

jornada de buenas prácticas sobre gestión de la innovación

Ciudad de las Artes y de las Ciencias 4 de julio de 2008

Cómo incorporar la Innovación en la Cultura de las organizaciones

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN
www.clubexcelencia.org


gestión **E/i**

Hay innovación, cuando...

Innovar significa tener un proceso que genere ideas, las analice y evalúe y consiga transformarlas en productos, servicios o procesos que aporten valor a la organización y a sus clientes; en definitiva que genere:

VENTAJAS COMPETITIVAS SOSTENIBLES

INNOVACIÓN = TODO CAMBIO QUE GENERA VALOR

Alcances de la innovación

PRODUCTOS

- q Nuevos Productos
- q Nuevas Prestaciones
- q Nuevos Servicios

CANALES

- q Globalización
- q Glocalización
- q e-business

PROCESOS

- q Eficiencia
- q Eficacia
- q Tecnología

ORGANIZACIÓN

- q Funcional/Jerárquica
- q Agilidad
- q Descentralización

La calidad vs. la innovación

CALIDAD

- q Eliminar errores
- q Prevenir
- q Controlar
- q Mejora continua
- q Aprender del pasado
- q Hacer lo mismo, mejor

INNOVACIÓN

- q Admitir errores
- q Arriesgar
- q Experimentar
- q Mejora disruptiva
- q Desaprender
- q Replantearse lo que se hace

La operación vs. la innovación

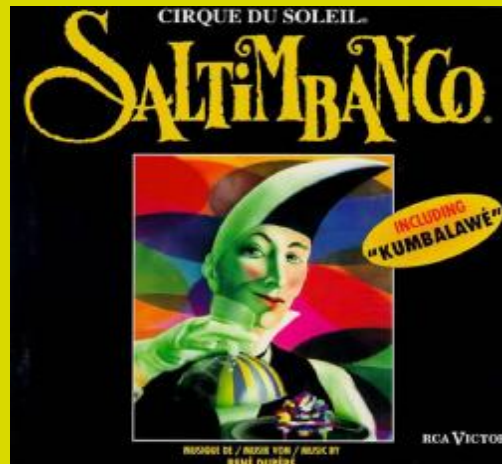
OPERACIÓN

- q Seguridad
- q Calidad
- q Estabilidad
- q Productividad
- q Planificación
- q Jerarquía
- q Recursos ajustados
- q Reactiva

INNOVACIÓN

- q Incertidumbre
- q Errores
- q Experimentación
- q Costes de fracasos
- q Improvisación
- q Equipo
- q Recursos disponibles
- q Proactiva

Ejemplos “visionarios” I



Ejemplos “visionarios” II

“La fotografía digital nunca sustituirá a la tradicional película; la tecnología es cara y no se alcanzará una calidad semejante”

AGFA  **Polaroid** **Kodak**

Canon **CASIO**

“Los ordenadores personales son un producto de entretenimiento, nunca sustituirán a los ordenadores tradicionales en los puestos de trabajo de las organizaciones”

digital **NIXDORF** **SPERRY** **UNIVAC**
COMPUTER COMPUTER SYSTEMS

IBM **DELL** 

“El consumidor nunca aceptaría tener que transportar y montarse sus propios muebles”

IKEA

“El transporte aéreo está fundamentalmente reservado a viajes de negocios y turismo de alto poder adquisitivo”

VIACO **sabena**  **TWA**

easyJet  **RYANAIR**
THE LOW FARES AIRLINE

“Internet es una excelente herramienta de información, promoción y consulta, pero nunca será un canal de adquisición de bienes o servicios”

 **amazon.com.** 

¿De dónde partimos? ¿Cómo llegamos?

1ª generación
(60% orgs)

La gestión de Proyectos

- q Desarrollo de Proyectos (la mayoría tecnológicos)
- q Algunos proyectos son innovadores
- q Enfocados a la solución de problemas o a la productividad
- q Iniciativas aleatorias

2ª generación
(30% orgs)

La innovación como responsabilidad funcional

- q Innovación en el departamento de I+D. Centro de costes
- q Dominio de la perspectiva técnica/tecnológica
- q Enfoque “ingenieril” no comercial/de negocio
- q Aislamiento del resto de la organización

3ª generación
(7% orgs)

La innovación como Iniciativa Estratégica

- q Estrategia de innovación corporativa
- q Más allá de la tecnología (Productos/Servicios/Mercados/Canales/Procesos/...)
- q Sistematización de la innovación

