

El reto de la innovación
en la empresa del siglo XXI

Javier Ortega Colomer
PhD
INGENIO (CSIC-UPV)
fraorco@ingenio.upv.es



Lecturas recomendadas

INNOVACIÓN ≠ INCUBADORA
INNOVACIÓN ≠ ACELERADORA
INNOVACIÓN ≠ START-UP
INNOVACIÓN ≠ CO-WORKING SPACES
INNOVACIÓN ≠ CLUSTER
INNOVACIÓN ≠ PARQUE TECNOLÓGICO

Espacios donde innovar

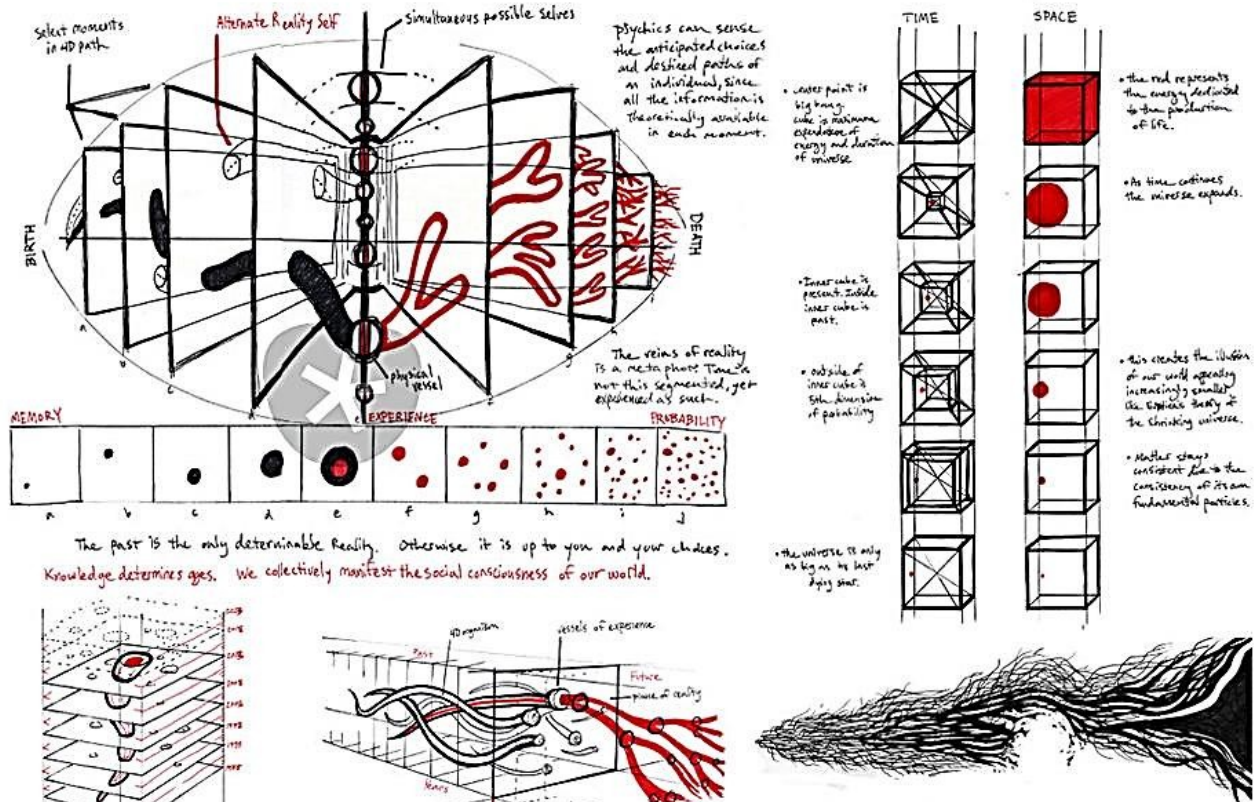
INNOVACIÓN ≠ INVENCIÓN
INNOVACIÓN ≠ I+D
INNOVACIÓN ≠ NUEVAS TECNOLOGÍAS
INNOVACIÓN ≠ SUERTE
INNOVACIÓN ≠ GRANDES INVERSIONES
INNOVACIÓN ≠ BRAINSTORMING

Fuentes para innovar



La definición de innovación por Schumpeter es...

- Introducción de nuevo bien.
- Introducción de nuevo método de producción.
- Apertura de un nuevo mercado para una industria determinada en la consideración de que los productos de esa industria no habían tenido nunca acceso.
- La conquista de una nueva fuente de materias primas.
- El establecimiento de una nueva organización de una determinada industria.



