

Reflexión sobre la importancia del análisis estratégico en las organizaciones

Luis Alberto Lozano Arévalo

Doctorando en Administración. Consultor Independiente. Ciudad de México.

Resumen

El Análisis Estratégico es el proceso de investigar y analizar el entorno en el que opera una organización, así como la propia organización, para informar el proceso de formulación de la estrategia. El entorno de una organización considera los entornos interno y externo. La importancia fundamental del análisis estratégico es que identifica los factores que influyen en las organizaciones y guían su toma de decisiones.

Abstract

Strategic Analysis is the process of researching and analyzing the environment in which an organization operates, as well as the organization itself, to inform the strategy formulation process. The environment of an organization considers the internal and external environments. The fundamental importance of strategic analysis is that it identifies the factors that influence organizations and guide their decision making.

Palabras clave: Análisis Estratégico, Administración Estratégica, Análisis Interno, Análisis Externo

Keywords: Strategic Analysis, Strategic Management, Internal Analysis, External Analysis

1. INTRODUCCIÓN

La administración estratégica se define como un proceso de especificar los objetivos de la organización, desarrollar políticas y planear para lograr los objetivos, y luego asignar recursos para que los planes se puedan implementar. Se considera que la administración estratégica es el nivel más alto de actividad gerencial que realiza la alta dirección de la organización y también el equipo ejecutivo.

La administración estratégica normalmente proporciona la dirección general de toda la organización. La administración estratégica es un conjunto de acciones y decisiones que resultan de la formulación e implementación de enfoques diseñados para lograr los objetivos de la organización. Este es un proceso continuo que normalmente está involucrado con el intento de hacer coincidir la organización con el entorno cambiante de una manera que sea ventajosa. La administración estratégica es crítica para la supervivencia de la organización.

Las organizaciones deben seleccionar la dirección en que se moverán. La administración estratégica tiene tres elementos principales, que incluyen el análisis estratégico, la elección estratégica y la implementación de la estrategia.

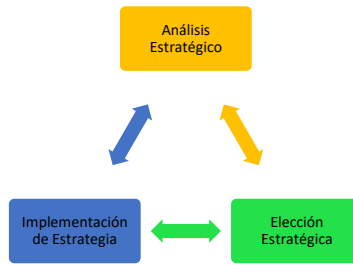


Figura 1. Elementos principales de la administración.

2. ANÁLISIS DE ESTRATEGIA

El análisis de estrategia generalmente se preocupa por comprender la posición estratégica de la organización.



Figura 2. Beneficios del análisis estratégico.

Este es un elemento que se preocupa por los cambios que se están produciendo en el entorno (externo) y cómo los cambios van a afectar las actividades de la organización.

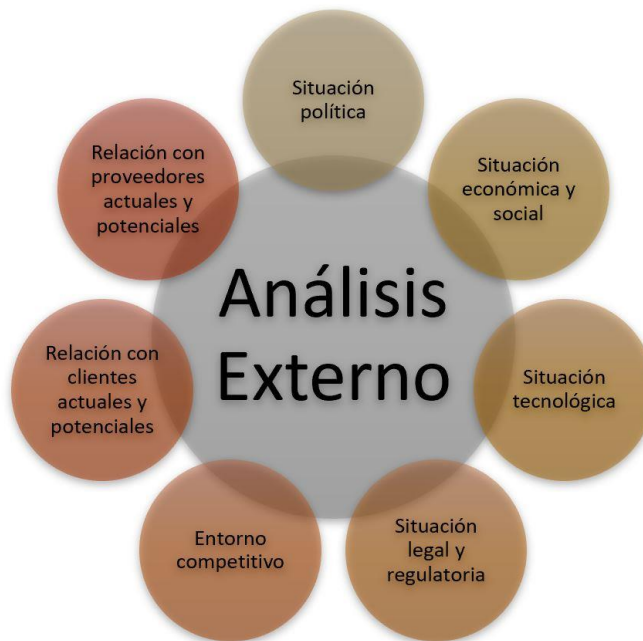


Figura 3. Importancia del análisis externo.

Otros factores que se consideran en este elemento son la fortaleza de los recursos en la organización, en el contexto de los cambios. También se centra en lo que aspiran los grupos asociados en la organización y cómo los cambios afectan la posición actual y la posición futura de la organización. El análisis estratégico generalmente tiene como objetivo crear una visión de los factores que pueden tener un impacto en el desempeño futuro y presente de la organización. Cuando la administración estratégica se realiza de la manera correcta, ayuda a seleccionar la estrategia correcta.

