

# Strategy Réseau

Decálogo por  
una sana  
gestión

Giróvago  
estratégico  
La pérdida de  
sentido

Palancas  
estratégicas  
Mejora sustancial  
del desempeño

Claude  
Vienney  
El último gran teórico

El dinero  
te devuelve  
el reflejo  
el inicio de tu  
transformación

30 AÑOS

Manifiesto

Compromiso  
con la gestión

# Strategy Réseau - 30 años

## Compromiso con la gestión Manifiesto

### Decálogo por el futuro de la gestión

*Al cumplir 30 años de publicar el boletín **Strategy Réseau** y con más de 45 años de experiencia profesional, queremos compartir nuestra visión de la estrategia y la gestión mediante un decálogo, con las ideas que nos han inspirado a lo largo y emocionante camino*

Haciendo gestión en una variedad de países, entornos e instituciones, hemos logrado aquilatar algunas convicciones de qué es lo que funciona y qué es lo que no, a nivel de la gestión.

Evidentemente no se trata de una declaración pretenciosa, más bien es una reflexión de nuestro aprendizaje: lo que le sirve a una persona, de pronto no le sirve a otra. Lo que funciona en un contexto, de pronto no funciona en otro.

Sin embargo, hay algunas lecciones que hemos aprendido en el camino y que quisiéramos compartir.

#### **1 Foco, disciplina y método.**

Estas tres palabras me han ayudado a no perderme nunca en el camino. Especialmente cuando se trata de movilizar a equipos grandes o de alcanzar metas difíciles. Es esencial que uno tenga un método claro de trabajo con el que esté comprometido, que tenga foco para no perderse en distracciones y disciplina para, cada día, hacer lo que hay que hacer. El mundo es confuso, el mundo es difícil, pasan toda clase de situaciones y es fácil perderse, de ahí que *el gerente necesita siempre saber dónde está parado y actuar con claridad y convicción.*

**2 La gente vale la pena.** En estos años he formado muchos equipos, he podido compartir con gente muy valiosa y muy interesante en muchos países. Nunca me he arrepentido del tiempo que le he invertido a formar a alguien. A veces la gente agradece, a veces no. A veces reconoce, a veces no. Pero cuando he dedicado tiempo a apoyar el crecimiento de una persona que tiene calidad, siempre termina siendo un buen profesional. El mérito no está en uno, sino en el otro, en la madera que tiene, en el compromiso que tiene, en los valores que tiene. El líder simplemente quita las barreras que le impiden crecer.

**3 La ética no se negocia.** En el camino he encontrado muchas personas que tienen, digamos, una cierta tolerancia sobre temas éticos. He encontrado otros, para mi triste experiencia, que no tienen valores y, pesar de eso, tienen cargos importantes en las empresas. Sin embargo, hasta ahora, a pesar de eventuales malos momentos, nunca me he arrepentido de actuar con honestidad y con claridad en todas mis decisiones.

**4 Hacerse cargo** es una lección importante que aprendí de Siria Jeldes, en Coopeuch, de lejos la mejor Gerente que he conocido en mi vida. Realmente es un valor importante, sobre todo para las nuevas generaciones, que a veces adolecen de este compromiso: uno tiene que hacerse responsable de lo que le toca. Utilizo a menudo la metáfora de la carrera de relevos: si tú tienes el “testigo”, mientras lo tengas en tu mano y no se lo entregues a otro... y, a su vez, el otro no lo tenga firmemente agarrado, el testigo es tuyo, es tu problema.



**5 Integridad intelectual.** Somos lo que aprendemos (Borges lo dijo distinto: “somos lo que somos por lo que leemos”). Pero también somos el resultado de nuestras propias reflexiones. En mi recorrido me he nutrido de muchísimas letras, maestros y líderes, también de gente sencilla. De ahí que uno termine valorando la autenticidad en el conocimiento. Hoy todos consultan la IA. Es útil, no voy a negar, pero ¿dónde queda tu propio criterio, tu pensar, tu coherencia?.

