

OMAR ESTAITIH ÁVILA

24 DE JUNIO DE 2013

UPDATE INFONOMÍA: ESPECIAL CO-

1ª ENTREGA DE 2

RESUMEN DE LA CONFERENCIA DE ALFONS
CORNELLA Y ANTONELLA BROGLIA

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

Recientemente tuve ocasión de asistir a la edición especial del [Update](#) de [Infonomía](#), dedicada a la CO-, que estuvo conducida magistralmente por Alfons Cornella & Antonella Broglia.

Se trata de una síntesis ágil de las mejores ideas, experiencias, tecnologías y proyectos de negocio CO- para entender lo que ya está sucediendo y ocurrirá en los próximos meses.

A continuación presento lo más destacado de la conferencia, con las 10 ideas fuerza y proyectos de negocio expuestos. En esta primera parte del trabajo veremos los seis primeros puntos.

1. CO-innovación - Alfons Cornella

Nadie duda ya de la utilidad de la innovación abierta: siempre habrá más talento potencial fuera que dentro de la organización, aunque sólo sea por el simple hecho de que hay más gente fuera que dentro. Lo han demostrado empresas como [P&G](#), con su iniciativa [C&D](#) (*connect and develop*), que fue caso de estudio en la [Harvard Business Review](#): decenas de exploradores (*scouts*) buscan productos susceptibles de incorporarse a la oferta que P&G hace a sus consumidores, y, si se determina que son realmente interesantes, las licencia o adquiere.

Hoy disponemos de la mejor herramienta jamás pensada hasta ahora para explorar el mundo: Internet. Ello permite explorar sistemáticamente aquello que nos puede afectar como negocio. Sin embargo, pocas empresas hacen un uso inteligente de esta herramienta. Este hecho generará un nuevo tipo de negocio basado en el talento: grupos de personas con criterio, distribuidas por el mundo que hacen de su capacidad de observación (“ver” donde los demás sólo “miran”) un valor útil. Porque la colaboración en la vigilancia da mejores resultados que la observación individual.

Hoy es fundamental la visión periférica en los negocios: hay que mirar en otros sectores, en otros mercados. Así, la exploración colaborativa puede ser el siguiente paso en la vigilancia inteligente del entorno. Hay que saber combinar visiones para la detección de [océanos azules](#).

Existen actualmente multitud de ejemplos de empresas que se están uniendo para compartir recursos y competencias. Algunas colaboraciones consisten en ofertas conjuntas donde hay una mera agregación; pero otras consiguen ir más lejos generando productos y servicios totalmente nuevos. Se pusieron algunos ejemplos: [USAA + UPS](#), [Illy + Coca Cola](#), [Skoda + Imaginarium](#) o [Amazon + 7-eleven](#); pero la que más me interesó por su impacto es la [ESMT](#) (*European School of Management and Technology*), una escuela de negocios alemana que ha sido fundada por un grupo de grandes empresas

que decidieron sumar la inteligencia de sus equipos para formar a empleados y otros alumnos. En palabras de Cornella, una especie de “*co-business School*”.

2. CO-libro: “The Penguin & Leviathan”, Yochai Benkler - Antonella Broglia

[Benkler](#), profesor en [Harvard](#), sostiene que lo que hemos asumido como verdad durante siglos, que el ser humano es básicamente egoísta y se motiva con dinero, premios y castigos, aparece hoy como superado por nuevas evidencias científicas. Descubrimientos en el campo de la biología, psicología, sociología y economía experimental demuestran que el ser humano es mucho más colaborativo y mucho menos egoísta de lo que hemos creído. Es las dos cosas a la vez, y su comportamiento depende de las condiciones.

El éxito de la [Wikipedia](#), de [Craigs list](#) o del *software* de código abierto tiene una base científica. Se ha encontrado una justificación neuronal o incluso genética a la propensión humana a cooperar. La evolución de la especie parece favorecer a las personas que cooperan y las sociedades que incluyen a esos individuos.

Las empresas deberían tener en cuenta estas investigaciones y crear las condiciones para que el individuo quiera cooperar, favoreciendo la comunicación, un sentimiento de solidaridad, y apelando a las motivaciones intrínsecas del empleado

3. Colaborar es un proceso - Alfons Cornella

En el mundo tan complejo en el que vivimos, la innovación extrema no es posible sin colaboración. Poder fusionar y combinar perspectivas es indispensable para llegar a territorios inexplorados. El problema, como explica Alfons, es que supone un auténtico choque cultural y legal para las empresas: ¿Cómo establecer un contrato de colaboración cuando no se sabe el resultado?

Es urgente un cambio en las prácticas contractuales y en la actitud de los abogados para hacer viable la colaboración. La práctica jurídica está concebida desde la desconfianza y pretende regular la complejidad de un modo que castiga la flexibilidad. Muchos abogados en su afán de defender los intereses parciales de sus clientes, trasladan la lógica del litigio al diseño de los contratos ignorando las ventajas del *win-win*. La *paranoia profesionalizada* se cobra un alto peaje en términos de agilidad y generación de confianza en los procesos de colaboración. Tenemos todavía mucho que avanzar en el diseño de contratos “*soft*” que se basen en la buena voluntad de las partes, y escasean los juristas especializados en esta materia.

La colaboración no es en absoluto trivial. Hay que entrenarse para la colaboración efectiva. Existe una estrecha correlación entre disponer de un proceso para colaborar y el éxito final de la colaboración. Por ejemplo, es importante disponer de mecanismos que permitan a las personas conocerse (los lazos emocionales son de importancia crítica en muchos procesos de colaboración); conviene saber aplicar una “visión compartida”; a ello ayuda tener espacios físicos que faciliten la colaboración, así como catalizadores humanos que disuelvan la tendencia natural hacia el individualismo; y hay que disponer de acuerdos legales (y la voluntad de los abogados de cada parte) que mencioné anteriormente para avanzar. Sin una dosis de generosidad no hay colaboración posible.

