

2º COLOQUIO DE INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTIÓN PARA EL DESARROLLO.

“GESTIÓN Y GOBERNANZA: ACTORES E INSTITUCIONES”

ESTRATEGIA E INNOVACIÓN EN LAS REDES EMPRESARIALES

Elda Magdalena López Castro

Introducción

- ▶ Referir y aplicar conceptos tales como estrategia, innovación y redes se han vuelto expresión común y de actualidad en casi cualquier entorno, desde los orígenes de estrategia en el área militar hasta su posición en el sector empresarial, el académico, el personal, etc. Hoy la palabra éxito va definida por un soporte de estrategia y procesos evolutivos de innovación

Estrategia

- ▶ “Es la creación de una posición única y valiosa que comprende un conjunto distinto de actividades”.⁽¹⁾
- ▶ La estrategia “aborda las principales iniciativas, ya sean intencionadas o emergentes, que implican para los administradores el **uso de recursos** para mejorar el **rendimiento de la empresa** en entornos competitivos, a nombre de los propietarios” ⁽²⁾

⁽¹⁾Mintzberg et al (1998) citan a Porter (1996)

⁽²⁾ (Clegg, Carter, Kornberger, & Schweitzer, 2011, p. 10).

Impactos de la estrategia



Enfocado a la relación
de la organización
con su entorno

El proceso directo de
producción

Una maximización de la eficiencia
de la dirección del proceso
de producción

Innovación

- ▶ Este concepto forzosamente nos lleva a pensar en cambio, adaptación y supervivencia que es hoy en día el reto de las organizaciones
- ▶ “Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.” (CEPAL, 2005, p. 56)

Disruptiva

Cambio drástico

Surgimiento de nuevos productos y procesos, que establecen cambios a la trayectoria de la tecnología

