

Reinventando las empresas

20 de noviembre de 2015

Los emprendedores están rediseñando la materia prima del capitalismo

Comentario de Lampadia

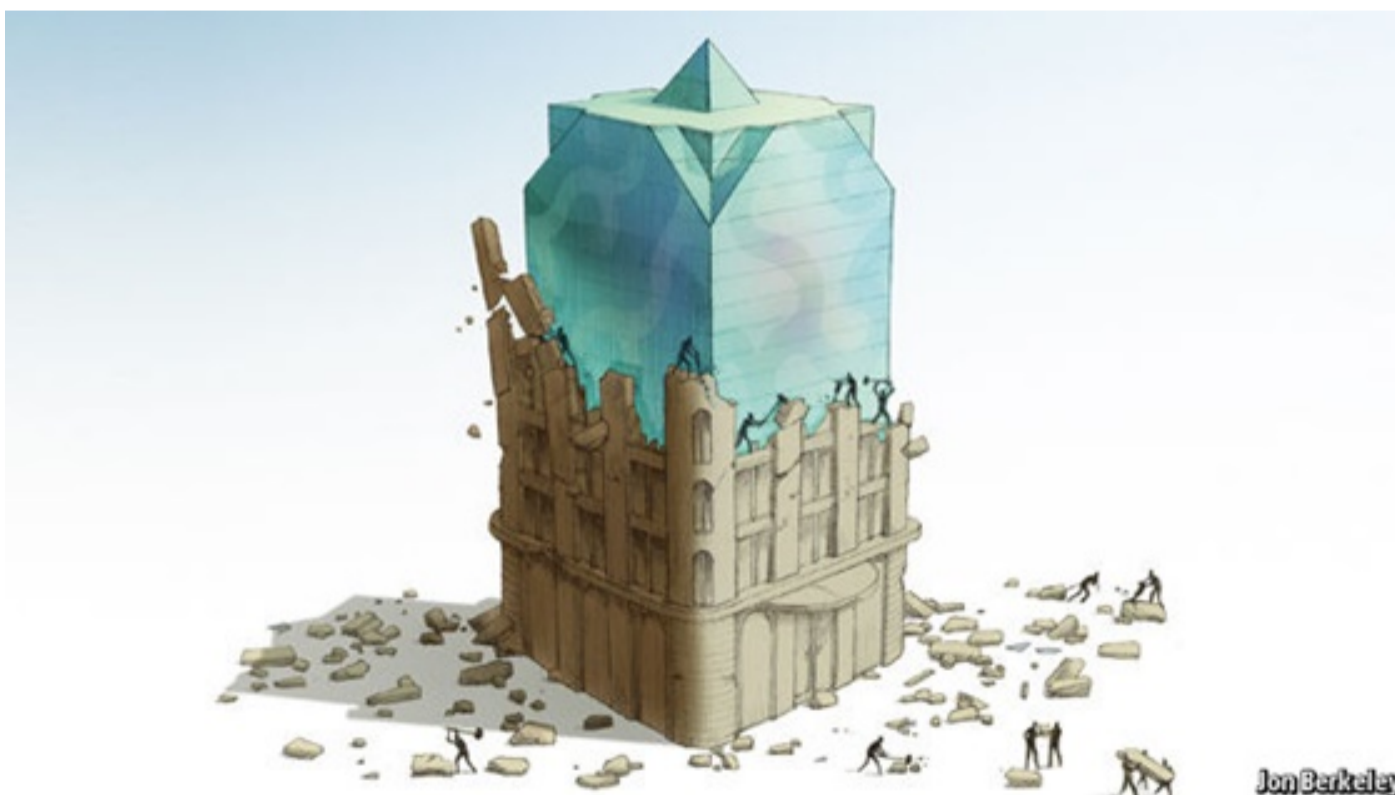
La revolución tecnológica que se despliega en el mundo, no solo está referida a nuevos procesos, productos y servicios, también incide en nuevas formas de organización de las empresas, las relaciones entre la propiedad y la administración de las mismas, las formas de financiamiento y hasta nuevas estrategias de tercerización que permiten el desarrollo de nuevos negocios casi de la noche a la mañana.