El progreso personal incentiva la colaboración, el sentido de pertenencia tiene un impacto positivo para desarrollar una colaboración efectiva con resultados plausibles tanto en el corto como largo plazo.

Las consultoras están jugando un papel clave (y una oportunidad de negocio) para extender la cultura de la colaboración en las empresas: nuevas herramientas a metodologías y servicios. Cornella citó dos artículos que le habían parecido especialmente relevantes. El primero, publicado en Fast Company: [“Do Innovation Consultants Kill Innovation?”](#) Y otro muy acertado que explica por qué las restricciones ayudan a la inspiración creativa [“How constraints can Build creative inspiration”](#).

4. CO-consumir - Antonella Broglia

Los consumidores colaboran entre ellos en la creación de modelos de consumo nuevos: compartir de forma organizada, intercambiar, prestar, alquilar, comprar-vender entre particulares, regalar. Estos nuevos modelos de consumo no son sólo la consecuencia de la crisis económica, están aquí para quedarse y se manifiestan básicamente en tres áreas: productos que comprábamos, y que ahora alquilamos a empresas o a otras personas; redistribución de productos que ya no necesitamos hacia quién los necesita, tanto en forma de regalo como de intercambio o venta entre personas; estilos de vida colaborativos, en los que se intercambian bienes como el tiempo, el dinero, el espacio y las capacidades.

Ya han pasado diez años del lanzamiento de [Zip car](#) (acaba de ser adquirida por Avis por \$500 millones), y la escena mundial está llena de ejemplos innovadores en los que los consumidores, miles de ellos o millones, se ponen de acuerdo para no gastar más recursos del planeta.

Os recomiendo leer el libro "[What's Mine is yours](#)". Igualmente en su Web se recogen muchos [ejemplos de plataformas para compartir tiempo, dinero, coches, libros, ropa, arte, juguetes, productos electrónicos, tareas domésticas, etc.](#)

5. CO-espacio/tiempo - Alfons Cornella

Uno de los temas más atractivos del Update: ¿cómo repensar los espacios y el tiempo para facilitar la colaboración? Una aportación interesante es que no solo es un problema de espacio, sino también de tiempo, de cómo se utiliza el tiempo en esos lugares para que ocurran cosas.

Por primera vez en la historia, muchos podemos trabajar donde queramos, sin que la presencia física sea imprescindible para pertenecer a un equipo.

Pero, al mismo tiempo, la oficina "convencional" se convierte en un lugar necesario, el lugar donde socializar. Donde abrir la mente a las ideas de los demás. Las oficinas ya no son fábricas de cuello blanco, sino mercados de intercambio de ideas, proyectos y sueños. Un lugar acogedor para el que incluso hay que pensar cómo se pintan las paredes, para dibujar en ellas las ideas justo cuando emergen, como son las pizarras *pintables* que propone [Idea Paint](#).

A pesar de que muchos profesionales *free-lance* pueden hoy trabajar en casa tranquilamente, con potentes herramientas, tiene sentido que aparezcan lugares de co-trabajo o [co-working](#) como [Utopicus](#) y nodos, como *hubs*, que van más allá de una simple oficina compartida. La tendencia al auto-empleo alimenta el éxito de estos lugares comunes, que conllevan la aparición de nuevos hábitos de trabajo, nuevas estructuras de costes (en especial, diluir el coste del espacio), nuevos servicios, pero, sobre todo, la emergencia de situaciones para las "conexiones improbables", para la [serendípi](#). Todo ello acentúa la relevancia del arte de la hospitalidad. No se trata tanto de disponer de un gestor (*office-manager*) sino de disfrutar de un "alma", de alguien especialmente empático que energiza la colaboración.

Para los que os gusta profundizar en este tema, recomendaron un libro que tiene una pinta estupenda: "[I wish I worked there](#)", de Kursty Groves, que analiza 20 empresas que han convertido sus espacios de trabajo en lugares inspiradores y en una parte esencial de su cultura innovadora.

6. CO- para la innovación social - Antonella Broglia

El sector del *no-profit*, millones de pequeñas y grandes organizaciones que en todo el mundo intentan resolver problemas sociales, en la última década se ha profesionalizado, ha contratado a gerentes experimentados y ha empezado a marcar la diferencia en sectores como la energía o la salud.

Las corporaciones con ánimo de lucro tienen ahora la oportunidad de colaborar con el sector *no-profit* para lograr contactar con los 4.000 millones de personas que pertenecen a la base de la pirámide. La fuerza de esta colaboración consiste en los elementos complementarios de las dos partes: las corporaciones ofrecen gran alcance, experiencia en logística, operaciones, y financiación. Las ONG aportan costes bajos, conexiones sociales fuertes con las comunidades, y conocimiento profundo de esos potenciales consumidores. Hay muchos ejemplos de esta colaboración ganadora: la apertura de una oficina del Banco Santander en la favela de Rio de Janeiro gracias al acuerdo con un grupo musical local, o [Col cerámica](#), un fabricante colombiano de cerámica que ha colaborado con una organización de defensa de derechos humanos, [Kairos](#), contratando una red de mujeres sin empleo para vender a la franja más pobre de la población con extraordinarios resultados en términos de ventas, de salarios, y de familias que han mejorado claramente su nivel de vida o [EHP \(e Health Point\)](#), que ofrecen agua potable, medicina y herramientas de diagnóstico en las zonas rurales de la India, son algunos de los ejemplos destacados por Antonella durante su intervención.

© Omar Estaitih Ávila
© Know Square S.L.