Innovación empresarial

10 buenas prácticas

BEATRIZ VALDERRAMA
AUTORA DE "CREATIVIDAD INTELIGENTE"

La innovación contribuye directamente a la competitividad empresarial, porque consiste en transformar ideas en soluciones valiosas. La creatividad es la capacidad que tienen las personas de generar ideas novedosas, por tanto, conduce a la innovación, que a su vez deriva en una mayor competitividad de la empresa.

La innovación empresarial no sólo ha de entenderse en lo relativo a los productos o servicios, sino también en los procesos, los sistemas de gestión, la distribución y comercialización. Y no se da en el vacío, sino en contextos que la favorecen. Lo mismo que una planta necesita un ecosistema que la alimente y mantenga, para que la innovación florezca en la empresa se requiere un buen caldo de cultivo, buenas condiciones para la siembra de ideas, nutrición y cuidados que aseguren su crecimiento y la recogida de resultados. La empresa que quiera innovar ha de tener un ecosistema que permita aprovechar la creatividad humana y transformarla en valor económico.

Liderazgo. El papel de los líderes es crucial en el desarrollo de una cultura innovadora.

Una carrera de obstáculos

Veamos cuál es el camino que nos llevará a salvar las barreras que alejan nuestras empresas de la tan deseada innovación. 10 pasos clave para dirigir la innovación.

1 Personas creativas. No puede haber innovación sin personas creativas, que son quienes generan valor, lanzan nuevas líneas de negocio, productos y servicios, abren nuevos mercados e implantan nuevos métodos y sistemas de producción o de gestión en el seno de la empresa. Son verdaderos intraemprendedores que reconocen oportunidades, asumen riesgos y persisten para implantar ideas innovadoras a pesar de los obstáculos.

2 Cultura de tolerancia y experimentación. El talento creativo florece en entornos culturalmente estimulantes y tolerantes. Una empresa que quiera innovar ha de atraer perfiles creativos, desarrollar políticas que les permitan expresar su potencial y mantener su compromiso, así como fomentar una cultura de tolerancia e interés positivo por ideas, creencias, costumbres y opiniones nuevas, originales o divergentes. Una cultura donde los errores son oportunidades para aprender y se dé la bienvenida a los fracasos como trampolines para nuevas ideas. "Lo perfecto es enemigo de lo nuevo". **Google** adoptó la filosofía de **Lynux** "libere rápido y con frecuencia", basado en el modelo de bazar, y mejor que el modelo de catedral en que se espera a la versión perfecta para salir al mercado. **Art Fry**, inventor de los Post-it de **3M**, nos avisa del valor de experimentar: "Hay que besar muchas ranas para encontrar al príncipe, pero recuerda que un príncipe compensa muchas ranas besadas".

3 Líderes sin miedo. En los estudios sobre las barreras inhibidoras de la creatividad ocupa un lugar predominante el miedo al fracaso, al rechazo, a las críticas e incluso a las consecuencias negativas del éxito. Por tanto, el papel de los líderes es crucial en el desarrollo de una cultura innovadora. Los líderes que

no sienten la necesidad de defender su terreno o su estatus crean un entorno seguro donde las personas se animan a asumir riesgos, pueden expresar opiniones divergentes y las ideas extrañas son bienvenidas. Animan a cuestionar los límites y romper con lo establecido en busca de nuevos modos de hacer las cosas. Proporcionan margen de maniobra, libertad y autonomía para que los empleados puedan expresar su potencial creativo.

4 Colaboración en red. La innovación hoy en día se lleva a cabo en equipos interdisciplinares e interfuncionales, incluyendo personas de marketing y ventas, mantenimiento y producción. Los proyectos innovadores requieren la colaboración de personas con perfiles y procedencias muy diferentes. Por tanto, es necesario un entorno estimulante que favorezca la colaboración de talentos diversos y la cooperación de las diferentes áreas de la compañía. Las fronteras entre departamentos deben hacerse más líquidas, de modo que permitan el tránsito de los intraemprendedores y la fertilización cruzada de ideas.

5 Conocimiento compartido. El flujo libre y dinámico de la información constituye el "riego sanguíneo" que oxigena y revitaliza las mentes. El intercambio de ideas y conocimientos entre personas y grupos estimula el aprendizaje colectivo, la revisión de la experiencia y la generación de nuevas soluciones. La comunicación abierta permite la conexión de las áreas que presentan problemas o focos de innovación y las personas que disponen del conocimiento o la información relevante para la creación de soluciones. Entre otras buenas prácticas podemos poner en marcha comunidades de interés, programas de *mentoring*, canales de comunicación online (blogs, mensajería instantánea, redes sociales) y encuentros informales, así como crear espacios de trabajo abiertos y estimulantes.

Precursoras. Shell, IBM y Procter & Gamble son pioneras en aprovechar el talento colectivo de miles de personas gracias a las tecnologías 2.0.

6 Tiempo para pensar. Una de las mayores barreras que dificulta la creatividad es la ausencia de tiempo, según la mayoría de las encuestas. 3M estableció la regla de que todos los investigadores pueden dedicar el 15% de su tiempo a pensar en nuevos proyectos no relacionados con sus responsabilidades diarias. En Google adoptaron esta medida en el año 2000, dejando que los ingenieros dediquen el 20% de su tiempo a trabajar en lo que quieran.

7 Clima de reconocimiento. La creatividad es una capacidad extremadamente sensible al clima emocional de la empresa. Si las personas tienen oportunidad de expresarse y mostrarse con libertad, la energía creativa fluye con más facilidad. La risa y el humor favorecen la creatividad, mientras que los ambientes hostiles la inhiben. Es importante generar un clima de reconocimiento de las iniciativas mediante celebraciones, ceremonias, trofeos, premios, *bonus* o dotación de recursos para poner en marcha la idea premiada.

8 Observar las tendencias. Más allá de la vigilancia tecnológica para estar al tanto de la evolución del entorno, animar a los profesionales de los distintos niveles a la participación en redes y eventos profesionales, como congresos o ferias, proporciona un servicio de "vigilancia sociológica" que aportará una variedad de miradas y perspectivas sobre las tendencias en el comportamiento del consumidor. Siguiendo a Marcel Proust: "El verdadero viaje del descubrimiento no consiste en buscar territorios nuevos sino en tener nuevos ojos".

Entorno. El talento creativo florece en entornos culturalmente estimulantes y tolerantes.

9 Escuchar la voz del cliente. Las redes sociales nos ofrecen la oportunidad de estar muy cerca de nuestro cliente y escuchar su voz. Esto nos permite identificar necesidades insatisfechas que son la oportunidad de generar nuevo valor para nuestros clientes. Podemos también encontrar oportunidades para innovar mediante productos o servicios de bajo coste, eliminando prestaciones superfluas. Google considera que tratar a los usuarios como colaboradores es el modo más efectivo de depurar y mejorar el código.

10 Innovación 2.0. La realidad 2.0 llegó a las empresas, generando nuevas posibilidades de aprovechar la creatividad e inteligencia colectiva de los diversos agentes de la red. El modelo de *Open Innovation* permite la colaboración entre empresas, universidades, centros de investigación y comunidades de usuarios para llevar al mercado soluciones innovadoras, con ahorro de tiempo y costes. Las tecnologías 2.0 ayudan a gestionar el proceso de innovación abierta. Empresas como **Shell, IBM** y **Procter & Gamble** son pioneras en aprovechar el talento colectivo de miles de personas. Otras compañías convocan concursos en los que, con un bajo coste (un premio basado en resultados), consiguen cantidades ingentes de ideas.

© Beatriz Valderrama