

La investigación:

fundamental en el segmento tecnológico

Toda empresa o persona estudiosa de la función de los mercados en los escenarios actuales, no puede dejar de conocer lo que representa y el alcance que tiene la innovación disruptiva en una estrategia sostenible.

Por: Lic. Blasa Barra (UFLO)
SHICE - Capacitación Empresaria



“Disruptiva”, inicialmente el término proviene de la acción de romper algo o de romper con algo; hoy se lo asocia con la economía e investigación en avances tecnológicos.

Introducción

Ante todo pasemos a explicar al lector cuál es el significado de la palabra “disruptiva”. Aunque inicialmente el término proviene de la acción de romper algo o de romper con algo; a esta palabra se la asocia hoy con la economía, y tiene que ver con el campo de la investigación en avances tecnológicos, a los cuales, debe brindarse importancia a la hora de plantear estrategias de desarrollo en los distintos departamentos de las compañías.

Innovación disruptiva

Justamente, la innovación disruptiva, es muy considerada dentro de la mercadotecnia en especialidades de gerencia de la calidad y productividad, y aunque dicha innovación se ha incorporado a las empresas hace sólo una década aproximadamente, la idea es muy antigua: el economista austriaco Joseph Schumpeter la tenía en mente cuando hacía referencia a la expresión “destrucción creativa” para describir sus teorías sobre el modo en que el emprendi-

miento sirve de estímulo para el sistema capitalista.

Por el lado de la demanda, la disrupción ocurre cuando las empresas emergentes usan nuevas tecnologías y nuevos modelos de negocio para sacar de su equilibrio a los que lideran el mercado. Y aquí aparecen los conceptos de innovación disruptiva e innovación evolutiva que introdujo Clayton Christensen con *The Innovator’s Dilemma*, 1997 (Ver en la presente nota más adelante: Aportes de Christensen).

Las empresas que son líderes en un mercado, cuando se enfrentan a la competencia de las nuevas empresas entrantes que quieren conseguir parte de su rentable negocio, suelen reaccionar añadiendo nuevas funcionalidades al producto y hacerlo sofisticado, distinto y a la vez obtener un mayor margen de ventas. Un ejemplo de ello, es el caso de los teléfonos móviles, cada vez más sofisticados en cuanto a funcionalidad y precio.

Innovaciones evolutivas y precios

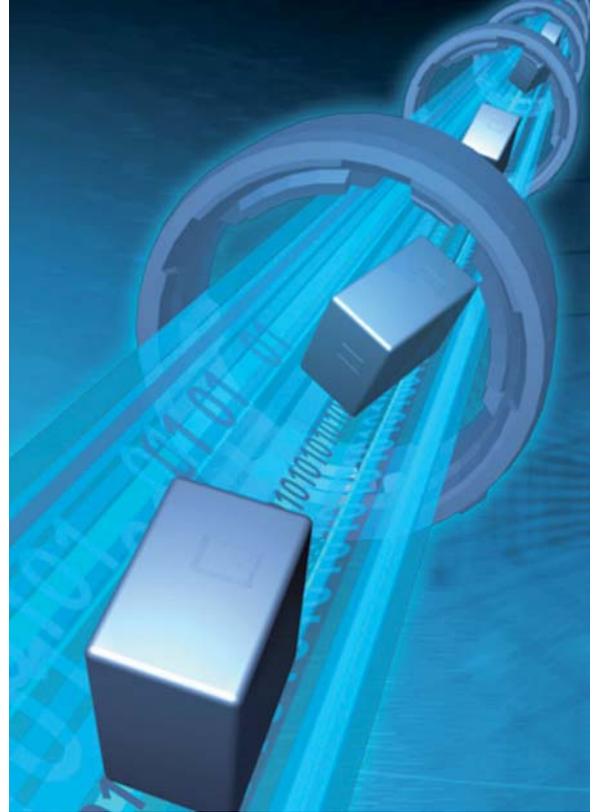
Los fabricantes han ido introduciendo sucesivas innovaciones evolutivas en el diseño y prestación de los equipos y sus consumibles para mantener su liderazgo de mercado y aumentar la rentabilidad de su negocio y el de sus clientes. Pero esta estrategia de la innovación evolutiva tiene un límite que ocurre cuando los usuarios ya no perciben como una ventaja diferencial las nuevas funcionalidades del producto (porque no las necesitan). Una vez alcanzado este punto, las empresas líderes son vulnerables y no solo porque entonces el precio se convierte en el principal criterio de decisión a la hora de elegir qué producto comprar. La peor amenaza es la que vendrá de otras tecnologías disruptivas que entran en competencia con las tecnologías más establecidas. Podemos decir que también la podemos apreciar en el sector de los equipamientos gráficos digitales en sus distintas variables, sus accesorios y en los sustratos utilizables.