El siguiente artículo de The Economist es un excelente referente de las nuevas tendencias de desarrollo empresarial:

Publicado por The Economist, 24 de octubre de 2015

Traducido y glosado por **Lampadia**



Ahora que Uber está aumentando su actividad, los taxistas de Londres se encuentran aún más afligidos de lo habitual. Mientras tanto, los hoteleros del mundo están lidiando con Airbnb y los creadores de hardware con la computación en la nube. Al otro lado de las industrias, **los disruptores están reinventando cómo funcionan los negocios. Menos evidente, pero igualmente importante, también están reinventando lo que es ser una empresa.**

Para muchos gerentes, la vida corporativa todavía involucra tratar con una gran parte de propietarios anónimos, la mayoría de ellos representados por los gestores de fondos que compran y venden acciones que cotizan en bolsa. **En las empresas de los insurgentes, por el contrario, el acoplamiento entre la propiedad y la responsabilidad es estrecho. Los fundadores, el personal y los sponsors ejercen un control directo.** Todavía es temprano pero, si esta innovación se extiende, podría transformar el funcionamiento de las empresas.

El atractivo del modelo insurgente es, en parte, resultado de la creciente insatisfacción con las empresas de capital abierto. Es verdad que las mejores

empresas de capital abierto son organizaciones notables. Ellas establecen un equilibrio entre los resultados trimestrales (que los mantienen atentos) y las inversiones a largo plazo (que los mantienen en crecimiento). Producen una gran cantidad de talentosos gerentes y productos innovadores. Saben movilizar talento y capital.

Pero, después de un siglo de dominación absoluta, la empresa de capital abierto está mostrando signos de desgaste. Una de las razones es que los directivos tienden a poner sus propios intereses por delante. Se suponía que la revolución de la década de 1980 del accionista y el valor de las empresas resolvería esta problemática incentivando a los gerentes a pensar como propietarios, pero ha sido contraproducente. Con el poder de opciones de compra de acciones, los directivos actuaron en su propio beneficio, impulsando los precios de las acciones con el fin de aumentar sus ingresos.

El auge de las grandes instituciones financieras (que controlan alrededor del 70% del mercado de valores de Estados Unidos) ha debilitado aún más el vínculo entre las personas que nominalmente son dueños de las empresas y las propias empresas. Los gestores de fondos tienen que lidiar con un grupo cada vez mayor de intermediarios, desde reguladores hasta sus propios empleados, y cada uno tiene sus propios intereses y beneficios. No es sorprendente que los gestores de fondos no logren controlar eficazmente a las empresas individuales.

Por último, listar una compañía en la bolsa se ha vuelto oneroso. Las regulaciones se han multiplicado desde el escándalo de Enron de 2001-02 y la crisis financiera de 2007-08. Aunque los mercados tienden a proyectarse a largo plazo, muchos administradores consideran que sus puestos de trabajo dependen de producir buenos resultados a corto plazo, trimestre tras trimestre.

Intereses contrapuestos, el cortoplacismo y las excesivas regulaciones imponen costos. Ese es un gran problema en un momento clave, en el cual las empresas de capital abierto están luchando para exprimir ganancias de sus operaciones. En los últimos 30 años las ganancias en el índice S&P 500 de las grandes empresas estadounidenses crecieron un 8% al año. Ahora, por segundo trimestre consecutivo, se espera que caigan en un 5%. El número de empresas que cotizan en las bolsas de valores de Estados Unidos ha caído a la mitad desde 1996, en parte debido a consolidaciones, pero también porque los gerentes más talentosos prefieren que sus empresas permanezcan privadas.

No es casualidad que otro tipo de organizaciones corporativas estén aumentando. Las empresas familiares tienen una nueva oportunidad. Los hombres de negocios están experimentando con «híbridos» que aprovechan los mercados públicos manteniendo un monitoreo constante. Inversionistas astutos como Jorge Paulo Lemann, de 3G Capital, se especializan en la compra de empresas de capital abierto y las opera como privadas, con una dotación de personal magro y un enfoque de largo plazo.

Pero la alternativa más interesante para las empresas de capital abierto es una nueva generación de nuevas empresas con un alto potencial con nombres exóticos como 'unicornios' y 'gacelas'. En las mismas ciudades donde Ford, Kraft y Heinz construyeron imperios hace un siglo, miles de jóvenes están creando nuevas empresas en espacios de oficinas temporales, alimentadas con café y grandes sueños. Sus empresas son pioneras de una nueva forma de organización.

