

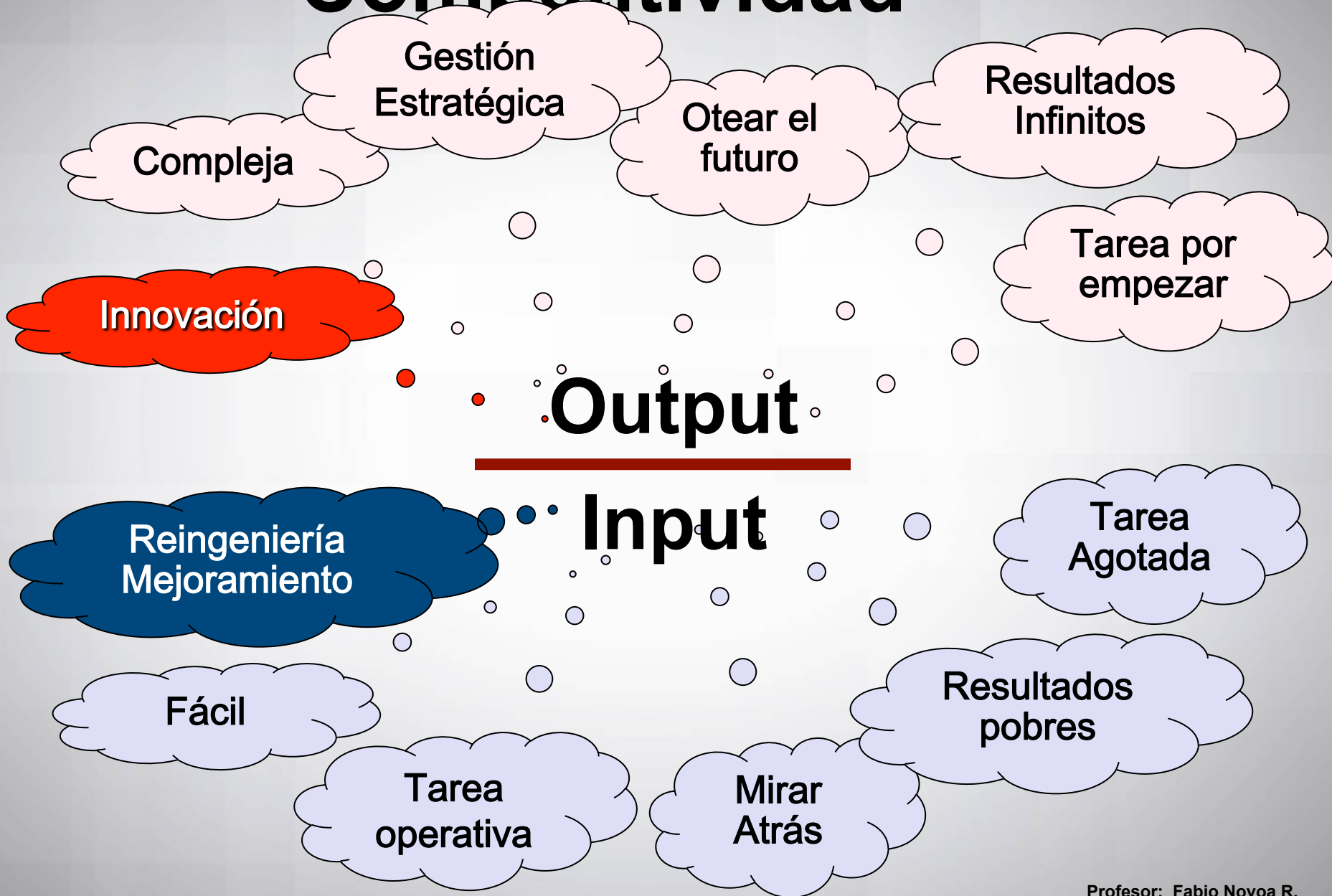
**XXII Congreso del Mercado de Energía Mayorista  
MEM**

