



La Declaración de Misión

Algunas definiciones:

- La misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización? *O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt.*
- La razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. *Rafael Muñiz Gonzales.*
- Enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización. *Stanton, Etzel y Walker.*
- Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir. *Thompson y Strickland.*
- El conjunto de objetivos generales y principios de trabajos para avanzar organización, que se expresa por medio de una declaración de la misión, que resume la misión empresarial en una sola frase, con el objetivo de comunicar la misión a todos los miembros de la organización. *Wikipedia.*
- El diccionario de la real academia dice que misión es: 1. f. Acción de enviar; 2. f. Poder, facultad que se da a alguien de ir a desempeñar algún cometido; 3. f. comisión (|| encargo); 4. f. Comisión temporal dada por un Gobierno a un diplomático o agente especial para determinado fin.

Elementos relevantes

1. Establece el propósito o razón de ser de la organización.
2. Especifica lo que produce la organización y las necesidades satisface.
3. Condiciona las actividades proporcionando dirección y guía
4. Establece límites al actuar en la organización
5. Comunica a todos los stakeholders
6. Faculta para el desempeño.

Discrepancias

1. Establece objetivos y principios de trabajos,
2. Sirve para ponderar el negocio en el que se encuentra una organización
3. Expresa las necesidades de los clientes que atiende

Propuesta de CEEC

La misión es una de las declaraciones estratégicas fundamentales (Aspiración, Misión, Visión y Planteamiento Estratégico), corresponde la finalidad de la empresa (eje Z), pero por si sola es insuficiente para definir una empresa. Es parte de la estrategia pero no es la estrategia. Por ello es que las discrepancias que encontramos existen, esas tres discrepancias, son muy relevantes pero no son parte de la misión, corresponden a otra declaración estratégica, específicamente al planteamiento.

La misión, según nosotros la entendemos, es un enunciado conciso que comunica la finalidad de una empresa por medio de la especificación de sus productos y de las necesidades que satisface para ser rentable, de manera tal que establece los límites de la organización y proporciona una guía en la actuación de los stakeholders facultándolos en el desempeño de sus funciones.

Controles y gobernabilidad

La misión es una de las referencias principales en la definición de objetivos e indicadores, como el resto de las declaraciones estratégicas es la base de la gobernabilidad de la empresa pues establece los límites de la organización.

En tanto que se enfoca en temas centrales de la empresa, a sus fundamentos, la declaración de misión no debería sufrir muchas alteraciones o modificaciones en corto y mediano plazo, debe ser estable para que sea una referencia clara en la toma de decisiones.

Proceso:

Para redactar la misión recomendamos:

1. Integrar grupos pequeños de personas relevantes, dos o tres, que trabajen de forma independiente por



espacio de una hora máximo haciendo una lluvia de ideas y redacten una propuesta de misión.

2. Cada grupo debe responder la pregunta: ¿Que valor estamos dispuestos a entregar a nuestros clientes que hace que valga la pena la inversión de dinero, tiempo, energía y esfuerzo que todos en la empresa tenemos que hacer?
3. Realizar una reunión con todos los que participaron en los grupos de trabajo, en la que un facilitador apunte todas las ideas en un pizarrón, sean o no contradictorias.
4. Sustener una discusión franca, respetuosa y abierta de cada una de las descripciones, las razones por las

“Para poder vencer al enemigo, todo el mando militar debe tener una sola intención y todas las fuerzas militares deben cooperar”

Sun Tzu, El arte de la guerra

que se ve adecuada o no. No hay que apresurar a llegar a una fórmula común. Es importante dejar que todos expresen sus ideas en un ambiente respetuoso e incluyente. No dedicar más de una hora u hora y media.

5. Resaltar los puntos en común de los textos, identificar los puntos en conflicto, resolver las contradicciones y redactar una síntesis de la misión resultante.
6. Redactar una versión final atendiendo a que el texto hable en concreto de la empresa, de su producto y de sus diferencias competitivas. Refinar, eliminando palabras sobrantes, grandilocuentes o lugares comunes, la idea es tener un texto sencillo en el que sea posible reconocer la empresa (lo mejor es que no exceda de 200 palabras).
7. Firmar, autorizar el texto final y publicarlo de la mejor manera posible a toda la organización.

Utilidad

- La misión sirve para contar con un entendimiento compartido por todos los stakeholders de lo que es y lo que no es la empresa de manera que exista claridad en la definición básica, los productos y las necesidades que se satisfacen.
- Los beneficios que genera al interior de la organización es un marco de referencia con límites claros que facultan a todos lo involucrados para la toma de decisiones ordenada y sinérgica. Es decir permite armonizar el esfuerzo para la obtención del beneficio deseado.
- Las ventajas que proporciona frente a la competencia es que nos da claridad en la articulación de la estrategia, en conjunto con las otras dos declaraciones estratégicas fundamentales, establece los diferenciadores y el marco de acción en el mercado.
- Los riesgos de no tener una declaración de misión son falta de claridad en el fin de la empresa, confusión en la toma de decisiones y acciones no armónicas. En el extremo podría generar caos en la organización, desalineación, pérdida de oportunidades e ineficiencia.
- El impacto que tiene la declaración de misión en la empresa consiste en que la define de forma clara y compartida haciendo que todos los involucrados, incluyendo los clientes y el mercado, sepan que pueden esperar y, hacia el interior se conozca los que se debe hacer para cumplir esa expectativa.
- La declaración de misión nos permite identificar los procesos sustantivos del negocio que son aquellos que se requieren necesariamente para cumplir

Autores: Alfredo Arrache y Guillermo Vázquez

*Nota técnica desarrollada por los investigadores del **Centro de Estudios Estratégicos Certus** con la intención de contribuir al desarrollo de las empresas proveyéndolas de herramientas, metodologías y conocimiento práctico para su gestión. No pretende ser un documento definitivo o excluir otras opiniones de expertos, expresa únicamente nuestra perspectiva práctica sobre la cuestión analizada.*

El presente documento se emite bajo la licencia de reconocimiento 4.0 Internacional de Creative Commons que permite que sea compartido y usado con fines comerciales siempre que se reconozca a los autores.

*El **Centro de Estudios Estratégicos Certus** fue fundado para desarrollar modelos de inteligencia y traducirlos en metodologías prácticas de prospectiva estratégica que ayuden a las organizaciones a alcanzar sus resultados.*



Centro de Estudios
Estratégicos Certus

estrategia@ceec.mx

www.ceec.mx

52 1 55 4523 13 63