La diferencia central radica en la propiedad: mientras que nadie está seguro de quién es dueño de las empresas de capital abierto, las nuevas empresas hacen todo lo posible por definir claramente quién es dueño de qué. Desde el inicio de la vida de una empresa, los fundadores y los primeros reclutas poseen una participación mayoritaria e incentivan a las personas con participaciones de la propiedad o premios relacionados con el rendimiento. Esto siempre ha sido así para las nuevas empresas, pero hoy en día los derechos y las responsabilidades están meticulosamente definidas en contratos elaborados por abogados. Esto alinea los intereses y crea una cultura de trabajo esforzado y camaradería. Debido a que son privadas y no de capital abierto, miden los indicadores de desempeño (como la cantidad de productos que han logrado) en lugar de elaborados estándares contables.

Las nuevas empresas también aprovechan las nuevas tecnologías, lo que les permite ser globales sin ser grandes. Las startups solían enfrentar difíciles decisiones acerca de cuándo invertir en activos grandes, como los sistemas de propiedad y de computadoras. Hoy en día se pueden expandir muy rápido mediante la compra de servicios como y cuando se les necesita. Pueden incorporarlos en línea con unos pocos cientos de dólares, recaudando dinero de sitios como Kickstarter y Crowdsourcing, contratando a programadores de Upwork, alquilando equipo de procesamiento de Amazon, encontrando fabricantes en Alibaba, organizando los sistemas de pago en Square y conquistando el mundo rápidamente. Vizio fue la marca más vendida de la televisión en Estados Unidos en 2010 con sólo 200 empleados. WhatsApp persuadió a Facebook de comprarlo por US\$ 19 mil millones a pesar de tener menos de 60 empleados y ventas de sólo US\$ 20 millones.

Existen tres críticas sobre la idea de que esto es una revolución. La primera es que se limita a una esquina de Silicon Valley. Sin embargo, la economía insurgente se está convirtiendo en la corriente principal. Las startups se encuentran en todos los negocios desde la venta de gafas (Warby Parker) hasta finanzas (Sinfonía). Airbnb coloca a casi 17 millones de personas en un verano y Uber transporta a millones de personas todos los días. WeWork, un equipo estadounidense que ofrece alojamiento para nuevas empresas, cuenta con 8,000 empresas con 30,000 trabajadores en 56 localidades en 17 ciudades.

La segunda es que las empresas eventualmente se volverán de capital abierto, porque la mayoría de nuevas empresas quieren, finalmente, venderse a una empresa de capital abierto. De hecho, un número cada vez mayor opta por quedarse privada y les resulta cada vez más fácil recaudar fondos sin tener que recurrir a los mercados públicos. Las empresas tecnológicas que se listan en las bolsas de valores lo hacen después de 11 años, cuando en 1999 lo hacían en cuatro. Incluso cuando se vuelven de capital abierto, los emprendedores tecnológicos mantienen el control a través de acciones de clase «A».

La tercera objeción es que la propiedad de estas nuevas empresas está aislada del resto de la economía. Las empresas de capital abierto le brindan a la gente común una participación en el capitalismo. Las startups están dominadas por un pequeño grupo de capitalistas de riesgo con acceso privilegiado. Eso es cierto, pero la gente común puede invertir en startups directamente a través de plataformas como SeedInvest o indirectamente a través de los principales fondos de inversión como T. Rowe Price, que invierte en ellas desde sus inicios.

Las nuevas startups de hoy no van a tenerlo todo a su favor. Las empresas de capital abierto tienen su lugar, especialmente para las industrias de capital intensivo, como en petróleo y gas. Muchas startups fallarán inevitablemente, incluyendo algunas de las más famosas. Pero su enfoque sobre la construcción de negocios va a sobrevivir y servirá como una adición llamativa a la caja de herramientas capitalista. Airbnb y Uber y el resto se adecuan mejor a las redes virtuales y a las tecnologías que cambian rápidamente. Ellos son los pioneros de un nuevo tipo de empresa que puede hacer un mejor trabajo convirtiendo sueños en negocios. L