Hay ciertos factores que deben tenerse en cuenta durante el análisis estratégico. El primer factor incluye el entorno empresarial. Es difícil para las organizaciones existir sin interactuar con un entorno complejo, político, comercial, económico, social, cultural y tecnológico. Los cambios ambientales son a veces más complejos para ciertas organizaciones que para otras. Por lo tanto, cuando las organizaciones se enfrentan a cambios ambientales, deben tener una comprensión clara de los impactos para poder formular un plan estratégico. La importancia central del análisis estratégico es comprender los efectos ambientales en la organización. Es necesario considerar los efectos ambientales sobre el negocio y también los cambios presentes y esperados en el medio ambiente.

El segundo factor son los recursos de la organización, que son influencias internas.



Figura 4. Análisis interno de una empresa.

Al pensar en la capacidad estratégica de la organización, es necesario considerar las debilidades y fortalezas. Las debilidades y fortalezas de las organizaciones se pueden identificar considerando las áreas de recursos de la organización como su administración, planta física, productos y su estructura financiera. Esto apunta a formar una observación de las influencias internas y la restricción sobre la elección estratégica.

El factor final son las perspectivas de las diferentes partes interesadas en que el desarrollo de las organizaciones depende mucho de sus expectativas.

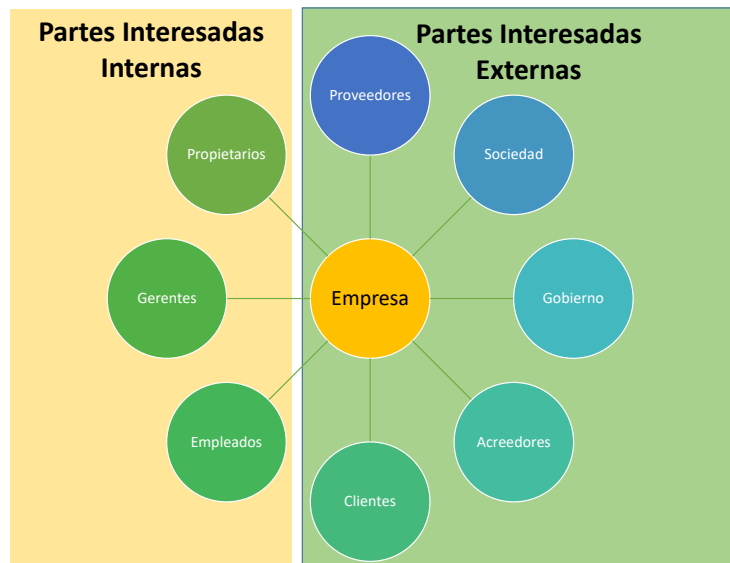


Figura 5. Perspectivas de las partes interesadas.

Los supuestos y creencias de las partes interesadas constituyen en gran medida la cultura de la organización. Mucha influencia en la toma de decisiones sobre la estrategia normalmente está influenciada por las partes interesadas de la organización y el grado de impacto de las partes interesadas en la estrategia depende del

poder respectivo de cada grupo de partes interesadas. Las creencias y suposiciones de las partes interesadas suelen estar influenciadas por las implicaciones ambientales y de recursos. La influencia que tiende a prevalecer normalmente depende del grupo que tiene el mayor poder. Es extremadamente necesario comprender esto, ya que ayuda a reconocer por qué la organización está siguiendo una estrategia en particular.

La consideración de los recursos, expectativas, entorno y objetivos en el marco político y cultural de la organización proporciona la base para el análisis estratégico en la organización. Para poder comprender la posición estratégica en la que se encuentra la organización, es fundamental examinar el alcance de la implicación y la dirección de la estrategia actual y los objetivos que está siguiendo la organización si están en línea y pueden gestionarse con las implicaciones del análisis estratégico.

3. ELECCIÓN ESTRATÉGICA

El análisis estratégico generalmente crea una base para la elección estratégica. Una vez realizado el análisis estratégico, ahora está listo para tomar una decisión estratégica. La elección estratégica se define normalmente como la práctica de seleccionar el mejor curso de acción posible y, por lo general, se basa en la evaluación de las opciones estratégicas disponibles. La elección estratégica tiene tres partes que incluyen la generación de opciones estratégicas, la evaluación de las opciones y la selección de la estrategia. Durante la elección estratégica, puede haber muchas opciones estratégicas; por lo tanto, es necesario asegurarse de que la opción seleccionada sea la mejor.