“La conciencia de multidimensionalidad nos lleva a la idea de que toda visión unidimensionalidad, toda visión especializada, parcial, es pobre” (Morin, 1997)

“La innovación es el proceso de transformar las oportunidades en nuevas ideas y además ponerlas en práctica de manera amplia”

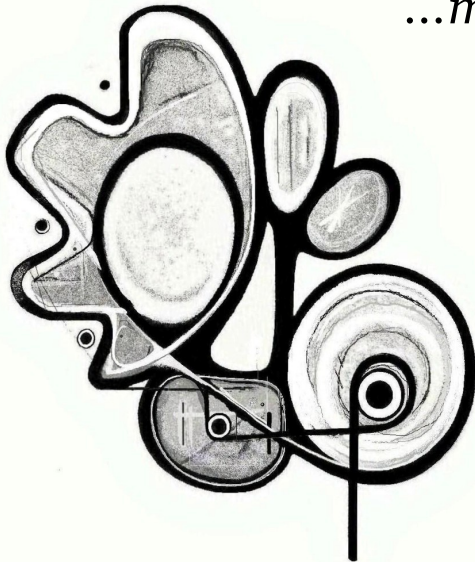
(Tidd and Bessant, *Managing Innovation*, 2009)

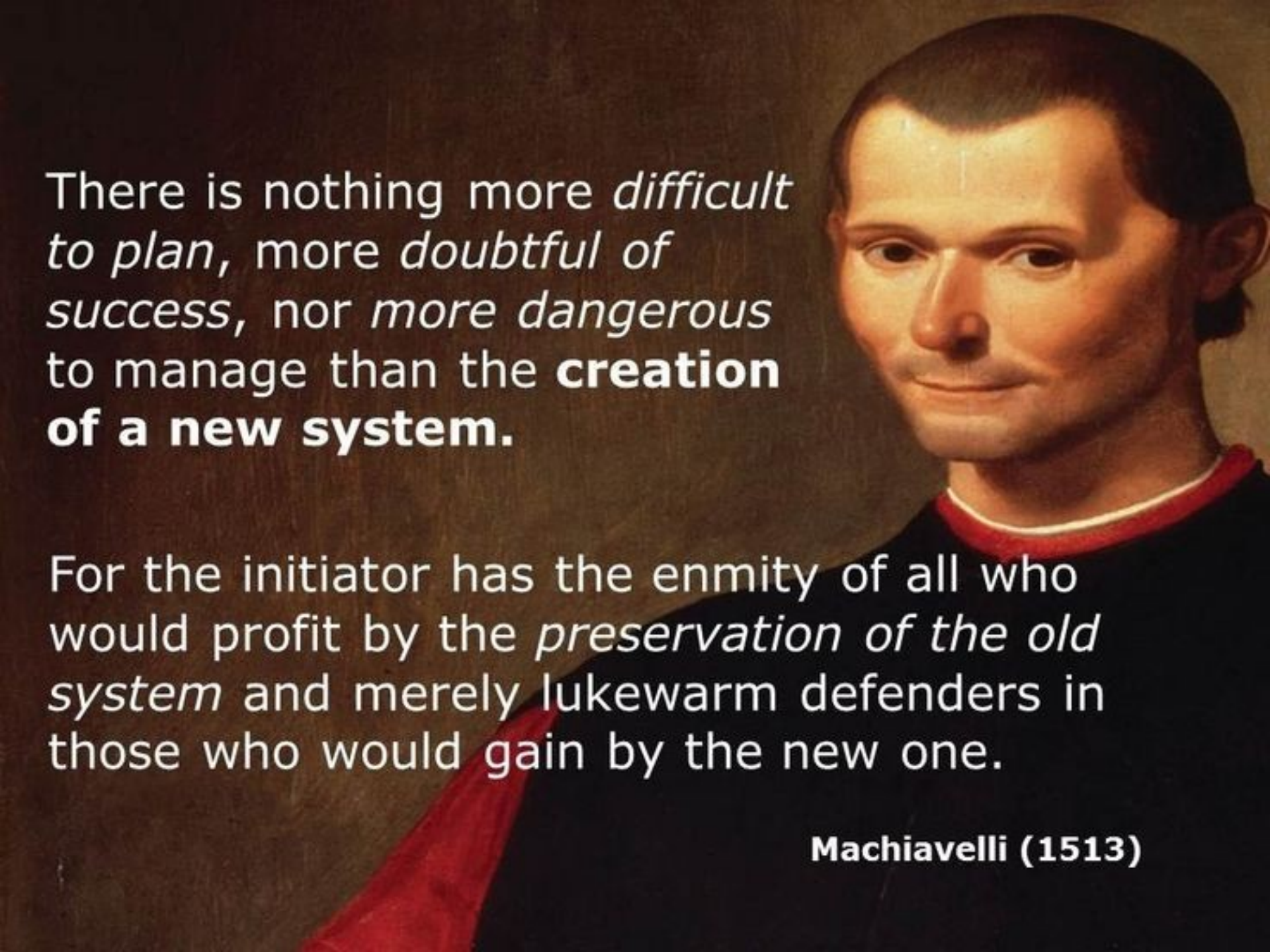
Visión amplia de la innovación

- + Innovación Social: iniciativas no abordadas ni por el Estado, ni por el mercado.
- + Innovación Frugal: “More for Less”

Por lo tanto, nos referimos a la innovación como un proceso social y cultural...

