

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Titulo
17/09/2014	ESTRATEGIA - STGO-CHILE	3	3	GESTION, INCERTIDUMBRE E INNOVACION

## Columna Ejecutiva

### Gestión, Incertidumbre e Innovación

Vivimos en un contexto con cada vez mayores cuotas de incertidumbre. Las empresas no pueden gestionar de la misma forma en que lo han hecho hasta el momento. Siguiendo a Clayton Christensen, profesor de Harvard y gurú de la innovación, son las prácticas actuales de empresas exitosas los embriones de su propio fracaso. Prácticas tales como escuchar a los clientes, invertir agresivamente en nuevas tecnologías, estudiar sistemáticamente las tendencias del mercado e invertir en innovaciones que prometen los más altos retornos, son actividades que le dan poco espacio a las empresas para prever movimientos e identificar problemas y oportunidades que van más allá de su rango de acción actual (de nuevos clientes, nuevas tecnologías, mercados, etc.)

Estas empresas se ven atrapadas por esta trayecto-

ria y son incapaces de predecir o hacer frente a innovaciones disruptivas, y caen en lo que se ha llamado "destrucción creativa".

El management tradicional, el que ha hecho que grandes empresas sean buenas y rentables, está hecho para problemas de relativa certeza. Pero trabaja mal en problemas caracterizados por la incertidumbre. Y la innovación es pura incertidumbre.

Como dice Scott Cook, CEO de Intuit, "cuando un MBA viene a nosotros, tenemos que fundamentalmente re-entrenarlo. Nada de lo que han aprendido les ayudará a tener éxito en innovación". Los programas de MBA (el corazón del management) no enseñan a crear empresas, a crear valor. Enseñan a mantener el valor, a ser eficientes, a mantener clientes. Hoy se requiere crecientemente profesionales y formas de gestionar que permitan surfear las olas de la incertidumbre, generando nuevas soluciones, identificando nuevos problemas. El mundo lo necesita.



FELIPE JARA SCHNETTLER  
DIRECTOR EJECUTIVO INSTITUTO DE INNOVACIÓN  
INTERDISCIPLINARIA, ICUBO  
UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO

Hoy se requiere crecientemente profesionales y formas de gestionar que permitan surfear las olas de la incertidumbre, generando nuevas soluciones.