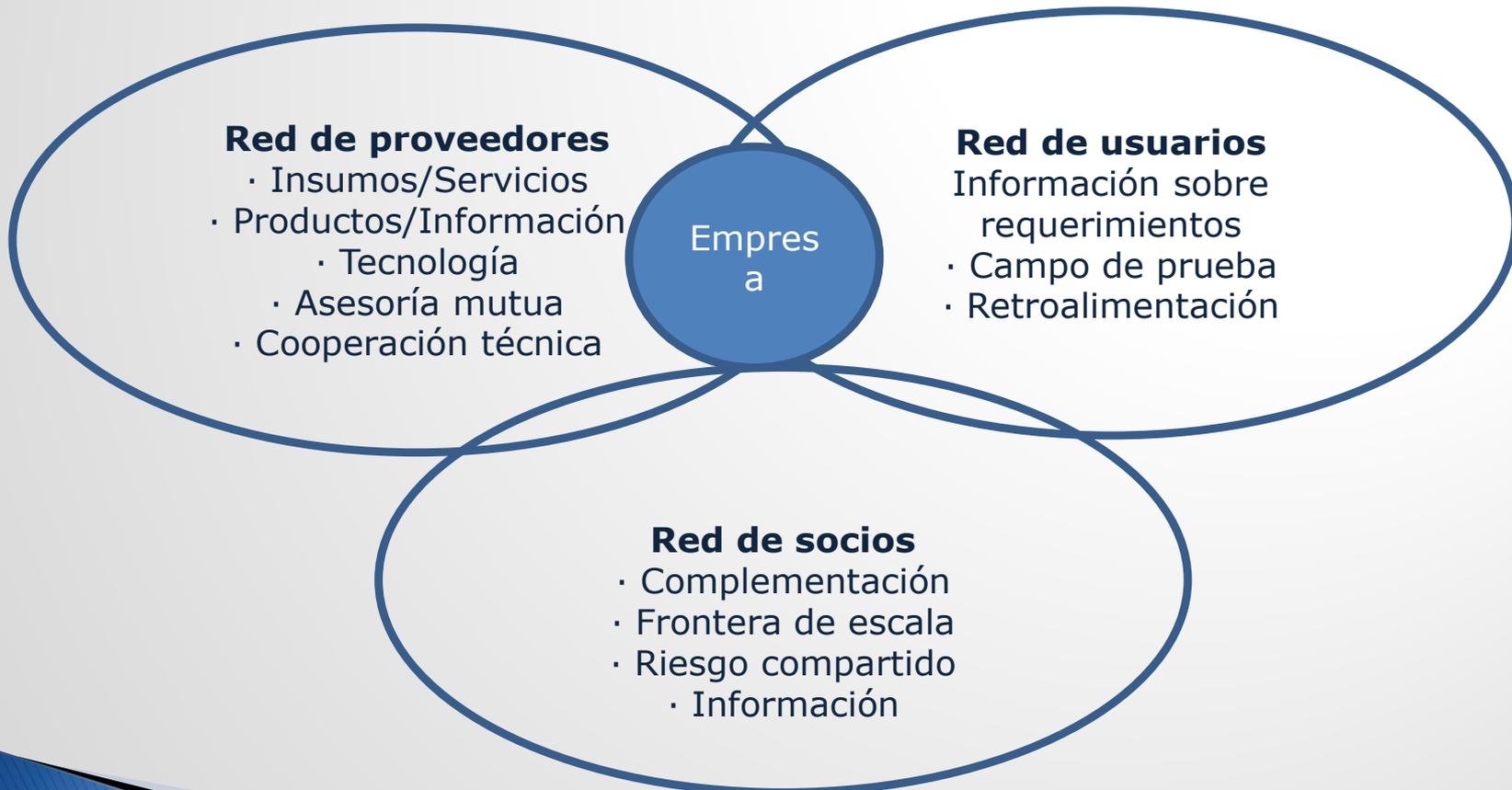
Incremental

Ajustes en las rutinas

Se dan de una forma más simple y algunas veces imprevisible e inadvertida

Interacción de las empresas

LA EMPRESA MODERNA: UN SISTEMA ABIERTO



La empresa moderna: Un sistema abierto.
Fuente: (Dini, 2010, p. 12)

Redes empresariales

- ▶ “Son una forma de **asociatividad** que en la actualidad goza de gran reconocimiento debido a su probado **impacto en indicadores de competitividad y productividad** empresarial (López, 2003).” Citado en (Grueso H., Gómez C., & Garay Q., 2011, p. 191).
- ▶ “El concepto de red empresarial localizada (Becerra, 2008),...permite agrupar **tres perspectivas: localización** y la **concentración** de las empresas - **aglomeración empresarial**-; y aspectos **transaccionales**” (Becerra Rodríguez & Serna Gómez, 2012, p. 118).

MODALIDADES DE COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL SEGÚN NÚMERO DE PARTICIPANTES

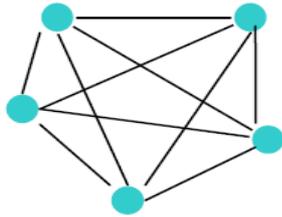
		Bilateral	Multilateral
Según su posición en la cadena productiva	Horizontal	Joint Ventures	Red empresarial. Asociación sectorial
	Vertical	Out Sourcing	Red empresarial. Alianza en torno a una cadena de valor local

Fuente: Sobre la base de Schmitz 1999.

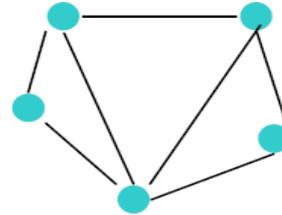
Niveles de agrupamiento

Articulación productiva	Acción colectiva orientada a bienes públicos específicos	Empresas e instituciones
Cooperación empresarial	Acciones colectivas orientadas a mejorar la competitividad de las empresas	Exclusivamente empresas que hayan alcanzado <ul style="list-style-type: none"> • Identificación positiva del grupo • Metas estratégicas consensuadas • Mecanismos de decisión
Redes empresariales	Acción colectiva	Cooperación empresarial orientada a bienes colectivos apropiables y basadas en relaciones de medianos y largos plazos

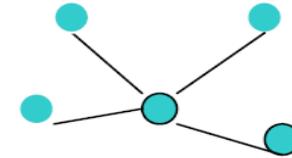
REDES



Red simétrica



Red con liderazgo



Red jerárquica

Figura 4. Estructura y dimensión de una red.
Fuente: (Dini, 2010, pág. 17)

