

INNOVAR- EMPRENDER : LAS DOS CARAS DE UNA MISMA MONEDA

Una de las frases que más impacto ha tenido en el mundo de la innovación fue la que acuñó Clayton Christensen cuando después de un estudio realizado entre distintas empresas afirmó: Las empresas mejor gestionadas son las más ciegas ante la innovación. Lógicamente esta expresión es provocadora porque encierra una aparente paradoja y desde luego lo más probable es que el astuto autor de la misma quisiera llamar la atención hacia algún aspecto de la innovación, cosa que desde luego logró.

Pero tiene una explicación convincente. Las empresas mejor gestionadas son aquellas que tienen unos directivos que luchan a brazo partido por mantener sus márgenes de negocio y lo consiguen. Por un lado buscan más y mejores clientes, mientras por otro lado realizan esfuerzos titánicos por reducir costes. Es la imagen de Hércules sosteniendo las columnas del templo. Y desde luego las empresas que sobreviven están magníficamente gestionadas porque logran que el templo no se caiga.

Pero, hay “un pero”. El pero es el descuido de lo que pasa alrededor. ¿Que sucede si esta lucha encomiable es una lucha perdida, que ocupa tanto tiempo y esfuerzo que nos hace miopes ante lo adyacente? ¿Y si la batalla nos hace ciegos? ¿Qué sucede si gestionamos correctamente nuestro terreno de juego pero dejamos de mirar en terrenos cercanos? ¿Quién se aventura a algo nuevo con la que está cayendo en el negocio principal?

No será la primera vez que el fragor de la batalla no nos deja ver otros sectores de alto valor añadido. No será la primera vez que los competidores, al principio despreciados, se instalan en los aledaños de nuestro negocio. Hay una leyenda que dice que en un tiempo en Silicon Valley los empleados de una empresa podían convertirse en sus competidores manteniendo la misma plaza de parking.

La frase de Christensen tiene pues sentido. Una empresa puede estar en una ratonera si se empeña en quedarse luchando por el margen de un negocio que decae, a costa de explorar, innovar e intra-emprender.

Una de las mejores formas de innovar, la otra cara de la misma moneda, es emprender nuevos negocios ampliando la base de las capacidades y competencias actuales de la empresa, pivotando en éstas, buscando negocios de más valor añadido, aunque eso suponga crear unidades empresariales nuevas. A las organizaciones no les va a bastar con hacer I+D para innovar en el siglo XXI, sino que, como la experiencia está demostrando en muchas empresas destacadas, hace falta unidades de innovación con estructura propia que faciliten la entrada en nuevos negocios, quizás menos concurridos.

Angel L. Arbonies
Editor Revista INN