**6 Sin visión, no hay futuro.** Las empresas necesitan tener una mirada de largo plazo, que le dé sustento y sentido a todas las cosas, a las decisiones que se toman. Es esta visión la que inspira, la que moviliza, la que hace trascender la gestión empresarial sobre las dificultades cotidianas.

**7 Lo cooperativo vale la pena.** Es cierto que el sector cooperativo tiene muchos defectos y he sido testigo de muchos fracasos, pero también de éxitos y sin duda que el sentido solidario, la construcción en conjunto, el servicio a los demás, la democracia, son valores de altísima importancia, especialmente en un mundo como el de hoy, donde todo está superpuesto.

**8 Los problemas no se resuelven solos.** Muchas veces, cuando hay un problema, queremos obviar, negar, mirar hacia otro lado. Y normalmente es una muy mala decisión. Entiendo que hay gente que piensa que, si no haces nada, solita la vida lo arreglará, pero francamente mi experiencia no es buena en ese sentido. Cuando he visto gente que se niega a enfrentar los problemas, normalmente se empeoran. *Los problemas se enfrentan, no se evaden.*

**9 Honestidad en la gestión.** Uno no puede tener siempre la razón sobre cada cosa. Siempre habrá otros puntos de vista, y muchas soluciones a cualquier problema. Así que nadie puede pretender ser el dueño de la verdad. Pero lo que sí puedes y debes hacer es actuar honestamente, decir lo que piensas, sin importar el costo que esto pueda tener, plantear tu mirada o tu visión de lo que es bueno para la empresa.

A veces te puedes equivocar, pero estarás diciendo lo que hay que decir. *No hagas cálculos y actúa con integridad.*

Tienes que estar tranquilo, vivir tranquilo, cada noche saber que hiciste lo correcto, de que dijiste lo que tenías que decir, que actuaste como tenías que actuar.

**10 Gratitude.** Soy un luchador, trabajo muy duro, me comprometo, pero poco o nada hubiera logrado si no fuera por tantísima gente que me tendió una mano, que me abrió una puerta, que estuvo conmigo en las largas horas de trabajo intenso.

Desde las humildes montañas de la huasteca mexicana, con indígenas que no hablaban español, hasta las salas ejecutivas en Chile o Montevideo, a los helados paisajes de Quebec, las caóticas calles de Lima o la calurosa alegría de Cali... en cada lugar siempre encontré gente que me ayudó, que estuvo ahí y confió en mí.

Lo que logras nunca es sólo obra tuya. Siempre hay que agradecer.

*Dios esta ahí y actúa por intermedio de otros.*



**Si la realidad  
o las oportunidades  
de tu empresa  
se ocultan en la niebla  
Búscanos!**

[jlblancos@hotmail.com](mailto:jlblancos@hotmail.com)



+51 961719166

# Claude Vienney

## El último gran teórico



*Claude Vienney fue uno de los más destacados pensadores cooperativos del siglo XX (murió en 2001).*

*De hecho, probablemente fue el último gran teórico de la cooperación.*

*Hice con él un curso apasionante sobre teoría cooperativa en 1990, en la Université de Sherbrooke, cuando fue a recibir un Doctorado Honoris Causa.*

Nacido en 1928, Claude Vienney fue abarcando desde la academia, pero también en la acción cooperativa, un lugar destacado en la construcción de un pensamiento moderno de las organizaciones solidarias.

Si bien han sido muchos los aportes originales y trascendentes, uno de los más significativos fue demostrar con rigor intelectual que la cooperativa no es ni una empresa meramente mercantil ni una iniciativa ideológica.

Para Vienney la cooperativa es una entidad que combina una doble lógica: una lógica empresarial y una lógica asociativa. Cuando en el verano de 1990 aprendí esta visión, con el propio Vienney, se me abrió un panorama enorme desde la perspectiva estratégica.

