

LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL ACELERA
EL VALOR DE LA INNOVACION

MARTINEZ FONTANO, Sonia
Cecale

1.- INTRODUCCION

El contexto económico actual viene marcado principalmente por la revolución tecnológica, la globalización de los mercados y la internacionalización de las empresas. Factores que están determinando un nuevo entorno económico cada vez más competitivo, complejo y global, donde los cambios son rápidos y las exigencias de los diferentes agentes que intervienen en el mercado dinámicas y crecientes.

Este nuevo orden mundial requiere de las empresas la adopción de estrategias encaminadas a buscar nuevas ventajas competitivas que las permita mantener o alcanzar un posicionamiento relevante en el mercado. Una aptitud empresarial encaminada en la consecución del fin descrito es la innovación.

2.- INNOVACION

2.1. Concepto

Innovación es la capacidad de crear nuevos productos, servicios o procesos o mejorarlos. Esto es, no siempre supone un cambio radical, sino que habitualmente se manifiesta por mejoras cualitativas de la oferta o en la organización y gestión de la empresa.

Innovar es dar al mercado novedades, lo que supone implícitamente realizar las cosas mejor, o bien cambiar la manera de realizarlas o desarrollo tecnológico. La innovación se materializará y cristalizará si el mercado acepta como tales estos cambios que debe operar la empresa.

2.2. Innovación como cultura empresarial

El empresario que innova, en primer lugar, adopta e implanta una filosofía de empresa proactiva a la innovación. Es decir, no existe un manual de empresa en el que se describan las instrucciones reglamentarias a seguir para crear un determinado producto nuevo. La innovación requiere actitudes que permitan desarrollar las cosas de manera diferente, no solamente el producto final, sino también la forma de ejercer y realizar el trabajo.

La velocidad del avance tecnológico ha cambiado la concepción que el empresario tenía de su entorno así como de su amplitud. De esta forma, la empresa tiene más y más rápidamente acceso a la información, más facilidad para internacionalizarse y para entablar alianzas de cooperación interempresarial, cuenta con un personal más cualificado y están al alza los valores inmateriales, al tiempo que se hace más vulnerable. Del mismo modo, el mercado está dotado de clientes más exigentes y mejor informados que han pasado a un primer plano, y unos productos dotados de ciclos de vida cada vez más cortos. Esta situación requiere que el empresario se mantenga constantemente en búsqueda de una posición más competitiva, y una forma de hallarla es innovando, que no es más que buscar la diferenciación en todos los ámbitos de la actividad empresarial, puesto que la innovación abarca tanto a la estrategia, como a los productos o servicios y a los procesos.

Sin embargo, para innovar hay que tener capacidad directiva, además de recursos, hay que tener una actitud emprendedora, creativa, de cooperación, pues se fundamenta en el conocimiento, la creatividad y la organización. Los valores que imperan en la empresa innovadora se basan en el liderazgo por parte del equipo directivo, capacidad activa para asumir riesgos, el trabajo en equipo dentro y fuera de la empresa, estar atento a la evolución del mercado, ser creativo teniendo presente que el éxito va a depender del cliente, etc., y siempre bajo la premisa de la mejora continua.

No obstante, hay diversos factores ajenos al propio empresario que podrán ser determinantes del grado de innovación o de su resolución como tal. La cualificación del capital humano y su capacidad de emprender, focalizar, desarrollar e implantar el proyecto de innovación, la demanda del mercado o los sistemas de financiación necesarios para adquirir la tecnología adecuada son elementos que no siempre son favorables a este proceso de cambio.

3. TIPOS DE INNOVACION

3.1. Innovaciones de producción:

3.1.1. Innovación de Producto o Servicio:

Su objetivo principal es encontrar la diferenciación en relación a la competencia, y para ello puede hacer un producto completamente nuevo, o simplemente mejorarlo, mediante la modificación de uno o varios de los componentes del mismo, que permitan obtener un diseño nuevo o bien mayores prestaciones.

