



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

**INNOVACIÓN, CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL ÉXITO
ENSAYO**

Elaborado por

JOSE HORACIO GAMBOA URREGO

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN DE ALTA GERENCIA**

**BOGOTÁ – COLOMBIA
2012**



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

**INNOVACIÓN, CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL ÉXITO
ENSAYO**

Elaborado por

JOSE HORACIO GAMBOA URREGO

ASESOR

FANETH SERRANO LEDESMA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN DE ALTA GERENCIA**

**BOGOTÁ – COLOMBIA
2012**

*“Las especies que sobreviven no son las más fuertes,
ni las más rápidas, ni las más inteligentes;
sino aquellas que se adaptan mejor al cambio.”
(Charles Darwin)*

INTRODUCCIÓN

Indudablemente, el tema de la Innovación es apasionante; para quien entra en este mundo se convierte en una adicción. Para ilustrar esta apreciación, podemos decir que a través de los tiempos, aquellos que han sido grandes innovadores no han descansado transformando este planeta, llevándolo a un desarrollo jamás imaginado, ahora las preguntas son: ¿qué está por venir?; cuáles son los retos para el futuro?; a qué velocidad debemos hacer las innovaciones?; cómo interiorizaremos en nuestra gente una cultura organizacional que dinamice y responda al desarrollo que el país requiere que ser competitivo globalmente?

Estas preguntas son difíciles de responder, más aún, como lo mencionamos en este ensayo, cuando las curvas de desarrollo tecnológico y crecimiento industrial son incrementales y de tendencia exponencial, razón por la cual resulta difícil hacer una prospectiva a un mediano plazo, que nos permita visualizar con algún grado de aproximación de lo que acontecerá más adelante. Benjamín Zander, Director de la Orquesta filarmónica de Boston, decía con gran expectativa: *“los próximos 30 años, van a ser los 30 años más interesantes de la historia de la humanidad”*, reflexión motivada porque hoy las cosas las cosas suceden cada vez más rápido.

Este trabajo aporta un entendimiento de los conceptos de cambio e innovación, ya que partiendo de la comprensión de estos, se facilitará el entendimiento de los demás temas planteados; así pues, que en su contenido, también hablaremos de

los líderes más destacados que han y que vienen contribuyendo al mejoramiento del desempeño empresarial; además nos referiremos a las estrategias de innovación que han utilizado las empresas más exitosas del mundo para incrementar su rentabilidad y permanecer a la vanguardia de los negocios. De esta manera, explicaremos cómo la innovación es la estrategia gerencial más acertada para alcanzar y garantizar la permanente rentabilidad del negocio.

También resaltaremos la importancia de los trabajadores de la organización como protagonistas principales de los procesos innovadores, razón por la cual, la alta gerencia debe presupuestar y estar comprometida con su capacitación y el mejoramiento de sus competencias a todo nivel. Como complemento a lo anterior, entenderemos que existe un gana-gana en esta formación, en la cual tanto la empresa como el personal se benefician de llevar a cabo un plan de desarrollo integral del personal. Este es el punto de partida para crear cultura organizacional.

Nos referiremos también a la educación y a los paradigmas que se tienen que romper para que la formación de las personas desde temprana edad sea más eficaz y contribuya realmente a las necesidades presentes y futuras de las empresas. Como lo sugiere la frase de Darwin y conceptos de otros pensadores, quien mejor se adapte a la innovación, será quien sobreviva y aventaje a los demás, es decir, tiene una relación directa con la competitividad.

Por último, lo invito a disfrutar de la lectura de este ensayo, que sin duda le aportará conocimientos muy importantes y trascendentes, tanto para su vida personal como laboral. Si logro que reflexione e interiorice los conceptos planteados, me sentiré tranquilo porque estoy seguro que usted será un agente de cambio y contribuirá positivamente para que Colombia sea cada día un mejor país.

CAMBIO E INNOVACIÓN

La innovación, eje central de este ensayo, y que debemos comprender en toda su dimensión, tiene su origen del latín *innovare*, es decir, acto o efecto de innovar, tornarse nuevo o renovar, introducir una novedad. Sabemos que el cambio hace parte de la vida y la naturaleza humana, es movimiento, evolución, mejoramiento y desarrollo. Ya en el pasado, Heráclito de Éfeso filósofo griego del cambio (535 - 484 A. C), decía: *"El fundamento de todo está en el cambio incesante"; nadie se baña en el mismo río dos veces"*.

Para empezar diferenciamos los conceptos de Creatividad, Invención e Innovación, veamos las siguientes definiciones:

Creatividad o creación: cuando se concibe una idea, una posibilidad de aplicar algo nuevo, en ese momento está solo en la mente.

Invención: cuando ya la idea se aterriza, se concibe y la desarrollamos en prototipos, maquetas, pruebas, etc.

Innovación: cuando la idea se incorpora en el proceso de producción y existe un mercado que la compra, representando beneficio y rentabilidad.

