



LA CULTURA DE INNOVACIÓN

Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente

Una de las características más necesarias, pero menos comunes, en las empresas de nuestro medio es la capacidad de innovación. Pocas son las compañías que nos rodean, grandes, medianas y pequeñas, que mantienen en su actividad cotidiana la preocupación por la innovación.

Distingamos primero lo que no es innovación. Cuando una empresa hace algo que ya viene haciendo de un manera mejor, ha introducido un mejoramiento, pero no necesariamente una innovación. Para ser una verdadera innovación deberá ser percibida y aceptada por el público como algo distinto y diferente, que se supera en contenido y beneficios a lo anterior.

Las innovaciones pueden surgir de un mejoramiento **en productos** (diseño, empaque, contenido, variedad, mezcla de mercadeo), **en procesos** (materias primas, tecnología, procedimientos, equipos, descubrimientos científicos, nuevas especificaciones, normas de calidad, etc.), **en la organización** (modelo de servicios, alianzas, outsourcing, nuevas capacidades empresariales, sistemas de conocimiento y comunicación con el cliente, etc.) o en una mezcla de ellas, pero sólo cuando se vuelven realidad en la mente de los consumidores y ellos están dispuestos a preferirlas y a pagar por ellas, hablamos de verdaderas innovaciones.

Detrás de una innovación hay la creación de una solución que se vuelve realidad económica. Como afirma el profesor Michael Porter: **“La innovación es el tema central de la prosperidad económica”**.

La innovación es una buena idea que volvemos parte del negocio y de la realización económica de la empresa, creando con ella ventajas competitivas. Mientras más difícilmente repetible sea la innovación por parte de los competidores en el mercado, estaremos al frente de una mayor ventaja competitiva. Estudios empíricos demuestran que cerca del 80% de las supuestas innovaciones fracasan y que las pocas exitosas, son rápidamente copiadas por los competidores. Genéricamente hablamos de cuatro tipos de innovación:

A. Innovación básica

Se refiere a cambios desarrollados en los procesos y tecnología de una compañía, los cuales producen como resultado características y beneficios distintos y diferentes en los productos y servicios y se traducen en un mejoramiento en la propuesta de valor o en una nueva propuesta de valor.



Por ejemplo, del café molido pasamos al café granulado para preparación instantánea, luego las variedades de café (lío-filizados, descafeinado, etc.) y de estos a los cafés aromatizados y mezclados, presentados en porciones individuales de fácil preparación. El café era el mismo, pero nuevas tecnologías permitieron llevar al mercado novedosas propuestas de valor.

B. Innovación complementaria

En este caso **introducimos cambios en los demás elementos de mercadeo del producto, por ejemplo en su empaque o en la forma de distribución, creando la percepción en el público de un nuevo nivel de bienestar y satisfacción y aún de un nuevo producto.** Citemos algún ejemplo: las empresas de electrodomésticos, vieron una oportunidad en los servicios de garantía o reparación de los electrodomésticos (televisores, neveras o estufas, por ejemplo) al concederle al interesado un electrodoméstico sustituto, sin costo, mientras procedía la reparación de su propio electrodoméstico. En este caso no se modificó el producto, sino el servicio, elevando fuertemente la percepción de valor para el cliente.

C. Innovaciones radicales

Se trata de crear verdaderamente nuevas soluciones para el mismo fin. Por ejemplo, las cámaras de fotografía digitales sustituyeron a las tradicionales cámaras de película fotográfica y los CD desplazaron a los incómodos cassettes de cinta enrollable. Los teléfonos celulares desplazan cada vez más a los teléfonos fijos. Como estos, hay muchos ejemplos, especialmente en el campo de la tecnología o los productos químicos y farmacéuticos. De lo que se trata es de llenar la misma necesidad a partir de tecnologías distintas, más modernas y avanzadas, y en muchas ocasiones más económicas y versátiles.

D. Innovaciones de concepto

En este caso estamos al frente de la creación de soluciones que cambian radicalmente el modelo de negocios. En los últimos años, por ejemplo, en el campo de las soluciones informáticas, pasamos desde la compra de licencias de software con instalación en sitio (y fuertes requerimientos técnicos previos), a la prestación de servicios de arrendamiento de aplicaciones mediante el uso de la Web (Internet). Este ha sido un cambio radical en el modelo de negocios, que ha creado enormes ventajas para el comprador, con economías significativas en costos, mantenimiento, alcance, disponibilidad de uso, y menor exigencia de tecnologías previas.

En ocasiones las innovaciones radicales surgen de alianzas estratégicas entre el productor con sus proveedores, sus distribuidores o los financiadores de los bienes o servicios. Es famoso el caso de la compañía DELL Computers, quien sustituyó la venta tradicional de computadores por una mezcla de venta a distancia (empleando medios de comunicación diversos y pedidos por Web o call center) con despachos rápidos, posibilitados por una excelente cadena de distribución y procedimientos de ensamble y mantenimiento, ejecutados por operadores logísticos.

Estas, que hoy reconocemos como innovaciones, seguramente fueron fruto de investigación, desarrollo, tiempo, esfuerzos, pruebas y errores y aún fracasos económicos que luego se han vuelto éxitos. **Como afirmaba el profesor Peter Drucker: “La innovación es dolorosa, jamás será exitosa de inmediato, es un proceso que exige coraje y paciencia”.**

Pero, ¿de dónde surge la innovación? La innovación surge de un profundo conocimiento del mercado, los clientes, los competidores y los avances científicos. Es decir, hay que conocer a fondo cómo funciona y cómo evoluciona toda la cadena de valor, desde la materia prima hasta que el producto final genera satisfacción en el consumidor con su continua utilización..

www.planning.com.co

Pero, tanto como conocer la cadena de valor, es necesario conocer la experiencia del consumidor, sus deseos, ambiciones, inquietudes, necesidades y expectativas. **La mezcla virtuosa entre el conocimiento de la cadena de valor y del cliente, son los elementos esenciales de la innovación.**

Pocas empresas enseñan a sus empleados a pensar en innovación y ésta es una disciplina y una característica empresarial de especial importancia. Hacer talleres de innovación, premiar la innovación, hacer viajes de conocimientos a otros países, visitar ferias, acercarse a los medios académicos, realizar investigación de mercados con los consumidores, estudiar, mediante inteligencia de negocios, a los competidores, leer revistas y publicaciones especializadas, formar círculos de expertos en determinados temas para compartir y avanzar en sus conocimientos, etc., son un conjunto de buenas ideas, sin que esta enumeración sea exhaustiva.

No se necesita ser grande o poderoso para generar innovación, basta volverlo parte de la cultura y los valores de la empresa y hacer esfuerzos por fomentar y desarrollar la habilidad de crear innovaciones. En esencia es un proceso de romper paradigmas y pensar que siempre hay formas distintas y diferentes de llenar las necesidades de los consumidores.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#) ▪ [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co