**Innovar:  
El arte de competir**



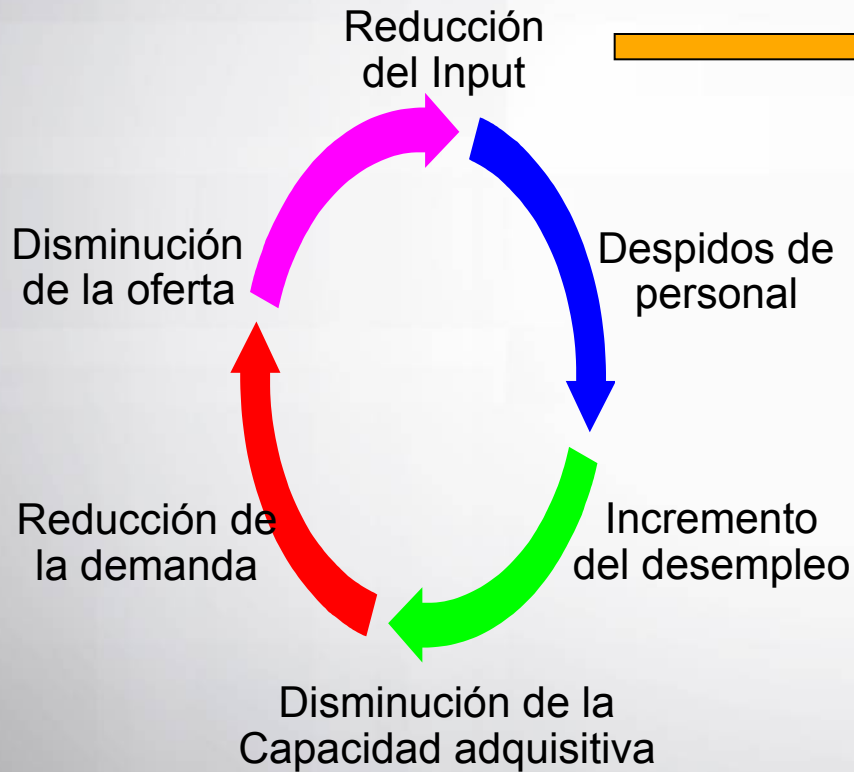
**Cartagena, 19 de octubre de 2015**

# Competitividad =

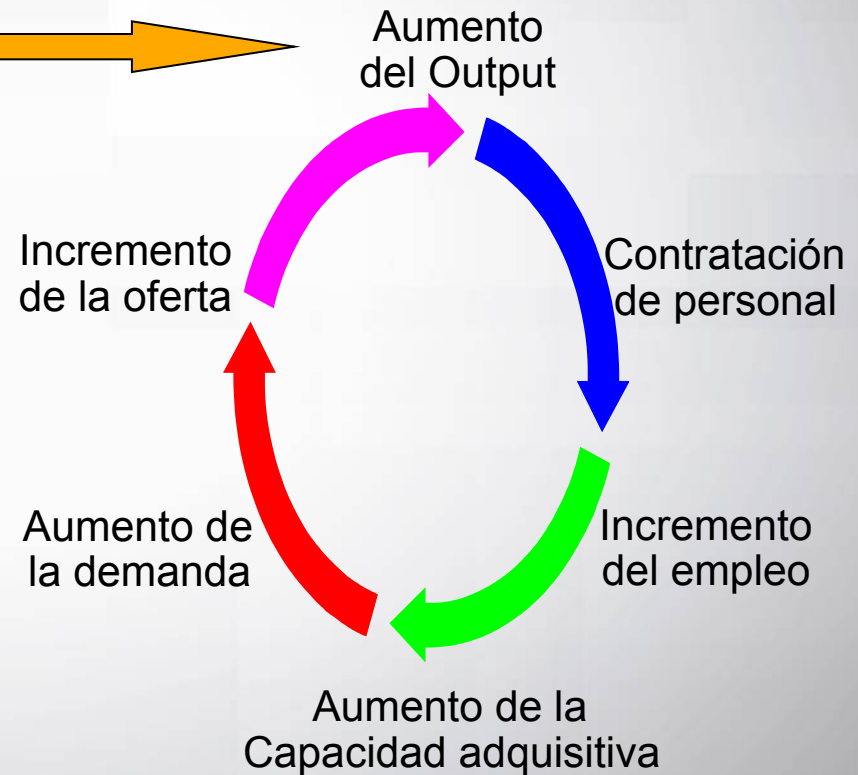


# El afán desmedido de los gerentes por disminuir el “input” es una de las causas del desempleo

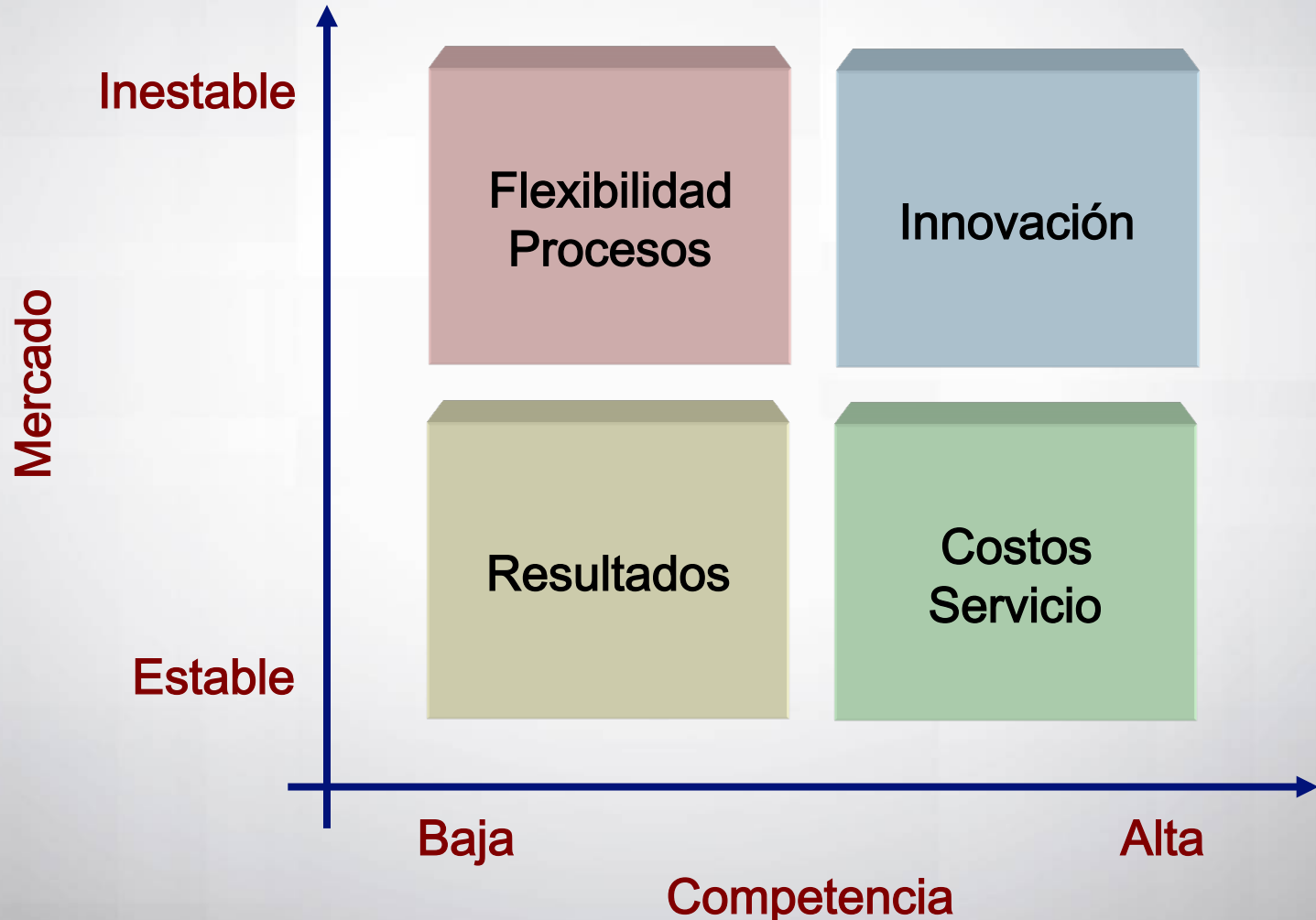
## Círculo Vicioso de la Pobreza



## Círculo Virtuoso de la Riqueza



# La innovación se ha convertido en el hábito empresarial más importante de nuestros tiempos ...



# El problema empresarial del nuevo milenio

“Nos estamos enfrentando a un sinnúmero de nuevos competidores, a una gran cantidad de productos de alta calidad. Los clientes nos están presionando, los distribuidores están multiplicando sus tentáculos, los márgenes se están reduciendo y nuestros productos y servicios se están convirtiendo en artículos genéricos”



**¿Cómo podremos hacernos  
más innovadores?**

**“Reestructurar consiste el volverse  
cada vez más pequeños.  
Reingeniería consiste el volverse  
cada vez mejores”**

**“Pero en el futuro no bastará  
con ser más pequeños y  
mejores; será necesario ser  
diferentes”**



A close-up portrait of Kelvin Kelly, an older man with a grey beard and hair, looking directly at the camera with a slight smile. The background is blurred.

# Kelvin Kelly

Editor y dueño de la  
revista Wired

“En este nuevo régimen, la riqueza proviene directamente de la innovación, no de la optimización; es decir, la riqueza no se obtiene perfeccionando lo conocido, sino explotando imperfectamente lo desconocido”

# Pankaj Ghemawat

IESE Business School

**“Wall Street no pagará más por elevar los márgenes de beneficios con unas ventas estancadas”.**

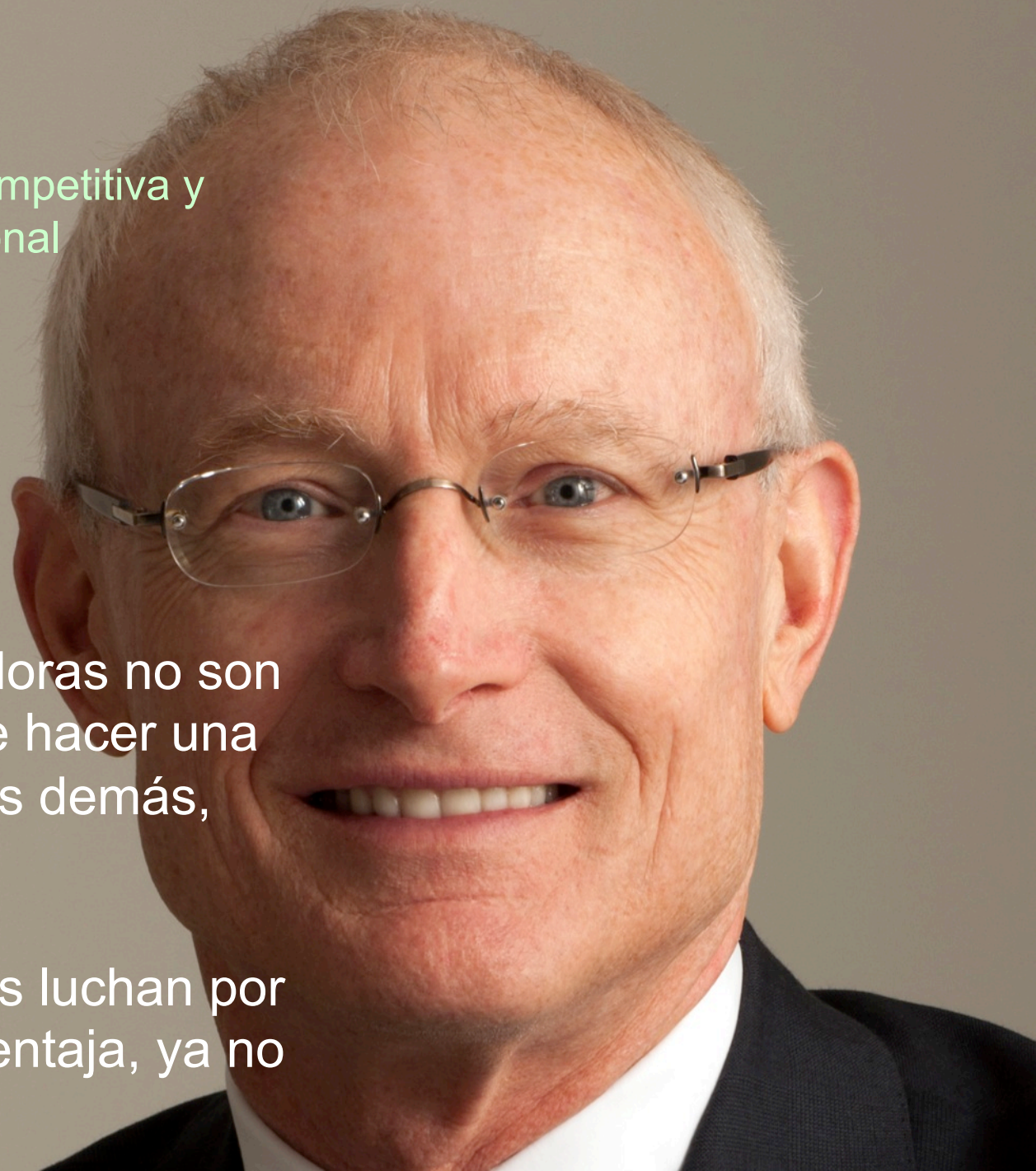
**“La cuestión crucial es hasta qué punto se puede dirigir una empresa para crecer”**