Por su parte, Mahatma Gandhi, líder Hindú (1869-1948), decía: *"Debes convertirte en el cambio que deseas ver en el mundo"*, significando que el cambio debía venir primero desde el interior de nosotros mismos. Otros pensadores que opinan sobre el tema del cambio son: Confucio (551 - 479 A. C), pensador chino, que afirmaba: *"Quien pretenda una felicidad y sabiduría constantes, deberá acomodarse a frecuentes cambios"*. Por su parte, Steve Jobs (1955-2011), empresario estadounidense, fundador y creador de Apple reflexionaba: *"Si hoy fuese el último día de mi vida, ¿Querría hacer lo que voy a*

hacer hoy?. Y si la respuesta era No durante demasiados días seguidos, sabría que necesitaba cambiar algo” y finalicemos con Alvin Toffler para quien “el cambio no solamente es necesario en la vida, es la vida misma”.

El desarrollo de la humanidad se ha fundamentado en el cambio constante, renovaciones, actualizaciones e invenciones que se aplican a todas las ramas de la ciencia y tecnología; en este orden, la innovación ha sido incremental con tendencia exponencial, motivada a satisfacer y hasta crear día a día nuevas necesidades del ser humano, todo por ganar un espacio en el mercado, que en otras palabras se traduce en la subsistencia en un mundo competitivo y rapaz. Además si se hace eficazmente, la empresa crecerá.

Luigi Valdes Burati, Ingeniero y conferencista Mexicano dice que las personas deben reinventarse a si mismas y reinventar a su empresa antes de que lo haga la competencia, porque cuando la competencia se reinvente te querrá sacar. Entre tanto, Álvaro González-Alorda, profesor y director del área de Innovación de ISEM Fashion Business School, afirma que *“los cambios económicos no vienen solos, que vienen acompañados de cambios políticos, culturales, sociales, empresariales y en los estilos de dirigir las organizaciones”.*

La innovación es la incorporación de nuevas ideas y conceptos sobre productos, servicios y procesos con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y logrando un consumo masivo del cliente. Es lograr dar un valor agregado en productos y servicios al cliente permanentemente.

Pero entremos en materia y empecemos a hablar de innovación con Michael Porter (1947), profesor norteamericano de negocios de la Harvard Business School, quién enuncia que *“La competitividad de una nación depende de la capacidad de su*

industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar". Sin embargo, yo considero que a esta expresión le faltan los conceptos de la velocidad y la frecuencia o el ciclo de la innovación, los cuales sin duda, volverían más dinámico este pensamiento.

Además de lo anterior, Porter ha contribuido al desarrollo del ámbito empresarial con un tema como la cadena de valor; el modelo de las cinco fuerzas; los clusters (nuevos eslabones en la cadena productiva); los grupos estratégicos y conceptos como ventaja competitiva y estrategia, también en aspectos como la responsabilidad social y valor compartido.

Joseph Alois Schumpeter, economista austro-estadounidense (1883-1950), uno de los pioneros en dedicarse a estudiar y recalcar sobre la importancia de la creación de nuevas empresas y poseedor de un espíritu forjado para lograr el bienestar y la calidad de vida de una sociedad, tenía como rol estimular la inversión, fue quien habló de la innovación y su importante influencia para alcanzar la prosperidad. Impulsó el concepto de destrucción creativa, inicialmente ideado por el sociólogo alemán Werner Sombart (1863 - 1941), con el que asegura que la innovación que tiene lugar en una economía de mercado, siendo un proceso de transformación en el que los nuevos productos acaban viejas empresas y modelos de negocio.

Schumpeter propone cinco condiciones de donde surge la innovación: La introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, con el cual los futuros consumidores, aun no están familiarizados; La introducción de un nuevo método de producción, proceso o metodología organizativa; La creación de una nueva fuente de suministro de materia prima, insumos o productos semielaborados;

Apertura de un nuevo mercado en un país y la creación de un nuevo monopolio o la destrucción de uno existente.

Schumpeter también asegura que la innovación en los mercados de bienes y servicios va de la mano con la innovación financiera, ya que sin esta, no hay inversiones, emprendimientos innovadores, y por ende no hay creación de riqueza, ni empleo, es decir, no hay prosperidad.

Álvaro González-Alorda, dice que la mejor estrategia a implementar en una empresa en un entorno de alta competencia e inestabilidad del mercado (marcada por los diferentes por circunstancias económicas y tecnológicas), es la Innovación, donde el equipo de trabajo sea una máquina de generar nuevas ideas para apropiarse de las oportunidades nuevas, como dice un refrán popular, *“en río revuelto, ganancia de pescadores”*, y quien innove tendrá el mejor chance de capturar la mayor parte y los mejores pescados. Los problemas deben ser concebidos como oportunidades de innovación.

Peter Drucker, (1909-2005) abogado y tratadista austríaco en temas gerenciales decía: *“Los empresarios innovadores deben investigar conscientemente las fuentes de innovación, cambios y los síntomas de oportunidades para hacer innovaciones exitosas, y deben conocer y aplicar los principios de la innovación exitosa”*.

TIPOS DE INNOVACIÓN

Según su aplicación la clasificaremos en:

INNOVACIÓN DE PRODUCTO:

Se refiere a Comercializar un producto tecnológicamente distinto o mejorado, la innovación se da cuando las características de un producto cambian y dichos cambios son aceptados en el mercado, manifestado por volúmenes de compra rentables para la Empresa.