3.1.2. Innovación de Proceso:

Este tipo de innovaciones persigue alcanzar una reducción de costes, mejorar la calidad, la seguridad o las condiciones ambientales. Esto supone cambios en la organización y en las formas de realizar el trabajo, así como la consecuente formación para el desarrollo adecuado de las nuevas funciones.

3.1.3. Innovación Tecnológica:

El fin básico es poner en uso el conocimiento científico en nuevas aplicaciones, que puede ser desarrollado en la propia empresa o adquirida de fuentes externas para ser utilizado en la empresa. Es la que ofrece un mayor riesgo para las empresas, pero también mayores beneficios

3.2. Innovaciones según la intensidad:

3.2.1. Innovación de Ruptura, de choque o de valor:

El grado de innovación es tan elevado que supone un gran impacto en un mercado o sector. Supone un nuevo producto o servicio o proceso, es una nueva manera de hacer algo impensable hasta entonces u otra forma de entender la situación y las reglas básicas del mercado que va a deparar un notable cambio de orientación en el mismo. Persigue crear mercados o sectores completamente nuevos.

3.2.2. Innovación Incremental o Progresiva:

Es una actitud que se debería mantener siempre con el fin de no estancarse o mantenerse obsoleto, y no es más que ir mejorando progresivamente el producto, servicio o proceso, teniendo, lógicamente, de referencia los avances en el mercado y competencia.

3.3. Innovación en Gestión:

3.3.1. Gestión del conocimiento:

La información que llega a la empresa por diversos medios debe transformarse en conocimiento para darle utilidad. La determinación de qué conocimiento es requerido en cada momento, su adquisición y filtración y su puesta en práctica, con el fin que sean más eficientes y eficaces las actividades desarrolladas en la empresa, se logrará utilizando técnicas basadas en el análisis de dichos parámetros mediante el uso, fundamentalmente, de las tecnologías de la información, con el objeto de poder capitalizar el capital intelectual de la organización de la forma más eficiente posible y de este modo estimular la generación de ideas y la creatividad.

3.3.2. Innovación gestión logística:

Desarrollo y aplicación de la nueva forma de distribución surgidas con el fomento del comercio electrónico, u otras fórmulas de logística más novedosas que den respuesta a las necesidades que en este ámbito tiene aún sin cubrir el cliente y las que consideren puedan surgir en un futuro próximo .

3.3.3. Innovación gestión internacionalización:

La empresa puede innovar al orientar su producción a otros mercados, bien mediante un intercambio comercial, bien instalando factorías en otros países o concediendo licencias en otros países.

3.3.4. Innovación gestión financiera:

Innovaciones en la aplicabilidad de los recursos económicos tanto propios como ajenos, utilizando nuevas fórmulas financieras y fiscales existentes en el mercado, reformulación de costes internos de funcionamiento, acceso a subvenciones, etc.

3.3.5. Innovación gestión recursos humanos:

Diseño y puesta en práctica de nuevas fórmulas de gestión de los recursos humanos en sus diferentes aspectos: motivación, incentivos, trabajo en equipo, formación, etc.

3.3.6. Innovación en gestión clientes:

Gestión de las relaciones con los clientes, atención al cliente, campañas de fidelización, cupones descuento, etc.

4. HERRAMIENTAS PARA LA INNOVACION

Seguidamente se destacarán algunas de las herramientas de gestión innovadoras, la mayoría no son excluyentes sino complementarias de los métodos tradicionales.

4.1. Benchmarking:

Es el intercambio de mejores prácticas entre empresas con el fin de encontrar su aplicación en otra empresa que le permita aumentar su competitividad. Numerosas son las empresas que ya se están beneficiando de esta práctica, que pone de relieve el cambio de cultura empresarial que enfatiza el papel de la transparencia como un activo intangible a considerar.

4.2. Gestión de la Calidad:

Es un proceso de mejora continua encaminado hacia la excelencia empresarial en el largo plazo, y afecta a todos los agentes que interaccionan en la actividad empresarial. Se inicia con la fijación de objetivos, que con el tiempo irán variando, para posteriormente diseñar las medidas encaminadas a la consecución de aquéllos y seguidamente se desarrollará el proceso de implantación de las mismas que estará “vigilado” su alcance con el establecimiento de elementos de evaluación que darán lugar a la implantación de medidas correctoras.