# Michel Porter

Experto en estrategia competitiva y competitividad internacional

Las estrategias ganadoras no son aquellas que tratan de hacer una empresa mejor que las demás, ¡sino diferente!”

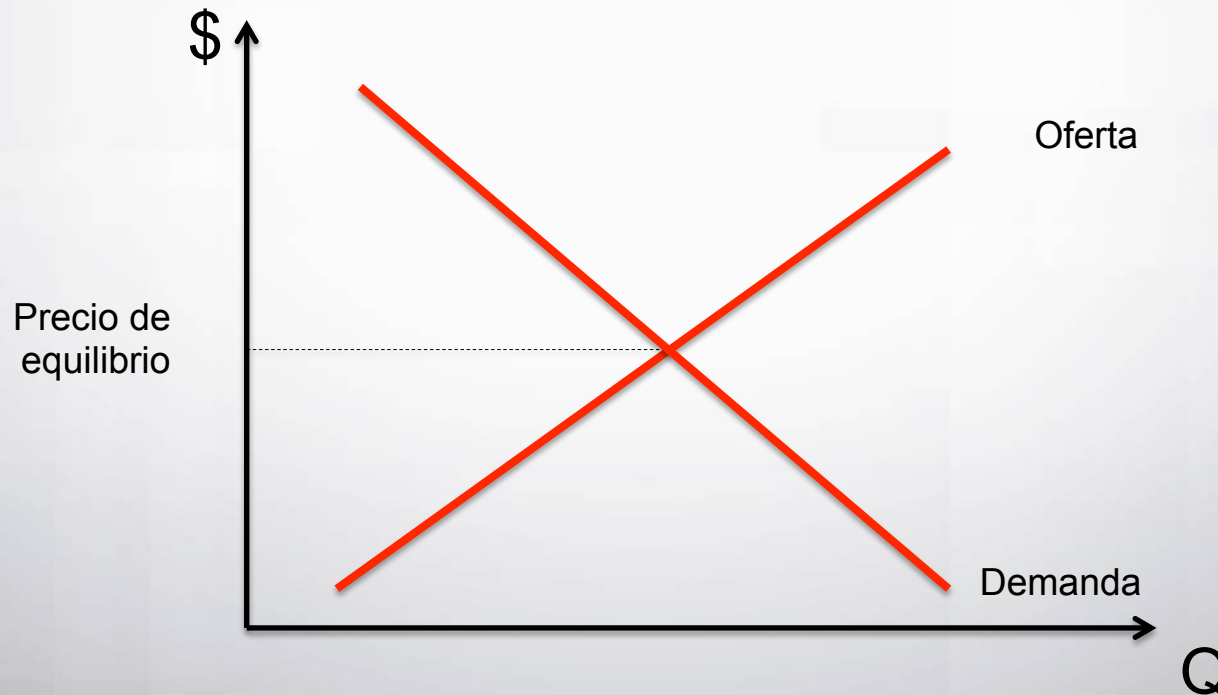
“Si todas las empresas luchan por conseguir la misma ventaja, ya no será ventaja”



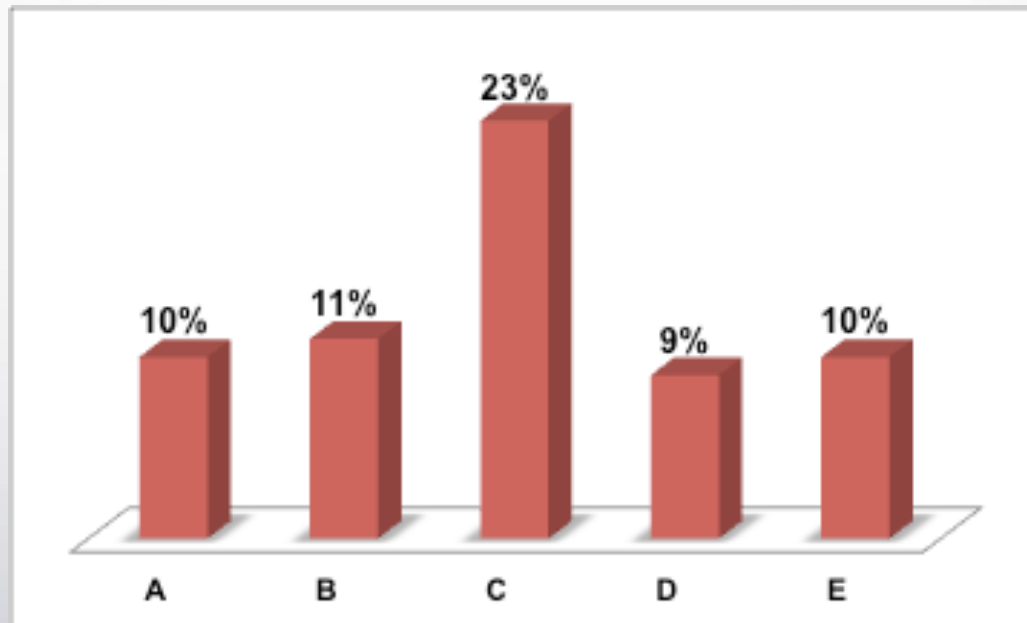


**Si todas las estrategias corporativas de la empresas tienden a asemejarse, entonces nadie ganará dinero**

***Si todas las estrategias corporativas de la empresas tienden a asemejarse, entonces nadie ganará dinero***



***Entre más se parezca una industria a la competencia perfecta, sus empresas apenas ganarán lo indispensable para sobrevivir***



**Para el economista, beneficios superiores al promedio representan el fracaso del mercado; para el estratega representan un concepto de negocios formidable**



# Experto recomienda crear monopolios

Con miras a competir con estrategias diferentes

**FRANKLIN AVILA RODRIGUEZ**  
F.avila@hoy.com.do

El profesor Fabio Novoa, de la Universidad de la Sabana, Colombia, consideró que la clave para lograr mayor competitividad en el mundo empresarial no es intentar ser mejores o hacer lo mismo que la competencia, sino crear monopolio en lo que se hace por medio de una estrategia diferente de competir.

Novoa sostiene que lograr la diferencia pasa por llevar a cabo un proceso de innovación en la empresa.

Al dictar la conferencia "Innovar: el arte de competir", auspiciada Barna Business School en su sede, indicó que si todas las empresas compiten de la misma forma ninguna ganará.



