

# LA TECNOLOGIA COMO NEGOCIO

Mario Waissbluth

Octubre 1990

Diario Financiero

¿Qué tienen en común el grupo VITRO, en el área del vidrio en México; la Fundición Tupy, una empresa metalúrgica brasileña; SOQUIMICH y Forestal Valdivia en Chile?

Son parte de un puñado de aproximadamente cien empresas latinoamericanas, que han tomado la exótica decisión de asignar en forma sistemática un porcentaje de sus ventas a la función de investigación y desarrollo. Además, estas empresas se han dado una estructura organizacional específica para lograr este fin, bajo la forma de un centro o departamento de investigación propio.

Una de dos. O sus dueños y gerentes están un poquito "zafados", o estas empresas constituyen la avanzada de una transformación del concepto de negocios en América Latina. En las próximas líneas trataremos de demostrar que la segunda explicación es bastante más probable que la primera.

¿Será que estas empresas lo están haciendo como "saludo a la bandera", o hay razones más prosaicas, derivadas del negocio mismo, que las han impulsado en esta dirección? Desgraciadamente, aún no contamos con estudios sistemáticos acerca de estos exóticos empresarios latinoamericanos, por lo que recurriremos a encuestas hechas a empresarios de países industrializados, a los que se les preguntó por qué ellos gastan entre el 0.5% y el 5% de sus ventas en esta materia (dependiendo de la intensidad tecnológica del sector en que se mueven). La encuesta arrojó 9 respuestas:

- 1) Para buscar la **supervivencia** de los productos y de la empresa. Si bien las otras respuestas se repartieron en cantidad, ésta destacó claramente como la más frecuente. En un ambiente competitivo, de mercados internacionales abiertos, contar con una capacidad propia para administrar conocimientos parecería ser visto como problema que define la existencia misma. Pero ... esta respuesta no aclara dónde está el negocio. Veamos las otras.
- 2) Para **diferenciarse** por la vía de generar nuevos productos y nuevos servicios. Esta es la estrategia empresarial básica de esta época. Segmentar el mercado, y apropiárselo por la vía de vender algo claramente diferenciado. La innovación de producto como estrategia de alto riesgo ... y alta ganancia.
- 3) Para crear el efecto "**espantapájaros**". ¿O Ud. me va a decir que no le daría susto entrar a competir con una empresa que proyecta semejante imagen innovadora? Como dirían por ahí en lenguaje más pomposo: esto sirve para "crear barreras psicológicas a la entrada de nuevos competidores".
- 4) Para **negociar** mejor con los proveedores de insumos, con los proveedores de otras tecnologías, con los clientes ... y hasta con los competidores. Está claro: quien más sabe, mejor compra y mejor negocia.
- 5) Para producir un **ambiente creativo** al interior de la empresa. Esto suena un poco vago, pero no lo desprecie. Las empresas competitivas son organizaciones de alto grado de participación, trabajo en equipo, buen ambiente. La función de investigación al interior de la empresa ayuda significativamente a mejorar la creatividad de todos.
- 6) Para resolver **problemas externos**, que frecuentemente suelen ser la escasez de ciertos insumos críticos, o la aparición de nuevas normas gubernamentales en el terreno ecológico o sanitario.

7) Para **reservar mercados** generando nuevas normas, nuevos estándares, o incluso nuevas costumbres asociadas a la marca de nuevos productos. Para ilustrar este concepto: ¿a Ud. le interesa que su computador sea compatible con IBM? ¿compra Kleenex? ¿vió la última propaganda de Pizarreño en la tele?

8) Para producir **mejoras graduales** relacionadas con aumento de productividad, disminución de costos, e incrementos de calidad. Esto suena como obvio. Tal vez lo chistoso es que nosotros creíamos que era la única razón.

9) Por último, para **vender tecnología** y bienes de capital asociados a la innovación, y para hacer joint ventures en el extranjero con empresas que han sido menos innovadoras. Estas le darán un gran valor a los conocimientos, que serán muy intangibles, pero que dejan ganancias bastante tangibles. Lógicamente, la venta de tecnología a otros sólo comienza después que el negocio ya dejó sus mejores beneficios, pues tampoco hay que ser tontos. ¿O no?

Hasta aquí las razones de los colegas de países industrializados. Suenan bastante lógicas, y hacen pensar que la tecnología es, en última instancia, un buen negocio. Si después de leer esto se me acerca algún amigo y me dice: "Pero Mario, te olvidaste que estamos en Chile, estas cosas aquí no se pueden..", le adelanto que mi irritada respuesta será invitarlo a visitar algunas de estas cien empresas, para conversar después. En una próxima oportunidad discutiremos el papel que le cabe al Estado y a la empresa privada en este interesante asunto.