**FORMULACION DE LA ESTRATEGIA**

El proceso de formulación de la estrategia no termina con el establecimiento de las metas, sino que debe determinar cómo alcanzarlas a partir de la posición actual de la organización.

Dicha posición se determinará recogiendo información sobre el entorno de la organización, los grupos con interés en la misma e información sobre la situación interna de la propia organización y sus resultados.

La fuente de información externa más importante para la organización son sus clientes. Así, la dirección deberá contar con datos precisos sobre sus clientes actuales: conocer sus requerimientos y expectativas así como su nivel de satisfacción con los productos y servicios de la organización mediante el análisis de los correspondientes indicadores de satisfacción del cliente, de las quejas y reclamaciones y de las opiniones directas que los clientes hacen llegar a la organización. Un medio muy eficaz de obtención de información proveniente de clientes es mediante encuestas. Las encuestas a clientes deben hacerse periódicamente y deben contener una serie de preguntas, de manera que de ellas se obtenga toda la información necesaria.

Son importantes los datos relativos a clientes potenciales. Esta información se puede obtener a través de conversaciones mantenidas con otras empresas que estuvieron en contacto con la organización para establecer un acuerdo de negocio, a través de estudios de mercado, informes sectoriales o de coyuntura.

La información procedente de las alianzas (partners) debe ser tenida en cuenta para la elaboración de la política y estrategia. Deberá conocerse cuáles son sus planes estratégicos y sus previsiones respecto de la evolución de su actividad.

Para la obtención de información respecto a la situación del sector de mercado al que pertenece la organización, así como las tendencias del mismo, la fuente más relevante de información es la competencia.

Son importantes sus resultados económicos, sus resultados de calidad, su oferta de productos y servicios, su penetración en el mercado, la segmentación de sus clientes, tendencias de innovación, previsiones de inversión en nuevas tecnologías, etc. Esta información puede obtenerse de estudios de mercado, de entrevistas con los propios clientes de la organización, de publicaciones especializadas, en la asistencia a cursos, convenciones o conferencias o mediante procesos de “benchmarking”.

Otro de los grupos de interés en una organización es el que forman sus empleados. La información sobre sus conocimientos y habilidades, sobre su nivel de motivación y sus ideas y propuestas para mejorar la organización son de vital importancia para la selección de la estrategia.

**BIBLIOGRAFIA:**

MANUEL GROSS. (2010). PROCESO DE FORMULACION DE LA ESTRATEGIA. 2010, de SOY EMPRENDEDOR Sitio web: http://manuelgross.bligoo.com/content/view/972032/El-Proceso-de-Formulacion-Estrategica.html