

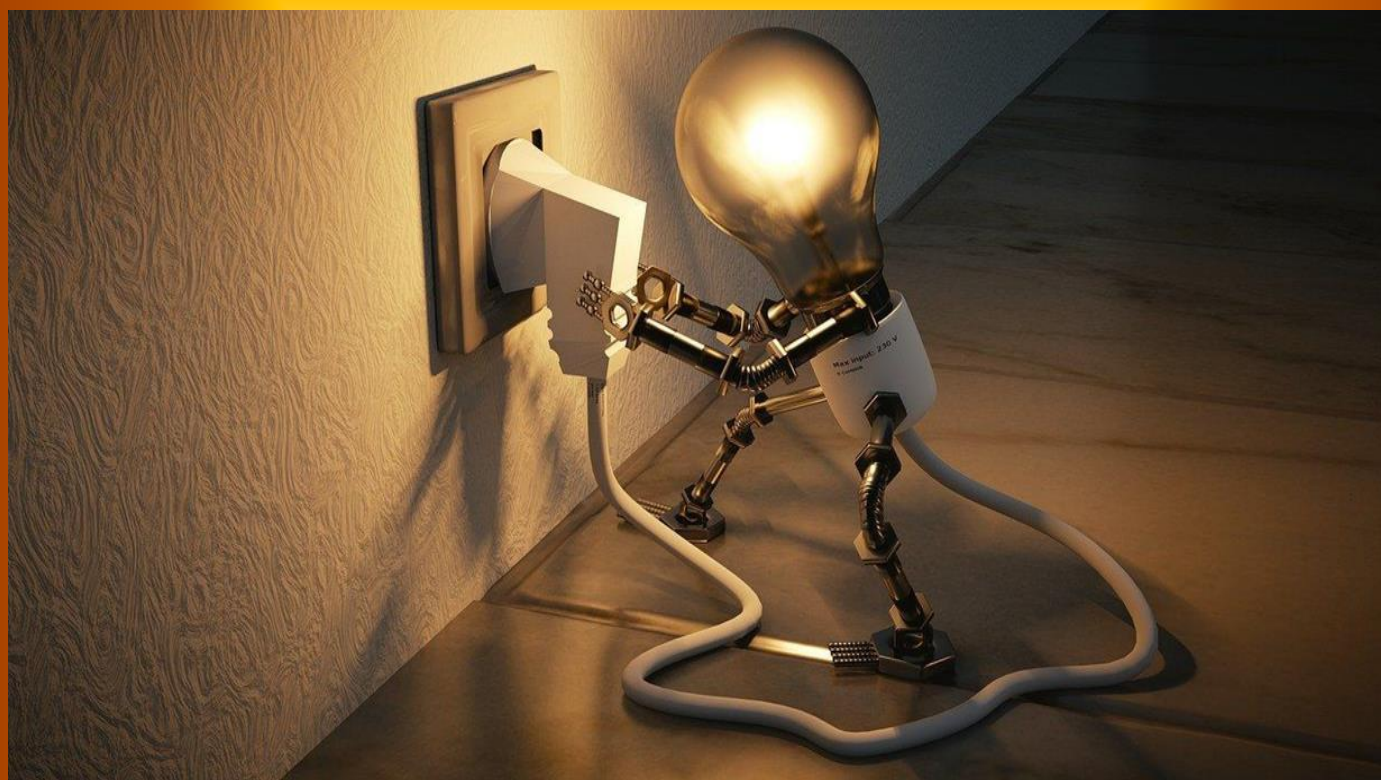


POLARIS EDITORIAL
FIJAR EL RUMBO, ILUMINAR EL CAMINO



PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

HACIENDO QUE LAS COSAS SUCEDAN



Marzo 2026

Por Juan Carlos Erdozáin Rivera

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

HACIENDO QUE LAS COSAS SUCEDAN
Por

JUAN CARLOS ERDOZÁIN RIVERA

© Copyright 2026 por POLARIS EDITORIAL- Todos los derechos reservados.

Está permitido reproducir, duplicar o transmitir cualquier parte de este documento, ya sea en el formato electrónico o impreso. Queda estrictamente prohibido registrar esta publicación.