La estrategia cooperativa debía, entonces, resolver la tensión entre ambas visiones teniendo en cuenta a los cuatro actores que, según Claude Vienney, convergen en la entidad: productores, consumidores, trabajadores y usuarios. Sin embargo, a esta estructura propuesta anteriormente por Henry Desrochers (otro gran pensador cooperativo francés), agregó dos elementos de análisis: la función económica que juegan y los juegos de poder entre estos.

Vienney también ofreció una interpretación del proceso de institucionalización del cooperativismo. Observando que las cooperativas nacen como respuesta a fallas del mercado o exclusiones sociales, pero con el tiempo se profesionalizan y se integran en sistemas económicos complejos.

En este proceso se pueden generar diversos riesgos de “descooperativización” si se pierde el vínculo con la base social. Sus reflexiones ofrecen luces importantes sobre las crisis de muchas entidades y contribuyó al desarrollo, más tarde de los estudios sobre gobernanza y legitimidad en la economía social.

También hizo importantes contribuciones al estudio del rol de las cooperativas en el desarrollo económico y la prosperidad de los países en los que logra una mayor importancia.

### LÓGICA EMPRESARIAL

Competitividad

Sostenibilidad  
financiera

### LÓGICA ASOCIATIVA

Gobernanza  
democrática

Finalidad colectiva



# Gyrus

## Giróvago estratégico

### La pérdida de sentido

**La estrategia lo es todo, pero la estrategia sin coherencia, no es nada.**

**NOTA:**

*Vale la pena hacer una diferencia. **Gyrus** es un concepto que podemos tomar de manera positiva, pues refiere a la creación de valor y su circulación en forma circular entre los cooperados, la cooperativa y la sociedad (se asemeja a las teorías de economía circular hoy en boga).*

*Distinto es el caso del concepto de **Girovago** que refiere a la incapacidad de tener una brújula conceptual e ideológica, llevando a los líderes o entidades a dar tumbos de una a otra posición o estrategia sin llegar a ninguna parte.*

Debemos a Claude Vienney la recuperación de este concepto, que proviene de un tipo de monjes medievales que se desplazaban de una otra orden religiosa sin quedarse en ninguna (los gyrovagues, en francés). Utilizó el concepto para referirse a un riesgo propio de la economía social de ir de un concepto al otro sin tener raíces ni solidez en los conceptos y la visión.

Nosotros quisiéramos usarlo para referir a la incapacidad de algunas empresas y líderes de adoptar una visión coherente y clara del futuro de sus empresas. Y no hablamos de la falta de planeación estratégica, sino de su mala aplicación.

Tan mala es la falta de estrategia, como una estratégica mal formulada. Sin adoptar una mirada fundamentalista, hay que reafirmar el valor de una claridad estratégica basada en un diagnóstico sólido, en ideas bien formadas y en intenciones estratégicas ancladas en valores.

A los riesgos de siempre, de miradas livianas o sin raíces, se suma hoy un peligro clarísimo ante la explosión de las aplicaciones de IA. Comenzamos a llenarnos, en nuestras empresas, de análisis y propuestas maravillosos hechos con inteligencia artificial, que hablan mucho, pero dicen poco.

Un ejemplo a escala mundial es el estilo de gestión de Trump, que trastoca todo, cambia de orientación al ritmo de sus humores y aplica un estilo especulativo a la gestión.



# LA estrategia y LO estratégico

La falta de claridad estratégica es un mal endémico en Latinoamérica. El síndrome del gyróvago nos persigue por la liviandad con que se tratan los conceptos y se usan las herramientas de diagnóstico y formulación.

El entendimiento profundo del negocio, de sus reglas, de la identidad propia de la empresa, de las condiciones de la competencia, de las palancas que explican los resultados... son elementos básicos e indispensables para una reflexión estratégica que merezca ese nombre.

Conviene por ello, hacer una distinción importante.

Se habla mucho de planeación estratégica. Pero se ha hablado tanto, que el concepto se ha banalizado, con el riesgo de terminar significando casi nada.

