

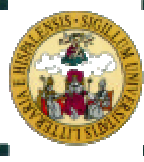
LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Casillas Bueno, José Carlos

Cátedra de la empresa Familiar
UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Avda. Ramón y Cajal, Nº 1
41018, Sevilla
E-mail: casillas@us.es

Valencia, 19 octubre 2006



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



telepizza®

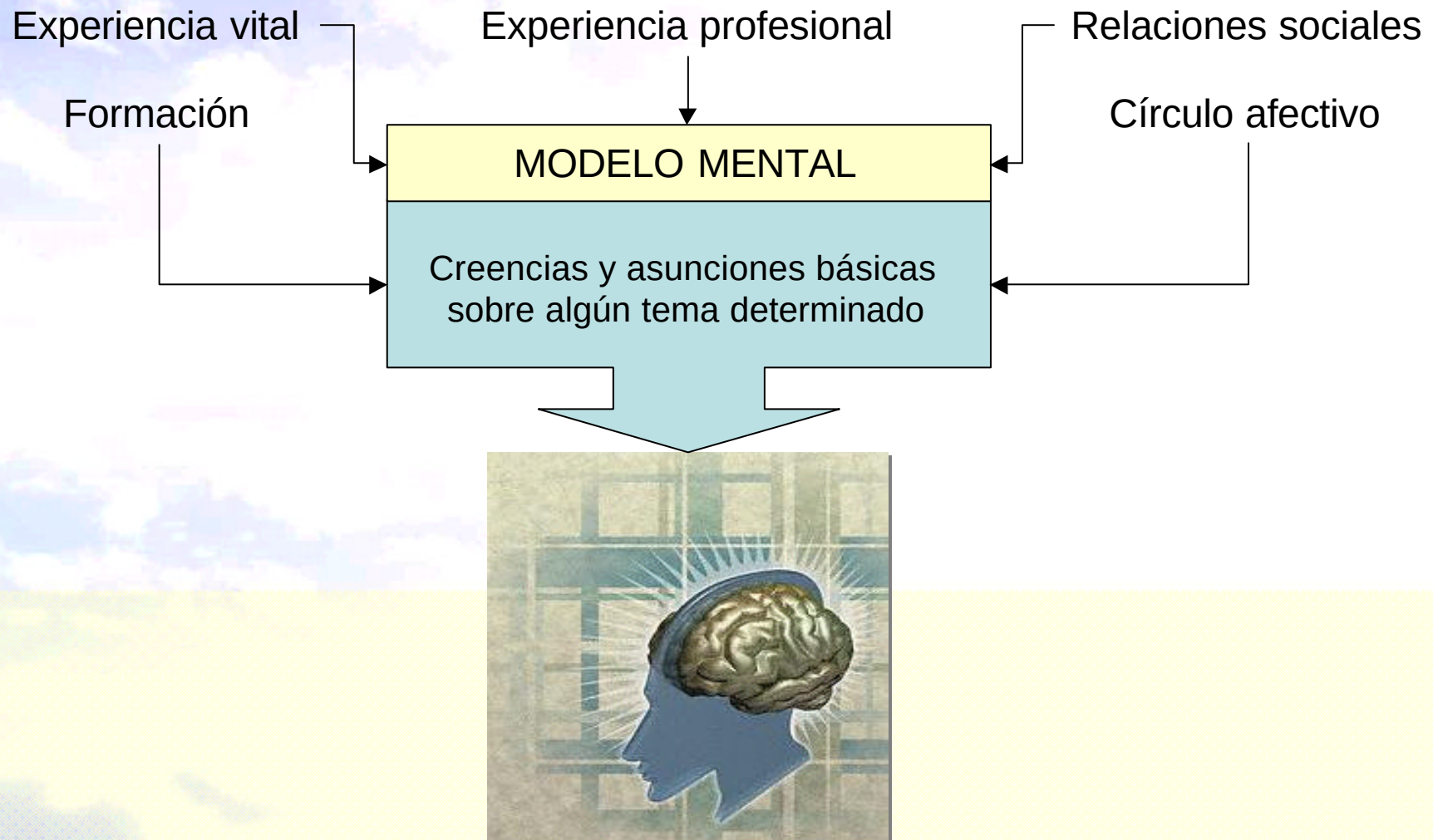
- Desarrollo del sector de “comida rápida”
- Buen clima y tendencia al consumo en el hogar
- Nuevo producto (*“el secreto está en la masa”*)

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

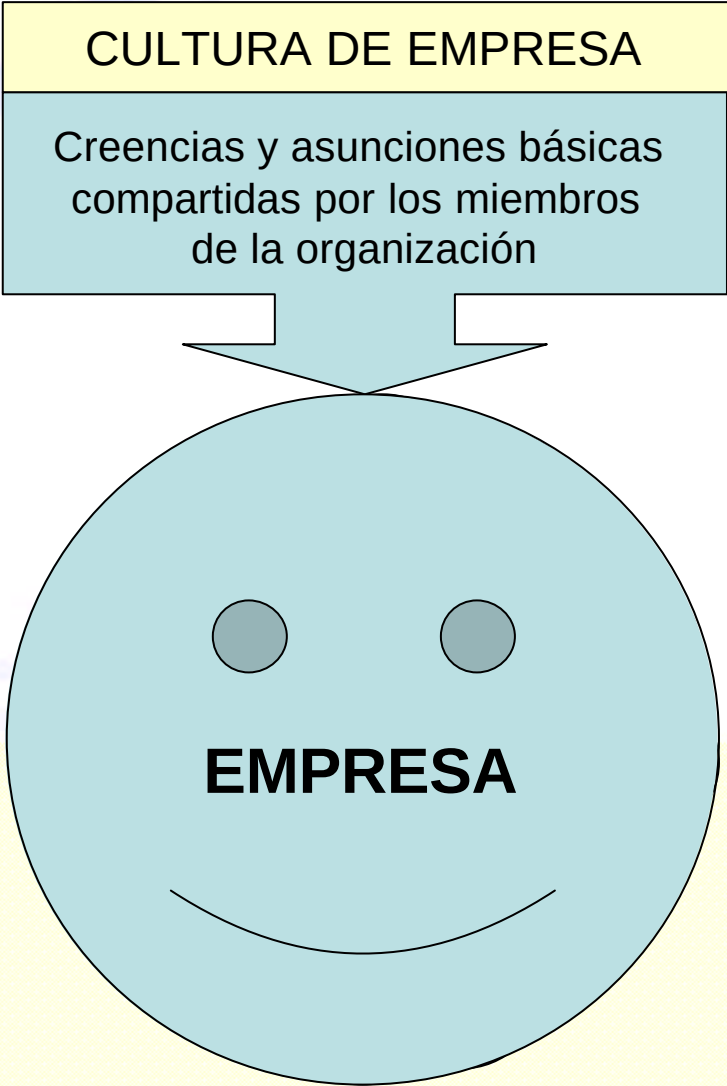
JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



CULTURA DE EMPRESA

Creencias y asunciones básicas
compartidas por los miembros
de la organización



EMPRESA

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

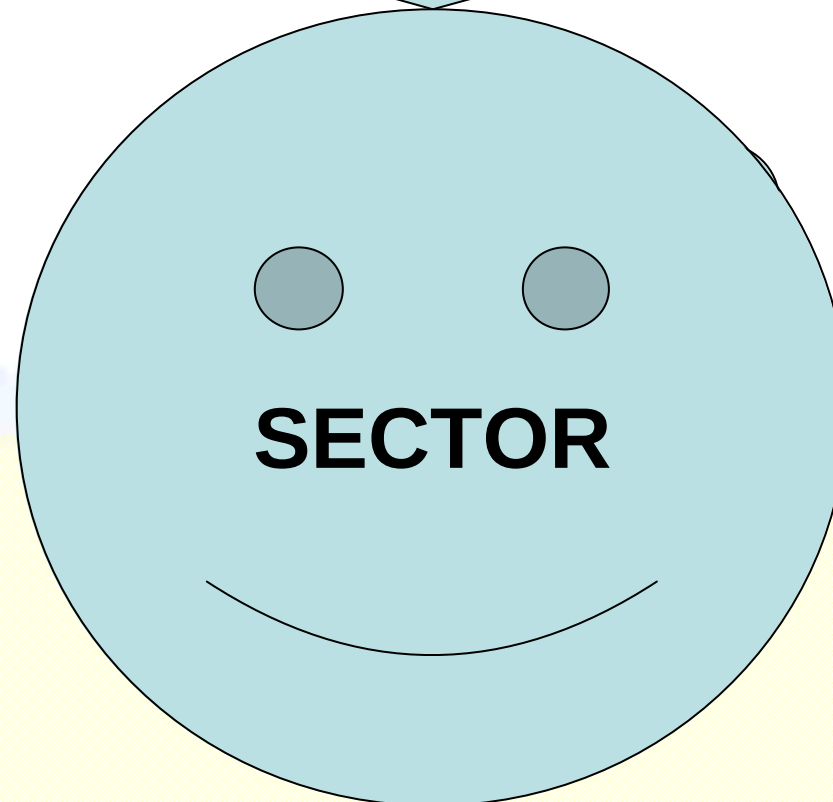
Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano

