

# REDISEÑO DEL ANÁLISIS SITUACIONAL PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS EN UN ENTORNO DINÁMICO

Rafael Aita Ramírez-Gastón

La principal crítica que se le hace al plan estratégico radica en su inflexibilidad y su falta de adaptabilidad hacia un entorno cada vez más dinámico y cambiante. Esta inflexibilidad se encuentra en la raíz del modelo mismo de planeamiento estratégico, que desde su concepción se basa en el principio de dividir un sistema en sus elementos con el fin de estudiar la naturaleza de cada uno de ellos por separado. Sin embargo, según la teoría de sistemas, este método de análisis no toma en cuenta las propiedades emergentes entre las interacciones de los elementos. Por ello, el presente estudio propone herramientas que permitan rescatar dichas propiedades. Entre estas se encuentran las redes complejas, el análisis de estructuras disipativas y el uso de lógica difusa, que consideran la no linealidad de los sistemas estudiados, la importancia de las interrelaciones existentes entre sus elementos y los grados de veracidad entre las proposiciones hechas.

Los principales objetivos de la investigación fueron a) diseñar una metodolo-

gía que permita analizar el entorno de forma holística, compleja y gestáltica; b) diseñar una metodología que permita modelar una organización empresarial a través del uso de herramientas no lineales; y c) diseñar herramientas para la formulación de estrategias más flexibles y adaptables al entorno caótico.

La metodología se basó en el uso de la matemática no lineal para diseñar modelos de planeamiento que permitan realizar el análisis interno y externo de la empresa de un modo más flexible y adaptable a un entorno dinámico. La investigación se desarrolló con las siguientes etapas:

1. Realización de un modelamiento dinámico del negocio con base en herramientas no lineales como las estructuras disipativas y las redes neuronales.
2. Rediseño del análisis del entorno bajo la teoría de evolución de sistemas complejos.
3. Rediseño de la estructura de la matriz FODA basada en los principios de la lógica difusa.
4. Prueba preliminar de las herramientas propuestas en una empresa peruana.

**“El estudio propone herramientas que permitan rescatar propiedades como las redes complejas, el análisis de estructuras disipativas y el uso de la lógica difusa”.**

Al finalizar la investigación se pudo concluir que:

- La estructura del planeamiento estratégico clásico consiste en dividir el sistema en sus elementos y trabajarlos separadamente. Esta metodología ignora las propiedades emergentes de los sistemas en su conjunto, por lo que un nuevo enfoque holístico genera estrategias más flexibles y amplía la gama de acciones de respuesta que tiene el estratega ante una contingencia.
- Las matemáticas y la teoría de sistemas brindan herramientas para analizar sistemas complejos de forma holística. Estas herramientas deben ser aplicadas en organizaciones empresariales y sectores industriales para una mejor comprensión de la empresa y su entorno.
- La metodología del diseño de la estrategia clásica es estática y determinista, lo cual es un enfoque equivocado en un entorno dinámico e incierto; por ello, es necesario introducir las herramientas brindadas por la lógica difusa para un mejor diseño de estrategias. Además, la iteratividad de este proceso ofrece la opción de analizar los cambios internos y externos que produce la implementación de las estrategias. ❖