

## JOSÉ RAMÓN RIERA

¿Cómo se logra ser competitivo? Según el autor, la innovación es la respuesta, y no como un fin en sí misma, sino como un medio que debe ser empleado en todos los procesos empresariales, a modo de una filosofía global que garantice el máximo aprovechamiento



# Cambiar las reglas del juego

A lo largo de la historia, el hombre ha vivido obsesionado con la idea de su futuro, con el desasosiego que produce la incertidumbre de lo que está por venir. Ser un hombre o una mujer de provecho, formar una familia o tener un buen trabajo son algunas de las pautas socialmente aceptadas para aplacar esa desazón. Como telón de fondo siempre se encuentra la máxima de ser una buena persona.

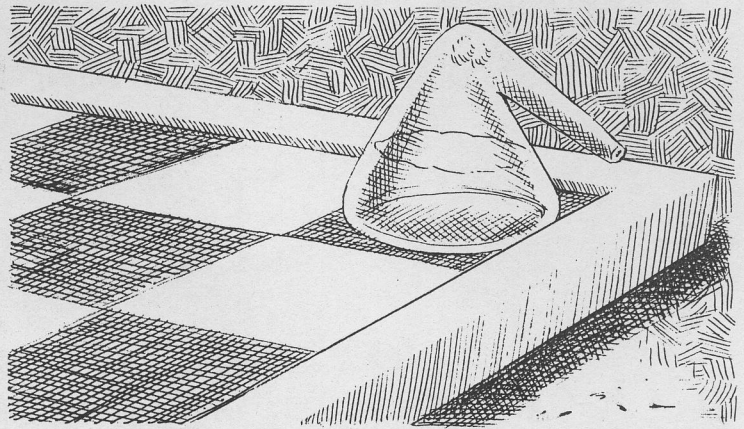
En el mundo de los negocios también surge la incertidumbre, y la industria genera sus propios mecanismos de defensa en su búsqueda de indicios de certeza. La gestión del conocimiento, el alineamiento de la tecnología con los procesos de negocio, la visión darwiniana de que sobrevive quien mejor evoluciona o la gestión del cambio son algunos de los instrumentos empleados. Más recientemente, la innovación ha cobrado especial relevancia, situándola como clave e imprescindible para alcanzar la competitividad. Tanto es así, que afirmaciones como que el futuro será únicamente de los innovadores se agolpan en los foros y conferencias de gestión.

Pero, ¿es cierta esta afirmación? ¿Realmente es necesario ser innovador para ser competitivo? En una primera lectura diríamos que no, dado que el resto de los agentes de mercado influyen determinadamente y, de no tratarse de un mercado saturado, bastaría con abordar procesos de mejora

continua. Sin embargo, existen tantos jugadores en el tablero que la victoria se antoja cada vez más complicada.

¿Ganará quien juegue mejor? No, al menos, no necesariamente. Ganará el que, sin hacer trampas, sea capaz de cambiar las reglas del juego. Y eso nos lleva de nuevo a la innovación, puesto que sólo a través de ella es posible romper el techo de cristal con el que muchas empresas se topan a medida que crecen. Erróneamente se ha tendido a pensar que la innovación era un fin, cuando en realidad es un medio; diríamos más, es una actitud, puesto que de ella surgirán nuevos valores con los que poder llevar a la práctica la ruptura con los planteamientos más tradicionales.

Se ha escrito mucho acerca de la innovación y, de hecho, podemos hablar de tres máximas que una vez enunciadas resultan evidentes, pero a las que no ha sido sencillo llegar. La innovación no tiene por qué surgir de ideas geniales, no se termina en los nuevos productos y tampoco se limita a los nuevos desarrollos tecnológicos. Asumidos esos imperativos, debemos incorporar uno nuevo: la innovación no sólo puede, sino que debe llegar a todos los procesos empresariales. Del mismo modo que la máxima de ser buena persona ha de aplicarse a todos los aspectos de la vida para cumplirla –no lo puede ser un trabajador abnegado que robe en su tiempo libre–, una empresa no



ÁNGEL NAVAS

será innovadora sino implanta esta filosofía de un modo global. Si únicamente lo aplica a un área de su negocio, hablaremos sólo de introducción de una mejora.

Es necesaria, por tanto, una gestión de la innovación que garantice el máximo aprovechamiento de las oportunidades a través de esta innovación. Se trata de una nueva forma de actuación que surge con el trabajo diario; en realidad, no se busca, más bien se encuentra. Las empresas han de adoptar una nueva cultura más allá de los procesos de I+D, a los que se ha asociado históricamente la innovación. Ésta ha de producirse en los mismos procesos de negocio, pues será de ellos de los que surjan nuevas ideas, nuevos productos y nuevos servicios.

Se han desvirtuado los verdaderos beneficios de la innovación, recurriendo a ella como un salvavidas cuando la empresa se encuentra a la deriva. Si a un directivo huérfano de estrategia se le pregunta por sus objetivos de ne-

**Sólo a través de la innovación es posible romper el techo de cristal con el que muchas empresas se topan a medida que crecen**

gocio, responderá "crecer". Cuando el crecimiento es inviable, contestará "innovar". La pregunta es ¿para qué? ¿Para tener tecnología puntera? ¿Para reducir costes?

