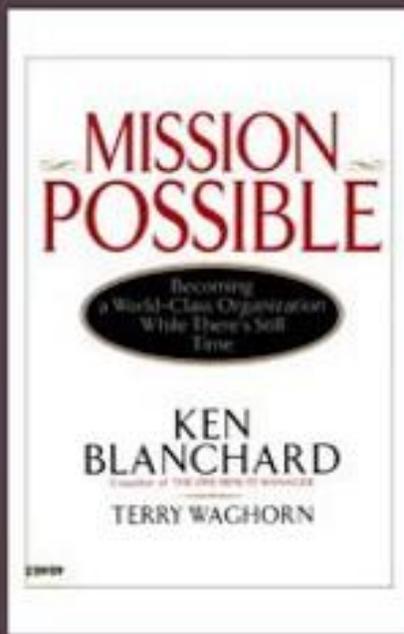




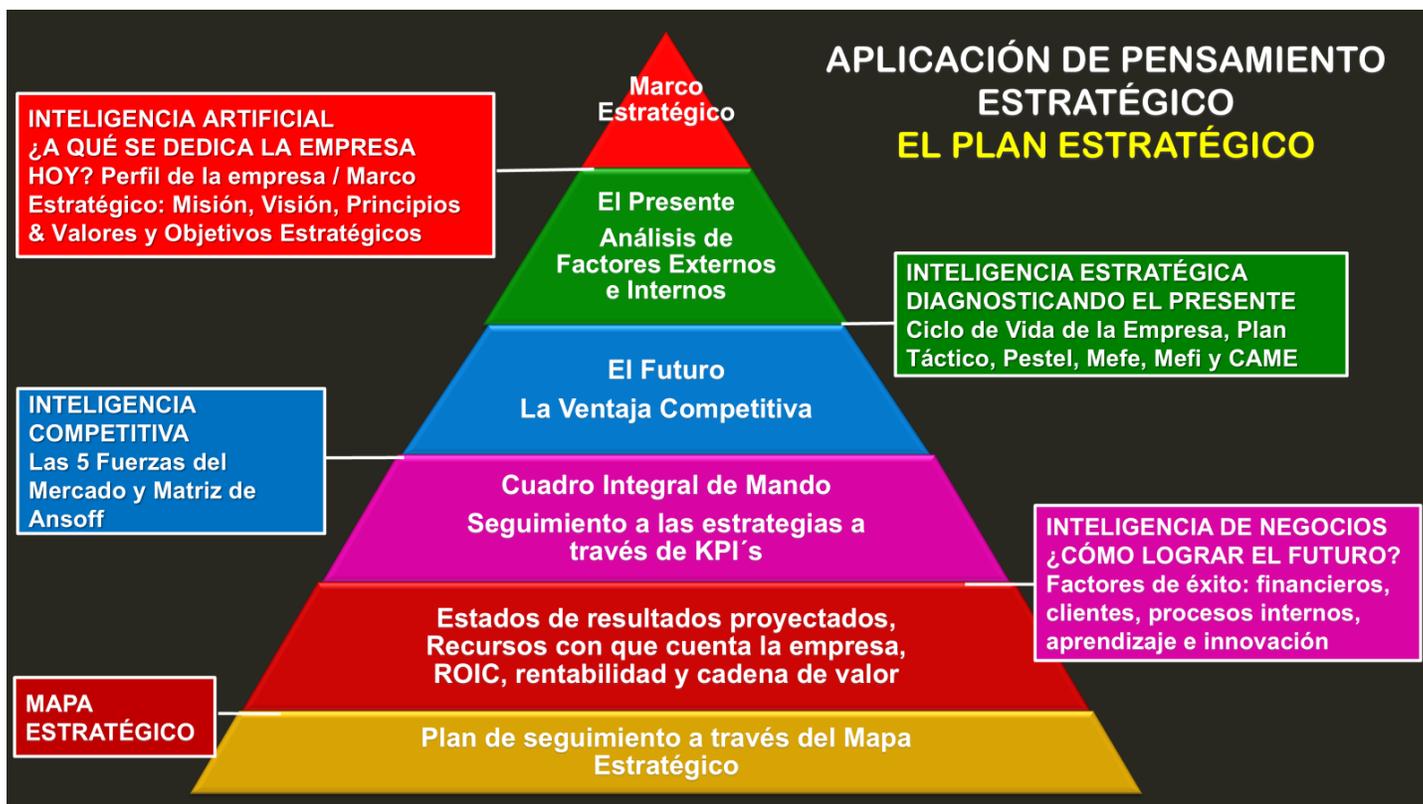
LIBERANDO EL GENIO CREATIVO QUE
CONVIERTE LAS IDEAS EN ACCIONES



MARCO ESTRATÉGICO



¿EN QUÉ CONSISTE EL MARCO ESTRATÉGICO?



- El marco estratégico es el esqueleto o la estructura fundamental que guía a una organización en la definición de su rumbo y la toma de decisiones a largo plazo.
- Se trata de un conjunto de directrices, principios y herramientas que ayudan a la empresa a comprender su entorno, definir su identidad, establecer sus metas y determinar las estrategias para alcanzarlas.

¿CUAL ES SU ALCANCE?

En esencia, el marco estratégico responde a preguntas cruciales como:

- ¿Quiénes somos? (Misión, visión, valores)
- ¿A dónde queremos ir? (Objetivos estratégicos)
- ¿Cómo llegaremos allí? (Estrategias y planes de acción)
- ¿En qué entorno operamos? (Análisis interno y externo)

En esta ocasión nos enfocaremos en:

Misión, es la razón de ser de la organización, su propósito fundamental y lo que busca lograr en el presente. Describe el propósito fundamental de la empresa en el presente. ¿Qué hace la empresa? ¿Para quién lo hace? ¿Por qué lo hace?

- La Misión es a lo que se dedica la empresa actualmente. Es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares.
- La misión es el motor, lo que hace que la gente se mueva hacia la visión.
- Se revisa periódicamente, no existe un plazo que se recomiende para su revisión.
- Las organizaciones (empresas), por lo común, revisan su misión después de periodos largos (unos 5 años), aunque se puede revisar cuando así se considere.
- La Misión se nutre de la definición de negocio.



Visión, es la aspiración a largo plazo, el estado futuro deseado para la organización. Define las aspiraciones de la empresa a futuro. ¿Cómo se ve la empresa en 5, 10 o 20 años? ¿Qué quiere lograr a largo plazo?