Estamos llenos de planes estratégicos que tienen muy poco de estratégicos. Estamos llenos de planes estratégicos que son en realidad planes operativos o del año. Tenemos declaraciones estratégicas que no tienen raíces ni fundamento. En fin, no diríamos que es la crisis de la estrategia, pero sí podemos afirmar es un momento de muy pobre pensamiento estratégico en general.

Por ello quisiera aportar esta reflexión que, considero, ayuda a dar valor al *verdadero* pensamiento estratégico. Veamos:

**LA ESTRATEGIA** consiste en una ruta, una forma, un camino para llegar de un punto A a un punto B. *“Un conjunto de decisiones, planes o acciones organizadas para alcanzar un objetivo específico”*.

En general, refiere a decisiones explícitas, adoptadas conscientemente, fruto de un análisis y de un proceso estructurado de definiciones.

Si bien, en general referimos a como lograr objetivos estratégicos de largo plazo, en terminos estrictos una estrategia podría barcar ámbitos más específicos y concretos. Por ejemplo, cuando una persona establece una estrategia para adquirir una vivienda, o hacer un viaje.

En otras palabras, *una estrategia, entendida como curso de acción, puede referir tanto a aspectos muy estratégicos, como a asuntos puramente tácticos*. Y esto, sin que por ello deje de ser estrategia.

El punto está en: cómo podemos distinguir cuando una estrategia apunta, realmente, a aspectos o elementos estratégicos del negocio? Cuándo son simples estrategias de nivel táctico?

**LO ESTRATÉGICO** es un concepto mucho más amplio y profundo que LA simple "estrategia", pues refiere a un tipo de pensamiento orientado al futuro. Se orienta al modelamiento de los recursos, las situaciones, las prioridades y los movimientos que dan sustento y sentido a la estrategia.

Por tratarse de un proceso mental, lo estratégico no siempre es estructurado o secuencial, y va más allá de las declaraciones formales. **Hablamos de lo estratégico cuando afectamos la esencia del negocio, los mercados o las capacidades competitivas de la empresa.**

Uno puede tener estrategias muy concretas para objetivos que son tácticos, de corto plazo. En cambio, lo estratégico no necesita un plan, pero sí da forma y sentido a los planes.

Es más una capacidad para ver las conexiones entre las acciones presentes y las consecuencias futuras, para discernir lo que verdaderamente importa en el largo plazo, y para dar un sentido coherente a todas las acciones y decisiones que se tomen a lo largo del tiempo.

**LO estratégico tiene que ver con un enfoque mental, más que con un plan fijo.**

Puede ser una forma de pensar, que permite evaluar constantemente si las decisiones, tanto grandes como pequeñas, están alineadas con los objetivos más amplios. En este sentido, lo estratégico actúa como un filtro o guía, que da coherencia y dirección a las tácticas y estrategias más concretas que se desarrollen.

Podríamos decir que las estrategias específicas y, por ende las tácticas, se nutren de una visión estratégica más amplia. **Sin lo estratégico, los planes pueden carecer de la cohesión necesaria para alcanzar objetivos realmente trascendentes.**

*Esta distinción, entre la estrategia y lo estratégico, es una contribución propia (no conozco de un autor que la haya abordado de esta manera), que abre también una reflexión sobre cómo las organizaciones o individuos que se enfocan exclusivamente en lo táctico (en resolver problemas inmediatos) pueden perder de vista el "todo", mientras que aquellos que dominan lo estratégico logran conectar mucho mejor las acciones entre el corto y el largo plazo.*

## ALGUNAS IDEAS AFINES

**Henry Mintzberg:** Fue el primero en hacer la distinción entre **estrategias deliberadas** (planes formales y estructurados) y lo que llamó **estrategias emergentes** (acciones que surgen espontáneamente en respuesta al entorno).

En su obra "*La Estrategia Safari*", habla de cómo las estrategias no siempre son el resultado de un proceso lineal y planificado, sino que muchas veces surgen de la interacción continua con el entorno.

