



**Alejandro Indacochea**  
Presidente de Indacochea Asociados  
Profesor  
CENTRUM Católica Graduate Business School

# Decisiones Estratégicas Versus Operativas en los Negocios

“Ustedes saben que nunca nos derrotaron en el campo de batalla,” dijo el coronel de los EEUU. El coronel norvietnamita ponderó su respuesta por un momento. Y replicó: “Tal vez, es posible; pero eso es algo irrelevante”

*Coronel H.G. Summers y Coronel TU, Hanoi, 25 Ab 1975*

**E**s importante tener en claro la relación y la diferencia existente entre estrategia y operaciones. La estrategia concentra su atención donde quiere usted que su negocio se encuentre en los próximos cinco a diez años. Por su parte, las operaciones son las actividades específicas que se requieren realizar para poder llevar el negocio a donde queremos llegar.

Las decisiones estratégicas se asocian con las siguientes características:

1. Las decisiones estratégicas afectan la dirección a largo plazo de la empresa e implican cambios significativos en la organización. Son decisiones irreversibles que una vez adoptadas definen el futuro de la empresa, e implican un mayor compromiso de la organización.
2. Las decisiones estratégicas requieren de un enfoque integral de la gestión del negocio, comprometiendo los recursos más importantes en función de objetivos definidos, e involucran la posibilidad de obtener ganancias o pérdidas significativas, poniendo en riesgo el futuro de la empresa.
3. Las decisiones estratégicas se enfocan en el largo plazo y se adelantan a los cambios. Usualmente son decisiones no estructuradas, que encierran

Las decisiones estratégicas se enfocan en el largo plazo y se adelantan a los cambios

un alto grado de riesgo e incertidumbre, e involucran la solución de problemas complejos en la organización.



Figura 1. Decisiones operativas versus estratégicas  
Recuperado de Gimbert, X (1999, 13)

4. Las decisiones estratégicas deben llevar a crear ciertas ventajas competitivas con respecto a la competencia, lo cual lleva a tener a repensar el negocio y a un aprendizaje permanente de la organización.
5. Las decisiones estratégicas llevan a una reacción de los competidores y están vinculadas con el mercado y los clientes. Se refieren más a los problemas externos de la empresa.

Como podemos apreciar las decisiones estratégicas son trascendentales y están vinculadas con el futuro del negocio, lo que no ocurre con las operativas, que se desarrollan en la gestión del día a día con una secuencia repetitiva. Es importante tener en cuenta esta distinción a nivel de la dirección del negocio. 📌