Para aplicar la innovación del producto es muy importante conocer el ciclo de vida proyectado de un producto, esto se refiere a las etapas por las que pasa el producto desde la creación como idea hasta que son desechados. Estas etapas generalmente son necesidad, desarrollo, producción, uso y desecho. Pero el proceso de innovación lo determina el tipo de producto a desarrollar, que pueden ser: productos originados en el mercado, por la tecnología, basados en plataformas (basados en el mismo componente), los determinados en el proceso de producción y finalmente los diseñados por el cliente.

La Compañía 3m, con más de 100 años de existencia, es una de las empresas más importantes y ejemplo de innovación constante de productos, 3M significa Minnesota Mining & Manufacturing, y cuyo propósito es hacerle a sus millones de consumidores la vida diaria más fácil y práctica. 3M combina creatividad y sistematización de la innovación. Su misión mantenerse como líderes en innovación y lanzamiento de nuevos productos. Esta cultura organizacional ya la viven sus trabajadores en sus actividades diarias.

Dicen que el material de la suela de los zapatos con los que Armstrong piso la luna fue fabricado por 3M, que el *pos it* fue creado por Arthur Fry, un innovador de la empresa, a quien se le ocurrió esta brillante idea mientras leía una biblia y no quería perder la página de su interés. 3M tiene presencia en más de 60 países; con 170 oficinas en todo el mundo; más de 145 fábricas a nivel global; 75.000 empleados aproximadamente; 6500 investigadores repartidos por todo el mundo; 570 patentes de inventos reconocidos y aproximadamente 55.000 productos

3m participa en los negocios de artes gráficas, Electrónica, Telecomunicaciones, Industria, Transporte, Oficina, Imagen, Seguridad y protección, Hogar, Cuidado de la salud, Telecomunicaciones, etc. Pero pese a la dimensión de esta empresa, en el año 2000, había perdido desarrollo, por lo que decidieron implantar un modelo de eficiencia con la intención de sistematizar procesos de innovación y recuperar la energía en el lanzamiento de productos nuevos.

El modelo de eficiencia fue basado en el concepto Six sigma o seis sigma, que es una metodología de mejora de procesos, centrada en reducir o eliminar los defectos en la entrega de un producto o servicio al cliente, fijándose como meta es llegar a un máximo de 3,4 defectos por millón. Hoy 3M apuesta por una combinación de sistematización de procesos y creatividad, lo que la ha llevado a ser reconocida mundialmente, un siglo después de su creación, 3M es catalogada como una de las empresas más innovadoras detrás de Google y Apple.

INNOVACION DE PROCESO

Se manifiesta cuando hay un cambio significativo en la tecnología de producción de un producto o servicio. También ocurre cuando se producen cambios

significativos en el sistema de dirección y/o métodos de organización; reingeniería de procesos, planificación estratégica, control de calidad, Certificaciones en Sistemas Integrados de Gestión, incorporación de software integrales, etc.

Un reciente estudio de Lawson Software, Compañía especializada en ERP (2011), responde a la pregunta de ¿cómo hoy día las empresas no sólo están esquivando la crisis, sino, además, manteniendo e incluso aumentando su competitividad?, pues bien, su trabajo basado en entrevistas a más de 160 compañías de diferentes los sectores de fabricación y distribución de Europa y Estados Unidos, concluye que *“ la mayoría de las empresas (el 59%) ha seguido invirtiendo en innovación de procesos durante la recesión económica”*, mientras que un porcentaje similar asegura que se dispone a continuar con esta misma línea estratégica durante los próximos años.

Adicionalmente, el 85% de los directivos encuestados asegura que durante los dos últimos años, se ha sentido la obligación de incrementar la eficacia, enfocándose principalmente a la reducción de los plazos de entrega. De igual modo, los datos de la encuesta mencionan que frente a medidas más tradicionales durante los tiempos de crisis como la reducción salarial o despidos, hoy en día las empresas de los sectores de la fabricación y distribución mejoran la eficiencia de los procesos (al menos eso es lo que asegura el 86% de los encuestados).

Aun así, la reducción del número de empleados también ha estado entre las iniciativas adoptadas por el 76% de los entrevistados. En concreto, durante los últimos 12 meses, estas compañías han invertido en innovación de procesos (59%), productos nuevos (56%), líneas de producción y herramientas nuevas (50%), en la plantilla (40%) y en I&D (39%).

Según su grado de originalidad, la Innovación puede ser:

INNOVACION INCREMENTAL

Consiste en realizar modificaciones representativas y mejoras en atributos o especificaciones que se hacen contribuyendo, en un marco de continuidad de un producto o al aumento de la eficiencia de los procesos existentes, encaminados a la satisfacción plena del usuario o cliente, o también si se quiere a través de un enfoque de incremento en productividad, reducción de costos.

La Innovación Incremental se presentó como una respuesta obligada a la llegada de nuevos actores en el mercado. De esta manera, la consecuencia de los ya existentes era mejorar progresivamente el aporte en valor de los productos innovando evolutivamente, es decir, incrementar atributos, funcionalidades y usos de tal forma que el mercado acogiera esas reformas. El problema es que la Innovación Incremental suele conllevar aumento de costos y una creciente reducción de la percepción de mejoramiento en valor de los bienes y servicios por parte del cliente.

