



Taller “Innovación y Competitividad Empresarial”

2014

Por Carolina Pinzón H.

CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

- **EMPRESARIAL**

la capacidad de las empresas de determinado país para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado nacional e internacional, en medio de la competencia con las demás empresas del país o de otros.

(Alic, 1997).

- **NACIONAL**

Habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos

(Harvard business school)

COMPETITIVIDAD:

La habilidad con que una empresa, en condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aumentando la renta real de sus ciudadanos

IVANCEVICH ("Gestión, calidad y competitividad", 1997)

INNOVACIÓN

En la naturaleza de **la innovación** está implícito el vértigo de **emprender grandes cambios** para poder dar **grandes saltos**.

El mejor camino para que una organización se **proyecte en el futuro** es que definitivamente asuma que sólo innovando podrá alcanzar a sus pares más prósperos

Joseph A. Schumpeter

¿QUÉ ES INNOVAR?



INNOVACIÓN

→ PORTER: In es el elemento clave de la competitividad. La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar.

→ GOODMAN: In es el conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conduce a la introducción con éxito en el mercado, por 1a vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización.

→ MACHADO: In es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimiento, sostenibilidad y competitividad.

→ LIBRO VERDE C.E. 1995: In es sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la Sociedad.

→ SHERMAN GEE: In es el proceso en el cual a partir de una nueva idea, invención o recurso, cimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente.



Es el proceso en el cual a partir de una nueva idea, invención o recurso, cimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente.

(Sherman

Gee)

¿PARA QUÉ INNOVAR?



¿POR QUÉ INNOVAR?



“¿Justo ahora que me aprendí todas las respuestas, me cambiaron las preguntas?”

SIMCA 1000 (1981)

mercadoracing.org





WE PROVIDE MOBILITY





APROVECHE HOY!

EN EL **LEY**

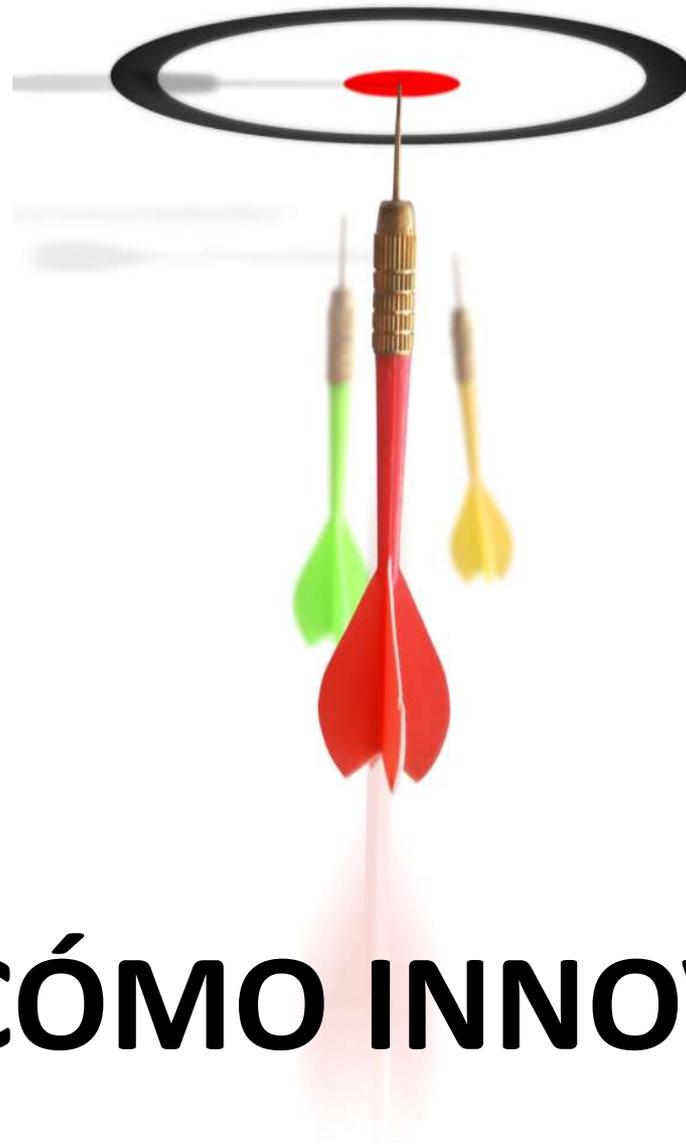
POLLO FRESCO a \$ 8.30 Lb.

RECUERDE

Vida barata con precios

LEY





¿CÓMO INNOVAR?

CREATIVO



Carro
autopropulsado
diseñado por
Leonardo Da
Vinci en el año
1478

**Concepto
AUTO
PROPULSIÓN**

INVENTOR



Vehículo a vapor que
Nicolas-Claude de Mézieres
diseñó, fue el primer
manejado por pedales
controlado por el conductor en

