

INNOVACION

Por: Luis Alonso Pico Araque

Asistimos en todo el mundo al más dinámico desarrollo de todos los sectores económicos y a la implantación de los más agresivos cambios en la producción, el mercadeo, la competencia, etc.

Los avances tecnológicos, unidos a las técnicas de mercadeo, permanentemente brindan a las empresas la posibilidad de ocupar lugares de avanzada, así como también exponen a quienes se resignan a vivir del pasado a ser desplazados por los primeros y obligados, a buscar transformaciones o a sufrir las consecuencias económicas que normalmente sobrevienen. A este cambio los hombres de negocios deben responder simplemente con una Gerencia INNOVADORA capaz de desarrollar ideas propias o ajenas que les permitan no solo sobrevivir sino ir a la vanguardia en la clase de negocios en la cual se desempeñan.

La Gerencia Innovadora es la única arma que países como los Estados Unidos han utilizado para lograr combatir el desempleo provocado por la pérdida de puestos de trabajo en las empresas de Fortune 500 y para absorber la fuerza laboral que ingresó a este mercado en las décadas pasadas (1965-1985) y que alcanza la no despreciable suma de 35 millones de empleos. Adicionalmente, Peter Drucker reconoce que semejantes niveles de empleo se han debido a la creación de más o menos 600.000 negocios de tamaño pequeño y mediano en el ambiente norteamericano. Es claramente una demostración del papel fundamental de la Innovación (Gerencia Innovadora) y la PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.



En nuestro medio, guardadas las proporciones, sin que haya sido motivo de profundos análisis, podríamos decir algo similar. Se reconoce que el tamaño promedio de empresas ha decrecido y que las grandes no están ofreciendo la solución al problema de empleo. La microempresa innovadora se ha convertido, con la pequeña y mediana empresa en la fuente que no ha permitido que los niveles de desempleo tomen características más críticas. Sin embargo, debemos reconocer que falta mucho por hacer de parte de quienes determinan las reglas del juego en el ámbito empresarial ya que su apoyo ha sido demasiado tímido.

Si nos atenemos a cálculos aproximados que hablan de 1.000.000 de microempresas en Colombia y al Plan Nacional para el desarrollo que implantó el gobierno pasado y que asignó para su financiación 7 millones de dólares durante el periodo presidencial (4 años) llegamos a la conclusión de que prácticamente el estímulo fue nulo. El apoyo recibido durante esos 4 años para la financiación de estos pequeños innovadores es equivalente a la deuda que la última de las cien empresas más grandes del país (Proleche) tiene de acuerdo al informe de la revista SEMANA. La deuda de Ecopetrol es aproximadamente 250 veces más grande que los mismos recursos mencionados. Sin embargo, estos pequeños innovadores ocupan el 52% de la población económicamente activa del país y su producto alcanza el 38% de la producción manufacturera. Estas son nuestras pequeñas y medianas empresas del mañana, las cuales sobrevivirán si continúan la ruta de la innovación y si reciben algún apoyo.

QUIEN ES EL EMPRESARIO INNOVADOR

Los empresarios innovadores no desarrollan exclusivamente tecnologías de avanzada. Son empresarios comunes y corrientes que tienen el valor de arriesgarse a hacer las cosas.

El empresario innovador es simplemente una persona que desarrolle una acción tal que "dota los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza" (Peter

Drucker). El es quien convierte un mineral cualquiera en una fuente de riqueza, quien sabe aprovechar un recurso no utilizado, para generar dinero, quien desarrolla ideas y crea las empresas que otros pueden haber imaginado.

El hombre innovador no es necesariamente quien descubre ideas: esta tarea la puede desarrollar otra persona quizá con mayor capacidad creativa. Esta hace el descubrimiento del producto o el servicio, investiga, etc. El innovador pone en marcha el negocio, busca la aplicación práctica del producto, lo adiciona, lo vende, desarrolla la técnica de producción, etc.

CARACTERISTICAS DEL INNOVADOR

Las innovaciones en las pequeñas, medianas y grandes empresas se logran mediante trabajo sistemático y no mediante aparición súbita de "ideas brillantes".

El empresario innovador puede formarse mediante la práctica y existen métodos que permiten ejercitarse en innovación. Sin embargo, debemos anotar que cualquier persona que lea las características que se dan para estos personajes debe simplemente preguntarse cómo hacer para ser más empresario ya que no se trata de un modelo rígido.

