
ARTÍCULO DE POSICIÓN: FUENTES Y ANÁLISIS

Título: Cómo crear un negocio que dure 100 años

Title: How to create a business which last 100 years



Autor: Martin Reeves

TED, 2016.

https://www.ted.com/talks/martin_reeves_how_to_build_a_business_that_last_100_years?language=es

Sobre el autor



Dirige el Instituto BCG Henderson en todo el mundo. Miembro del equipo de liderazgo de la Estrategia de práctica y cuidado de la Salud. Miembro de la Junta de Innovación. Tema de investigación: el futuro de la estrategia (capacidades, estrategias dinámicas y adaptativas). Trabajó para Zeneca en Japón y el Reino Unido, donde se centró en el marketing y la planificación estratégica.

RESUMEN:

En la actualidad el desarrollo de la ciencia constituye un reto para la sociedad y sus instituciones. Estas no siempre transitan de forma ascendentes y pueden terminar siendo absorbidas por aquellas que logran reorientar su misión y visión hacia las necesidades que demanda el contexto. Para lograr este salto se requiere de un cambio en el pensar y actuar de los miembros de las instituciones y sus líderes. Estas muchas veces con incapacidad para integrar los conocimientos de todos los saberes y lograr la longevidad corporativa. El libro que se reseña contribuye en este sentido a pensionarse en el tema a partir de nuevos enfoques que trascienden el marco de la gerencia tradicional.

Palabras clave: Instituciones, longevidad corporativa, líderes corporativos

ABSTRACT: Nowadays, scientific development is a challenge for society and its institutions that do not always move slightly upwards and may end up being absorbed by other institutions managing to reorient its mission and vision towards the needs demanded by the context. Achieving this leap requires a change of mentality and acting of members involved at these institutions and their leaders. The book that is reviewed contributes in this sense to cope with this subject from new approaches that transcend the traditional management framework.

Keywords: Institutions, corporate longevity, corporate leaders

Comentario del resumen por el especialista:

Pablo León Cabrera, Médico. MsC Ciencias de la Salud. Profesor e investigador Auxiliar Especialista de II grado en Higiene y Epidemiología y Administración de Salud. Máster en Salud. Pública ENSAP.

Email pablitolc@infomed.sld.cu

Comenta:

En la actualidad las instituciones tienen una vida limitada en el tiempo. Es indiscutible la influencia de la crisis económica y el acelerado desarrollo de la ciencia en la subsistencia de estas. De ahí que uno de los principales retos de la gerencia moderna es la longevidad corporativa.

En el libro se hace referencia, a los elementos que distinguen las instituciones longevas, se establecen analogías entre estas con especies ecológicas y se identifican seis rasgos representativos del sistema inmunológico humano que caracterizan también al sistema inmunológico corporativo. En estela redundancia, diversidad, funcionamiento por módulos, adaptación, prudencia e integración son rasgos distintivos. A partir de la interacción entre estos, las corporaciones pueden adoptar o no una mentalidad de una empresa nueva, una actitud esencial para su supervivencia a largo plazo.

¿Por qué si las instituciones tienen un sistema inmunológico corporativo enferman y mueren?

La respuesta a estas interrogantes pudieran ser tantas que rebasaría el objetivo de este comentario. Un punto de partida, es que las instituciones desconocen los componentes y particularidades de su sistema inmunológico corporativo, así como en qué aspectos tiene que trabajarse con intención y de qué forma se puede hacer.

En este sentido reviste importancia la frase «ustedes no pueden ver que no ven», resultado de un debate científico de alto nivel sobre la existencia de una Escuela Cubana de Epidemiología entre dos prestigiosos académicos Martínez y Granda. ⁽¹⁾ Si los miembros y líderes de la institución no pueden ver los aspectos a que se hizo referencia con anterioridad, esta estaría desprotegida para las amenazas externas e internas. De esta manera se crearían las condiciones para su autodestrucción.

Los líderes y miembros de las instituciones pierden el tiempo buscando soluciones complejas para los problemas y con esto la oportunidad para actuar. Se olvidan las potencialidades que tienen la organización y sus miembros en la solución creativa de estos (**redundancia**). Cuando esto sucede se puede crear un clima organizacional negativo que puede ser el inicio de los síntomas de enfermedad de la institución. Esta situación tiene mayor connotación si los miembros de la organización no son capaces de percibir que la solución a los problemas, pueden ser sencillos y pueden generarse a partir de ellos.

A partir de los elementos anteriores, es importante que se tenga en cuenta que el grado de complejidad de una institución y los problemas que en estas se generan no necesariamente son proporcionales. En la medida que las soluciones sean sencillas podrán participar mayor cantidad de los miembros de la organización, se multiplica el compromiso con el resultado final se traduce en beneficio para todos. En este caso se está hablando de la **diversidad**.

En cuanto al **funcionamiento por módulos**, contar siempre con otras alternativas de solución a los problemas es una garantía para el desarrollo en espiral de la institución. Pero tiene que lograrse un vínculo entre todas las estructuras organizativas, de manera que cuando se produzca una desviación en alguno de sus procesos pueda corregirse de forma inmediata y garantizar que no se afecte la calidad del producto final.