Los responsables de las empresas

Estos, deben estar muy atentos de los comportamientos de las variables del mercado y de los requerimientos de los consumidores, de las necesidades que buscan conseguir, de cómo se identifican con los productos que consideran los satisfacen; todo ello a fin de actualizarse con las recientes innovaciones y nuevos atributos que garanticen una buena dinámica en el mercado en que se desenvuelven, y mantener satisfechos a sus clientes.

Tecnología disruptiva

Cuando nace una tecnología disruptiva muchas de las veces las empresas líderes suelen ignorarla, o incluso desecharla, porque inicialmente no supone una amenaza seria, en parte debido a un exceso de confianza, quizás con un criterio valedero, pero que ha conllevado a muchas empresas a perder mercados por no considerarlo relevante en el momento oportuno.



Tecnología de VoIP (soluciones de empresa), nacida en el mundo de Internet e ignorada inicialmente por las compañías operadoras de telecomunicaciones. Cuando la tecnología se estandarizó permitió ofrecer un mejor servicio con claras ventajas en cuanto a costos.

no. Sin embargo, las innovaciones disruptivas también evolucionan como todas las tecnologías y pueden alcanzar un punto en el que sean una alternativa atractiva a brindar a los clientes, y esto las empresas proveedoras lo deben prever.

COLPRINT AHORA ES...



DAMPPER
IMPRESIONES AL SOLVENTE

- VINILO
- LONA FRONT
- MICROPERFORADO
- BLACKOUT
- PAPEL FOTOGRAFICO
- TELA BANDERA
- LONA MESH
- CALCOS TROQUELADAS



**IMPRESION AL RUBRO
ENTREGA EN 24 HS**

Pavón N° 3077 Capital Federal / Te: 011 4941-9748
info@damppper.com.ar / www.damppper.com.ar

**Además de los servicios de siempre te ofrecemos...
impresión de telas por...
sublimación directa y papel transfer!!**



**IMPRIME SOBRE
TELAS
CON POLIESTER**

**Hasta
1.8 mts.
de ancho**

**HASTA
260 CM**

Roland VP-540
Hasta 1440 x 1440 dpi

Roland XC-540
Hasta 1440 X 1440 Dpi

Roland AJ-1000
Hasta 720 X 720 Dpi

Roland XJ-740
Hasta 1440 X 1440 Dpi

Antecedentes, concepto y ejemplo

Como ejemplo vale recordar el de la tecnología de VoIP (soluciones de empresa), nacida en el mundo de Internet e ignorada inicialmente por las compañías operadoras de telecomunicaciones. Pero empresas como Skype apostaron fuerte por la VoIP cuando la tecnología se mejoró y estandarizó, lo que le permitió ofrecer un servicio de voz en un mercado no regulado y con claras ventajas en cuanto a costos. Las demás operadoras de telecomunicaciones no han tenido más remedio que reaccionar y actuar ante esta fuerte competencia ofreciendo servicios de VoIP y planes de descuento (tarifa plana para particulares). Por eso, entender la importancia de la innovación disruptiva es el mayor activo de cualquier empresa que pretenda ser exitosa. A veces, en una empresa de éxito -o en una empresa con varias capas de burocracia que impiden el surgimiento de nuevas ideas- eso puede ser muy difícil. Pero para estas, también es necesario dedicarse a la investigación. "La investigación disruptiva es fundamental en el segmento tecnológico".

Aportes de Clayton Christensen

Christensen expresa que ignorar el potencial de las innovaciones disruptivas es un acto de ceguera estratégica, debido a que estas innovaciones plantean a dichas empresas ya establecidas un difícil dilema: a) requieren un distanciamiento de las prácticas de gestión que han sido fuente del éxito hasta ahora; b) empezar a entender los principios de la disrupción y orientarlos a favor para que les permita aprovechar todo ese potencial de creación de nuevos mercados y de cambio de las reglas en los existentes. Pero he aquí una paradoja, Christensen define las innovaciones disruptivas (disruptive innovations) como aquellas que permiten ofrecer al mercado productos comparativamente "peores" según los parámetros respecto al uso (velocidad, etcétera) y que por lo tanto no pueden ser vendidos a los clientes más exigentes, pero que por el contrario si aportan una propuesta de valor diferente. Estos productos disruptivos son más fáciles de usar, fiables y baratos, de modo que pueden captar el interés de nuevos segmentos de consumidores y, en muchos casos, desplazar a largo plazo a los productos tradicionales.

Pero, ¿Qué son las tecnologías disruptivas?

Se define como tecnologías disruptivas aquellas tecnologías o innovaciones que conducen a la aparición de productos y/o servicios que utilizan una estrategia disruptiva frente a una estrategia sostenible con el fin de competir contra una tecnología dominante buscando una progresiva consolidación en un mercado.