Distinguen a los innovadores:

1. El tener un gran poder visionario para interpretar lo que los clientes sienten frente al producto y lo que quieren. Se meten "dentro de los zapatos" del usuario.
2. Normalmente son personas que dominan conocimientos en varias áreas del saber: Tecnología, mercadeo, finanzas.
3. Son personas inclinadas a la acción. No soportan ver que las tareas se pueden ejecutar y los responsables no las realizan. Se enfrentan a las más humildes tareas sin que pierdan el placer por realizarlas. Son tan inclinados a la acción como los Gerentes de Línea, pero tienen mayor visión.

4. El empresario innovador generalmente es un hombre de una gran dedicación al trabajo. Para él no existe el horario. Trabaja hasta altas horas de la noche en el laboratorio o el taller, a tal punto que suele descuidar otros aspectos de su vida. Un Gerente debe aprender a "manejar" personas en las empresas en donde existen, ya que normalmente introducen algún grado de desorden y una alta dosis de informalidad en muchos aspectos.

5. Se casan con las ideas. No andan promoviendo una y otra iniciativa. Tienen una fijación por sacar adelante su proyecto.

6. Se fijan metas concretas y medurables. No son gaseosos en los objetivos que se proponen. Además son gente de altas normas internas, es decir, se forzan a encontrar lo que buscan y logran que el equipo de trabajo actúe de igual manera.

7. Tienen gran confianza en sus capacidades y en que encontrarán lo que buscan. La pregunta que suelen hacer es "Cómo lograr que funcione" y no "si funcionará".

8. Finalmente, los empresarios innovadores ven la empresa a largo plazo, es decir lo que será a la vuelta de 5 a 10 años, visión de la cual normalmente carece cualquier gerente, debido a que este último debe presentar resultados a corto plazo.

La anterior lista de características no es exhaustiva; solamente ilustra y demuestra que cada uno de nuestros empresarios es real o potencialmente un gerente innovador y que podemos tener tantos hombres innovadores en nuestro medio, cuantos deseen medirse a un reto que produzca satisfacciones personales y quizá mucho dinero. Innovadores son quienes idearon la utilización de los contáiner, quienes iniciaron las ventas a plazos, quienes inventaron los seguros, quienes introdujeron la televisión, las computadoras, etc. También lo es quien montó la primera fábrica de calzado en Bucaramanga, quien instaló el primer carro de perros, comidas rápidas, el restaurante que periódicamente busca cómo mejorar para satisfacer sus clientes, etc. Toda la economía está llena de innovaciones y éstas siguen siendo el ar-

HAY QUE
INVERTIR
MÁS EN
SANTANDER



ma más fuerte en la creación de empresas de reducido tamaño que con el tiempo se convierten en grandes que no dejan de innovar, las que llaman excelentes, y en la preservación de la vida de las existentes. Las Empresas no tienen necesidad de hacer cosas extraordinarias, solo adecuarse a las necesidades del cliente.

LA INNOVACION Y LA TECNOLOGIA

Contrario a cuanto podría creerse, no son exclusivamente las empresas líderes en tecnología las innovadoras. Así sucede en los países de mayor desarrollo y así lógicamente ocurre en nuestro medio. Sin embargo, aprender a aprovechar los mercados hasta el punto en el que la tecnología desarrollada por él mismo o por la competencia se lo permita; debe aprender a atacar en el mercado cuando esté en posición para hacerlo y a defenderse cuando sea atacado. La teoría y la práctica empresarial han enseñado que el no advertir los cambios tecnológicos puede llevar a las empresas, y de hecho a muchas las ha llevado, a la decadencia y a perder los lugares de privilegio. Solamente una empresa con alta capacidad innovadora es capaz de enfrentarse a competencia igualmente innovadora.

EL EMPRESARIO EN SANTANDER — LA UNIVERSIDAD

Para concretar un poco más la idea expuesta acerca del empresario innovador (que no es otra cosa que el espíritu empresarial) de la pequeña y mediana empresa, relacionamos estas ideas con el comportamiento empresario local de los últimos años.

El diario Vanguardia Liberal publicaba un estudio sustentado con cifras tomadas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (Mayo/88) en el cual se ve claramente que nuestros inversionistas locales han venido tomando confianza en el medio y registrando cada día mayores niveles en la inversión. Además, se hace notoria

la tendencia a fortalecer empresas existentes (de tamaño pequeño o mediano en su mayoría) y un poco menor la propensión a crear empresas nuevas. Pensamos que la aplicación de programas de formación como el de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, en el cual los estudiantes son formados como empresarios independientes e innovadores ha venido en apoyo a estos inversionistas; por tal razón estas acciones empiezan a rendir frutos en Santander. Están formándose y entrenándose personas que son capaces de afrontar retos empresariales. Personas que al egresar de las aulas universitarias han tenido experiencias que los capacitan para poder entender a plenitud la ventaja personal y social que representa la creación de nuevas empresas con mentalidad innovadora o su valiosa contribución para que las existentes sean en verdad las líderes del mañana.