...más allá de poner el foco en los aspectos meramente económicos



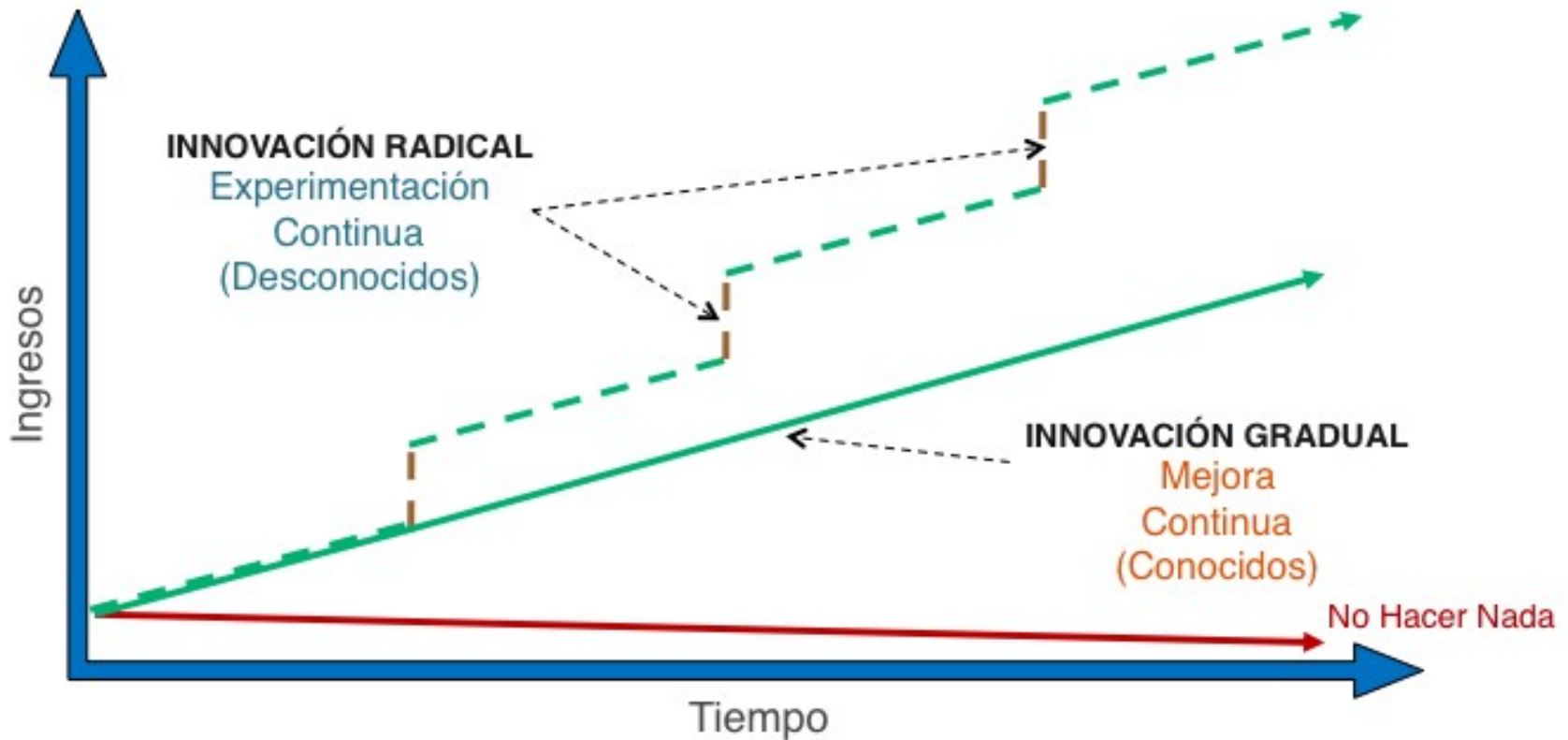
A portrait of Niccolò Machiavelli, a man with dark hair, a slight mustache, and a serious expression, wearing a dark tunic with a red collar. The background is a dark, textured wall.

There is nothing more *difficult to plan*, more *doubtful of success*, nor more *dangerous to manage* than the **creation of a new system.**

For the initiator has the enmity of all who would profit by the *preservation of the old system* and merely lukewarm defenders in those who would gain by the new one.