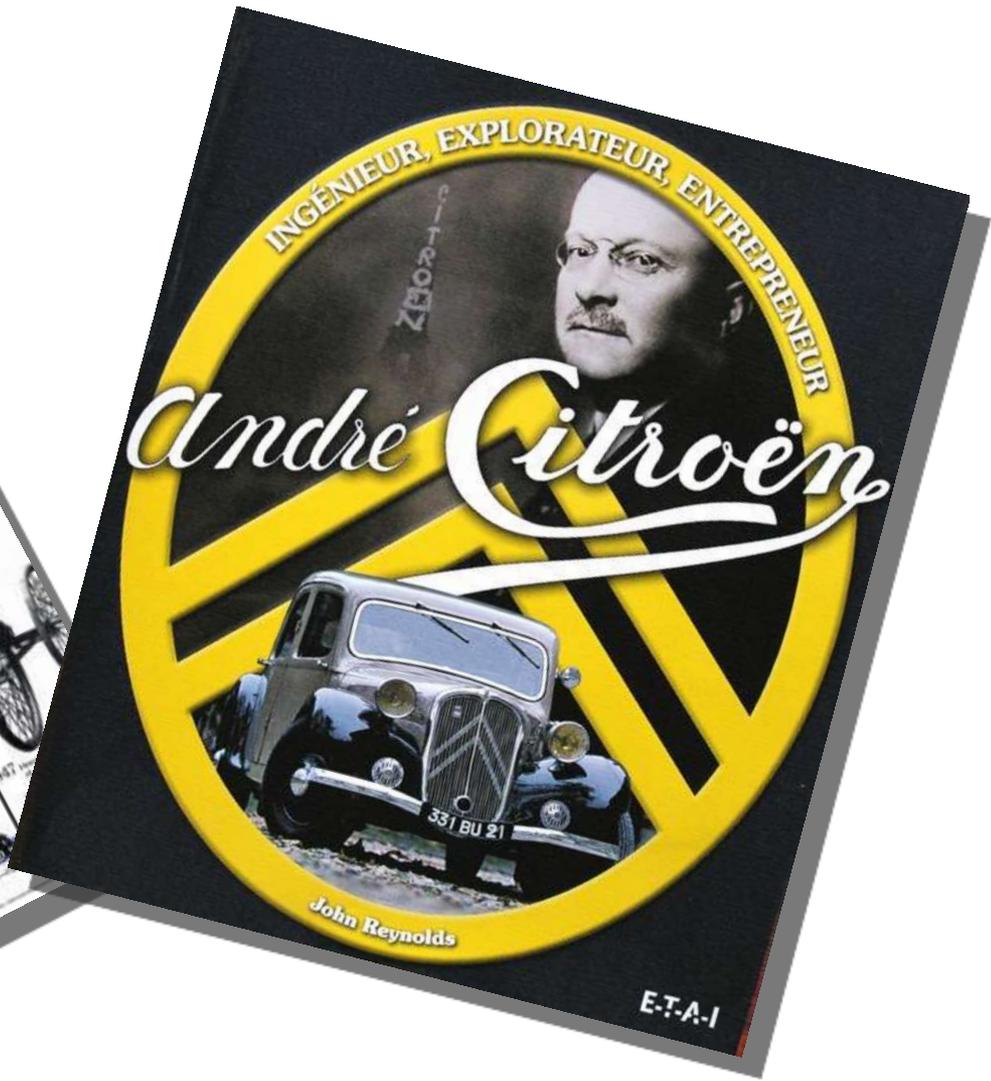
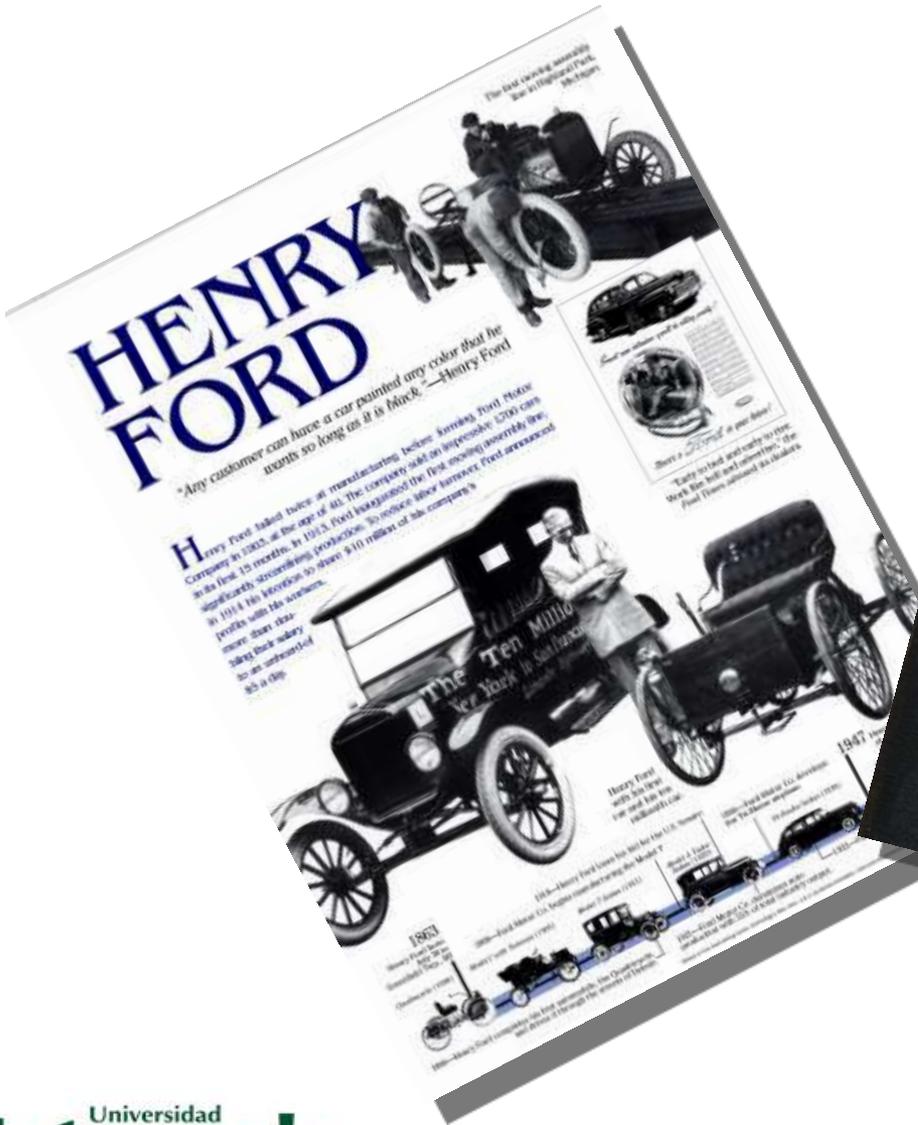
411 años