MODELO SECTORIAL

Creencias y asunciones básicas
acerca de la estructura competitiva
del sector



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



INNOVACIÓN
ESTRATÉGICA

=

MODIFICACIÓN
DE LAS REGLAS
DEL JUEGO

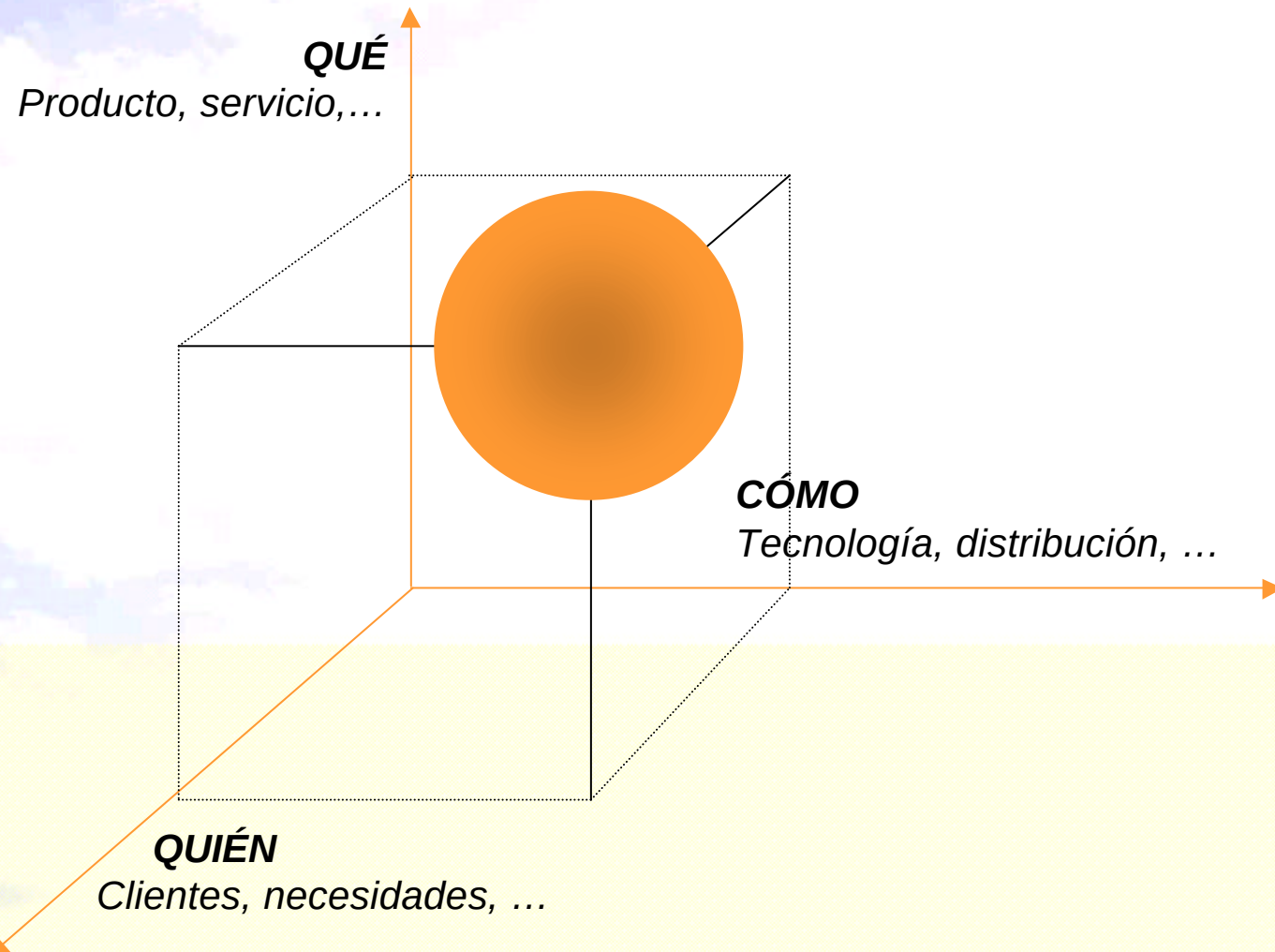
REDEFINICIÓN
DEL NEGOCIO

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



QUÉ
Producto, servicio,...

ING DIRECT
[tu otro banco]

easyJet.com
Come on, let's fly!



CÓMO
Tecnología, distribución, ...

QUIÉN
Clientes, necesidades, ...

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Lógica convencional frente a lógica innovadora

Lógica convencional

Lógica innovadora

Las condiciones del sector
son inmutables

**Hipótesis
sectoriales**

Las condiciones del sector
pueden ser modificadas

Las empresas deben desarrollar
ventajas competitivas sostenibles
que superen a la competencia

**Enfoque
estratégico**

Las empresas no deben tratar de
ser mejor que la competencia
sino huir de ella

Las oportunidades se perciben
en función de los recursos y
capacidades disponibles

**Activos y
capacidades**

Las oportunidades se perciben
más allá de los recursos y
capacidades disponibles

La dinámica competitiva se
desenvuelve dentro de unos
límites bien estructurados

**Oferta de
Productos-servicios**

Los innovadores estratégicos
piensan desde la óptica de la
necesidad.

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

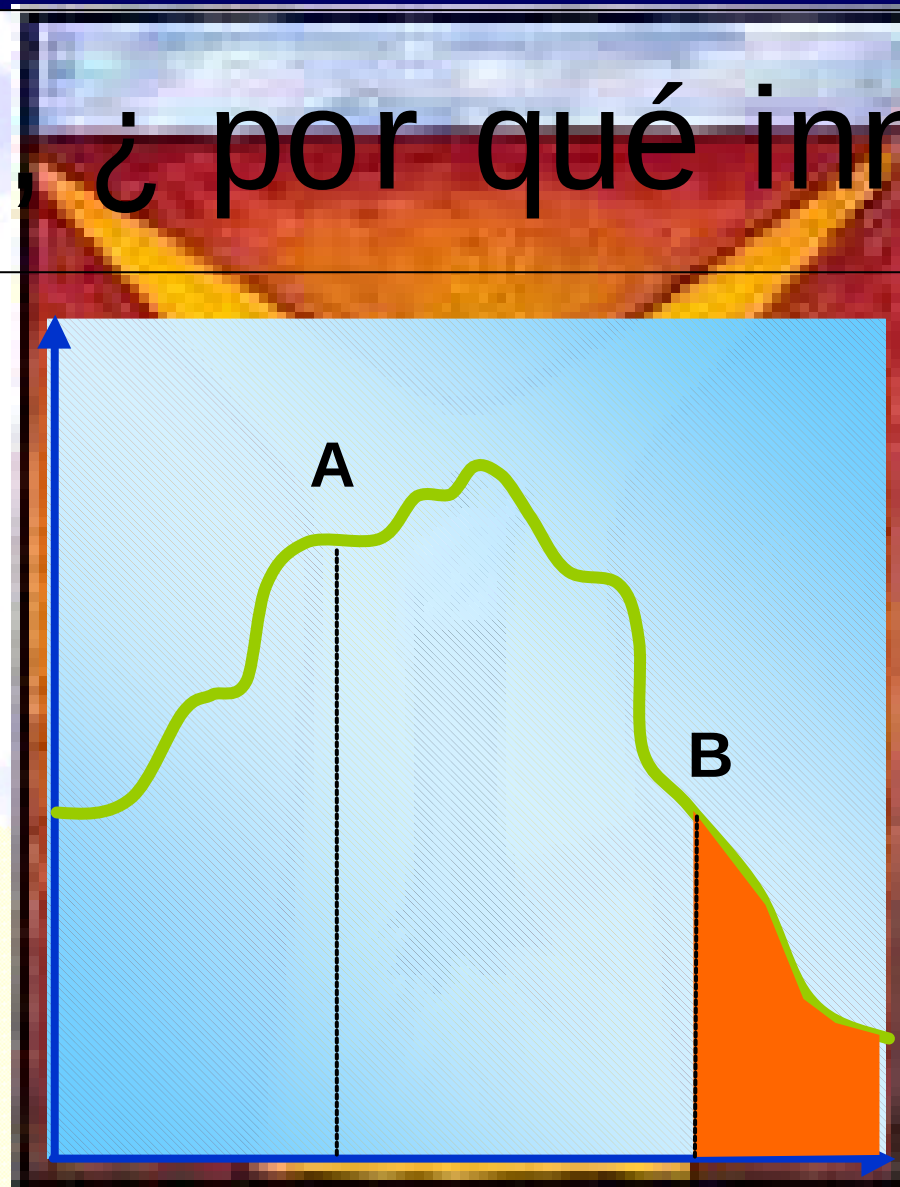
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Pero, ¿por qué innovar?



