

INNOVACIÓN/NUEVOS NEGOCIOS en la EMPRESA FAMILIAR (EF)

Dra. Andrea Delucchi

adelucchi@dlc.com.uy

Tal como lo planteamos en un informe previo publicado el 01/12/2017, si bien la palabra “innovación” generalmente no es asociada a las Empresas Familiares – más bien todo lo contrario, “innovación versus tradición” -, a nivel mundial es una afirmación que pareciera se va revirtiendo. Existen resultados que indican que el hecho de incorporar “innovación” resulta en una diferencia frente a empresas que no lo hacen. Obviamente, esta incorporación debe ser cauta y con precaución, tomando los resguardos posibles para minimizar el ineludible e inevitable riesgo asociado.

Cuando referimos a precaución, estamos considerando todas las etapas implícitas de la innovación; la primera que implica el riesgo en sí mismo; la segunda que refiere a la explotación e inicio de la implementación y finalmente la transformación concretamente.

El economista austriaco Schumpeter (1883-1950) fue uno de los pioneros en definir, analizar y resaltar la importancia del concepto innovación, su influencia clave en la prosperidad y su papel para estimular la inversión. Schumpeter popularizó, entre otros, el concepto de “destrucción creativa” para describir el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones. Detalla cinco etapas donde se manifiesta la innovación; (i) en la introducción de un nuevo bien para los consumidores, (ii) la introducción de nuevos métodos de producción o comercialización de bienes existentes; (iii) la apertura de nuevos mercados; (iv) la obtención de una nueva fuente de materias primas y (v) la creación de un nuevo monopolio o la destrucción de uno existente.

La innovación acaba/modifica con formas tradicionales de hacer las cosas e introduce nuevos y superiores paradigmas, más productivos, eliminando los preexistentes en un constante proceso competitivo y creativo.

La relación entre la innovación y el citado autor se basa en los aportes a la teoría del desarrollo económico de los procesos de innovación y desarrollo tecnológico y su contribución en el proceso socio cultural. Entre sus conclusiones, destaco la que afirma que el empresario ya no es una parte pasiva en el proceso sino que es un agente activo del progreso económico, es quien inicia, planifica y lleva a cabo los procesos; la afirmación que plantea a la innovación como causa del desarrollo y al empresario como motor de los procesos de innovación.

En ese mismo sentido, la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) ha advertido que la innovación es clave para potenciar el crecimiento económico y que los gobiernos deberían resistirse a reducir el gasto en actividades

“esenciales para el futuro de un país”. La Estrategia de Innovación de la OCDE define cinco áreas prioritarias en las que deben trabajar los gobiernos:

I) En el aspecto humano de la innovación, el informe recomienda otorgar a las personas la capacidad de innovar (educación/trabajo). II) La segunda prioridad se centra en la innovación en empresas, pues éstas “son básicas para convertir buenas ideas en empleo y riqueza”. Destacan que los periodos de recesión suelen venir acompañados de la creación de empresas de gran nivel innovador: Microsoft, Nokia, Google y Blackberry (RIM) nacieron o renacieron durante un periodo de crisis económica. Agrega el informe de la OCDE que cerca de la mitad de las empresas de la lista “Fortune 500” en 2009 se formaron durante una recesión o un mercado bajista. III) Promoción de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), y los derechos de propiedad intelectual a la hora de incentivar a las empresas a innovar. IV) Influencia de la innovación en los principales retos venideros. Sugiere la necesidad de explorar un nuevo modelo de gobernanza para la cooperación multilateral en el ámbito de la ciencia, la tecnología y la innovación internacional y mejoras en la medición de las políticas de innovación.

La innovación aprovecha oportunidades, da valor económico y se puede manejar deliberadamente: la innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio para explotar el cambio, una oportunidad para un negocio o servicio diferente. Es la acción de dotar los recursos con una nueva capacidad de producir riquezas. La innovación crea un “recurso” (Drucker, 1986).

