

# Innovar

Innovar es el rol típico del verdadero  
emprendedor

*Schumpeter*

En nuestra Economía de la Innovación, no hay otra opción de futuro para ser competitivos y aprovecharse de una posición única, crecer y desarrollarse con éxito. Sin incorporar la Innovación en el corazón estratégico y en la inteligencia ejecutiva del profesional y de la empresa, no es posible competir en un entorno supersaturado de ofertas redundantes, incluso banales.

Vender es, *siempre*, vender una diferencia. Cuanto más novedosa y valiosa sea esta diferencia, más gratificante será para todos: el público, la sociedad y la empresa.

Innovar no es imitar o reproducir lo que hacen otros, aunque sea superándolo. No se trata de mejorar o retocar lo que ya existe. Hacer, más o menos, lo que hacen otros no tiene sentido ni futuro. El problema es que muchos ejecutivos están tan ocupados en explotar lo que ya funciona, que no tienen tiempo para explorar nuevas posibilidades, nuevos horizontes de éxito. Y ese es, precisamente, el

espíritu innovador: la decisión de explorar, hallar, descubrir, proyectar, remover las neuronas en busca de algo nuevo, diferente y mejor.

Lo óptimo, lo más beneficioso y duradero es innovar. Crear algo único, que no tiene otro referente comparativo ni sustitutivo. Y que es difícil o imposible de copiar. Algo que incida en el espíritu de nuestro tiempo y tenga un amplio campo para desarrollarse. Que conecte con la sociedad, con las aspiraciones de la gente. Algo que proponga nuevos estilos de vida, nuevas experiencias, conocimientos, satisfacciones, vivencias y emociones. Que mejore la cultura, la calidad y el goce de la vida a la escala cotidiana. Valores que generen Valor.

Pensemos, por ejemplo, en grandes ideas innovadoras como Ikea, Starbucks, Apple, Skype, Amazon, Zara, Spotify, Facebook o las industrias culturales y lúdicas como Cirque du Soleil.

## Innovar sin fronteras

Sin embargo, innovar no es patrimonio exclusivo de las grandes empresas, aunque es un hecho que una gran idea puede generar una nueva y gran organización. Innovar tampoco es una cuestión reservada únicamente a las tecnológicas.

Algunos creen que la innovación ha de ser necesariamente tecnológica. Sin embargo, la tecnología no siempre es esencial. Existen grandes tendencias, como la marca ciudad, o la marca país; el turismo rural o la alimentación ecológica, que son fuentes de buenos beneficios y buena imagen pública, pero que no se basan en la tecnología, sino en las ideas y en saber comunicarlas.

Es cierto que todo el mundo conoce a Steve Jobs, y en cambio muy pocos conocen a Güy Laliberté. El primero es un ejemplo paradigmático de innovación tecnológica. El segundo lo es también y en igual medida, pero ha innovado en el sector tradicional del espectáculo. No obstante, nadie le conoce: es el creador del Cirque du Soleil. Y si hemos de medir el éxito en signos monetarios, el Cirque du Soleil emplea a más de 20.000 personas en todo el mundo y, dos años después de su creación en Canadá, la empresa kuwaití de Private Equity, Ishtitmar World Capital compró a su fundador el 20% de las acciones por 600 millones de dólares. Güy Laliberté posee una fortuna personal de 1.360 millones, según Forbes.

Pero ni el tamaño de la empresa, ni la tecnología, ni incluso el capital, pueden determinar las ideas, la imaginación ni el genio innovador. La Innovación es un valor cualitativo, intangible y, por tanto, una idea genial puede ser el trabajo de una sola persona o de un grupo.

En su libro *Inventar*, Norbert Wiener, nada menos que el padre de la Cibernética, decía que toda innovación pasa por tres fases necesarias: que exista el clima *intelectual*, el clima *técnico* y el clima *social*. Y solo después de estas etapas, la innovación depende del clima *económico*.

Por consiguiente, los dos primeros “climas” propicios a la innovación se dan -o no se dan- por igual en una pequeña o en una gran empresa, en un mínimo grupo de personas o en un solo individuo (como Steve Jobs o Güy Laliberté). Y en cuanto al clima *económico*, ya sabemos que hoy existen fundaciones, tanto privadas como públicas, que facilitan el capital necesario a los *start ups*, a los nuevos emprendedores con buenas ideas. Si la idea tiene recorrido, el dinero acude.