PENSAMIENTO ESTRATÉGICO **HACIENDO QUE LAS COSAS SUCEDAN**



INTRODUCCION **¿HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN?**

La frase "el arte de hacer que las cosas sucedan" resuena con la esencia del **pensamiento estratégico**, que no se limita a la planificación, sino que busca resultados tangibles. Aquí hay algunos aportes adicionales basados en pensadores estratégicos:

SUN TUZ



En "El arte de la guerra", Sun Tzu destaca la importancia de la ejecución y la adaptabilidad.

Una estrategia brillante sin una ejecución efectiva es inútil.

El pensamiento estratégico implica anticipar los movimientos del enemigo (o del mercado) y actuar con decisión.

Peter Drucker

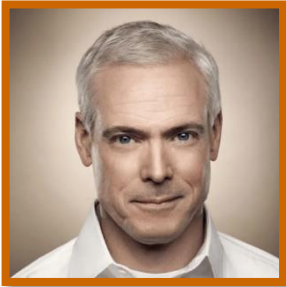


Drucker, un pionero del management moderno.

Enfatizó la importancia de establecer metas claras y medibles.

El pensamiento estratégico ayuda a definir estas metas y a trazar el camino para alcanzarlas.

Jim Collins



En "Good to Great", Collins argumenta que las grandes empresas no solo tienen una visión clara, sino que también son disciplinadas en su ejecución. E

El pensamiento estratégico proporciona el marco para esta disciplina.

CAPITULO 1 LAS CINCO HABILIDADES DEL PENSADOR ESTRATÉGICO



“Observando el panorama general, concentrándose en lo que importa y tomando decisiones más inteligentes”

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ARTE Y CIENCIA

● Vivimos en una era de disrupción constante, donde la única certeza es el cambio.

● En este entorno, reaccionar ya no es una opción; es una sentencia de obsolescencia.

● Pensamiento Estratégico emerge no como una habilidad más, sino como la meta-habilidad esencial para liderar, innovar y construir el futuro.

"Este documento no es un manual, es una hoja de ruta para dominar el arte y la ciencia de obtener resultados extraordinarios, observando el panorama completo y tomando decisiones más audaces e inteligentes"

"El pensamiento estratégico es el arte de ver el panorama completo para enfocarse en lo esencial y tomar decisiones acertadas que nos lleven al éxito."

Esta definición condensa la esencia de las definiciones más complejas. Por ejemplo:

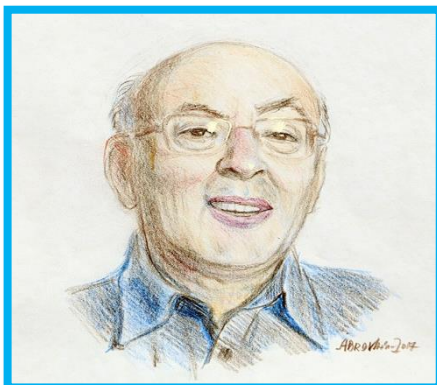
Michael Porter



En su libro "Estrategia Competitiva", enfatiza la importancia de elegir una posición única y valiosa que diferencie a la empresa de sus competidores.

Esto requiere una comprensión profunda del entorno competitivo (panorama general) y de las propias fortalezas y debilidades (lo que importa).

Henry Mintzberg



En "El auge y la caída de la planificación estratégica", argumenta que la estrategia no es un plan estático, sino un proceso continuo de aprendizaje y adaptación.

Esto implica estar atento a los cambios en el entorno (panorama general) y ajustar las acciones en consecuencia (decisiones más inteligentes).



Pensamiento Estratégico Es:

👁️ **Una habilidad mental**

👁️ Que permite analizar la situación actual de la empresa y anticipar futuros escenarios

👁️ Para tomar decisiones que maximicen las probabilidades de éxito en el logro de un objetivo.

Lo anterior, implica la capacidad de tener una Visión a largo plazo, enfocándose en el futuro, anticipando tendencias y cambios en el entorno.

Un Pensador Estratégico maneja con maestría las siguientes habilidades y competencias:

1 ANTICIPARSE Y DESAFIAR

A través de la Proactividad, para crear el futuro deseado, evitando caer en la trampa de reaccionar ante los eventos.

Se fundamenta en una herramienta llamada Pestel.

"La mejor manera de predecir el futuro es creándolo" / Peter Drucker

2 INTERPRETAR LA INFORMACIÓN

Análisis y síntesis, implica recopilar información, analizarla y sintetizarla para comprender la situación y tomar decisiones informadas.