**Michael Porter:** en su obra "*Estrategia Competitiva*", plantea que la estrategia no debe ser solo un conjunto de planes tácticos, sino una visión integral de cómo una organización se posiciona en el mercado y cómo se adapta al entorno competitivo. Porter subraya la importancia de crear una ventaja competitiva a largo plazo, algo que se conecta con lo estratégico como un enfoque que da dirección y forma a las decisiones.

**Clayton Christensen:** en su trabajo "*El dilema del innovador*" aborda cómo las grandes empresas a veces se enfocan demasiado en estrategias tácticas de corto plazo y no son lo suficientemente estratégicas para identificar y aprovechar nuevas oportunidades disruptivas.

Esto muestra cómo la **visión estratégica** (es decir, la habilidad de anticipar futuros posibles y darles forma) puede ser más valiosa que la ejecución de estrategias tácticas convencionales.

En "*El arte de la guerra*", de **Sun Tzu**, aunque no se menciona directamente la diferencia entre estrategia y lo estratégico, sí discute cómo la "estrategia" no debe ser sólo una serie de planes, sino una mentalidad flexible que se adapta constantemente a las circunstancias cambiantes. Sun Tzu enfatiza la importancia de la percepción y la previsión, que son la base de lo que aquí hemos considerado "lo estratégico".

# Palancas estratégicas

## Mejorando sustancialmente el desempeño

**Parece que ya lo sabemos todo y que no hay nada nuevo, sin embargo la mayoría de empresas tiene desempeños mediocres o limitados.**

**Por tanto, es “fácil” tener buenos números... si entiendes dónde accionar**

Tenemos décadas trabajando en mejorar los resultados de entidades financieras de retail en todo el continente. En el proceso hemos ido construyendo una visión de cómo mejorar los resultados rápida y efectivamente.

Curiosamente, muchas veces los ejecutivos a cargo de entidades financieras no tienen la claridad o la determinación suficiente para mejorar sus números. En este artículo discutiremos algunos de los puntos principales que se pueden accionar para mejorar el desempeño.

La **gestión del margen** es la primera idea que siempre viene a la mente. Y acá, si bien la gestión del mix de activos y pasivos es una primera medida, lo más poderoso es una política intencionada de precios por segmentos, basada en riesgos. Rentabilizar los segmentos, y aplicar precios dinámicamente ajustados al riesgo, son medidas infalibles para aumentar y proteger el margen.

Dadas las condiciones del negocio y las realidades del mercado financiero, **la mejora marginal del riesgo** aporta mucho más a la rentabilidad que el crecimiento de las ventas. El uso de modelos predictivos de colocación y gestión temprana del riesgo, es un recurso poderoso. Un tema polémico, pero siempre necesario, en la revisión y optimización del modelo de provisiones, pues ahí se esconden a menudo problemas técnicos que incrementan el gasto.

El crecimiento siempre es una fuente de negocios obligado, sin embargo cuando se trata de mejorar resultados resulta más provechoso **profundizar en clientes actuales**. Es enorme la oportunidad escondida en el mercado ya ganado y no trabajado. La integración entre analítica comercial y CRM siempre será una fuente poderosa de negocio en tanto esté enfocada a segmentos precisos y con ofertas relevantes.

Una cuarta fuente de mejoras está en los procesos y operaciones el rediseño de procesos operativos **para simplificar, automatizar, virtualizar**, si bien no siempre es rápido, si es muy efectivo para liberar valor encapsulado. Parte de este enfoque es la simplificación de la oferta, pero sobre todo la revisión del proceso de originación y resolución de créditos.

Lograr independencia del margen financiero es también un camino excelente, aunque lento, de mejorar resultados. **Generar ingresos no financieros** mediante el impulso de servicios, pagos y comisiones vinculados a propuestas de valor diferentes a la intermediación. Los negocios de seguros a menudo no están generando suficientes ingresos complementarios debido al poco entendimiento o malas negociaciones con las compañías.

Por supuesto, tener ideas claras sobre cuáles son los indicadores que hay que accionar, es una parte importante, pero es solo el inicio del proceso de mejora. Teniendo la claridad y el entendimiento de cuál es la situación real de nuestra entidad respecto a estas variables, se requiere una capacidad especial para poder desplegar estos propósitos en la empresa y movilizar a todos los recursos para concretar lo que nos proponemos.

