

HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS PARA LA GESTIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

Rafael Aita Ramírez-Gastón

Son dos los objetivos centrales de esta investigación: a) diseñar una metodología que permita demostrar que un sector tiene un comportamiento caótico; y b) diseñar herramientas estratégicas que permitan medir el nivel de incertidumbre, a fin de realizar proyecciones dentro de los márgenes de certeza que presenta el entorno.

La investigación se desarrolló en varias etapas:

1. Investigar los principios que rigen los sistemas complejos según la teoría del caos y la teoría de la información de Shannon.
2. Aplicar la entropía de Kolmogorov como metodología para medir la pérdida de información en bits en un sector y, de acuerdo con eso, deter-

minar si el sector tiene un comportamiento caótico

3. Diseñar herramientas de gestión que incorporen la pérdida de información y el incremento de incertidumbre como ejes del diagnóstico.
4. Medir el horizonte máximo de planeación donde puedan diseñarse estrategias dentro de márgenes aceptables de incertidumbre.
5. Incorporar las herramientas de medición de incertidumbre dentro del proceso de proyección de escenarios, a fin de elaborar proyecciones que minimicen su incremento.

El estudio permitió determinar que las características de un sector industrial pueden aproximarse al comportamiento

ESTO AYUDARÁ A EMPRESAS DEL SECTOR TECNOLÓGICO QUE ENFRENTAN UN CAMBIO ACELERADO Y UNA COMPETENCIA CRECIENTE EN EL PROCESO DE DISEÑO DE ESTRATEGIAS, ASÍ COMO A CONSULTORES, QUIENES CONTARÁN CON NUEVAS HERRAMIENTAS [...].

de un sistema complejo. Asimismo, se diseñó una fórmula para medir el «horizonte máximo de planeación».

La turbulencia del entorno y la volatilidad del mercado son factores claves que determinan una creciente incertidumbre y dificultan la proyección de escenarios para la empresa. Así, se encontró que existe un comportamiento

complejo en los sectores industriales, que pueden ser estudiados y analizados bajo los principios de la teoría del caos, a fin de proporcionar a ejecutivos, consultores y académicos un marco teórico para cuantificar los niveles de incertidumbre y mejorar el proceso de proyección de escenarios.

El resultado es un marco conceptual para el diseño de estrategias que incorporen la gestión de la incertidumbre como parte del proceso de planeamiento estratégico. Esto ayudará a empresas del sector tecnológico que enfrentan un cambio acelerado y una competencia creciente en el proceso de diseño de estrategias, así como a consultores, quienes contarán con nuevas herramientas para el diagnóstico y la propuesta de mejoras, y gerentes que deben tomar decisiones en entornos más turbulentos e inciertos. ❖