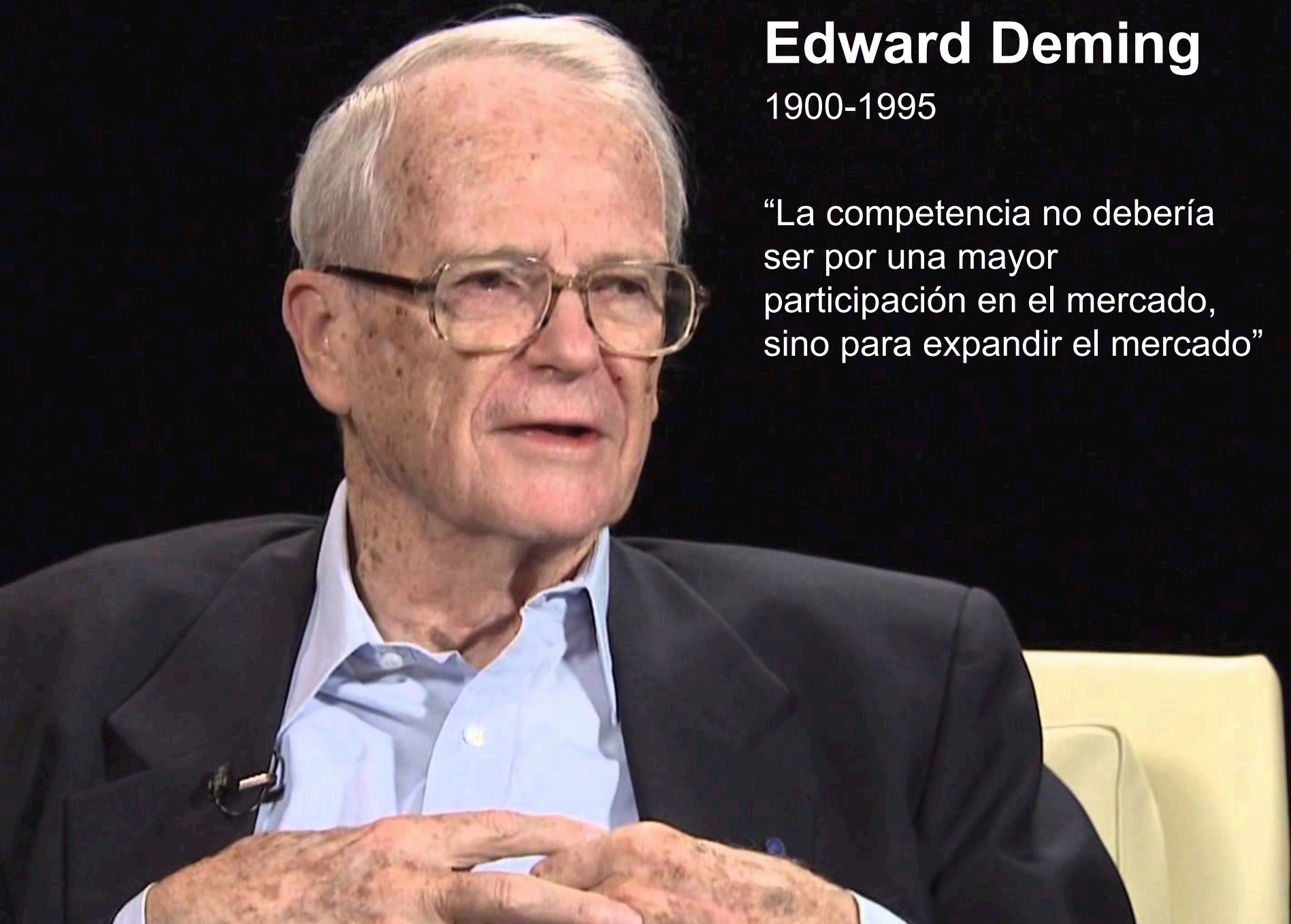
Fabio Novoa

"El objetivo de la innovación es crear monopolio. Esto que es, crear empresas únicas, que se diferencien. Es necesario crear monopolio por medio de una estrategia diferente de competir", expresó el profesor Novoa.

A la conferencia asistieron representantes del sector empresarial, entre ellos el presidente de Conep. ●

**Santo Domingo**  
**República Dominicana**  
2013





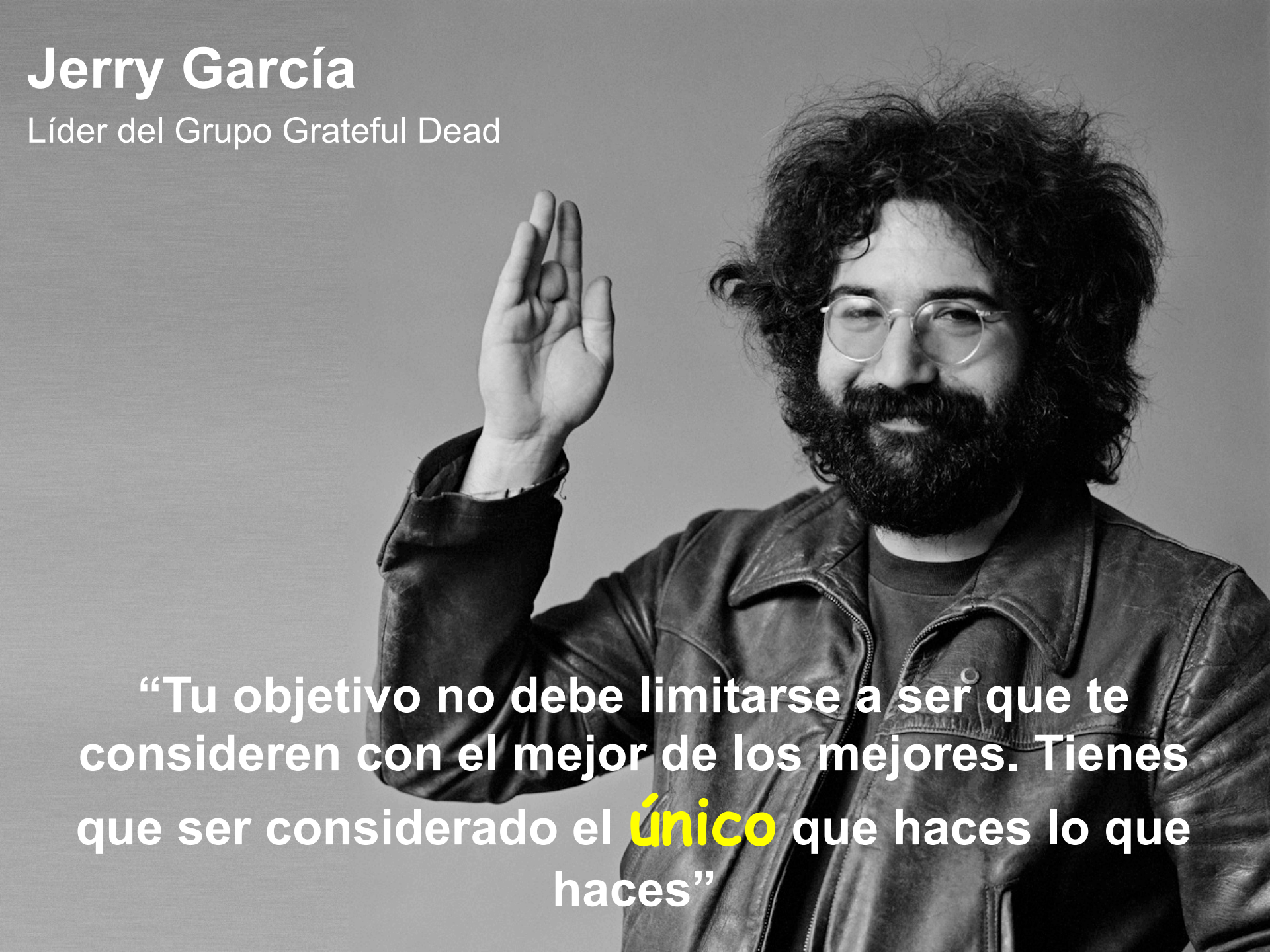
# Edward Deming

1900-1995

“La competencia no debería ser por una mayor participación en el mercado, sino para expandir el mercado”

# Jerry García

Líder del Grupo Grateful Dead



“Tu objetivo no debe limitarse a ser que te consideren con el mejor de los mejores. Tienes que ser considerado el **único** que haces lo que haces”

# Ser Mejor v.s. Ser Diferente

## Ser mejor es ...

- Concentrarse en la estrategia actual
- Tratar de mejorar la estrategia
- Realizar procesos de reingeniería, reconcentración, reestructuración, programas de calidad, empowerment, etc.

