

# LA ALINEACIÓN ESTRATÉGICA: REVISIÓN DE LITERATURA

## THE STRATEGIC ALIGNMENT: LITERATURE REVIEW

---

*Recibido: 03/ 11/ 2021 - Aceptado: 15/12/2021*

---

### **PAULINA ALEXANDRA VEGA CALVAS**

Rectora-Gerente en Cooperativa de Servicios Educativos Juan  
Montalvo de Loja.  
Loja - Ecuador

Magister en Gerencia y Liderazgo Educativo  
Diploma Superior en Tributación

paulisvega@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5319-9701>

---

#### **Cómo citar este artículo:**

Vega, P. (2021). La Alineación Estratégica: Revisión de Literatura. *Visión Empresarial* (11), 80-96. <https://doi.org/10.32645/13906852.1062>

## Resumen

El presente artículo tuvo como propósito desarrollar una revisión del estado del arte de la variable organizacional alineación estratégica, que ha demostrado su trascendencia en el logro de la eficacia de los objetivos corporativos, a través de su asociación positiva con los recursos organizacionales como: las tecnologías de la información, el liderazgo, la cultura organizacional, el talento humano, las capacidades dinámicas, etc. De esta forma, se procedió con el método de revisión sistemática de la literatura en tres etapas: planeación de la revisión, ejecución de la revisión y elaboración de informe de resultados, a través de cuyo procedimiento y mediante el empleo de la técnica comparativa, se seleccionaron estudios relevantes de revistas y artículos científicos de alto impacto especialmente de la base de datos de la Web Of Science, además se utilizó la técnica de la evaluación de los Journals en bases de datos como SJR Scimago. Los resultados determinaron que la alineación estratégica tiene sus raíces en el ámbito empresarial a través de la teoría de la contingencia, que ha sido objeto de múltiples estudios de manera especial en el ámbito de las tecnologías de la información y de la gestión empresarial, y con escaso desarrollo teórico en áreas como la educativa, el sector turístico, el ámbito público, la medicina, la psicología y otras ciencias. Además, se ha revelado la necesidad de profundizar estudios de la alineación estratégica en diferentes contextos organizacionales.

**Palabras claves:** Alineación Estratégica, Co-alineación Estratégica, Alineación de Sistemas de Información.

## Abstract

The purpose of this article was to develop a review of the state of the art of the organizational variable strategic alignment, which has demonstrated its importance in achieving the effectiveness of corporate objectives, through its positive association with organizational resources such as: technologies information, leadership, organizational culture, human talent, dynamic capabilities, etc. In this way, we proceeded with the method of systematic review of the literature in three stages: planning of the review, execution of the review and preparation of the results report, through which procedure and through the use of the comparative technique, they selected relevant studies from journals and high impact scientific articles, especially from the Web Of Science database, in addition, the technique of evaluating Journals in databases such as SJR Scimago was used. The results determined that strategic alignment has its roots in the business field through the theory of contingency, which has been the subject of multiple studies, especially in the field of information technology and business management, and with little theoretical development in areas such as education, the tourism sector, the public sphere, medicine, psychology and other sciences. In addition, the need to deepen studies of strategic alignment in different organizational contexts has been revealed.

**Keywords:** Strategic Alignment, Strategic Coalignment, Information Systems Alignment.

## Introducción

La alineación estratégica sigue siendo una variable organizacional difícil de comprender y medir, se la define como el grado en que las necesidades, demandas, metas, objetivos y / o estructuras de un componente son consistentes con las necesidades, demandas, metas, objetivos y / o estructuras de otro componente (Nadler & Tushman, 1983). El concepto de alineación estratégica tiene sus orígenes en la alineación estratégica de la empresa privada, centrado en el papel de la estrategia, conocimiento y operaciones comerciales, así como su alineación con los demás dominios; como por ejemplo, los componentes del sistema de información, de la estrategia y la infraestructura (Henderson & Venkatraman 1993), y se articula en la teoría de la contingencia, partiendo de la premisa de que el equilibrio entre la estrategia de la organización y su contexto interno y externo genera impactos significativos en el desempeño de la organización (Acur et al., 2012).

Estudios anteriores determinan que la alineación estratégica ha sido aplicada a la relación entre las funciones estratégicas y operativas de la organización (Henderson & Venkatraman, 1993). Se ha estudiado como cultivar la alineación entre el negocio y las estrategias de TI para aumentar la rentabilidad y generar una ventaja competitiva sostenible (Baker et al., 2011; Sabegh & Motlagh 2012), además, la alineación estratégica se ha aplicado en gestión comercial (González & Rodríguez, 2017); De igual forma, se ha realizado varios estudios respecto a la alineación estratégica y los procesos de mejoramiento de software (Cunha et al., 2017), así mismo, se ha revelado aunque en forma mínima, aportes importantes del estudio de la alineación estratégica en el ámbito educativo (Audretsch & Belitski, 2021), por otro lado, se la ha estudiado para determinar el impacto y la asociación con otras variables como la cultura organizacional y los sistemas de información (Chtourou & Ben, 2019); el liderazgo (Shao, 2019); el impacto en la eficacia de las decisiones (Ghonim et al., 2020); la eficacia de la alineación y los recursos humanos, se ha mencionado que una alineación estratégica más eficaz se respalda con una buena gestión de recursos humanos (Oehlhorn et al., 2020).

En este mismo contexto, se ha podido determinar que la alineación se ha convertido en objeto de estudio de varias investigaciones, estableciéndose que, cuanto mayor es el grado de alineación estratégica, mayor es el conocimiento de los lineamientos estratégicos a nivel empresarial y las iniciativas emprendidas por otros (González & Rodríguez, 2017). Por lo tanto, la presente investigación surge en torno a la necesidad de mejorar la comprensión del concepto a través del estudio del arte de la alineación estratégica. Es así que, la literatura ha revelado la necesidad de responder a la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se encuentra el estado del arte de la alineación estratégica? De esta forma, en el presente estudio se tratará de responder la pregunta de investigación y aportar con elementos e información teórica de sustento a la variable alineación estratégica.

