

TEMARIO

ADGD059PO

Creatividad e innovación empresarial y profesional

TEMA 1. EL PROCESO ESTRATÉGICO DE LA INNOVACIÓN

TEMA 2. LA INNOVACIÓN EN MERCADOS

TEMA 3. LA INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS

TEMA 4. LA INNOVACIÓN EN PROCESOS

TEMA 5. LA INNOVACIÓN EN LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

TEMA 6. CREATIVIDAD INNOVADORA

OBJETIVO GENERAL

- Adquirir conocimientos acerca del concepto de innovación y la relación entre ésta y la creatividad, así como de la importancia del capital humano en los procesos de innovación.

TEMA 1

El proceso estratégico de la innovación

- ▶ La innovación, las personas y la sociedad del conocimiento
- ▶ Estrategias competitivas
- ▶ I+D+i
- ▶ Políticas de apoyo

OBJETIVOS:

- Conocer los principales conceptos relacionados con la innovación.
- Poner en marcha un proceso de innovación global desde el inicio.
- Investigar y comprender los principales tipos de innovación y herramientas útiles para la práctica de la innovación.
- Distinguir conceptos fundamentales en innovación como investigación, desarrollo, conocimiento y creatividad. Analizar las políticas públicas de apoyo más importantes.

INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de un proceso estratégico de innovación, nos referimos al proceso a través del cual, una organización ya establecida, quiere colocar como pilar fundamental de su estrategia la innovación de sus productos, procesos, etc. Es decir, se trata de un cambio de la cultura, de las competencias y demás elementos que se requieren para crear una estrategia sólida y basada en la innovación.

Si una empresa decide innovar, significa que quiere aportar un nuevo valor a sus clientes y hacer todo lo posible por crecer. Para que funcione, hay que tener en cuenta que no puede realizarse a nivel de departamento o a nivel de área, sino que tiene que ser un cambio integrado en todo el conjunto empresarial.

Innovar es una actitud, una capacidad de las personas para generar cambios en sus vidas, en las organizaciones y en la sociedad, implica creer que para mejorar



la situación actual hay que hacer algo distinto y conseguir un futuro mejor. Actualmente, es necesario renovarse y estar preparado para adaptarse a cambios rápidos, buscar nuevas ideas, ser creativo y aprender a experimentar.

Innovación está relacionado con el progreso de la sociedad. Es una necesidad vital que realizan las personas para progresar, se utiliza el conocimiento para crear nuevos caminos y conseguir una meta. Cada proceso de innovación es específico para cada caso.

El inconveniente es que a veces pueden surgir nuevos problemas o nuevas necesidades.

La innovación tiene un coste económico y de gestión. Al innovar se asumen riesgos, pues el resultado es imprevisible.

Para que haya innovación en una empresa es necesario que el producto, proceso, método de comercialización o sistema de organización sean nuevos para la organización o mejorados.

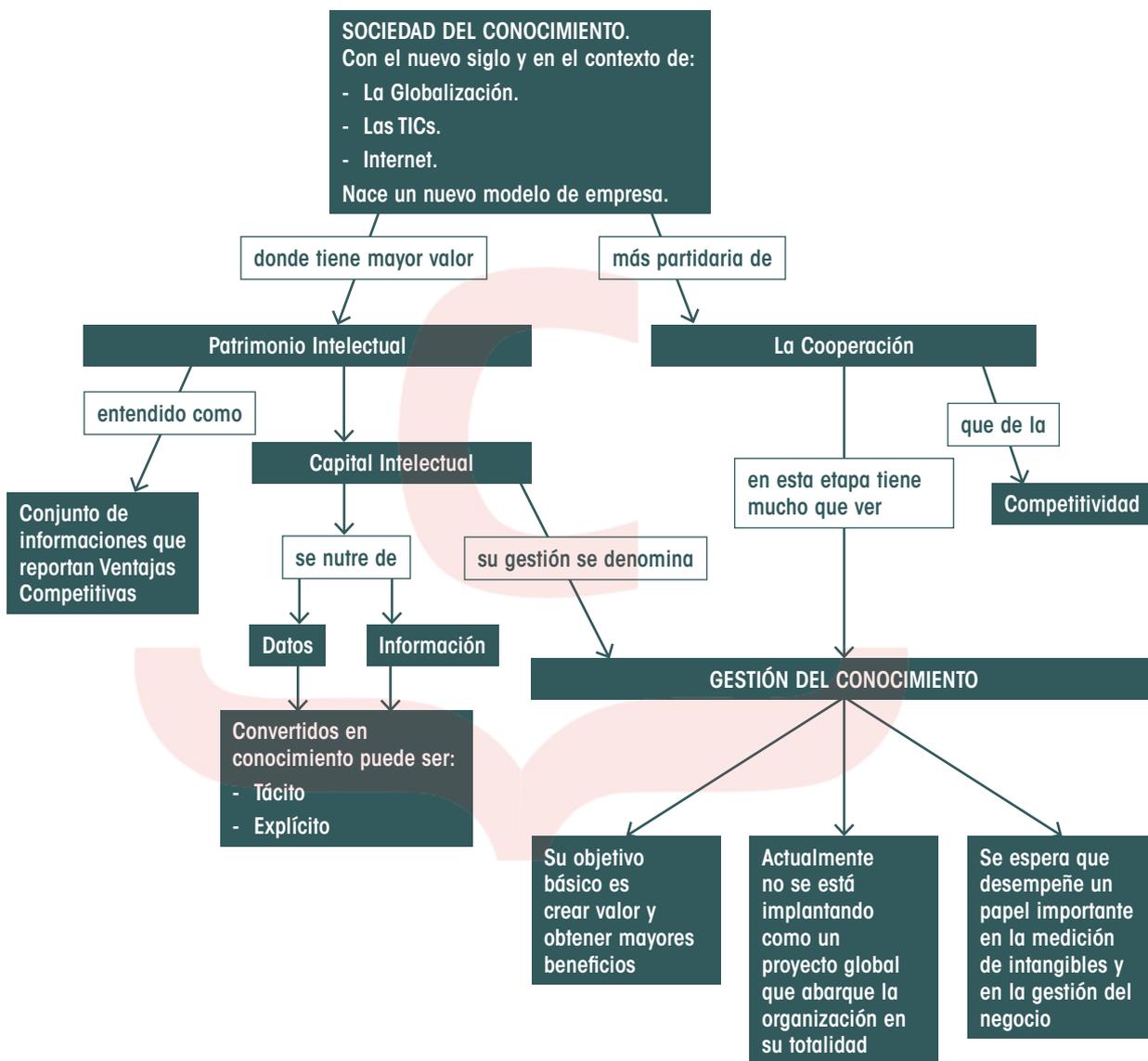
Innovación de producto, definida como la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado en sus características o usos.

