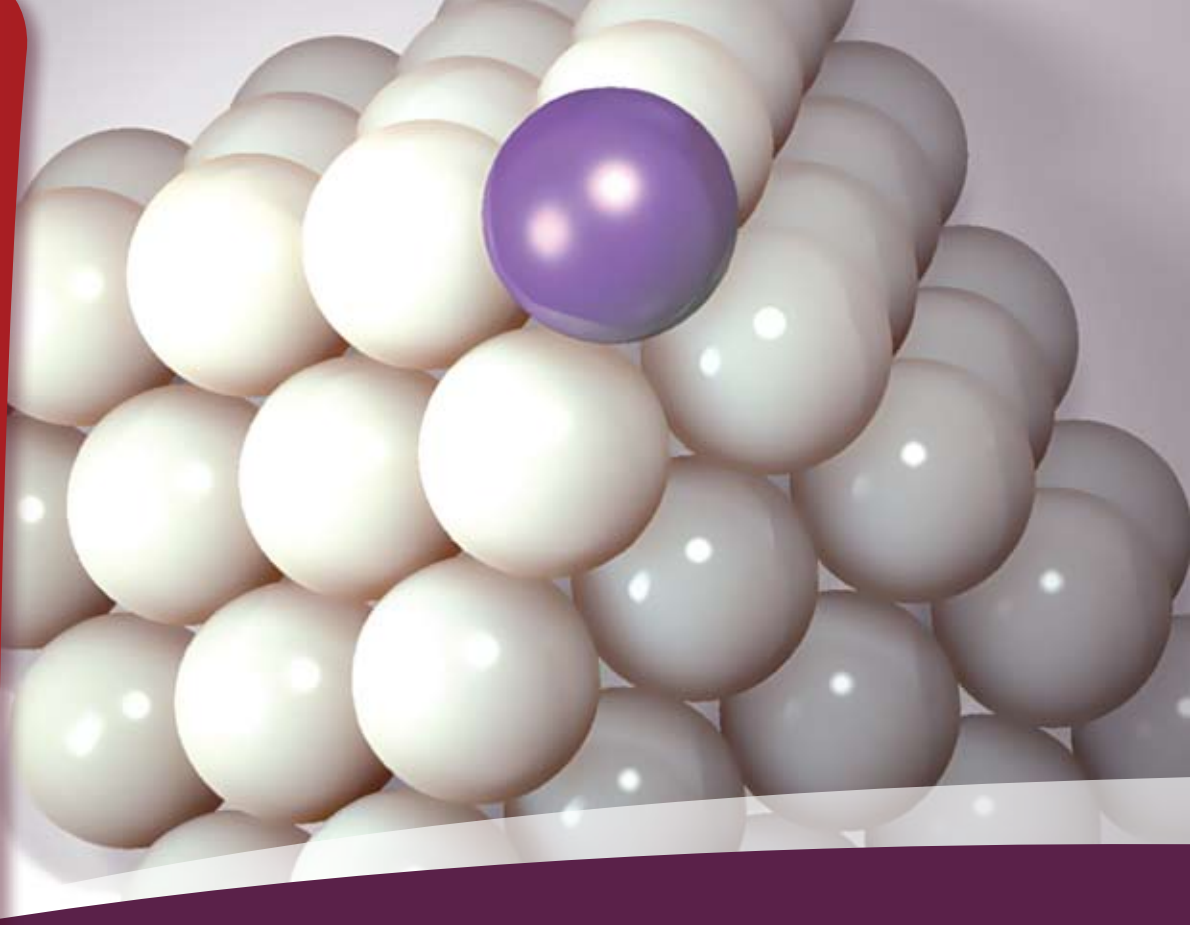


Marquemos + Tendencias



+ CAPITALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA COMO BASE DE CRECIMIENTO

20ª Edición - Enero 2009

Editorial

Colofón:

BOLETÍN MARQUEMOS + TENDENCIAS ES UNA PUBLICACIÓN BIMENSUAL DE VANTAZ GROUP.

COMITÉ EDITORIAL: Juan Cariamo, Patrick Hall, Marcel Villegas, Mariana Parody, Arantzazu Loroño, Mariela Flores.

PERIODISTA: Javiera Muñoz (De La Guarda y Asociados).