INNOVADOR



La firma Panhard &
Levassor está
considerada como
la marca
automovilística
más antigua de
todas, ya que está
creada en
1889.

DESARROLLADORES



“Busqué el automóvil de mis sueños pero no lo encontré. Entonces decidí construirlo yo mismo.”

*H.G. Ferdinand Porsche
Fundador de Porsche*



Fue un genio **CREATIVO** el que inventó la rueda....



Fue un genio **INNOVADOR** el que puso las otras tres!!!!

CREATIVIDAD



La creatividad es cualquier idea que cambia un campo ya existente, o que transforma un campo ya existente en uno nuevo. (Csikszent- mihalyi)

INNOVACIÓN



Es el proceso en el cual a partir de una nueva idea , cimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente. (Sherman Gee)

La creatividad más que una aptitud, es una actitud frente al mundo. El punto de partida del creativo es el inconformismo, observar con ojos críticos, identificar claramente los problemas, analizarlos y proponer más de una solución.

Llorenç Guilera

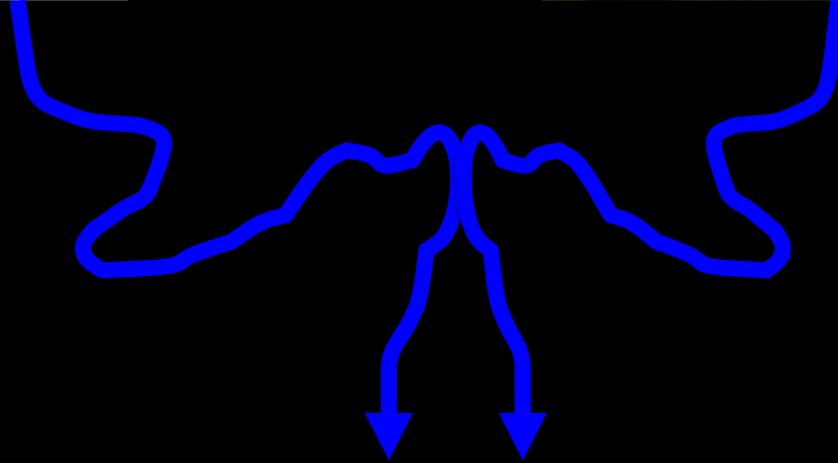
ANÉCDOTAS CREATIVAS



“bombilla eléctrica”
Thomas Alba Edison.
1879



“Mujer sentada en una
butaca” Picasso.
1941



Idea - Práctica

¿Cuántos intentos realizó Thomas Alba Edison para concluir la bombilla eléctrica?

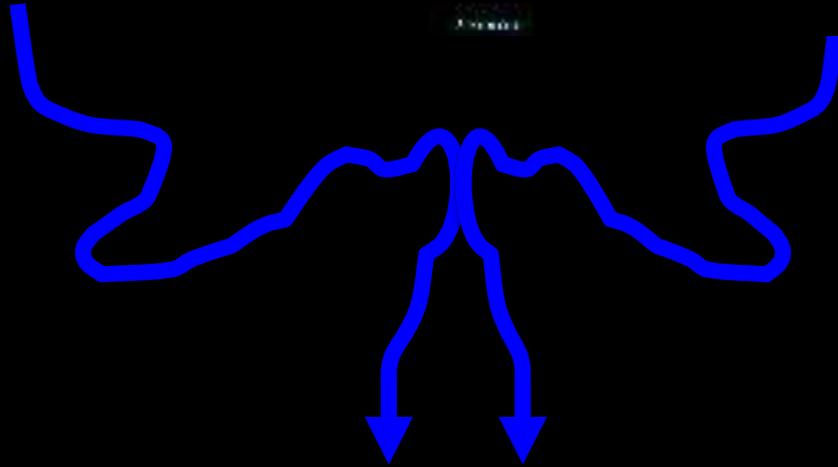
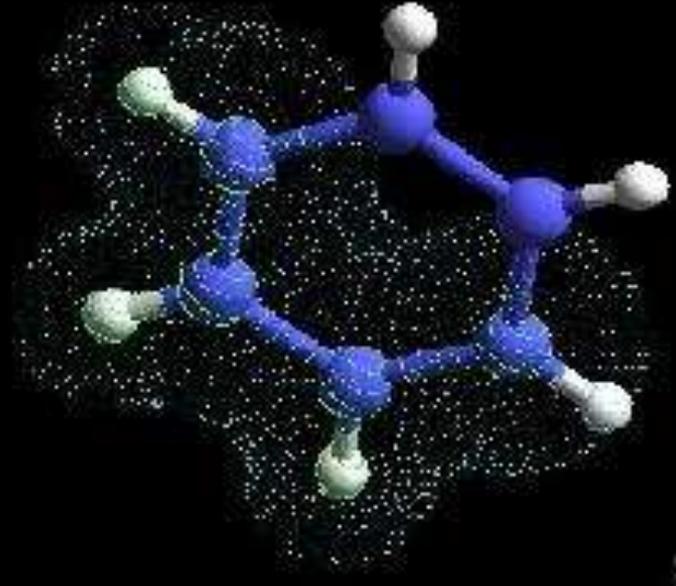
10
0

1000

6000 ✓

A Thomas Alva Edison le preguntó un reportero cuantos intentos tuvo antes de lograr la bombilla incandescente, aquel contestó como seis mil, a lo que el reportero inmediatamente acotó “seis mil fracasos” ...