- 💡 La Visión es cómo imaginamos la empresa en los próximos tres o más años
- 💡 Es el enunciado que expresa hacia dónde desea llegar la organización en el futuro, dice la manera en que la empresa se concibe a sí misma en el futuro; es decir, es la

imagen que se crea conscientemente para representar el futuro. La diseña el fundador y posteriormente la revisan los altos niveles, es simbiótica con la misión y se revisan al mismo tiempo.

💡 Es una imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras organizaciones sean o lleguen a ser... Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura.

La Visión responde a la pregunta, “¿cómo queremos que nos vean aquéllos por los que nos interesamos?”.

Principios/Valores, fundamentos éticos y las creencias fundamentales que guían el comportamiento y la toma de decisiones dentro de la organización.

Son los principios / Valores guía que moldean la cultura y el comportamiento de la empresa. ¿Qué es importante para la empresa? ¿Cómo se espera que actúen sus empleados?

Objetivos estratégicos, metas amplias y a largo plazo que la organización busca alcanzar para cumplir su visión. Estos objetivos deben ser SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con plazos definidos). Son metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos que la empresa se propone alcanzar para lograr su visión. ¿Qué pasos concretos se deben dar para alcanzar la visión?



MARCO ESTRATÉGICO



El marco estratégico es esencial para cualquier empresa que busca el éxito a largo plazo. Proporciona una hoja de ruta para alcanzar la visión, guiando las acciones y decisiones de la empresa de forma coherente y efectiva.

