

ECONOMÍAS COLABORATIVAS: UNA FUENTE DE INNOVACIÓN DISRUPTIVA

Diana Bustani



Colaborar entre empresas con base en necesidades específicas representa una ventaja competitiva para todas las partes involucradas.

No es un secreto que la situación macroeconómica es compleja actualmente. La [resiliencia empresarial](#) es cada vez más necesaria para responder a la incertidumbre, sobrellevar los retos financieros y al mismo tiempo mantener el liderazgo en el mercado o conquistarlo. Una alternativa que se ha posicionado recientemente es la [colaboración como modelo de negocio](#).

Las empresas colaborativas son todas aquellas cuyo modelo de negocio consiste en apalancarse de una red para ofrecer soluciones. Se enmarcan en un contexto de innovación tecnológica detonado a partir de la década de 1990 y que, de acuerdo con el experto en innovación Jeremiah Owyang, se divide en seis etapas que trazan su origen y prospectiva. La más reciente de ellas fue agregada hace apenas unas semanas.

Etapa 1: El mundo físico cambia a digital

Inició a mediados de la década de 1990 con la invención de internet, que habilitó el acceso a relaciones globales en poco tiempo. ¿Te acuerdas cuánto tiempo y pasos tardabas en mandar un fax? Ahora toma literalmente segundos enviar un correo electrónico.

Etapa 2: Las personas intercambian información

Desde los 2000's se generan redes entre personas en las cuales lo que se intercambia es información. En términos del mercado, esto supone una revolución porque los consumidores ya no necesariamente escuchan lo que dicta la marca. Es el momento en el que nacen los *influencers*.

Etapa 3: Economía colaborativa

Actualmente está en su plenitud en los países desarrollados; en algunos emergentes, como México y Latinoamérica, apenas vivimos la migración hacia esta etapa que se caracteriza por una sociedad más eficiente.

Etapa 5: Tecnología para ser más humanos

Básicamente significa que, llegado este punto vamos a confiar más en la tecnología porque los “súper humanos” estarán cada vez más integrados con las máquinas.

Etapa 6: Fuera de la Tierra

Se proyecta que para esta etapa ya habrá productos y servicios fuera del planeta. Todavía suena a ciencia ficción, pero basta ver que hoy ya existen empresas dedicadas a explorar ideas como invertir en colonias marcianas y probar comercialmente el transporte aeroespacial.

Las economías colaborativas han roto paradigmas desde su llegada, dos ejemplos: Uber es la empresa más rentable de logística a nivel mundial y no posee un solo vehículo, y Airbnb conquista a los turistas mientras no tiene ni una sola propiedad. Si esto no te impresiona, solo piensa que hace cinco años ni siquiera nos imaginábamos que existirían y hoy ya se habla de que cada hora se invierten 2 millones de dólares para financiar este tipo de iniciativas.

Las razones de su éxito se pueden resumir en que son empresas muy escalables, van directo a resolver una necesidad del usuario final y es difícil igualar su ritmo de crecimiento, flexibilidad y retornos. Su estructura es ligera y eso las dota de una agilidad que sería muy compleja para una empresa tradicional grande.

Hay un concepto clave, eje de la economía colaborativa: innovación. Y es indispensable entenderlo no solo como la dimensión digital de los procesos, las soluciones de analítica o toda la evolución asociada con el internet de las cosas, sino como un llamado urgente a abrir los ojos y oídos a toda esta gama de empresas que están creciendo rápidamente y presentan ventajas competitivas al apalancarse con tecnologías de la información. En pocas palabras, es tiempo de atreverse a pensar fuera de la caja para asociarse con ellas, adquirir las o *oustourcear* sus servicios.

La pregunta es cómo apalancarnos de este tipo de servicios que ya llegan al mundo industrial con soluciones tan variadas, y que nos permitirán dominar la última milla, optimizar la productividad operativa, decidir sobre gente y volumen apropiados para temporadas altas, llegando inclusive hasta cubrir los picos operativos con personal especializado, contar con esquemas de precio dinámicos en tiempo real, optimizar gastos de logística inversa, entre otros.

Desde la perspectiva organizacional y estratégica, hay una tendencia interesante: algunas empresas han empezado a abrir un brazo o área que reporta a la dirección general y su objetivo es explorar qué *startups* podrían integrar a su modelo de negocio, de tal forma que logren llegar a nuevos clientes o mercados. Otra opción es que la nueva área esté completamente dedicada a la innovación con un presupuesto asignado, pero es una decisión costosa si asumimos que sólo uno de cada diez prototipos tiene posibilidades de ser exitoso; quizá sea un lujo que pueden darse pocos, entre ellos Amazon, que acaba de anunciar una convocatoria interna para financiar soluciones de última milla. ¡Seguro va a salir una solución que todavía ni nos podemos imaginar!

