

Pensamiento prospectivo, para buscar oportunidades

Por

Lewis Charles Quintero Beltrán

Consultor-Docente

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Universidad Pontificia Bolivariana

"Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente"

Peter Drucker

Crecer y tener un presente lleno de éxitos no es suficiente para la organización, se hace necesario planificar el futuro pero no solo a partir de un plan estratégico, la dinámica empresarial muestra que de diez planes estratégicos formulados de manera adecuada solo uno logra implementarse de forma conveniente y no solo la implementación es problema, también lo es la gerencia que se adormece, pierde la visión de la organización no se es prospectivo lo anterior sumado a la mala actitud gerencial (conformismo, falta de habilidades gerenciales, motivación).

Las organizaciones en su búsqueda de crecimiento deben tener una mayor capacidad de prospectiva y responder a las siguientes preguntas de manera urgente:

- ¿Cuál son las necesidades futuras que debe satisfacer?
- ¿Cómo lograr ser eficaz?
- ¿Cuáles serán las nuevas tendencias que el mercado tendrá?
- ¿Qué tecnologías se necesitarán para responder a una mayor demanda?
- ¿Los clientes de hoy serán los clientes del futuro?
- ¿Los canales de comunicación utilizados hoy serán los adecuados dentro de unos años?
- ¿Los competidores actuales, serán los mismos en el futuro?
- ¿Cuál es la ventaja competitiva actual?; ¿cuál será dentro de cinco años?; ¿cuál será dentro de diez años?
- ¿En el contexto geopolítico cuáles serán las condiciones a largo plazo?

El pensamiento prospectivo le permite a la organización mirar de forma sistemática el futuro donde confluyen aspectos económicos, tecnológicos, sociales y políticos; permitiendo a esta generar estrategias para enfrentarse a estos cambios que se presentaran. Es necesario que la organización cuente con una filosofía empresarial que sea compartida por todo el personal junto con una visión orientadora que le permita tener claridad de los constantes cambios que se presenten en un entorno cada vez más competitivo.

Los directivos de hoy deben tener claridad en que lo construido hasta hoy en el futuro será fugaz, Peter Drucker (1990) refería que "los cambios se producen en el mundo cada 24 horas" y se puede ir un poco más atrás y encontrar a Heráclito de Éfeso (535 a.C.) quien decía "lo único permanente en el mundo es el cambio, afirmando que el fundamento de todo está en el cambio incesante". Es una obligación de la gerencia prepararse para enfrentar los cambios futuros, es necesario construir el futuro en lugar de padecerlo.

¿Cuáles son las razones para tener un pensamiento prospectivo en la organización?

- La competencia, día a día es mayor en los diferentes mercados y esto hace que aumente la rivalidad entre las empresas.
- La innovación y lo que esta forja especialmente en conocimiento en lo referente a mercados, productos, servicios es vital para el futuro.

El pensamiento prospectivo debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Variables	Características
1. Conocimiento	Preponderancia del activo intelectual, base del valor de los ingresos y de las utilidades.
2. Integración	Economía en red que integra elementos (personas o empresas) interconectadas entre sí.
3. Globalización	Existencia de una economía mundial, mayor interdependencia entre los países y el uso de redes computacionales.
4. Digitalización	La información manejada por computadores interconectados, que permite realizar funciones complejas como la transmisión de datos, audio o vídeo.
5. Desintermediación	Eliminación paulatina de intermediación entre los productores y consumidores a través de redes.
6. Innovación	El desafío crítico es crear un entorno que premie, recompense y estimule la innovación permanente.
7. Convergencia	Convergencia de estructuras organizacionales responsables de las tecnologías de la computación.
8. Proconsumidor	Se reduce la brecha entre consumidores y productores, al involucrarse los primeros en el proceso productivo.
9. Inmediatez	La nueva empresa es una empresa de tiempo real. Los ciclos de vida de los productos se reducen.
10. Virtualización	Los elementos físicos se tornan virtuales, tal como los tipos de instituciones y la naturaleza de la actividad económica.
11. Costos y servicios	Reducción de los precios y mejora en el servicio al cliente
12. oportunidades	Rápida identificación de oportunidades derivadas de las nuevas tecnologías, nuevos

	negocios y nuevos recursos.
--	-----------------------------

Fuente: Tapscot, Don. *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence*. McGraw Hill.1997

Michel Godet hace referencia a la prospectiva de la siguiente manera: “Los conceptos de prospectiva, estrategia, planificación están en la práctica íntimamente ligados, cada de ellos conlleva el otro y se entremezcla: de hecho, hablamos de planificación estratégica, de gestión y de prospectiva estratégica. Cada uno de estos conceptos representa un referente de definiciones, de problemas y métodos donde la especificidad de cada uno de ellos es tan evidente. ¿Cómo reencontrarlos? ¿existen grandes aproximaciones entre ellos? A estas preguntas respondemos sin dudar. Existe una caja de herramientas y los gestores bien informados hacen buen uso de la misma para así crear un lenguaje común y multiplicar la fuerza del pensamiento colectivo, reduciendo en lo posible los inevitables conflictos”.

Algunas palabras claves que la gerencia debe entender para aplicar prospectiva:

Prospectiva	Anticipación para esclarecer la acción. Esta «indisciplina intelectual» (Pierre Massé) tiene que ver con «ver de lejos, largo y profundo» (Gaston Berger), pero también con (innovación y conjunto (apropiación). La visión global, voluntaria y a largo plazo, se impone para dar sentido a la acción.
Previsión	previsión de futuro debido a un grado de confianza.
Planificación	«La planificación consiste en concebir un futuro deseado, así como los medios reales para conseguirlo» (R.L. Ackoff).
Estrategia	conjunto de reglas de conducta de un actor que le permitan conseguir sus objetivos y su proyecto.
Táctica	casi siempre en plural, ya que se trata de vías y medios para alcanzar los objetivos de la estrategia en función de las circunstancias
Planificación estratégica	concepto aparecido a finales de los 60 (Igor Ansoff para traducir el hecho de que la planificación de empresa debía tener en cuenta cada vez más las turbulencias del entorno (dicho estratégico) y adaptar, en consecuencia, sus objetivos.
Gestión estratégica	concepto lanzado a mediados de los 70, siempre por Igor Ansoff, para establecer las condiciones que permitan a las estructuras y a las organizaciones adaptarse a un mundo cada vez más turbulento.
Prospectiva estratégica	concepto de los años 90 donde la anticipación

	de la prospectiva se pone al servicio de la acción estratégica y proyecto de la empresa.
--	------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Prospectiva Estratégica: problemas y métodos, Michel Godet