Aunque inicialmente el término proviene de la Economía, actualmente comienza a tener mucha importancia a la hora de plantear estrategias de desarrollo en los departamentos de muchas compañías. De manera general las tecnologías disruptivas pueden clasificarse como tecnologías de bajas prestaciones ('lower-end') en inglés y tecnologías de nuevo mercado. Una innovación de nuevo-mercado es usualmente lanzada hacia los denominados mercados de no-consumo, donde los clientes comienzan a utilizar un producto o servicio que antes no utilizaban (ej. sistemas GPS), o gracias a la accesibilidad que proporciona la nueva tecnología a usuarios que no tenían acceso a un producto (desarrollo de la producción en cadena en la industria automovilística), o la descentralización de la ubicación de un servicio (ej. telefonía fija frente a telefonía móvil). Las innovaciones en tecnologías disruptivas son en su inicio, con frecuencia, de bajas prestaciones y se dirigen a aquellos consumidores menos exigentes y con un poder adquisitivo menor. Estos usuarios son menos rentables para las empresas establecidas en un determinado mercado, siendo ignorados en la innovación de nuevos productos más caros. Esto se debe a que la necesidad de crecimiento y aumento de los beneficios de las empresas establecidas a partir de sus productos, y que genera tendencias internas hacia el desarrollo de productos con mayores prestaciones, dirigidos a los consumidores más exigentes, pero que proporcionan mayores márgenes. La tecnología disruptiva es mejorada progresivamente y va ocupando los nichos a los que la tecnología establecida va renunciando, y en ocasiones consigue hacerse con la mayor cuota del mercado y desplazando a la establecida. Un ejemplo serían los inicios de la fotografía digital, con mucha menos resolución, pero con una gran reducción de los costes de revelado asociados a la fotografía tradicional o un modelo de negocio que hace accesible un producto a una gran cantidad de gente con menor poder adquisitivo (como en el caso de la vestimenta), o simplemente la utilización de un producto que antes no existía.

Fuente: Wikipedia, La Enciclopedia Libre.

Una innovación de nuevo-mercado es lanzada hacia los denominados mercados de no-consumo, donde los clientes comienzan a utilizar un producto o servicio que antes no utilizaban (ej. sistemas GPS).



Ejemplos de innovaciones disruptivas

Ejemplos de innovaciones disruptivas son el PC frente al miniordenador o la telefonía IP frente a la convencional. Una innovación disruptiva impone verdaderos retos desde el punto de vista de marketing, tanto para el proveedor innovador que intenta la aceptación del mercado, como para los proveedores a quienes incumbe, que se plantean defenderse de ella o impulsarla ellos mismos. Christensen explica que para que una innovación sea disruptiva, “debe trepar sigilosamente por debajo de un negocio existente y amenazarlo, poco a poco, con desplazarlo”. Tener presente entonces que con la disrupción en escena, la nueva tecnología empieza gradualmente a desplazar al antiguo producto, mejorando sus características, y en un proceso que finalmente genera un cambio en las costumbres de los consumidores que terminan inclinándose en su mayoría hacia la nueva propuesta.

Nuevas tecnologías que pasan desapercibidas

Las nuevas tecnologías que irrumpen en el mercado suelen pasar desapercibidas o, simplemente, son ignoradas por la “competencia” y no tomadas en serio hasta que se hacen evidentes, y muchas veces, ya es demasiado tarde. Señala Christensen, “es ideal buscar necesidades para definir nuevos mercados, donde los productos que se ofrecen actualmente no sean considerados, tanto por su precio como por sus funcionalidades”.

Sugerencias y conclusiones finales

Para ahondar más en el tema se sugiere leer el libro “El dilema de los innovadores” y los aportes que hace Clayton Christensen, quien ha desarrollado la distinción de innovación disruptiva (aquella que cambia las reglas de juego competitivo) y una teoría acerca de las prácticas de gestión de la innovación. Su libro se ha convertido en un clásico para pensar la innovación. Aspectos centrales de su teoría postula que la producción de innovaciones disruptivas exige prácti-



Empresas líderes en un mercado, cuando enfrentan competencias, suelen reaccionar añadiendo funcionalidades al producto. Un ejemplo: el caso de los teléfonos móviles.

cas de gestión diferentes de aquellas necesarias para gestionar bien las innovaciones no disruptivas. Recordar que, una empresa puede quedar fuera de las innovaciones disruptivas que crean los mercados del mañana por tener mejores prácticas de gestión para actuar en mercados no disruptivos.

Anticipar lo que viene

Hay que estar siempre preparados y anticipar lo que viene, o, si bien no es posible predecir el futuro si es posible producir y crear futuro. Hay que identificar los nuevos segmentos de necesidad donde introducir una innovación disruptiva buscando nuevos mercados para mantener un crecimiento sostenido. Siempre hay espacio para crecer. ■

Fuente: La Cofa Observatorio Tecnológico (Innovación disruptiva vs. innovación evolutiva, Luis Fernando Solórzano) y Clayton Christensen “El dilema de los innovadores”.

BOX de iluminación
interior y exterior

- entrega inmediata
- venta únicamente al gremio
- con o sin instalación eléctrica

anchos standard
30 cm
40 cm
45 cm
65 cm
90 cm
125 cm

largos standard
50 cm
60 cm
93 cm
125 cm
250 cm
380 cm
500 cm

Light BOX ☎ 4716-1113/1115