Y a nivel externo, la respuesta es lo que en Sintec Consulting llamamos [Extreme Benchmarking](#), que consiste en la búsqueda sistemática de mejores prácticas entre industrias totalmente distintas a la del negocio actual. Esto empieza por ir a congresos, leer sobre las tendencias, ver documentales y seguir lo que están haciendo otros, no solo tus competidores directores, sino

los líderes en Europa, Asia o Dubai, que es un vibrante centro de innovación mundial.

Hay 3 factores críticos que impulsan las economías colaborativas y que las llevan más allá de una industria o sector:

1- Drivers sociales

Se apalancan de la conectividad entre usuarios finales: la credibilidad recae en nosotros mismos y ya no dependemos de los oferentes o entes regulatorios, como la FDA; confiamos más en las calificaciones que le han atribuido otros usuarios al producto o servicio. La sustentabilidad también es una variable importante en este factor, debido a que hay una tendencia creciente a favor de las políticas verdes y la conciencia del cuidado ambiental.

2- Drivers económicos

En el entorno financiero este modelo rompe barreras, ya no se trata de industrias o países porque para hacer alianzas con *startups* ya no importan las fronteras físicas. El diseño del cliente cambia cuando nos referimos a un proveedor que no necesariamente “defiende” tu marca; piensa en Rappi, vende de igual forma sushi que hamburguesas porque ninguno es su producto. Ese es un reto pendiente y de ahí la importancia de formar alianzas estratégicas que sí potencien no solo la solución sino el posicionamiento de la marca que los contrata.

3- Habilitadores tecnológicos

Si hoy las empresas ya se ven forzadas a migrar de un modelo de negocio tradicional a otro donde la experiencia del cliente sea el centro, la entrada de 5G sin duda acelerará este panorama. El cliente espera respuestas en tiempo real y disponibilidad en cualquier momento. Para bien y para mal, el pionero y referente es Amazon; todos esperamos una experiencia unificada y única. Para garantizarla, es indispensable asegurar que la competencia esté en la organización y no en el operador: no importa quién atienda, debe ofrecer un servicio fabuloso. Además, las marcas deben estar presentes en los canales que son familiares para el cliente, ¿quién quiere ir a otro lado a descubrir una promoción? La verdad, esperas encontrarla en tu red social favorita, recomendada por tu *influencer* de cabecera y sin ningún esfuerzo.

Pensar diferente, con estos tres factores en mente, es la base de la innovación empresarial y el ingrediente principal para fortalecer su resiliencia, al tiempo que se logra ventaja competitiva, eficiencias en costos, escalabilidad y tasas de crecimiento que antes tardaban años.

Parece opcional, pero los negocios que no acepten el llamado inevitablemente se quedarán atrás en la jugada. Hoy, emprender en las alianzas con actores de la economía colaborativa es todavía un diferenciador, ya que el tránsito entre cada una de las etapas de la era digital sucederá cada vez a mayor velocidad. Así que quienes no se suban pronto a la tendencia, se van a quedar fuera.

Sé que el contexto es complejo, pero se ha demostrado que los tiempos difíciles son también el momento propicio para que las empresas innoven y encuentren eficiencias fuera de lo tradicional. Atrévete a que tu organización tenga un enfoque extremo de acercamiento al mercado, el mapa de la innovación lo trazamos contigo.

Acerca del autor



Diana Bustani,
Socia, Mty
diana.bustani@sintec.com

Cuenta con un Doctorado en Ciencias Administrativas y Finanzas por parte del EDAGE Business School y la Stern Business School en Nueva York, además de una doble titulación, la primera en Ingeniería Industrial y de Sistemas en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, y la segunda, en Ingeniería Mecánica en la University of Technology de Sydney. Profesora de la Maestría en Finanzas en la UDLAP. Fungió como Directora de la práctica de Transformación Organizacional en Sintec, con proyectos ejecutados en industrias líderes en México, Brasil y Filipinas. Se ha especializado en temas de reestructuración organizacional, gestión del cambio, cultura organizacional, liderazgo, gobierno corporativo, entre otras. Actualmente es Acting Partner en la oficina Monterrey de Sintec Consulting.

Referencias:

- Jeremiah Owyang (2019). Speech: The Six Digital Eras Illuminates a Roadmap <http://www.web-strategist.com/blog/2019/06/03/speech-the-six-digital-eras-illuminates-a-roadmap/>

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com

 /SintecConsulting  @Sintec  @Sintec_