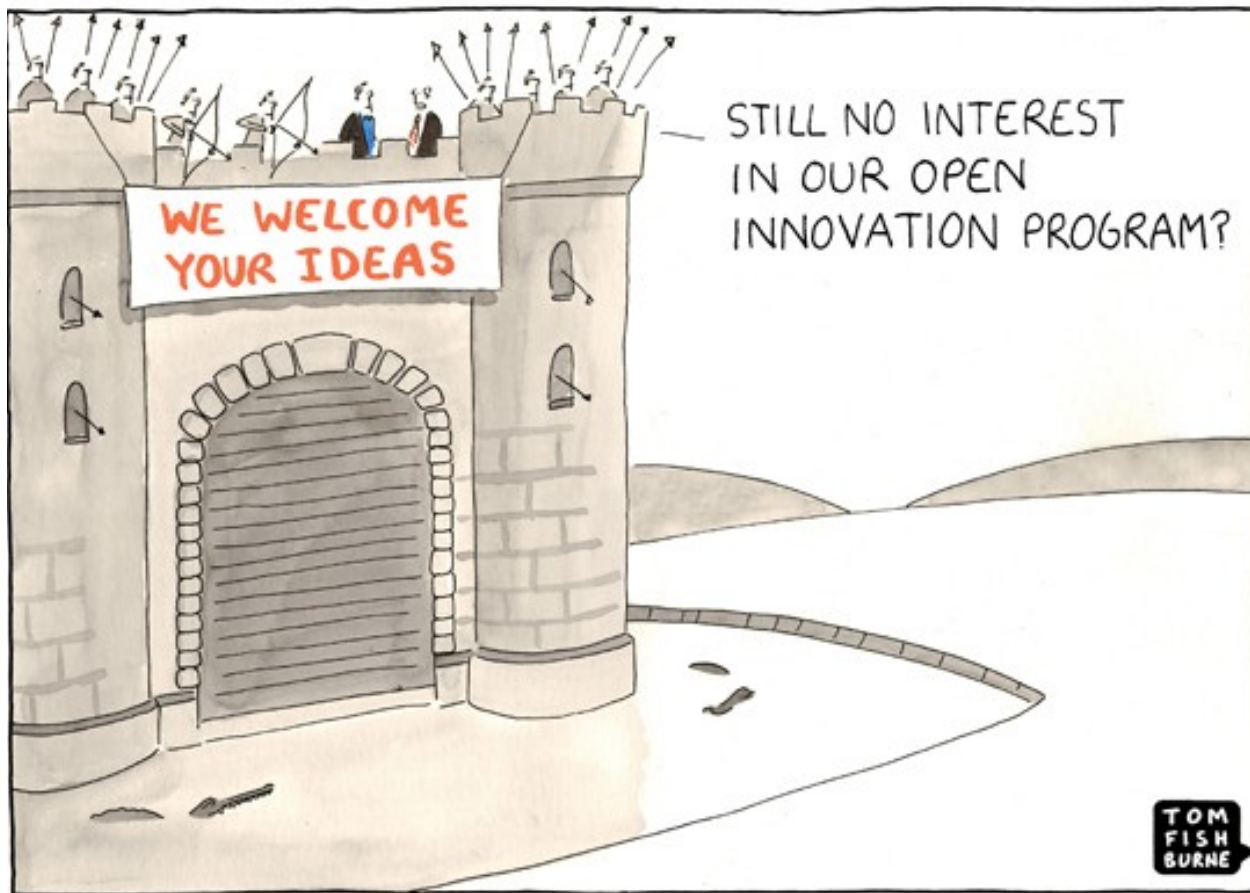
Machiavelli (1513)

¿La innovación es una elección?



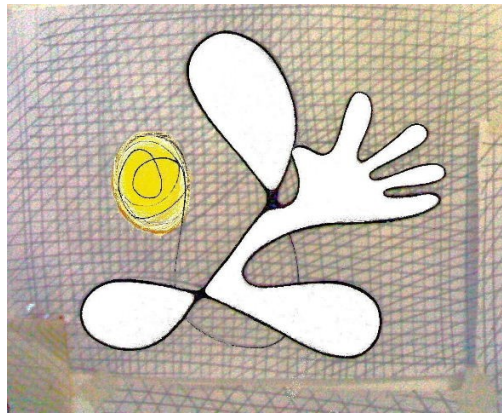


"This really is an innovative approach, but I'm afraid we can't consider it. It's never been done before."



TOM
FISH
BURNE

- Cultura es la parte observable de una organización, departamento, equipo.
- Es el cómo y a qué dedicamos nuestro tiempo y recursos.



La cultura de la innovación



El estilo
corporativo



La dirección
y gestión de
los recursos
humanos



El
aprendizaje
colectivo



La vigilancia
tecnológica

Morcillo (2006)

Aspectos de la cultura de la innovación



El estilo corporativo

- Definir el proyecto de empresa
- Desarrollar una capacidad de liderazgo
- Adoptar un estilo de dirección → participativo
- Asumir los riesgos inherentes a la innovación
- No sancionar los fracasos en materia de innovación
- Recompensar los aciertos en materia de innovación
- Identificar los obstáculos a la innovación con anticipación



La dirección y gestión de los recursos humanos

- Respuesta a de dónde venimos, qué hacemos y sabemos, dónde estamos, para entender hacia dónde nos dirigimos.
- Explotar la experiencia, destrezas y habilidades de las personas
- Fomentar la creatividad
- Compartir los conocimientos pasando de la inteligencia individual a la inteligencia colectiva
- Potenciar las actitudes proactivas
- Impulsar la motivación de las personas



El aprendizaje colectivo

- Incentivar el trabajo en equipo
- Estructurar los procesos de innovación en torno a grupos basados en la interdisciplinariedad
- Integrar las subculturas que afloran en la organización
- Refutar los procesos de innovación de naturaleza lineal que no contemplan efectos de retroalimentación y trabajan por etapas con departamentos funcionales estancos
- Diseñar estructuras organizativas flexibles e integradas



