

Factores clave para implementar una estrategia

Key Factors to Implement a Strategy

Isidro J. González-Hernández^a, José L. Martínez-Flores^b

Abstract:

Strategic planning is a process of understanding and defining organizational practices and processes for a future course of action. It also involves making decisions in the allocation of resources in the pursuit of objectives and helps managers to take better Decisions. In this sense, the strategy (long-term vision) of an organization is achieved through a systematic approach to establish the direction and then execute that direction through the effective use of the resources of an organization such as processes, capital and people.

Keywords:

Strategic planning, strategy

Resumen:

La planeación estratégica es un proceso de entender y definir las prácticas y procesos organizacionales para una futura línea de acción, además, implica la toma de decisiones en la asignación de recursos en la búsqueda de la consecución de objetivos y ayuda a los administradores a tomar mejores decisiones. En este sentido, la estrategia (visión a largo plazo) de una organización se consigue mediante un enfoque sistemático para establecer la dirección y luego ejecutar esa dirección a través del uso eficaz de los recursos de una organización como procesos, capital y personas.

Palabras Clave:

Planeación estratégica, estrategia

Introducción

En el mercado global actual y la competitividad de la industria, es importante que las empresas tengan una estrategia bien desarrollada y ejecutada. Mientras que muchas organizaciones se han convertido en expertas en la formación de sus estrategias, muchas de estas mismas organizaciones se pierden en la naturaleza compleja de la ejecución efectiva de sus estrategias. Con demasiada frecuencia, las empresas se toman el tiempo para desarrollar planes estratégicos, pero no proporcionan una estructura y los procesos adecuados que permitan la aplicación efectiva de esos planes.

Desarrollo

La estrategia puede ser entendida como una orientación a largo plazo con el fin de alcanzar sus objetivos. También puede entenderse como la formulación de un plan que

incorpora objetivos generales, metas, políticas y acciones bajo un contexto global de la empresa (factores internos y externos), con el fin de crear una ventaja competitiva sostenida. En este sentido, la planeación estratégica es un proceso de entender y definir las prácticas y procesos organizacionales para una futura línea de acción, además, implica la toma de decisiones en la asignación de recursos en la búsqueda de la consecución de objetivos y ayuda a los administradores a tomar mejores decisiones. En otras palabras, la planeación estratégica es una manifestación de una planeación coordinada de los diferentes departamentos, unidades de negocio y equipos multi-funcionales más importantes de una organización para lograr una ventaja competitiva 1.

En este sentido, muchas investigaciones científicas revelan que las empresas que aplican sistemáticamente la planeación estratégica consiguen mejores resultados en sus negocios que las empresas que no hace. Por lo

^a Autor de Correspondencia, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, Área de Ingeniería, ORCID: 0000-0003-2805-6674, Email: isidrojesus.gonzalez@upaep.edu.mx

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Cd. Sahagún, Email: igonzalez@uaeh.edu.mx

general, las empresas más exitosas tienen una mejor comprensión de la planeación estratégica y están utilizando activamente algún tipo de proceso de administración estratégica para alcanzar sus objetivos en un plan a largo plazo. La realización de la estrategia (visión a largo plazo) de una organización se consigue mediante un enfoque sistemático para establecer la dirección y luego ejecutar esa dirección a través del uso eficaz de los recursos de una organización como procesos, capital y personas. Sin embargo, parece que muchas organizaciones se pierden en la naturaleza compleja de la ejecución de la estrategia. A menudo, las organizaciones presentan una enorme cantidad de recursos para la planeación estratégica, pero se pierden durante la fase de ejecución de la estrategia.

¿Por qué y de dónde viene el fracaso? Las organizaciones en esta situación carecen de estructuras y procesos de organización adecuados para administrar con eficacia el proceso de ejecución de la estrategia. *Neilson, Martin y Powers* mencionan en su artículo de divulgación "The secrets to successful strategy execution" que los factores más importantes en la ejecución exitosa de una estrategia son: 1) La información, 2) Toma de decisiones correctas, 3) Motivadores y 4) Estructura. Por otra parte, *Patten* menciona que los elementos clave son: Liderazgo efectivo, Alineación de la organización, Tecnología adecuada y Medidas de rendimiento, éstos son factores críticos que conducen a la ejecución de la estrategia eficaz y que al no tener estos atributos puede poner la ejecución de la estrategia en peligro y potencialmente tener un impacto negativo en la capacidad de una organización para lograr sus objetivos. *Rajasekar* en su artículo menciona que los factores que afectan la implementación de la estrategia son: Liderazgo, Cultura organizacional, Estructura organizacional y Sistemas de información. Además, *Radomska* en su revisión bibliográfica de su artículo menciona que los factores que intervienen en el éxito de la ejecución de la estrategia son: Estructura organizacional, Sistemas y procesos, Estilo de liderazgo y administración, Personal (equipo de planeación estratégica) y Principios y valores (cultura organizacional) 2,3,4,5.

Por otra parte, la globalización, el continuo cambio tecnológico y los ciclos cortos de vida de los productos han transformado profundamente el entorno competitivo de las empresas. Estos cambios han obligado a las organizaciones a desarrollar nuevas estrategias y formas de ejecutarlas exitosamente para entregar valor al cliente. Por lo tanto, los factores que se deben tomar en cuenta para una ejecución exitosa de una estrategia son:

1. Necesidades del cliente y la demanda

2. Estructura organizacional
3. Liderazgo
4. Cultura organizacional
5. Tecnología e innovación
6. Capacidad y habilidad del recurso humano
7. Sistemas de información
8. Toma de decisiones.

Conclusiones

Una organización emplea un modelo de negocios particular, ya sea explícita o implícitamente que describe el diseño o arquitectura de los mecanismos empleados para crear, capturar y entregar valor. La esencia de un modelo de negocio es definir la manera (cómo) en que la empresa ofrece valor a los clientes, cómo atrae a los clientes para pagar por ese valor y cómo convierte esos pagos en beneficio. En este sentido, un elemento fundamental del modelo de negocios es la estrategia (el cómo alcanzará sus objetivos), en este sentido las empresas diseñan y ejecutan estrategias corporativas, estrategias de negocios y estrategias funcionales con el fin de entregar valor al cliente. Por lo tanto, los estrategas deben identificar cuáles son los factores principales que afectan en la ejecución exitosa de una estrategia con el objetivo de crear una ventaja competitiva.

Referencias

- [1] Ferreira M, Proença J. Strategic planning and organizational effectiveness in social service organizations in Portugal. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*. 2015; 20(2): 1-21.
- [2] Neilson G, Martin K, Powers E. The secrets to successful strategy execution. *Harvard Business Review*. 2008; 60-70.
- [3] Patten L. The Continued Struggle with Strategy Execution. *International Journal of Business Management & Economic Research*. 2015; 6(5): 288-295.
- [4] Radomska J. Model of successful strategy execution: revising the concept. *Problems of Management in the 21st Century*. 2014; 9(3): 213-222.
- [5] Rajasekar J. Factors affecting Effective Strategy Implementation in a Service Industry: A Study of Electricity Distribution Companies in the Sultanate of Oman. *International Journal of Business and Social Science*. 2014; 5(9): 169-183.