Edison contestó “ahora conozco seis mil formas de cómo no hacer una bombilla”



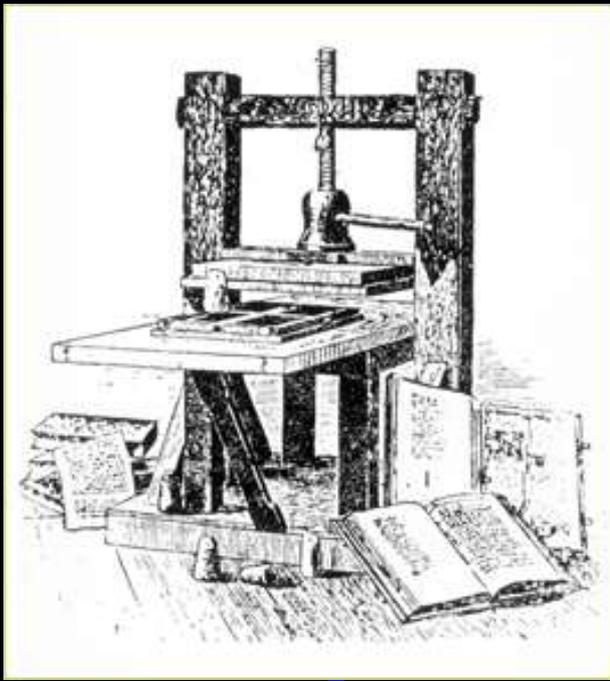
Idea - Inconsciente

Los Sueños de Kekulé...

Químico Alemán, realizó sus estudios post-doctorales de química en París, Suiza y Londres.

Una noche de verano durante el camino de regreso a casa, **Kekulé cayó en una ensoñación** acompañada por el ruido de los cascos del caballo y el movimiento del carruaje. Según él mismo cuenta vio cómo unos átomos de carbono bailoteaban delante de sus ojos y se combinaban entre ellos, a partir de allí desarrolló una teoría sobre la estructura química orgánica basada en la **tetravalencia del carbono**

Otro día **se durmió** y vio de nuevo a los átomos bailando ante sus ojos, largas filas de átomos moviéndose como serpientes. De pronto vio cómo una de aquellas serpientes se mordía su propia cola. El famoso símbolo de la alquimia, el Ouroboros, la serpiente que se muerde su propia cola, resolvió así en un sueño el misterio de **la estructura del anillo del benceno**.



Idea - Conexión



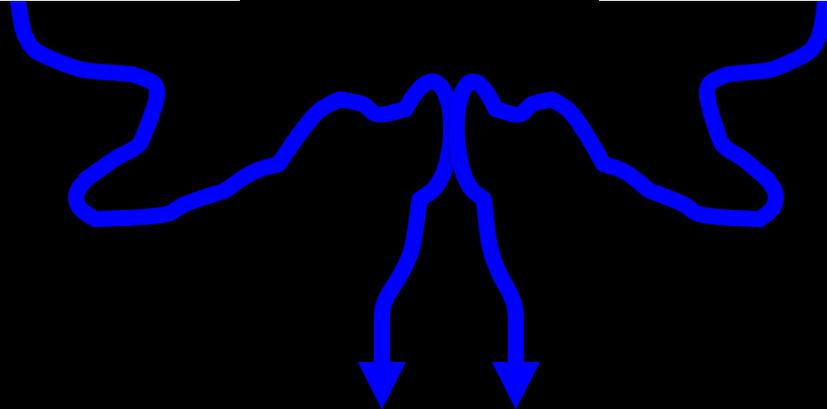
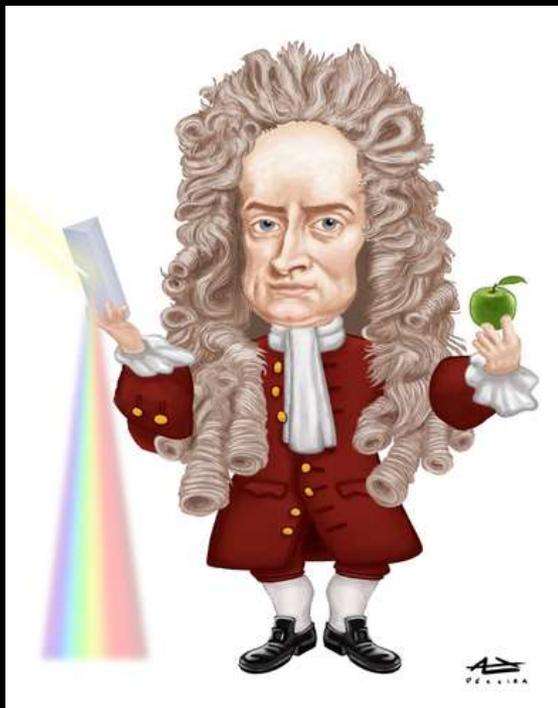
Idea - Iluminación

Arquímedes de Siracusa...

fue un matemático griego, físico, ingeniero, inventor y astrónomo

El rey Hierón le había encomendado resolver un problema: había mandado a un artífice de la corte hacerle una corona, para lo cual le había entregado oro macizo. El artista había cumplido el encargo real, pero Hierón sospechaba que algo no funcionaba en el trato. Y como todos los reyes, hubiera muerto antes que dejarse engañar por un artesano.