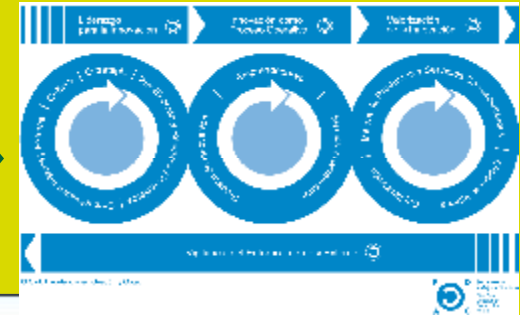
4ª generación
(3% orgs)

La innovación como Cultura

- q Estrategia de corporativa de innovación
- q Total involucración de los RRHH
- q Cultura de innovación

¿Con qué herramientas?

Sistema de Gestión de la Innovación



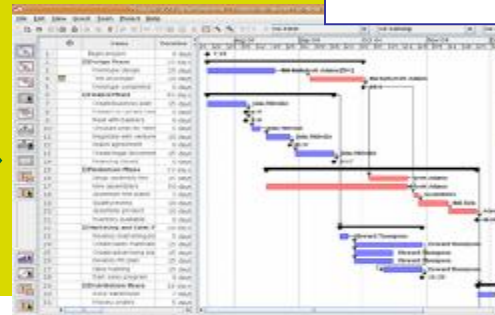
Sistema de G. de Proyectos I+D Certificado



International Organization for Standardization

ISO 166000...

Sistema de Gestión de Proyectos I+D



Gestión de Proyectos I+D



Jornada de BBPP Gestión de la Innovación
Ciudad de las Artes y de las Ciencias
Valencia 4 de julio de 2008

CELENCIA EN GESTIÓN
- 1º MADRID 28036
celencia.org

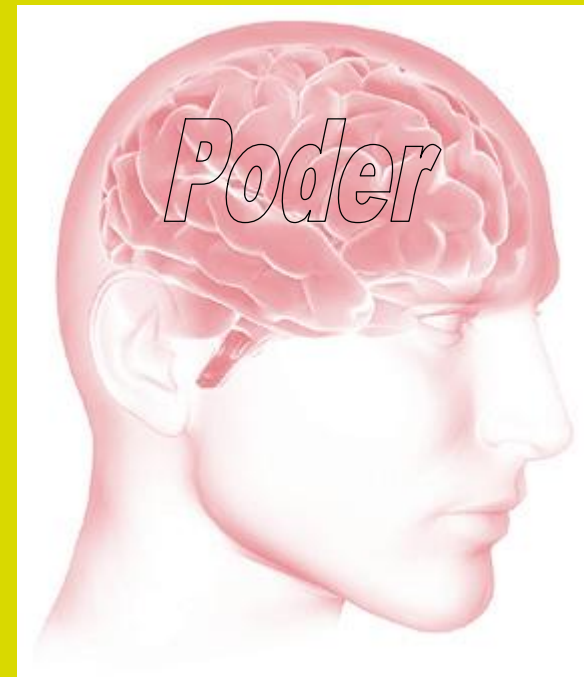
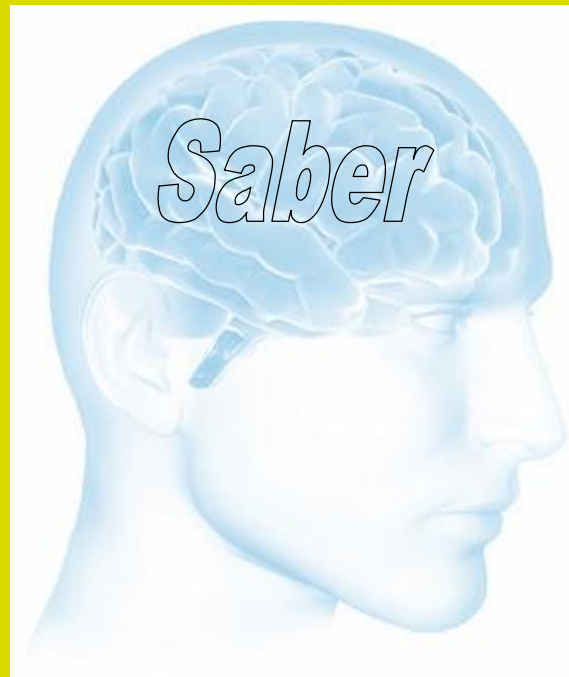
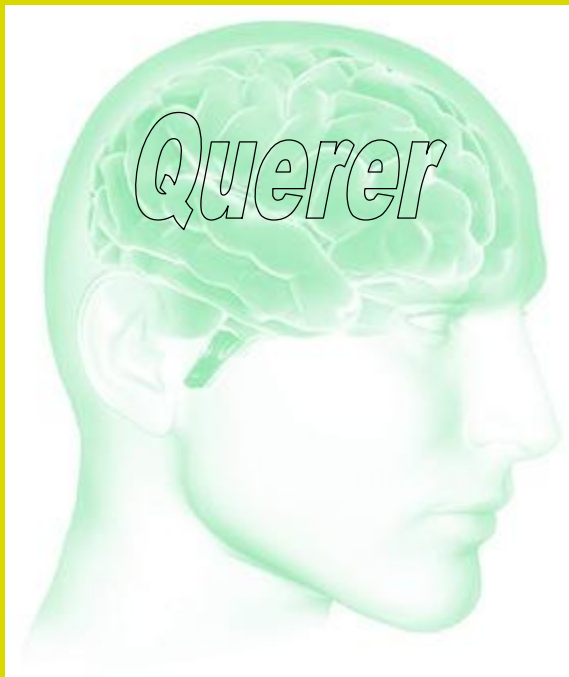
Marco de Referencia de Innovación



