



INNOVACIÓN por Javier Pérez Caro



Si estas interesado por la innovación o te preocupa está, este artículo te interesara. Es un pequeño resumen del libro *Innovación: 100 consejos para inspirarla y gestionarla*, Enric Barba, libros de Cabecera, 2011.

Innovar en la adversidad

En crisis económicas previas, muchas empresas innovadoras respondieron recortando rápidamente sus presupuestos de I+D, sin importarles su impacto a largo plazo. Ignoraron los cambios en la economía de los clientes y en sus hábitos de compra y continuaron produciendo bienes que nadie valoraba. Muchas de esas empresas desaparecieron y pocos las recuerdan — estoy pensando en Commodore, RCA, Zenith y tantas otras—.

Dos rasgos comunes a todas las empresas innovadoras, tanto antes como ahora, son el uso de sus fortalezas frente a la adversidad y la búsqueda de nuevas oportunidades que generen valor... Apuestan fuerte por nuevas tecnologías competitivas y al mismo tiempo recortan proyectos no rentables en mercados no viables. Poca innovación en España y Latinoamérica.

..., los altos ejecutivos norteamericanos consideran la innovación y los clientes como prioridades en sus agendas. Asumen que la pugna impuesta por la globalización es un fenómeno que está lejos de detenerse, que las presiones competitivas se han disparado, y que el éxito o la supervivencia están vinculados a la innovación en productos y servicios y la satisfacción de los clientes.

Las empresas sufren el riesgo de ser barridas del mercado por nuevos jugadores si no son capaces de cuestionarse continuamente y hallar respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Qué necesidades reales de los clientes XX resuelven con su producto o servicio?
- ¿Qué alternativas tienen esos clientes para satisfacer esas necesidades?
- ¿En el futuro, en qué deben convertirse los productos y servicios para adaptarlos a las necesidades cambiantes de los clientes y batir a la competencia?

La subsistencia y el éxito de las empresas dependerá de su competitividad, y esta, a su vez, de su capacidad para desarrollar y adaptar nuevas tecnologías en productos, procesos y servicios. Se trata de innovar o desaparecer.



INNOVACIÓN por Javier Pérez Caro



La innovación debe ser rentable, multifuncional y orientada al cliente

... cada año se lanzan al mercado más de 10.000 nuevos productos, de los cuales solo cerca de un 5% son auténticas innovaciones, con un cambio radical de nivel, una ruptura en las prestaciones de los productos...

... la innovación sigue siendo un factor clave para el crecimiento, la rentabilidad y la diferenciación...

“La innovación es el acto que dota a los recursos con nuevas capacidades para generar riqueza.”

Peter Drucker

Lo importante no es hablar sobre la innovación, lo hace todo el mundo.

Lo importante es sistematizarla dentro de las empresas y orientarla a resultados

La innovación es un proceso empresarial global, que requiere situar el foco en el retorno de la inversión. Lamentablemente, en las empresas en que el proceso de innovación no está controlado por la dirección general, sino exclusivamente por el área de I+D+i, con un enfoque técnico, el resultado es incierto.

Desechar viejos tópicos

Es necesario rechazar dos viejos tópicos asociados a la innovación.

El primero es que innovar es lo mismo que generar ideas. Las ideas son necesarias aunque insuficientes...

“Lo que no se venda no quiero inventarlo.”

Thomas Alva Edison

El segundo tópico es que la innovación debe recaer fundamentalmente en manos de científicos e ingenieros...

La innovación en un sentido amplio

No hay que confundir la I+D+i con innovación.

La innovación sería todo cambio basado en conocimiento que generara valor, tanto de la propia empresa como de su oferta...

Innovación tecnológica, organizativa o comercial



INNOVACIÓN por Javier Pérez Caro



Las innovaciones tecnológicas se basan en la utilización de nuevo conocimiento tecnológico y/o de nuevas tecnologías, o en nuevos usos o combinaciones de conocimiento o tecnologías ya existentes...

Las innovaciones gerenciales u organizativas se basan en conocimiento gerencial y consisten en la implantación de nuevas formas de organización de los procesos de negocio en la empresa; en el reparto de responsabilidades o reestructuración de actividades; y en la manera de gestionar las relaciones externas de la empresa con proveedores y clientes...

Las innovaciones comerciales se basan en conocimientos de marketing, para usar nuevos métodos de comercialización, en sus canales de venta, en su promoción o en la asignación de precios.

Innovación radical o incremental

En función del grado de novedad, una innovación será radical si supone la aparición de algo totalmente nuevo, o bien, incremental si es una mejora significativa de algo existente...

Innovar es arriesgar

Innovar no es solo pensar, sino también ejecutar. La ejecución es lo que diferencia a los buenos de los malos directivos... Cuanto mayor sea el ámbito de la innovación y la dimensión del cambio, mayor será el riesgo.

Nicolás Maquiavelo, en su obra *El Príncipe*, advertía a Lorenzo de Médici (1513) de los peligros del innovador en política...

Tengamos en cuenta que no hay cosa más difícil de tratar, ni en la que el éxito sea más dudoso, ni más peligrosa de manejar, que convertirse en responsable de un nuevo orden político; porque todo innovador tiene como enemigos a cuantos el viejo orden beneficia y como tibios defensores a aquellos a los que las nuevas leyes beneficiarían.

Esta tibieza nace, en parte, por miedo a los adversarios, que tienen las leyes a su favor, y, en parte, por la incredulidad de los hombres, que en realidad no confían en las novedades hasta que la experiencia no se las confirma; de ahí viene que cada vez que los que son enemigos tienen ocasión de atacar, lo hacen con pasión facciosa, mientras los otros se defienden tibiamente; de manera que, con ellos, se corre verdadero peligro.



INNOVACIÓN por Javier Pérez Caro



Conviene, por lo tanto, si se quiere tratar bien el tema, examinar si estos innovadores tienen fuerza propia o si dependen de otros; es decir, si para llevar a cabo su obra tienen que rogar o pueden forzar. En el primer caso acaban siempre mal y no llegan a ninguna conclusión; pero cuando dependen de sí mismos..., raras veces corren peligro.

“La función del director es crear un espacio donde los actores se superen a sí mismos.”

Robert Altman

Javier Pérez Caro
@JavierPerezCaro