Recordemos los conceptos siguientes:

- 1 ¿Qué? **El Qué** nos define la **Estrategia** ¿Qué queremos lograr?
- 2 ¿Cómo? **El Cómo** nos define la **Táctica** Usando la razón y la intuición.

Beneficios del *marco estratégico*:

-  **Claridad y enfoque:** Proporciona una dirección clara y un enfoque común para todos los miembros de la empresa.
-  **Alineación:** Ayuda a alinear las acciones de todos los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa.
-  **Toma de decisiones:** Facilita la toma de decisiones estratégicas al proporcionar un contexto y criterios claros.
-  **Motivación:** Inspira y motiva a los empleados al comunicar una visión clara del futuro y del rol que juegan en él.
-  **Adaptabilidad:** Permite a la empresa adaptarse a los cambios del entorno al proporcionar un marco flexible para la planificación.

CONSTRUYENDO EL MARCO ESTRATÉGICO A TRAVÉS DE PREGUNTAS CLAVES QUE HAY QUE RESPONDER

- Las organizaciones en la actualidad operan en un entorno muy dinámico.
- Los cambios en el macro y microentorno, junto con las innovaciones, pueden influir en la relevancia del “Marco Estratégico”: Misión, Visión, Principios/Valores y Objetivos Estratégicos.
- Por lo anterior, es importante hacer revisión estratégica periódicas de estos elementos fundamentales a través de las preguntas del Presente y Futuro.

Basadas en las respuestas (y las de los colaboradores más cercanos) se puede diseñar un Marco Estratégico actualizado, desafiante y conciso.

EL PRESENTE DE LA EMPRESA



PREGUNTAS PARA DIAGNOSTICAR EL P = PRESENTE



Para diseñar una misión sólida y que refleje el presente de la organización, es crucial realizar un diagnóstico exhaustivo de su situación actual. Aquí se presentan las preguntas fundamentales para explorar ese presente.

Al responder estas preguntas de manera honesta y profunda, se obtendrá una imagen clara y detallada del "presente" de la organización. Esta comprensión es fundamental para luego definir una misión que sea relevante, realista y que sirva como una base sólida para la estrategia futura. Una misión bien fundamentada en el presente tiene más probabilidades de

guiar a la organización hacia un futuro exitoso.

Sobre la Identidad y Propósito Actual:

1. ¿Qué hacemos actualmente? (Describe las actividades principales, los productos o servicios que ofreces).
2. ¿A quién servimos actualmente? (Identifica a tus clientes, usuarios o beneficiarios actuales).
3. ¿Las necesidades de los clientes están cambiando? Si la respuesta es afirmativa ¿Qué está impulsando esos cambios? ¿Cómo podemos usar esos cambios a nuestro favor?
4. ¿Cuál es nuestra propuesta de valor actual? (¿Qué problema resolvemos para nuestros clientes? ¿Qué necesidad satisfacemos? ¿Qué nos hace diferentes o valiosos en este momento?) ¿Por qué los clientes nos compran a nosotros y no a la competencia?
5. ¿Por qué existimos hoy? (¿Cuál es nuestra razón fundamental de ser en este momento?).
6. ¿Cuáles son nuestros valores fundamentales actuales en la práctica? (Más allá de los valores declarados, ¿cómo se comporta la organización en el día a día?).

7. ¿Cuál es nuestra cultura organizacional actual? (¿Cómo se siente trabajar aquí? ¿Cuáles son las normas y las dinámicas internas?).
8. ¿Qué valores nos motivan a seguir adelante?

Sobre el Funcionamiento Interno:

1. ¿Cuáles son nuestras principales fortalezas y debilidades internas en este momento? (Recursos, capacidades, talento, tecnología, procesos, estructura).
2. ¿Cómo está organizada actualmente la empresa? (Estructura jerárquica, departamentos, equipos).
3. ¿Cuáles son nuestros procesos clave actuales? (Producción, ventas, marketing, servicio al cliente, etc.).
4. ¿Cuáles son nuestros recursos clave actuales? (Financieros, humanos, tecnológicos, infraestructura).
5. ¿Cómo nos comunicamos internamente en este momento? (Flujos de información, canales).