Este perdió el sueño intentando realizar el examen que el rey le había pedido, pero el problema se presentaba difícil, casi insoluble. Hasta que un día, en los baños de aguas calientes de Siracusa, le vino a la mente, como un relámpago, la solución. Notó que al introducirse en la bañera el agua rebalsaba y caía al piso. Esa observación le bastó para formular una ley capaz de resolver muchos problemas, incluido el del rey y de resolverlos con tanta certeza, que en pocas horas el orfebre había sido juzgado, sentenciado y condenado: **LA DENSIDAD**



Idea - Casualidad

ALEXANDER FLEMING...

El bacteriólogo, desde la década de los años veinte, se interesó mucho por el tratamiento de las infecciones producidas por las heridas.

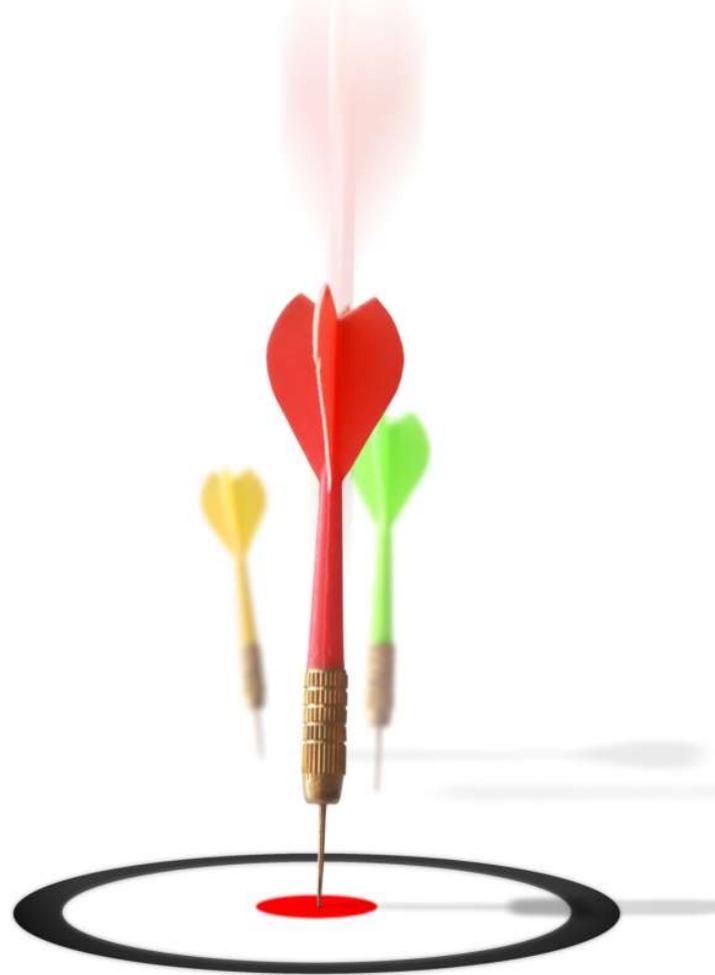
En 1929 Fleming, **después de haber vuelto de unas vacaciones de 3 semanas**, se percató de que en una pila de placas olvidadas antes de su marcha, donde había estado cultivando una bacteria, *Staphylococcus aureus*, **había crecido también un hongo en el lugar donde se había inhibido el crecimiento de la bacteria** (el hongo contaminaba el cultivo y probablemente procedía del piso superior donde había un laboratorio en el que los científicos investigaban alergias) . Resultó que el hongo "fabricaba" una sustancia que producía la muerte de la bacteria; como el hongo pertenecía a la especie *Penicillium*, Fleming estableció que la sustancia que producía sería denominada "penicilina".

Tips _____ Creatividad

Recuperado de <http://ideax.jimdo.com/creatividad/7-principios-del-pensamiento-creativo/>

- Actitud. La actitud es un componente clave de cualquier empresa exitosa. Como Henry Ford dijo: Si cree que puede, tiene razón. Si cree que no, tienes razón también.
- Desafío de los supuestos. Consciente o inconscientemente, tenemos creencias que nos impiden el uso de la imaginación y resolver problemas creativamente.
- Romper las reglas. Ciertamente, no podemos romper todas las reglas, pero en la resolución de problemas y la innovación es importante cuestionar las normas, sobre todo cuando se encierra nuestras mentes a los viejos hábitos y formas de pensar.
- No tengas miedo de cometer errores. ‘Quién no arriesga no gana’. Los grandes inventos rara vez resultan en un golpe de suerte, por lo general una sucesión de intentos fallidos para llegar al resultado deseado.
- Siempre hay más de una solución adecuada
- Detener el juicio. El ensayo antes de tiempo es la mejor manera de bloquear la creatividad. Es fundamental separar la fase de generación de ideas de la fase judicial.
- Persistencia. Trate de tener algunos fracasos es parte del proceso de generación de ideas y la innovación. El secreto del éxito es la constancia de propósito.

¿EN QUÉ SE PUEDE INNOVAR?





