Ciencia y TECNOLOGÍA

MUNDO DIGITAL

Economía creativa

La fórmula que nos llevó a fracasar hoy puede contener el conocimiento que nos lleve al éxito mañana

EDUARDO A. DURAZO*/ COLABORACIÓN
@border_watanabe

Ensenada, B. C.

La estrategia empresarial, entendida como el conjunto de acciones planificadas para lograr un fin, es un tema que en primera instancia pareciera útil sólo para los corporativos que movilizan grandes recursos humanos y financieros para conseguir llegar a mercados globales.

Sin embargo la estrategia, aunque muchas veces no formalizada, está presente en cualquier negocio por grande o pequeño que sea, de alguna forma en todas las decisiones que afectan el rumbo de la empresa.

La formalización de la estrategia en las empresas cobró cada vez más importancia a medida que el fenómeno del emprendimiento y la innovación tuvo mayor visibilidad en el mundo de los negocios.

La integración de documentos como planes de negocios se ha vuelto una práctica común y es una tarea central de los programas de incubadoras de empresas. Algunos de los elementos de estrategia más comunes de estos documentos son la definición de la misión, la visión, los objetivos, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Revisando estos análisis que se siguen integrando a la estrategia de las empresas, llama la atención que fueron formulados en la década de los años 70, es decir tienen cerca de medio siglo aplicándose sin mayores cambios, tiempo en el cual ciertamente no sólo las empresas han evolucionado, sino que el entorno de negocios se ha globalizado aceleradamente y nuevas industrias como la de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) han tomado aún mayor relevancia que las que existían en esa época, cuando sin duda fueron planteamientos novedosos.

El cambio revolucionario en el planteamiento de las estrategias empresariales que se dio en los 70 fue que las ventajas competitivas sustentables, es decir encontrar una posición favorable en un sector bien definido y luego explotar una ventaja competitiva a largo plazo, eran más relevantes que las ventajas comparativas, entendidas como contar con una ubicación geográfica privilegiada o acceso a recursos naturales abundantes.

Si bien no se pueden descartar por completo estas ventajas, hay autores que las ubican en la economía tradicional centrada en la producción de bienes y servicios; adicionalmente consideran la economía financiera como la enfocada en hacer dinero del dinero y por lo tanto altamente sensible a crisis recurrentes y por último mencionan a la economía creativa como la que tiene mayor futuro, ya que su esfuerzo está en desarrollar productos útiles para sus usuarios y no sólo en obtener ganancias para sus corporativos.

La nueva estrategia empresarial

Dentro de la economía creativa varios autores han escrito sobre la existencia de un nuevo paradigma en las estrategias de las empresas, que pone en el centro a la capacidad de las empresas de innovar, más que a obtener una ventaja competitiva sustentable.

Un buen ejemplo es 3M, empresa que desarrolla productos en el sector farmacéutico, de informática, telecomunicaciones y electrónica; actualmente cuenta con más de 55 mil productos.

La innovación tiene un componente inherente de novedad, por lo que la capacidad de cambiar de las empresas es ahora una mayor ventaja que su capacidad de permanecer por largo tiempo y eventualmente dominar un mercado, por grande y redituable que este sea.

Esto argumentos son el centro del libro El Fin de la Ventaja Competitiva, en donde se expone que los entornos actuales mucho más volátiles e inciertos, crean un escenario en el que las compañías no pueden hacer siempre bien las cosas, sin embargo lo que diferencia a unas de otras es su capacidad de aprender y seguir adelante intentando posicionarse en la siguiente ola de competencia.

En esta capacidad de adaptarse está ahora el centro del nuevo paradigma en la estrategia empresarial, las rutinas que eventualmente generan mayor eficiencia en la producción o las estructuras organizacionales rígidas con roles definidos, crean hábitos que son contraproducentes y un freno al momento de innovar.

Esto no quiere decir que el ejercicio, por ejemplo de desarrollar un plan de negocios sea inútil, es útil el proceso, en tanto que permite al equipo de la empresa coordinarse alrededor de una tarea, en donde pueden intercambiar sus perspectivas de lo que en ese momento buscan lograr con la empresa.

Sin embargo es importante tener en cuenta que en última instancia, el documento resultante será al paso del tiempo cada vez menos válido como referencia respecto al rumbo de la empresa.

Evolución de la cultura empresarial

En México es necesario replantearnos la cultura empresarial hacia una de creatividad, innovación y capacidad de cambio. En esto pueden contribuir las instancias encargadas de capacitar a emprendedores y empresarios.

La realización de planes estratégicos deben estar acordes al mercado, a quién va dirigido el servicio o producto. La metodología por lo tanto de un emprendimiento tecnológico no puede basar sus acciones en un análisis FODA, o el planteamiento de una misión que puede cambiar en unos cuantos meses.

Justamente la ventaja de los emprendimientos es su capacidad de adaptación a condiciones cambiantes de los mercados sin perder el conocimiento adquirido en esa trayectoria.

Un ejemplo exitoso de cómo la capacidad de aprender es importante es Rovio, la empresa finlandesa creadora del juego más popular de los últimos tiempos: Angry Birds.

Rovio había hecho cerca de 50 juegos antes de Angry Birds, pero la llegada del iPhone no los tomó por sorpresa, habían acumulado notas de grupos de enfoque con usuarios de todos estos videojuegos y conocían las capacidades de la nueva plataforma, estaban listos para tomar ventaja del nuevo entorno y crear un juego que ha sido descargado 50 millones de veces y consume 200 millones de minutos de usuarios diariamente.

Debemos entonces cambiar las referencias de buscar ser empresarios exitosos a ser emprendedores capaces de aprender de cada etapa a la que se está enfrentando nuestra compañía, teniendo siempre presente que la fórmula que nos llevó a fracasar el día de hoy puede contener el conocimiento que nos lleve al éxito el día de mañana.

*El autor es estudiante de doctorado en la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la UABC en Ensenada.

Fotos: Cortesía

***La ventaja** de los emprendimientos es su capacidad de adaptación a condiciones cambiantes de los mercados sin perder el conocimiento adquirido en esa trayectoria.*