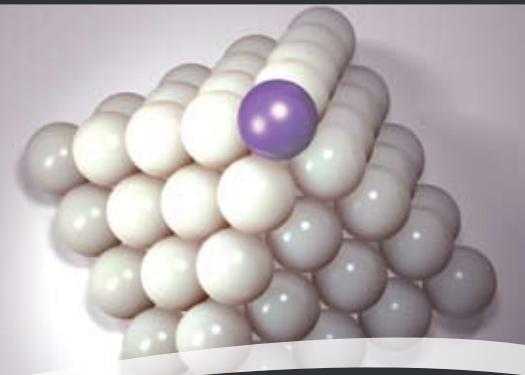
DISEÑO: www.mitocondria.cl

Más allá de nuestro foco de negocio, siempre hemos analizado Vantaz desde el prisma del emprendimiento. En estos 8 años, uno de los capítulos más complejos de gestionar tiene relación con "capitalizar nuestras experiencias y conocimiento".

Desde un inicio, todos quienes participábamos del emprendimiento concordábamos con la necesidad de capitalizar y trabajar en la dimensión del Conocimiento; sin embargo, a la hora de determinar esfuerzos y prioridades, la sustentabilidad del negocio de corto plazo dominaba el escenario. Fue necesario realizar un esfuerzo consciente y muy disciplinado para cambiar esa dinámica y constituir un área enfocada al Estudio y la Investigación.

Sobre este tema y su importancia para la sustentabilidad de los emprendimientos trata este Marquemos Tendencias, donde una vez más hemos querido compartir con ustedes nuestra visión y experiencia.

Saludos
Marcel Villegas
Gerente General



"Un predictor del crecimiento de una empresa, es qué tan temprano éstas guardan registro de su historia, más allá del medio y formato en que la conserven".

CAPITALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA COMO BASE DE CRECIMIENTO

Arantzazu Loroño
Gerente de Research & Reviews

Desde hace algunos años apareció en escena el tema de los "emprendimientos". Tanto las Universidades como las principales empresas del país dedicaban grandes esfuerzos en posicionar esta idea entre sus miembros. Tal fue el éxito alcanzado, que durante los últimos 10 años se han constituido muchísimas micro y pequeñas empresas, cumpliéndose amplia y consecutivamente las metas de ventas de microcréditos que las entidades financieras que apuntan a este sector tenían comprometidas.

Pero una vez sembrada y germinada la semilla del emprendimiento, ¿qué será necesario hacer, o cuáles son los factores que se deben considerar para asegurar el crecimiento y sustentabilidad del negocio? Si hiciéramos esta pregunta en nuestro entorno cercano, sin duda obtendríamos una enorme lista con recomendaciones de todo tipo. Y es probable también que muchas de ellas apunten a la capitalización de la experiencia y conocimiento. Tomando esta última idea, me atrevo a decir que un predictor del crecimiento de una empresa, es qué tan temprano éstas guardan registro de su historia, más allá del medio y formato en que la conserven.

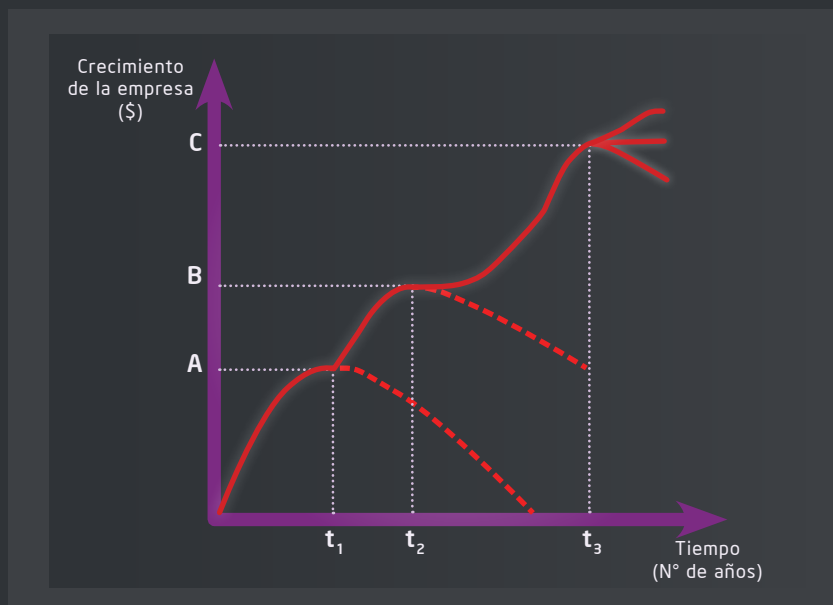
En teoría, esto suena perfecto, pero cuando nos enfrentamos a la operación misma, caemos en una lucha por la sobrevivencia del negocio, y el foco se centra exclusivamente en las ventas y los costos. Y está bien que sea así, es impensable de otro modo, pero, ¿qué cabida tiene entonces este

concepto de la "tangibilización de lo intangible"? ¿Será que esto es útil sólo para un grupo particular de empresas? ¿Cuándo deberíamos preocuparnos por invertir en este tipo de iniciativas?

