

► Artículo

La PROTECCIÓN frente a la LIMITACIÓN

“...hoy en día, las empresas están obligadas a desarrollar una serie de barreras que las ayuden a salvaguardarse de las acciones de sus competidores y que las conduzcan, por tanto, al mantenimiento de su competitividad en el tiempo...”

En un entorno dinámico y turbulento como el actual, no sólo es necesario que las empresas que deseen ser competitivas sean hábiles a la hora de conseguir una ventaja sobre sus rivales más directos, sino que además deben intentar mantener esa ventaja a lo largo del tiempo, preservándola, de las acciones de imitación. Según un estudio realizado por la Asociación Nacional para la Defensa de la Marca (ANDEMA) sobre el fraude de marca en España en el año 2003, la imitación es la modalidad de fraude que más afecta a las empresas españolas. Así, un 70% de las empresas consultadas declararon sufrir este tipo de práctica ilegal. De esta forma, las altas rentabilidades conseguidas por alguna empresa suelen resultar efímeras a menos que la compañía sepa desarrollar barreras a la imitación. La evidencia empírica en este sentido es abrumadora: para la gran mayoría de las empresas los beneficios altos tienden a disiparse en cinco años o menos.

Por ello, hoy en día, las empresas están obligadas a desarrollar una serie de barreras que las ayuden a salvaguardarse de las acciones de sus competidores y que las conduzcan, por tanto, al mantenimiento de su competitividad en el tiempo. En esta línea, el establecimiento de los mecanismos para evitar la imitación por parte de sus rivales se convierte en uno de los problemas clave a los que se enfrentan las empresas actuales. La patente continúa siendo una de las barreras de protección más utilizadas. A través de las patentes, las empresas pueden proteger de forma legal aquellas innovaciones que consideran causantes de su éxito obligando a las empresas que deseen utilizarlas a pagar por ello. Sin embargo, las patentes poseen algunos inconvenientes que reducen su eficacia. Entre ellos, la dificultad de patentar algunas innovaciones debido a su gran complejidad o los grandes avances tecnológicos de nuestra era que convierten a algunas patentes rápidamente en obsoletas.

Debido a estos inconvenientes, algunas empresas

optan por mantener en secreto sus principales innovaciones por considerar que de esa forma están mejor protegidas. El caso más famoso de utilización del secreto industrial como mecanismo de protección es la fórmula química del refresco de cola elaborado por The Coca-Cola Company. Casi todos conocemos el sabor de la Coca Cola, pero sólo existen unas pocas personas que conocen la fórmula para hacerla. Algunos han tratado de averiguar sus ingredientes y dicen que el 99 por ciento es agua con azúcar y el uno por ciento restante es la fórmula secreta. Un químico identificó que tiene caramelo, cafeína, ácido fosfórico, y una mezcla de tres partes de coca y una parte de cola. Según otro químico, tiene ingredientes como nuez moscada, canela, vainilla, glicerina vegetal y aceites cítricos. Además, está el ingrediente "7X" que es el llamado "super-secreto". Pero aún conociendo todos los ingredientes, es casi imposible hacer que una bebida sepa igual que una Coca Cola, pues no se conocen las cantidades exactas de cada ingrediente ni la forma de prepararla. Es por ello, que el secreto sobre la fórmula del refresco es la principal fuente de ganancias de la empresa, al convertir al producto en inimitable.

Sin embargo, el mayor inconveniente que acarrea la utilización del secreto industrial como barrera a la imitación es que si éste, por la razón que sea, llega a manos de las empresas competidoras, éstas nunca podrán ser acusadas de apropiación indebida ya que dicha información no estaba protegida legalmente, como en el caso de las patentes. Por ello, la elección entre patentar o mantener en secreto debe hacerse teniendo en cuenta los inconvenientes de ambos mecanismos.

El aprovechamiento de las ventajas de ser el primero en realizar una innovación también puede constituir una eficaz barrera frente a la imitación. La firma de contratos de exclusividad con proveedores o distribuidores o la consecución de cierta reputación o prestigio son algunas de las ventajas de las que pueden beneficiarse las empresas pio-

neras y que desaniman a las acciones de las empresas rivales.

Desde el punto de vista práctico, según la Encuesta de Innovación Tecnológica en las empresas españolas realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 1998, el secreto industrial fue el mecanismo de protección más utilizado por las empresas innovadoras españolas ya que un 21% de esas empresas declararon emplearlo frente a un 19% de empresas que utilizan la patente como barrera a la imitación. Por otra parte, el aprovechamiento del margen de tiempo es un mecanismo predominante únicamente en sectores como el de las telecomunicaciones.

Los mecanismos de protección frente a las acciones de imitación hasta ahora descritos pueden considerarse tradicionales ya que se conocen y emplean desde hace décadas. Sin embargo, en la actualidad, en las principales escuelas de negocios y en los principales foros de nuestra ciencia, se habla de una nueva barrera frente a la imitación. La ambigüedad causal o ambigüedad sobre las causas constituye un elemento de protección eficaz cuando es utilizado de forma consciente por parte de las empresas. Esa ambigüedad se refiere a la incertidumbre a la que se enfrentan los com-

petidores cuando intentan averiguar cuáles son las causas de los altos beneficios obtenidos por una empresa. Si no son capaces de conocer dichas causas, difícilmente podrán imitarlas de forma exitosa. El enmascaramiento de las causas de la consecución de altos beneficios constituye una de las acciones que deben llevar a cabo las empresas que deseen salvaguardarse de una imitación indeseada. Sin embargo, en muchas ocasiones ni los propios directivos de las empresas conocen por qué su empresa está obteniendo unos resultados superiores a los de sus competidores. En estas ocasiones, entonces resulta imposible utilizar este mecanismo para el sostenimiento de la ventaja competitiva. Es por ello, que el conocimiento acerca de cómo obtener altos rendimientos empresariales se convierte en un aspecto crucial también cuando se habla de protección frente a la imitación. Por ello, los directivos empresariales deben hacer esfuerzos para conocer las causas del éxito de su empresa, no sólo con el objetivo de seguir utilizándolas para continuar consiguiendo buenos resultados, sino también para llevar a cabo acciones encaminadas a ocultar dichas causas de cara al exterior.

Nuria González Álvarez
Profesora de la Universidad de León