## Ser diferente ...

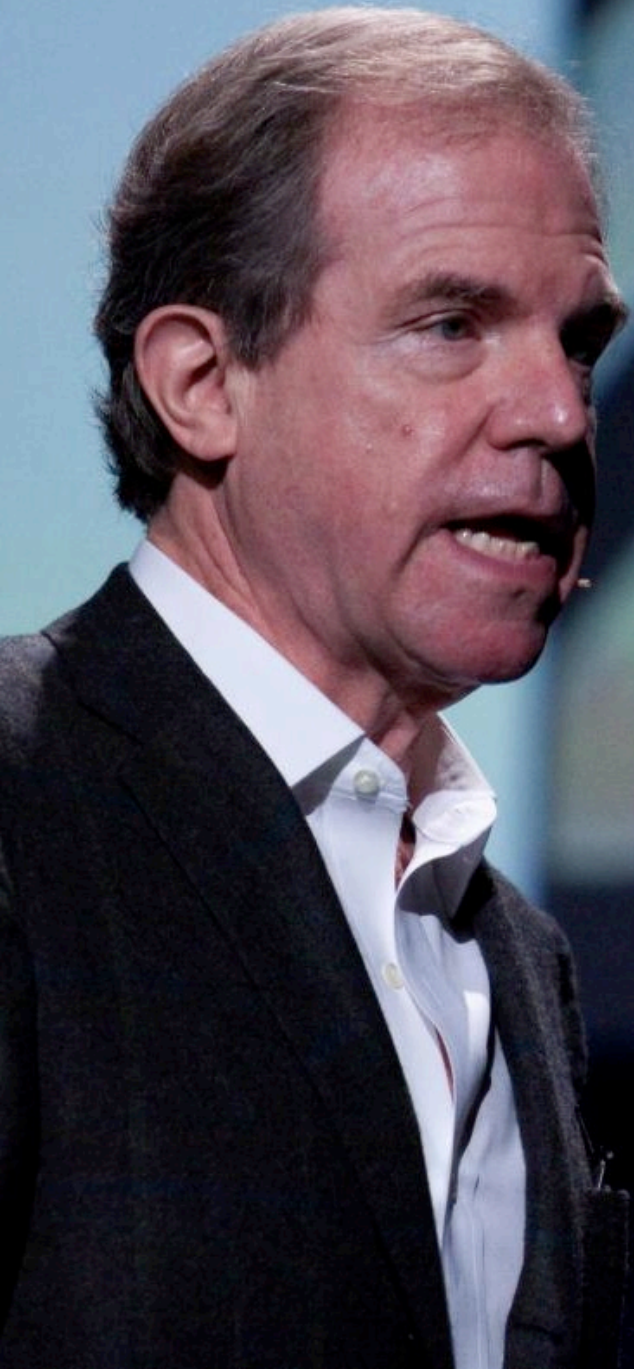
- Descubrir segmentos de mercados aún inexplotados (*un nuevo quien*)
- Identificar nuevas necesidades del cliente que permanecen insatisfechas por la competencia (*un nuevo qué*)
- Desarrollar nuevas formas de producir, entregar, vender, distribuir tus productos y servicios (*un nuevo cómo*)

A photograph of Clayton Christensen, a man with glasses, wearing a dark suit, white shirt, and red patterned tie. He is gesturing with his right hand while speaking. The background is dark and out of focus.

**Clayton Christensen**

Autor de: “The Innovator’s Dilemma”

**“Las mayores quiebras corporativas se deben a la aplicación de lo que llamamos buenas prácticas gerenciales, que son las que enseñamos en Harvard”**



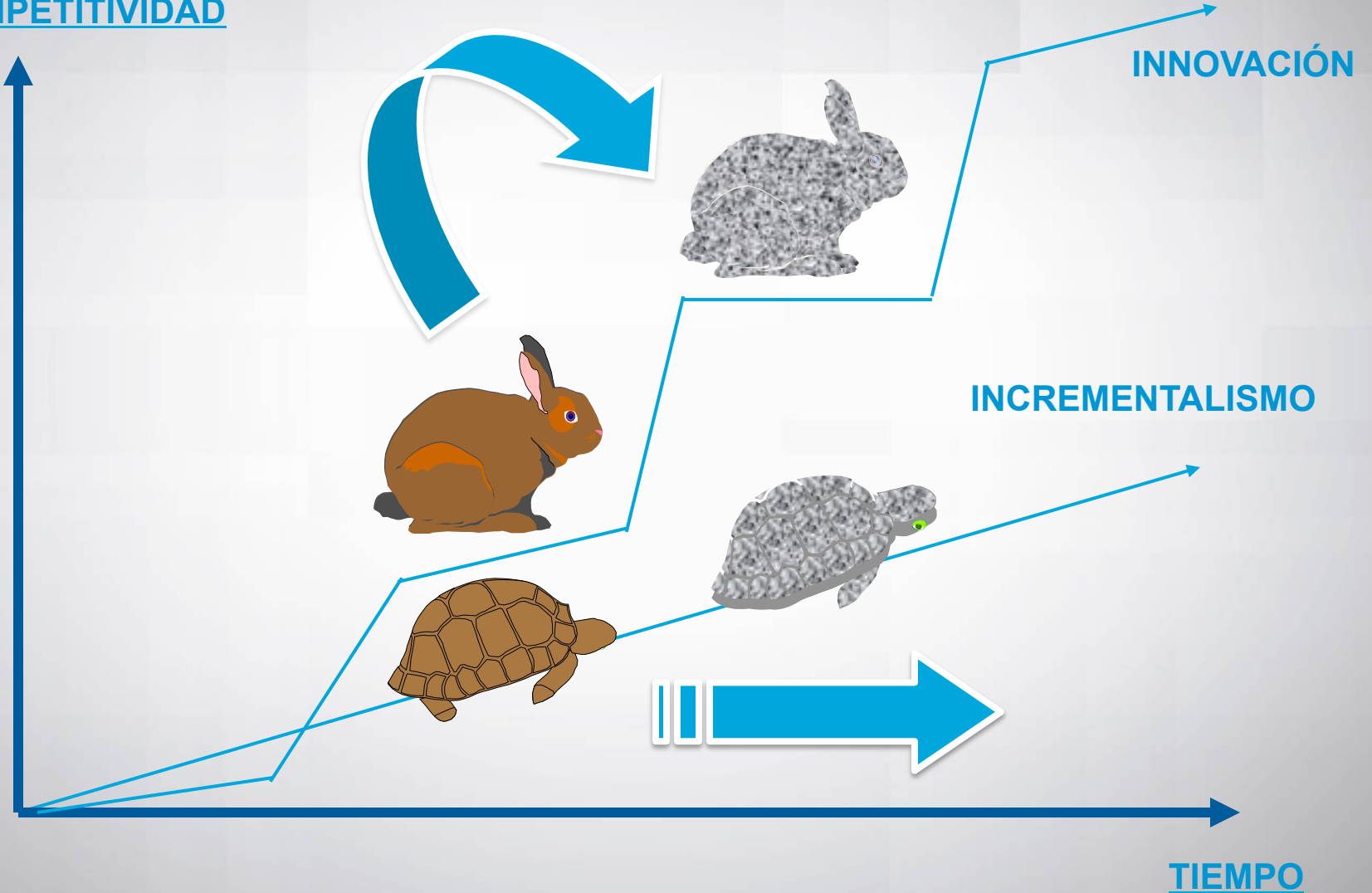
# Nicholas Negroponte

Massachusetts Institute of Technology

**“El incrementalismo  
es el peor enemigo de  
la innovación”**

# Innovación vs. Incrementalismo

COMPETITIVIDAD



INNOVACIÓN

INCREMENTALISMO

TIEMPO

# Conceptos de Charles Handy y Peter Senge

A photograph of Charles Handy, an elderly man with white hair, wearing a dark suit, white shirt, and patterned tie. He is shown in profile, looking towards the right. The background is blurred, showing other people in a formal setting.

