

¿Cómo pueden afrontar los directivos la incertidumbre en las organizaciones?



diciembre 18 12:34
2018

0 Comentarios

Imprimir este artículo

Compartir con amigos

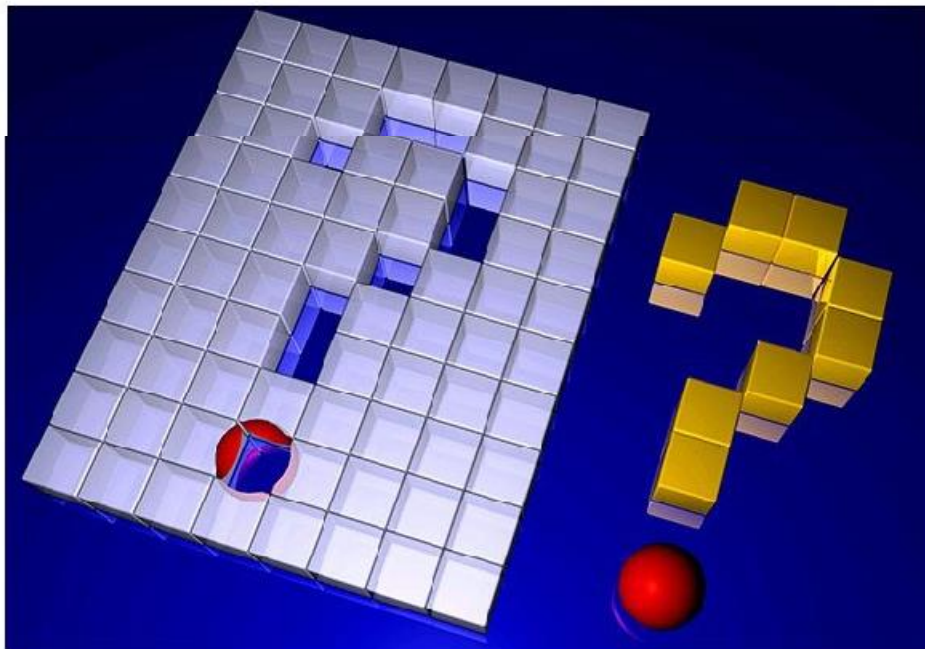
HE AQUÍ LOS MÉTODOS Y RUTINAS PARA AFRONTAR LA INCERTIDUMBRE EN LAS EMPRESAS. CADA VEZ SE HACE MÁS DIFÍCIL HACER PREDICCIONES EN EL ENTORNO ACTUAL.

Usamos discusiones sobre el tiempo para salvar momentos de incertidumbre. Se dice que hablar del tiempo es uno de los temas de conversación más irrelevantes que existen, que se trata de un tópico insípido, pero que es como un salvavidas social, puesto que sobre él es difícil discutir.

Sería harto arduo no estar de acuerdo en si hace sol o está lloviendo en un momento determinado. Sin embargo, el tiempo, o mejor dicho su pronóstico, tiene detrás un interesante proceso de trabajo para predecir los fenómenos meteorológicos que acontecerán en las jornadas venideras.

La clave de la Meteorología reside en el volumen de información recabado sobre las condiciones existentes en la superficie terrestre y en la atmósfera.

Aquí el papel de los satélites Meteosat resulta



fundamental, pues suministran, día y noche, cada media hora, imágenes completas del disco terrestre. Además, los barcos que salen al mar y las aerolíneas comerciales igualmente realizan mediciones.

Y las estaciones meteorológicas de todo el mundo lanzan globos sonda a la atmósfera superior, a la vez que, gracias a boyas permanentes, registran la temperatura a cientos de metros de profundidad en el océano.

Después de la obtención de todos los datos, se han de interpretar, fase en la que la experiencia del meteorólogo resulta muy importante para que la predicción sea precisa.

¿QUÉ OCURRE CON LA INCERTIDUMBRE EN LAS ORGANIZACIONES?