A esto se suma la trayectoria y el aporte de la Universidad Industrial de Santander y las demás universidades y centros locales.

Recomendamos que, dado que parece existir una fuerte tendencia a invertir en negocios establecidos, estos inversionistas puedan recibir capacitación, financiación, asistencia técnica, etc., por parte de las entidades gubernamentales que actúan en nuestro medio tales como el SENA, la Corporación Financiera Popular, Proexpo, las universidades, etc., y sobre todo que reciban información sistemática de lo que representa y lo que es un empresario innovador. Esta herramienta les permitirá no solamente pensar en sobrevivir en las condiciones actuales sino también proyectar el futuro de su organización. Como santandereanos interesados en el desarrollo regional, conocedores de la escasa población de empresas, no podemos resignarnos a ver cerrar ni una empresa más.

No está plenamente comprobado pero es presumible que las empresas que en el pasado cerraron sus puertas lo hayan tenido que hacer por no haber mirado hacia los años que se acercaban y no haberse percatado de qué cambios importantes se estaban imponiendo en los mercados, en la tecno-

logía, en la producción de materias primas, etc. La actividad empresarial no puede olvidar estos aspectos porque un solo descuido o un retraso para asumir una nueva estrategia, para hacer un cambio, para entrar en un negocio o para salir de otro, puede significar la vida de la empresa repetimos; no se asegura la supervivencia mirando la actitud de la competencia sino adelantándose a la misma para no tener que actuar como defensores. Es preferible atacar.

Recordemos un suceso que golpeó la economía santandereana: La situación de nuestros vecinos venezolanos en 1983. Los industriales, especialmente del calzado y de las confecciones repentinamente se vieron obligados a pensar en cambios consistentes en atender un nuevo mercado o buscar nuevos clientes, en producir otros bienes (afines) y/u otros diseños, atender nuevas "necesidades" de clientes distintos, en fin, salir de la rutina a que seguramente venían acostumbrados. Este cambio que produjo una desestabilización a cada uno de los industriales y por ende a la industria en general, bien podría haber tenido una menor repercusión si la dinámica empresarial hubiera sido otra, si la mentalidad de nuestros empresarios hubiera sido la de prepararse permanentemente para enfrentar situaciones nuevas, si se hubiere estado preparado para innovar, y si se hubiere tenido una cierta flexibilidad en las líneas de producción y en la organización de las empresas.

Ciertamente, no creemos que lo anterior sea fácil. Creemos que es posible solo en la medida en que permanentemente, como una disciplina y como parte de nuestro trabajo diario, estemos pensando que es necesario buscar nuevas alternativas, nuevos clientes, cubrir nuevas zonas geográficas, etc. Cada empresario debe conocer perfectamente su mercado, hacer directamente sus investigaciones, contactar sus clientes, conocer sus conceptos y además, evaluar los riesgos que implican situaciones como la dependencia de un proveedor único de materias primas, el tener solamente un comprador, la dependencia del mercado internacional o de mercados locales exclusivamente, etc. Todo esto debe ser

motivo permanente de análisis empresarial.

Por lo anterior, al tiempo que se forman empresarios innovadores con empresas nuevas debemos capacitar las existentes para que si es el caso, cambien de actitud, tengan su mentalidad permanentemente alerta a los cambios que los mercados siguen y no corran riesgos que pueden eliminarse.

Solo así podemos asegurar un buen futuro para la empresa santandereana.

BIBLIOGRAFIA

- Peter Drucker, La Innovación y el Empresario Innovador, Buenos Aires, Editorial Suramericana, 1986
- Gifford Pinchot, Intrapreneuring, Colombia, Editorial Norma, 1985
- Peter Drucker, Una nueva dimensión de la Administración, Colombia, Editorial Norma, 1987
- Richard Foster, Innovación, La Estrategia del Triunfo, Barcelona, Edición Folio, 1987
- Thomas J. Peters y Robert H. Waterman, Jr, En busca de la Excelencia, Colombia, Editorial Norma, 1984.
- El Tiempo, Conclusivas Encuentro Latinoamericano Pequeña Industria-Emplo y Divisas en Potencia, Mayo 23 de 1988
- Ernesto Parra, Microempresa y Desarrollo, Bogotá, Publicaciones SENA, 1984
- Semana, Bogotá, Junio/88