De ahí que las ideas sin liderazgo y sin convicción sirvan de poco. A menudo, esto puede implicar decisiones difíciles, aceptar errores en el pasado o hacer sacrificios adicionales, pero de eso se trata el liderazgo. No somos líderes solamente en los días fáciles, o con el viento a favor, el verdadero liderazgo se manifiesta en la dificultad.

Una fuente continua de valor se logra al mutar de la visión puramente transaccional a una **gestión dinámica del valor del cliente en el tiempo**, aplicando tasas, tarifas y criterios diferenciados a cada segmento, la intencionalidad estratégica que apunta al valor del cliente en el tiempo.

Más logramos personalizar y micro segmentar la gestión, más oportunidades hay de mejorar los ingresos y, por ende, los resultados, pues estas actividades tienen costos marginales mínimos.

La generación de iniciativas, ajustes de políticas y acciones comerciales basados en analítica ganan nuevas dimensiones con la integración de herramientas de **Inteligencia Artificial**.

La IA puede agilizar y acelerar la generación de segmentos y ofertas más efectivas para aumentar ingresos, sin dejar de contar con el criterio y supervisión de expertos, que no sólo es deseable sino indispensable. Además, los modelos de inteligencia artificial resultan especialmente útil para las labores de control y prevención de fraudes y gestión de riesgos.



Con **Buján Mentoring by Montserrat Buján (BM|MB)** nace una nueva filosofía: del **Mentoring al Meantoring™**.

No es capacitación ni consultoría tradicional: es un proceso de **revelación y acción**, diseñado para acompañar a personas y organizaciones a crecer con **coherencia, confianza y dirección**.

El ADN de BM|MB está hecho de **claridad, precisión y evolución**. Cada acompañamiento traduce el MIRROR METHOD® en un camino de transformación real.

# El dinero te devuelve el reflejo: el inicio de tu transformación

**Montserrat Bujan Boza**

*Black Swan* es una película que cuenta la historia de una bailarina que se enfrenta a su propia mente. Su transformación no ocurre en el escenario, sino en un instante íntimo y despiadado: cuando queda sola frente al espejo del camerino. No baila, no posa, no busca perfección. Simplemente se mira. Y el espejo no le devuelve su cuerpo, sino su verdad: miedo, exigencia, sombra. Lo que intenta controlar con técnica aparece con una claridad que ya no puede evitar.

Eso mismo pasa cuando miramos nuestras finanzas con honestidad. El dinero no muestra cifras: refleja nuestro mundo interno.

Crecimos creyendo que: “Queramos o no, cada decisión mueve la plata de alguna forma”. Entonces antes de tomar alguna decisión calculamos si tenemos la plata o no. O ¿qué consecuencia tiene en las finanzas? El sistema en el que vivimos nos obliga a cuidar la plata, ahorrar, invertir, evitar excesos.

Nadie nos dijo lo esencial: que el dinero también toca nuestras emociones.

¿Quién no ha sentido ansiedad, culpa, miedo, orgullo o necesidad de control al tomar decisiones financieras?

Aprendimos técnica, sí... pero no a mirarnos por dentro. Por eso podemos saber de tasas de interés, tipos de cambio de la moneda, presupuestos y aún así sentirnos confundidos. Lo técnico ordena números; lo emocional ordena la vida.

¡Ah, y hay otra confusión!: creer que riqueza o lujo equivalen a bienestar. La riqueza puede ser acumulación sin sentido; el lujo, una fachada. La abundancia, en cambio, es un estado interior. La prosperidad no es tener más, sino estar en paz con lo que somos y con lo que tenemos.

La escena del espejo en *Black Swan* es una metáfora perfecta de lo que ocurre cuando dejamos de ver el dinero como cifra y empezamos a verlo como reflejo.