Donde unos ven problemas



Otros ven oportunidades



INNOVACIÓN EN PRODUCTO

la introducción al mercado de un producto (bien o servicio tecnológicamente nuevo cuyas características tecnológicas o usos previstos difieren significativamente de los existentes a nivel nacional) o significativamente mejorado.

INNOVACIÓN EN ORGANIZACIÓN

la introducción de cambios en las formas de organización y gestión del establecimiento o local, cambios en la organización y administración del proceso productivo, incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente, o implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas.

INNOVACIÓN EN PROCESOS

la adopción de métodos de producción nuevos o significativamente mejorados. Puede tener por objetivo producir o entregar bienes o servicios tecnológicamente nuevos o mejorados, que no puedan producirse ni entregarse utilizando métodos de producción convencionales, o bien aumentar significativamente la eficiencia de producción o entrega de productos existentes

INNOVACIÓN EN COMERCIALIZACIÓN

la introducción de métodos para la comercialización de productos nuevos (bienes o servicios), de nuevos métodos de entrega de productos preexistentes, o de cambios en el empaque y/o embalaje de dichos productos.



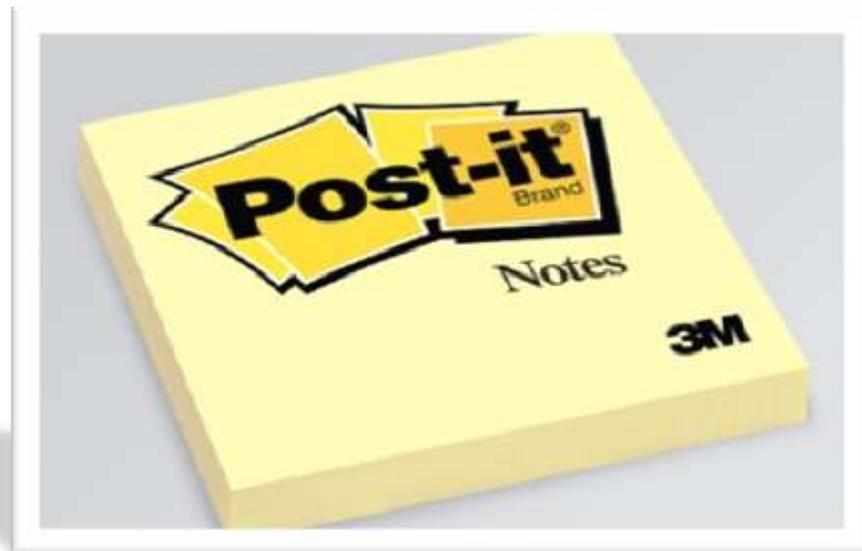
¿DE QUÉ MANERA SE PUEDE INNOVAR?



Innovación Radical

Nuevo producto. Se produce cuando se incorpora al mercado un producto o servicio que en sí mismo es capaz de generar una categoría.

http://www.dailymotion.com/video/xva75r_post-it-historia-de-un-invento-arthur-fry_school#.UYTc_ODG-II



Proviene de procesos de “insight” en los cuales las oportunidades se hacen visibles en un instante, quizá como un cúmulo de experiencias, deseos, condimentos y una buena dosis de casualidad. La creatividad vuela sin ataduras de tiempo ni espacio.

Innovación Incremental

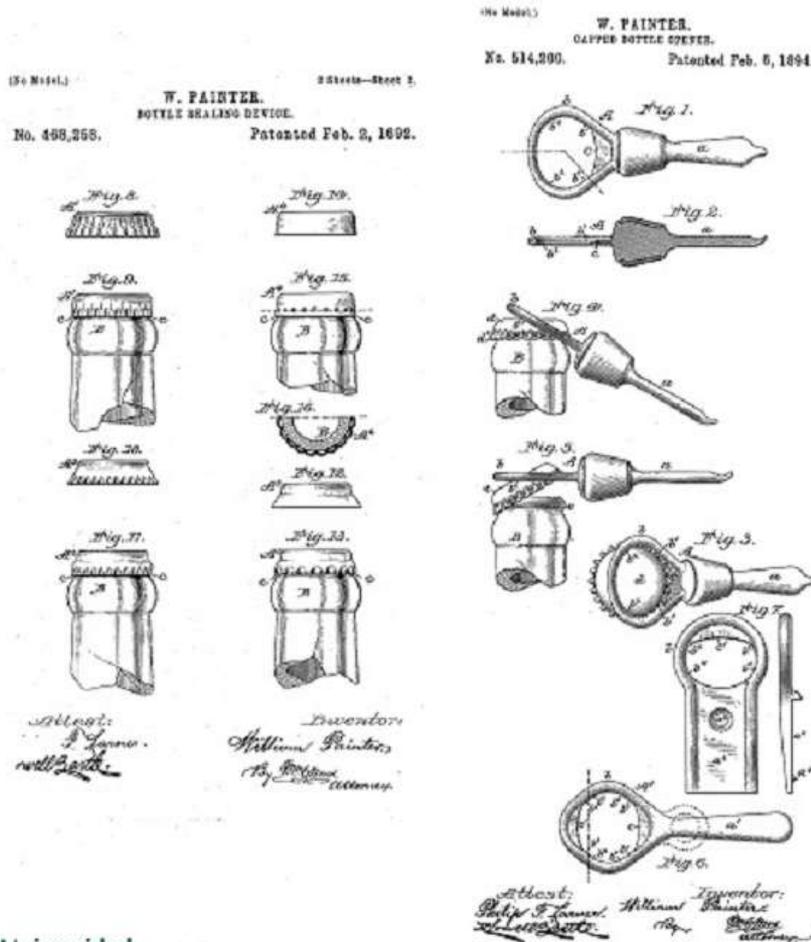
Valor Agregado. La innovación incremental se produce cuando se agrega (o quita, o combina, o resta, o suplanta) una parte a un producto o servicio ya existente.



