

**LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y LOS DESAFÍOS DE UN LÍDER
ESTRATÉGICO**

DIPLOMADO EN INNOVACIÓN EMPRESARIAL

LAURA VIVIANA FORERO NAVARRO

FACULTAD NEGOCIOS INTERNACIONALES



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

DA10S

HUMBERTO LIBRADO CASTILLO

BOGOTÁ D.C.

2022

RESUMEN

En el presente documento se pretende describir y compartir cuál es la importancia de un líder y una planeación estratégica, a la hora de innovar o emprender. Desde una perspectiva personal y gracias a los conocimientos adquiridos en el diplomado que se llevó a cabo sobre la innovación empresarial.

ABSTRACT

This document aims to describe and share what is the importance of a leader and strategic planning, when it comes to innovating or undertaking. From a personal perspective and thanks to the knowledge acquired in the diplomat that was carried out on business innovation.

PALABRAS CLAVE

Líder, planeación, habilidades, aprendizaje, estrategias.

KEY WORDS

Leader, planning, skills, learning, strategies.

Al atravesar el inesperado surgimiento del COVID-19 las consecuencias de este se sintieron en todo el mundo. Pequeñas, medianas y hasta grandes empresas se vieron afectadas con los cambios que trajo consigo la adaptación a esta nueva realidad. Aunque es claro para las empresas que la innovación es fundamental a la hora de querer prosperar en un mercado, la pandemia trajo desafíos no solo para los procesos sino también para sus líderes y colaboradores, donde las diferentes habilidades que poseen cada uno de ellos fueron puestas a prueba en busca de ofrecer productos-servicios que verdaderamente se ajusten a las necesidades de sus clientes, el personaje principal a satisfacer.

En los diferentes módulos del diplomado se nos brindó el material necesario para llevar a cabo la innovación con éxito y obtener menos fallas en el intento. sin embargo, en el II módulo el cual se trató de las herramientas necesarias para la gestión de la innovación empresarial, se nos orientó en cómo debían definirse y ejecutarse las diferentes estrategias que ayudan a las empresas a superar diferentes dificultades, por lo tanto, teniendo en cuenta que en el transcurso de la pandemia varias empresas tuvieron problemas al ejecutar las diferentes estrategias, tomó como punto de referencia para este trabajo el desafío de estructurar cada uno de los procesos para llevar a cabo la innovación.

EMPRENDER SIN UN PLAN ESTRATÉGICO

Para muchos emprendedores, marcas pequeñas o grandes superar las dificultades que trajo consigo lo desconocido fue un gran reto, un reto que para unos trajo éxito y para otros el fracaso, ya que todos nos enfrentamos de manera improvisada a la nueva realidad. El principal problema recae en la falta de estructuración o planificación estratégica a la hora de dar solución a cada una de las dificultades que se presentan (Jimenez, 2020), la mayoría porque sus líderes planifican soluciones a un muy largo plazo sin tener un orden y a la vez contar con pocos criterios para establecer prioridades a la hora de tomar una decisión. De igual forma, la planeación es apresurada y guía los esfuerzos de las empresas hacia una dirección incorrecta, ya que en algunos casos las compañías no tienen en cuenta el comportamiento del entorno. Así mismo, les falta comunicación con el personal e incluso involucrar a cada área de las empresas a la

hora de generar ideas y soluciones a las diferentes problemáticas, dejando así fluir menos la imaginación e innovación de cada uno de los niveles en las empresas.

Gracias a la falta de planeación estratégica se evidenció mayor incertidumbre por parte de los empleados, ya que planificar no es sinónimo de éxito sino de reducción a lo más mínimo posible en cuanto a los errores o dificultades que se pueden presentar, lo fundamental es contar con el personal indicado que diseñe las diferentes estrategias a fin de obtener resultados, poder medirlos, analizarlos, reflexionar y así poder brindar soluciones que ayuden a los diferentes proyectos a seguir mejorando y adaptándose a los constantes cambios.

