

## '¿INNOVAMOS PARA GANAR DINERO O POR EL PLACER DE HACERLO?'

El hombre siempre innovó por pura supervivencia. Sólo en los 'salones de palacio' la innovación se basó en 'mi saber hacer', en el placer de la creatividad, en muchas ocasiones sin otro objetivo sustancial.

**Cristóbal Colón** descubrió América porque 'se la encontró' ante un propósito concreto, 'llegar a las Indias por Occidente'. **Fernando de Magallanes**, ante los problemas derivados de los peligros de ir por Oriente hacia las Islas de las Especias, organizó uno de los viajes con mayor riesgo realizado hasta entonces, dando la vuelta al mundo por el nuevo continente descubierto.

El hombre siempre ha realizado **pequeñas y continuas mejoras e innovaciones radicales para avanzar**, pero con una constante muy clara, **siempre tenían un propósito fundamental**. Tanto Colón como Magallanes emprendieron su aventura 'porque habían descubierto una necesidad concreta', no lo hicieron por el placer de navegar.

Si nos enfrentamos a un juego de laberinto las reglas dicen que empezamos por la casilla de salida e intentemos llegar al destino con los mínimos errores posibles. Esto está muy bien para pasar el tiempo, ese es su objetivo, **pero si quiere terminar rápido haga trampas y empiece por el final**, es mucho más fácil identificar la buena ruta mirando desde ese otro lado.

Pruébelo en su mercado, haga trampas, mire a sus posibles clientes, pregunte qué necesitan e identifique en su cadena de valor qué debe modificar para dar respuesta a esa necesidad. ¡Y ya está! Aplíquese a ello y ganará dinero.

Los procesos de innovación en las empresas siempre se han dado de la mano de '**la mejora continua**'. Estas pequeñas mejoras, sumadas una con otra, les han permitido alcanzar muy buenos resultados hasta hoy.

Ahora bien, el **contexto actual de la globalización**, donde todos competimos con todos y donde las diferencias de costos y de mano de obra son muy importantes, la reducción de barreras arancelarias y de costos de transporte significativos hacen que sea **muy difícil mantenerse sin realizar cambios radicales en al menos una parte de la organización**.

En este contexto, la **innovación radical** empieza a tener sentido.

Ahora bien, como 'siempre se hizo así', observamos que nuevamente **nuestras empresas inician programas de innovación desarrollados desde la óptica productiva**, es decir, ¿Qué puedo mejorar de forma evidente que me de una ventaja frente a la competencia? Cuando la pregunta es: **¿Qué necesitan o van a necesitar mis clientes y cuáles van a ser los factores que les predispongan a pagar un plus de precio?** Es decir, **en qué parte de mi cadena de valor debo aplicar todo mi esfuerzo para conseguir llevarme el 'gato al agua' antes de que lo hagan mis competidores**.

Para resolver esta cuestión tradicionalmente se han realizado estudios de mercado, se ha hablado con los vendedores, proveedores, etc. pero hoy, desgraciadamente, **la globalización, la velocidad de los cambios tecnológicos y sociales y la permeabilidad intersectorial** invalidan mayoritariamente estos procedimientos. La **necesidad de anticiparse a la competencia exige una actitud proactiva** que observe los cambios en el entorno, que nos ponga en guardia sobre las actuaciones iniciales de la competencia, que nos indique 'cómo se está preparando para ofrecer soluciones a nuestros clientes', **soluciones que con los actuales procedimientos de vigilancia conoceremos cuando estos los presenten en las ferias**, es decir, cuando usted no puede hacer otra cosa que comprarles sus productos y ser cliente de sus competidores.

Afortunadamente hoy se han desarrollado **sistemas de vigilancia muy avanzados** que nos ayudan a leer y ordenar los millones de señales producidas por una empresa que innova. **Los Sistemas Modernos de Inteligencia Competitiva se ocupan de anticipar las actuaciones críticas realizadas en todo un sector o en una empresa en particular** para, mediante los análisis oportunos, evitar el 'fuera de juego' de mi organización.

Pero insisto, esto no puede hacerse desde la buena voluntad de un equipo apoyado en viejos procesos de vigilancia.



Una condición 'sine qua non' para llegar al puerto seleccionado es **disponer de herramientas y procedimientos que me permitan identificar en el mercado de forma temprana los nichos y las oportunidades antes de que lo haga la competencia y relacionar estas oportunidades con elementos concretos de la cadena de valor**. Hecho esto es cuando podré acometer con toda precisión la **innovación radical** que mejor cuadra con 'mi saber hacer' en lugar de 'mejorar algo para luego ver a quien le interesa', que es lo que siempre se hizo.