La respuesta debería ser: para ser más ágil. Si se aplica la innovación a la estrategia, a los procesos y a los productos y servicios la compañía será capaz de anticiparse al mercado dando un salto cualitativo. Ya no es importante tener al cliente satisfecho, lo realmente importante es tenerlo comprometido, que la relación vaya mucho más allá del mero acto de venta y posventa. En esencia, se trata de convertir al cliente en una extensión del departamento de marketing, en un prescriptor de la empresa, no sólo de un servicio o un producto concreto que se mejoró. Tendrá un compromiso tácito con una empresa innovadora del mismo modo que lo adquiere con una buena persona.

Presidente de Grupo Ágora Solutions

## ANTONI GUTIÉRREZ-RUBÍ

# La abstención de los activistas 'online'

Ahora ya podemos asegurar que las instituciones se van confirmando. Los partidos políticos progresistas no son capaces de incorporar y motivar electoralmente a los sectores sociales más dinámicos que se expresan en la nueva cultura de la web 2.0. La abstención (y el voto en blanco) de los activistas online podría ser otro síntoma más de la distancia creciente entre lo emergente y lo renovador y su supuesta representación política. ¿Es posible el liderazgo político sin una alianza con los nuevos líderes sociales digitales? ¿Qué está pasando para que las nuevas referencias comprometidas y las nuevas audiencias críticas de la Red no encuentren una pista de aterrizaje en las políticas de los partidos progresistas?

Vamos por partes. Un sector muy importante y significativo de nuestra sociedad

está canalizando su voluntad social y su compromiso político en redes sociales y en nuevas comunidades, al margen de la oferta de los partidos (y de sus juventudes!). Hace 10 años, las ONG y su despertar solidario consiguieron un prestigio social (hoy en parte perdido) y una conexión con amplios sectores ciudadanos, en especial con una generación generosa y altruista que abarca desde la guerra de los Balcanes, pasando por el genocidio de Ruanda, al No a la guerra de Irak.

Pero el relevo comprometido, en los últimos años, pasa por la irrupción de las propuestas que se ofrecen con las tecnologías 2.0 en un mundo global: blogs, comunidades, Youtube, Flickr y Twitter. Y también de nuevos comportamientos sociales que reivindicando el individuo, la libertad y el placer por compartir cono-

cimientos, emociones y experiencias como base de una nueva socialización más cultural y emocional que ideológica. Son, además, influyentes prescriptores sociales como lo demuestran los informes del *Institute For Politics, Democracy & The Internet*.

Son muy jóvenes (entre los 16 y los 24 años) y representan el 70% de los usuarios de internet. El 90% se conecta diariamente a la Red. Les gusta lo inmediato y viven en comunidades y redes activas. El 80% de los bloggers son menores de 35 años. Y todo ello en un contexto sociotecnológico con una cuota de penetración de internet de casi el 50% de la sociedad, situándonos en la sexta posición en el conjunto de Europa.

Les interesa la política y lo social. Pero sobre todo la otra política, la que se ha movili-

zado, por ejemplo, en las manifestaciones por la vivienda. El uso de internet significa para la mayoría un mayor activismo social (casi el 45% de los usuarios afirman que participan en actividades de acción social), con implicación en acciones online, según el estudio *Digital Future Report 2007*. Consumen mucha información digital: webs, wikis, diarios o ediciones digitales, blogs, feavys y todo tipo de agregadores de noticias. Les gusta escribir e intercambiar opiniones, fuentes y referencias; y los liderazgos se ganan y se pierden con facilidad por el mérito intelectual (acreditado por una gran diversidad de rankings) y no por ninguna posición jerárquica.

Y, a pesar de todo este capital de información, activismo e interés político y social..., sus líderes en la Red apuestan claramente por el

voto en blanco o la abstención y los primeros estudios demoscópicos ya nos advertían de un rechazo a las formas de representación convencional.

A la frustración o la decepción política se añade la convicción de que la política no habla de los temas que les interesan en un momento en el que la vivienda, la emancipación, el mileurismo y la precariedad son los contextos cotidianos para una población joven, conectada y activa, pero decepcionada y frustrada ante una política que les habla con otro lenguaje y con otra agenda.

Se acabó la coartada que culpabiliza de desinterés político a los abstencionistas por sus pulsiones egoístas o individualistas. La abstención de los activistas puede ser la consecuencia de una frustración y decepción política real. Exigentes con la políti-

ca, e interesados por las propuestas cotidianas, encuentran poco eco a sus preocupaciones y no se reconocen en los lenguajes alejados de la política formal.

El resultado es un choque brutal entre sus intereses y la oferta política, que se canaliza, de momento, en un comportamiento muy crítico. Y que se expresa –emocionalmente– en desconfianza, indiferencia y aburrimento como acredita el CIS; y –electoralmente– en el incremento de la abstención y en el aumento, por ejemplo en Cataluña, del 50% del voto en blanco en las últimas elecciones municipales.

Hay tsunami en medio del océano..., aunque no haya llegado con toda su fuerza a la costa.

Asesor de comunicación pública y política  
www.gutierrez-rubi.es