En este orden de ideas, la presente investigación se justifica por la importancia que representa la alineación estratégica en el ámbito organizacional, para posicionar y consolidar la estrategia corporativa y el logro de objetivos. La literatura sugiere que la alineación estratégica es importante para lograr mejores niveles de rendimiento en la organización (Al-Surmi et al., 2019; Ilmudeen et al., 2019), mejorando la agilidad organizacional (Zhou et al., 2018). Investigaciones recientes sostienen que las organizaciones pueden mejorar su ventaja competitiva, su capacidad para responder al mercado dinámico y desempeño cuando la alineación estratégica es lograda (Shao, 2019; Street et al., 2018). Por lo tanto, a través del presente estudio, se busca contribuir con investigación del estado del arte que permita ampliar la comprensión teórica de la eficacia de

la alineación estratégica en las diferentes áreas y entornos de una organización, determinándose como objetivo, realizar la revisión sistemática de la literatura de alineación estratégica en revistas de alto impacto.

## Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura ha determinado que la alineación estratégica ha sido objeto de varias investigaciones, por ejemplo, del año 1991 al 2021 se han verificado 241 registros en la base de datos del Web Of Science, conforme se ilustra en la tabla 1, de los cuales se seleccionaron 96 artículos publicados en 59 revistas de alto impacto, conforme lo determinado en la tabla 2, de manera primordial los artículos clasificados en los cuartiles 1 al 4, de acuerdo a la evaluación de la calidad en el ranking de SJR Scimago, lo cual se ilustra en la tabla 3. De igual forma, se ha podido determinar que el estudio de la alineación estratégica ha abarcado varias categorías entre ellas: gestión, sistemas de información, negocios, ingeniería industrial, manufactura, computación, economía, entre otras, como se demuestra en la tabla 4. Además, se pudo establecer que los artículos fueron publicados en revistas científicas entre ellas: Information Management, Journal of Information Technology, Journal of Strategic Information Systems, Mis Quarterly, European Journal of Information Systems, entre otras.

Las investigaciones realizadas en el ámbito de la alineación estratégica, han permitido determinar que, la referida variable tiene sus raíces en la teoría de la contingencia (Chandler, 1962; Drazin & Van de Ven, 1985; Plantinga et al., 2020; Ginsberg & Venkatraman, 1985;), la cual sostiene que no hay la mejor manera de administrar una organización, y el rendimiento mejorará al crearse un ajuste entre una variable y la contingencia (Spina et al., 2016). Durante décadas, los académicos se han basado en el modelo de alineación estratégica de Henderson y Venkatraman (Henderson & Venkatraman, 1993) para explicar la alineación estratégica en las organizaciones (Oehlhorn et al., 2020). El modelo de alineación estratégica (SAM) se estructura en tres niveles: estrategias es decir integración externa, infraestructura, equivalente a integración interna; y, estrategias e infraestructura, es decir, integración entre dominios (Henderson & Venkatraman 1999; Gerow et al., 2014). La integración externa refleja la alineación de las estrategias comerciales y de TI, también se conoce como alineación estratégica o intelectual (Chan & Reich, 2007) y se define como “el grado en que la misión, los objetivos y los planes contenidos en la estrategia comercial son compartidos y respaldados por la estrategia de SI” (Chan et al., 2006). Por otro lado, la Integración interna es la alineación entre el negocio y las infraestructuras de TI y procesos; y se conoce como alineación operativa y se define como “el vínculo entre la infraestructura organizacional y los procesos y la infraestructura de I / S y procesos” (Henderson & Venkatraman 1999). Finalmente, la integración entre dominios reconoce que la alineación trasciende potencialmente los dominios donde las estrategias pueden alinearse con infraestructuras y procesos, lo cual es definido como la manera en que se ajusta e integra entre empresas la estrategia, estrategia de TI, infraestructura comercial e infraestructura de TI (Chan & Reich 2007).

Es así que, la literatura ha demostrado un amplio estudio de la alineación estratégica, de manera primordial asociada a las tecnologías y ciencias de la información y del negocio (Chtourou & Ben, 2019). Durante 30 años, los ejecutivos de tecnología de la información (TI) han identificado la alineación estratégica de TI-negocio como una preocupación de la alta dirección (Guillemette y Pare 2012; Kappelman et al. 2013; Gerow et al., 2014). Además, conforme el estudio de Ghonim et al. (2020) se ha revelado que la literatura previa muestra que el concepto de alineación estratégica

pertenece al contexto de la ciencia de sistemas de información de gestión, como fue presentado por primera vez por Henderson y Venkatraman (1993), quienes la describieron como el grado de consistencia e integración entre las estrategias de la organización y sus estrategias de tecnología de la información.