Ilustremos la Innovación incremental con el siguiente ejemplo: A un vehículo se le puede incorporar airbag, sensores o detalles electrónicos también podría ser poner luces especiales, agregar tecnología, etc. Otro ejemplo son los microprocesadores que tienden a ser cada día más pequeños, pero más eficientes. Este tipo de innovación se desarrolla en un ambiente competitivo entre varios actores del mercado, que quieren sobrevivir en un océano rojo.

INNOVACION ABIERTA

Creada por Henry Chesbrough, director ejecutivo del centro de innovación abierta de la Universidad de California, significa combinar el conocimiento interno y el externo para llevar a cabo proyectos de Investigación y Desarrollo. También se hace énfasis en las empresas emplean canales internos y externos para colocar en el mercado sus bienes y servicios, apoyándose en tecnologías innovadoras. Un ejemplo de esta innovación abierta es la empresa General Electric. Debemos aclarar que la exploración permanente del entorno, no es exclusividad del área de I & D, es de todos los empleados, así creamos cultura en la organización.

La aplicación de la innovación abierta está creciendo entre las organizaciones y las empresas como una nueva forma de concebir la innovación en los mercados. Lo nuevo es que ésta ya no se busca proteger los inventos a través de patentes y copyright, sino a través de una cultura de innovación que mas allá de la empresa, involucrando a más agentes exteriores como creativos, inventores, centros tecnológicos, universidades, otras empresas, incluso competidores, dando lugar a lo que se conoce como inteligencia colectiva.

Esta forma de innovar, se basa en la colaboración, el propósito es tener una manera más fácil conseguir innovaciones disruptivas con la participación y unión de las experiencias alcanzadas en diferentes campos, organizaciones e individuos. Es decir, las experiencias fuera de los ámbitos cotidianos de la organización es el motor para moldear la nueva innovación y es de esta forma, como un conjunto independiente de personas u organizaciones logran los beneficios del trabajo colectivo, especialmente en pequeñas organizaciones.

Cuando hablamos de innovación abierta, la expresamos como un software libre, es decir, aquel software para cuyo uso no hay licencias exclusivas y su código fuente está abierto para cualquier desarrollador que puede hacer sus aportaciones y aprovecharse del trabajo de otros desarrolladores.

INNOVACION RADICAL O DISRUPTIVA.

Innovar se conoce como mejorar continuamente los productos de versiones anteriores, de algo que se perfecciona más para lograr vender más, pero la innovación disruptiva rompe estos paradigmas, es concebida para adaptar esquemas en las empresas para no morir.

El concepto de Innovación Disruptiva fue incorporado por Clayton Christensen, Profesor de Business Administration en la Harvard Business School, que pretende crear nuevas necesidades, mercados y usos con un producto totalmente nuevo de modo que, llegue a establecerse como un océano azul, como lo presentan señalaban Kim y Mauborgne en su libro. Este tipo de estrategias trae consigo una muy buena mejora de la percepción de valor por parte del cliente, que no necesariamente representa un incremento de los costos en las Compañía, Kim y Mauborgne la denominan: Propuesta de innovación en valor al cliente. Hoy en día es fundamental la búsqueda de la innovación disruptiva para salvar mercados saturados como el turístico.

Es lo que responde a la pregunta ¿Por qué no? y desarrollar y sacar al mercado un producto o servicio que hasta ahora nadie lo había considerado, sin embargo, presenta más barreras a la hora de asignarle recursos financieros y en el proceso para que se incorpore en el engranaje operativo de la misma. Adicionalmente

puede también referirse a aplicaciones nuevas de una tecnología o combinación original de nuevas tecnologías

Ejemplos reales de la Innovación radical o disruptiva son: el cambio de usar carruajes con caballos a usar motores de combustión en los vehículos; la televisión, que no sólo introdujo una industria manufacturera, sino también servicios de programación y transmisión; las cámaras fotográficas análogas mejoraron hasta que apareció la cámara digital, la imprenta que reemplazó al mano escrito, en comunicaciones el internet, en telefonía el I Phone (teléfonos inteligentes multimedia con conexión a Internet, pantalla táctil diseñado por la compañía Apple Inc), en transporte: la aviación, en la música los CD y en los videos los DVD.

En el campo de educación, la innovación disruptiva entrará como la era del aprendizaje electrónico, los estudiantes realizan sus investigaciones en equipo tutoría del maestro (software educativo en internet), aplicativo virtual. Los estudiantes tendrán que aprender por ellos mismos online, y lo harán en colaboración de otros. En este campo educativo también se debe considerar el cambio de mentalidad conformista ó copiadora de los individuos, y formarlos dentro de una cultura de desarrollo basada en la innovación.

Curtis Johnson, consultor educativo del Education Evolving y coautor, junto a Michael Horn y el profesor Clayton Christensen, del conocido libro Disrupting Class, considera que la educación tradicional esta en crisis y se debe rediseñar, ya que no suministra las competencias que requiere el mundo actual. En el futuro no muy lejano, un tutor virtual interactuará con cada estudiante alrededor del mundo, interactuando con otros y dejando registro de esa práctica.

La educación actual enseña a todos a pensar igual, ignorando que cada cual es diferente, aspecto que representa uno de los grandes problemas formativos, dentro de los cuales está la deserción del 30% de los estudiantes. Por esta razón nos debemos detener a estudiar más a fondo a cada individuo y potencializar su conocimiento direccionado hacia sus sueños, metas y realizaciones.

