

RED PUNTO PYME



**¿Cómo contribuye la innovación
a crear valor en la empresa?**

Javier Villoslada Prieto



Mayo, 2008

La innovación como fuente de ventajas competitivas

La capacidad de innovar es básica para responder a las nuevas necesidades del mercado y hacer frente a la competencia, cada vez más globalizada. Y en esta tarea no se está generalmente solo. Hay un efecto palanca por el cual se producen reacciones en cadena, de modo que las empresas innovadoras, generan en su entorno la necesidad de productos y servicios que dan origen a su vez a nuevas empresas innovadoras.

La existencia en una región determinada de una fuerte capacidad de educación superior y de investigación –universidades, escuelas, institutos de investigación... - multiplica este efecto, atrayendo personas y empresas innovadoras a vivir en el entorno geográfico, lo que facilita la creación de empleo en sectores emergentes o en crecimiento (información, medio ambiente, biología, genética, transporte, alimentación, sanidad, ocio, ...).

Puede que una empresa piense que sus productos o servicios son perfectamente válidos y lo pueden seguir siendo por muchos años. No importa lo que piense. La competencia va a hacer que sean obsoletos cada vez en menos tiempo, y desde lugares más lejanos.

Innovación se entiende, sobre todo, desde la perspectiva de la capacidad de **cambio** o transformación de un producto, proceso o sistema de gestión, independientemente de que se trate de una modificación **radical** o de una pequeña mejora **incremental**, siempre que el resultado llegue hasta su **explotación final con éxito** (mejorando la posición competitiva de las empresas, aumentando el bienestar social de los ciudadanos, favoreciendo el crecimiento sostenible).

De acuerdo con este punto de vista, una investigación, un descubrimiento científico o simplemente una buena idea, no se convertirán en innovaciones en tanto no hayan **demostrado su implantación real**.

La innovación es un fenómeno complejo. Su integración en la gestión de la empresa se puede entender a partir de la puesta en marcha de un conjunto de procesos, que deben casi siempre superar una serie de obstáculos o resistencias que actúan como inhibidores del desarrollo de una innovación productiva. Algunos de estos obstáculos suelen provenir de:

- Cultura poco favorable al cambio
- Complejidad regulatoria
- Sistema fiscal
- Escaso espíritu emprendedor
- Aversión al riesgo
- Lentitud administrativa
- Rigidez laboral
- Insuficientes fuentes de financiación

Es fundamental aprender a innovar de forma eficiente para ofrecer al mercado nuevos productos/servicios que se adapten a las necesidades reales o percibidas por los clientes mejor que las opciones alternativas ofrecidas por los competidores.

Las ventajas que pueden encontrarse frente a los competidores se derivan de distintos factores de oportunidad: una mejor concepción y un mejor desarrollo del producto, unos sistemas de fabricación más eficientes, una mejor organización, distribución, servicio post-venta,..etc.

Gracias a la innovación se promueve la competitividad, se crean puestos de trabajo y se originan nuevos productos y servicios que se adecuan mejor a las necesidades existentes y satisfacen mejor las nuevas demandas de los clientes.

La innovación no surge necesariamente como el resultado de un proceso lineal, que según una concepción clásica resultaría de la secuencia de procesos que empieza por la investigación científica y termina por su implantación comercial. En realidad las oportunidades de innovar, y de obtener como consecuencia ventajas competitivas sostenidas por algún tiempo, se pueden producir en cualquier elemento del complejo mundo de la actividad empresarial, sin que se precise un efecto de encadenamiento de procesos.

Las empresas deben adoptar una estrategia de continuo desarrollo de producto para así estimular las ventas y mantener la diferenciación de sus productos: la reducción de los precios y la mejora en la calidad no son estrategias estables por sí solas.

Si la creatividad es imaginar cosas nuevas, la innovación es hacer cosas nuevas. Eso supone asumir la responsabilidad de convertir las palabras en hechos: la prueba del valor de una idea reside en su implantación. Es el cambio lo que proporciona la oportunidad para la innovación. Por eso la innovación sistemática consiste en la búsqueda organizada de cambios y en el análisis de las oportunidades que estos cambios ofrecen, para llevarlos a su explotación útil en el mercado.

Aunque la innovación y el desarrollo tecnológico están impregnados de circunstancias y dificultades que tienden a obstaculizar y desincentivar su aplicación, sin embargo la mayoría de las empresas con éxito innovan de forma continua y sistemática. Si esto es así es porque la innovación les resulta imprescindible para sobrevivir.