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

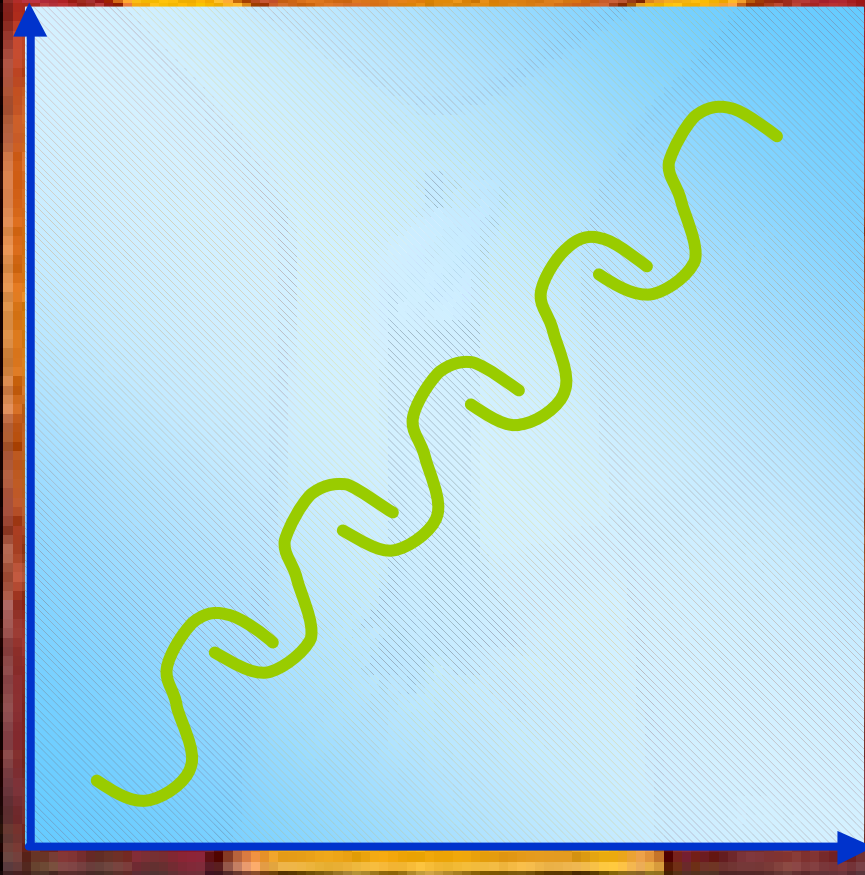
JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano

Pero, ¿por qué innovar?



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano



Neumático para bicicletas
desmontable

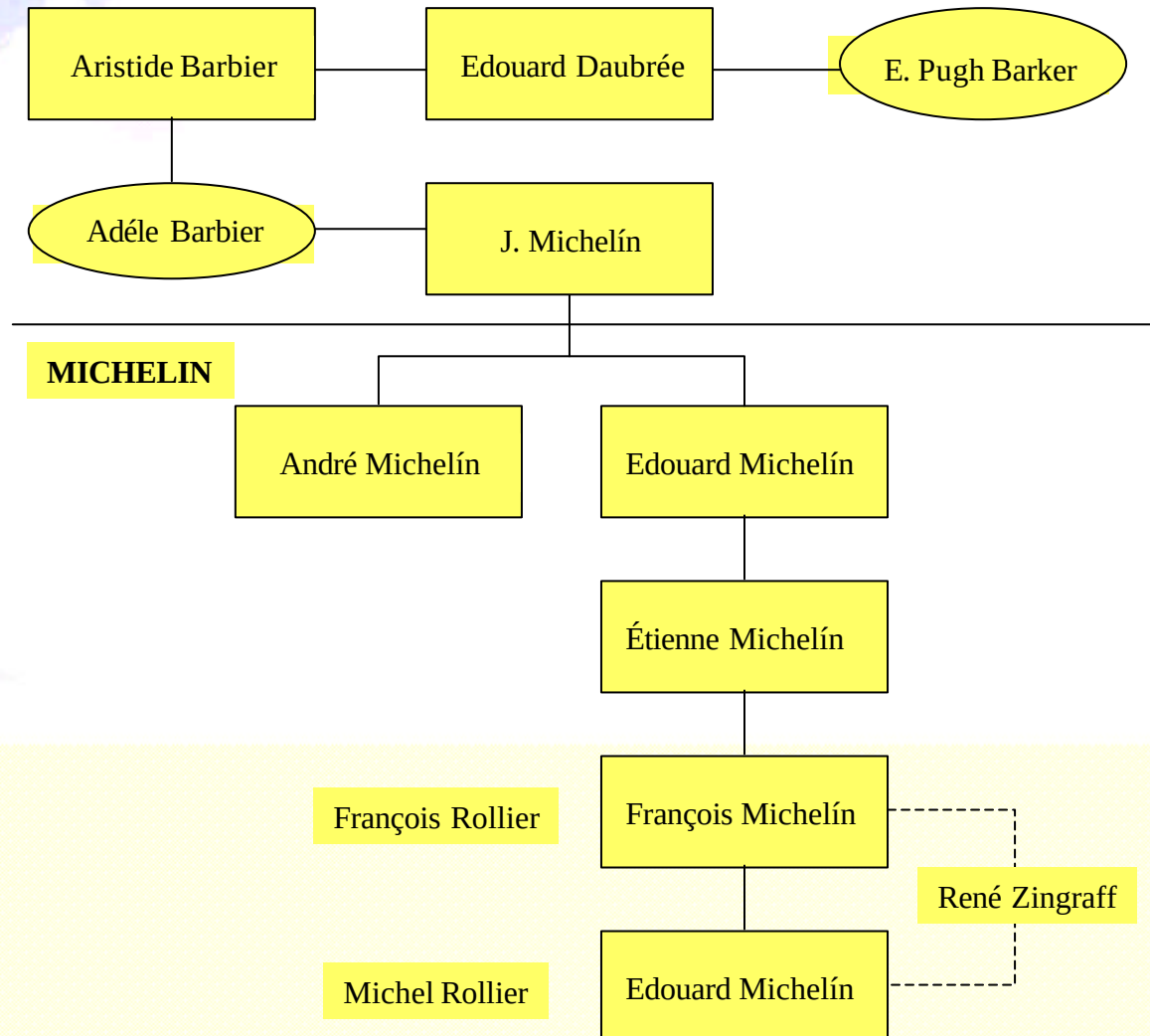
Neumáticos para coches de
caballo

Automóvil – L'Écler
(Relámpago)–

Guía Michelin

Neumáticos para aviones

Neumáticos para el metro



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano



*“Los Michelin
somos hombres de
producto”*

Neumático para bicicletas
desmontable

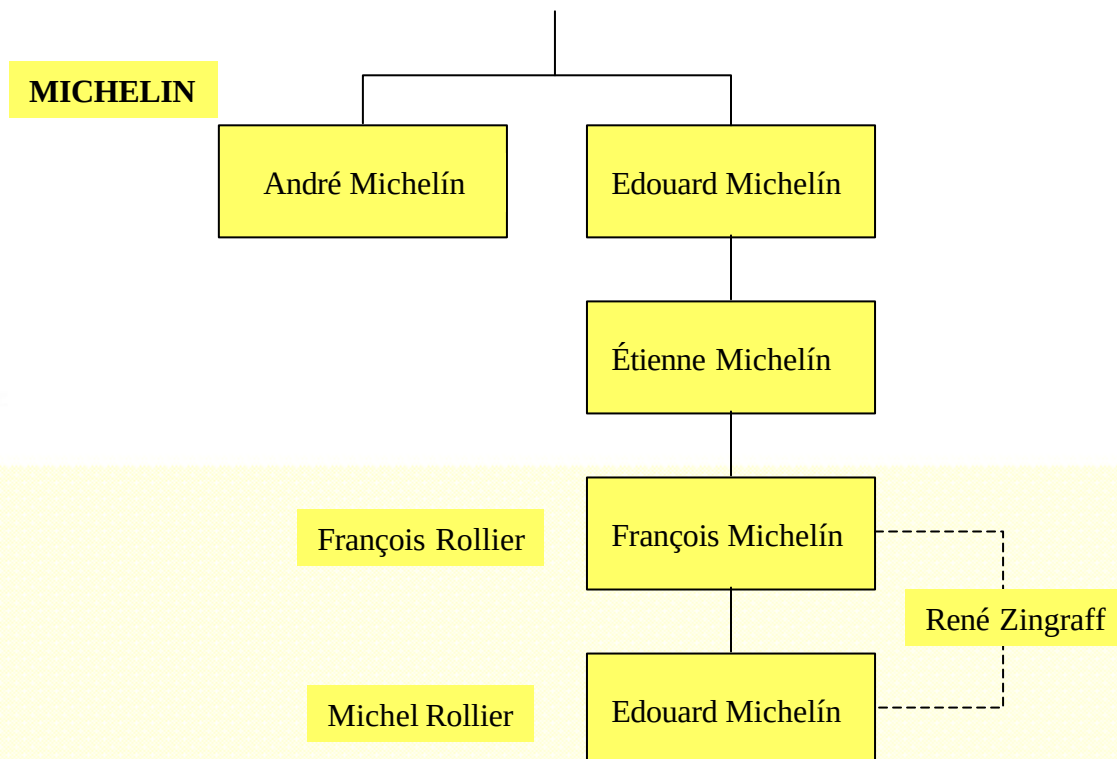
Neumáticos para coches de
caballo

Automóvil – L'Écler
(Relámpago)–

Guía Michelin

Neumáticos para aviones

Neumáticos para el metro



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

La mayoría de empresas familiares nacen como consecuencia de una innovación estratégica desarrollada por el fundador