## Herramientas para innovar

Disponemos de las herramientas materiales, que están aquí, al alcance de todos. Pero necesitamos las herramientas intelectuales, los instrumentos mentales para crear y para valorar lo creado.

Decía un gran científico contemporáneo que la invención de la metáfora fue tan trascendente como la invención de la rueda. La metáfora, igual como la analogía, son instrumentos del lenguaje y el pensamiento que facilitan las asociaciones de ideas, la combinatoria, las comparaciones entre cosas dispares y el descubrimiento de las leyes comunes. La metáfora y la analogía son palancas creativas que se alimentan de la combinatoria, que es la capacidad de combinar y relacionar cosas que nunca habían sido relacionadas y por eso mismo apuntan a soluciones nuevas, inesperadas.

Pero la mente no piensa sola. Piensa por medio de imágenes, mapas conceptuales y esquemas. Es lo que llamamos *Visual Thinking*, que transforma las ideas en realidades asimismo visuales y comunicables. Nuestra mente piensa también con métodos elaborados para resolver determinados problemas, y además, con ayudas técnicas.

## Estrategias y decisiones de cambios

De la Creatividad a la Innovación, la clave de la estrategia es la *diferenciación*. Ser diferentes es una propuesta global innovadora, que se alimenta a través del tiempo con creatividad y atractivos variables. Se puede ser diferentes en Producto, en Servicio, en Cultura, en Organización, en Comunicación, en Marketing, en Tecnología, en Experiencia de Usuario, en Modelo de Negocio, en Valores... y en la Identidad diferencial de la empresa.

La Innovación más potente busca competir en espacios libres de competidores. Huir de referentes comparativos y generar un universo propio. Difícil o imposible de copiar. Así son las grandes ideas.

Diferenciarse es una necesidad imperiosa. Pero la verdadera estrategia no es la diferenciación por sí misma. La auténtica esencia de la estrategia exige construir y proteger universos innovadores, sostenibles y no copiables.

En muchos casos, sin embargo, conviene explotar el negocio rentable y bien posicionado y, al mismo tiempo, investigar nuevas oportunidades. Introducir novedades frente a los competidores o de acuerdo con la propia forma de competir.

La **adaptación estratégica** creativa consiste en evolucionar con el mercado, actualizar la oferta mediante los mecanismos de diferenciación. Lo cual afecta asimismo al *packaging*, al *branding* y a la comunicación.

La **anticipación estratégica** innovadora es totalmente proactiva y consiste en revolucionar el mercado con propuestas insólitas, únicas y no copiables.

## Formación avanzada en Innovación

En *Joan Costa Institute* hemos creado un programa formativo específico para generar y gestionar Innovación: el **Master Internacional Innovation Management**, que es en sí mismo una innovación en el campo de las ciencias empresariales. Las materias que integran el Master, combinan un conjunto de saberes, conocimientos y experiencias, con los métodos y las tecnologías de mayor rendimiento.

El equipo de profesores del Master son profesionales internacionales de primer nivel en cada una de sus disciplinas. El aprendizaje es muy interactivo y con ejercicios prácticos que ya se pueden aplicar desde el primer módulo.

El Master integra metodología propia en base a proyectos.

## Rentabilidad de la inversión en Innovación

Deben considerarse dos aspectos importantes relativos a la inversión y al rendimiento.

1. Para el Profesional y el Estudiante, el Máster está orientado a estos dos objetivos:
  - Formar conceptistas estratégicos ejecutivos, capaces de liderar equipos y proyectos innovadores -globales, competitivos y sostenibles-, así como su implementación y su comunicación.
  - Ofrecerles una doble oportunidad profesional: Director/a del Departamento de Innovación en empresas e instituciones, y también Consultor/a independiente en Innovación.Dos perspectivas profesionales con una sola formación.

