

Metodología Kuantum – Fase Enfoque

Llegamos a la fase llamada “Enfoque” cuando hemos identificado la esencia, identidad organizacional, el modelo de negocio que las habilita y el diagnóstico de la situación problemática en un momento dado. Así, La fase de Enfoque tiene el gran objetivo de enfocar esfuerzos, es decir, alinear las acciones concretas que la organización ejecutará, a fin de poder enfrentar la complejidad creciente.

La fase de Enfoque comienza con la identificación de las metas financieras. La situación problemática detectada en la fase previa nos permite entender donde “estamos parados” y, con las metas podemos clarificar el nivel de esfuerzo que será necesario para cerrar la brecha.

Identificando las metas, sigue la clarificación de la propuesta de valor diferenciada que la organización va a perseguir. De tal manera que, se precisen los atributos de valor a impulsar. Por atributo de valor, se entiende aquella característica que realmente es significativa y apreciada por el cliente.

Las metas y la propuesta de valor permiten revisar sistémicamente el entorno (todos los actores externos relevantes) con el que más conviene interactuar, a fin de alcanzarlas y a la vez, resolver la situación problemática identificada.

Una vez que se decide sobre el entorno más conveniente, ahora “volteamos” hacia dentro de la organización y, de igual manera revisamos internamente aquellos aspectos de la empresa que tendremos que reconfigurar, a fin de que la empresa sea capaz de responder al medio ambiente previamente seleccionado.

La última parte en esta fase de Enfoque integra los hallazgos obtenidos desde el análisis de la esencia/identidad, pasando por los retos identificados en el diagnóstico sistémico, las metas y de la propuesta de valor a perseguir, más aquellos aspectos del medio ambiente y de la organización interna que tenemos que ajustar. Del diálogo surgido a través de todo este proceso, se recuperan todas las acciones, para integrarlas en un cuadro estratégico.

El cuadro estratégico integra tres niveles de gestión que necesitan estar relacionados entre sí: primero, ¿cuál es la visión y estrategias que nos orientarán? (nivel estratégico); segundo, ¿cuáles son los objetivos, metas e indicadores que vamos a lograr? (nivel táctico); tercero, ¿cuáles son los procesos que necesitamos controlar y los proyectos estratégicos que se van a realizar? (nivel operativo). El cuadro estratégico se convierte así en una herramienta explícita y clara para alinear al equipo en los tres niveles.

La comunicación para apropiarse del cuadro estratégico impulsa un enfoque común y compartido en toda la organización. Esto imprime una mayor agilidad y efectividad en la respuesta de la organización con su medio ambiente seleccionado.