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar

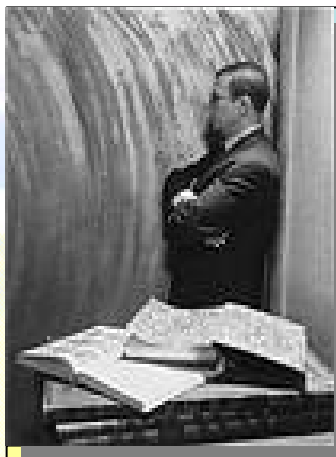


INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

EL FUNDADOR

ES EL CREADOR DEL NEGOCIO; EL NEGOCIO ES SUYO

LA EMPRESA NO TIENE **HISTORIA** NI **TRADICIÓN**



FUNDADOR



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

*2ª y posteriores
generaciones*

EL PESO DE LA TRADICIÓN



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar

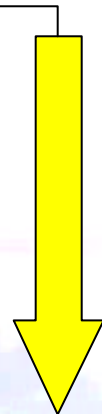


INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

*2ª y posteriores
generaciones*

PÉRDIDA DE AUTONOMÍA

PRESIONES



DEVENIR LÓGICO

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

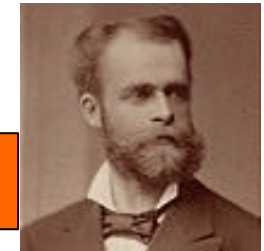
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR



1G

Kaspar Faber
(1761, 31 años)

Fabricación de
lápices para el
mercado local
(Nuremberg)

3G

George Leonhard Faber
(1810, 22 años)

Crisis en Europa
Riesgo de
desaparición



5G

Willheim von Faber †



Otilie von Faber
(1896)

6G

2G

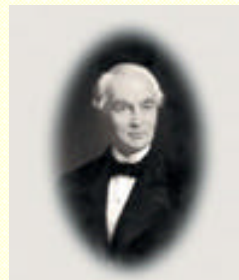
Anton Willheim Faber
(1784, 26 años)

Expansión en el
mercado nacional
Nuevo nombre
A.W. Faber

4G

Lothar von Faber
(1839, 22 años)

Emprendedor
Primer lápiz exagonal
Entrada en EE.UU.
Adquiere mina de
grafito en Liberia



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

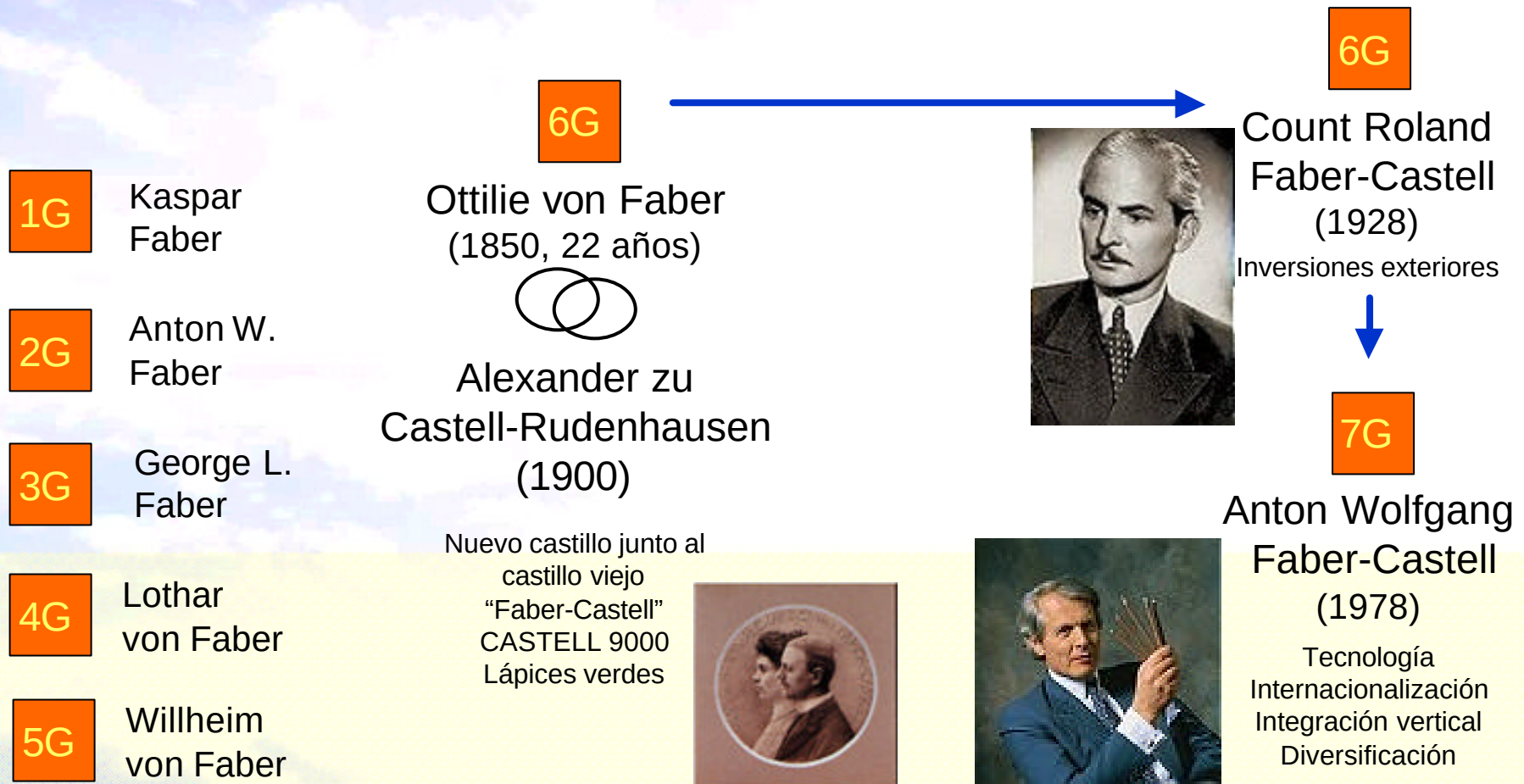
JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano

INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

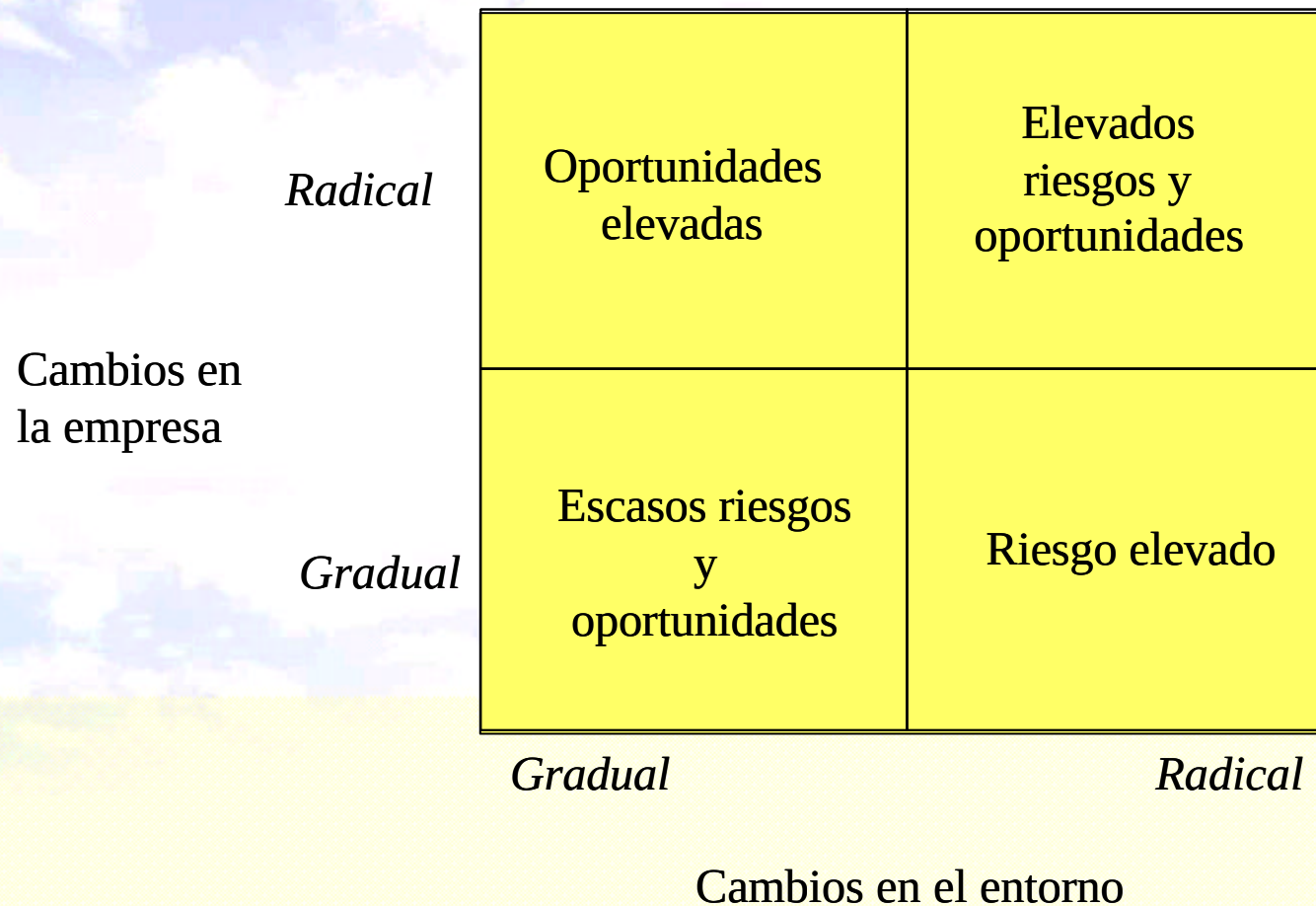


LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar

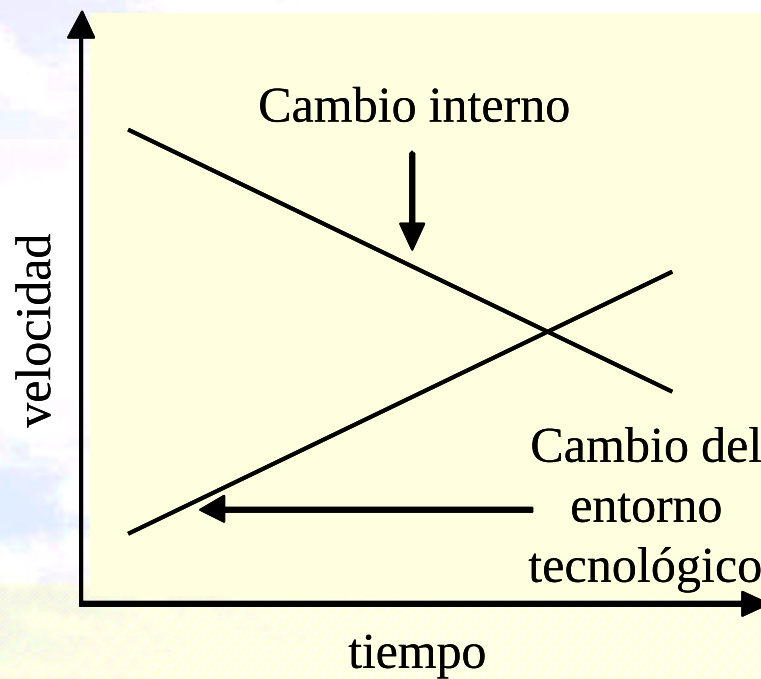


LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

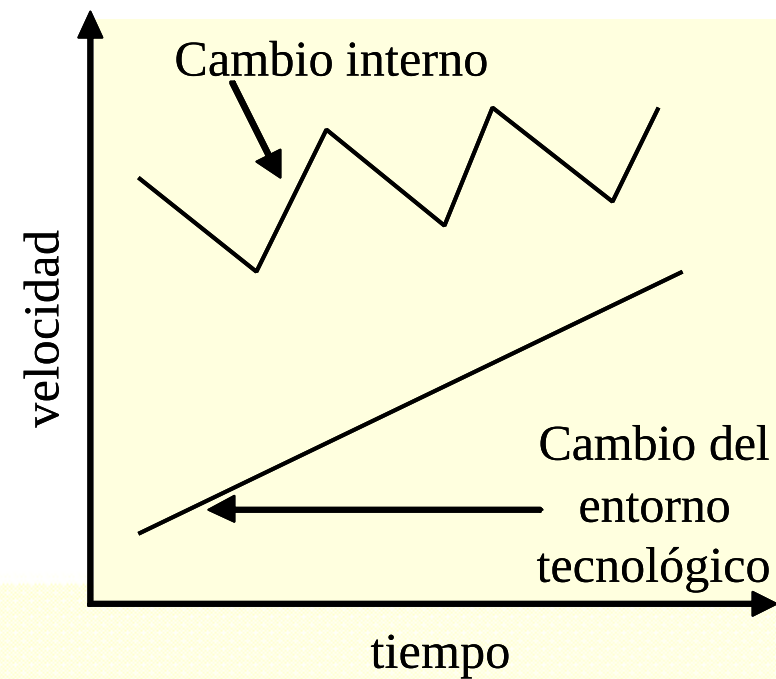
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



a) Proceso negativo



b) Proceso positivo

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

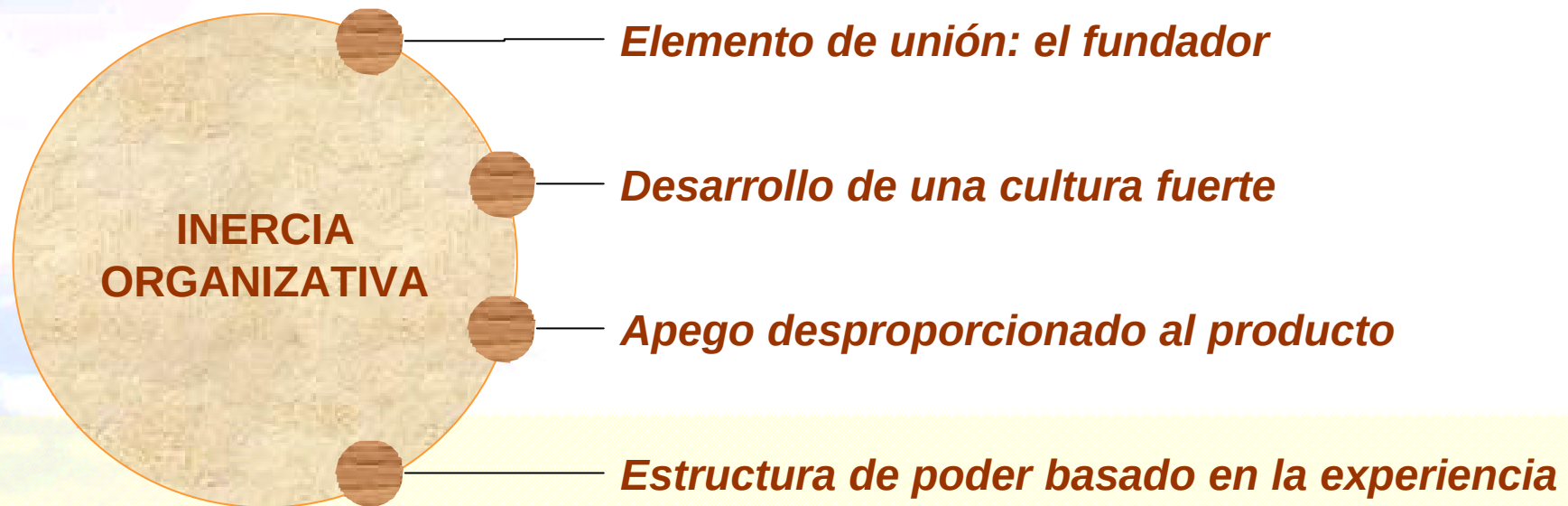
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR



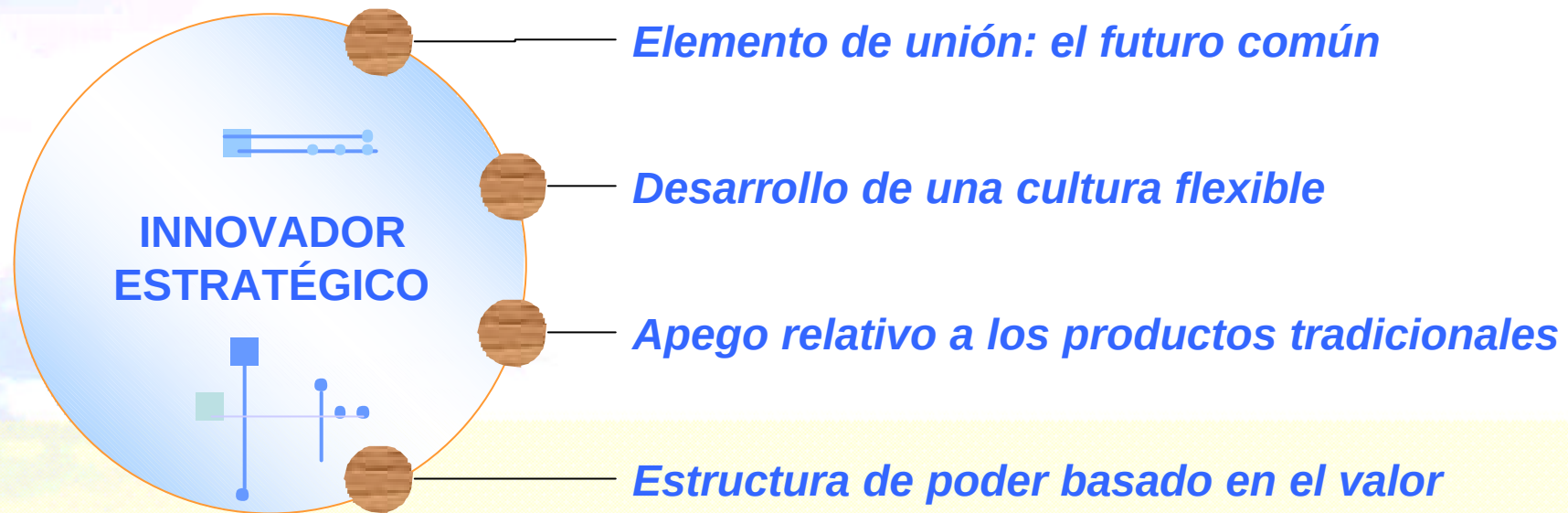
LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA



INNOVACIÓN ESTRATEGICA Y EMPRESA FAMILIAR

Un ejemplo

Algunos competidores:

- *El Corte Inglés*
- *Mercede-Benz*
- *Inditex*
- *Empresas de consultoría*
- *Empresas de ingeniería*

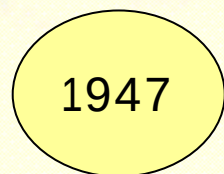
Algunos clientes:

- *McDonalds*
- *Correos*
- *Repsol*
- *El ejército inglés*
- *Empresas eléctricas*

Algunos productos:

- *Uniformes especiales*
- *Equipos para refinerías*
- *Taquillas*
- *Camiones de bomberos*
- *Prevención de R.Laborales*

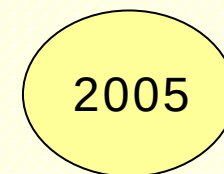
1ª Generación



Utillaje naval

iturri

3ª Generación



Protección

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?

