**Introducción**

En los **años 50**, las Empresas se diferenciaban:

Por su **volumen de producción**: siendo los bienes o productos que una empresa puede fabricar en un periodo de tiempo determinado.

Por su **eficiencia de costos**: en donde la empresa busca minimizar sus costos de producción sin sacrificar la calidad del producto.

Por el **acceso de clientes a sus productos**: es decir cuál es la facilidad y disponibilidad que tienen los clientes para adquirir los productos de la empresa.

Y por la **eficiencia operativa**: que es la capacidad que tiene una empresa para optimizar sus procesos internos, reduciendo desperdicios y mejorando la utilización de sus recursos (tanto humanos como materiales).

En los **años 70** los mercados masivos fueron invadidos por productos japoneses a partir de la idea de la calidad ligada a la manufactura. El producto era mucho más confiable, tenía mejor tecnología, y mejores materiales. Esto hace que en esta época las empresas tengan que aplicar un modelo competitivo centrado en la diferenciación de su manufactura.

~~Acá podemos ver algunas marcas japonesas de gran influencia por su calidad en esos años como:~~

**Sony** con sus Televisores, equipos de audio, y dispositivos electrónicos como el famoso Walkman.

**Toyota y Honda**: por sus autos y motos.

**Panasonic**: con sus electrodomésticos y equipos de audio, sobre todo radios.

**Nikon:** por lascámaras de fotos.

Entre los años 80 y 90, las empresas más exitosas eran conocidas por producir bienes de alta calidad. Sin embargo, solo tener productos de buena calidad no es suficiente para destacarse y diferenciarse de la competencia. En el ámbito global, eran pocas las empresas que dominaban el mercado, haciendo que la competencia se vuelva muy intensa. Es por esto que, para este contexto, lo que realmente diferenciaba a las empresas no era solamente la calidad del producto, sino la imagen y el reconocimiento de sus marcas. Siendo esta un elemento simbólico que se convierte en el principal factor diferenciador. (como las marcas japonesas que vimos en la diapo anterior).

Para esos años existían factores que creaban grandes cambios y generaban determinadas necesidades a satisfacer, cómo el acceso a la información, el acceso a determinadas tecnologías, y los cambios a nivel social y cultural que afectaban los mercados.

Enfocándonos en el primer factor, que es el de acceso a la información, hace que los mercados sean más transparentes. Esto significa que es más difícil para una empresa mantener sus ventajas competitivas desarrollando procesos únicos y característica concreta que diferencia a una empresa de otra en el mismo ámbito (a esto último se lo conoce cómo know-how que se traduciría a saber-hacer). Todo proceso que sea estandarizable es copiable cada vez más rápidamente provocando que sea menos efectivo poder generar diferenciación.

Hoy en día es más complicado crear y mantener marcas porque solo una de cada cuatro marcas logra ser recordada y tener un significado importante para los consumidores. Esto hace que sea más difícil competir utilizando solo la marca.

Los consumidores ahora son menos leales a las marcas porque los productos cambian y se actualizan muy rápido, con ciclos de vida muy cortos. Esto significa que es más difícil mantener el liderazgo con un solo producto por mucho tiempo.

Además, los mercados son más inestables y la competencia es más intensa, lo que hace que las empresas tengan que enfocarse más en su supervivencia.

Con esto dicho se puede decir entonces que las empresas la tienen más difícil hoy en día para conseguir alto posicionamiento o ser número uno en determinado segmento.

Recordemos que el posicionamiento es la estrategia que utiliza una empresa para crear una imagen o identidad para su producto o marca en la mente de los consumidores. Y la segmentación como el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños y manejables para estos consumidores que tienen necesidades o comportamientos similares.

