

LEARNERS MAGAZINE

núm. 00 | Septiembre 2012

*Revista sobre innovación para CIO,
emprendedores y business angels*

SOCIAL ENTERPRISE

Colaboración & Innovación

ENTREVISTA

Sebastián Muriel

VP Desarrollo corporativo
en Tuenti

RETRATO

Marc Benioff

CEO de Salesforce.com

PROTAGONISTA

Joaquín Reyes

CIO de Cepsa

SOCIAL ENTERPRISE

COLABORACIÓN & INNOVACIÓN



“ MUCHOS DE LOS PARADIGMAS ESTÁN CAMBIANDO. EL NUEVO CONSUMIDOR YA NO SOLO VALORA EL PRODUCTO O SERVICIO QUE COMPRA, SINO TAMBIÉN SU APORTACIÓN A LA SOCIEDAD O EL COMPROMISO QUE ADQUIERE UNA MARCA CON SU MEDIO AMBIENTE Y SU ENTORNO

Las reglas del juego están cambiando. El siglo XXI, que comenzó con una crisis muy focalizada en un sector, por la burbuja que se originó en las puntocom, nos ha ido llevando a una situación para muchos inverosímil hace unos años.

Ya no se trata solamente de una coyuntura, sino que se conjugan una serie de factores que suscitan un alcance más profundo, y no solo en términos de globalidad. La permanencia en el tiempo de esta situación —más de cuatro años— y una falta de claridad respecto del momento para la recuperación son quizás los rasgos más distintivos. Por otro lado, y en cierta manera vinculado a este aspecto, la crisis ha alcanzado a prácticamente todos los sectores, forzando a casi todos ellos a replantear los modelos existentes para buscar una viabilidad en el medio y largo plazos.

A pesar de que el carácter del español es manifiestamente ciclotímico y nos gusta magnificar nuestras penurias, lo cierto es que muchas de las circunstancias que concurren en esta crisis no son esencialmente negativas. Póngase por ejemplo la tecnología. La evolución en el mundo de la informática y las comunicaciones en la última década ha sido exponencial, hasta el punto de que muchas veces olvidamos que hace escasamente quince años que se empezó a popularizar el uso de Internet, y cinco años que llevamos nuestra agenda y correo en el propio teléfono.

Todos estos cambios, y su positiva y acelerada evolución, han motivado que la tecnología sea un factor distorsionante más, no tanto por sí misma, sino en la medida en la que ha condicionado y modificado muchos de nuestros hábitos sociales, y la forma en la que nos comunicamos y relacionamos con los demás. La tecnología ha provocado el replanteamiento de modelos de negocio arraigados en sectores ya consolidados, y que junto a las limitaciones presupuestarias impuestas por la crisis, han supuesto un factor desestabilizador adicional.

Un nuevo modelo de empresa

Estas y otras circunstancias están llevando a la búsqueda de un nuevo modelo de empresa, a un replanteamiento que afecta a todos los órdenes, incluyendo las competencias de los profesionales, los valores de los que se nutre la cultura empresarial o el propio estilo de liderazgo y jerarquía.

El concepto de *Social Enterprise* no es nuevo, si bien la propia evolución de la economía, en general, y de la tecnología, en particular, le ha ido dando una nueva acepción.

La utilización de los términos “*social enterprise*” y “*social entrepreneurship*” se remonta a finales de los años setenta, cuando empiezan a aparecer iniciativas, sobre todo en el campo de la educación, para darle una dimensión social al mundo de la empresa. Desde sus orígenes ha existido un debate —todavía abierto— respecto de su aplicación para compañías con fines comerciales o ánimo de lucro.

No obstante, y a pesar de no existir una opinión unánime, la evolución de la tecnología ha propiciado la eliminación de muchas de las barreras anteriormente existentes entre la empresa y sus *stakeholders*: actualmente, las herramientas de *social media* permiten tener un contacto directo con los clientes, conocer sus inquietudes, testear la aceptación de nuevos productos e incluso hacerles partícipes de su desarrollo. Muchos de los paradigmas están cambiando. El nuevo consumidor ya no solo valora el producto o servicio que compra, sino también su aportación a la sociedad o el compromiso que adquiere una marca con su medio ambiente y su entorno.

Las estrategias tradicionales, propias de la época industrial y que todavía perduran en muchas empresas, se sustentaban en conceptos como el crecimiento, la jerarquía, la estabilidad y el control interno. La innovación abierta, el *crowdsourcing*, la responsabilidad social corporativa, la transparencia, la cocreación, la necesaria compatibilidad entre la vida laboral y familiar, la autonomía y la colaboración están dando lugar a una nueva era social, fundamentada en nuevos principios. Mientras que en la era industrial el poder de una organización se mide por tu tamaño, en la era social el poder radica más en la influencia y en la capacidad de colaborar con los demás.

Vivimos una etapa de transición, tras la que se avecinan muchos cambios. Una transformación en la que la tecnología y las comunicaciones van a tener un papel relevante.

Bienvenidos a la *Social Enterprise*.

JOSEP BURCET

“ Cada gran cambio de cultura ha estado siempre precedido por un salto de escala en la comunicación
Ingeniería de intangibles, 1997

“ MUCHAS VECES
 OLVIDAMOS QUE HACE
 ESCASAMENTE QUINCE
 AÑOS QUE SE EMPEZÓ
 A POPULARIZAR EL
 USO DE INTERNET,
 Y CINCO AÑOS QUE
 LLEVAMOS NUESTRA
 AGENDA Y CORREO EN
 EL PROPIO TELÉFONO



BUSINESS MODEL GENERATION

En los últimos años se ha prestado una atención cada vez mayor a la innovación aplicada a los modelos de negocio, entendidos como la manera en la que una organización interioriza, desarrolla y crea valor. Incluso han surgido con fuerza algunas corrientes que tratan de sintetizar y esquematizar el concepto, y que son aplicables a todo tipo de empresas, ya sean nuevas o ya existentes en el mercado. Una de las herramientas que más se ha popularizado en el último año es el método Canvas para la generación de modelos de negocio, a raíz del libro *Business Model Generation*, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Su enfoque, eminentemente visual y pragmático, desmenuza las cuatro grandes áreas de todo negocio —clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera— en nueve bloques interrelacionados: propuesta de valor, relaciones con los clientes, canales, segmentos de clientes, fuentes de ingresos, costes, socios clave, actividades clave y recursos clave.

Propuesta de valor	¿Qué valor estoy aportando a mis clientes?
Segmentos de clientes	¿Quiénes son los clientes más importantes?
Relaciones con el cliente	¿Qué tipo de relación espera cada segmento de clientes que tengas con ellos?
Canales	¿A través de qué canales llegaremos a nuestros clientes?
Costes	¿Cuáles son los principales costes del proyecto?
Fuentes de ingresos	¿Cuántas y cuáles son las posibles fuentes de ingresos para cada segmento de cliente?
Actividades clave	¿Qué actividades son fundamentales en nuestra propuesta de valor?
Recursos clave	¿Qué recursos son necesarios en el desarrollo de nuestra propuesta de valor?