http://www.youtube.com/watch?v=b_YFXOmYJ1M

Innovación por ruptura

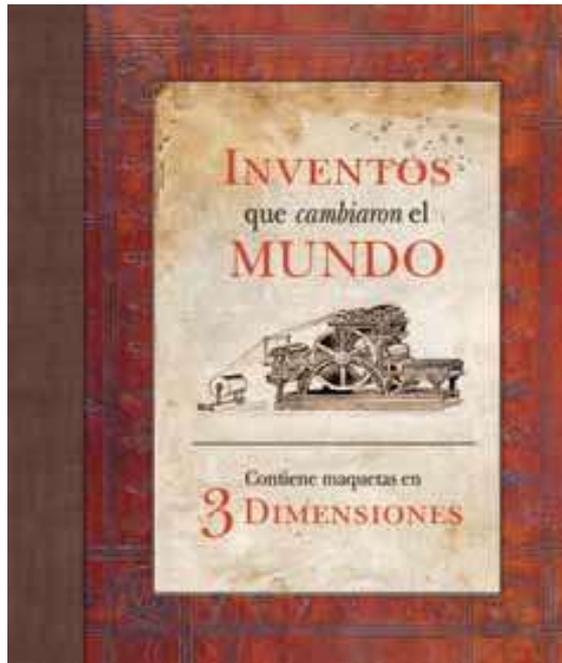
Una innovación de ruptura es un producto, un servicio o un modelo de negocio explotado con éxito, que transforma perceptiblemente las demandas y necesidades de un mercado dominante y quebranta el sistema de negocio de los competidores clave de este mercado.



William Painter

Innovación TECNOLÓGICA

<http://www.youtube.com/watch?v=6MLmP8jRDQQ>



la innovación tecnológica es la que comprende los nuevos productos y procesos y los cambios significativos, desde el punto de vista **tecnológico** en productos y procesos.

Es el conjunto de saberes, conocimientos, habilidades y destrezas interrelacionados con procedimientos para la construcción y uso de artefactos naturales o artificiales que permitan transformar el medio para cubrir necesidades, anhelos, deseos y compulsiones humanas

Comportamientos y Estrategias Frente a la Innovación

Tipologías del comportamiento de las empresas frente a la Innovación **Miles & Snow** (1978).

Se identifican 4 comportamientos diferentes:

1. Defensivo
2. Prospectivo
3. Analítico
4. Reactivo



Las Organizaciones “Prospectivas”

Características:

- Siempre están buscando oportunidades de productos/mercado.
 - Viven pendientes de las tendencias del sector y en los consumidores.
 - Lanzan productos rápidamente
- Crean tendencias e incertidumbre en competidores

Estrategia:

- Amplios segmentos y campos de acción
- Reconocidos como “líderes” en ideas y en crear mercados.
- Llegan primero.
- Tendencias como método

Estrategia Ofensiva

Busca la comercialización permanente de nuevos productos. Su estrategia es identificar las necesidades del mercado y descubrir la manera de satisfacerlas. Trata de anticiparse a sus competidores y a los cambios que se pueden presentar en el entorno.

La empresa asume un gran riesgo y espera obtener una gran rentabilidad. Requiere gran habilidad para la innovación y capacidad para identificar nuevas oportunidades de mercado y traducirlas rápidamente a productos comerciales.

Tiene una gran iniciativa empresarial, basada en información y en intuición sobre el posible mercado y en generar una cultura innovadora en su interior para estimular el cambio.

Debe contar con contactos , una excelente organización comercial, experiencia e instinto para manejar los imprevistos que se presenten.





Las Organizaciones “Defensivas”

Características:

- Tienen estrechas áreas de dominio en el mercado .
- Sus directivos tienen alta experiencia y conocimiento en el área de operación
- Tienen miedo a lo desconocido, a asumir riesgos

Estrategia:

- Luchan agresivamente en su segmento de mercado
- Ignoran desarrollos fuera de su área para especializarse cada vez más
- El crecimiento ocurre con cautela y de manera incremental

Estrategia Defensiva

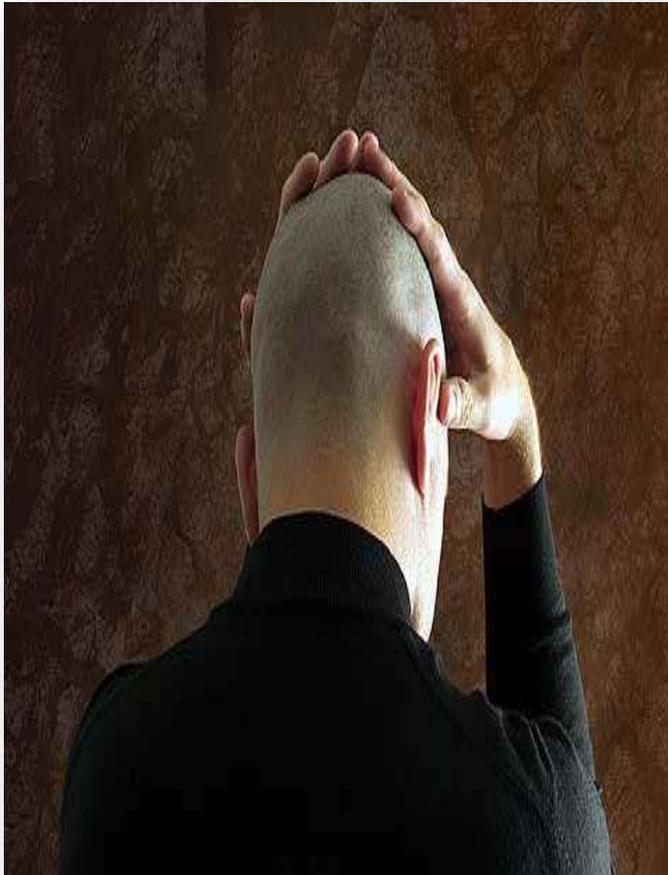
No les interesa ser las primeras. Esperan la salida al mercado de nuevos productos para imitarlos creativamente y los comercializan a un precio más bajo.

