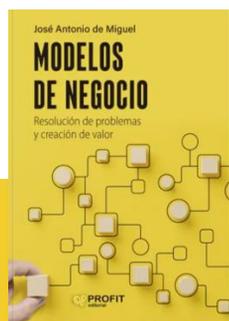


MANIFIESTO PARA LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA EN CONTEXTOS COMPLEJOS

1. **Afirmamos que si no podemos responder a la pregunta: '¿Cuál es el desafío estratégico de nuestra organización?', entonces será inviable diseñar una estrategia efectiva para ella.**
2. **Reconocemos que las soluciones tradicionales y los modelos lineales ya no son suficientes para abordar los desafíos emergentes. Por lo tanto, proponemos un enfoque renovado, un pensamiento estratégico que abraza la complejidad y la transforma en una ventaja competitiva**
3. **Afirmamos que cada organización configura un sistema único y diferenciado del resto.** Por lo tanto, no podemos predecir el éxito simplemente por utilizar determinadas herramientas o secuencias de trabajo que hayan funcionado en otras organizaciones. Eso es simplificar lo complejo hasta reducir el diseño estratégico a una mera caricatura.
4. **Mantenemos que sin la creación de espacios seguros para el debate y la reflexión en las organizaciones es imposible formular una estrategia.**
5. **Declaramos que sin 'skin in the game' no hay estrategia solo maquillaje corporativo.**
6. **Afirmamos que sin ejecución no hay estrategia.** Por lo tanto, la estrategia no se limita a una declaración de intenciones. La estrategia es acción, es transformación real del estado de la organización y del valor que ésta crea para sus clientes, equipo, sociedad y socios.
7. **Sostenemos que la estrategia guía la asignación de capital de la organización y usa el presupuesto como herramienta de transformación.**
8. **Declaramos que en el contexto actual la expresión 'planificación estratégica' es un oxímoron.** Porque no hay un 'camino' sino que éste se construye al transitar por un contexto cambiante.
9. **Afirmamos que, sin entender los resortes de poder de la organización, los incentivos, el ruido y los sesgos es imposible formular una estrategia.**
10. **Reconocemos que la estrategia siempre es un acto de renuncia. Porque, sin foco y diferenciación no hay estrategia.**



Este MANIFIESTO es parte de un Apéndice del libro:
MODELOS DE NEGOCIO
Resolución de problemas y creación de valor
José Antonio de Miguel

Editorial PROFIT 2024 ISBN 9788410235021