Se fundamenta en una disciplina conocida como "Inteligencia de Negocios".
Inteligencia de Negocios es transformar los datos en bruto de una empresa en información significativa y útil para la toma de decisiones y creación de valor

3 TOMAR DECISIONES

A través de la Innovación y la Creatividad e innovación, se buscan soluciones originales e innovadoras para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

Se fundamenta en "Inteligencia Competitiva".

Inteligencia competitiva es para ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones estratégicas, anticiparse a los cambios del mercado y obtener una ventaja competitiva sostenible.

4 ALINEAR A LA ORGANIZACIÓN Y A LOS ACCIONISTAS

Orientación a resultados, se enfoca en alcanzar los objetivos estratégicos de la manera más eficiente posible; haciendo más con menos.

Se fundamenta en la eficiencia.

La eficiencia se refiere a la capacidad de lograr un objetivo o resultado deseado con la mínima cantidad de recursos, esfuerzo o tiempo.

5 APRENDER

Flexibilidad y adaptación, se adapta a los cambios del entorno y ajusta las estrategias según sea necesario.

Se fundamenta en el análisis del entorno.

El análisis del entorno es un proceso que realizan las empresas para identificar y evaluar los factores externos que pueden afectar su desempeño, ya sea de forma positiva o negativa.

Es una herramienta fundamental para la planificación estratégica, ya que permite a las organizaciones comprender el contexto en el que operan y tomar decisiones más informadas.

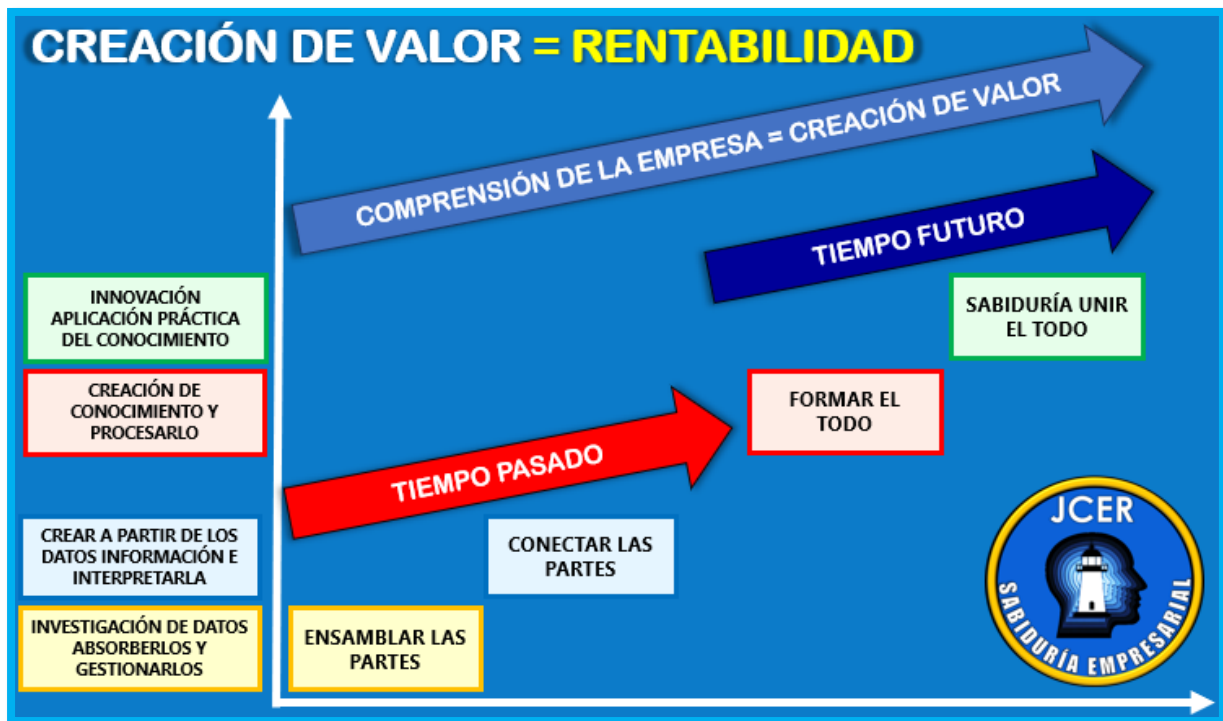
CAPITULO 2 EL CONOCIMIENTO Y LA CREACIÓN DE VALOR



PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ARTE Y CIENCIA

El Conocimiento se genera a través de la interpretación de la información y, para esto, la Inteligencia de Negocios es fundamental:

- Big Data > Minería de Datos
- Creación y formato para generar información inteligente
- Interpretación de la información, es Crear Valor Empresarial



GESTIONAR EFICAZMENTE EL CONOCIMIENTO TIENE MAYOR VALOR QUE ADMINISTRAR LA INFORMACIÓN



EL CONOCIMIENTO ES LA INFORMACIÓN INTERPRETADA, POR LO QUE LA SIMPLE TRANSFERENCIA DE INFORMACIÓN NO CONSTITUYE UN MAYOR CONOCIMIENTO O COMPETENCIA.



LA INNOVACIÓN ES EL PROCESO QUE TRADUCE EL CONOCIMIENTO EN CRECIMIENTO Y BIENESTAR SOCIAL

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ARTE Y CIENCIA

En esta “Era del Conocimiento”, es necesario comprender el concepto de Pensamiento Estratégico y las inteligencias que lo nutren:



CAPITULO 3 LA INNOVACIÓN



La innovación es un concepto fundamental que impulsa el progreso en todas las áreas de la actividad humana, desde la tecnología y los negocios hasta la sociedad y la cultura.



En términos sencillos, la innovación se refiere a la creación y aplicación de ideas, procesos, productos o servicios nuevos o significativamente mejorados que generan valor.

No se trata solo de tener buenas ideas, sino de convertirlas en soluciones prácticas y efectivas que resuelvan problemas, satisfagan necesidades o abran nuevas oportunidades.

3.1 CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA INNOVACIÓN



Novedad, implica la introducción de algo nuevo, ya sea un producto, servicio, proceso o modelo de negocio que no existía anteriormente o que ha sido mejorado de manera sustancial.

Valor, la innovación debe generar valor, ya sea económico (mayor eficiencia, menores costos, mayores ingresos), social (mejor calidad de vida, mayor equidad), o ambiental (sostenibilidad, reducción del impacto ambiental).

Implementación, la innovación no se queda en la etapa de idea. Requiere la puesta en práctica y la adopción de la novedad en el mundo real.

Impacto, las innovaciones exitosas tienen un impacto significativo, transformando industrias, cambiando comportamientos o mejorando la forma en que vivimos y trabajamos.

3.2 TIPOS DE INNOVACIÓN DESDE UN PUNTO DE VISTA GENERAL

Innovación de Producto / Servicio, creación de nuevos productos o servicios, o mejoras significativas en los existentes.

Innovación de Proceso, implementación de nuevos o mejorados métodos de producción, entrega o logística.

Innovación de Modelo de Negocio, cambios en la forma en que una organización crea, entrega y captura valor.

Innovación Social, desarrollo de soluciones creativas a problemas sociales, como la pobreza, la educación o la salud.

Innovación Tecnológica, aplicación de nuevos conocimientos científicos o tecnológicos para crear soluciones innovadoras.

3.3 IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN: LA INNOVACIÓN ES CRUCIAL POR VARIAS RAZONES

Crecimiento Económico, impulsa la productividad, la competitividad y la creación de empleo.

Solución de Problemas, permite abordar desafíos complejos, como el cambio climático, las enfermedades o la pobreza.

Mejora de la Calidad de Vida, introduce productos y servicios que facilitan la vida diaria y mejoran el bienestar.

Adaptación al Cambio, ayuda a las organizaciones y sociedades a adaptarse a un entorno en constante evolución.

3.4 EL PROCESO DE INNOVACIÓN

La innovación no es un evento aleatorio, sino un proceso que generalmente involucra las siguientes etapas:

1. **Generación de Ideas**, identificación de problemas, necesidades u oportunidades y generación de posibles soluciones.
2. **Selección y Evaluación de Ideas**, análisis de la viabilidad, el potencial de valor y el impacto de las ideas.

3. **Desarrollo y Prototipado**, creación de versiones iniciales o modelos de la solución propuesta.
4. **Prueba y Validación**, recopilación de comentarios de usuarios o clientes y realización de ajustes.
5. **Implementación y Comercialización**, introducción de la innovación en el mercado o en el entorno real.
6. **Difusión y Adopción**, fomento de la aceptación y el uso de la innovación por parte de un público más amplio.