1

Liberar a sus
innovadores

2

Mirar al exterior

3

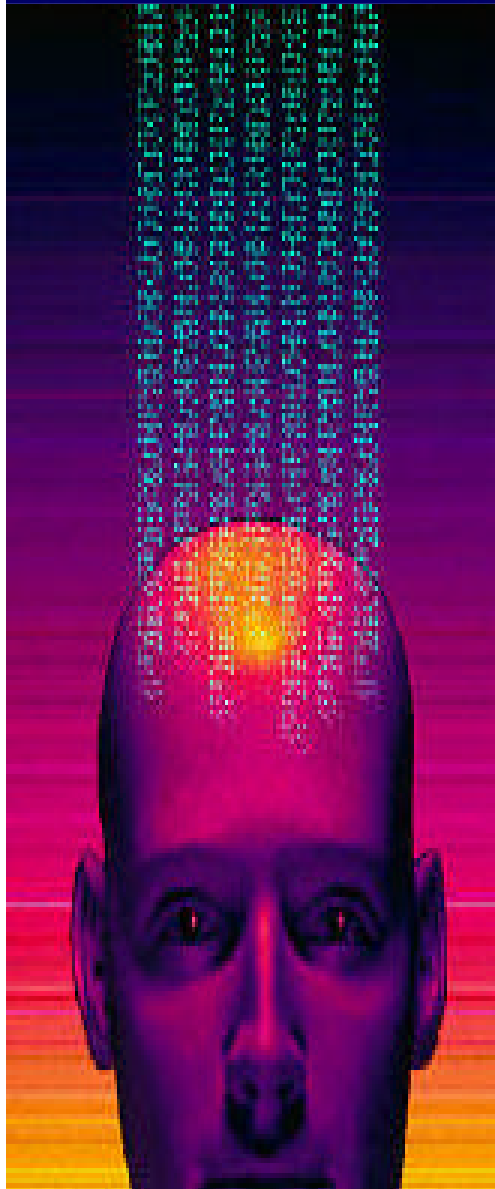
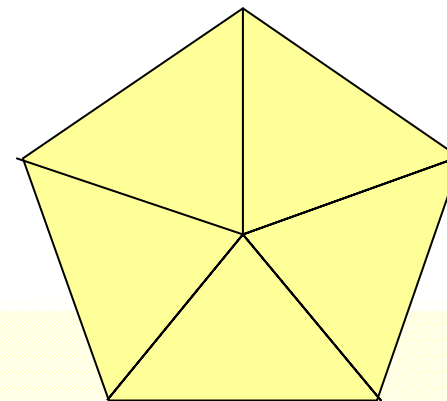
Ser radical

4

Experimentar

5

No desistir



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

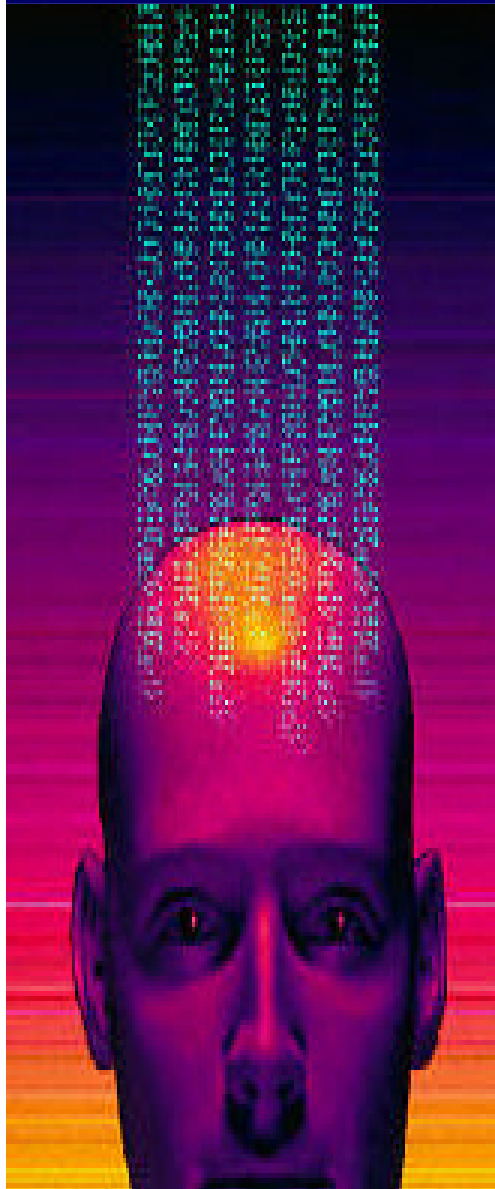
Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano

DESARROLLO DE NUEVAS HABILIDADES

- 1 Desaprendizaje
- 2 Nuevo material genético
- 3 Fluidez en la comunicación
- 4 Generación de perspectivas
- 5 De nuevo, experimentar



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

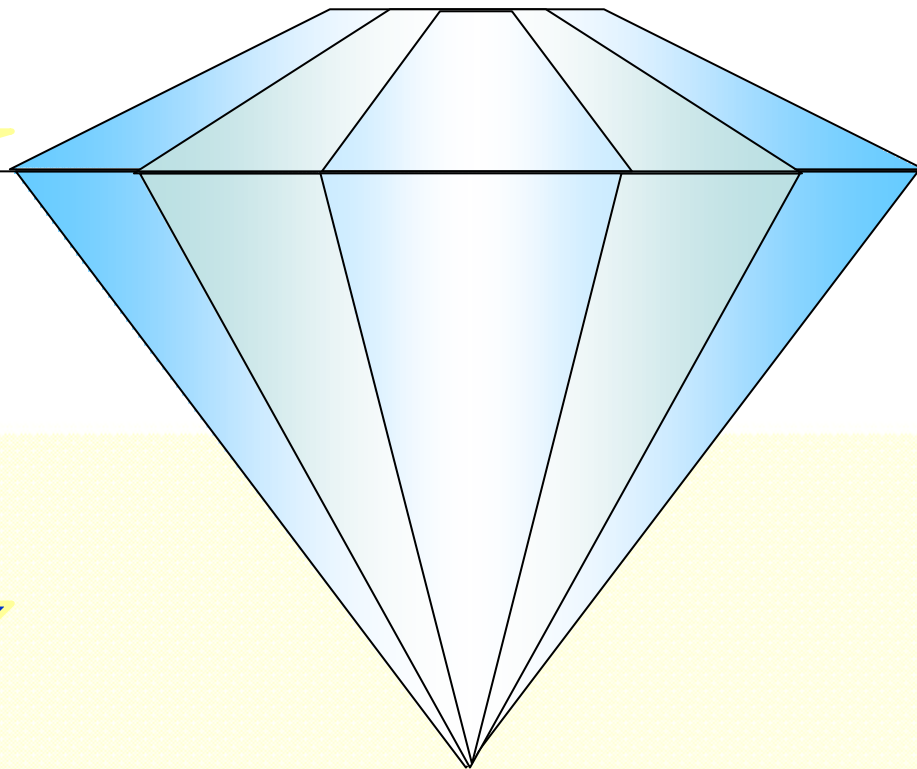
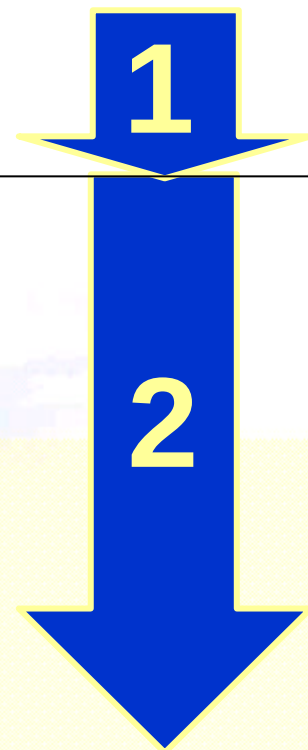
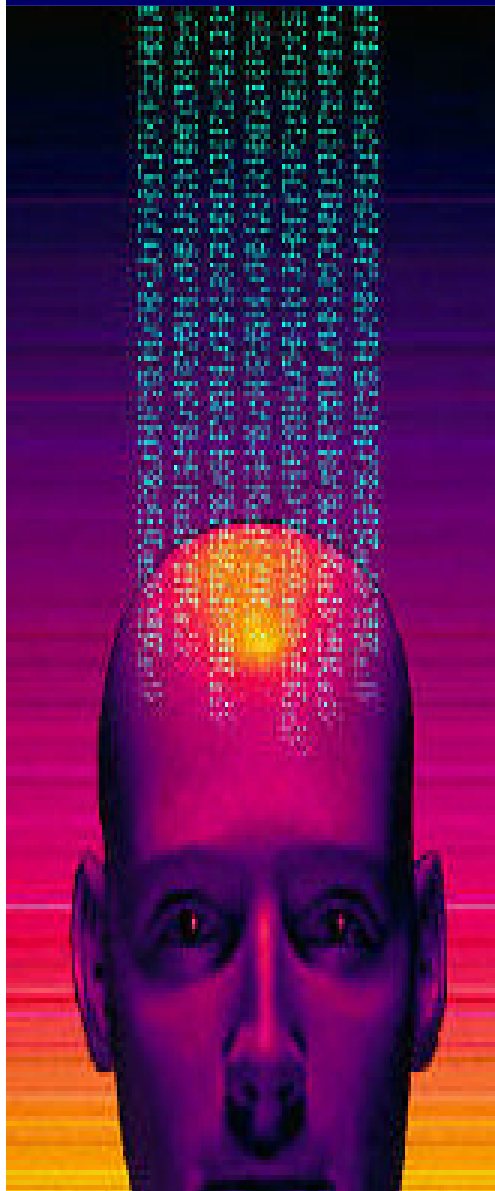
JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?