La vigilancia tecnológica

- Buscar, detectar, obtener y difundir internamente la información procedente del entorno científico y tecnológico
- Evaluar las informaciones y señales pertinentes procedentes del exterior
- Identificar qué tecnologías son las que pueden tener mayores impactos económicos para la empresa
- Averiguar la posible aparición de nuevos productos y competidores
- Analizar la información para la toma de decisiones

Inputs

Recursos

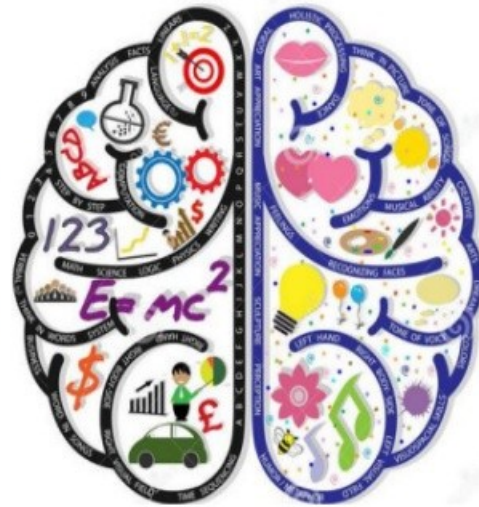
Procesos

Éxito

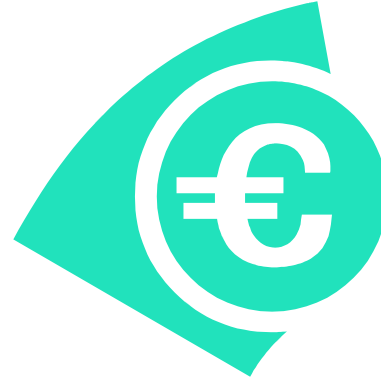
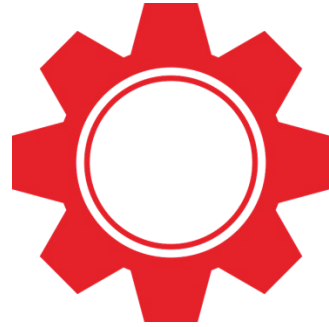
Valores

