

EL FUTURO DEMANDA EXPERIMENTAR

ENTREVISTA A **Alfons Cornella** y **Antonella Broglia**
Presidente y Consultora de Infonomía (España)



En un mundo cada vez más competitivo, la innovación y el emprendimiento serán herramientas imposibles de obviar.

Alfons Cornella y Antonella Broglia, dos destacados investigadores europeos, plantean un cambio de mentalidad para enfrentar los modernos retos que nos esperan. Ellos estarán en noviembre en Perú para la Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE 2009), organizada por IPAE.

Los países que no innovan tienen sistemas educativos que no alientan un cambio de mentalidad. ¿Cómo se logra vincular el sistema educativo, las sociedades y las familias con la innovación?

AB: No tiene mucho sentido hablar de un país como algo abstracto que hace o deja de hacer. La clave de la economía son los equipos de gente que hacen cosas. Un país puede crear las condiciones para que estos equipos funcionen y sean capaces de transformar un conocimiento diferencial en resultados. Hay países que intentan formar emprendedores desde muy niños. En el

“ Hay que dejar al sector privado que lleve adelante la innovación. La innovación no existe, existen los innovadores, y lo que permite que estos existan es el riesgo, la voluntad y la ambición de transformar algo.”

norte de España, por ejemplo, un emprendedor ha encontrado importante enseñarles a los niños, incluso de edad preescolar y escolar, que ser emprendedor es una actividad fantástica que los convierte en personas admiradas.

AC: Se trata de formar ciudadanos que hagan competitivo a un país. La iniciativa que comenta Antonella es la de Valnalón. Existe también el caso de Singapur, donde hay una comunicación muy estrecha entre la política educativa y la estrategia de país. Amar Bidhé, en su libro "La economía aventurera", dice que la competición entre países es un concepto que no existe. Lo que importa es ese alguien capaz de capturar el conocimiento y convertirlo en un producto o servicio duradero. El emprendedor hace la riqueza de un territorio..

¿En qué momento un país o una empresa entienden la importancia de invertir en innovación, ciencia y tecnología?

AC: Una economía puede salir de sus problemas entrando cada vez más a los mercados globales, con productos o servicios que puedan venderse en todo el mundo. Esto se está demostrando en la crisis actual: las empresas que sobreviven son aquellas que tienen mercados más diversificados y para eso necesitan productos globales. Y no pueden hacerlo sin innovar.

Hablemos ahora de las empresas. ¿Cómo deben manejar la innovación? ¿Se necesita un área específica o que se convierta en un tema transversal?

AC: La innovación funciona sólo si es un tema presente en todas las fases de la organización. Es un error que exista un departamento de innovación, porque al final se convierte en una suerte de torre de marfil, con relaciones difíciles con el resto de la organización. En los últimos años se ha demostrado que todo directivo a cargo de una unidad de negocio debe incluir entre sus exigencias el lograr un crecimiento provocado, entre otros factores, por la innovación.

¿Cómo se implementa?

AC: A partir de un esquema en el cual la innovación se produce en un punto de convergencia entre el diseño del producto, las operaciones y la relación con el cliente. Las mejores empresas en términos de innovación tienen equipos multidisciplinarios en estas áreas. Si se tiene un departamento de innovación aislado, lo más probable es que la dirección vea que no va a ningún lugar y acabe eliminándolo.

Uno de sus trabajos habla sobre el futuro del management. ¿Qué implican los cambios que ya se observan en términos del liderazgo en las empresas?

AB: Nadie es capaz de ofrecer hoy en día modelos de gestión para resolver los retos descomunales y modernísimos que las empresas están viviendo,

Infonomía es una organización española de servicios integrales de innovación, fundada en el año 2000, con clientes públicos y privados en todos los sectores, y basada en una red de 25.000 profesionales "inquietos" en 100 países.

ALFONS CORNELLA

España
Fundador y
presidente de
Infonomía

Ha publicado 16 libros sobre ciencia, tecnología e innovación, así como centenares de artículos sobre cómo las tecnologías pueden transformar la empresa. Actualmente es consultor de grandes empresas españolas. Alfons es licenciado en Física, Master of Science in Information Resources Management y diplomado en Alta Dirección de Empresas.

como la globalización, el outsourcing, etc. Industrias enteras se están hundiendo en Estados Unidos y no se tiene una respuesta, ni en las experiencias pasadas de las empresas, ni en los libros de negocio y de gestión escritos por los grandes académicos.

¿Entonces dónde está la respuesta?

AB: El futuro de la gestión está en la capacidad de experimentar por parte de los gestores de las empresas de hoy, porque los problemas son nuevos y demandan lanzarse a la piscina para afrontarlos con modelos nuevos.

¿Hay alguna empresa que pueda ser un ejemplo de esa nueva mentalidad?

