

Retina



Getty Images

FIRMA INVITADA

*Del 'best practice' al
'next practice' o cómo
abordar las
disrupciones*

Ya no hay que mirar exclusivamente hacia los best practices, sino que las organizaciones, que estén atentas a las tendencias, serán las que desarrollen la capacidad para implementar next practices.

C

uando en el s.XIX, Julio Verne narraba los exóticos viajes submarinos o al centro de la Tierra, se pensaba que su ficción estaba muy alejada de la realidad. 150 años más tarde, considero que la realidad está superando todo lo imaginable en cuanto al poder transgresor de la tecnología.

Sin embargo, las disrupciones tecnológicas ya han sucedido antes. Son una constante en discurrir de la Humanidad. La máquina de vapor fue un shock para el modelo de producción conocido hasta entonces. Más cercano en el tiempo, a principios del s. XX, The Union Ice Company poseía la misma magnitud económica en Estados Unidos que hoy tiene Google, y se dedicaba a producir hielo. ¿Qué ocurrió? Una disrupción tecnológica en el mercado: el frigorífico.

Por eso, lo que está ocurriendo actualmente no es nuevo. Pero sí hay una variante añadida y es que ahora nos encontramos ante una hipervelocidad en los cambios. Ahora, como antes con el hielo y el frigorífico, la ventaja competitiva está en las organizaciones que son capaces de anticiparse. Por eso, en la historia de las empresas, hay ganadores y perdedores corporativos. ¿Qué diferencia a los primeros de los segundos? Son unas cuestiones muy sencillas.

En primer lugar, los ganadores apuestan por la sociología del mercado. Esto se traduce en que, en la actualidad, de las diez personas más ricas del mundo, cinco son hombres que se pueden definir como sociólogos corporativos, a saber, Bill Gates, Mark Zuckerberg... Además, su principal fortaleza reside en que son capaces de prever las tendencias, por ejemplo, notando que la sociedad precisa de soluciones distintas y empatizando con ello.

Otro caso paradigmático es el de Kodak, que aun habiendo inventado la cámara digital no supo, no pudo o no quiso apostar por esa tecnología disruptiva. Los directivos de esta empresa se empeñaron en que su negocio estaba, e iba a estar en el futuro, en los rollitos de film. Sin embargo, como es conocido, este modelo de negocio pronto quedó finiquitado. Esta historia de empresa que fracasa, por inadaptación, choca con la de Uber, que se ha ocupado de provocar una disrupción de mercado. Uber no está ya en el sector del taxi. Su actividad pasa por promover soluciones de movilidad en grandes centros urbanos. El futuro de Uber es el transporte multimodal y global.

¿Y cómo encaja en todo esto la pyme? Las empresas surgen desde la pasión, se crean por el amor y por la voluntad de producir algo de valor. Generalmente, se ha pensado que, si se es un buen artesano, ese producto se podrá escalar, industrializar... y se poseerá un medio para vivir bien, para permanecer en un nicho de negocio a largo plazo... pero esto ya no funciona así. ¿Y por qué? Fundamentalmente, hay varios factores que están trabajando como palancas de cambio y que también competen a las pymes: big data, inteligencia artificial, blockchain, economía colaborativa, soluciones cloud, ciberseguridad...

El cambio de paradigma que han de asumir las pymes se basa en que no pueden pensar que estas megatendencias solamente afectan al ámbito tecnológico. Proceden de él, pero invadirán todo lo que conocemos y provocarán un fuerte impacto en el resto de mercados y sectores. Las pequeñas y medianas empresas tendrán que entender cuál es su capacidad de anticipación y apostar por potenciarla. Además, habrán de integrar las tendencias antes señaladas para satisfacer a una sociedad cada vez más acostumbrada a ellas. Esta integración entre tecnología y sociedad dará como resultado nuevas necesidades que demandarán más soluciones. Ahí aparecerán nichos de mercados por explorar y por explotar.

Este enfoque hacia la anticipación supone la incorporación de un nuevo concepto. Ya no hay que mirar exclusivamente hacia los *best practices*, sino que las organizaciones, que estén atentas a las tendencias, serán las que desarrollen la capacidad para implementar *next practices*. Y aquí reside la verdadera y mayor diferencia entre una empresa ganadora y una perdedora. Los triunfadores del mercado están en el juego del *next practice*, y los seguidores del mercado se han de conformar con el *best practice*.

Jesús V. Izquierdo es chief executive leader en The Worldgate Group