La innovación está íntimamente ligada al empresario innovador: los empresarios innovadores asumen riesgos, son organizadores y hacedores, normalmente no son pensadores o inventores. El talento que se precisa para avanzar en el conocimiento es muy diferente al que se necesita para poner ese conocimiento en práctica. Bill Gates no ha inventado ninguna tecnología y nunca fue un programador creativo de software. Sin embargo, es un empresario innovador y un constructor (Thurow, 2000).

La innovación depende de la existencia y desempeño de empresarios sobresalientes Freeman (1988).

De los diversos autores y estudiosos citados podemos inferir varios conceptos comunes que colaboran en aclarar el significado de la innovación en sí misma: creatividad, ideas, novedad, competitividad, explotación, mejora, liderazgo, manejo del riesgo. Todos ellos dan la pauta del significado y la importancia de la innovación.

Un proceso de innovación exitoso implica necesariamente contar con los siguientes pasos: a) la existencia de un empresario; b) una idea/novedad; c) el asumir riesgos, incertidumbres; d) la explotación de la idea / novedad; e) ventaja competitiva (tener presente la oferta de la competencia y obtener mayor retorno económico que el actual).

En el caso de una EF, al momento de intentar aplicar una medida o proceso innovador, es frecuente que se presente otro factor a considerar: el paradigma “esto siempre se hizo así y funciona”; “papá hubiera seguido como venía haciéndolo”, “el sueño de papá era ver esto crecer haciendo lo mismo”; es una resistencia más al cambio; es el miedo a terminar, o modificar, lo que ha sido una tradición.

Es necesario tomar conciencia que – si bien hay dificultades y riesgos- el asumir determinadas modificaciones en procesos, productos o tecnologías son decisiones que pueden llevar a la empresa a mejores niveles de competitividad. El mundo globalizado y la velocidad de información han forzado a los empresarios a tomar medidas en este sentido.

Por otro lado, en las EF donde se puede observar un “apoyo” a la innovación, es frecuente que se deba a una característica del “fundador”, a un rasgo personal, y que no exista un procedimiento, una filosofía en sí misma. En estos casos, cuando estamos ante una EF que cuenta con un fundador con estas características, es una oportunidad que debería aprovecharse; tomar las medidas para “despersonalizar” este apoyo a la innovación y marcar pautas para que esta característica pase a ser de la EF y no solo de su fundador, institucionalizarla; lograr que trascienda la persona. Esa “transferencia”, sin duda va a colaborar en el éxito futuro de la EF y facilitar el traspaso generacional.

Al aplicar el concepto de innovación en una EF, podemos referirnos al mismo “negocio” con variaciones diversas o podemos estar ante la creación de “nuevos negocios”.

Es posible que no surjan mayores distorsiones o expectativas cuando estamos en la misma área de dedicación de la EF; sin embargo, cuando surgen negocios que difieren radicalmente de lo habitual lo más frecuente es que surjan dificultades. Estas dificultades pueden identificarse en temas como la división de la propiedad y del respectivo reparto de utilidades; de definiciones de marketing; de nombre; etc., etc. Nótese que se dan situaciones diversas a lo que ha sido tradicionalmente el status quo de la EF; no hay antecedentes ni reglas aplicadas anteriormente, no es necesario “ir contra la tradición” para pretender cambios, directamente estamos ante algo “diferente”.

El acordar entre los integrantes de la EF la forma de proceder ante el surgimiento de nuevas ideas, nuevos negocios, o la intención de implantar medidas de innovación, hará más simple la convivencia de la familia y colaborará con el resultado positivo en términos económicos del negocio en sí. Recordemos que la EF debe tener en cuenta sus dos objetivos; el éxito económico y la felicidad de la familia, ambos son relevantes para su futuro.

Esta previsión es posible incluirla en un Protocolo Familiar y de esta forma dejar las reglas claras para la generación presente y las futuras. Será necesario considerar el orden jurídico imperante y prever normas y conductas que sean acordes al régimen legal vigente. Este paso –contar con un Protocolo Familiar que incluya estos conceptos- hará una diferencia y facilitará en forma importante la “vida” de la EF ante el surgimiento de nuevos negocios y/o de la implantación de medidas de innovación.