

Clase: Innovación, un modelo conceptual

El término innovación se asocia comúnmente con proyectos de tecnología de punta, inversiones millonarias en ciencia básica y productos radicalmente nuevos. Las oportunidades que brinda la innovación, no se limitan a esos escenarios.



En las próximas líneas plantearemos un modelo general de innovación que propone que la creación de nuevo valor para el usuario puede provenir de acciones que están al alcance de cualquier empresa que cuente con una adecuada estrategia y un compromiso decidido a innovar.

El consumidor al centro...

Al igual que en otros modelos conceptuales de innovación, nuestro enfoque sitúa al cliente en el centro de la preocupación del emprendedor. En la clase anterior definíamos innovación como **“toda acción de un sistema productivo destinada a mejorar y mantener vigente la propuesta de valor de una organización o sistema productivo”**.

En el centro de esta definición está el concepto de **valor**, el que a su vez está relacionado con la percepción de utilidad o deseo que un bien o servicio genera en la conciencia de la persona a las cuales está dirigido. El valor está relacionado con la disposición a pagar del público objetivo y constituye ‘la prueba de la blancura’ de la calidad de una nueva propuesta de valor.

El rol de juez final que tiene el cliente justifica y explica la existencia de las herramientas tradicionales de la [investigación de mercado](#), en particular de aquellas que buscan predecir y cuantificar los riesgos de introducir nuevos productos y servicios. Pero el rol del innovador no puede reducirse a desarrollar las ideas que el cliente puede expresar que le resultan atractivas.

De hecho, lo más probable es que la mayor parte del mercado ignore cuáles son las propuestas de valor que puede aspirar a recibir en base a nuevas tecnologías, materiales o procesos. Más aún, es frecuente que el cliente no sepa que sus propios gustos y convicciones en relación con una nueva línea de productos pueden ser cambiados por fenómenos, como la moda que –aún si la resistimos– forma parte de una poderosa e influyente fuerza social y cultural. En definitiva, diferenciarnos y sobresalir de la competencia con nuestra oferta de valor requiere de un proceso más complejo y desafiante que remitirnos a preguntar al usuario qué es lo que quiere.

El emprendedor innovador sabe oír sofisticadamente al usuario y es capaz de generar propuestas de valor que interpretan de modo adecuado las señales que éste expresa. La innovación efectiva se potencia si se consigue integrar las señales que surgen de la investigación de mercado tradicional, con propuestas de valor surgidas de la visión del innovador y que el cliente no sospecha que son posibles. Como en un tango bien bailado, en el acto de innovar, emprendedor y cliente se desafían, se seducen y se coordinan permanentemente. El innovador no es una simple caja de resonancia de la voz del cliente.

En una reciente campaña mundial, **Sony**, una de las empresas que en forma más notable y sostenida ha sabido mantener su capacidad competitiva en base a la innovación, ha descrito en una frase su dedicación a interpretar creativamente lo que su cliente quiere y puede llegar a querer: “ **Like.no.other** es ser como ningún otro. Es hacer lo que otros no hacen; es pasión por la innovación, la tecnología, el diseño y la calidad, para que disfrutes cada momento de tu vida y te sorprendas cada minuto como si fuera la primera vez”.

La innovación no es un acto solitario

La innovación no es un acto de llaneros solitarios que trabajan de espaldas al mundo. A ella concurren las realidades de emprendedor y cliente. Sin embargo, la interacción entre agentes sociales y económicos que dan curso a un clima propicio a la innovación va mucho más allá. En este sentido, la **Figura 1** está truncada, aislada. La **Figura 2**, en cambio, la coloca en un contexto que representa mucho mejor el fenómeno de la innovación, que admite y debe contar con la estrecha interacción entre nuestro sistema productivo y una compleja red de actores que incluye a instituciones de gobierno, proveedores, medios de comunicación, competidores en cualquier lugar del planeta y la comunidad científica, entre muchos otros. Esa es la realidad de la que da cuenta Invertec, por ejemplo, una exitosa empresa nacional dedicada a la exportación de alimentos con valor agregado, que ha hecho de la innovación su principal inspiración y doctrina de crecimiento.

Para esta empresa el llegar al mundo con productos favorecidos con el voto de millones de consumidores en los exigentes mercados americanos, europeos y asiáticos se basa principalmente en su capacidad de interactuar con proveedores, clientes y hasta el último operario en una búsqueda constante de nuevas y mejores maneras de crear valor junto a ellos.