El diamante del proceso de innovación



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

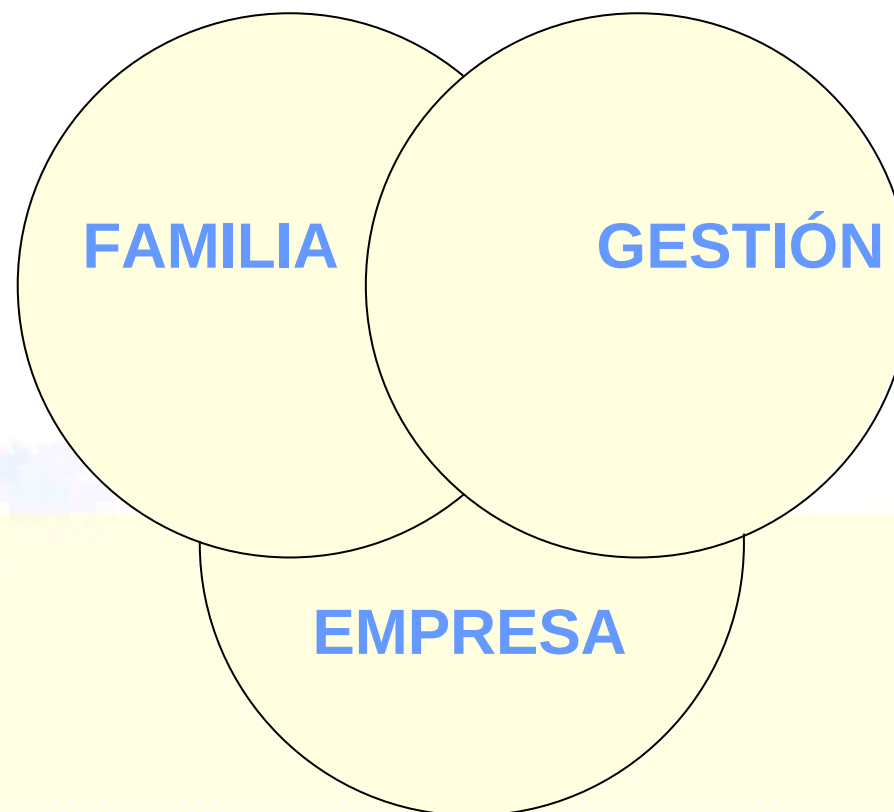
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

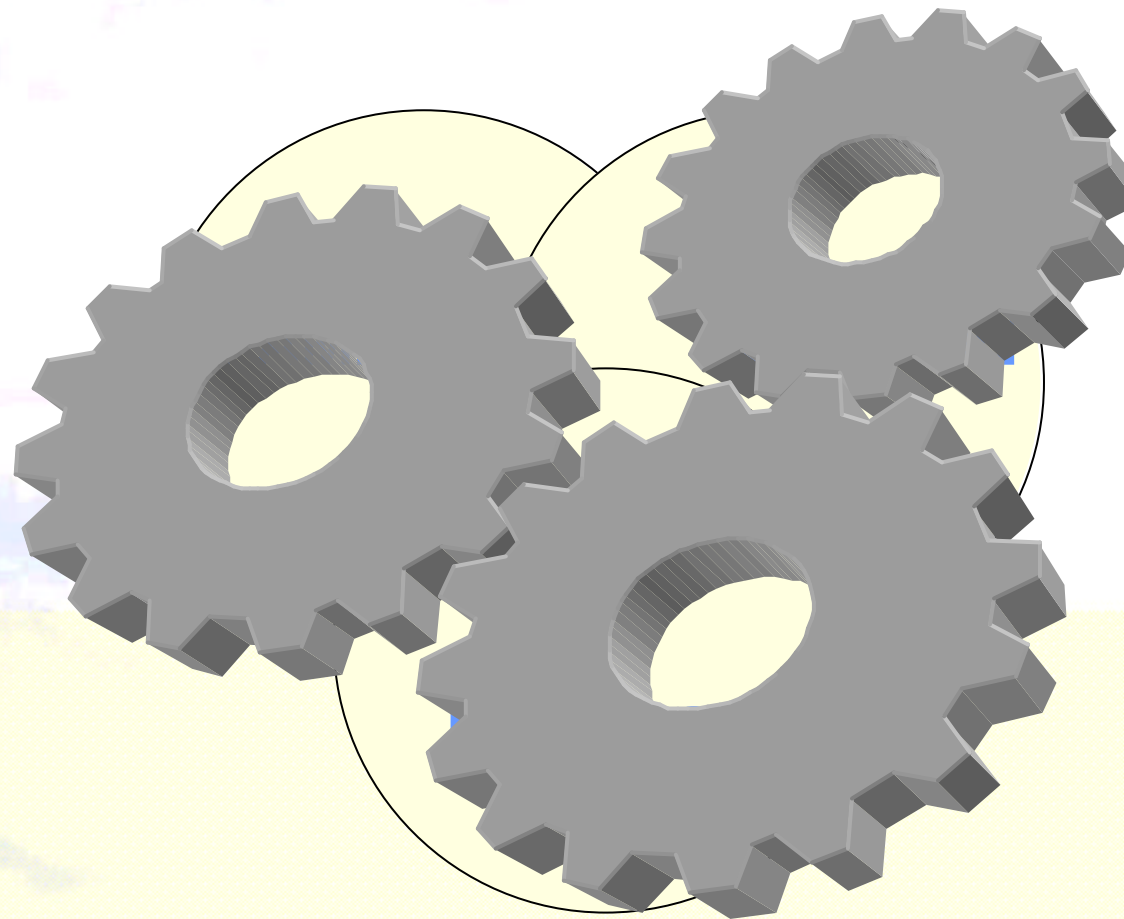
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

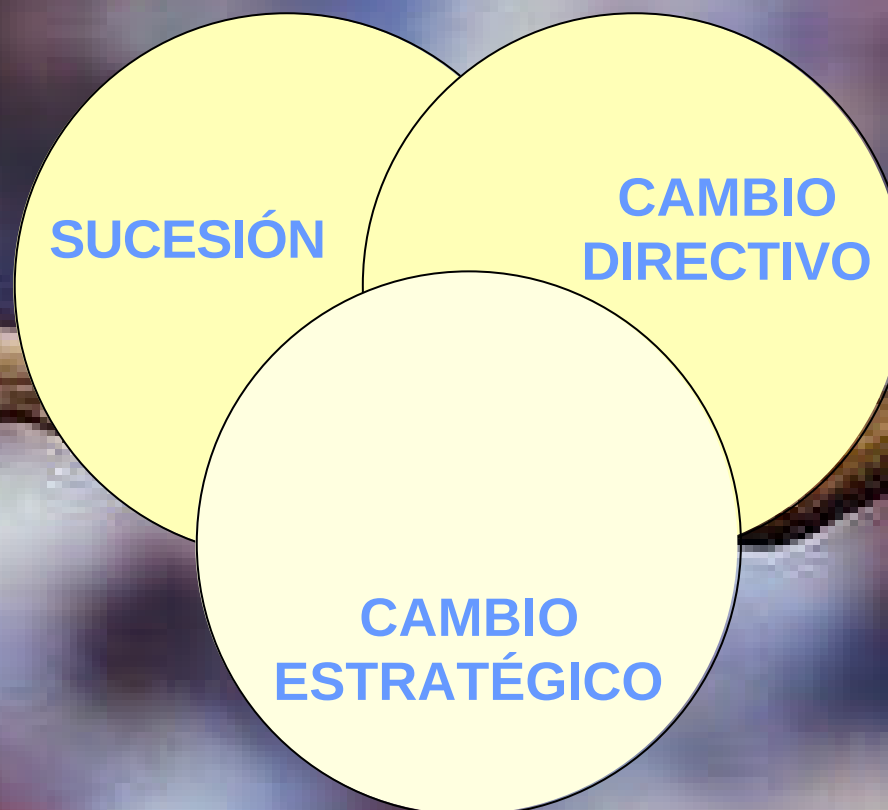
JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Santander
Central Hispano

¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?



LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

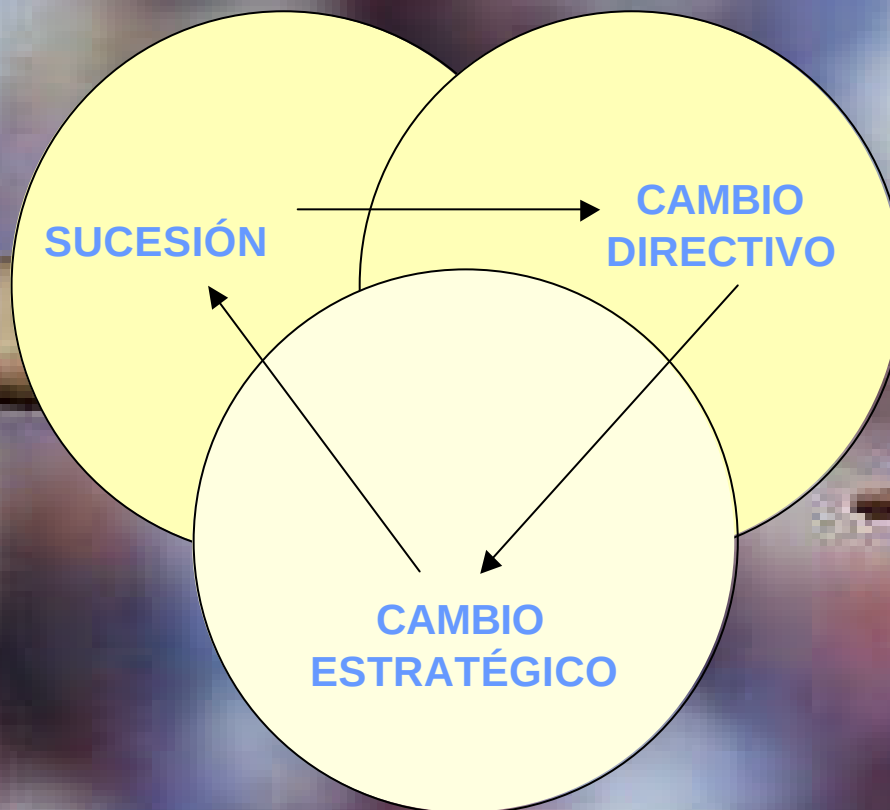
Cátedra
de la Empresa Familiar



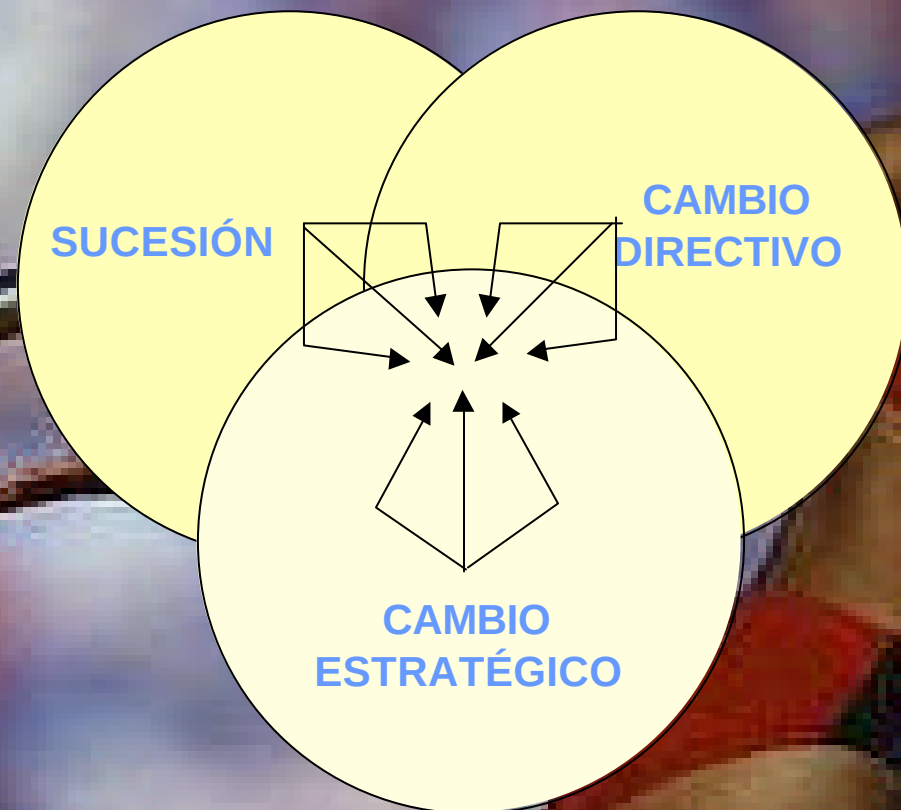
Santander
Central Hispano

¿QUÉ DEBEN HACER LAS EMPRESAS FAMILIARES PARA SER INNOVADORAS ESTRATÉGICAS?

ENFOQUE SECUENCIAL



ENFOQUE SIMULTÁNEO

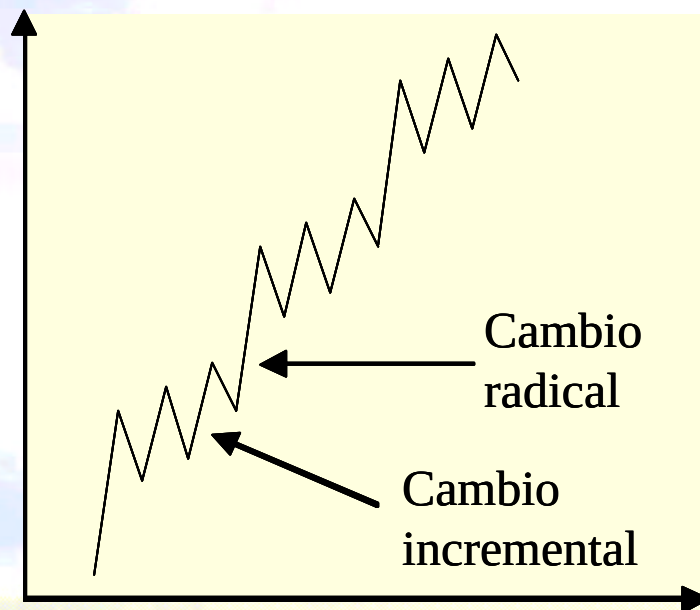


LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

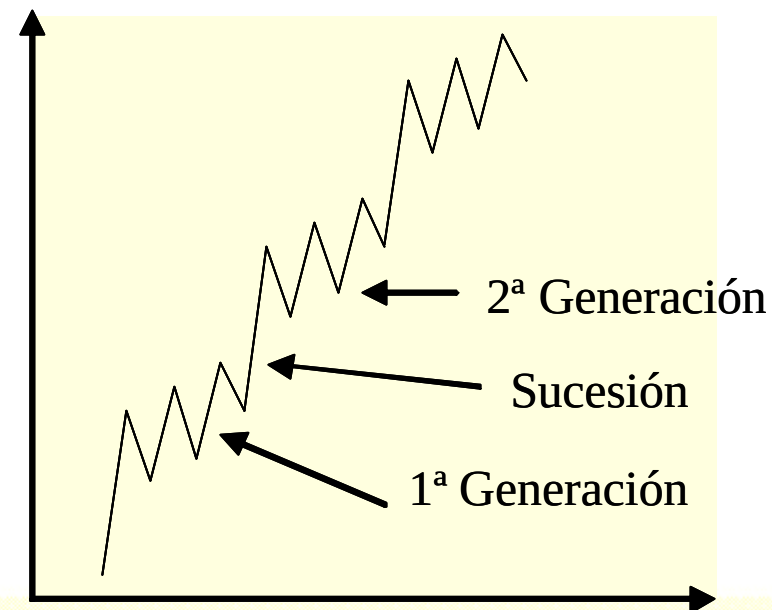
Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Cátedra
de la Empresa Familiar



Cambio tecnológico



Cambio en la empresa familiar

ALGUNAS IDEAS FINALES



Necesidad de modificar la visión sobre la relación Innovación-riesgo

La empresa familiar es familiar en función de su visión compartida futura

Hay que convertir la historia en un activo, no en un pasivo

La innovación requiere pluralidad controlada: Todos importan

Necesidad de hacer bien los deberes organizativos de la empresa familiar

Formación (en todos los ámbitos)

Profesionalización (internos y externos)

LA INNOVACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA FAMILIAR

Valencia. 19 de octubre de 2006

JC Casillas - Cátedra de Empresa Familiar - UNIVERSIDAD DE SEVILLA



“La mayor parte de la humanidad muere a los 40 y se les entierra a los 70”

General Paton

Muchas gracias

Casillas Bueno, José Carlos E-mail: casillas@us.es

