

Editorial

La innovación necesaria

El cambio es algo imperativo para los tiempos actuales de crisis en que nos encontramos inmersos. Una competencia en aumento constante, una base cambiante en la competitividad, reformas en los modelos de legislación y regulación, barreras comerciales en descenso continuo, políticas de globalización más extensas, y una mayor fragmentación de los mercados, son sólo algunas de las amenazas reales que inducen al cambio. Pero, al mismo tiempo, también han aumentado las oportunidades que el entorno ofrece a las empresas a través de la reducción de las barreras de entrada al mercado, el aumento de nuevas tecnologías y una fuerte posibilidad de extensión de las inversiones, entre otras.

La experiencia demuestra que las empresas que no son capaces de cambiar, no tienen muchas posibilidades de éxito, incluso las más grandes y mejor dotadas. Para poder sobrevivir en un ambiente cada vez más hostil y competitivo, las empresas tienen que adaptar y renovar los productos y servicios que ofrecen al mercado, y ajustar y modificar las formas en las que los producen y entregan a los consumidores. Existen muchas formas en las que se puede mejorar esta capacidad (por ejemplo, puede ser más económica, más rápida, de mayor calidad, con mejor variedad para los consumidores, etc), pero lo importante es reconocer que el desarrollo de la correspondiente habilidad requerirá una reforma dentro de la empresa, la cual puede producirse en el equipamiento utilizado para fabricar el producto o servicio, o podría ser en la forma en que se estructura y organiza todo el proceso, lo que es más efectivo a largo plazo.

La gestión de ese cambio, también denominada gestión de la innovación, facilita a la empresa posicionarse por delante de sus competidores, pues la ayuda a cumplir con los requisitos del entorno, a trabajar con patrones de calidad, a satisfacer a sus clientes con productos y servicios de mayor valor añadido y, en último término, a obtener mejores rendimientos económico-financieros. Pero no se trata solamente de innovar con éxito en contadas ocasiones, la innovación requiere de una concienciación constante y disposición de toda la organización hacia la consecución de mayor eficiencia que le permita transferir de forma rápida las nuevas ideas hacia los productos y servicios, y distribuirlos entre los nuevos clientes. Por tanto, la innovación debe ser concebida como una responsabilidad de todos en la organización y superar lo que se conceptualiza como paradigma racionalista de la gestión, según el cual las empresas se organizan bajo el esquema trabajadores-mente que dirigen a trabajadores-cuerpo que ejecutan.

En este contexto, la innovación en la empresa no se produce a partir de buenas ideas de las mentes más brillantes. En primer lugar, porque las personas que se encuentran distantes del espacio donde se produce la fabricación o el contacto con el cliente, en general, no son capaces de darse cuenta de las oportunidades que se suceden en esos rincones. Las ideas innovadoras surgen preferentemente como adaptaciones a hechos que importan, e incluso obsesionan, a quien los genera, y muy raramente como resultado del actuar descomprometido de inteligencias superiores. En segundo lugar, porque aunque fuera posible para un individuo producir buenas ideas de forma sistemática, lo más probable es que su implementación sea difícil precisamente por ser las ideas de una persona poco comprometida con el sistema social de la organización.

Cada vez más la supervivencia de la empresa se está convirtiendo en algo muy incierto debido al riesgo que la rodea, lo inesperado y la competencia. Se sabe que la inteligencia de unos pocos tecnócratas, incluso los más brillantes, es insuficiente para enfrentarse a estos retos. Solamente la colaboración de todos los empleados puede permitir a una organización vivir con los altibajos de los requerimientos de un nuevo entorno, lo que lleva a avanzar en la idea de que es crítico promover e incentivar actividades innovadoras en todos los miembros de la organización. Pero no hay que olvidar que otro elemento distintivo en la gestión de la innovación guarda estrecha relación con la vinculación que mantiene la empresa con sus clientes, proveedores, competidores y con

su entorno. Para ello la empresa no debe estar volcada hacia adentro, sino hacia las interacciones con el exterior; y la gestión de la innovación debe estar orientada de fuera hacia adentro. Por tanto, la innovación es necesaria.

ANTONIO HIDALGO NUCHERA
Director adjunto