Hacer cosas, sin más, solo vale en épocas de más demanda que oferta. Hacer las cosas **BIEN**, es propio de la **naturaleza** humana. Hacer las cosas **MEJOR** es algo **necesario** para sobrevivir.

Hacer las cosas BIEN lo exige la conciencia personal del buen empresario

Hacer las cosas MEJOR lo exige la competencia

Mientras que la Gestión de la Calidad está asociada a "*hacer las cosas BIEN*" la Gestión de la Innovación está asociada a "*hacer las cosas MEJOR*"

Por eso, **la empresa no innova porque esté de moda, sino por necesidad**, en un mundo globalizado donde NO VALE solamente con hacer cosas, ni siquiera con hacerlas BIEN,... sino que hay que hacerlas MEJOR, porque cada vez vendrán de más lejos, más competidores, a ofrecer a tus clientes mejores productos y servicios, en menores plazo y más baratos.



**El conocimiento es el único
bien económico que
aumenta cuando se
comparte**



**Las mejores oportunidades
de Innovación
surgen especialmente
en las INTERSECCIONES**

la innovación podría verse como el cambio,
basado en el conocimiento,
que genera valor

© Javier Vilostada Prieto, Formas Asesores, S.L. Mayo 2008

CUATRO CAMINOS QUE PERMITEN GENERAR INNOVACIONES

- **Hacer cosas totalmente nuevas que no existían**
- **Hacer cosas parecidas pero que resuelven mejor las necesidades**
- **Reducir los costes de hacer las mismas cosas**
- **Hacer las mismas cosas pero con mayor valor para el cliente**

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

MARCO DONDE SE PRODUCEN INNOVACIONES EN LA EMPRESA



Manual de Oslo 2005

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

La empresa innovadora



© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

Para ser innovador hay que saber...

VER lo que **muchos ven**

PENSAR lo que **algunos** han **pensado**

HACER lo que **pocos** se arriesgan a **hacer**

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L. Mayo 2008

LA INNOVACIÓN NO ES ROMÁNTICA,.. ...ES NECESARIA

Innovar supone asumir costes y riesgos. El cambio NUNCA es gratis y nunca se sabe con certeza si va a tener el éxito esperado

Si, aun así, las empresas emprenden procesos de innovación es porque resulta IMPRESCINDIBLE para su SUPERVIVENCIA

En definitiva, no se innova por voluntarismo, o por moda, sino por necesidad

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L. Mayo 2008

LA RAZÓN ÚLTIMA DE LA INNOVACIÓN (I)

Hacer cosas, sin más, solo vale en épocas de más demanda que oferta

Hacer las cosas **BIEN**, es propio de la **naturaleza** humana

Hacer las cosas **MEJOR** es algo **necesario** para sobrevivir

Pero, probablemente, no es connatural con la persona. A una persona le "pide el cuerpo" hacer las cosas bien,... pero quizás no le pide hacerlas mejor

Hacer las cosas BIEN lo exige la conciencia personal del buen empresario

Hacer las cosas MEJOR lo exige la competencia

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L. Mayo 2008

LA RAZÓN ÚLTIMA DE LA INNOVACIÓN (II)

Mientras que la **Gestión de la Calidad** está asociada a "**hacer las cosas BIEN**"
la **Gestión de la Innovación** está asociada a "**hacer las cosas MEJOR**"

Por eso, la empresa no innova porque esté de moda, sino por necesidad,
en un mundo globalizado donde NO VALE solamente con hacer cosas,
ni siquiera con hacerlas BIEN,... sino que hay que hacerlas MEJOR

Porque cada vez vendrán de más lejos, más competidores, a ofrecer a tus clientes
mejores productos y servicios, en menores plazo y más baratos

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

Resumiendo, innovación es



© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

Hay innovaciones "tecnológicas" y "no tecnológicas"

(Aunque frecuentemente la tecnología está debajo de las innovaciones consideradas menos tecnológicas)

Muchas innovaciones se dirigen con frecuencia a controlar, mejorar y disminuir **los costes**

Está bien,... y de hecho son por lo general las más fáciles y las que más abundan, pero...

Mejor incluso que controlar y reducir los costes es aumentar **los ingresos**

Ambos, ingresos y costes, mejoran con la innovación, ya sea "tecnológica" o "no tecnológica", si bien, las innovaciones que interesan de verdad a los inversores son aquellas más tecnológicas en la medida en que la tecnología puede establecer importantes barreras de entrada, mucho más importantes que las innovaciones "no tecnológicas".

© Javier Viloslada Prieto, Formas Asesores, S.L.Mayo 2008