3.5 TIPOS DE INNOVACIÓN

A. Innovación Incremental (Mejora Continua).

Punto de partida: El consumidor actual. Se basa en escuchar sus quejas o deseos sobre productos que ya existen.

- Nivel Tecnológico: Bajo. Se utilizan capacidades técnicas que la empresa ya domina.
- Incertidumbre: Mínima. El mercado ya existe y sabemos que el cliente comprará la mejora.

- Ejemplo: El paso del iPhone 14 al iPhone 15. Mejores cámaras, más batería, pero la esencia es la misma.

B. Innovación Disruptiva (Nuevo Modelo de Negocio)

- Punto de partida: El usuario "no atendido" o el consumidor que busca algo más simple y barato. Clayton Christensen definía esto como productos que inicialmente son "peores" en rendimiento técnico pero superiores en conveniencia.
- Nivel Tecnológico: Moderado/Alto. No siempre requiere tecnología nueva, sino una aplicación diferente de la tecnología existente para crear un nuevo modelo de negocio.
- Incertidumbre: Moderada. Hay riesgo de que el mercado establecido ignore el producto hasta que sea tarde.
- Ejemplo: Netflix frente a Blockbuster. La tecnología de streaming ya existía, pero la disrupción fue el modelo de suscripción sin multas por retraso.

C. Innovación Radical (Cambio de Paradigma)

- Punto de partida: El Laboratorio de I+D+i. No nace de pedirle opinión al usuario, porque el usuario no sabe que esa tecnología es posible.
- Nivel Tecnológico: Muy Alto. Implica ciencia de vanguardia y patentes nuevas.
- Incertidumbre: Máxima. No se sabe si la tecnología funcionará a escala ni si el mercado estará listo para adoptarla (alto riesgo de rechazo inicial).
- Ejemplo: La Edición Genética (CRISPR) o el primer Motor a Reacción. Nadie le pidió a un científico "edítame el ADN"; nació de la investigación pura.

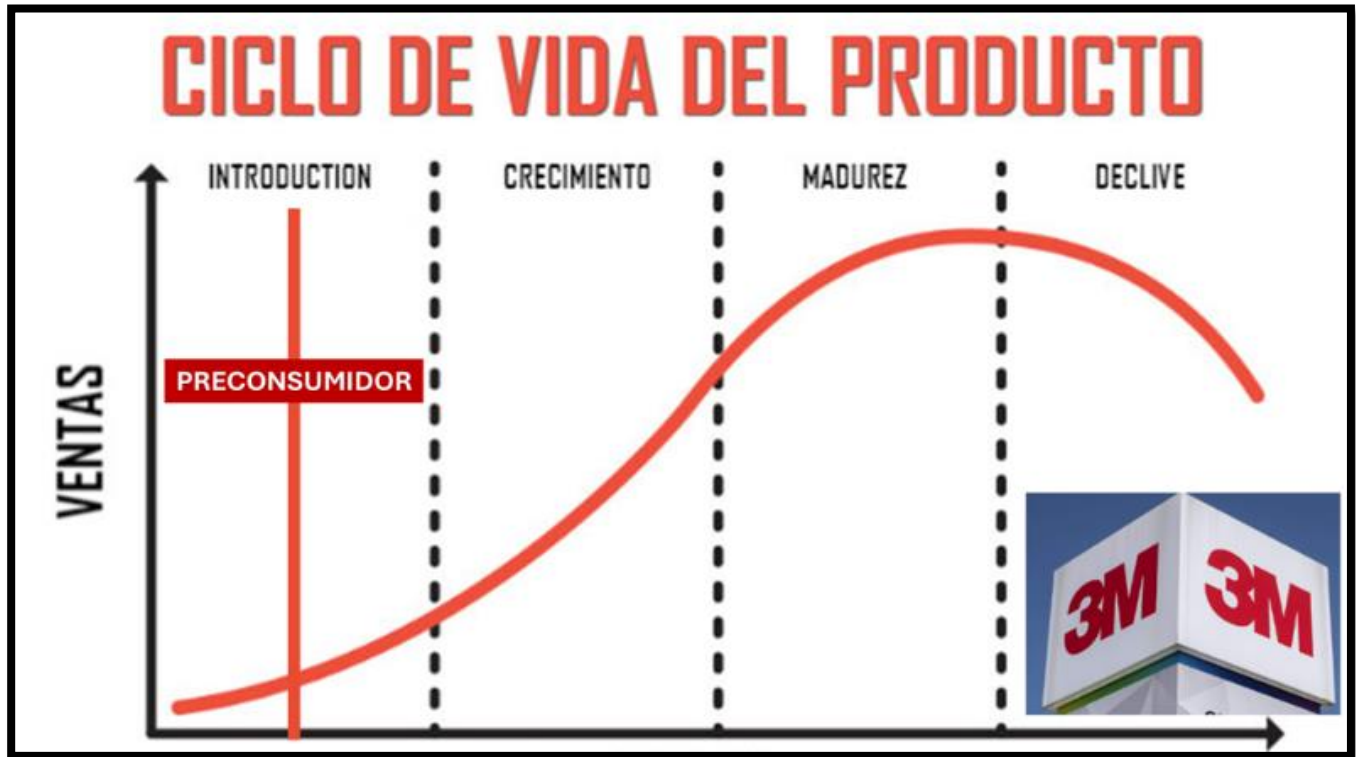
Característica	Innovación Incremental	Innovación Disruptiva	Innovación Radical
Punto de Partida	Consumidor actual: Se basa en mejorar lo que ya existe escuchando al cliente.	Consumidor "olvidado": Se enfoca en quienes buscan algo más simple o barato.	Laboratorio (I+D+i): Nace de la ciencia pura, antes de que el usuario sepa que lo necesita.
Nivel Tecnológico	Bajo: Pequeños cambios en procesos o componentes conocidos.	Medio/Alto: Nueva aplicación de tecnologías para cambiar el modelo de negocio.	Muy Alto: Creación de tecnología inexistente o descubrimientos científicos.
Incertidumbre	Baja: El mercado es conocido y el riesgo técnico es mínimo.	Moderada: El riesgo es que el mercado establecido tarde en aceptar el nuevo modelo.	Máxima: No se sabe si la tecnología funcionará o si alguien la querrá comprar.