COMPORTAMIENTO DE LOS LÍDERES ANTE SITUACIONES DE DIFICULTAD

Al emprender o innovar es necesario diseñar estrategias y acciones a fin de lograr ciertos objetivos, para esto es necesario que los líderes se empapen de cómo es la situación que atraviesa actualmente el mercado en el cual se quieren enfocar o posicionar, sin embargo, ninguna empresa o persona a ciencia cierta en el año 2020 conocía realmente que era a lo que se tenía que enfrentar.

El implementar un nuevo producto o proceso ya sea de forma emprendedora o innovadora enfrenta dificultades y lleva consigo un desarrollo el cual debe ser sistemático, paso a paso conocer primero realmente las necesidades del consumidor, entender el comportamiento de los mercados, así mismo el de los competidores y estimar un presupuesto. Aquí es donde los líderes son un elemento clave en la planeación estratégica, ya que son los que deben brindar estrategias alternativas en un entorno cambiante como en el que vivimos actualmente donde es más complicado el alcanzar las metas propuestas. Así como se habla de la planeación estratégica es muy importante hablar de un líder estratégico, que a su vez debe contar con diferentes cualidades también llamadas habilidades las cuales le permiten conocer la capacidad de alcance de su proyecto que lo direccionan por un buen camino. El principal desafío consiste en encontrar o contar con aquel buen líder que

nos permita alcanzar el éxito, que aparte de habilidades, debe contar con un conocimiento que le permita tomar decisiones en todas las áreas de una empresa.

Así como lo menciona Dinorah Cambustón, socio fundador de consultoría Mkt&Sales, según un artículo de la revista American economía “Una de las razones por las que una idea muere en el proceso es por no tener una planeación estratégica” (Aenolastname, 2017) algo que se evidencio claramente con este altibajo como lo fue el Covid-19. Muchos proyectos no conocen bien su capacidad a la hora de producir, almacenar o entregar sus productos y servicios y aquí es donde influye y falta una buena planeación estratégica, muchas pequeñas y medianas empresas vivieron un sin fin de dificultades en cada uno de sus procesos que terminaron por no satisfacer las necesidades de los consumidores sujetos que en gran parte posicionan a una empresa en un mercado y a la vez creando una mala imagen de sí misma.

Hasta el momento se estableció una de las principales dificultades a las que se enfrentan las empresas o emprendimientos a la hora de querer obtener una aceptación de su marca-producto-servicio, de igual forma se expuso cómo es que esta dificultad a veces depende de las decisiones de sus líderes y cómo sus decisiones afectan los diferentes procesos que permiten que se de la innovación empresarial. A continuación, se presentaran diferentes ejemplos y evidencias de porque se considera una dificultad la falta de planeación-estructuración que sea estratégica en los diferentes proyectos, ya sean empresariales o de vida, pues la planeación es un proceso que se puede implementar en cualquier aspecto y a su vez lo afecta. También se hablará de qué tan importante es un líder estratégico comprometido, decisivo y sin miedo al fracaso.

PAN AM Y LAS DECISIONES QUE NO LE PERMITIERON SEGUIR SIENDO RECONOCIDOS A NIVEL MUNDIAL

Un claro ejemplo de que la innovación y la planeación estratégica van de la mano, es la reconocida aerolínea Pan Am fundada en 1927, la cual a pesar de ser una de las primeras agencias en innovar al ser una de las primeras en introducir las radiocomunicaciones, los sistemas de seguridad, las azafatas durante sus viajes, una gran cantidad de rutas por todo el mundo, algunas que se hacían por el océano atlántico, ofrecer alimentos y bebidas de alto

nivel y hasta en implementar la clase turista, llegó al punto de hoy en día solo ser la legendaria aerolínea Pan Am de los Estados Unidos.