Sobre el Entorno Actual:

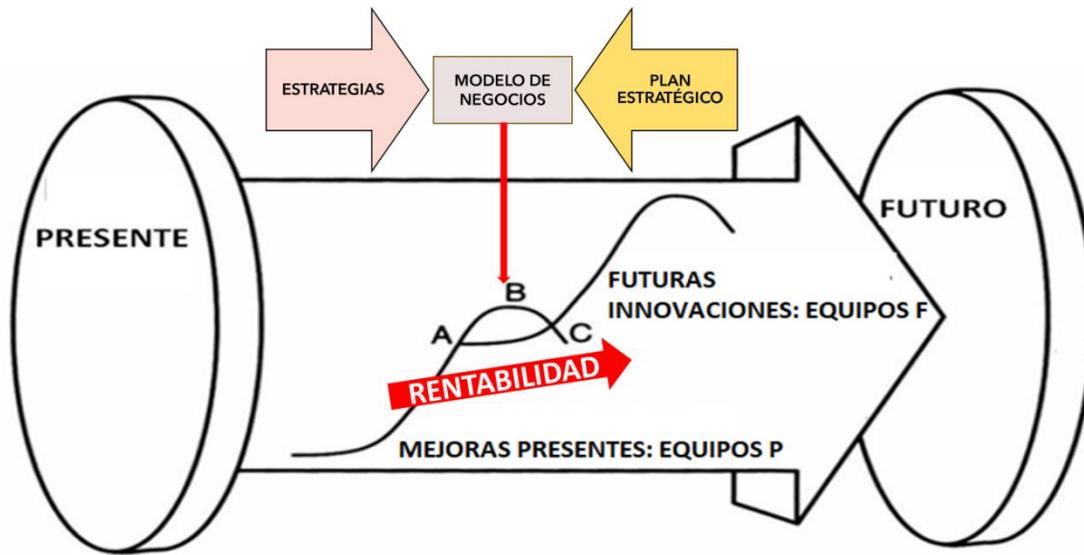
1. ¿En qué mercado o industria operamos actualmente? (¿Cuáles son sus características principales?).
2. ¿Quiénes son nuestros principales competidores actuales? (¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?).
3. ¿Por qué los clientes prefieren a nuestros competidores y no a nosotros?
4. ¿Cuáles son las tendencias relevantes actuales que nos afectan? (Tecnológicas, económicas, sociales, políticas, legales, ambientales).
5. ¿Cuáles son las necesidades y expectativas actuales de nuestros clientes? (¿Están cambiando?).
6. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas actuales que presenta el entorno?
7. ¿Cuál debería ser nuestro negocio?

Sobre el Desempeño Actual:

1. ¿Cuáles son nuestros resultados financieros actuales? (Ingresos, rentabilidad, cuota de mercado, etc.).

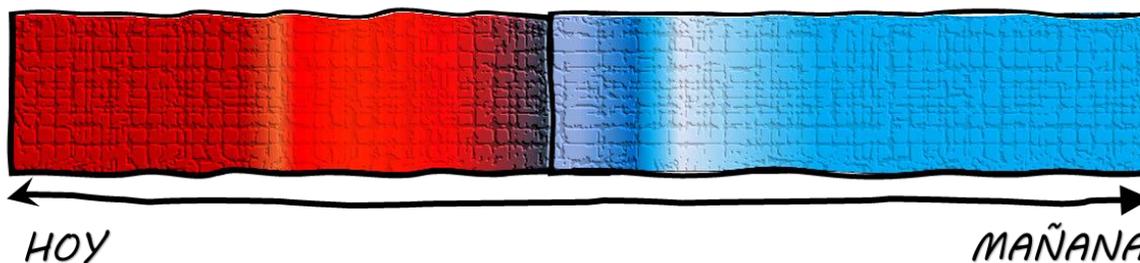
2. ¿Cómo medimos actualmente nuestro éxito? (¿Cuáles son nuestros indicadores clave de desempeño actuales?).
3. ¿Qué retroalimentación recibimos actualmente de nuestros clientes y otras partes interesadas?
4. ¿Estamos cumpliendo actualmente con nuestras metas y objetivos actuales?