Para que la longevidad corporativa sea un hecho se requiere de la **adaptación** de los miembros de la organización que constituyen su capital fundamental. Si estos no son capaces de distinguir el momento en que se debe producir el cambio y hacia donde este conduce a la institución se puede generar una crisis cuya magnitud sería impredecible. De ahí que, se considera un momento trascendental que define su futuro, por lo que es fundamental la organización y conducción este proceso. Para ello tiene que existir dominio de las particularidades de la institución y sus miembros, así como los mecanismos que existen para adaptarse a la nueva situación.

Aparejado al cambio en la organización se tiene que vigilar de forma oportuna y con **prudencia** cada una de las señales que se originan. Pasar por alto un mínimo detalle puede generar grandes consecuencias y que el desenlace final dé al traste con la vida de la institución. La utilización de la observación científica, el trabajo en equipo sobre la base del diálogo de saberes son algunas de las vacunas que se pudieran aplicar para su protección.

La ruptura con los conocimientos anteriores sobre la base de un pensamiento integradores un punto de partida para el desarrollo ascendente y la existencia de las organizaciones. Delgado ⁽²⁾ refiere, que «para que se produzca el diálogo de saberes y resulte en conocimientos nuevos, es fundamental reflexionar sobre las bases que sustentan el pensamiento que ha contribuido a crear los problemas que hoy queremos resolver con el pensamiento integrador». Aspecto este evidenciado con la **integración de los sistemas**.

El comentarista de este resumen considera, que la existencia de vacíos en el conocimiento de aspectos teóricos, metodológicos y prácticos vitales para la conducción de la organización a partir de los enfoques filosóficos actuales están generando contradicciones entre los paradigmas modernos y post modernos de la gerencia. Se limita el diálogo de saberes con consecuencias negativas en los modos de actuación de la institución, donde se expresan síntomas de enfermedad que se agravan hasta que se produce su deceso. El libro que se reseña contribuye en este sentido a pensionarse en el tema a partir de nuevos enfoques que trascienden el marco de la gerencia tradicional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

1. Martínez Calvo S. Criterios para un debate sobre la existencia de una Escuela Cubana de Epidemiología. Rev Cubana Salud Pública [Internet]. 2014 Sep [citado 2017 Oct 27]; 40(3): 369-77. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662014000300007&lng=es.
2. Delgado Díaz CJ. Conocimiento, conocimientos, diálogo de saberes. RUTH [Internet]. 2012 [citado 2017 Oct 27]; (10): 159-80. Disponible en: <http://es.calameo.com/read/00050135322b5f6cc75b6>

Transcripción de la reseña del libro:

¿Qué factores determinan la perdurabilidad de una empresa? Como estrategia de negocios, Martin Reeves descubrió que los seis rasgos representativos del sistema inmunológico humano caracterizan también al sistema inmunológico corporativo:

“¿Qué mejor lugar para buscar asesoría que en la naturaleza, que ha estado en el asunto de la vida y la muerte más tiempo que cualquier empresa?”

Redundancia – El sistema inmunológico humano se provee de millones de copias de cada uno de sus elementos –antes de que los necesite– para amortiguar los ataques que pudieran llegar a presentarse.

Diversidad – La variedad de sus componentes lo protege de enemigos desconocidos.

Funcionamiento por módulos – Si un elemento falla, los otros componentes pueden hacerse cargo.

Adaptación – Crea anticuerpos dirigidos a amenazas que aún no han surgido.

Prudencia – Responde incluso ante peligros menores y recuerda cómo protegerse de ataques previos.

Integración – Funciona en armonía con los otros sistemas del cuerpo humano.

“Todas las compañías grandes empezaron como un emprendimiento pequeño. Pero, en algún punto del camino, muchas de ellas han perdido la capacidad de pensar y actuar en forma biológica. Necesitan revitalizar su capacidad de pensar biológicamente para sobrevivir y prosperar en el entorno actual”.

Gracias a este modelo, han sobrevivido sistemas biológicos, como los bosques, e instituciones longevas, como el Imperio romano y la Iglesia católica. Para superar las crisis, las corporaciones deben aprovechar sus sistemas inmunológicos. Cuando la tecnología digital trastocó el mercado de la fotografía, Kodak se vino abajo. Pero Fujifilm, que afrontó las mismas amenazas, prosperó al hacer uso de la prudencia, la diversidad y la adaptación, y extendió sus líneas de productos a nuevas áreas, como la cosmética y la farmacéutica. Hasta mediados de los años 1980, el pensamiento mecánico –según el cual los gerentes establecen objetivos, analizan problemas y crean planes de acción para aumentar el rendimiento a corto plazo– funcionaba bien. Pero la creciente globalización aunada a la revolución tecnológica, hicieron que el entorno empresarial se volviera más variable e incontrolable. Para afrontar esto, las empresas actuales deben incorporar los seis principios del pensamiento biológico para considerar cómo pueden influir, en lugar de controlar, las situaciones impredecibles. De ese modo, las corporaciones adoptan la mentalidad de una empresa nueva, una actitud esencial para su supervivencia a largo plazo.

Recibido: 2 de noviembre de 2017

Aprobado: 4 de enero de 2018

Dr. Pablo León Cabrera, Escuela Nacional de Salud Pública. Cuba
Correo electrónico: pablitolc@infomed.sld.cu