RED DE REDES

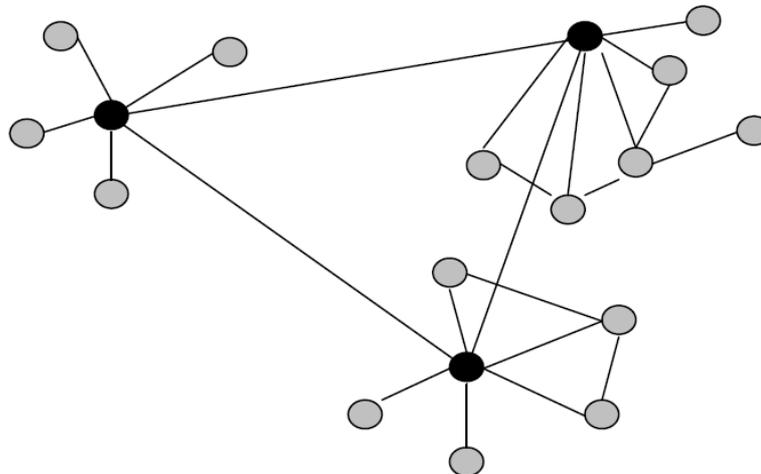


Figura 5. Red de redes.
Fuente: (Dini, 2010, pág. 19)

Estrategia, innovación y las redes empresariales

- ▶ La composición en redes es una estrategia que va más allá de la agrupación de empresas, a ciertos niveles de integración e impacto en el desarrollo regional, las estructuras son más constituidas y se instauran más como sistemas de producción, y así están “en capacidad de alcanzar economías de escala y alcance suficientes para poder competir con las grandes empresas del mercado global”. (Silva Lira & Sandoval, 2005, pág. 76).

- ▶ “Se ha evidenciado que las organizaciones que hacen parte de una red empresarial logran una estructura más sólida y competitiva, pueden acceder a servicios especializados de tecnología, compra de insumos, financiamiento y mejora de procesos industriales, además de potenciar su progreso competitivo en términos de procesos, productos e innovación.” (Grueso H., Gómez C., & Garay Q., 2011, pág. 191).

Beneficios de la integración en red

- ▶ Posibilidad de gestionar sus negocios en aquellas actividades que están vinculadas a sus competencias centrales, logrando maximizarlas, y no necesariamente con las competencias que demanden los clientes, quienes encontrarán satisfacción a sus necesidades gracias a las relaciones con otros integrantes de la red.

- ▶ Sumar la capacidad productiva de dos o más miembros que produzcan una misma línea de productos, estableciendo estándares de producción para así poder cubrir mayores demandas y mercados más exigentes
- ▶ Sesión de actividades no medulares de la empresa para que la realicen otras empresas de servicios de apoyo (horizontales) y así concentrarse en las actividades sustantivas

- ▶ El proceso de innovación puede tornarse más simple y sencillo, ya que la sociedad de una determinada circunscripción espacial tiene una serie de características análogas, rasgos culturales, necesidades, problemas ambientales y expectativas similares, lo que permite generar procesos creativos para solucionarlos adaptado a las necesidades identificadas en el entorno, promoviendo procesos de innovación incremental focalizada en situaciones específicas.

La estrategia en la innovación

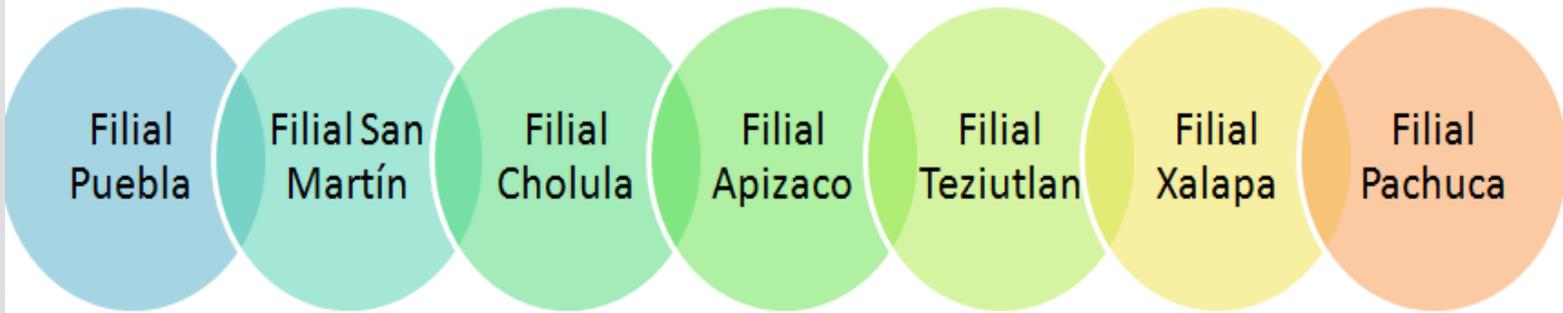
- ▶ A través de las redes podemos establecer nuevas formas de mercadeo, métodos de promoción, producción y hasta de administrar las organizaciones, sobre la base de una estrategia integradora de las actividades funcionales de la empresa.