EL FUTURO DE LA EMPRESA



PREGUNTAS PARA DIAGNOSTICAR EL F = FUTURO

*VISIÓN
Tiempo Futuro
¿En qué negocios deberíamos de estar*



Para diseñar una visión inspiradora y efectiva, es crucial mirar hacia adelante y diagnosticar el futuro potencial de la organización y su entorno. Aquí se presentan preguntas fundamentales para estimular esa reflexión prospectiva.

Una visión bien definida actúa como un faro que guía la estrategia y las decisiones de la organización, ayudándola a navegar la incertidumbre del futuro y a trabajar hacia un futuro deseado.

Sobre el Futuro Deseado para la Organización:

1. ¿Cómo queremos ser percibidos en el futuro? (¿Qué imagen aspiramos a proyectar a nuestros clientes, empleados, socios y la sociedad en general?).
2. ¿Qué impacto queremos tener en el futuro? (¿Qué diferencia queremos marcar en nuestro mercado, industria o en el mundo?).
3. ¿Cuál es nuestro potencial máximo a largo plazo? (¿Hasta dónde podemos llegar si aprovechamos nuestras fortalezas y oportunidades?).
4. ¿Qué problemas futuros queremos ayudar a resolver o qué necesidades futuras queremos satisfacer? (Anticipándonos a los cambios, ¿cómo podemos seguir siendo relevantes?).
5. ¿Cómo queremos que sea nuestra cultura organizacional en el futuro? (¿Qué valores queremos que se fortalezcan y cómo queremos que se sientan nuestros empleados?).
6. ¿Cómo queremos que sea nuestra relación con nuestros clientes y otras partes interesadas en el futuro? (¿Qué tipo de conexiones queremos construir?).
7. ¿Cómo nos imaginamos a la empresa en 5, 10 o incluso 20 años?
8. ¿Cuáles son las metas y aspiraciones a largo plazo?

Sobre la Evolución del Entorno:

1. ¿Cuáles son las tendencias clave que probablemente transformarán nuestro mercado o industria en el futuro? (Tecnológicas, económicas, sociales, políticas, legales, ambientales).
2. ¿Cómo podría evolucionar la competencia en el futuro? (¿Nuevos

actores?

¿Consolidaciones? ¿Nuevos modelos de negocio?).

3. ¿Cómo podrían cambiar las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el futuro? (¿Qué nuevas demandas podrían surgir?).
4. ¿Parece probable que atiendas a los mismos clientes en el futuro que atiendes hoy? Si no, ¿cómo serán diferentes los clientes del mañana?
5. ¿Qué nuevas oportunidades podrían surgir en el futuro? (¿Nuevos mercados?
¿Nuevas tecnologías? ¿Nuevas alianzas?).
6. ¿Qué nuevas amenazas podríamos enfrentar en el futuro? (¿Cambios regulatorios?
¿Disrupciones tecnológicas? ¿Nuevos competidores?).
7. ¿A través de qué canales llegarás a los clientes del mañana?
8. ¿Cómo podría evolucionar el panorama global y cómo podría afectarnos?

Sobre la Adaptación y el Crecimiento:

1. ¿Qué nuevas capacidades o recursos necesitaremos desarrollar para tener éxito en el futuro? ¿Qué capacidades estratégicas debemos desarrollar para garantizar la supervivencia, o mejor aún, la dominación del mercado? ¿Cómo las construiremos?
2. ¿Cómo podemos innovar y adaptarnos continuamente a los cambios futuros?
3. ¿Qué nuevos mercados o segmentos podríamos explorar en el futuro?
4. ¿Cómo podemos utilizar la tecnología para transformar nuestra organización en el futuro?
5. ¿Cómo podemos asegurar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo?
6. ¿Cómo será la configuración y características de la industria en la que estarás