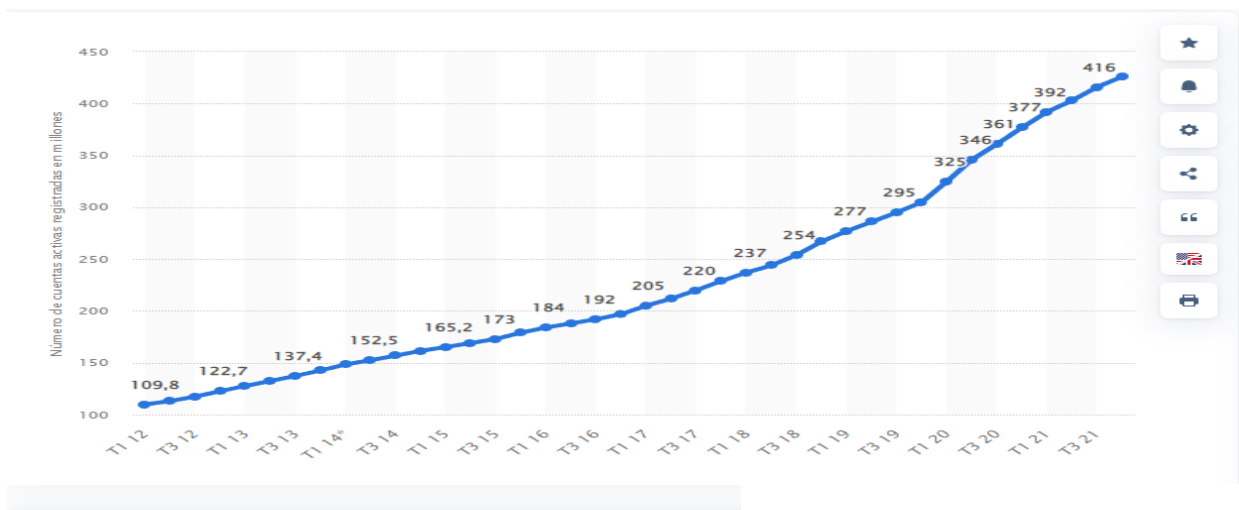
El principal error cometido por Henry H. Arnold y Carl Spaatz quienes en su momento eran sus líderes, Fue el gastar una exagerada suma de dinero sin estudios previos en busca de hacer crecer su flota de aviones y en no tomarse el tiempo necesario para examinar lo que en los años setenta se denominó como la crisis del petróleo, ya que como estrategia a implementar para la superación de esta, lo que decidieron fue seguir su curso cómo si ninguna amenaza externa les afectará. Esta gran compañía en vez de producir un cambio momentáneo en cuanto a la cantidad de azafatas contratadas en un vuelo, o en cuanto a que se diera una re-selección momentánea del personal contratando solo a quienes estuviesen más que calificados para realizar su trabajo, decidió seguir adelante en vez de tratar de entender el problema. (COMPEÁN, 2020)

Ellos optaron por no ser aquellos líderes estratégicos y tomaron decisiones apresuradas, evitando así la posibilidad de crear alianzas con quienes en su momento eran sus competidores pero que también se estaban enfrentando al mismo problema, estas otras aerolíneas no representaban una amenaza a la hora de hacer una alianza con Pan Am ya que esta aerolínea reconocida podía llegar al punto de absorberlas, pues estas otras en ese entonces no contaban con tanta fama y renombre. La efectividad de la planeación estratégica de Pan Am también se pudo haber encontrado en que esta era una de las aerolíneas cuyo servicio ofrecía más que un simple vuelo , pudo ofrecer una experiencia inolvidable en cuanto a los medio de pago de estos, en cuanto implementar asientos para la clase baja estudiando así la posibilidad de bajar el costo de estos a un precio que fuera rentable para la empresa mientras esta se acondicionaba a la nueva realidad de los precios del petróleo, en cuanto a la diversión y el ocio durante aquellos viajes largos. Pan Am fue vencido por el miedo a lo desconocido, por no estudiar y entender en realidad las necesidades de sus consumidores, razón por la cual el resultado fue llevar a esta gran empresa reconocida a nivel mundial hasta el punto de la quiebra.