Cómo llegar a una “cultura” de innovación

Según la Real Academia de la Lengua Española **CULTURA**:

- q *Conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico.*
- q *Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.*





Querer

- q **Compromiso explícito de la alta dirección**
 - Ø La Innovación en la Misión, Visión y Valores
 - Ø Estrategia de Innovación integrada en la Estrategia Corporativa
 - Ø Factores Críticos de Éxito
 - Ø Gestión de Riesgos
- q **Propietario (*owner*) del Proceso de Innovación**
- q **La Innovación en la Comunicación**
 - Ø Hacia los Grupos de Interés
 - Ø Hacia la Sociedad
 - Ø Interna (empleados y colaboradores)
- q **Políticas de Desarrollo y Reconocimiento**

La alta dirección debe liderar la involucración de toda la organización, mediante el ejemplo, el compromiso con y el reconocimiento hacia, las actitudes innovadoras



Saber

- q **Identificación y Acceso a información avanzada**
 - Ø Mercado y competencia
 - Ø Tecnología y Comunicaciones
 - Ø Fuentes de innovación
- q **Necesidades de los Grupos de Interés**
 - Ø Innovación cooperativa (Clientes, Proveedores, Competidores)
- q **Del conocimiento a la oportunidad**
 - Ø Indicadores de eficiencia interna
 - Ø Indicadores de calidad
- q **Competencias para la innovación**
 - Ø Conocimientos y habilidades

Estrategia de innovación aplicada al negocio (clientes, productos, mercados), eficiencia (empleados, sistemas de gestión, procesos) e intangibles (©, patentes, marca)



Poder

- q **Ciclo de Innovación integrado en el Mapa de Procesos**
- q **Finanzas para la Innovación**
 - Ø Fuentes de financiación
 - Ø Análisis financiero de los proyectos
 - Ø Herramientas de seguimiento y análisis
 - Ø Gestión y control de riesgos
- q **Gestión de Proyectos de Innovación**
 - Ø Tecnología y herramientas
 - Ø Competencias técnicas
- q **Autodiagnóstico y mejora continua**
- q **Medición de objetivos y resultados. Trazabilidad**

El éxito del despliegue de la innovación dependerá de su grado de integración con la operación normal del negocio y en la actividad ordinaria de las personas

Enfoque avanzado de innovación

- q **Integrada en la Estrategia Corporativa**
- q **Aplicada a los Procesos de Generación de Valor:**
 - Ø Desarrollo de Productos y Servicios
 - Ø Expansión a nuevos Mercados / Canales
 - Ø Cadena de Valor “extendida”
 - Ø Mejora de la Eficiencia / Eficacia interna
- q **Con Recursos Humanos comprometidos:**
 - Ø Desarrollo de competencias específicas
 - Ø La Innovación en el desarrollo profesional
 - Ø Gestión de los Fracazos y Reconocimientos
 - Ø Fomento de la implicación y el compromiso
- q **Trazabilidad del coste y valor aportado**
 - Ø Gestión de Riesgos
 - Ø Medición de tangibles
 - Ø Medición de intangibles
- q **Estrategia de Innovación en la Comunicación**

jornada de buenas prácticas sobre gestión de la innovación

Ciudad de las Artes y de las Ciencias 4 de julio de 2008

Muchas gracias

CLUB EXCELENCIA EN GESTIÓN
www.clubexcelencia.org


gestión **E/i**