En esta misma línea, la literatura ha demostrado como mejorar la rentabilidad, a través de la alineación estratégica y las tecnologías de la información (Baker et al., 2011; Sabegh & Motlagh, 2012). Muchas investigaciones indican que la alineación estratégica es un factor crítico para el éxito de los sistemas de información. Sin embargo, se sabe poco sobre los enfoques prácticos para lograr y mantener dicha alineación (Cunha et al., 2016). En la investigación de sistemas de información (SI), se reconoce ampliamente que la alineación estratégica de la tecnología de la información (TI) y las áreas de negocio, desempeñan un papel crucial en la mejora del desempeño de una organización, capacidad innovadora y ventaja competitiva (Chan & Reich, 2007; Gerow et al., 2014). Otros estudios más recientes en esta ámbito han realizado una contribución académica con relación al análisis de la alineación estratégica en asociación con las TI en el sector público y privado, se encontró que el camino de los recursos de TI y el rendimiento no está mediado solo por las capacidades y prácticas, sino también por la alineación con los atributos de gobernanza y de la forma organizativa de mantener la colaboración de los colaboradores (Duhamel et al., 2021; Tuurnas et al., 2019). Por otro lado, el estudio realizado por Sabherwal et al, (2019) ha determinado que hay dos perspectivas para analizar la alineación estratégica; como una capacidad y como un resultado. Distinguiéndose que debe haber un estado de congruencia entre el negocio y TI. De igual forma, la literatura ha reflejado el análisis de la alineación a través de una configuración óptima de cuatro tipos de capacidades dinámicas habilitadas por TI de la empresa: marketing, proveedor / socio, proceso y ambidestreza (Anand et al., 2021). Se considera que la alineación de SI sigue siendo un tema crítico para los ejecutivos corporativos y los CIO (Chtourou & Ben, 2019). En este orden de ideas, los estudios realizados han señalado que la alineación de SI es un constructo multidimensional y que las organizaciones tradicionalmente han experimentado un alto grado de complejidad para lograrlo (Ilmudeen et al., 2019).

Por otro lado, la investigación ha revelado que la alineación estratégica no está limitada solamente al campo de la tecnología de la información, ya que los constructos institucionales interrelacionados juegan un papel importante en la comprensión de la complejidad de las fuerzas que influyen en las decisiones estratégicas de las organizaciones (Angulo-Ruiz et al., 2019). En consecuencia, conforme lo determinado por (Ghonim et al., 2020) varios estudios han empleado otras dimensiones en el análisis de la alineación, entre estas: las operaciones (Acur et al., 2012), empleados (Biggs et al., 2014; Brush y Manolova, 2005), clientes (McAdam et al., 2019; Chenhall, 2005). De igual forma, otras investigaciones han revelado asociaciones importantes entre el liderazgo, la cultura y la alineación estratégica (Shao, 2019); se ha investigado los procesos, el talento humano y Clientes (Ghonim et al., 2020), cabe señalar que estos estudios y más han combinado dos o más dimensiones para determinar el impacto de la alineación estratégica. Del mismo modo, la investigación ha determinado que los ejecutivos y gerentes responsables de establecer las misiones, planes y objetivos de la organización son las partes interesadas más importantes y el foco frecuente de la investigación académica (Reich y Benbasat, 2000). Sin embargo, aunque el modelo SAM ha demostrado su utilidad durante mucho tiempo (Renaud et al., 2016), se requiere, una gestión de recursos humanos eficaz que pueda ayudar a lograr el objetivo de la alineación estratégica (Oehlhorn et al., 2020). De igual forma, la revisión del estado del arte ha permitido determinar que, cuanto mayor es el grado de alineación estratégica, mayor es el conocimiento de los lineamientos estratégicos a nivel empresarial y las iniciativas emprendidas por otros (González & Rodríguez, 2017).

Estudios recientes han establecido una relación positiva entre la credibilidad del gerente, la alineación estratégica y la motivación, revelándose que, la alineación juega un papel positivo como mediador entre la credibilidad y la motivación del gerente (Lees & Dhanpat, 2021), además, al haber realizado un estudio cuantitativo, se recomienda realizar investigaciones cualitativas y en diferentes contextos toda vez que los resultados pueden diferir al ser aplicados en diferentes tipos de empresas y lugares. Del mismo modo, la investigación de la alineación estratégica, en un estudio cualitativo realizado por Gonyora, et al, (2021) ha revelado que el proceso de alineación estratégica para la innovación, la sostenibilidad y las ventajas en la cadena de suministro, es fundamental para la implementación de estrategias de innovación abierta, y que depende de los niveles operativos de los empleados en una organización. Además, que es necesario realizar estudios mixtos y en otras industrias y sectores. De igual forma, la literatura reciente, revela que, la alineación estratégica ha sido estudiada en el ámbito de la cartera de proyectos, que la selección debe realizarse con alineación estratégica sostenible y ajuste de proyectos en curso, para determinar el más adecuado al portafolio (Lotfian et al., 2021). Por otro lado, se ha visto la efectividad del estudio de la alineación estratégica en el ámbito de la salud, investigándose la mejora de la atención para pacientes de cuidados intensivos mediante la alineación estratégica de los objetivos de calidad con un modelo de incentivos financieros para médicos, lo cual debe ser objeto de una implementación y evaluación rigurosa (Shitu, et al., 2021). Sin embargo, se ha determinado que, a pesar de que la alineación estratégica ha sido estudiada, en el sector público, sigue siendo un área de investigación desatendida (Jacobsen & Johnsen, 2020),

Así mismo, la literatura ha reflejado otras áreas novedosas investigadas en relación con la alineación estratégica en el ámbito administrativo, por ejemplo, las estrategias de gestión del cambio utilizadas en las transiciones tecnológicas en las instituciones de educación superior, determinando un marco de gestión contextualizado. Además, se ha revelado que existe una escasez de investigaciones que proporcionen marcos concretos para gestionar los cambios en el contexto del área educativa (Guerra & El Dalal, 2021).

Como se puede advertir en la literatura previa, la mayoría de investigaciones se han centrado en el área de las tecnologías de la información seguido de la gestión y en forma mínima en otras áreas como la educativa; falta aún un campo amplio de estudio en otras áreas como por ejemplo el turismo, la educación, el sector público, y otros ámbitos. De igual forma, la investigación ha determinado que las organizaciones, operan en un contexto particular y deben consolidar sinergias entre estrategia, procesos, recursos organizacionales y capacidades tecnológicas, que la misión, los objetivos y los planes de la organización deben integrarse y sincronizarse con las estrategias comerciales (Chi et al., 2020). La alineación estratégica es dinámica en el tiempo y requiere adaptarse a los cambios e incertidumbres ambientales (McAdam & col 2019; Ghonim et al., 2020). De igual manera, los resultados de la revisión de literatura reflejan que el estudio de la alineación se ha desarrollado de manera preponderante en países desarrollados, lo que permite determinar que existe una línea abierta para profundizar estudios en países en desarrollo, considerando que la cultura difiere y por lo tanto, se puede tener resultados novedosas de la aplicación de modelos de investigación en entornos culturales diferentes (Behl & Sharma, 2020).

