

MEDIDAS ESTRATÉGICAS DEL CAOS

Ejecutar las medidas estratégicas del caos

La implementación de las estrategias es una fase más desafiante que su diseño; los planes sólidos se tambalean o fracasan debido a la falta de pericia en la ejecución, lo cual es crucial para el éxito estratégico de la compañía.

En la mayoría de las oportunidades, las empresas y sus directivos tienen más conocimientos, dominio y experiencia en la formulación de la estrategia, pero no así en la ejecución de la misma.

La compañía debe saber traducir la estrategia en acciones, lo cual implica alinear la empresa con la estrategia, de modo tal que todos los elementos organizacionales estén alineados a su orientación estratégica; de esta forma, la ejecución será responsabilidad de todos.

Esta implementación demanda que la compañía sortee diversas limitaciones cuyo impacto dificultan el logro de los resultados o las metas propuestas. En este sentido, para una ejecución exitosa se deben evaluar los posibles obstáculos relacionados con diferentes elementos organizacionales, los cuales se muestran a continuación:

Elemento organizacional	Obstáculo
Alta dirección	• Falta de aprobación y apoyo constante de la alta gerencia. • Carencia de directrices o modelos organizacionales para guiar tanto la planeación de la estrategia como su ejecución.
Estructura organizacional	• Falta de comprensión del diseño organizacional en el proceso de ejecución. • Incapacidad para estructurar células de trabajo entre dependencias clave de la organización.
Cultura organizacional	• Incapacidad de manejar el cambio con eficiencia. • Falta de sentido de apropiación de la estrategia, de compromiso y escasa preocupación por la acción.
Comunicación	• Incapacidad para documentar todos los procesos clave de la compañía. • Inadecuado intercambio de información.
Control de gestión	• Falta de control en la ejecución. • Ausencia de herramientas e indicadores de medición en las fases de ejecución.