4.3. Diseño del producto:

La introducción de novedades en el aspecto final de producto o servicio son cuestiones que hasta hace relativamente pocos años, apenas era valorado ni por las empresas ni por los clientes. En la actualidad, la relevancia que ha adquirido el diseño de un producto trasciende, en ocasiones, la lógica a la que veníamos acostumbrados, desarrollándose desde entonces numerosas herramientas de marketing que franquean con gran habilidad cualquier incertidumbre u obstáculo que pudiera presentarse. De este modo, no solamente se analizan los costes internos, sino que éstos en ocasiones pasan a un segundo plano, ante la rentabilidad que prevén alcanzar tras la aplicación de diferentes técnicas de marketing, que pasan del testar el mercado hasta la creación de nuevas necesidades en el mercado, En este sentido, aspectos relacionados con la calidad, la conservación del medio ambiente, además de los puramente referidos a la estética y a la funcionalidad serán también determinantes del grado de innovación a alcanzar.

4.4. Reingeniería:

Rediseñar o reinventar la totalidad de la función empresarial con el fin de mejorar su productividad y competitividad. La idea básica de negocio se mantendrá, pero no la forma de realizarlo que se cambiará radicalmente con el fin de utilizar los recursos de forma más eficiente y hacer a la empresa más rentable. De este modo, se analizarán y reformarán cada uno de los departamentos y todos los procesos que requiere para la realización del producto o servicio, además de todos los recursos de la empresa. Es decir, la estrategia global de la empresa se modificará inicialmente y, sucesivamente las estrategias parciales que existan en cada componente del proceso productivo, así como la utilización y captación y uso que se hace de los recursos que tiene la empresa y a los que accede.

4.5. Outsourcing:

Subcontratación de los servicios que no son la actividad principal de la empresa. Se configuran como una fuente externa que ayuda a los procesos de negocio internos con el fin de mejorar la competitividad de la empresa, al reducir costes y aumentar los beneficios.

5. INFRAESTRUCTURAS DE SOPORTE A LA INNOVACION

5.1. Concepto:

Son entidades de diversa titularidad con el fin de facilitar la innovación en las empresas. Son empresas o entidades de servicios avanzados que intentan complementar los recursos que dispone la empresa para poder desarrollar su proyecto innovador.

Estas infraestructuras de soporte a la innovación proporcionan medios materiales y humanos, y tratan de que se intensifique la conexión del triángulo universidad-empresa-administración, y poder aprovechar más eficientemente las sinergias que se producen de su interrelación.

5.2. Tipos de Infraestructuras de soporte a la innovación

- 5.2.1. Centros Tecnológicos
- 5.2.2. Centros Europeos de Empresas e Innovación
- 5.2.3. Parques Tecnológicos
- 5.2.4. OTRIs
- 5.2.5. Organizaciones empresariales
- 5.2.6. Universidades
- 5.2.7. Administración pública

6. LAS PYMES INNOVAN:

Las pequeñas y medianas empresas están dotadas de ciertas peculiaridades que las convierten en organizaciones proactivas a la innovación.

Su tamaño hace que la comunicación sea más cercana y personal, que haya una menor burocracia, que la capacidad de reacción ante los constantes cambios en el mercado sea más rápida dotando de mayor agilidad y flexibilidad la implantación de los cambios que toda innovación conlleva. Esta favorable situación de este tipo de empresas pone de manifiesto cómo la innovación está al alcance de cualquier empresa, independientemente de su tamaño, al entender innovación como algo más que solo tecnología.

