

1.5 Introducción a la dirección estratégica

La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización (Draft L., 2006, p.540).

De otro modo la estrategia se define como un proceso que trata de las tareas empresariales de la organización, del crecimiento y de la renovación organizacional y más específicamente del desarrollo y de la utilización de la estrategia que deberá guiar a la operación de la organización. Una dirección estratégica apropiada debe prestar especial atención a aquellos factores que configuren el resultado de la empresa: así en cuanto a las capacidades, las mismas deberán ser fomentadas y desarrolladas, proceso que se lleva a cabo de manera consciente por la empresa, logrando la interacción entre la posición estratégica de los resultados (Álvarez H. Felipe, 2000, p.20).

La dirección estratégica según Álvarez H. (2000) se compone de tres ramas o columnas principales: planeamiento estratégico (estrategia competitiva y análisis de portafolio); cultura organizacional (valores compartidos y desarrollo de la dirección) y arquitectura organizacional (estructura y sistemas).

El postulado básico consiste en la armonía entre estrategia, estructura, sistema y cultura.

La administración estratégica tiene como objetivo fundamental de dar apoyo al administrador en la búsqueda continua de métodos, mediante el desarrollo de un conjunto de herramientas y mapas conceptuales que permitan descubrir las relaciones sistemáticas que existen entre las decisiones por el administrador y el desempeño alcanzado por la organización. Para el administrador, que todos los días enfrenta una gran diversidad de decisiones, es esencial contar con un conjunto de herramientas, métodos y esquemas de referencia. Por ejemplo debe decidir qué productos o servicios producir, qué inversiones realizar, qué reglas y políticas de recursos humanos implementar, y qué estructuras organizacionales adoptar (Podolny, Shepard y Saloner 2005, p.3).

Ansoff (1965) describe la dirección estratégica como el proceso activo de determinación y guía del curso de las acciones de la empresa hacia sus objetivos. Así mismo Porter (1980) señala acerca de la dirección estratégica lo siguiente: Modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir, la clase de la organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad.

Porter (1980) incluye dentro de este término el estudio de la competencia desde la economía industrial. La estrategia competitiva resume la respuesta que una empresa de las amenazas y oportunidades que se derivan de las características estructurales que definen la industria a la que pertenece la empresa. La posibilidad de hacer efectiva la estrategia se concreta en la utilización eficiente de los recursos internos en las etapas del proceso productivo capaces de crear utilidad o añadir valor a los factores productivos.

La dirección estratégica es un término que ha venido a sustituir a la disciplina tradicionalmente conocida como política de empresa. El enfoque de la teoría de la estrategia supone un nuevo espacio conceptual, que busca formular nuevos modelos como fundamento de las decisiones estratégicas, integrando el cambio estructural y abriendo la caja negra del comportamiento empresarial (Lafuente y Salas, 1983, pp. 63-67).

Para Hax y Majluf (1984, p. 72), la dirección estratégica tiene, como objetivo último, el desarrollo de los valores corporativos, las capacidades directivas, las responsabilidades organizativas y los sistemas administrativos que relacionan la toma de decisiones estratégica y operativa de todos los niveles jerárquicos y de todas las líneas de autoridad de negocio y funcionales de una empresa.

Teece (1990) define a nuestro tema de estudio como la formulación, implementación y evaluación de las acciones directivas que permiten aumentar el valor de la empresa, o maximizar la diferencia entre su valor de mercado y el capital aportado por los propietarios.

La dirección estratégica es el procedimiento a través del cual las organizaciones analizan y aprenden de sus entornos interno y externo, dictan la dirección estratégica, crean estrategias destinadas a la consecución de objetivos establecidos y ejecutan dichas estrategias, todo ello destinado a satisfacer las exigencias de una parte clave de la organización: los stakeholders o también llamados grupo de interés (S. Harrison Jeffrey y St. John Caron H, 2002, p.2). A lo cual describimos el siguiente concepto de la dirección estratégica como el conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que una empresa pueda distinguirse de otra provocando ser competitiva de las demás, ganando rentabilidad por encima del promedio.

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/005direccion2011-1.pdf>