## Materiales y métodos

El presente artículo es de revisión de literatura y se realizó tomando como unidad de estudio los artículos científicos relacionados a la alineación estratégica, para lo cual se tomó como muestra la base de datos de la Web Of Science que generó 241 registros. Se desarrolló un protocolo de búsqueda para realizar la revisión sistemática de la literatura aplicando criterios de rigor y relevancia, por medio de la técnica

comparativa y evaluativa, además, tomando como referencia la metodología establecida en Tranfield et al, (2003) en la cual se determinan las siguientes etapas de revisión de literatura:

Etapas I - Planificación de la revisión

Etapas II - Realización de una revisión

Etapas III - Presentación de informes y difusión

En la primera etapa de planeación se determinó la necesidad de revisar y delimitar la revisión a la base de datos de la Web of Science, y se estableció el rango de años de 1991 al 2021, toda vez que era necesario localizar artículos seminales, además se planificó realizar la revisión de manera esencial con las siguientes palabras clave: Alineación Estratégica, Co-alineación Estratégica, Alineación de Sistemas de Información, con la finalidad de obtener en primera instancia la información de carácter general que permita ir seleccionando los artículos relevantes y que provean el contenido adecuado a la presente investigación.

En la segunda etapa de ejecución de la revisión se ingresó a la base de datos de la Web of Science, y se realizó la búsqueda de artículos relacionados a la alineación estratégica, generándose 241 registros, los cuales se han enfocado a varias áreas del conocimiento como la administración, la economía, los sistemas de información, recursos humanos, ingeniería industrial, educación. Seguido, se verificó que de los 241 artículos ellos tengan el término de búsqueda alineación estratégica junto, no disperso, por lo tanto, se filtró 179 artículos que integran el término alineación estratégica, además, se realizó la selección de los estudios evaluando la calidad de los journals verificando que consten en el ranking de SJR Scimago, en los cuartiles del 1 al 4, por lo tanto, se determinaron 96 artículos, de los cuales se extrajo la información más relevante y se hizo la síntesis de los datos. Cabe resaltar que los artículos que no tenían acceso libre en la Web Of Science, fueron revisados en bases de datos como Emerald, y Research Gate.

En la tercera etapa, se redactó los resultados y la discusión de los principales resultados obtenidos, además de incorporar tablas ilustrativas, las conclusiones y recomendaciones del estudio.

## Resultados y discusión

La alineación es un concepto general con múltiples conceptualizaciones y definiciones, la mayoría de estudios hacen referencia al uso del modelo de alineación estratégica SAM de Henderson y Venkatraman (1993), con tres dimensiones de alineación: intelectual, que se relaciona con el ajuste entre las infraestructuras y los procesos empresariales y de TI: alineación operativa, o ajuste que trasciende dominios tales que la estrategia está alineada con la infraestructura: alineación entre dominios. La literatura ha revelado que la alineación estratégica nace en el contexto empresarial y se extiende ampliamente al ámbito de los sistemas y tecnologías de información, además, la mayoría de estudios han tomado como marco de referencia la teoría de la contingencia de Chandler (1962). Los resultados de la revisión de literatura han proporcionado información y evidencia teórica del amplio uso de la alineación estratégica como una variable organizacional de trascendencia para el logro de los objetivos corporativos y la productividad, en este sentido, se ha demostrado que la alineación estratégica se articula en forma adecuada con las variables organizacionales, además, hay una amplia gama de estudios que demuestran que la alineación estratégica mejora los resultados

de las organizaciones y conduce a una mayor efectividad, por ejemplo, se ha revelado su asociación positiva con el liderazgo y la cultura organizacional (Shao, 2019), con las capacidades dinámicas (Anand et al., 2021), talento humano (Oehlhorn et al., 2020); cultura organizacional y sistemas de información (Chtourou & Ben, 2019); un papel positivo como mediador entre la credibilidad y la motivación del gerente (Lees & Dhanpat, 2021), la gobernanza (Duhamel et al., 2021); innovación y sostenibilidad Gonyora, et al, (2021), cartera de proyectos (Lotfian et al., 2021); ámbito de la salud e incentivos financieros (Shitu, et al., 2021). Gestión de cambio en el área educativa (Guerra & El Dalal, 2021). Los estudios en referencia han determinado que el valor generado en sus empresas han sido el resultado de alinear en forma efectiva sus procesos con las tecnologías de la información, con el liderazgo, la cultura organizacional, con el talento humano motivado, con la innovación y la agilidad organizacional; con la gobernanza, con la selección adecuada de proyectos y la gestión del cambio.

Por otro lado, se destaca la preponderancia de estudios de alineación estratégica en el ámbito de las tecnologías de la información, más del 28% de las investigaciones ha puesto su mirada en esta área, los resultados han derivado en una mejora organizacional eficacia y efectividad, ha habido una preocupación amplia en el ámbito gerencial y profesional en el estudio de la alineación, lo cual se corrobora con lo establecido por Reynolds y Yetton (2015); Sha et al. (2020), quienes han determinado que el tema ha sido de amplia preocupación tanto para los profesionales de los sistemas de información (SI) como para los investigadores, determinando que las empresas generen un mayor valor en su inversión y en consecuencia un mejor desempeño. En este orden de ideas la literatura ha revelado que la organización en su conjunto debe permanecer alineada, no se puede lograr la sostenibilidad y la alineación si los sistemas de información no se alinean adecuadamente con todos los procesos de la empresa. Por ejemplo, Gerow (2014) determinó en su estudio que, objetivos y / o estructuras de cada componente, la gestión del negocio y la tecnología de la información deben permanecer en armonía.