BENEFICIOS DE LA ARTICULACIÓN PRODUCTIVA

Ámbito	Resultados esperados de la articulación	Tipo de acción
Capacidad de aprendizaje e innovación de las empresas beneficiarias	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de las capacidades para captar, seleccionar y utilizar eficientemente la información • Desarrollo de nuevos productos • Aumento de la flexibilidad • Aumento de los estándares de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambiar experiencias e información • Ampliar las redes de contactos • Complementar y especializar las respectivas capacidades productivas
Capacidad de gestión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la eficacia de las funciones individuales que la empresa desarrolla para disminuir las fuentes de incertidumbre 	<p>Complementar/remplazar las funciones individuales con funciones colectivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rastreo de información/intercambio sistemático de información • Certificación de calidad/prestigio
Economías de escala y poder de negociación comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de tecnologías de alto costo • Reducción de costos de insumos o materias primas • Contratos estables de subcontratación entre pequeñas y grandes empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en forma mancomunada • Negociar con proveedores • Comercializar en forma conjunta • Poner en marcha servicios comunes • Negociación conjunta con las entidades financieras
Externalidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comercialización en mercados que demandan altos volúmenes de producción • Acceso a fuentes de financiamiento más convenientes • Desarrollo de investigaciones tecnológicas • Apertura de mercados nuevos 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de investigación o estrategias de comercialización de largo plazo

Red empresarial caso "Comercializadora mayorista de vinos y licores"

RED NACIONAL COMERCIALIZADORA DE VINOS Y LICORES





Beneficios de operar en red

- ▶ Participación en mercados, negociaciones y acceso a proveedores, en los que de manera individual no sería posible.
- ▶ Optimización de los procesos de compra
- ▶ Como integrantes de un grupo cuenta con
 - vínculos permanentes,
 - fuertes normas de reciprocidad y compromiso,
 - alcanzar objetivos que no alcanzarían en lo individual o el costo sería muy alto.

Negociación con los clientes

- ▶ Consolidarse como un distribuidor con la mayor diversidad de productos en una solo lugar, evitando al usuario el recorrer diversas empresas para integrar el 100% de sus compras.
- ▶ Las relaciones de confianza con los clientes mayoristas y medio mayorista, ha permitido otorgar condiciones de crédito preferentes.

- ▶ La innovación y la estrategia en el desarrollo que los dueños han realizado en sus procesos de integración y operación de las compras y las ventas, así como en el manejo de sus cuentas por cobrar e inventarios, que les ha permitido ganar la preferencia y lealtad de los clientes, así como incrementar los beneficios económicos.

Conclusiones

- ▶ La integración comercial en redes, distritos industriales, clústeres, etc., no es la solución a las exigencias y cambios de los mercados locales y globalizados, sin embargo, cierto es que hoy por hoy, vemos como surgen nuevos centros de crecimiento regional donde la base de la confianza ha permitido crear las sinergias suficientes para integrarse en pos de un sector o industria, que a su vez permite el desarrollo regional, que conjuga políticas públicas y relaciones inter y multisectoriales, así como de grupos interesados, que tienen como primer punto en común una demarcación geográfica determinada.

- ▶ Pertener a una red integrada de empresas, permite un acceso más simple a una nueva evolución en procesos, a una transmisión de conocimiento e innovaciones que detonarán en una mayor competitividad y por ende en una permanencia en el mercado, bajo un soporte empresarial consolidado en el trazo de objetivos confluyentes que conllevan a otros independientes y propios de la organización.

- ▶ La estrategia debe dejar el paradigma de la alta gerencia, para convertirse en una acción integral de la organización, que encuentre un performance de eficiencia y eficacia, centrado en las competencias centrales de la organización, su capacidad de aprendizaje, su flexibilidad y adaptabilidad, y su competitividad, misma que en algún punto será compartida al interior de la red.

Por su atención ...

GRACIAS

Contacto
eldlopez@uv.mx