

Las capacidades dinámicas: gerencia para el futuro

Es martes, 10 de la mañana. Hoy es uno de esos días verdaderamente clave para su empresa. No es que los demás días no sean importantes, pero este es uno en especial. Está reunida la Junta Directiva de la empresa para la cual usted trabaja y usted debe presentarles los estados financieros del año anterior. Aunque usted está preparado para lo que se viene, sabe que no es el mejor escenario, puesto que en los últimos años han perdido muchas oportunidades en el mercado y el año inmediatamente anterior la competencia ha ganado terreno, el cual la empresa había logrado con años de arduo trabajo.

La anterior descripción puede que le suene o no le suene conocida. Al menos, podrá imaginar cierto tipo de empresa, quizás las más tradicionales, que tarde o temprano puede enfrentarse a este tipo de situación. Aunque pueden existir muchos factores para esto, hay uno clave y es la falta de dinamismo empresarial y el no saber prever las situaciones. Como se dice popu-



ANDRÉS JULIÁN GÓMEZ MONTES
CONSULTOR EN
INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA
EMPRESARIAL

larmente, "el que se duerme, se lo lleva la corriente".

Todas las organizaciones tienen capacidades que se ven reflejadas en lo que son capaces de ofrecer a sus clientes (internos y externos). Por ejemplo, una capacidad es el convertir una inversión de dinero en un producto y después lograr que este sea rentable. Dentro de las organizaciones existen dos tipos principales de capacidades: estáticas y dinámicas. Las estáticas están relacionadas con el día a día de la empresa, como la creación de productos. Por otro lado, las dinámicas son las que permiten que las empresas reaccionen ante las situaciones cambiantes del mercado. Las capacidades dinámicas se em-

pezaron a explorar en la academia hace apenas unas cuantas décadas, pero es hoy que se entiende su importancia, la cual se explora en este artículo.

Cuando una empresa aprende a estar pendiente y alineada a sus capacidades dinámicas, podrá enfrentar exitosamente los cambios que constantemente se presentan en el entorno. Un ejemplo de esto se ha dado con toda la industria del papel y derivados, como las imprentas. Con internet y herramientas electrónicas, cada vez es mayor el número de personas que accede a información de manera digital en lugar de acudir a medios impresos. Esta situación ha llevado a muchas empresas que desarrollaban sus funciones en estos medios a cerrar las puertas, pues no fueron capaces de entender esta nueva situación ni de redefinirse. Sin embargo, muchas han sobrevivido y de manera exitosa, pues sus capacidades dinámicas les permitieron entender estos cambios y adaptarse a la nueva realidad.

La clave de las capacidades dinámicas se encuentra en que las empresas analicen constantemente su entorno y tomen decisiones estratégicas, basadas en componentes de innovación empresarial, con anticipación. Lo que se busca es jugar un poco a prever el futuro.

TODAS LAS ORGANIZACIONES TIENEN CAPACIDADES QUE SE VEN REFLEJADAS EN LO QUE SON CAPACES DE OFRECER A SUS CLIENTES.

Es claro que visualizar lo que sucederá con exactitud será casi imposible, pero con suficiente información se pueden encontrar tendencias. Por ejemplo, en el anterior caso, muchas editoriales y medios impresos decidieron ingresar a internet mucho tiempo antes de que se masificara este medio y se hablara de una amenaza real.

El autor y académico estadounidense **Adrian Slywotzky** menciona lo siguiente: "No podemos predecir el futuro, yo no conozco a nadie que lo pueda hacer, pero los hombres inteligentes pueden anticipar lo que está a punto de suceder." Es importante que las organizaciones, dentro de sus funciones cotidianas, piensen en el futuro con su mejor gente y cómo las nuevas tendencias pueden afectar sus negocios.

Es un hecho que estamos en un mundo donde la gran constante es el cambio. Internet ha acelerado esta situación, de forma que las empresas que quieren sobrevivir deben aceptar esta realidad y hacerla parte de su día a día. Es cierto que el cambio puede ser una amenaza, pero la invitación es a mirar estos cambios constantes como nuevas opciones. ¿No es genial que estas nuevas oportunidades sean la clave para lograr el crecimiento y las metas que tanto hemos deseado en nuestras empresas?