Esa es la transformación que acompaño en **Buján Mentoring by Montserrat Buján**. No enseño a mover números: acompaño a descubrir lo que esos números revelan. A reconocer patrones, creencias heredadas, miedos antiguos, decisiones tomadas desde la duda o la carencia. A mirarse con la valentía de Nina frente al espejo: con incomodidad... y con verdad.

Y cuando uno decide verse de verdad, algo cambia. El dinero deja de ser amenaza, deja de ser peso, deja de ser misterio. Se vuelve herramienta, claridad, conversación honesta. Porque cuando lo interno se ordena, lo externo también encuentra su lugar. La mirada se vuelve más valiente, las decisiones más libres, y el dinero deja de ser problema para convertirse en puerta de entrada a una prosperidad más consciente.

El problema nunca fue el reflejo.  
Fue no saber **interpretarlo**.

**BMB**  
BUJÁN MENTORING  
by MONTSERRAT BUJÁN

**BMB** BUJÁN MENTORING  
by MONTSERRAT BUJÁN  
SU MEJOR ESPEJO FINANCIERO

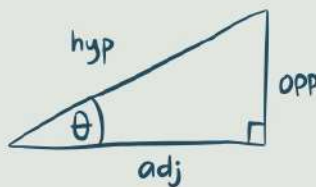
**Montserrat Buján Boza** es estratega financiera y fundadora de Buján Mentoring by Montserrat Buján. Con más de dos décadas en alta dirección en el sector financiero y cooperativo. Hoy acompaña a empresas y líderes mediante su Método MIRROR, integrando estrategia, reflexión y acción para construir sostenibilidad financiera consciente y de alto impacto.

$$\log_a(xy) = \log_a x + \log_a y$$

$$y = mx + b$$

**Los números no hablan solos.**

Dicen algo cuando entiendes su historia.



$$\sin(\theta) = \frac{\text{opp}}{\text{hyp}}$$

**BMB**  
BUJÁN MENTORING  
by MONTSERRAT BUJÁN  
SU MEJOR ESPESO FINANCIERO



# Empresas exitosas Gestionadas con visión estratégica

Nuestro propósito es ayudar a las empresas y sus gestores, sobre todo del sector financiero, a lograr mejoras sustantivas en la prestación de sus servicios y en la gestión de los negocios.

Esto lo hacemos construyendo una sólida visión estratégica de porqué y para qué existe la entidad. Identificando las claves de su desempeño, y dándole una orientación clara en el largo plazo.

Al precisar los componentes del crecimiento y la rentabilidad, y alinearlos con la estrategia, se liberan las energías del negocio y se logra mejorar los servicios, para servir a muchísimas más personas, familias y negocios.

Nuestra expertise en analítica e inteligencia de negocios nos permite poner a hablar a las cifras de la empresa y aprovechar lo que sabemos de nuestro negocio para crecer mejor, más rápido, y generar más valor.

Las claves de la competitividad exigen, hoy día, una visión y gestión integrales, y desde Impulso Estratégico lo hacemos posible.

## Estrategia

Cómo le doy sostenibilidad a todo lo que he logrado?

Porqué no crezco cómo quisiera?

Que tanto ha cambiado mi base de clientes?

Cómo insertar mi empresa en el nuevo negocio digital?

Cómo utilizar la analítica para potenciar el crecimiento sin perder mi esencia?

Cómo mejorar mis resultados?

Cómo robustecer la gobernabilidad?

## Strategy Réseau

Es una publicación independiente que por 30 años se ha dirigido a líderes, gestores y cooperadores comprometidos e interesados en el desarrollo de servicios financieros con sentido solidario

No tiene más pretensión que compartir conocimiento y favorecer el debate



José Luis Blanco Sáenz

[jlblancos@hotmail.com](mailto:jlblancos@hotmail.com)

Lima, Perú  
(51) 961 719 166

Planeación estratégica  
Gestión Comercial  
Transformación Digital  
Inteligencia de Negocios  
Buen Gobierno  
Modelamiento empresarial  
Ejecución efectiva  
Regulación financiera  
Pensamiento cooperativo