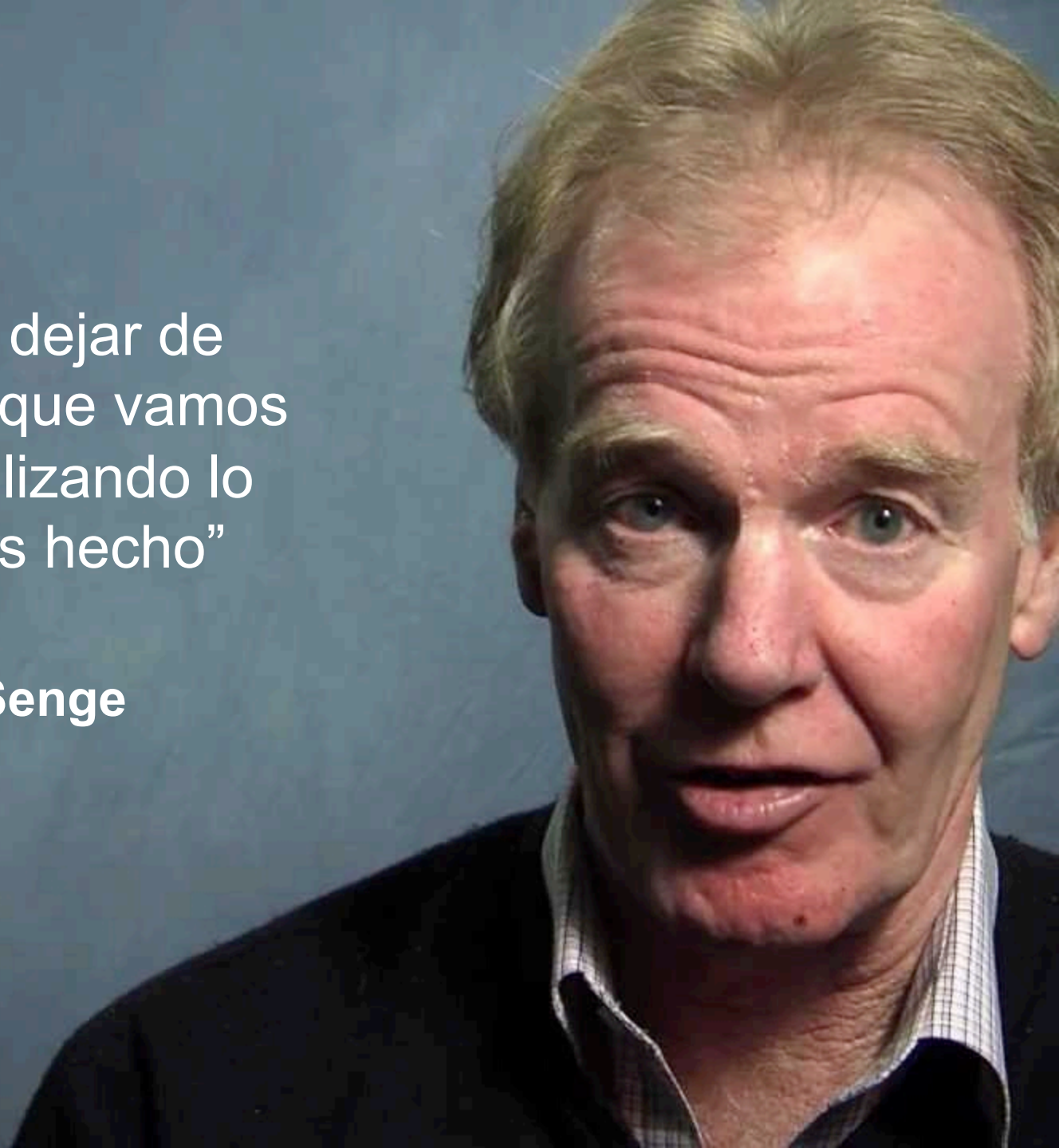
## Charles Handy


“No se puede mirar el futuro como una continuación del pasado ... porque el futuro va a ser diferente. Y realmente tenemos que conseguir desaprender la manera en que manejábamos el pasado para poder manejar el futuro”



“Debemos dejar de pensar en lo que vamos a hacer analizando lo que hemos hecho”

**Peter Senge**



A man with white hair, glasses, and a mustache is sitting in a dark, ornate chair. He is wearing a dark grey suit jacket over a light blue and white checkered shirt. A purple pocket square is visible in his jacket. The background is a dark wood-paneled wall with a bust and a framed document. A glass of water is on a table in the foreground.

**“La era del progreso ha  
muerto.  
¡Que viva la Edad de la  
Revolución!”**

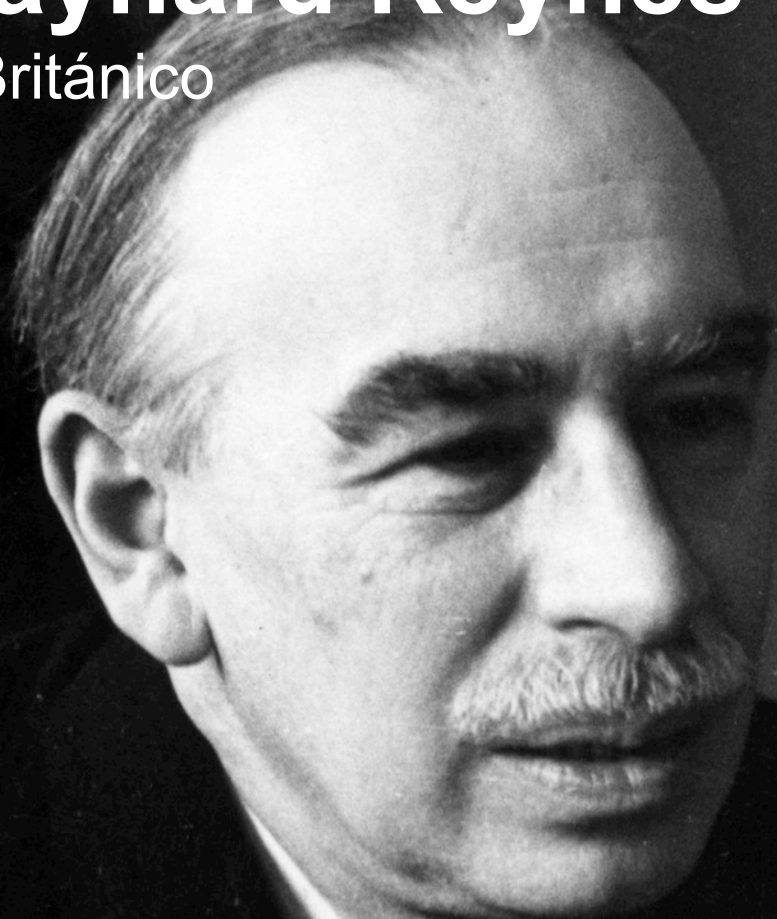
**Gary Hamel**

**El siglo XXI no pertenece a nadie, pero para poder tomar posesión de él tenemos que deshacernos del pasado**

Tenemos que aceptar el reto y, en muchos casos, **desaprender** los viejos modelos, los viejos paradigmas, las viejas estrategias, las viejas suposiciones, las viejas recetas para lograr el éxito