La segunda parte de la elección estratégica es la evaluación de las opciones estratégicas. El examen de la opción estratégica se puede hacer en el análisis estratégico para evaluar sus méritos relativos. Cuando la organización está decidiendo sobre cualquiera de las opciones, puede decidir hacer varias preguntas. La primera pregunta que se podría considerar es la opción basada en fortalezas, una que aprovechará las oportunidades y superará las debilidades mientras minimiza las amenazas a las que se enfrenta la empresa. Al centrarse en los siguientes factores, se hace referencia a la búsqueda de la idoneidad de la estrategia. Hay varias preguntas que las organizaciones pueden considerar cuando evalúan las opciones estratégicas.

La tercera parte es la selección de la estrategia que es el proceso de selección de las opciones que la organización va a seguir. A veces, la elección seleccionada suele depender del criterio de la dirección. Es sumamente esencial comprender que, en el proceso de selección, no siempre puede verse como un acto objetivo puramente lógico. Durante la elección estratégica, la estrategia seleccionada normalmente está fuertemente influenciada por los valores de los gerentes y otros grupos con interés en la organización. Esto en un momento refleja la estructura de poder de la organización.

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Este es el tercer elemento principal de la administración estratégica que se ocupa de la traducción de la estrategia en acción. Esta es la etapa en la que la estrategia se traduce en acción. La implementación de la estrategia requiere un despliegue adecuado de los recursos de la organización, una gestión eficaz del cambio, un manejo cuidadoso de los posibles cambios en la estructura de la organización y también una planificación cuidadosa. Hay varias partes involucradas en la implementación de la estrategia. La primera parte está relacionada con la planificación y asignación de recursos. Durante la implementación, participa en la

planificación de recursos que incluye la logística de implementación. La segunda parte es el diseño y la estructura de la organización. Durante la implementación de la estrategia, hay ciertos cambios en la estructura de la organización que deben realizarse. También es probable que surja la necesidad de adaptar el sistema utilizado en la gestión de la organización. La tercera parte es la gestión del cambio estratégico.

Cuando se está implementando una estrategia, también requiere que se gestione el cambio estratégico. Se requiere la acción de los gerentes en la forma en que se gestionará el proceso de cambio y el mecanismo que van a utilizar. Los mecanismos que utilizan los gerentes están relacionados con el rediseño de la organización, el cambio de las rutinas diarias y los aspectos culturales de la organización, y las barreras políticas para el cambio.

5. CONCLUSIÓN

Los tres elementos de la administración estratégica se encuentran interconectados en el sentido de que para que se seleccione una opción estratégica se debe realizar un análisis de opciones para determinar la estrategia que va a ser efectiva y eficiente para la organización. La implementación estratégica normalmente depende de la elección estratégica. La implementación de una estrategia se realiza normalmente después de que se hayan considerado diferentes estrategias para que se llegue a una conclusión sobre la elección que implementará la organización. Esta es una elección que logrará el objetivo esperado.

REFERENCIAS

- [1] Corporate Finance Institute. (2020). Strategic analysis - Overview, examples, levels of strategy. CFI. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-analysis/>
- [2] Ferreira, J. (2016). La Responsabilidad social Corporativa: Una oportunidad para el Trabajo social de ir más allá del departamento de RRHH. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/la-responsabilidad-social-corporativa-una-oportunidad-jaime/?originalSubdomain=es>
- [3] Luna González, A. (2014). Administración Estratégica. México Larousse -Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/universidadiepro/39421>
- [4] Papulova, Z. y Gazova, A. (2016). Role of strategic analysis in strategic decision-making. ScienceDirect.com | Science, health and medical journals, full text articles and books. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711630301X>
- [5] Quiroa, M. (2021). Análisis estratégico. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/analisis-estrategico.html>
- [6] Torres, Iván. (2021). Como realizar Una análisis externo de Una empresa - Paso a paso. IVE Consultores. <https://iveconsultores.com/analisis-externo-de-una-empresa/>
- [7] Torres, Iván. (2021). Como realizar Una análisis interno de Una empresa. IVE Consultores. <https://iveconsultores.com/analisis-interno-de-una-empresa/>

Correo de autor: luis.lozano.arevalo@gmail.com