“Clientes puertas adentro y empleados puertas afuera” es la frase que mejor refleja la filosofía de esta empresa de hacer de la innovación un acto permanente y colectivo. Cabe señalar que más allá de los buenos resultados que esta verdadera cultura de innovación provoca en términos de nuevos y exitosos productos, el compartir ideas, información acerca de procesos y estructuras de costos e incluso herramientas de gestión, genera una relación de lealtad y fidelidad entre las partes cuyo valor económico es inconmensurable.

Los componentes de la oferta de valor

La innovación tiene como propósito mantener fresca y vigente la oferta de valor desde el sistema productivo (emprendedor, organización) hacia el mercado (usuario, cliente). Si observamos el círculo del valor en el modelo, descubriremos que en él se distinguen tres fuentes esenciales de creación de valor: tecnología, diseño y modelo de negocio (ver **Figura 3**)



Figura 1: La innovación surge de la creación de una oferta de valor por parte de la organización y que el cliente considera atractiva.

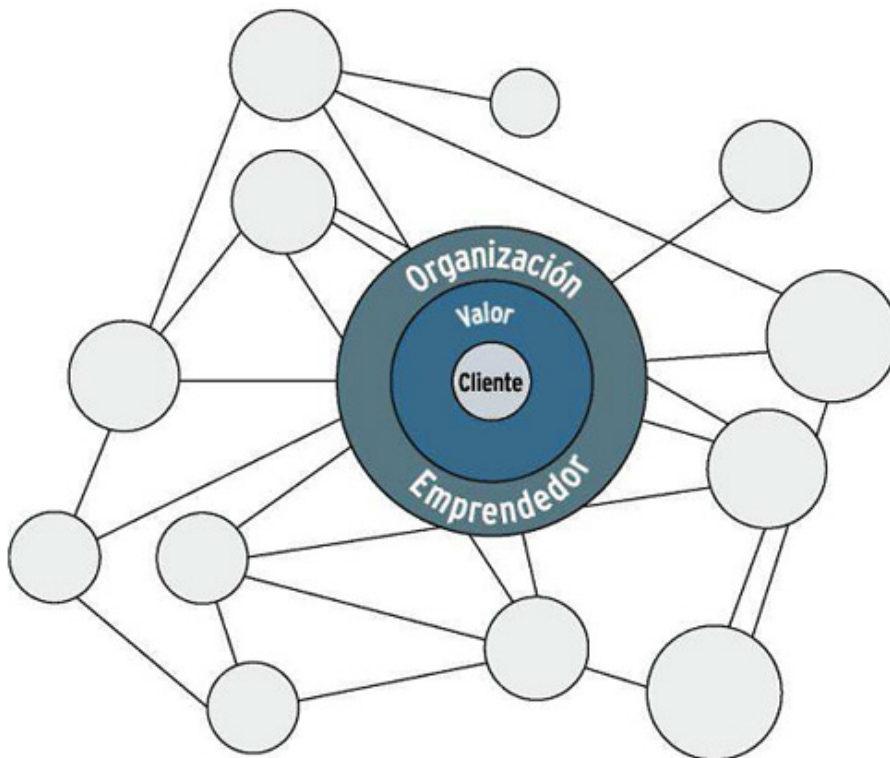


Figura 2: La innovación es la capacidad de la organización de ir continuamente creando valor, interpretando y anticipándose a las necesidades de sus clientes e interactuando dentro de una red con otras organizaciones.



Figura 3: Círculo del Valor, nuestro modelo lo constituyen los tres componentes esenciales: tecnología, diseño y modelo de negocio.

En Resumen...

1. El rol de juez final que tiene el cliente justifica y explica la existencia de las herramientas tradicionales de la investigación de mercado, en particular de aquellas que permiten predecir y cuantificar los riesgos de introducir nuevos productos y servicios.
2. El emprendedor creativo es aquel que, tras oír atentamente al usuario, es capaz de interpretar lo que escuchó.
3. La innovación no es un acto de llaneros solitarios que trabajan de espaldas al mundo. A ella concurren las realidades de emprendedor y cliente.
4. La innovación tiene como propósito mantener fresca y vigente la oferta de valor desde el sistema productivo (emprendedor, organización) hacia el mercado (usuario, cliente).

Para reflexionar...

1. ¿Qué es innovar?
2. ¿Cualquier invento es una innovación?