Comportamientos

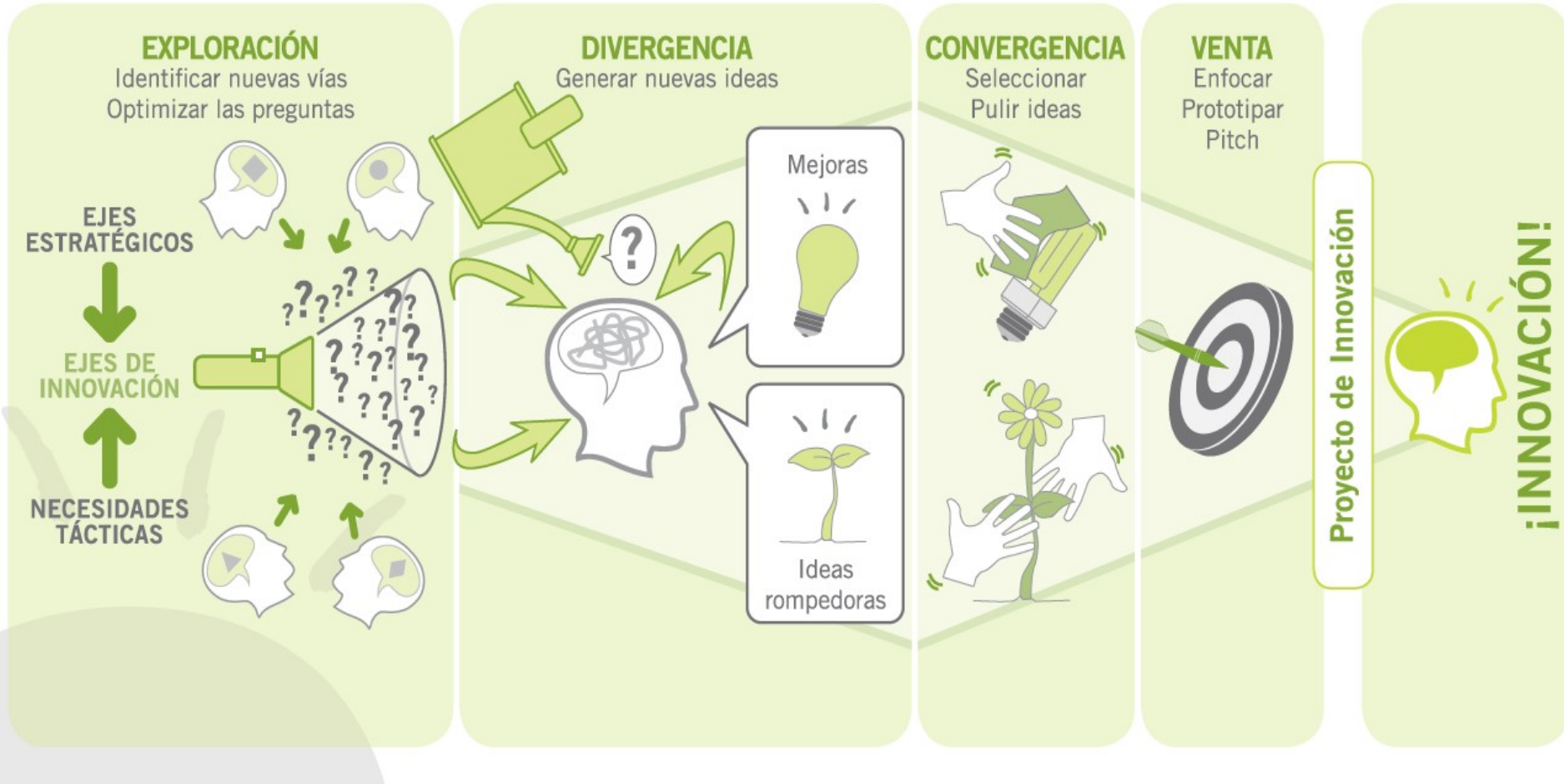
Clima



Outputs



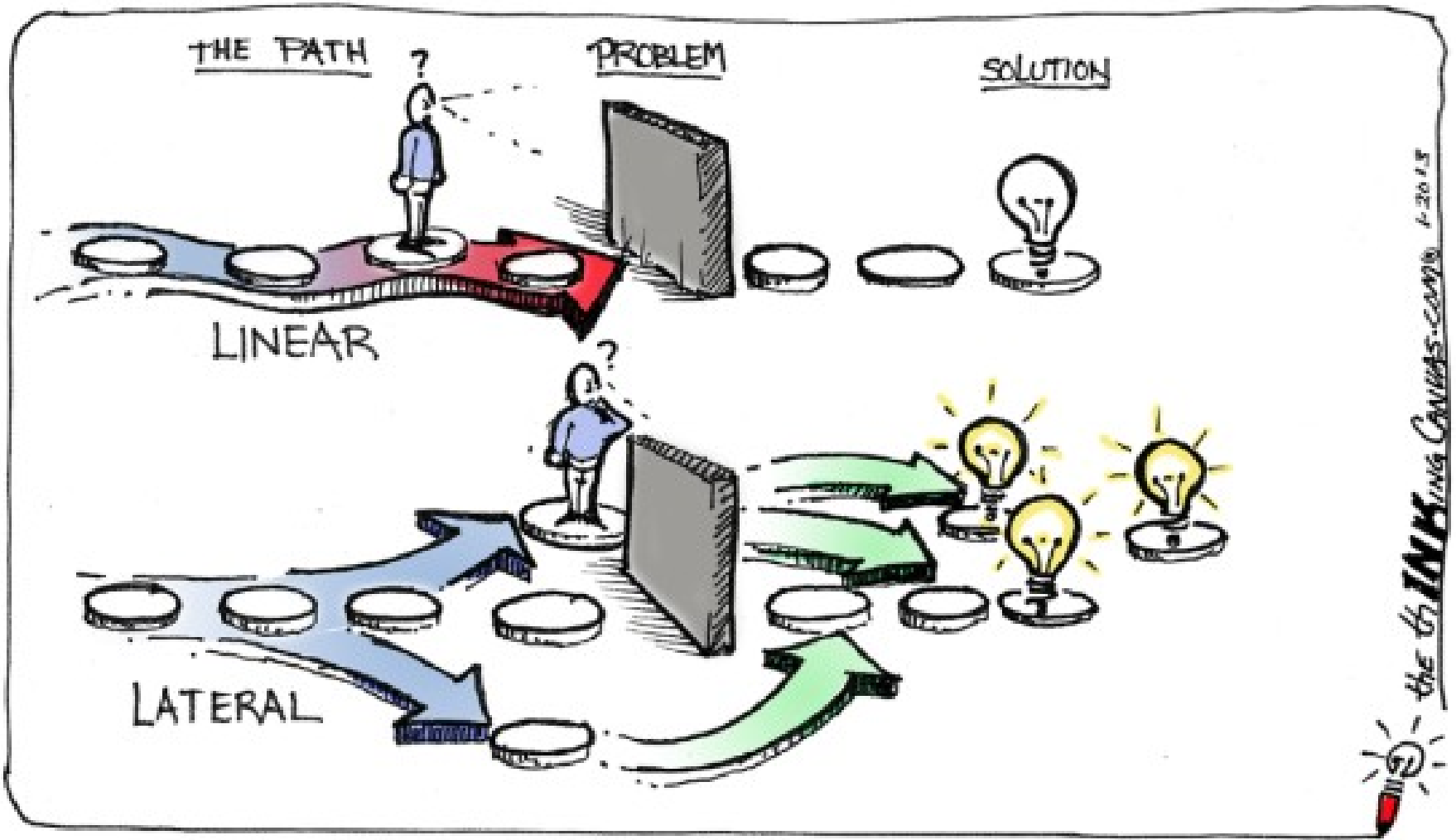
Recursos



Procesos



Comportamientos



Valores



Éxito



Simplicity

Clima



**“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



Ideas Killers

“Mejor producto”

Liderazgo de Producto

Excelencia

Media

Media

Media

Excelencia

Excelencia

Excelencia Operacional

“Mejor coste total”

Conocimiento del Cliente

“Mejor solución total para el cliente”

Fuente: Treacy and Wiersema

Estrategia

- Ofrecen a los clientes una calidad razonable al menor precio posible.
- Sus operaciones están optimizadas en todos los aspectos, provocando los mínimos inconvenientes a los clientes.
- Es fácil hacer negocios con ellos.



