

Forward AI Strategy

Por Diego Ignacio Montenegro, PhD

Profesor de Estrategia e Innovación del IDE Business School

Pensar un poco hacia adelante en estrategia parecería ser la peor decisión en un mundo que se mueve con “externalidades” agobiantes. ¿Cómo tratar de proyectarse en el tiempo cuando existe una pérdida de poder en los gobiernos de los países, las organizaciones o la educación, cuando los comportamientos de los usuarios son tan “etéreos” como impredecibles? ¿O cuando la “avalancha” de tecnologías convergentes ha modificado un panorama más o menos estable? Se impone la habilidad para entender las tendencias, establecer las conexiones y mejorar las “configuraciones” estratégicas.

Es un ejercicio que necesita ciertos talentos especiales: 1) Habilidad para creer que el futuro NO es la continuación del pasado, y que la “zona de confort” nunca será la misma; 2) Deconstruir la “receta” actual y ver si, modificando fuertemente algo, se puede hacer frente a las externalidades y al agobio interno de las personas; 3) Tener el **olfato** para “destruir” cuando el modelo está agotado definitivamente; y, 4) Comenzar por analizar y diseñar la cultura organizacional que va a **defender** a la empresa de este cambio disruptivo.

Las **configuraciones** de modelos estratégicos pueden ser infinitas. Es posible estar en un diseño para generar experiencias al consumidor y deconstruirlo para pasar a la innovación + tecnología. La innovación escapa de la esclavitud del producto y se incorpora al diseño de los componentes del comportamiento organizacional, como el liderazgo, y a varias elecciones de la estrategia como el AI marketing o los canales. Pero el grado más alto de innovación consiste en cambiar la mentalidad directiva, eliminar una estructura jerárquica tóxica y tener un propósito infinito más allá del resultado económico.

En este mar de decisiones surge, posiblemente, la elección que está cambiando cualquier configuración: la tecnología. La “madre” de las tecnologías es la inteligencia artificial (IA). Entender cómo puede la IA



“

Entender cómo puede la inteligencia artificial más básica o las redes neuronales entrar al terreno estratégico para producir mayor competitividad, es uno de los grandes retos a los que se enfrenta el creador moderno

”

más básica o las redes neuronales entrar al terreno estratégico para producir mayor competitividad, es uno de los grandes retos a los que se enfrenta el creador moderno. Esto es fácil de decir, no de llevar a la práctica. Porque, además, la IA alimentada por datos tiene que formar una “red tecnológica” con la realidad extendida, la automatización, *blockchain* y quién sabe con qué más que aparezca en poco tiempo. El aprendizaje automático requiere de grandes cantidades de datos para conseguir una analítica adecuada. Las empresas,

en su mayoría, tienen *small data* y no *big data*. Este ya es un inconveniente si se quiere diseñar una inteligencia artificial que ayude en la productividad y creatividad. Siempre es posible utilizar una IA desarrollada por otra organización y la posibilidad de llenar los espacios con datos sintéticos. ¡Bienvenido a la era del diseño, de la capacidad de conectar puntos para crear valor, de los “anarquistas” del pasado obsoleto y de los “atrevidos” del futuro incierto!



EL AUTOR

Diego Ignacio Montenegro es Top Manager por Harvard University, PhD en Economía y Empresa por la Universitat de Girona y posee varias maestrías en Alta Dirección de Empresas. Autor de varios libros de estrategia, el último “No-Thinking, No-Phone, No-Drugs”. Actualmente es presidente de Psicodelia Consulting, profesor de Estrategia e Innovación del IDE Business School.