Paul Sloane, escritor *The Innovative Leader*, se refiere a los siguientes tips (ayudas) para lograr un buen desempeño para alcanzar el éxito como líderes innovadores: Tener una visión para el cambio; Luchar contra el miedo al cambio; Pensar como un inversor de capital riesgo; Disponer de un esquema dinámico de sugerencias; Romper las reglas y paradigmas; Dar a cada persona dos trabajos; Colaborar; Bienvenido el fracaso; Construir prototipos y por último, sea apasionado

En resumen, se puede afirmar que existen 2 coincidencias donde convergen todos los autores de teorías de innovación:

La primera es que así los nuevos productos, procesos o servicios hayan sido desarrollados y puestos en ejecución, si estos no son aceptados por el mercado, no existirá innovación, los clientes son los que determinan el éxito de la innovación a través del volumen de la compra. La segunda es que existe una relación proporcional entre la innovación y la competitividad. Soy tan competitivo en la medida que soy un buen innovador e innovo a tiempo.

LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA ACTUAL

El área temática donde quiero aplicar directamente el tema de la innovación, concepto objeto a desarrollar en este trabajo documental es crear en la Cultura organizacional el concepto de Innovación para lograr un buen DESEMPEÑO EMPRESARIAL, ya que esta representa un gran aporte a la estabilidad y supervivencia de las compañías, sin embargo, la innovación también es transversal a las otras áreas temáticas como Habilidades gerenciales, Liderazgo, Emprendimiento y Mercadeo.

Hoy en día no solo existe una competencia por tener una mayor participación en este mercado voraz, sino también por saber quien aplica el estilo de innovación más exitoso en el planeta, de esta manera la innovación pasó de ser una herramienta de ventaja competitiva a ser un concepto incorporado a la estrategia misma de los negocios que no puede estar ausente de los mapas estratégicos actuales y futuros de las Compañías.

Consecuentes con lo anterior, echemos un vistazo para conocer a quienes, según Management TV, lideran el ranking (escalafón) de las cinco mejores empresas a nivel mundial en la aplicación de la innovación en sus procesos, estilos organizacionales, es los productos y servicios, sin duda estudiar estas Compañías, nos ayudará a entender el porqué de la gran relevancia del tema y nos permitirá entender como la gente incorpora la innovación en su comportamiento diario laboral como cultura organizacional.

Primera: **Apple**, empresa de tecnología, su slogan "*Think different*" (Piensa diferente), se consolidó en el primer lugar en diseño y tecnología, desde el 2007

revolucionó la industria de telefonía celular con el lanzamiento del I Phone. Según Forbes, revista estadounidense especializada en el mundo de los negocios y las finanzas.

Apple es la Compañía de mayor y más rápido crecimiento en los últimos años, su secreto, destinar el 7% de sus ganancias en proyectos de innovación, logró el último año más un 85 % del retorno de la inversión, pagando así de los gastos que tuvieron en desarrollar e implementar sus productos innovadores exitosamente al mercado.

Es increíble como esta marca se ha posicionado en la mente de las personas, hasta tal punto que la gente hace largas filas, amaneciendo pegada a una puerta para comprar un producto innovador como un I Pad, I Pod o un I Phone, que a pesar que no conocen sus atributos, no vacilan en comprarla desde el mismo momento de su lanzamiento. Steve Jobs, afirmaba que: *“No hemos sido los primeros, pero seremos los mejores, porque la innovación es lo que distingue a un líder de los demás”*.

Como dato curioso podemos mencionar que en una encuesta llevada a cabo a comienzos del año 2012 entre 1100 jóvenes estadounidenses con edades de entre 16 y 25 años, a través del índice anual de invención Lemelson-MIT-2012, consideraron a Steve Jobs como el segundo mejor innovador de todos los tiempos detrás de Thomas Alva Edison (1847–1931) quien fue un destacado empresario e inventor estadounidense que patentó más de mil inventos (durante su vida adulta, es decir, un invento cada quince días)

Segunda: **Google**: Buscador de Internet, revolucionó la forma como las personas acceden, generan y comparten información. Empresa gigante que genera

publicidad online, en menos de 10 años Google alcanzó un nivel de marca de \$66.000 Millones de dólares, con más 8,000 millones de páginas Web de consulta, representa el 70% de las búsquedas en Internet. Innovó el mundo de la publicidad Interactiva.

Google y Genentech empresa de Biotecnología, coinciden en concederle a sus trabajadores el 12 % del tiempo del horario laboral para que trabajen en proyectos de tema libre. En Google el 50% de los productos y servicios nuevos, fueron creados durante este 12%.

Tercera: **Toyota**, empresa japonesa líder del sector automotriz, pionera en la tecnología de automóviles híbridos (con un motor eléctrico y otro de combustión interna). En el 2007 llegó a ser la primera Compañía automotriz en ventas por delante de la General Motors y la Ford. Esta empresa invirtiendo en desarrollo de tecnología de la Fórmula 1, ha desarrollado numerosas aplicaciones en sus vehículos de consumo masivo.

