Al introducir el número anterior de *Economía Industrial*, primero de los tomos que integran esta monografía en torno a la organización para la innovación de la empresa, decíamos que el sistema de gobierno de ésta es un factor clave para su capacidad de competir y que el buen manejo de las organizaciones ha pasado a erigirse en un factor estratégico clave de su progreso, competencia y rentabilidad.

También afirmábamos entonces que el nuevo entorno competitivo que rodea la actividad empresarial, entre cuyas características destacan la globalización del comercio, el protagonismo del cliente, el peso de la calidad en la atención a la demanda, y el advenimiento de las tecnologías de la información y la comunicación, etc., ha contribuido al nacimiento de nuevas formas de gestión que han modificado profundamente la estructura de las organizaciones, configurándose un panorama en el que se perfila un nuevo tipo de empresa cuya orientación estratégica y estructura organizativa aparecen más sensibles que nunca a la innovación en el sentido más amplio del concepto.

Si en el primer tomo se abordaba un abanico de temas que abarcaba desde la evolución histórica de la organización empresarial y la progresiva incorporación de innovaciones a la misma hasta la gestión del conocimiento, pasando por la evolución de la calidad y la gestión por procesos, en este segundo, el contenido se proyecta sobre una serie de funciones empresariales como las alianzas estratégicas, la logística, las técnicas «just in time», la prospectiva, la integración de sistemas, el e-business, etc. El análisis desagregado de cada una de estas funciones empresariales concretas no impide una visión global de su contribución al proceso de innovación de la unidad empresarial.

En los once artículos de esta segunda entrega sobre la innovación en la gestión han colaborado doce especialistas que, como en el anterior tomo, han sido coordinados por **José Miguel Torrecilla**, director del departamento de Tecnología e Innovación de la Fundación EOI, una institución que se ha convertido en referencia obligada sobre los temas de gestión de la tecnología y de la innovación a lo largo de más de cuarenta años de actividad docente e investigadora.

Durante los últimos años, las alianzas estratégicas se han convertido en uno de los recursos determinantes de la vida de las empresas en el mundo más desarrollado e industrializado. **Fernando Agulló** analiza el origen, la evolución, la caracterización y las ventajas de esta práctica empresarial tan actual, nacida como respuesta al reto de la inevitable globalización.

Menos recientes son los enfoques y conceptos de la logística que, inspirados en la práctica militar de hace treinta años, han terminado por imponerse como herramientas imprescindibles de gestión empresarial y se han convertido en un aliado indisoluble de las tecnologías de la información y la comunicación en las plataformas b2c. **Javier Carrasco** pasa revista a esta evolución y subraya su impacto en los modernos enfoques directivos, incidiendo en el caso español.

Como pauta característica de los sistemas de producción de la segunda parte del siglo veinte es inevitable la coincidencia en las técnicas «just in time», caracterizadas por la mejora continua, el incremento de la flexibilidad y la adaptación sistemática a la demanda del mercado en cada momento. **Fernando Marín** y **Joaquín Delgado** describen el proceso histórico de esta práctica y analizan sus resultados más eficientes, como la producción de una amplia gama de productos de calidad, con un inventario reducido, y plazos de entrega adecuados a costes razonables.

Mucho más actual es el conjunto de directivas destinado a avanzar en la eliminación de las barreras técnicas en el mercado interior de la Unión Europea, conocido como la legislación del «nuevo enfoque», y cuyo impacto en las empresas españolas es analizado por **Isabel Ortiz Marcos**. El empresario español, las administraciones públicas y los organismos responsables de la aplicación de esas directivas en nuestra legislación son los principales destinatarios de varias propuestas de la autora, nacidas de un trabajo propio de investigación.

En el siguiente artículo, **Joaquín Delgado** y **Fernando Marín** nos retrotraen a la década de los 70 para exponernos la evolución de la gestión de los materiales y la producción vinculada al uso de la informática en las empresas. Entonces nacieron los sistemas de planificación de necesidades materiales, conocidos como MRP en siglas inglesas (Material Requirements Planning), cuyo perfeccionamiento ha estimulado la integración de distintas áreas empresariales hasta llegar a los actuales sistemas de gestión integral de la empresa, ERP (Enterprise Resources Planning).