Como sucede en la Meteorología, en los entornos corporativos también es factible realizar predicciones de lo que acontecerá, sin embargo, cada vez es más complejo desarrollar pronósticos acertados, dada la tremenda volatilidad del contexto social, económico y político, lo que no supone que se deba dejar de realizarlas.

Por el contrario, el crecimiento de la incertidumbre ha de empujar a un esfuerzo mayor por tratar de detectar, interpretar y traducir a la realidad de la empresa las tendencias del día de mañana.



Una tendencia posee cinco etapas en su consolidación: de innovación, de adopción temprana, la de la mayoría adelantada, la de mayoría tardía y, la última, en la que la tendencia es seguida por los denominados rezagados.

La capacidad de la organización para ligar la tendencia a sus productos



productos y servicios en los primeros momentos de difusión de la misma, será clave para el éxito futuro de toda la

compañía. Pero, ¿cómo se puede llevar a cabo este vínculo?

TENDENCIAS QUE ALIMENTAN LA INCERTIDUMBRE

Se pueden trasladar aspectos de la tendencia a categorías de productos ya existentes, por ejemplo, tras el proceso del *Brexit*, el cine y la televisión británica han hecho una apuesta por la ficción que potencia el patriotismo británico: *Churchill*, *Dunkerque*, *The Crown*...

Es factible, asimismo, la combinación de la tendencia con los atributos de una categoría para producir ofertas radicales que trascienden la categoría tradicional y crean una nueva.

Pensemos en el coche autónomo, donde la industria del automóvil y la de la Inteligencia Artificial se unieron para ofrecer un resultado que ni es un coche particular al uso, ni un taxi.

O se pueden contrarrestar los efectos percibidos negativamente sobre un producto en la tendencia, mediante el desarrollo de otros que reafirmen los valores de su categoría.



Desde Mattel, ante el repunte feminista, la búsqueda de la igualdad en los programas educativos y un cambio en los cánones de belleza que atacaban a la configuración de su juguete estrella, Barbie, implementaron cambios en la muñeca para potenciar su imagen de mujer trabajadora (*Quiero ser pediatra, presidenta, cocinera, veterinaria, maestra, astronauta...*).

Posteriormente, en 2016, impulsaron el mayor cambio en los 57 años de historia de la muñeca y su cuerpo dejó de tener una única talla, para poder encontrarse en diferentes modelos: *petite, tall, curvy*.

LA INTELIGENCIA CORPORATIVA PARA GESTIONAR LA INCERTIDUMBRE

Desde el punto de vista de una empresa, es factible abordar la gestión de la incertidumbre, siendo las tareas que se van a acometer variables en función del momento, el tamaño y la capacidad de la organización.

En estas es muy importante que todos los miembros del equipo sean curiosos, intelectualmente hablando, y que contribuyan a la potenciación de la inteligencia colectiva frente a la individual.

¿CÓMO SE PUEDEN LLEVAR A CABO PRONÓSTICOS?

En una pequeña empresa o en una start up, **es recomendable potenciar la observación y la escucha**. Estar abierto con todos los sentidos al exterior para saber qué ocurre y así tener la capacidad de anticipación.

Es llamativo que, en la medida que una organización crece, muchos empresarios se olvidan de estar pendientes de lo que sucede alrededor, puesto que se concentran en cuestiones operativas.

Cuando aumenta la capacidad económica, sería interesante encargar investigaciones a terceros que ayuden a identificar tendencias que sean pertinentes para el futuro de la compañía.

Por último, las grandes organizaciones poseen departamentos enteros dedicados a desarrollar Inteligencia corporativa, y así ser capaces de generar el conocimiento necesario, tanto para decidir, en el ámbito estratégico, cómo para anticiparse a potenciales situaciones futuras.

En definitiva, ante la posibilidad de que ocurra lo imprevisto, se ha de estar preparado, ya no solo para sobrevivir, sino también para aprovechar las oportunidades inesperadas de la agenda futura.



Por **Jesús V. Izquierdo**, Chief Executive Leader en **The Worldgate Group**