

CAPÍTULO 73

¿PERTENECE EL FUTURO A LOS INNOVADORES?

Pedro Joao Lopes Gomes Magalhaes Dias

Maria Elena Sanandrés Dominguez

Alzina Proyectos S.L.

Pjdias@aeiou.pt / Msado@alumni.uv.es

INTRODUCCIÓN

El sentido común nos dice que debemos volver a lo básico, y que es preciso recortar costes en la empresa. Lo que pasa es que el sentido común tiene los días contados. Aunque la estrategia a desarrollar sea “recortar costes”, es decir, establecer un liderazgo en costes basado en su optimización, no se pueden conseguir recetas mágicas cuando la oferta a los clientes es siempre igual.

Competir hoy es un verdadero ejercicio para cualquier ejecutivo. Las acciones estratégicas que había detrás de los buenos tiempos iban desde los recortes presupuestarios hasta otras prácticas contables pero ya no se funciona así sino que estas fuerzas se han agotado. De ahora en adelante el único arma a disposición es la Innovación.

CONCEPTOS TEÓRICOS

Aunque el escenario de la coyuntura económica esté algo gris, la mayoría de las empresas no va a conseguir aumentar su competitividad si continúa ofreciendo la misma cosa de siempre, a los mismos clientes de siempre por los mismos canales utilizados y con las mismas técnicas obsoletas.

Cuando se habla de Innovación y, a la vez de recortar costes, tal vez sea el reto más terrible de todos. Actualmente gran parte de las empresas no tiene otra estrategia que vaya más allá de la contención de costes, lo que significa que no compra crecimiento.

La mayoría de las empresas acaba por alcanzar una situación en la que reducir gastos implica reducir ingresos. Hay que cultivar una mentalidad radicalmente

P. J. Lopes Gomes Magalhaes Dias, M. E. Sanandrés Dominguez

avanzada. Esto puede ser interpretado con base a una cierta incompatibilidad entre Innovación y recorte presupuestario. Sin embargo, la palabra “radical” no siempre es bien aceptada, pues, para gran parte de los empresarios implica alto riesgo, proyectos mal formulados y repletos de especulación.

La innovación sobrevive en un *ghetto*, cercada de toda la seguridad por la búsqueda y desarrollo donde no hay riesgo de “infectar” a la restante organización. Sin embargo, aislarla en un rincón de la empresa es lo mismo que limitar su potencial de crear futuro.

El epicentro de la cuestión consiste en descubrir un modo de crear empresas en el que la Innovación sea radical y sistemática. El primer paso es admitir que hay empresas que se oponen sistemáticamente a la Innovación. En la mayoría de las organizaciones introducir variaciones en la producción, calidad o presupuesto suele dejar a su autor en mal lugar.

Por otro lado, cuando se habla de Innovación la idea es que se hable de un cambio que viene de arriba. Por consiguiente, el nodo que estrangula a la Innovación queda casi siempre en lo alto de la jerarquía. En muchos casos, las empresas que no saben qué camino seguir y quedan estancadas son organizaciones en las cuales las personas renuncian a la responsabilidad de innovar. A un cierto nivel los ejecutivos aprenden el mensaje, saben que no pueden hacer las mismas cosas, es decir, parar en el tiempo. No en tanto, existe un gran fallo entre la retórica y la realidad. Subyacente a este hecho está el problema de la formación. De hecho, hay ejecutivos que dirán que es preciso innovar y encarar la Innovación como una prioridad. Sin embargo, si descendemos algunos niveles del organigrama y hablamos con trabajadores intermedios: ¿habrán recibido formación en Innovación?, ¿cuál es el procedimiento al que pueden acudir si se les ocurre alguna idea?, ¿hasta qué punto lo pueden llevar a cabo?.

La Innovación realmente es un *ghetto*, es vista como algo dirigido apenas hacia las pocas personas en el desarrollo de productos, I+D o desarrollo de negocios. No es vista como una responsabilidad de todos los días y de todos los trabajadores.

Se puede decir que la mayoría de las organizaciones no han empezado todavía a soltar o a adoptar la imaginación existente en su seno.

Otro aspecto nocivo es el de la idea de que la empresa detiene el mejor modelo de negocio de su sector. Cuando las personas dejan de desafiar de forma positiva la definición del modelo de negocio de su empresa es una inevitable señal de que el deterioro ha comenzado.

La visión innovadora no debe ser encarada como producto de la mente brillante de una persona, sino un modo diferente de ver el mercado con distintos ojos. La Innovación conduce a la creación de riqueza.