En mercados hipercompetitivos, la supervivencia de la empresa dependerá de las **COMPETENCIAS** que la misma posea para diferenciarse del resto. Y deberán estar enfocadas en el largo plazo. Es por esto que para diferenciarse y durar en el tiempo, la empresa debe crear valor. Esto significa que la empresa debe ofrecer algo valioso que la distinga de los demás, y esto debe comenzar desde dentro de la empresa y extenderse hacia afuera, es decir creando valor para todos los participantes de la organización, sea o no con fines de lucro. Es un proceso de aprendizaje continuo, donde la empresa aprende a hacer las cosas de manera distinta a sus competidores.

Las características que ayudan a la empresa a diferenciarse no solo se basan en su imagen, sino en otros aspectos adicionales como:

* **Calidad del servicio y/o producto**: Ofrecer productos o servicios que cumplan con altos estándares de calidad.
* **Calidez en la atención**: Tratar a los clientes con amabilidad y brindando un servicio personalizado.
* **Capacidad de innovación**: Ser capaz de desarrollar y aplicar nuevas ideas, productos o procesos.

Por esto último, para las organizaciones le es importante buscar personas cuyas COMPETENCIAS INDIVIDUALES estén basadas en la innovación y la gestión del conocimiento, que permitan crear cosas nuevas y acelerar procesos dentro de la propia empresa.

**¿Qué es la innovación?**

Tomando la definición de Peter Drucker, la innovación “Es un medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente”. Esta frase significa que la innovación es una herramienta que permite aprovechar los cambios que demanda el contexto (como por ejemplo aprovechar nuevas tecnologías o cambios en las preferencias de los clientes) para crear un negocio completamente nuevo para la organización.

Las **innovaciones que triunfan** son las que **CREAN VALOR** y apuntan a satisfacer nuevas necesidades. Y justamente es el **CAMBIO** el que proporciona la oportunidad a lo nuevo y diferente.

Además, las empresas que busquen innovar exitosamente deben **anticiparse y adaptarse en forma continua a las nuevas tendencias y necesidades del mercado.** Dond**e** deberán transformar un modelo de pensamiento hacia otro modelo basado en nuevos conceptos e ideas de negocios. Por esto mismo la innovación es un proceso continuo que permite que la empresa se consolide en una posición de liderazgo en diferenciación.

También, como había mencionado, **genera la introducción de algo nuevo** constituyendo otro negocio y no solamente otra especialidad o un agregado a su línea de producción. Por eso las innovaciones que son efectivas comienzan siendo pequeñas, pero terminan siendo grandes. Vuelvo a aclarar, una innovación exitosa crea un nuevo negocio y no solo actualizar lo existente.

Además, quiero agregar que los proveedores, clientes, interesados en el proyecto, financiadores, distribuidores y cualquier otra entidad que se beneficie de una innovación, también pueden ser una fuente de innovación, esto quiere decir, que todas estas entidades pueden contribuir con ideas y soluciones innovadoras. Por ejemplo, un proveedor puede sugerir un nuevo material más eficiente, o un cliente puede proporcionar retroalimentación que inspire mejoras en el producto. Todos ellos pueden obtener tanto beneficios que pueden ser económicos (como mayores ingresos o menores costos) o estratégicos (como una mejor posición en el mercado o ventajas competitivas).

**Tipos de innovación**

Existen 2 distintos tipos de Innovaciones: Radical e Incremental.

* **La innovación radical es** cuando se usa un conocimiento completamente nuevo que hace que el conocimiento actual quede obsoleto. Este tipo de innovación cambia las reglas del juego eliminando la competencia existente. Es drástica y resulta en un producto mucho mejor, con menor costo, o nuevas características, que hace que los productos antiguos ya no sean competitivos.
  + **Ejemplos:**
    - La creación de la computadora.
    - La creación de las Impresoras.
    - La creación de los aviones.
* **La innovación incremental es** cuando se mejora un producto usando el conocimiento existente. Esto permite incrementar las competencias de los productos actuales y mantenerlos competitivos en el mercado.
  + **Ejemplos:**
    - Creación de una cerveza sin alcohol.
    - Creación del Jabón con distintos aromas.
    - Las Tablets siendo un incremento del smartphone.