Del mismo modo la alineación estratégica ha captado gran parte de la atención en los estudios de gestión y administrativos abarcando alrededor de un 25% de investigaciones. Por lo indicado, se evidencia que varias áreas del conocimiento están desatendidas, por ejemplo, ámbitos como el público y privado, educación, salud, son mínimos los estudios realizados con relación a la alineación estratégica en estos sectores, cuyo porcentaje no llegan ni al 0.5%, de la misma forma, otros sectores con poco desarrollo teórico son las ciencias del derecho, la psicología, el turismo, siendo esta última una fuerza impulsora de la economía mundial que debería ser objeto de una mayor cantidad de estudios, tomando en cuenta que muchos países tienen como principal motor de su economía los recursos no renovables, por lo tanto, el turismo surge como una alternativa para mejorar las economías nacionales, pudiéndose enfocar una mayor cantidad de estudios asociados con la alineación estratégica. La revisión de la literatura determina menos de un 0.4% de estudios en el área turística, vale destacar que, investigaciones recientes demuestran que las organizaciones turísticas consideran cada vez más las expectativas y los estilos de vida vacacionales y la mejora del turismo para que sea más atractivo y sostenible (Duman et al., 2020). Además, se sugiere que la alineación continúe siendo estudiada en diferentes contextos organizacionales (Sha et al., 2020). Por otro lado, si bien la contribución significativa de la alineación de sistemas de información a la efectividad y creación de valor empresarial se ha destacado en trabajos anteriores, aún falta énfasis y desarrollo teórico en estudiar la importancia de sus factores influyentes, o sus dimensiones (Illmudeen et al., 2019). Por otro lado, se ha determinado que la alineación estratégica en asociación con otras variables de la organización como la cultura organizacional aún permanece en estado embrionario.

A continuación, se ilustra la cantidad de estudios con relación a la alineación estratégica en el rango de fechas de 1991 al 2021, se han determinado 241 registros de la base de datos Web Of Science, En la tabla 1, se puede visualizar la cantidad de artículos clasificados por año de publicación.

**Tabla 1**  
 Períodos y Número de Artículos Publicados sobre Alineación Estratégica

Año	Nro de Artículos	Año	Nro de Artículos
1991	1	2008	9
1993	3	2009	7
1995	1	2010	7
1996	1	2011	11
1997	2	2012	13
1999	1	2013	9
2000	4	2014	6
2001	4	2015	13
2002	1	2016	15
2003	8	2017	17
2004	4	2018	22
2005	1	2019	31
2006	5	2020	20
2007	4	2021	21
Total	40	Total	201

De igual forma, se determinó que los artículos relacionados a alineación estratégica se han publicado en múltiples revistas científicas conforme el resumen de la tabla 2.

**Tabla 2**  
 Detalle de revistas científicas y número de artículos publicados

Journals	Artículos de alineación estratégica
Information Management	6
Journal of Information Technology	5
Journal of Strategic Information Systems	5
Mis Quarterly	5
European Journal of Information Systems	4
Information Systems Research	4
International Journal of Production Economics	4
Government Information Quarterly	3
Ibm Systems Journal	3
<u>IEEE</u> Transactions on Engineering Management	3
Information Systems Management	3
International Journal of Computer Integrated Manufacturing	3
International Journal of Information Management	3
International Journal of Operations Production Management	3
International Journal of Production Research	3
Sustainability	3
Otras Revistas	181
<b>Total</b>	<b>241</b>

Por otro lado, con la finalidad de delimitar el análisis, se hizo la evaluación de la calidad de las revistas científicas verificando de manera primordial que sean de alto impacto y que consten en la base de datos SJR Scimago, además, que se encuentren clasificadas en los cuartiles del 1 al 4, por lo tanto, se obtuvo 96 registros, conforme el detalle de la tabla 3.

**Tabla 3**

Clasificación de revistas científicas agrupadas por cuartil y cantidad.

Nro	Journals	Quartil	Nro. de Artículos
1	Information And Management	Q1	6
2	Jornal Of Information Technology	Q1	3
3	Journal Of Strategic Information Systems	Q1	4
4	Mis Quarterly	Q1	4
5	European Journal Of Information Systems	Q1	3
6	Information Systems Research	Q1	4
7	International Journal Of Production Economics	Q1	3
8	Government Information Quarterly	Q1	2
9	Ibm Systems Journal	Q1	3
10	Ieee Transactions On Engineering Management	Q1	2
11	Information Systems Management	Q1	2
12	International Journal Of Computer Integrated Manufacturing	Q1	2
13	International Journal Of Operations & Production Management	Q1	3
14	International Journal Of Information Management 4	Q1	3
15	International Journal Of Production Research	Q1	1
16	Sustainability	Q1	3
17	Academia Revista Latinoamericana De Administracion	Q3	1
18	International Journal Of Public Sector Management	Q1	2
19	Information Technology & Management	Q2	2
20	Journal Of Management Information Systems	Q1	1
21	Journal Of Operations Management	Q1	1
22	Journal Of Enterprise Information Management	Q1	2
23	Journal Of The Southern African Institute Of Mining And Metallurgy	Q2	2
24	Journal Of The Association For Information Systems	Q1	2
25	Library Management	Q1	1
26	Organizational Dynamics	Q1	1
27	Strategic Organization	Q1	1
28	Performance Improvement Quarterly	Q3	1
29	Strategic Management Journal	Q1	1
30	Industria Textil	Q3	1
31	Information Resources Management Journal	Q3	1
32	Public Administration	Q1	1
33	Communications Of The Association For Information Systems	Q2	1
34	Pacific Affairs	Q2	1
35	Management Research Review	Q2	1
36	Industry And Innovation	Q1	1
37	Journal Of Modelling In Management	Q2	1
38	International Journal Of Productivity And Performance Management	Q2	1
39	Journal Of Global Operations And Strategic Sourcing	Q3	1
40	International Journal Of Ethics And Systems	Q2	1
41	Vine Journal Of Information And Knowledge Management Systems	Q2	1
42	World Journal Of Entrepreneurship Management And Sustainable Development	Q1	1
43	Journal Of Accounting And Organizational Change	Q2	1
44	Journal Of International Business Studies	Q1	1
45	Biopharm International	Q4	1
46	Sa Journal Of Human Resource Management	Q1	1
47	Journal Of Management	Q1	1