Excelencia operacional

- De manera rutinaria introducen productos o servicios que convierten la oferta de los demás competidores en obsoleta.
- Generan una oferta en la que los clientes están dispuestos a pagar “algo más”.
- Son los mejores en lo que ofrecen y en su operativa global.



dyson

CIRQUE DU SOLEIL®



Liderazgo de producto

- De manera muy precisa segmentan los mercados. Y customizan y posicionan los productos de manera óptima para facilitar la compra a los clientes destinatarios.
- Sorprende la claridad y el conocimiento de las necesidades del cliente y sus hábitos.
- Ofrecen las mejores soluciones para cada tipología de clientes.



Conocimiento del cliente

“Mejor producto”

Liderazgo de Producto

Excelencia

Media

Media

Media

Excelencia

Excelencia

Excelencia Operacional

“Mejor coste total”

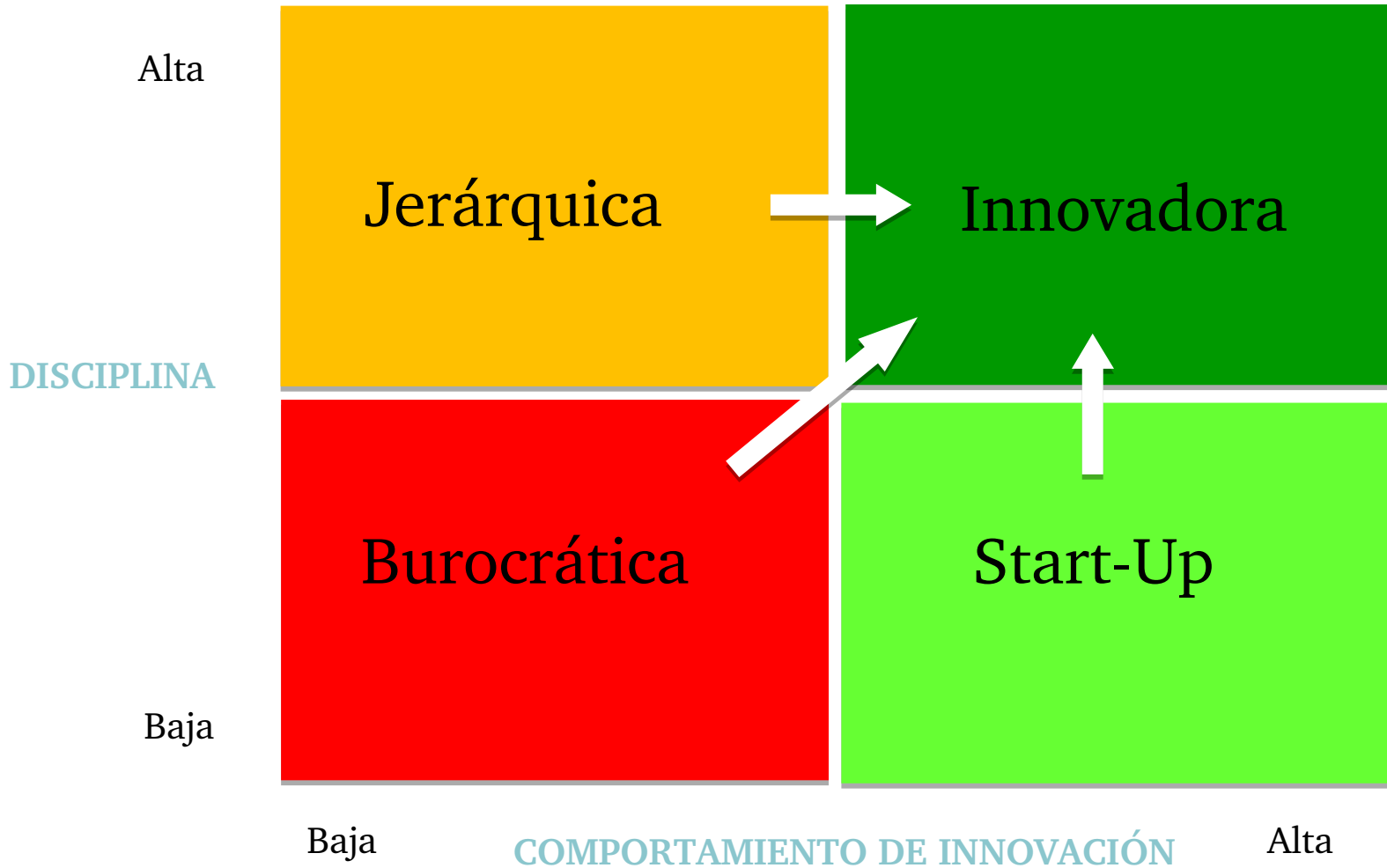
Conocimiento del Cliente

“Mejor solución total para el cliente”

Fuente: Treacy and Wiersema

Estrategia

¿Quiénes somos, de dónde venimos y adónde vamos?