3.6 CONEXIÓN CON EL CICLO DE LA INVENCION

La innovación no es un evento aislado, sino un proceso evolutivo:

1. Imaginación: Ver lo que no existe (Un científico imagina que el pegamento no tiene por qué ser permanente).
2. Creatividad: Combinar elementos existentes para dar una solución (Probar ese pegamento débil en un papel).
3. Innovación: Introducir esa solución con éxito en el mercado (Crear el producto Post-it).
4. Emprendimiento: Escalar el modelo de negocio, gestionar recursos y riesgos para que la innovación sea sostenible y rentable.

3.7 El Caso 3M: El Post-it y el Concepto de "Lead User"



● 3M es el ejemplo perfecto de una cultura de innovación, ya que ellos crearon el concepto del Lead User (Usuario Líder) o "Pre-consumidor".

● La historia del Post-it, no fue un estudio de mercado tradicional. El Dr. Spencer Silver (I+D) inventó un adhesivo que no pegaba bien (un "fracaso" en el laboratorio). Años después, Arthur Fry (otro empleado) usó ese pegamento para marcar las páginas de su libro de coros en la iglesia porque los papelitos se le caían.

● El Sistema 3M

- **La Regla del 15%:** 3M permite que sus empleados usen el 15% de su tiempo en proyectos personales (donde entra la imaginación).
- **Observación del "Hackeo" del Usuario:** Antes de lanzar el Post-it, 3M observó que la gente ya intentaba solucionar el problema pegando trozos de papel con cinta adhesiva o usando clips que dañaban las hojas.
- **Filosofía del Pro-consumidor (Prosumer):** 3M no solo vende un producto, observa cómo el usuario "prototipa" su propia solución rudimentaria. La

EPÍLOGO: FIJANDO EL RUMBO, ILUMINANDO EL CAMINO: EL ARTE DE HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN



Pensamiento Estratégico, es una filosofía de vida que te permite desarrollarte tanto personalmente como profesionalmente.

“Pensar Estratégicamente”, implica planear con anticipación lo cual trae sus recompensas; solo hay que recordar que

“Cuando Noe construyó el arca, no estaba lloviendo”, supo anticiparse a través de la acción al construir la mencionada arca.