LA FORMA EN QUE PAYPAL NOS AYUDÓ A AFRONTAR LA PANDEMIA

El modo tradicional que usábamos la mayoría a la hora de realizar las transacciones, enviar dinero, pagar los servicios y hasta hacer las compras ha cambiado. Así mismo, los diferentes mercados y la forma de hacer negocios siguen teniendo rápidos, complejos y profundos cambios, por lo tanto pequeñas, medianas y grandes empresas deben contar siempre con una planeación estratégica. PayPal es una de las plataformas de pago de la industria bancaria que es uno de los claros ejemplos de éxito en cuanto a la planeación estratégica, tras el paso del confinamiento y el debido distanciamiento social en la población, Dan Schulman CEO de PayPal y su equipo de trabajo se prepararon para ajustar sus estrategias y producir avances que favorecieron a la compañía ofreciendo un servicio innovador ajustado a las necesidades específicas que eran necesarias en dicho momento y que hoy en día nos hacen la vida un poco más fácil. (Roncancio)

Temas vistos tanto en el diplomado como a lo largo de nuestra carrera, expresado en lo que consiguió PayPal, aprender de los cambios que trajo consigo la pandemia y crear un océano azul a partir de un océano rojo, uniendo la industria bancaria y del internet creando un nuevo espacio estableciendo sus propias fronteras. Sus estrategias se establecieron dentro del área de marketing premiando y masificando su uso en cuanto a registros en su sistema que desde el año 2021 creció de 361.000.000 personas registradas y activas a 416.000.000 para el año 2021 en su cuarto trimestre



Cifra global de cuentas activas de usuarios registrados en Paypal 2012-2021

. (Orús, 2022)

Una gran cantidad según una gráfica publicada por Abigail Orús, el 10 de febrero 2022 en la plataforma Statista) y creando una asociación estratégica con las franquicias Visa/MasterCard. Gracias a que se tomaron el tiempo necesario para mejorar sus estrategias de acuerdo al entorno, PayPal hoy en día invierte una menor cantidad de recursos en tecnología y en actualizaciones de su plataforma, menor incluso al que se usaría creando un banco de tamaño mediano, cuenta con diferentes ventajas competitivas gracias a la confianza que brindó durante este altibajo. (Chavez, 2020)

Hasta este punto del trabajo es claro evidenciar que de una idea se puede iniciar un proyecto o un negocio, no obstante es necesaria la planeación estratégica para que este se mantenga posicionado, permitiendo así un equilibrio entre las marcas-compañías y el ambiente en que se desarrollan. La planeación estratégica va de la mano con diferentes herramientas, al igual que la visión, misión, políticas y valores que vienen siendo la identidad de una empresa, debe contar con indicadores que permitan examinar la evolución que se tiene a la hora de alcanzar los objetivos y la meta que siempre es seguir creciendo.

YAHOO, SUS ERRORES Y LA FALTA DE UN LIDER ESTRATEGICO

Que un proyecto o emprendimiento cuente con un plan estratégico no significa que este vaya a lograr el éxito o mantener su posición en el mercado, es aquí donde se resalta un poco más el valor del trabajo que realiza un líder estratégico.

Yahoo es uno de los casos que nos permite entender que no es la cantidad sino la calidad de sus ideas, esta empresa con gran cantidad de servicios como Yahoo Mail, Yahoo Finance, Yahoo Messenger, entre otros, en 22 años esta contó con siete CEO, uno de ellos Jerry Yang cofundador también que después de poner en marcha cada una de sus estrategias hicieron que hoy en día ya no fuese tan popular como el gigante tecnológico que se dio a conocer al principio. Ya que trazaron las metas a alcanzar sin entender desde todos los puntos de vista el surgimiento de la burbuja de las punto.com, pues adquirieron una gran cantidad de servicios innovadores que con el paso del tiempo y luego de una mala racha de decisiones quedaron en el olvido. Quienes en ese entonces eran sus líderes se olvidaron de competir desde el área de marketing un área fundamental para el reconocimiento de la misma ante todos sus consumidores. (Otto, 2016)