Source: Collins, Good to Great

El jefe...

- ...manda, hace que las cosas sucedan
- ...se orienta a la tarea (producción)
- ...se apoya en las normas, políticas y procedimiento
- ...supervisa el trabajo
- ...delimita las funciones específicas
- ...piensa en las actividades
- ...toma todas las decisiones
- ...visualiza el éxito de la operación



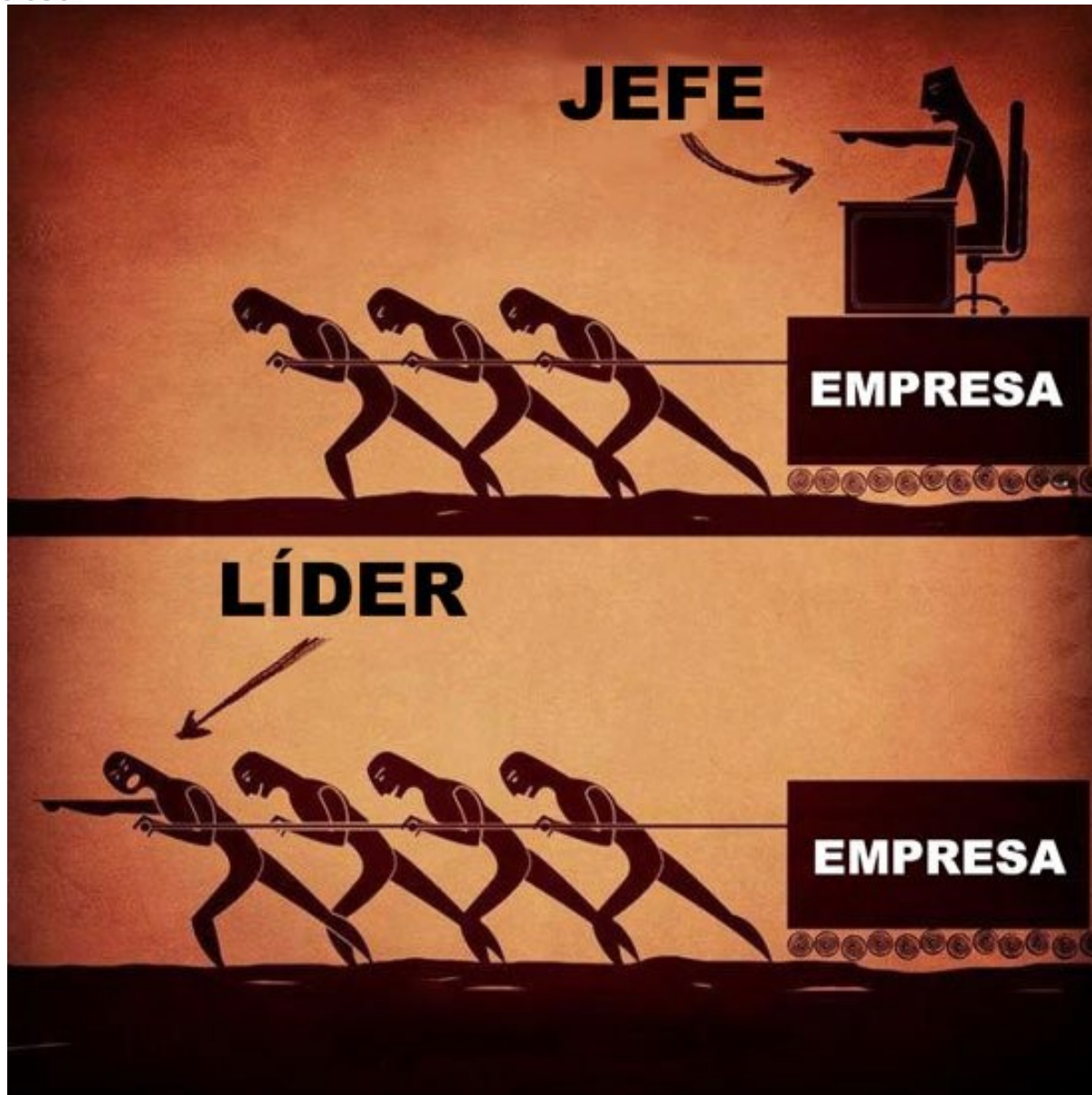
Diferencias entre un jefe y un líder



El líder...

- ...convence, vende sus ideales
- ...se orienta a las actitudes
- ...se apoya en las emociones
- ...supervisa el resultado final y redirige
- ...faculta porque confía en su gente
- ...piensa en la estrategia
- ...el equipo consensa la mejor decisión
- ...visualiza el éxito

Diferencias entre un jefe y un líder



~~*the blame game*~~

Are you ready?

¡¡Gracias!!

¿Alguna pregunta?