



# MEGASTRAT

**Making Megatrends Applicable For Individual  
Opportunity Forecasts And Strategic Development**

**Resumen del informe Factores de éxito**



*Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.*

Para identificar, analizar y evaluar los factores de éxito conocidos que enfrentan los profesionales de la prospectiva estratégica a largo plazo, llevamos a cabo un estudio que involucró tres etapas de investigación. En primer lugar, para recopilar y ubicar documentos relevantes, utilizamos un análisis bibliométrico para establecer una visión general de la literatura potencialmente relevante, así como de los temas discutidos en esta literatura y su interconexión. Utilizamos los términos proporcionados en la pregunta de investigación ("¿Cuáles son los factores de éxito de los profesionales de la prospectiva estratégica y los entrenadores/coaches de estrategia relacionados con la prospectiva/planificación a largo plazo?") como palabras clave, y añadimos sinónimos del tesauro y palabras clave utilizadas en revisiones recientes de la literatura. Después de generar combinaciones de cadenas de búsqueda a partir de las palabras clave enumeradas, recopilamos 179 artículos, de los cuales -después de un exhaustivo proceso de evaluación- excluimos 138. Los 41 artículos restantes fueron sometidos a un análisis de co-ocurrencia de palabras clave utilizando la herramienta bibliométrica VOSviewer 1.6.8 para agrupar los datos en un mapa gráfico. Al final, este proceso dio como resultado 9 temas de grupos y 36 palabras clave que co-ocurrieron con ellos.

Nuestro segundo paso fue un análisis cualitativo de contenido de los documentos restantes para obtener una perspectiva meso- y micro de la literatura e identificar los factores de éxito buscados entre los temas identificados en el análisis bibliométrico. Durante el riguroso proceso de análisis de contenido que involucró a tres investigadores en la codificación de datos para evitar la subjetividad, se excluyeron ocho artículos adicionales. El análisis de contenido cualitativo identificó 81 factores de éxito asignados a siete grupos temáticos, como se presenta en la Tabla 1.

<b>Grupos</b>	<b>Subgrupos</b>	<b>Factores de éxito</b>
1) Métodos e instrumentos de prospectiva estratégica	Métodos y herramientas de desarrollo de escenarios	1) Método Delphi, 2) Narración de historias, 3) Participación de expertos, 4) Escenarios convencionales y no convencionales, 5) Escenarios basados en tendencias y acontecimientos, 6) Codiseño.
	Métodos y herramientas tradicionales	6) Codiseño 7) Análisis DAFO, 8) Análisis Pestel, 9) Análisis de la cadena de valor, 10) Declaraciones de misión y visión, 11) Backcasting participativo, 12) Análisis de decisiones con criterios múltiples, 13) Método Best Worst, 14) Hojas de ruta, 15) Estrategia both/and...
2) Previsión medioambiental		16) Exploración del entorno, 17) Consideración de las presiones medioambientales, 18) Aceptación de la incertidumbre
3) Gestión	Gestión participativa	19) Gestión orientada al futuro (dispuesta al cambio), 20) Participación, 21) Investigación



		compartida, 22) Apertura, 23) Transparencia, 24) Cuadro de mando integral, 25) Análisis de resultados, 26) Orientación a nichos específicos, 27) Iniciativa empresarial proactiva, 28) Adquisición de conocimientos especializados, 29) Disponibilidad de recursos.
	Gestión financiera	30) Fijación de objetivos financieros claros y cuantificables, 31) Rentabilidad, 32) Reducción de costes, 33) Análisis coste-beneficio
	Gestión de la tecnología	34) Evaluación de las tecnologías emergentes, 35) Desarrollo de estrategias tecnológicas, 36) Identificación de las necesidades de la industria en materia de alta tecnología, 37) Desarrollo de tecnologías de alta tecnología, 38) Disponibilidad de personal técnico, 39) Integración de las TIC.
	Gestión de RRHH	40) Selección de los empleados adecuados, 41) dinámica del sistema integrado, 42) Creación de canales de retroalimentación y feedback, 43) Mantenimiento de las competencias "básicas" blandas
	Comunicación	44) Comunicación interna y externa eficiente, 45) Alineamiento de la empresa con las normas éticas profesionales, 46) Plan de comunicación comercial y de marketing 47) Alineamiento de la planificación interna y la comunicación externa
	Marketing	48) Orientación al consumidor, 49) Investigación del consumidor, 50) Estrategias de marketing basadas en el consumidor, 51) Creación y mantenimiento de relaciones, 52) Creación de relaciones interactivas a largo plazo con los clientes, 53) Compromiso del cliente, 54) Creación de valor para el cliente, 55) Recopilación de conocimientos basados en el mercado, 56) Identificación de narrativas definidas por el usuario.
4) Flexibilidad estratégica		57) Infundir en la empresa un conocimiento claro de los recursos, las limitaciones, las capacidades y las necesidades del mercado; 58) Fomentar un comportamiento proactivo
5) Aprendizaje organizativo	Gestión del conocimiento	59) Desaprender, 60) Indagar y reaprender, 61) Cuestionar los supuestos de gestión, 62) Reconocer las rigideces de la imaginación, 63) Previsión de datos 64) aprender más
	Educación	65) Orientación práctica, 66) Aplicación de herramientas y competencias, 67) Modelo pedagógico de gestión estratégica



**MEGASTRAT**

6) Aumentar la competitividad		68) Especialización, 69) Estrategias de ventaja competitiva, 70) Diversificación, 71) Proceso de Inteligencia Competitiva (IC), 72) Creación de competencias valiosas, 73) Establecimiento de relaciones, 74) Aplicación de estrategias emergentes, 75) Seguimiento y evaluación continuos.
7) Cultura organizativa		76) Valores, 77) Confianza, 78) Empatía, 79) principios rectores. 80) Creatividad, 81) Filosofía de producción centrada en la calidad

**Tabla 1: Agrupaciones, subagrupaciones y factores de éxito identificados con el análisis de contenido cualitativo**

El análisis de contenido reveló la importancia de la participación tanto del personal interno en diferentes niveles de gestión como de los stakeholders externos en la previsión a largo plazo. Además, el conocimiento, la comunicación y el monitoreo y evaluación continuos desempeñan roles cruciales en la previsión a largo plazo.

En el tercer paso, realizamos un análisis de sentimiento de las páginas de blogs empresariales de LinkedIn para obtener información sobre la terminología utilizada en el discurso de los profesionales cuando discuten los desafíos y factores de éxito en la prospectiva estratégica a largo plazo. Se recopiló aproximadamente 640 publicaciones relacionadas con la planificación estratégica en LinkedIn. En un exhaustivo análisis de contenido de estas publicaciones, el análisis de sentimiento demostró ser complementario al análisis de contenido cualitativo de la literatura, ya que confirmó muchos de sus hallazgos, como la importancia de la participación, la comunicación y la difusión del conocimiento. Sin embargo, el análisis de sentimiento reveló la falta de perspectiva a largo plazo en el discurso, lo que indica que la prospectiva a largo plazo sigue siendo un fenómeno novedoso entre los profesionales.