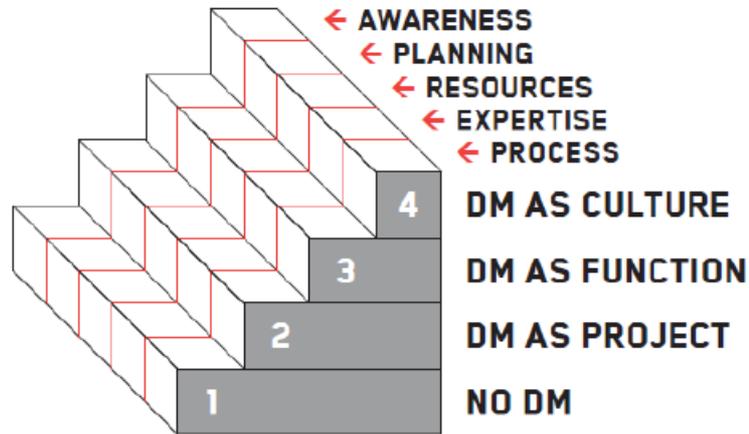
2. Para las Empresas, las escalas de medición utilizadas en Europa en la evaluación de la inversión en *Innovation & Design Management* clasifican las organizaciones en cuatro niveles:  
1- No recurre al diseño de innovación; 2- Recurre al diseño como forma de estilo (identidad, estética); 3- Incluye al diseño de innovación en el proceso productivo; 4- La cultura proyectual innovadora como eje estratégico.

En las conclusiones se señala que las empresas que están en los niveles 3 y 4 son las que más se benefician de la innovación económicamente y las más fuertes en magnitudes de exportación.

Entre las fuentes consultadas, mencionamos el Informe de la OCDE para Pymes “Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation”; *Danish Design Centre la Design Ladder*; *Design Management Staircase* realizado por Kootstra por invitación del *Design Management Europe*; Estudios realizados por *Hill & Hill* en Portugal; y el más reciente, el informe realizado por *Lawlor*,

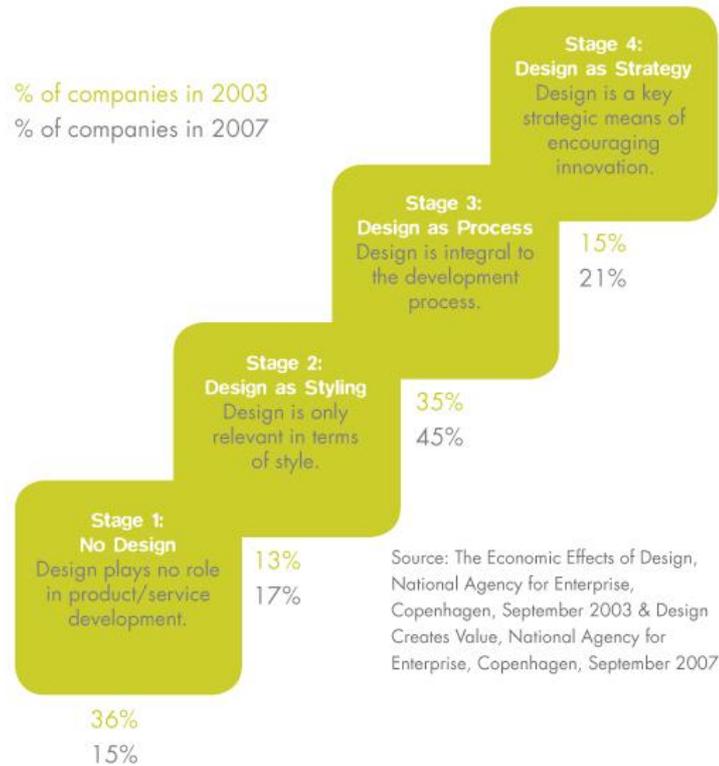
O'Donoghue, Wafer y Commins financiado por la Comisión Europea en el ámbito de la Iniciativa para la Innovación.

*Design Management Staircase, Kootstra*



Entre las principales conclusiones del informe, se indica que las empresas que integran el diseño en la actividad proyectual de la empresa tienen mayor desempeño económico, y que en los últimos cinco años han aumentado su volumen de negocios hasta más de 25%. Y que cuanto mayor es el número de empleados de la empresa, mayor es la probabilidad de integrar el diseño en la actividad innovadora de la organización.

*Resultados de Design Ladder, sobre la relación entre diseño de innovación y empresas de Dinamarca y su competitividad.*



Desarrollado por el Danish Design Centre la Design Ladder (La Escalera del Diseño) es una herramienta para medir la inversión empresarial en diseño, y ha sido aplicada a empresas danesas. Las conclusiones del estudio revelan que las empresas que están en los últimos escalones, son las más beneficiadas. Específicamente, la Design Ladder

*indica que hay una tendencia gradual por la inversión en diseño, sobre todo como proceso, y que las empresas que consideran el diseño como factor estratégico son las más rentables y sostenibles.*

© **Joan Costa**

Ver más 