Cuando entra a competir, el mercado ya está establecido y el producto ya ha sido aceptado.

Su objetivo es cubrir los mercados que los pioneros han creado, pero no satisfacen de forma adecuada.

Se presentan problemas con la existencia de una patente que proteja el producto innovador.





Las Organizaciones “Reactivas”

Características:

- Poseen un problema directivo, son tímidas y perciben el cambio pero solo actúan bajo peligro.
- Cambian su estructura y estrategia bajo presión “si funciona no lo arregle”.
- Generalmente tienen respuestas tardías

Estrategia:

- No articulan estrategia y operación, organización, tecnología, etc.
- Sobreviven a coyunturas favorables mas que a estrategias. “los milagros ocurren”
- dependen de su estructura de capital relacional.

Estrategia Imitativa

Grado de innovación mínimo

Protección natural en las actividades productivas

Ventajas en la localización y adaptación tecnológica al ambiente local.

Marchan detrás de los líderes.

- Mercado cautivo
- Menores costos en mano de obra
- Elevada eficiencia directiva



Chery QQ



Chevrolet Spark





Las Organizaciones “Analíticas”

Características:

- Poseen un alto desarrollo en procesos para identificar mercados y oportunidades.
- Son fanáticas para adoptar y mejorar las ideas de otros.
- Son estables en sus segmentos de mercado y con crecimiento sostenido gracias a un trabajo juicioso y dedicado.

Estrategia:

- Una mezcla de segmentos y productos entre estables e innovadores lo suficiente para tener “riesgos calculados”
- Estrategia corriente de desarrollo de mercado y de producto

Estrategia Dependiente

Grandes empresas con fuertes departamentos de I&D

Su capital esta controlado por otra empresa.

El apoyo a personas creativas es la conformación de una nueva empresa o la subcontratan.

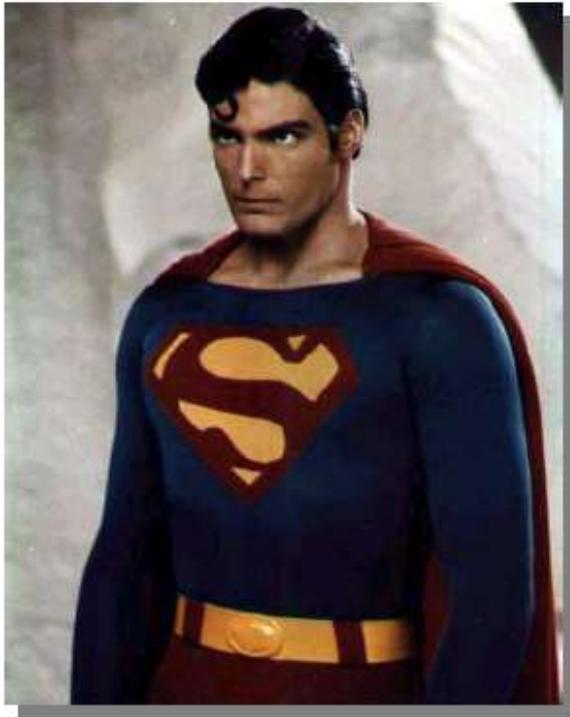
Las pequeñas empresas fabrican un producto que es indispensable, con demanda fija pero su volumen de ventas es pequeño.



¿quién
soy?



Algunos piensan que son así ...



* Luigi Valdes. Derechos reservados.

Cuando en realidad son así...



* Luigi Valdes. Derechos reservados.

Eliminar el ego y la soberbia



Tips _____ Empresariales

Luigi Valdez

→ Pensar fuera de la caja. Liberarse de los modelos mentales que marcan las acciones empresariales definidas, uno tiene que ser creativo y no aferrarse a las normas, si algo es distinto puede ser útil y mejor.

→ Descubrir los deseos percibidos y no percibidos de los clientes. El comprador siempre tiene la última palabra, por lo que se deben establecer los deseos tangibles y no tangibles y predecir los que vendrán en un futuro.

→ Innovar como la tecnología de irrupción. Crear opciones de servicios y productos que representen algo superior a los antecesores de manera cualitativa y cuantitativa.

→ Definir y expandir las competencias de la empresa. Los directores deben saber qué es lo que se hace mejor que otros y representa una ventaja ante los demás.

→ Detectar clientes no atendidos y crea nuevos nichos de mercado. Percibe cuales son las mejoras que necesita el producto o servicio que provee.

→ Propuestas de valor y estrategias focalizadas. Aquí basta con responder a varias interrogantes de la empresa, quiénes son, cómo son, para qué existen y qué serán.

→ Las nuevas oportunidades del negocio- La planeación y los cambios no siempre se dan, muchos se buscan, advierte el autor.