Cuarta: **General Electric**, empresa del sector energético que creó un innovador método para generar innovaciones relacionadas con la emergente red eléctrica "inteligente": la compañía convocó, a través de un concurso que llamó como "desafío de la eco-imaginación", mediante el cual se solicitó a inventores que presentaran ideas tecnológicas que ayudaran a la GE a dinamizar el desarrollo de sus productos y servicios relacionados con la red inteligente. Se recibieron 4,000 presentaciones y se entregaron premios en efectivo de 100.000 dólares a cinco empresas jóvenes y estableció alianzas estratégicas con otras 12, con las cuales GE espera soporte en proyectos energéticos de I&D (Investigación y Desarrollo).

Quinta: **Microsoft** , empresa estadounidense creada en 1975 por Bill Gates y Paul Allen, dedicada al desarrollo licencias y producción software y equipos electrónicos, tales como el sistema operativo Microsoft Windows y Microsoft Office. Ha creado alrededor del mundo más de 95 Centros Microsoft de Innovación (CMI), cuyo propósito es ayudar a mejorar la productividad de las empresas a través de la formación de personas, en temas de buenas prácticas y tecnología de la información, estos CMI también contribuyen a la generación de nuevas empresas altamente productivas.

Las siguientes 5 empresas más importantes en aplicar la innovación y que están dentro del *Top ten* (primeras diez) son: Tasta Motors, Nintendo, Protle and Gamble, 9. Sony y finalmente Nokia

Recapitulando lo que hemos visto hasta ahora, podemos decir ya conocemos las definiciones de Cambio e innovación para entender el alcance de su significado, también anotamos algunas expresiones de varios líderes famosos, que precisamente aplicando cambios e innovaciones, llegaron a ser muy importantes para la historia de la sociedad, luego mencionamos los tipos de Innovación según su aplicación y originalidad, y por último hicimos referencia a las diez empresas que lideran la incorporación exitosa de estrategias de innovación en sus negocios para corroborar con resultados todo lo que hemos expuesto.

Ahora bien, las pregunta son ¿cómo vamos a venderle a la Gerencia, que invierta en la incorporación de la innovación en las empresas?, y lo más importante, ¿cómo aseguramos que ésta pueda ser sostenible en el tiempo, de tal forma que cada trabajador interiorice su compromiso con su desarrollo personal, el mejoramiento continuo de la Empresa, y lo viva en el día a día?. ¿cómo vamos a

ser capaces de mantener permanentemente motivada a toda la organización desde la alta Gerencia hasta el trabajador de más bajo nivel?. ¿Cómo vamos a perpetuar esta llama para que perdure encendida en los corazones de las personas?

Para dar una respuesta a todos estos interrogantes nos apoyaremos en los argumentos que hemos visto anteriormente y otros más que veremos más adelante; considero que, con la incorporación de la innovación como parte funcional de la estructura estratégica de las organizaciones, le estamos contribuyendo a la empresa a llegar al lugar que quiere ser, es decir, la estamos conduciendo y apuntando a la Visión Corporativa, y con trabajo diario en cada una de las actividades laborales, estamos interactuando de la mano con la Misión.

Cada día las soluciones integrales a las necesidades sociales del país deben ser atendidas de forma más rápida, efectiva, creativa, innovadora, sostenible y principalmente que sean económicamente accesibles. Y esto es por la aceleración de la velocidad de ocurrencia de las cosas en el mundo. Este es el gran reto que tienen en los próximos años las empresas colombianas.

La oferta de valor al cliente se ha convertido en el eje central del ingenio humano para conquistar nuevos mercados y mantener los actuales, garantizando así unas utilidades atractivas para los accionistas. En caso contrario, la aplicación de una estrategia mediana o pobremente creativa y de inversión, o que se limite a copiar bien y rápidamente, solo servirá escasamente para sobrevivir en el corto plazo, o tal vez puede no llegar a ser suficiente y termine por desaparecer.

En la actualidad no se puede concebir la idea de que un gerente sea ajeno al tema de la Innovación, pues su futuro sería incierto; hoy es una condición inherente a su capacidad de gestionar soluciones creativas para la obtención de buenos resultados en la organización. La innovación tiene gran importancia en el estilo de liderazgo, para direccionar positivamente a su equipo de trabajo hacia el cumplimiento de metas y para desarrollarlos, tanto como profesionales como seres humanos. Para este propósito es esencial el análisis y entendimiento del entorno, su problemática, sueños, necesidades y expectativas.

Otra virtud del gerente en el manejo de la innovación es lograr anticiparse a los acontecimientos, a través de un buen análisis prospectivo de las circunstancias y tendencias del su entorno, que le permita dentro de cierto grado de incertidumbre, tomar acertadamente decisiones, con el mayor grado de certeza.

Como si lo anteriormente expuesto fuera poco, la exigencia de los mercados ahora es mucho mayor por la inevitable globalización, acuerdos, pactos y los tratados de libre comercio entre los países, con los cuales exponencialmente se ha aumentado el nivel de exigencia de las empresas para ser más productivas e innovadoras de todos los sectores, incluso que las personas que vivan con este concepto innovador, lo deben aplicar en sus hogares para que sus familias prosperen y alcancen un mundo mejor, socialmente sostenible, aportando al futuro de nuestro país.

La innovación aplicada adecuadamente en todos los niveles de la organización, será la habilidad gerencial que más impacte sobre los resultados, es decir, del buen desempeño empresarial. Indudablemente, una de las metas de la Dirección de la Compañía es crear una cultura empresarial sostenible en el tiempo para que

sus empleados se formen, convivan e interioricen el concepto innovador y emprendedor.