48	Journal Of Product Innovation Management	Q1	1
49	Scandinavian Journal Of Management	Q1	1
50	Sustainability Accounting Management And Policy Journal	Q1	1
51	Journal Of Intellectual Capital	Q1	1
52	Studies In Informatics And Control	Q2	1
53	Journal Of Surgical Research	Q2	1
54	Management Decision	Q1	1
55	Futures	Q1	1
56	Service Industries Journal	Q1	1
57	International Journal Of Emerging Markets	Q2	1
58	Built Environment Project And Asset Management	Q3	1
59	Asia Pacific Journal of Management	Q1	1
	<b>Total</b>		<b>96</b>

Así mismo, los principales aportes y áreas en las cuales se ha enfocado la alineación estratégica están en su mayoría relacionadas a las ciencias de la computación, y de la información con el 28,70%, seguido por la categoría de gestión con el 24.80%, se puede ver el detalla a continuación en la tabla 4.

**Tabla 4**  
Categorías y Áreas de Publicaciones Relacionadas a la Alineación estratégica

<b>Journals</b>	<b>Artículos de alineación estratégica</b>
Information Management	6
Journal of Information Technology	5
Journal of Strategic Information Systems	5
Mis Quarterly	5
European Journal of Information Systems	4
Information Systems Research	4
International Journal of Production Economics	4
Government Information Quarterly	3
Ibm Systems Journal	3
<a href="#">Ieee</a> Transactions on Engineering Management	3
Information Systems Management	3
International Journal of Computer Integrated Manufacturing	3
International Journal of Information Management	3
International Journal of Operations Production Management	3
International Journal of Production Research	3
Sustainability	3
Otras Revistas	181
<b>Total</b>	<b>241</b>

Por lo tanto, queda abierto un gran abanico de posibilidades para continuar indagando la alineación estratégica, de forma que se logre aportes importantes a la ciencia, que permita establecer políticas administrativas eficaces para el logro de productividad y sostenibilidad, lo cual se ha demostrado ampliamente en el ámbito de las ciencias de la información y la gestión. La literatura sugiere que posibles áreas de estudio pueden estar enfocadas a las organizaciones públicas, al ámbito educativo, al turismo, a la salud, con estudios cualitativos, cuantitativos o mixtos de manera transversal o longitudinal en empresas de diferentes tipos y tamaños y en diferentes países, toda vez que al haberse realizado estudios de esta naturaleza en algunos contextos de manera primordial en la gran empresa y países desarrollados, al ser aplicados en otras culturas, puede generarse nuevos aportes a la ciencia y al conocimiento.

## Conclusiones

La revisión de literatura de la alineación estratégica permite determinar que su aplicación se ha dado principalmente a través del modelo SAM, de Henderson y Venkatraman (1993), y tiene sus raíces en la teoría de la contingencia (Chandler, 1962), que determina que las organizaciones, operan en un contexto particular y deben consolidar sinergias entre estrategia, procesos, recursos organizacionales y capacidades tecnológicas para lograr sus objetivos. Se ha revelado que la mayor parte de estudios en el ámbito de la alineación estratégica con resultados efectivos y que han derivado en el incremento de valor en estas organizaciones, están enfocados en las ciencias de la información, computación, informática, métodos, inteligencia artificial, seguido en buena parte de investigaciones en el campo de la gestión, además, un porcentaje mínimo se han aplicado a áreas como la medicina, la educación, la administración pública, la economía, la psicología y otras áreas poco estudiadas.

Estudios recientes han determinado que la alineación estratégica se asocia positivamente y mejora la productividad y los resultados de las organizaciones a través de la sincronía con los distintos elementos que interactúan en una organización, por ejemplo, a través de: las capacidades dinámicas (Anand et al., 2021), la gestión adecuada del talento humano (Oehlhorn et al., 2020), cultura organizacional y sistemas de información (Chtourou & Ben, 2019), liderazgo y cultura organizacional (Shao, 2019) de la empresa. Sin embargo, a pesar de que la alineación ha sido abordada en varias investigaciones y aplicado a distintas áreas del conocimiento, queda en evidencia que aún hay un campo muy amplio en la investigación para dar nuevos aportes a la ciencia, es así que, a pesar de su relevancia, campos como la educación, el turismo, las ciencias del derecho y otras áreas no han superado ni el 0.5% en ser estudiadas desde el punto de vista de la alineación estratégica.

## Recomendaciones

La literatura refleja un amplio estudio de la alineación estratégica con predominio en el ámbito de las tecnologías de la información, de la gestión, de las ciencias administrativas, de esta forma el estudio del arte ha revelado que ha quedado poco estudiada y con mínimo desarrollo teórico la investigación de la alineación en áreas como el turismo, la educación, las empresas del sector público, además, falta el estudio de la alineación estratégica es asociación con otras variables organizacionales diferentes a las TI, queda un campo abierto a explorar las diferentes dimensiones de la alineación que se encuentran en un estado embrionario respecto a estudios investigativos,

lo cual podría aportar teoría relevante al campo científico, de esta forma, se abre un amplio campo de oportunidades para futuras investigaciones que permitan analizar y desarrollar teoría de la alineación estratégica, aplicando metodologías cualitativas, cuantitativas, o mixtas, transversales o longitudinales considerando que la alineación no es estática y requiere de varios factores de contingencia para adaptarse a la innovación. Además, es importante aplicar los estudios en empresas de diferentes sectores económicos y tamaños y en diversas culturas nacionales, para determinar la efectividad de los modelos de alineación estratégica en otras culturas.