Muchas de las respuestas tienen relación con el nivel de madurez de cada empresa; y como no existe una regla que estime a cuántos años de antigüedad de la empresa deba comenzarse con este proceso, es necesario estar atentos a las señales. Ellas pueden venir de clientes, proveedores, competidores, o cualquier otro ente que se relacione con la empresa; lo importante es saber identificarlas e incorporarlas a los planes de acción. Algunas de estas señales son la presencia de Economías de Escala, La Escalabilidad o capacidad para replicar exactamente el negocio, la posibilidad de establecer Negociaciones con Proveedores en base a consumos históricos, e incluso el grado de Elasticidad de la Demanda que el producto pueda generar en los consumidores.

En el gráfico a continuación podemos ver el comportamiento clásico de una empresa. En etapas iniciales, el foco está en el crecimiento de las ventas y el control de costos. No hay registros ni estadísticas; no hay tiempo para producirlos ni administrarlos, pero llega un momento (t_1) en el cual este esfuerzo no es suficiente, y es necesario modificar la estrategia de crecimiento. Para pasar de una etapa de crecimiento "A" a una "B", surgen diferentes alternativas, como la Diversificación, la Profesionalización y la Especialización de los empleados, la Expansión Regional, y la Estructuración de las áreas al interior de la compañía, entre otras, que generan la necesidad de cuantificar el negocio, y comenzar a producir información útil para la toma de decisiones.

De este modo, nuevamente llegamos a un punto en el ciclo de vida de la empresa (t_2) en el que necesitamos quebrar la tendencia; es en este nivel que conceptos como Conocimiento y Experiencia comienzan a tomar relevancia, y sólo será posible pasar de una etapa "B" a una "C" en la medida que las empresas hagan este ejercicio.



"Capitalizar la experiencia y el conocimiento significa detenerse un momento, mirar lo que se ha realizado, ordenar y estructurarse; es pararse distinto frente a los clientes y proveedores, es tomar el control de la Cadena de Valor de la empresa, y definir claramente la Oferta".

Capitalizando la Experiencia y Conocimiento

Como un primer paso, cada empresa debe determinar cuál es la experiencia y conocimiento relevante que debiera ser obtenida, almacenada, y comunicada.

- En una empresa productiva, para capitalizar experiencia y conocimiento sería deseable mapear los procesos de producción, cuantificar las recetas, definir normas internas, definir e implementar sistemas de almacenamiento de información, implementar políticas de seguridad, desarrollar mecanismos de control de calidad, etc.
- Por otro lado, en una empresa de servicios, sería recomendable identificar claramente su oferta de valor, y desarrollar metodologías para cada uno de sus productos, retroalimentarlas con las mejores prácticas de la industria y las propias lecciones aprendidas, definir políticas de incentivos y de desarrollo para los trabajadores, etc.

Este proceso de capitalización es paulatino, y debe ser realizado con la precaución de no caer en las rigideces que son tremendamente perjudiciales. Hay que cuidar de no sobrecargar la estructura con tareas operativas y/o administrativas. Asimismo, es importante tener presente que si bien, contar con esta batería de conocimiento es una catapulta hacia mayores niveles de crecimiento, esto no es automático, por lo tanto, debe estar lista la labor comercial, que tenga la visión para rentabilizar cada uno de los esfuerzos invertidos.

En definitiva, capitalizar la experiencia y el conocimiento significa detenerse un momento, mirar lo que se ha realizado, ordenar y estructurarse; es pararse distinto frente a los clientes y proveedores, es tomar el control de la Cadena de Valor de la empresa, y definir claramente la Oferta. Es fortalecer la posición de Liderazgo al interior de la empresa y canalizar los esfuerzos hacia la satisfacción de los clientes. Sólo así, una empresa que nació como un emprendimiento, tendrá los pantalones suficientemente largos como para enfrentar los desafíos de las ligas mayores 🏠.

+Contáctanos

✉ **Esríbenos a** ⌵
vantaz@vantaz.com

📅 **Si nos quieres comentar algo o contactarnos, sólo tienes que agendar** ⌵

Marcel Villegas, Socio:
mvillegas@vantaz.com

Juan Cariamo, Socio:
jcariamo@vantaz.com

🏠 **Nuestras oficinas:** ⌵

Buenos Aires

Santa María de Oro 2730 piso 7 of. A – Buenos Aires – Argentina
Teléfono: (54 11) 4775 2257

Melbourne

Suite 3, 134 Cambridge Street Collingwood - VIC 3066 - Melbourne - Australia
Teléfono: (61 03) 9415 9611
Fax: (61 03) 9415 9711

Santiago

Cruz del Sur 133, of 404 - Las Condes - Santiago - Chile
Teléfono: (56-2) 206 0290
Fax: (56-2) 206 0299