En este propósito, el liderazgo de la dirección de la Compañía juega un papel muy importante y es la primera que debe estar convencida de que trabajar en un modelo innovador para incentivar, estructurar y aplicar ideas que catapulten la rentabilidad del negocio, donde confíen en esta estrategia de mercadeo impactante y eficaz. Una vez se cuente con el aval de la alta gerencia, procederemos a estructurar un departamento de innovación con una filosofía de su funcionamiento y políticas asociadas a la estructura organizacional.

El gerente de hoy debe trabajar constantemente en la innovación de los procesos bajo su responsabilidad, desarrollando técnicas y utilizando herramientas de dirección a su disposición, que sumadas a su experiencia y flexibilidad mental, le permitirán lograr el éxito esperado. Pero no solo el conocimiento es importante para este fin, pues sin una adecuada habilidad para interactuar afectiva y efectivamente con otros, llámense empleados, clientes, proveedores, pares, no se podrá alcanzar los propósitos establecidos en la misión y visión de la empresa.

Ahora bien, sin importar el tamaño de la organización, la gerencia debe crear un departamento de Innovación que encause todos los esfuerzos corporativos sobre el tema y los dirija hacia los resultados que esperan los accionistas, su trabajo se enfocará en un 100% en propiciar cambios, mejoramientos continuos, Investigación y Desarrollo, romper paradigmas, estructurar y llevar a cabo nuevos proyectos, incorporar tecnología de punta a los procesos, adicionar valor a los productos, reducir costos, estudiar el entorno competitivo, tomando y aplicando las mejores prácticas y finalmente sorprender permanentemente al cliente.

Este departamento de Innovación debe ser el motor que dinamice a toda la organización, contará con presupuesto propio, establecido como un porcentaje de las utilidades de la Compañía, tal y como las empresas más exitosas en lo han hecho. Pero para que este presupuesto se justifique, se debe evaluar la rentabilidad derivada de los resultados de la puesta en marcha de todos los proyectos de innovación y su impacto en el largo plazo.

De otra parte, y para empezar a crear una cultura en la organización, le concederemos a todos los trabajadores un 10% de su tiempo laboral para que trabajen en desarrollar por ellos mismos sus propias ideas o proyectos de innovación; esta práctica ha contribuido eficazmente al aumento de la rentabilidad en muchas empresas, es un modelo probado que vale la pena incorporar a nuestra industria, pero con algunos controles, por ejemplo, hará parte de la evaluación de su desempeño y la de su respectivo jefe para que exista compromiso, supervisión, orientación y desarrollo de competencias del personal, de esta manera toda la gente en la empresa tendrá un papel protagónico en su plan estratégico.

Andy Cohen, Mago y consultor en liderazgo, nos dice: *“El primer paso es incentivar a la gente a que piense diferente, darle a la gente libertad para experimentar y crear cosas nuevas”*.

De lo anterior se desprende que debemos desarrollar las competencias de todo el personal de la Compañía, paralelamente al establecimiento de un plan de crecimiento profesional para formar trabajadores capaces, con excelentes conocimientos y habilidades para enfrentar y superar con éxito los retos venideros, pero esencialmente asegurando que trabajemos con excelentes seres humanos.

El mundo hoy cada vez es más competitivo, en el cual los tratados comerciales impactan y dinamizan la economía de los países, donde los más industrializados como Japón, los Estados Unidos, Alemania, Inglaterra, entre otros, van aumentando considerablemente la brecha en desarrollo industrial y tecnológico en comparación con países como el nuestro, razón por la cual debemos trabajar decididamente y con pasión en mejorar sus procesos, aprovechando ese gran recurso que poseemos, nuestra gente, con la que crearemos y aplicaremos soluciones inteligentes y creativas para lograr cumplir con las metas de la Organización.

De otra parte, seamos cuidadosos y prevenidos con empresas y economías “informales o sumergidas” a las que yo llamaría “parásitas”, enemigas de toda esta doctrina innovadora que no invierten en Investigación y desarrollo propio, sino que esperan y permanecen al asecho para capturar las nuevas innovaciones que salen al mercado e inmediatamente intentan copiar o “fusilar” los productos, pero con muy mala calidad y tan ilegalmente que llegan al extremo de imitar logos y marcas de productos posicionados durante años con esfuerzo e inversión.

Esas empresas “piratas” le hacen mucho daño a la economía de un país, eludiendo el control fiscal y desprestigiando las marcas que imitan, ya que no todos los consumidores identifican esta problemática.

CONCLUSIONES

No habrá desarrollo empresarial y el futuro será si incierto si la alta gerencia no toma la decisión de incorporar la innovación en todos los niveles de la organización como estrategia de competitividad y crecimiento.

Mejores seres humanos, gente motivada, buen clima laboral, desarrollo personal y empresarial son producto derivado de una innovación bien concebida y aplicada.

La innovación le facilitará el trabajo al gerente y le permitirá desarrollar sus habilidades gerenciales innatas y las de su personal para lograr los resultados esperados por la organización. Invertir en la gente es la mejor decisión y el retorno de esta inversión llegará con creces.

