas de reuniones, moda que afortunadamente se está pasando. Puede deducirse que ha cambiado la estrategia, pero que no es nueva. Cita el autor a Alvin Toffler cuando en 1980

escribió aquello de que *“los analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no sepan leer o escribir, sino aquellos incapaces de aprender, desaprender y reaprender”*. Lo dijo Toffler, pero mucho antes lo habían dicho otros. Desde Sócrates a Schopenhauer es una máxima que se repite. Como en una bicicleta, esa es la cadena a la que nos anima a dar pedales este libro que además de honesto, útil y oportuno es provocador: entra de lleno en el corazón de la empresa y fija la meta en el futuro, que siempre es inalcanzable.



© Elías Ramos
© Know Square SL