

Noticias Economía:

Estrategia y organización

Daira Gómez
Directora de Cegesti

¿Debe un gerente impulsar el desarrollo de la estrategia de su empresa antes de definir el modelo organizacional?

La respuesta a esta interrogante pareciera ser obvia. Las empresas deben primero definir la posición competitiva que desean alcanzar y luego la estructura, sistemas, y procedimientos que apoyarán la consecución de sus objetivos.



Sin embargo, estudios y prácticas recientes han demostrado que la forma en que una empresa se organiza influye directamente en la calidad de su estrategia. Por ejemplo, empresas con una pobre organización en términos de los canales de comunicación que posee con sus clientes, tendrán mayor dificultad para lograr altos niveles de satisfacción por los servicios que prestan. Asimismo, empresas que no han diseñado en su estructura interna la gestión de la innovación serán incapaces de lanzar al mercado nuevos productos.

Ante esta situación, cada vez más gerentes consideran “estrategia” y “organización” como conceptos interdependientes, que deben ser administrados en forma conjunta sin que uno tenga prioridad sobre el otro.

Las ventajas de este estilo de administración son múltiples. Las empresas aprenden con mayor facilidad del entorno, al tener estructuras que facilitan la relación con sus mercados. Los colaboradores perciben con mayor claridad los objetivos al diseñarse los procesos en función de estos y la planificación se vuelve flexible aumentando la capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes.

En Cegesti hemos tenido la oportunidad de observar empresas que pretenden impulsar estrategias sin revisar su estructura, procedimientos y estilo de liderazgo. Esto significa que pretenden alcanzar objetivos diferentes trabajando de la misma manera.

Afortunadamente, conocemos empresas que han introducido cambios en su gobierno corporativo y en la atención a unidades de negocios, al mismo tiempo que conducen estrategias retadoras para crear ventajas competitivas.