Hoy la Innovación ya no es una opción, es una obligación de la organización para enfrentar estratégicamente la competencia, aplicando soluciones creativas y oportunas en todas las temáticas de las áreas operativas, financieras, administrativa y de soporte, para ofrecer un valor agregado a nuestros clientes que nos permitan asegurar la rentabilidad esperada de los accionistas.

El colombiano es reconocido por ser una persona ingeniosa, emprendedora, rebuscadora, que asume retos y logra los mejores resultados cuando se lo propone, por eso debemos capitalizar estas habilidades en pro de lograr

exitosamente una gestión que direcciona a la empresa a estar en la vanguardia de la innovación mundial.

Desarrollar las competencias de los trabajadores es la mejor inversión de las Compañías, esto representa un gana-gana para las dos partes en el largo plazo, asegurando el futuro de la empresa, la familia y por ende de la sociedad.

La educación tradicional debe reevaluarse y ser objeto de transformación a través de un proceso innovador, requerimos gente buena, con valores, educada, capacitada y formada desde temprana edad para que contribuya a dar soluciones a las verdaderas necesidades que tiene el país y tenga un perfil socialmente integrador, de pensamiento y actuar sostenible para preservar el medio ambiente.

Hoy, las curvas de crecimiento del desarrollo tecnológico y de la innovación son de tendencia exponencial, lo cual nos quiere decir que en los próximos treinta años el mundo cambiará radical y dramáticamente. Si no tomamos acciones hoy, para ser productivos, creativos e innovadores, seremos víctimas de la Globalización y nuestro país se consumirá en el subdesarrollo y la pobreza, a pesar de contar con una gran riqueza de recursos naturales y excelente posición geográfica, así pues, a eliminar la corrupción a todo nivel e invertir en aprendizaje de nuestra gente.

CIBERGRAFIA

[http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n.](http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Her%C3%A1clito>

[http://argentropia.blogspot.com/2009/12/heraclito-y-el-cambio.html.](http://argentropia.blogspot.com/2009/12/heraclito-y-el-cambio.html)

http://www.frasecelebre.net/Frases_De_Cambio_3.html

<http://www.webandmacros.com/innovacionconceptos.htm>

http://es.wikipedia.org/wiki/Destrucci%C3%B3n_creativa

<http://taller analisis.wordpress.com/2008/09/11/innovaciones-radicales-destruccion-creativa-y-cambio-de-paradigma/>

<http://www.slideshare.net/JosefinaPaniagua/innovacin-radical-e-incremental-11933257>

<http://www.juansobejano.com/2011/10/19/la-innovacion-disruptiva/>

<http://www.youtube.com/watch?v=9mzTY3Pm060>

[http://www.technologyreview.es/read_article.aspx?id=36878&lang=es.](http://www.technologyreview.es/read_article.aspx?id=36878&lang=es)

<http://www.appsrumors.com/news-rumors/2012-lemelson-mit-invention-index-reveals-steve-jobs-second-on-greatest-innovators-list/>

<http://www.youtube.com/watch?v=xKix6vQVYIY>

<http://revista-digital.verdadera-seducion.com/habilidades-gerenciales/>

<http://www.youtube.com/watch?v=jQCF2bk0p4U&feature=related>

<http://www.youtube.com/watch?v=GlxvSJHko6Y&feature=endscreen>

<http://www.youtube.com/watch?v=4B0j906qQh8&feature=relmfu>

http://es.wikiquote.org/wiki/Charles_Darwin

http://es.wikipedia.org/wiki/Habilidades_gerenciales

<http://www.monografias.com/trabajos34/innovacion-y-competitividad/innovacion-y-competitividad.shtml>

http://eexcellence.es/index.php?option=com_content&view=article&id=594:curtis-w-johnson-la-innovacion-disruptiva-en-las-aulas&catid=38:mano-a-mano&Itemid=55

http://www.youtube.com/watch?v=6rmrvLJ_XCQ&feature=fvst

<http://www.youtube.com/watch?v=Px7rQ5X5sJg&feature=related>

<http://www.slideshare.net/JosefinaPaniagua/innovacin-radical-e-incremental-11933257>

<http://www.capital.cl/reportajes-y-entrevistas/entrevista-a-henry-chesbrough-padre-del-open-innova.html>

<http://www.youtube.com/watch?v=Aq7VtvrFPu8&feature=related>

http://www.ideaslife.com/index.php?option=com_content&view=article&id=44:innovacion&catid=30:the-community&Itemid=30

http://es.wikipedia.org/wiki/Thomas_Alva_Edison

http://es.wikipedia.org/wiki/Peter_Drucker

<http://papelesdeinteligencia.com/innovacion-abierta-vs-monopolios-de-propiedad-industrial-e-intelectual/>

<http://www.lacatedralonline.es/innova/noticias/8531-la-innovacion-de-procesos-es-una-de-las-principales-armas-para-capear-la-crisis>

http://www.pnt.org.mx/PDF/Cuaderno_sobre_Innovacion.pdf

<http://egkafati.bligoo.com/content/view/179793/3M-el-lider-de-la-innovacion-100-anos-despues-de-su-creacion.html>

BIBLIOGRAFIA

Katz, Lawrence C. and Rubin, Manning, (1999) Keep your brain alive, Workman Publishing Company, Inc., 708 Broadway, New York, NY 10003-9555.