Otra mala decisión que tomó Yahoo y que se suma a la lista, recae en las veces que su competencia directa ofreció venderse o comprarla a un buen precio y este se negó subestimando lo que en ese entonces eran estas compañías como lo fue el caso Google y Microsoft. Del mismo modo se olvidaron de que innovar es un trabajo que le corresponde a todas las áreas de un proyecto.

Aunque también hay ejemplos de empresas que logran alcanzar el éxito sin una planeación estratégica, es evidente en estas, que la forma en cómo gastan sus recursos no es la apropiada ya que sus conocimientos son adquiridos gracias al método de prueba y error, se invierte más tiempo, más personal que permiten evidenciar un crecimiento en algunas áreas pero de igual forma la empresa no cuenta con un equilibrio en cuanto el uso de sus recursos y las ganancias, la objeción se encuentra en que existen líderes que cuentan con habilidades innatas que son puestas a prueba ya que no le temen a lo desconocido y logran alcanzar el éxito, un claro ejemplo es nuestra empresa familiar que años atrás surgió y logró enfrentar los altibajos, superarlos y aún sigue prestando sus servicios.

La objeción aquí presente recae en que los líderes son quienes dan dirección para enfrentarse a lo desconocido y toman decisiones que para ellos no afectan su desarrollo, ya que cuentan habilidades a la hora de ser exitosos e innovadores.

NO TODOS LOS LÍDERES SON ESTRATÉGICOS

Por otro lado entiendo que no es aceptable la objeción de la empresa familiar y sus líder ya que después de 2 años hemos implementado la planeación y hemos evidenciado que si hubiéramos hecho esto antes nuestra posición seria aún mucho mejor a la actual.

Otra razón sería que hay líderes que confunden el significado entre planeación y estrategia que aunque son términos que van de la mano cuentan con un significado muy diferente, planean ser los mejores de la industria pero no ponen en marcha diferentes estrategias para lograr esto o se olvidan de innovar un requisito fundamental hoy por hoy para el posicionamiento en los mercados.

Una de las razones por la cuales no es aceptable la objeción es que las ideas y estrategias de los líderes influyen en el éxito de una emprendimiento o innovación, y el desconocimiento recae en todos los ámbitos de las empresas, Es por esto que los directivos de estas, se deben tomar desde el principio, el tiempo correspondiente a la hora de elegir quién y para donde va a dirigir la empresa, ya que se pueden tener muchas habilidades pero si nunca se han puesto en práctica sus conocimientos, al momento de fracasar estos no sabrán cómo superar los altibajos que se presentan y se presentarán a lo largo de este mundo que ya no es tradicional sino cambiante y a su vez tecnológico.

Por otro lado otra razón es que se debe pensar en tener no solo un CEO sino un líder estratégico en todo el esplendor de la palabra, que sepa entender de manera oportuna los cambios de las industrias, que conozca bien el producto-marca-servicio que representa, que empatice no solo con sus clientes también con sus empleados, que genere espacios donde

todas las ideas por más pequeñas que parezcan , sean tomadas en cuenta, al igual que cuente con colaboradores cuyo objetivo sea el mismo a la hora de hacer crecer la empresa, un líder que sepa delegar funciones de manera que queden bien distribuidas, que tome su tiempo para reflexionar y sobre todo que no tenga miedo a enfrentarse a lo desconocido.

IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN CUALQUIER ASPECTO

Las propuestas que permiten ver a la innovación no como desafío sino como una ventaja son:

1. En todas las áreas de la empresa o proyecto se deben integrar diferentes espacios donde se les enseñe y puedan poner en práctica, el verdadero significado de innovación.
2. Debe ser un requisito para aquellos que son líderes estar en constante aprendizaje y que del mismo modo que sus conocimientos sean puestos en práctica en diferentes retos.
3. A la hora de hacer selección del personal estos deben ser puestos a prueba con pequeños desafíos que permitan entender qué tan apropiado es su tiempo de respuesta y qué tan adecuada o coherente es su respuesta.
4. Seguir incorporando tecnologías en el desarrollo de emprendimientos con el fin de obtener de forma más fácil, rápida y segura la información que es relevante de nuestros clientes.
5. Al momento de fijar las metas, fijar unas que sean racionales en cuanto a las capacidades de la empresa, donde los logros sean fáciles de interpretar y cuenten con indicadores medibles.
6. Si es necesario, contratar y consultar con expertos en el tema al momento de crear las metas y cómo alcanzarlas.
7. Realizar diferentes estudios de quienes son los competidores directos e indirectos de dicho proyecto, aprender de aquello que los hace competitivos y pretender lograr superarlos.
8. No dejar ningún área sin alguna tarea que lleve al éxito de la innovación empresarial.
9. A la hora de plantear las estrategias buscar la menor pérdida de recursos.

IMPORTANCIA DE UN LÍDER ESTRATÉGICO EN UNA INNOVACIÓN O EMPRENDIMIENTO

A lo largo de este trabajo quise evidenciar que tan importante llega a ser un líder en las innovaciones empresariales y como sus habilidades a la hora de dar respuestas estratégicas influyen el camino que toma un proyecto, este es un proceso que se puede decir cuenta con una serie de pasos que permiten tener en la mayoría de los casos un éxito basado en estudios del comportamiento de los mercados, para la mayoría de las empresas-marcas-productos es más que un desafío crear e implementar una planeación estratégica, ya que en algunos casos no se cuenta con la correcta información para establecer dicha planeación.

Son muchos casos aparte de los enunciados que nos permiten evidenciar que los proyectos deben contar con una planeación estratégica a la hora de enfrentar un desafío, no solo es tomar decisiones a la ligera sino tratar de entender el verdadero problema desde todos los puntos de vista, en conclusión lo que hace falta en cualquier proyecto ya sea de innovación o emprendimiento es contar con una planeación que sea estratégica y contar con los líderes adecuados, que posean diferentes habilidades y cualidades que lo hagan sobresalir en su entorno, la planeación de cualquier proyecto nos permite responder de manera más fácil y adecuado al altibajo que se presente. Sencillamente un proyecto sin líder o un plan es un barco a la deriva. (Rivas, 2021)

Bibliografía

- Aenolastname, E. (27 de July de 2017). *Américaeconomía*. Obtenido de • <https://www.americaeconomia.com/articulos/notas/una-mala-planeacion-puede-provocar-la-muerte-de-tu-empresa>
- Chavez, G. (24 de agosto de 2020). Obtenido de <https://expansion.mx/tecnologia/2020/08/24/paypal-propone-el-futuro-de-las-finanzas-sin-contacto>
- COMPEÁN, A. (5 de MARZO de 2020). Obtenido de <https://hotbook.mx/pan-am/>
- Jimenez, J. C. (24 de 08 de 2020). *ampliatusoportunidades*. Obtenido de <https://www.ampliatusoportunidades.com/falta-de-planificacion/>
- Orús, A. (10 de febrero de 2022). Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/513247/numero-total-de-cuentas-paypal-registradas-activas/>
- Otto, C. (26 de 26 de 2016). Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20160726/403467043493/yahoo-verizon-compra-caida-google.html#:~:text=En%20sus%2022%20a%C3%B1os%20de,y%20todos%20ellos%20han%20fracasado%E2%80%9D>
- Rivas, M. R. (11 de agosto de 2021). Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-empresa-sin-planeacion-estrategica-es-como-un-barco-a-la-deriva/>
- Roncancio, G. (s.f.). *3 Ejemploos reales de estrategia exitos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/3-ejemplos-de-estrategia>