La base real de crecimiento y de Innovación está en los activos de la empresa (la marca, las relaciones que mantienen con sus clientes, su cartera de clientes...) y en sus competencias (habilidades e ideas que las personas tienen en su cabeza). Las empresas deben apostar por la variedad, por la experimentación, y perder el miedo a cometer errores. En general, lo que les falta a muchas empresas es la experimentación estratégica. Hay que invertir en investigación comercial. La

¿Pertenece el futuro a los innovadores?

evolución del negocio pasa por la búsqueda constante de nuevos productos y nuevos mercados aliados a nuevos conceptos.

El consenso general es el de que la Innovación bien sucedida requiere dos actividades:

- Invención (surgir una nueva idea), y,
- Comercialización (creación de un mercado viable para la idea).

El éxito pasa por la buena combinación de estos dos factores.

CONCLUSIÓN

No es una exageración, ¡ni siquiera novedad! en la gestión, como cualquier otra actividad intelectual o éxito, depende de la capacidad de Innovación, es decir, de hacer algo diferente y mejor de lo que ya existe en el mercado.

Sólo que entramos en una nueva era en que tal capacidad de Innovación nunca fue tan urgente e imprescindible.

Innovar ya no es una cuestión de opción sino de supervivencia. Es en el terreno de la Innovación que las grandes batallas empresariales se deciden. Luego los gestores no tienen alternativa: o apuestan por la Innovación o sucumben.

P. J. Lopes Gomes Magalhaes Dias, M. E. Sanandrés Dominguez

BIBLIOGRAFÍA

- Acs, Z.J. y Audretsch, D.B. (1988), "Innovation in large and small firms: an empirical analysis", *American Economic Review*, Vol. 78 No 4, pp. 678-690.
- Buckley, P.J. (1999), "International technology transfer by small and medium-sized enterprises", en Acs, Z.J. y Yeung, B., *Small and medium-sized enterprises in the global economy*, University of Michigan Press, Ann Arbor, pp. 147-163.
- Casson, M. (1999), "Entrepreneurship and the Theory of the Firm", en Acs, Z.J., Carlsson, B. y Karlsson, Ch., *Entrepreneurship, small & medium-sized enterprises and the macroeconomy*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 45-78.
- Damanpour, F. (1996), "Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models", *Management Science*, Vol. 42 No 5, pp. 693-716.
- De Obesso, M. y Sáiz, J. (1999), "Estrategias empresariales de las PYMES industriales españolas", *Economía Industrial*, No 330, pp. 89-100.
- Entrialgo, M.; Fernández, E. y Vázquez, C.J. (2001), "The effect of the organizational context on SME's entrepreneurship: some Spanish evidence", *Small Business Economics*, Vol. 16 No 3, pp. 223-236.
- Kim, P. R. (2000), "R&D and firm sizes in the information and telecommunications industry of Korea", *Small Business Economics*, Vol. 15 No 3, pp. 183-192.
- Motwani, J.; Dandridge, T.; Jiang, J. y Soderquist, K. (1999), "Managing innovation in French small and medium-sized enterprises", *Journal of Small Business Management*, Vol. 37 No 2, pp. 106-114.
- North, D. y Smallbone, D. (2000), "The innovativeness and growth of rural SMEs during the 1990s", *Regional Studies*, Vol. 34 No 2, pp. 145-157.
- Ribeiro D. (2001), "La innovación en la PYMES ante el nuevo entorno económico", *Papeles de Economía Española*, No 89-90, pp. 286-296.
- Ribeiro, D. (2003), "The Impact of Consulting Service on Spanish Firms", *Journal of Small Business Management*, Vol. 41 No 4, pp. 409-416.
- Sanchis J.R. y Ribeiro, D. (1999), *Creación y Dirección de Pymes*, Díaz de Santos, Madrid.
- Scherer, F.M. (1984), *Innovation and growth: Schumpeterian perspectives*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Sebora, T.; Hartman, E. y Tower, C. (1994), "Innovative activity in small business: competitive context and organizational level", *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 11 No 1, pp. 253-272.

¿Pertenece el futuro a los innovadores?

- Sternberg, R. (1999), "Innovative linkages and proximity: empirical results from recent surveys of small and medium sized firms in German regions", *Regional Studies*, Vol. 33 No 6, pp. 529-540.
- Veciana, J.M. (1996), "Generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores, venture management o corporate entrepreneurship", *Economía Industrial*, No 310, pp. 79-98.
- Veciana, J.M. (1998), "Creación de empresas como programa de investigación científica", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 8 No 3, pp. 11-35.