AB: Entre las empresas recién creadas hay casos interesantes. Google es uno de ellos, pues enfrenta la innovación de una forma totalmente sistémica y pretende ser tan rápido, cambiante y adaptativo como la misma Internet. Sus empleados tienen la oportunidad de dedicar un 20% de su tiempo a crear productos y servicios, constantemente están lanzando productos al ciberespacio y siempre analizan modelos a posteriori, después de haber lanzado versiones beta.

AC: En pocos años, las cosas que hoy se ven muy radicales serán la norma. Por ejemplo, las empresas con estructuras muy grandes y costosas no podrán sobrevivir, y vamos a tener montones de pequeñas empresas muy especializadas que deberán encontrar un modelo de colaboración basado en la confianza.

En sus informes afirman que para Occidente será cada vez más difícil competir con Asia. ¿Por qué?

AC: Hoy, Asia puede hacer los productos muy bien y a un mejor coste que todo lo que se ha hecho en el resto del mundo durante décadas. Pero todavía no tiene capacidad para inventar los nuevos servicios que requiere una sociedad sofisticada para poder funcionar. Lo que se pueda hacer eficientemente, se hará en Asia.

Mencionan que el camino para Occidente podría ser la hibridación. ¿En qué consiste?

AC: En Occidente debemos combinar todo lo que sabemos hacer para idear nuevos servicios, productos e incluso una nueva industria manufacturera. Por ejemplo, acabo de ver una nota sobre la aplicación de Twitter en el seguimiento virtual de encomiendas. La idea es que tú, a través de un teléfono móvil y utilizando Twitter, que ya es una infraestructura, puedas saber si el paquete que te están enviando desde Amazon está en el correo. Este es un ejemplo de hibridación, mezclar una herramienta que no fue pensada para el 'tracking' de productos con esta actividad.

La innovación funciona sólo si es un tema presente en todas las fases de la organización. Es un error que exista un departamento de innovación, porque al final se convierte en una suerte de torre de marfil, con relaciones difíciles con el resto de la organización.

El Perú es un país que exporta productos primarios, minerales, espárragos, café, etc. También textiles, con buenos resultados. Pero Asia avanza a grandes pasos. ¿En el tema manufacturero es posible competir con Asia?

AC: Hay una parte de la industria que tiene que estar muy cercana al lugar de consumo. Por ejemplo, en la industria de automoción, una parte se puede fabricar en cualquier país del mundo y otra tiene que estar muy cercana al cliente final. Una de las ideas que hemos trabajado es la reaparición de la industria en Occidente, pero más pequeña y ágil, basada en la ciencia y no tanto en la tecnología, capaz de crear productos de una generación totalmente nueva. El Perú es otra historia. No está para tener productos que puedan sofisticarse. En cualquier caso, si el producto es indiferenciado o es un commodity, va a haber un difícil futuro si no se encuentra la especialización.

Ustedes también llaman la atención sobre que el futuro no es de los estados ni de los países, sino de las ciudades.

AC: Las ciudades siempre han sido los lugares donde se hace la economía. Yo dividiría el mundo en dos partes: aquella que considera que la ciudad debería estar orientada a las personas y la otra que considera que las ciudades son motores económicos y que la mejor forma en que esto repercute en los ciudadanos es a través de la creación de riqueza. En el norte de Francia, por ejemplo, está el caso de Lille, una ciudad industrial que estaba prácticamente en el olvido y que gracias a la instalación de un tren de alta velocidad y una universidad volvió a ser atractiva para la juventud, el talento y la inversión. La pregunta clave es: ¿quieres parques o quieres talento que genere economías con la que tengas impuestos para hacer parques?

En los países que invierten en innovación, ciencia y tecnología, ¿el Estado ha sido el impulsor inicial o fue el sector privado? ¿Se requiere inevitablemente que los estados den el primer paso?

AC: La clave es lograr el exacto equilibrio entre lo público y lo privado. No se trata de una dialéctica entre un capitalismo estatal o un capitalismo de emprendedores, sino la combinación de las dos cosas. El Estado debe crear las condiciones para la ciencia básica y las reglas de juego claras, incluso el estímulo para la educación en base al emprendimiento. Pero hay que dejar al sector privado que lleve adelante la innovación. La innovación no existe, existen los innovadores, y lo que permite que estos existan es el riesgo, la voluntad y la ambición de transformar algo.

ANTONELLA BROGLIA

Italia
Consultora
de Infonomía

Su trayectoria profesional ha discurrido en grandes multinacionales de la publicidad europea. Colabora con empresas estudiando el impacto de las nuevas tecnologías en la vida, en los negocios y en las marcas, y además escribe para varias publicaciones on y off line en Europa. Antonella es Doctora en Derecho por la Universidad de Módena.