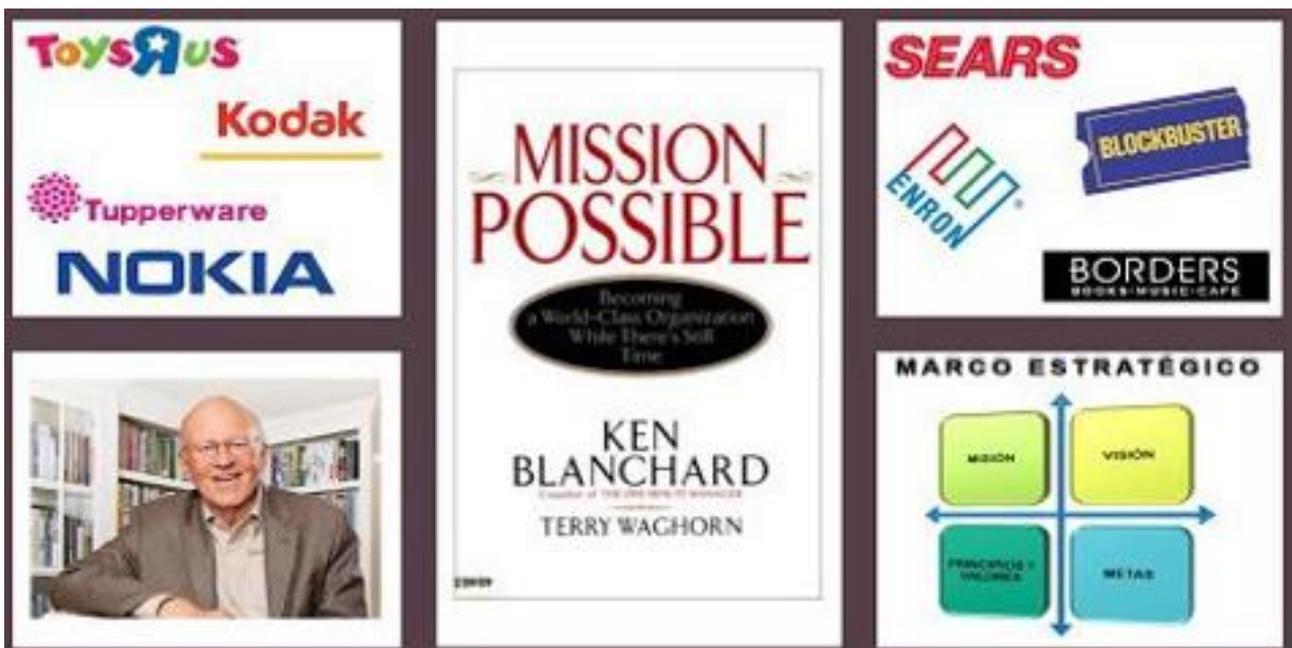
en el futuro?

7. ¿Qué alianzas necesitaremos desarrollar?
8. ¿Cuál será el perfil de un empleado típico? ¿Qué espera recibir a cambio de su tiempo y esfuerzo?

Al reflexionar sobre estas preguntas y visualizar diferentes escenarios futuros, podrás construir una visión que sea:

- **Inspiradora y ambiciosa:** Que motive y movilice a la organización hacia un futuro deseado.
- **Clara y concisa:** Fácil de entender y recordar.
- **Alineada con los valores y la misión:** Que sea una extensión lógica del propósito actual.
- **Realista y alcanzable (aunque desafiante):** Que se base en una comprensión de las posibilidades futuras.
- **Orientada al largo plazo:** Que trascienda los objetivos a corto plazo.

NO OLVIDES VER EL VIDEOCLIP ADJUNTO QUE TE SERVIRÁ PARA ENTENDER MEJOR EL CONCEPTO DE MARCO ESTRATÉGICO, DANDO CLIC EN LA LIGA SIGUIENTE O EN LA IMAGEN DE ABAJO: <https://youtu.be/PtPbB5GATko?si=sftvcN23JSPpsbBo>





liberando el genio creativo que convierte
las ideas en acciones

estrategia / factor humano / innovación



JUAN CARLOS ERDOZAIN

Director Ejecutivo

jcer@eabc.consulting

55.5102.5069

www.eabc.website