



INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN LA ESTRATEGIA COMO PROCESO EMERGENTE

LA ESTRATEGIA COMO PROCESO EMERGENTE

El modelo de administración estratégica, sugiere que las estrategias de una organización son el resultado de un plan estratégico; el proceso de la administración estratégica es en sí mismo racional y altamente estructurado, y está orquestado por la alta dirección organización (alta gerencia empresarial).

La estrategia de una organización evoluciona con el tiempo, por lo que la tarea de formular la estrategia es una **tarea en proceso**, no un suceso que ocurre una sola vez. La estrategia de una organización se modela, en parte, con los análisis y elecciones de la directiva y, en parte, por la necesidad de adaptarse y aprender sobre la marcha.



Mantilla Duarte & Martínez Velandia (2023), sostienen que pensar en el proceso de administración estratégica como un análisis seguido de decisiones óptimas y su posterior instrumentación impecable, no es exacto y establece una práctica ideal; considera que el entorno de los negocios dista mucho de ser predecible y limita la capacidad de análisis; es más, dados los procesos políticos presentes en la organización, las decisiones rara vez se fundan solo en una racionalidad óptima.

Análisis de la estrategia

El análisis de la estrategia, es el punto de partida del proceso de administración estratégica; se ocupa del trabajo anticipado que se debe realizar para formular e instrumentar las estrategias, con efectividad. Muchas estrategias fracasan porque los administradores quieren formularlas e implementarlas sin un cuidadoso análisis de las metas generales de la organización, ni de sus entornos: el interno y el externo.

Posición estratégica de la organización

Corresponde al análisis de las metas y los objetivos de la organización. La visión, la misión y los objetivos estratégicos de una empresa, constituyen una jerarquía de metas que van desde las declaraciones generales de la intención y base de la ventaja competitiva, hasta los objetivos estratégicos, específicos y mensurables.

Análisis y diagnóstico del entorno de la organización

Los administradores deben vigilar y escudriñar el entorno operativo externo de la organización, así como analizar a sus competidores. Se presentan dos marcos del entorno externo:

- ✓ El general (macroentorno), compuesto por varios elementos, como segmentos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos (medioambiente), y

legales (marco PESTEL), además de los demográficos y el general internacional (DE–G).

✓ El de la industria, compuesto por los competidores y otras organizaciones que pudiesen representar una amenaza para el éxito de los productos y/o servicios de la organización.

Evaluación del entorno interno de la organización

El análisis de las fortalezas y las relaciones entre las actividades que constituyen la cadena de valor de una empresa, puede ser una manera de descubrir posibles fuentes de ventaja competitiva. El análisis de las debilidades debe ser considerado, a fin de reducirlas al máximo y así fortalecer la posición estratégica de la organización (análisis DOFA).

Implementación y control de la estrategia

Las buenas estrategias carecen de valor si no se implementan debidamente; la implementación significa garantizar la existencia de controles estratégicos y planes organizacionales adecuados, lo que incluye establecer medios efectivos para coordinar e integrar las actividades al interior de la organización y las relaciones con sus proveedores, clientes y socios de alianza.