# John Maynard Keynes

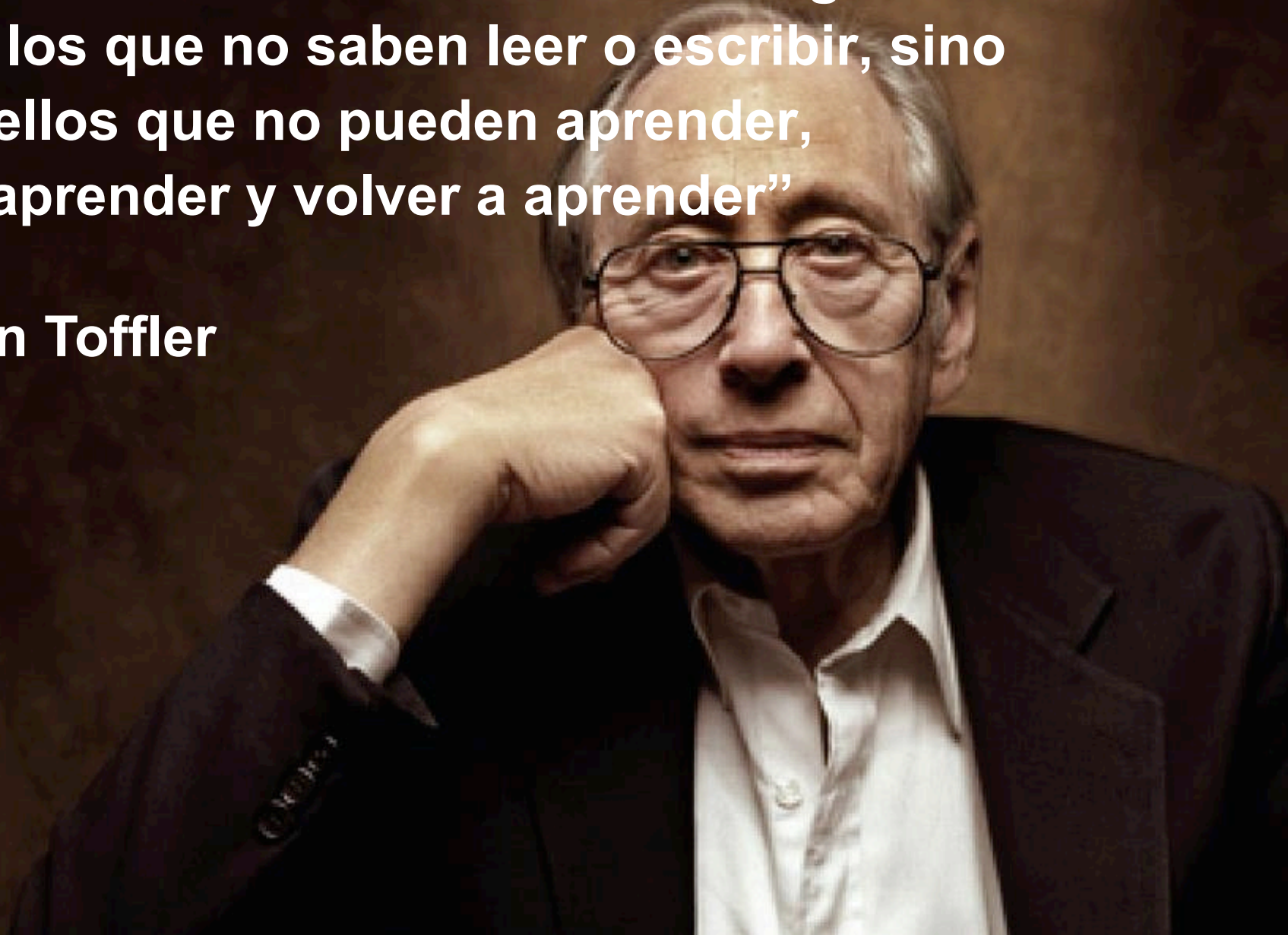
Economista Británico



“La cosa más difícil del mundo no es que las personas acepten ideas nuevas, sino hacerles olvidar las viejas”

**“Los analfabetos de este nuevo siglo no son los que no saben leer o escribir, sino aquellos que no pueden aprender, desaprender y volver a aprender”**