Probablemente una de las herramientas innovadoras más implantadas por la comunidad empresarial sea la de la mejora continua en la gestión de calidad. La última década ha sido pródiga en este tipo de

enfoques orientados hacia la excelencia. Sobre ellos reflexiona **Cruz M. de Benito Valencia** en un trabajo esencialmente centrado en uno de esos enfoques: Seis Sigma, cuya descripción, metodología, eficacia y singularidad son descritas minuciosamente por el autor.

La influencia de las nuevas tecnologías en el modo de administrar organizaciones aparece en nuestros días con palpable certeza. **Andrés Muñoz Machado** e **Irene Sanz Mendiola** analizan esta realidad tan actual en relación con el modelo de hombre empleado por las distintas escuelas de la ciencia de la administración desde la Segunda Revolución Industrial y a la luz del concepto de cultura organizativa desarrollado por distintos autores. Inducidas por el fenómeno de las infocomunicaciones e influidas por el control de los costes, las nuevas empresas tienden hacia una inexorable disminución del tamaño, compensada por culturas de cooperación y espíritu de equipo.

Precisamente las herramientas instrumentadas en el contexto de la nueva economía, gracias a Internet y las nuevas tecnologías, están facilitando nuevas formas de acercamiento al cliente, impensables hace algunos años. En la nueva cultura empresarial, tan cliente-céntrica, los sistemas CRM (Customer Relationship Management) se han convertido, al tiempo que en herramientas de gestión automatizada de la fidelidad y satisfacción de los clientes, en el mejor procedimiento para la adopción de las estrategias corporativas más idóneas, como deja patente **Gonzalo Perlado**.

La prospectiva tecnológica, que poco tiene que ver con el pronóstico, ha pasado en poco tiempo de ser un término de moda a convertirse en una herramienta estratégica para la competitividad empresarial. Hemos asistido, así, en la pasada década a su introducción generalizada por parte de múltiples gobiernos como base de ambiciosos programas de innovación. **Jesús Rodríguez Cortezo** describe y analiza la prospectiva en relación con los programas nacionales de innovación, su efecto movilizador, su metodología, sus aspectos críticos y su eficiencia como referente tecnológico.

El término *e-business* está siendo aplicado de manera tan amplia que el rigor terminológico aconseja perfilar su contenido y contextualizar su empleo. Esta es una de las tareas que afronta **Modesto Escobar** en un trabajo sobre qué es y qué no una empresa *e-business*, cómo puede transformarse una organización tradicional con ayuda de la tecnología y el impacto de internet y del *e-commerce* en los nuevos modos del manejo de la empresas. Para el autor, la tecnología resulta inválida sin una decidida política de cambio.

Como broche de toda la monografía, y a tono con el impulso emprendedor y de futuro que caracteriza a la innovación, **José Miguel Torrecilla** resume y ordena algunos de los criterios y factores aventurados por los distintos autores de la monografía como conductores del desarrollo de la empresa innovadora en los próximos años. El autor advierte que la sociedad de la información acerca el futuro a pasos agigantados, una certeza que hace necesario que la empresa esté alerta sobre la evolución del entorno, de la tecnología y del comportamiento de clientes usuarios y consumidores.

8

En el apartado de *Otros Temas*, tres artículos de distinto contenido. En el primero, **Miguel Cuervo Mir** analiza el papel de la demanda intermedia de energía en el desarrollo y transformación de la industria española entre 1964 y 1990. Este estudio, de tipología poco frecuente en la literatura industrial española, concluye que los sectores más dinámicos hasta 1979 fueron los más intensivos en consumo de energía, evolución que se invirtió posteriormente, así como que la relación entre energía y factor trabajo ha sido continuamente creciente en el periodo estudiado.

En otro artículo, **José Luis Calvo** tipifica la empresa innovadora española a partir de la información facilitada por la Encuesta sobre Innovación Tecnológica en las Empresas. El autor identifica este tipo de empresa como de reducido tamaño, operante en sectores de bajo y medio contenido tecnológico pero con un considerable esfuerzo innovador, y con una parte importante de su cifra de negocios ligada a la propia innovación.

Finalmente, **Juan A. Tomás Carpi** y **Miguel Torrejón Velardez** investigan el comportamiento innovador de las empresas textiles valencianas de pequeño y mediano tamaño. El artículo pone de relieve la diversidad de comportamientos de las mismas. Junto a las distintas dimensiones en cuanto a producto, procesos y organización, los autores hacen hincapié también en las inercias que entorpecen el potencial creativo de estas Pymes valencianas.