## Referencias

- Al-Surmi, A., Cao, G & Duan, Y. (2019), The impact of aligning business, IT, and marketing strategies on firm performance, *Industrial Marketing Management*, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.04.002>
- Angulo, F., Pergelova, A & Wei, W. (2019), How does home government influence the internationalization of emerging market firms? The mediating role of strategic intents to internationalize, *International Journal of Emerging Markets*, 14 (1), 187-206
- Audretsch, D & Belitski, M. (2021), A strategic alignment framework for the Entrepreneurial university, *Industry And Innovation* <https://doi.org/10.1080/13662716.2021.1941799>
- Anand, A., Majhi, A., Mukherjee, A & Rana, N. (2021) The Optimal Configuration of IT-Enabled Dynamic Capabilities in a firm's Capabilities Portfolio: a Strategic Alignment Perspective, *Information Systems Frontiers* <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10145-5>
- Acur, N., Kandemir, D & Boer, H. (2012), Strategic alignment and new product development: drivers and performance effects", *Journal of Product Innovation Management*, 29 (2), 304-318. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00897.x>
- Baker, J., Jones, D. R., Cao, Q., and Song, J. (2011), Conceptualizing the Dynamic Strategic Alignment Competency, *Journal of the Association for Information Systems* 12(4), 299-322.
- Biggs, A., Brough, P., and Barbour, J. (2014), "Strategic alignment with organizational priorities and work engagement: a multi-wave analysis", *Journal of Organizational Behavior*. 35 (3), 301-317. <https://doi.org/10.1002/job.1866>
- Brush, G & Manolova, T. (2005), Co-alignment in the resource-performance relationship: strategy as mediator, *Journal of Business Venturing*, 20(3), 359-383. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.004>
- Chan, Y., Sabherwal, R., and Thatcher, J. (2006), Antecedents and Outcomes of Strategic IS Alignment: An Empirical Investigation, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(1), 27-47
- Chan, Y and Reich, B. (2007). "IT Alignment: What Have We Learned? *Journal of Information Technology* (22:4), pp. 297-315. <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jit.2000109>
- Chandler, A. (1962), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Cambridge, MS: MIT Press

- Chen, D., Mocker, M., Preston, D., and Teubner, A. (2010), Information Systems Strategy: Reconceptualization, Measurement, and Implications, *MIS Quarterly*, 34 (2), 233-259.
- Chen, J., and Tsou, H. (2007). Information Technology Adoption for Service Innovation Practices and Competitive Advantage: The Case of Financial Firms, *Information Research*, (12), 3. <http://www.informationr.net/ir/12-3/paper314.html>.
- Chenhall, H. (2005), Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: an exploratory study, *Accounting, Organizations and Society*, 30 (5) 395-422. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2004.08.001>
- Chi, M., Huang, R. and George, J. (2020), "Collaboration in demand-driven supply chain: based on a perspective of governance and IT-business strategic alignment", *International Journal of Information Management*, 52, 102062, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102062>
- Chtourou, B & Ben, R. (2019). Organizational culture and information systems strategic alignment Exploring the influence through an empirical study from Tunisia, *Journal of Enterprise Information*, 33 (1), 95-119. <https://doi.org/10.1108/JEIM-03-2019-0072>
- Cunha, J., Ferreira, R., Landre, G., Oliveira, J., Vasconcellos, F., Vincenzi, A. (2016), Approaches to strategic alignment of software process improvement: A systematic literature review. *The Journal of Systems & Software* 123, 45-63. <https://www.researchgate.net/publication/308973136>
- Drazin, R and Van de Ven, A. (1985), Alternative forms of fit in contingency theory, *Administrative Science Quarterly*, 30 ( 4) 514-539. <https://www.jstor.org/stable/2392695>
- Duhamel, F., Gutiérrez, I., Picazo, S and Luna, L. (2021), Strategic alignment, process improvements and public value in public-private IT outsourcing in Mexico", *International Journal of Public Sector Management*, 34 (5), 489-507. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2020-0183>
- Gerow, J., Grover, V., Thatcher, J. & Roth, P. (2014). Looking Toward the Future of IT-Business Strategic Alignment through the Past. *MIS Quarterly*, 38, (4), 1159-1186. <https://www.jstor.org/stable/10.2307/26627966>
- Ginsberg, A. and Venkatraman, N. (1985), Contingency perspectives of organizational strategy: a critical review of the empirical research, *Academy of Management Review*, 10(3), 421-434. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278950>
- Guerra, I., El Dallal, S. (2021). A Content Analysis of Change Management Strategies Used in Technological Transitions in Higher Education Institutions from the Lens of a Strategic Alignment Framework. *Online Learning*, 25 (3), 197-207. <http://hdl.handle.net/20.500.12424/4058867>
- Guillemette, M & Pare, G. (2012). Toward a New Theory of the Contribution of the IT Function in Organizations, *MIS Quarterly*. 36(2), 529-551. <https://www.jstor.org/stable/41703466>
- Ghonim, M., Khashaba, N., Al-Najaar, H and Khashan, M. (2020), Strategic alignment and its impact on decision effectiveness: a comprehensive model, *International Journal of Emerging Markets*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-04-2020-0364>