- ▲ Para una mente estratégica, la Esperanza no es suficiente y es la peor de las estrategias a seguir
- ▲ Tener esperanza sin acción no produce resultados.
- ▲ Sin embargo, tener esperanza con acción nos puede conducir a los resultados deseados y fue de esta forma, como Noe salvó la vida de su familia y la de él mismo.



● El pensamiento estratégico aplica tanto en el ámbito personal y como profesional

● Esto se logra, analizando una situación antes de que algo pueda ocurrir, a través de un plan realista que debe de ser preparado con suficiente anticipación para que pueda ejecutarse. Dicho plan se denomina plan estratégico.

❶ A lo largo de este viaje por el **pensamiento estratégico**, hemos explorado los cimientos de esta disciplina fundamental para el éxito en cualquier ámbito. Hemos comprendido que **no se trata de fórmulas mágicas ni de planes inamovibles, sino de un proceso continuo de aprendizaje, adaptación y acción.**

❷ Como hemos visto, el **pensamiento estratégico es el macro**, la visión de conjunto que nos permite elevar la mirada y comprender el panorama completo. **Es el acto creativo e intuitivo de definir el rumbo, el destino al que queremos llegar.** Es la brújula que nos guía en medio de la incertidumbre y nos permite identificar las oportunidades y los desafíos que se presentan en el horizonte.

❸ Por otro lado, la **planificación estratégica es el micro**, la herramienta analítica y sistemática que nos ayuda a desglosar esa visión macro en pasos concretos, metas alcanzables y acciones específicas. **Es el mapa detallado que nos muestra cómo recorrer el camino hacia el destino elegido.** Es la linterna que **ilumina el camino**, permitiéndonos sortear los obstáculos y ajustar el rumbo según sea necesario.

❹ **Es crucial comprender que la planificación estratégica no ha caído en desuso, sino que ha evolucionado para adaptarse a la velocidad del cambio en el mundo moderno.** Ya no podemos depender de planes estáticos a largo plazo, sino de planes flexibles y adaptables que nos permitan reaccionar con agilidad a las nuevas circunstancias.

❺ **Pensamiento estratégico y la planificación estratégica son dos caras de la misma moneda.** El pensamiento estratégico define el **qué** y el **por qué**, mientras que la planificación estratégica define el **cómo** y el **cuándo**. Juntos, forman una poderosa combinación que nos permite pasar de la visión a la acción, de la intención a la realidad.

Como estudiantes y lectores de este e-Book, los invito a cultivar tanto el pensamiento estratégico como la planificación estratégica en sus vidas y carreras. Eleven la mirada, fijen el rumbo con claridad y utilicen la planificación como la herramienta que ilumine su camino hacia el éxito. **Recuerden que la estrategia no es un destino, sino un viaje continuo de aprendizaje, adaptación y acción. ¡Hagan que las cosas sucedan!**

TALLER DE APLICACIÓN: EL PLAN ESTRATÉGICO Y EL PLAN DE VIDA

“El pensamiento estratégico, se puede aplicar en la vida, a través de una estrategia personal para alcanzar lo que se desea (Plan de Vida)”

Para continuar es recomendable ver la ayuda visual “CREA TU PROPIO MAÑANA”, dando clic en la imagen o en la liga debajo de este texto:



<https://youtu.be/ThHXLsw-qrs>

● Pensamiento Estratégico es una habilidad mental, que permite analizar la situación actual de una empresa o incluso una persona, para anticipar futuros escenarios y tomar decisiones que maximicen las probabilidades de éxito en el logro de un objetivo.

● Pensamiento Estratégico permite diseñar modelos de negocios a través de una herramienta fundamental llamada Plan Estratégico

● La correlación entre Plan Estratégico y Plan de vida se encuentra en su esencia y propósito fundamental ya que ambos buscan alcanzar objetivos específicos mediante una planeación detallada y anticipada:

● Ambos están diseñados para establecer metas claras y definir el camino a seguir para alcanzarlas. **Mientras que un plan estratégico se enfoca en el éxito de una organización o proyecto, un plan de vida se centra en el crecimiento y desarrollo personal.**

● Ambos requieren un análisis detallado del presente para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este proceso de evaluación permite tomar

decisiones informadas y establecer estrategias efectivas para superar obstáculos y maximizar oportunidades.

🌐 En ambos casos, la esperanza sin acción no produce resultados. Es necesario implementar las estrategias diseñadas a través de pasos concretos y medibles para lograr los objetivos planteados.