**Alvin Toffler**

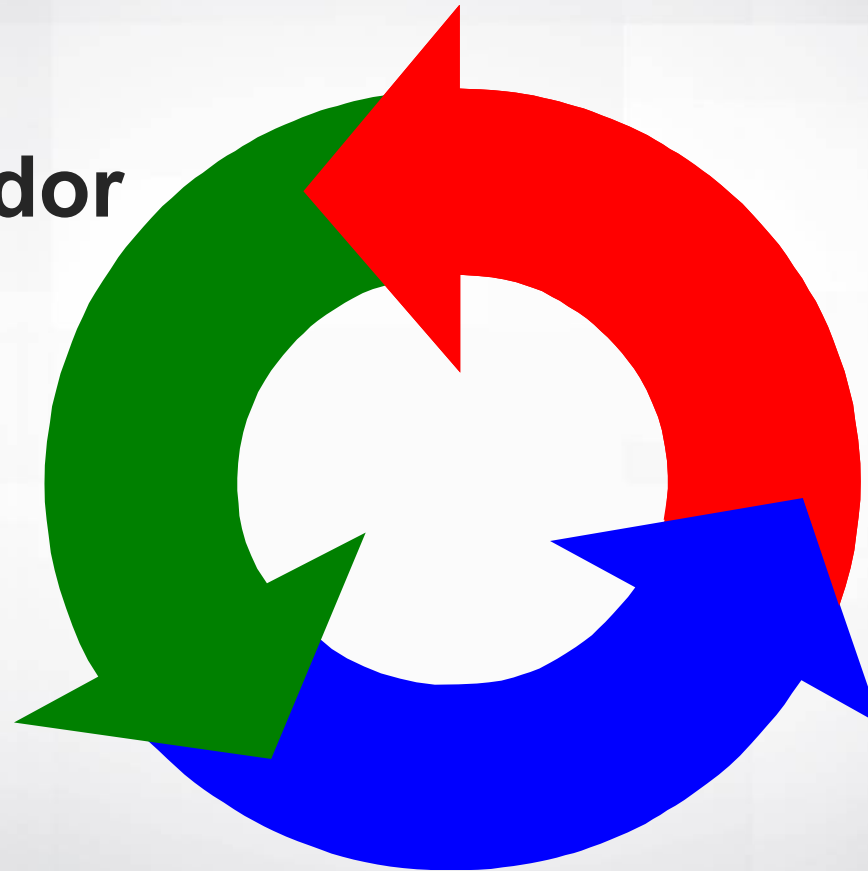


# ¡La destrucción es fabulosa!

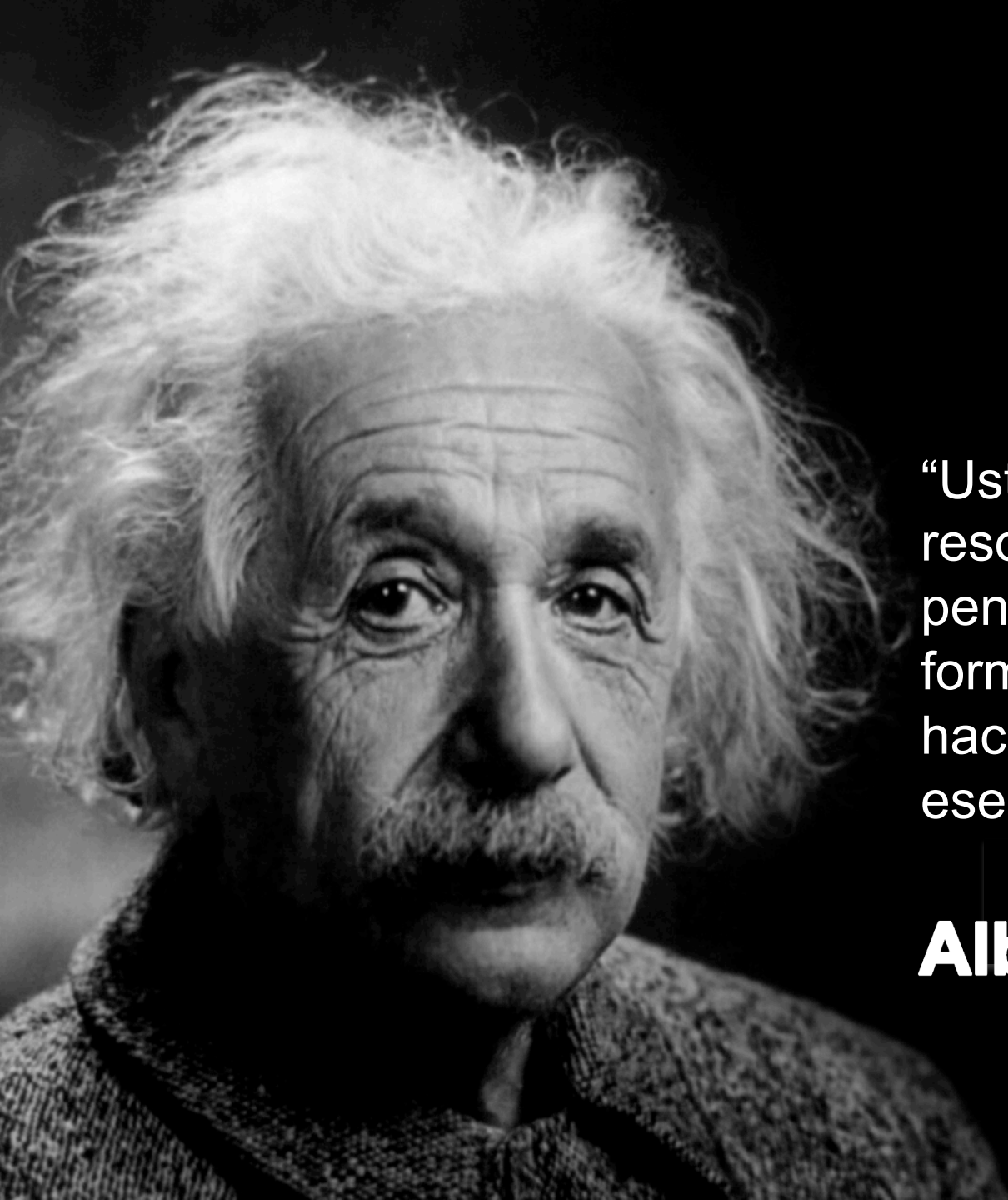
Algo que podemos aprender del Hinduismo

**Conservador**  
Visnú

**Creador**  
Brahma



**Destructor**  
Siva



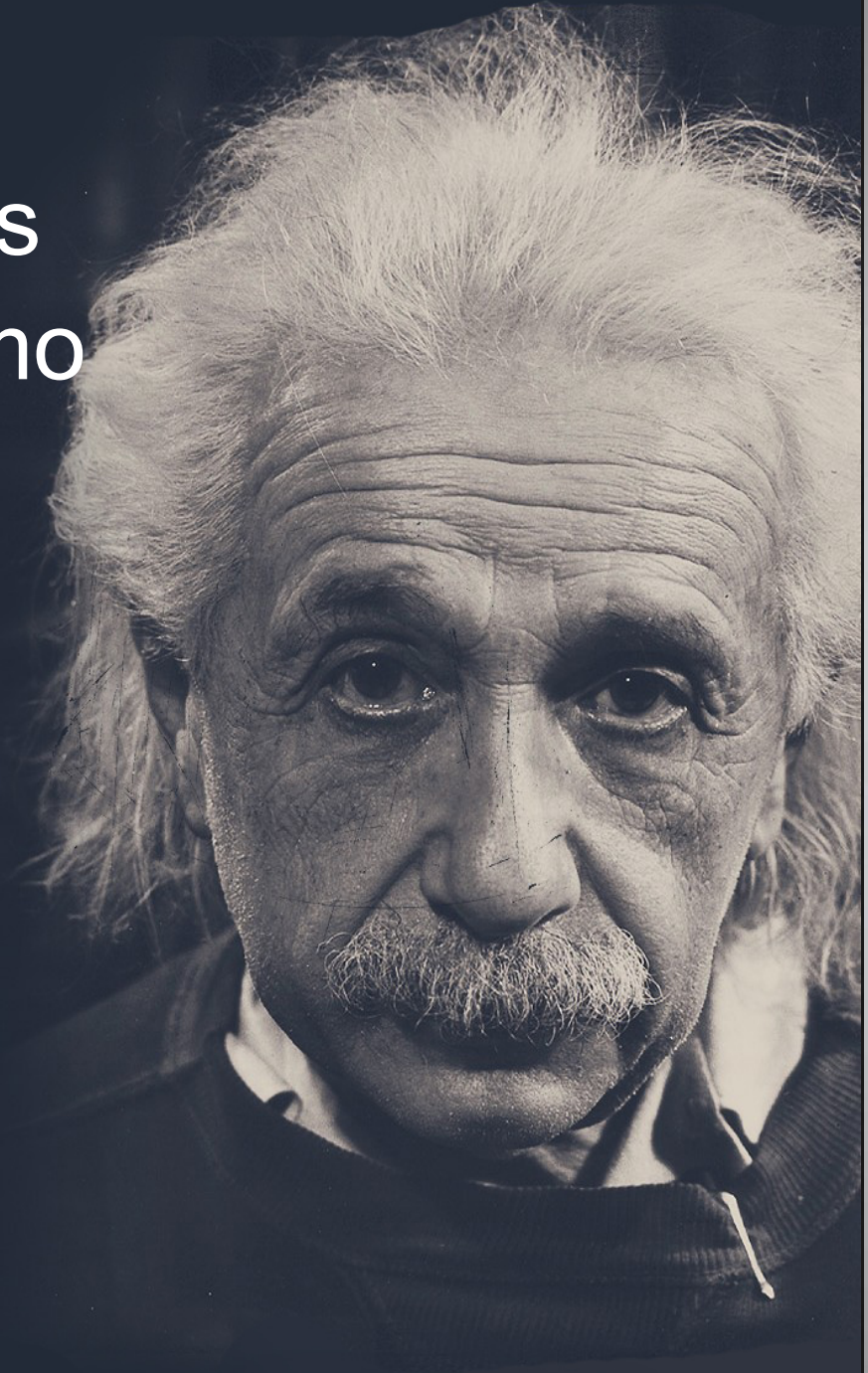
“Usted no puede resolver un problema pensando de la misma forma en que usted lo hacía cuando creó ese problema”

**Albert Einstein**



¡Ingenuidad y locura es  
seguir haciendo lo mismo  
y esperar resultados  
diferentes!

**Albert Einstein**



# Una entrevista con C. Michel Armstrong

presidente de ATT

- ¿Cómo va a estar la economía dentro de 10 años?

**No se ...**

- ¿Sabe cómo va a cambiar la tecnología dentro de 5 años?

**No sé ...**

- ¿Quiénes serán sus competidores dentro de 3 años?

**No se ...**

**“Sólo se que algo increíble y revolucionario está pasando”**



A close-up portrait of Steve Ross, an older man with grey hair and glasses, wearing a dark blue suit jacket, a light blue shirt, and a blue tie. He is looking slightly to the right with a serious expression. The background is blurred.

# Steve Ross

Presidente de Time Warner Enterprises

**“En esta empresa te despedirán por no cometer errores”**

“Si las cosas parecen estar bajo control, es que no llevas suficiente velocidad”

**Mario Andretti**



# Nuestro mensaje para triunfar en el nuevo milenio

**Crecimiento contra reducción**

**Innovación contra incrementalismo**

**Revolución contra evolución**