No obstante, las pymes también se encuentran con ciertos problemas a los que tienen que hacer frente de forma más intensa que organizaciones de mayor tamaño. Así, la búsqueda de financiación es más difícil para las pymes, siendo éste un importante obstáculo a la innovación. Los nuevos sistemas de financiación, como las Sociedades de Capital Riesgo o de Garantía Recíproca aún tienen que continuar realizando importantes esfuerzos por cubrir estas necesidades de las pymes, que sin su apoyo las sitúa en una situación de desventaja frente a las empresas de mayor tamaño. Del mismo modo, si la comunicación interna es un elemento a su favor, la comunicación externa no es que le perjudique, es que apenas existe.

6.1. La innovación en cifras en Castilla y León:

Los últimos datos sobre indicadores de Alta Tecnología en Castilla y León que, elabora el Instituto Nacional de Estadística (INE), ponen de relieve cómo en nuestra región el número de empresas manufactureras que realizan actividades de Alta Tecnología alcanza la cifra de 21, lo que supone una cifra de negocios de 452,98 millones de euros y un valor añadido de 131,21 millones de euros. El número de empresas con Servicios de Alta Tecnología es de 815 y con un valor añadido de 31,17 millones de euros, mientras que las empresas manufactureras de Media y Alta Tecnología asciende a 683 con un valor añadido de 1.350,66 millones de euros. Estos datos nos ponen de relieve cómo nuestra Comunidad participa del proceso innovador que se está llevando a cabo en el resto de las regiones, aunque todavía el esfuerzo en innovación se tiene que multiplicar de forma substancial si queremos que las empresas castellanas y leonesas ganen competitividad. La innovación es una apuesta de futura, pero de la que nadie puede sentirse ajena. La innovación tiene que ser para la empresa un valor más de sus productos o servicios.

7. PROGRAMAS DE APOYO A LA INNOVACION

7.1. Unión Europea:

7.1.1. 6º Programa Marco de Investigación (2002-2006)

Su objetivo principal será promover el desarrollo de un modelo de innovación europeo.

Para ello está previsto, entre otros:

- . Nuevas actividades de innovación
- . Intentar estrechar más la cooperación entre las industrias y el sector de la investigación como mecanismo inductor de la innovación.
- . Gestionar conocimientos, competencias y por objetivos
- . Aumentar la participación de las pymes con el fin de aprovechar la fuerte generación de ideas innovadoras

7.2. España:

7.2.1. Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica (2000-2003)

7.2.1.1. Programa de Fomento de la Investigación Técnica (PROFIT):

7.2.1.1.1. Realización de proyectos de investigación industrial, estudios de viabilidad técnica previo a ñas actividades de investigación industrial; proyectos de desarrollo precompetitivo; proyectos de demostración tecnológica, etc.

7.2.2. Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI)

7.2.2.1. Realización por parte de las empresas de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico.

7.3. Castilla y León:

7.3.1. Competitividad:

7.3.1.1. Incentivos a la inversión en Pymes

9.3.1.1. Calidad y Competitividad

7.3.2. Desarrollo Tecnológico:

7.3.3. Creación de empresas: emprendedores.

7.3.4. Internacionalización

8. CONCLUSIONES

Mantener un producto competitivo exige innovar constantemente

Innovar requiere flexibilidad, transparencia, cooperación, comunicación fluida, agilidad, conocimiento, liderazgo, creatividad, anticipación, diferenciación, potenciación de los activos intangibles, etc.

Innovar = {[información + (formación adecuada + experiencia)] = *conocimiento

**conocimiento del mercado, de la tecnología, de la organización interna y los recursos técnicos, económicos y humanos*

conocimiento+ideas+ creatividad+ recursos económicos+emprendedor+ liderazgo = **Innovar**

BIBLIOGRAFIA

Indicadores de Alta Tecnología. Instituto Nacional de Estadística (INE).

“La Innovación en la Gestión Empresarial”. CARTIF, 2000.

“Manual de Innovación para pequeñas y medianas empresas”. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa. Ministerio de Economía y Hacienda, 1.999.

“Innovación & Transferencia de Tecnología”. Cordis, UE.

“Cátedra de Innovación”. Universidad Nebrija, 2002.

Winrwd Network, 2002.

Documentos COTEC.

“Guía básica de Innovación para la pequeña y mediana empresa”. CECAL, 2001.