🟡 Un plan estratégico y un plan de vida deben ser flexibles y adaptables a los cambios y circunstancias imprevistas. Esta capacidad de adaptación permite ajustar las estrategias según sea necesario para mantener el rumbo hacia las metas establecidas.

VISIÓN A LARGO PLAZO

Ambos tipos de planes (Plan Estratégico y Plan de vida) implican una visión a largo plazo, anticipando posibles escenarios futuros y preparándose para afrontarlos. La preparación y la anticipación son claves para asegurar el éxito tanto en el ámbito profesional como en el personal.

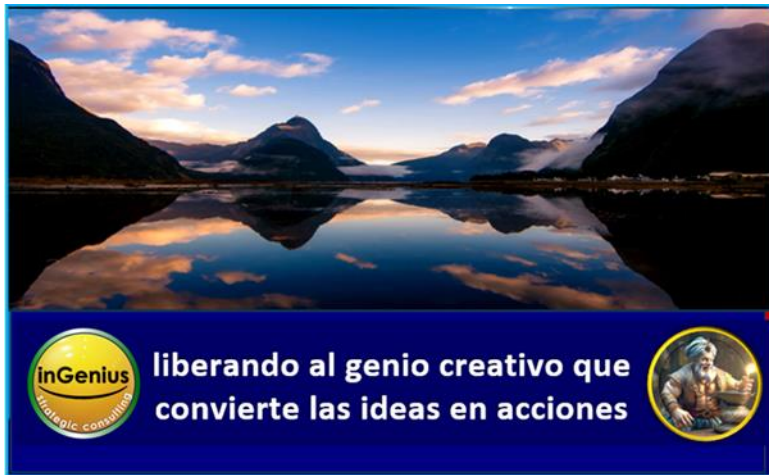
La correlación entre un plan estratégico y un plan de vida radica en su estructura y propósito compartido: analizar el presente, establecer metas claras, implementar acciones concretas y mantenerse flexible ante los cambios. Ambos enfoques permiten alcanzar el éxito mediante una planificación anticipada y una ejecución efectiva.

Recordemos en síntesis lo que se planteó en la ayuda visual intitulada “Crea tu Propio Mañana”:



“El Pensamiento Estratégico es una habilidad esencial para cualquier persona u organización que desee alcanzar el éxito. Implica analizar el presente, visualizar el futuro y tomar decisiones que permitan alcanzar los objetivos de manera eficiente e innovadora”

“Tú puedes hacer una autoevaluación de las habilidades blandas y estratégicas, que permitirán identificar tus fortalezas y debilidades. Cuando se hace dicha autoevaluación, se recomienda preparar un plan de vida de aquí a los próximos tres años”



👁️ Dar clic en la imagen de la izquierda o en la siguiente liga para descargar la página Excel autoevalúate y prepara un plan de mejora continua para ti, esta mejora continua se conoce como Reinvención:

https://1drv.ms/x/c/995785ae3f388aa7/ERyGqu-yHy5Hpp0kYC3FlcgBwf36CWINMHql2W_AzvJlvA?e=6hGhaT

LA INNOVACIÓN PERSONAL SE LLAMA REINVENCIÓN

“Si queremos aumentar nuestra capacidad de resolver problemas, necesitamos aprender cómo trascender los límites que nuestra propia mente nos está imponiendo”

Para continuar es recomendable ver la ayuda visual “REINVENCIÓN”, dando clic en la imagen de arriba o en la siguiente liga:

<https://youtu.be/3fhXMH8DYRU?si=lzaZoRGnU5-sLUv2>



FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Seelig, Tina. 2000. InsightOut. Australia. HarperCollins Publishers
- 2) Zacarías Torres Hernández. 2018. Administración Estratégica. Grupo Editorial Patria.
- 3) Erdozáin Rivera, Juan Carlos. 2020. La Quinta Ola de Cambio. [eaBC](#)
- 4) Erdozain, Juan Carlos. 2022. Cómo tener éxito en un Mundo Abierto y Plano. inGenius–eaBC: <https://www.eabc.website/post/cómo-desarrollar-tu-potencial>
- 5) Arbeláez, Juan David. 2022. Piensa Estratégicamente. Scribd.
- 6) Smith, Daniel. 2022. 50 Estrategias que Cambiaron la Historia. Quantum Books.