- Gonyora, A., Migiros, S., Ngwenya, B., & Mashau, P. (2021), Investigating open innovation strategic alignment for sustainable competitive advantage in the automotive supply chain in South Africa, *Journal of Transport and Supply Chain Management* 15(0), 554. <https://doi.org/10.4102/jtscm.v15i0.554>
- González, J., & Rodríguez, J. (2017), The effect of strategic alignment on purchasing management, *Management Research Review*, 40(11), 1175-1200. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/2040-8269>
- Henderson, J., and Venkatraman, H. (1993), Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Syst. J.* 32 (1), 4-16. <https://doi.org/10.1147/SJ.1999.5387096>.
- Henderson, J., and Venkatraman, H. (1999), Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations, *IBM Systems Journal*, 38(2/3), 472-484. <https://ieeexplore.ieee.org/document/5387096>
- Ilmudeen, A., Bao, Y., and Alharbi, I. (2019), How does business-IT strategic alignment dimension impact on organizational performance measures, *Journal of Enterprise Information Management*, 32(3), 457-476. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2018-0197>
- Jacobsen, D., and Johnsen, A. (2020), "Alignment of strategy and structure in local government", *Public Money and Management*, 40 (4), 276-284. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1715093>
- Kappelman, L., McLean, E., Luftman, J., and Johnson, V. (2013), Key Issues of IT Organizations and Their Leadership: The 2013 SIM IT Trends Study, *MIS Quarterly Executive*. 12 (4), 227-240. <https://www.researchgate.net/publication/269102386>
- King, W. (1978), Strategic Planning for Management Information Systems, *MIS Quarterly*, 2 (1), 27-37. <https://www.jstor.org/stable/249104>
- Lees, D., & Dhanpat, N. (2021), Relationship between manager credibility, strategic alignment and employee motivation. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulp* 19, 1517. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1517>
- Lotfian, F., Ghodsypour, S., & Ashrafi, M. (2021), Dynamic Portfolio Selection in Gas Transmission Projects Considering Sustainable Strategic Alignment and Project Interdependencies through Value Analysis. *Sustainability* 13, 5584. <https://doi.org/10.3390/su13105584>
- McAdam, R., Miller, K & McSorley, C. (2019), Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment, *International Journal of Production Economics*, 207, 195-209. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.07.003>
- Masa'deh, R. M., and Shannak, R. O. (2012), Intermediary Effects of Knowledge Management Strategy and Learning Orientation on Strategic Alignment and Firm Performance, *Research Journal of International Studies*, 24, 112-128. [http://www.eurojournals.com/international\\_studies.htm](http://www.eurojournals.com/international_studies.htm)

- Nadler, D., and Tushman, M. (1983), *A General Diagnostic Model for Organizational Behavior: Applying a Congruence Perspective*, in *Perspectives on Behavior in Organizations*, J. R. Hackman, E. E. Lawler, and L. W. Porter (eds.), New York: McGraw-Hill. 112-124.
- Oehlhorn, C., Maier, C., Laumer, S & Weitzel, T. (2021), Human resource management and its impact on strategic business-IT alignment: A literature review and avenues for future research. *International Journal of Public Sector Management*, 34(5), 489-507. <https://www.emerald.com/insight/0951-3558.htm>
- Plantinga, H., Utrecht, P & Voordijk, H. (2020). Clarifying strategic alignment in the public procurement process. *International Journal of Public Sector Management*, 33 (6/7). 791-807. <https://www.emerald.com/insight/0951-3558.htm>
- Porter, M. E., M. Goold, and K. Luchs. 1996. "From Competitive Advantage to Corporate Strategy. Managing the Multibusiness Company." *Strategic Issues for Diversified Groups* 285, 285–314. <https://hbr.org/1987/05/from-competitive-advantage-to-corporate-strategy>
- Ravishankar, M. N., Pan, S. L., and Leidner, D. E. (2011), Examining the Strategic Alignment and Implementation Success of a KMS: A Subculture-Based Multilevel Analysis, *Information Systems Research* 22(1), 39-59. <https://www.researchgate.net/publication/220079684>
- Reich, B.H., Benbasat, I. (2000), Factors that influence the social dimension of alignment between business and information technology objectives. *MIS Quarterly*, 24 (1), 81. <https://doi.org/10.2307/3250980>.
- Renaud, A., Walsh, I., Kalika, M. (2016), Is SAM still alive? A bibliometric and interpretive mapping of the strategic alignment research field. *J. Strateg. Inf. Syst.* 25 (2), 75–103. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2016.01.002>.
- Sabherwal, R., Sabherwal, S., Havakhor, T., & Steelman, Z. (2019), How does strategic alignment affect firm performance? The roles of information technology investment and environmental uncertainty. *MIS Quarterly*, 43(2), 453–474. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2019/13626>.
- Sabegh, M. A. J., and Motlagh, S. M. (2012), The Role and Relevance of IT Governance and IT Capability in Business–IT Alignment in Medium and Large Companies, *Business and Management Review*, 2 (6), 16-23. <http://www.businessjournalz.org/bmr>
- Shao, Z. (2019). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International Journal of Information Management*, 44, 96-108. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.010>
- Shittu, A., Hannon, E., Kyriacou, J., Arnold, D., Kitz, M., Zhang, Z.Y., Chan, C & Kohli-Seth, R. (2021), Improving Care for Critical Care Patients by Strategic Alignment of Quality Goals With a Physician Financial Incentive Model. *Quality Management in Health Care*. 30, 21-26. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33306655/>
- Spina, G., Giniato, F., Luzzini, D & Ronchi, S. (2016), *Assessing the use of External Grand Theories, Purchasing and Supply Management research*, 2 (1), 18-30. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2015.07.001>

Street, C., Gallupe, B. and Baker, J. (2018), "The influence of entrepreneurial action on strategic alignment in new ventures: searching for the genesis of alignment", *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 59-81. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.06.002>

Tuurnas, S., Stenvall, J., Virtanen, P.J., Pekkola, E & Kurkela, K. (2019), Towards collaborative development culture in local government organizations, *International Journal of Public Sector Management*, 32 (6), 582-599.

Zhou, J., Bi, G., Liu, H., Fang, Y. and Hua, Z. (2018), "Understanding employee competence, operational IS alignment, and organizational agility – an ambidexterity perspective", *Information & Management*, 55(6), 695-708. <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.02.002>