Innovación de proceso, definida como la implementación de un método de producción o distribución nuevo, o significativamente mejorado.

Innovación de marketing, definida como la implementación de un nuevo método de marketing que conlleve cambios significativos en el diseño del producto o el **packaging**, la colocación, las promociones o el precio.

Innovación organizativa, definida como la implementación de un nuevo método organizativo en las prácticas de negocio de la empresa, en la organización del área de trabajo o en las relaciones externas.

1. LA INNOVACIÓN, LAS PERSONAS Y LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO



La **cultura emprendedora o innovadora** junto con una organización social adecuada, componen la base a partir de la cual se desarrolla la riqueza de la nación; otros puntos del desarrollo

económico son la formación de la población y las infraestructuras. La innovación es un factor clave para el desarrollo económico. Actualmente el papel motor del desarrollo es el conocimiento que genera avances tecnológicos y la innovación.

Innovar es introducir cambios originales y novedosos. Schumpeter (1942), define innovación como “el proceso de introducir nuevos bienes y servicios en el mercado, surgimiento de nuevos métodos de producción y transporte, apertura de un nuevo mercado, generación de una nueva fuente de oferta de materias primas y el cambio en la organización en su proceso de gestión”.

Todo esto está relacionado con el concepto de **desarrollo**, que es todo aquello que mejora la calidad de vida de las personas, y el desarrollo integrado, que hace referencia a la competitividad económica, bienestar social (mejora de las condiciones de vida de la población en distintos ámbitos, salud, vivienda, educación... y reducción de la pobreza y desigualdades...) y sostenibilidad ambiental (satisfacer necesidades actuales sin comprometer las futuras generaciones). La innovación favorece el desarrollo integrado.

Los **cambios innovadores** van unidos a aplicar conocimientos científicos en la empresa en los procesos de producción, comercialización, gestión...

La utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación requiere desarrollar habilidades y destrezas individuales, además de políticas sociales y educativas. En esto se apoya la sociedad del conocimiento, clave en ámbitos como la educación, la creatividad y la innovación.

Sociedad del conocimiento es un término que hace referencia a los cambios sociales que se producen en la sociedad actual y sirve para analizar estas transformaciones. Considera el conocimiento la llave para el

TOMA NOTA

Una sociedad evoluciona cuando sabe lo que tiene que producir y consigue equilibrio y estabilidad.

progreso y centra sus esfuerzos en facilitar que todas las personas puedan potenciarlo, difundirlo e intercambiarlo.

El objetivo es utilizar este conocimiento y lograr objetivos positivos que permitan el desarrollo de una sociedad avanzada, racional, equitativa y comprometida con el bienestar de las personas y con el entorno.

Las personas cuando incrementan sus nociones, aprenden de sus errores, razonan lo aprendido, intercambian sus experiencias y desarrollan buenas prácticas, logran progresar. Con todo esto se puede conseguir una transformación social que implique cambios en la educación, en la forma de trabajar, en el aprovechamiento de recursos para conseguir un desarrollo sostenible y una mayor protección de la naturaleza, la reducción de desigualdades y el fomento de la equidad y el respeto a los demás.

1.1 Innovación vs creatividad

El espíritu emprendedor es la capacidad de asumir riesgos para crear riqueza a base de creatividad e innovación, todo ello llevado a cabo con una buena gestión.

Un mayor espíritu emprendedor conlleva un mayor progreso económico de la sociedad.

Un proyecto empresarial comienza con una idea de negocio. Hay dos puntos clave para saber si la idea es válida: utilidad de la idea y la innovación que supone.

Los clientes quieren un producto innovador y de calidad y la empresa debe mejorar de forma continua el producto. Para innovar hay que ser observador: saber que pasa en nuestro entorno, conocer que hace la competencia, entender que piden los clientes y ser creativo.

La creatividad es una cualidad que consiste en generar ideas que crean productos o procesos innovadores. Ser creativo es distinto a innovador. La innovación es la creatividad puesta en práctica en un determinado aspecto.

Creatividad es pensar cosas nuevas, generar ideas novedosas, nuevos recursos a través del desarrollo de la imaginación y el ingenio.

Innovación, por su parte, es hacer cosas nuevas, implantar ideas para crear un nuevo negocio o nuevos sistemas de producción de bienes o servicios. Las ideas innovadoras son las que incorporan algo distinto de lo que ya existe en el mercado.

Por ejemplo, una idea innovadora fue la de Enric Bernat, inventor del chupa chups, el caramelo español más famoso: un palo, una bola de caramelo de distintos sabores y un envoltorio diseñado por Dalí. Salió al mercado en 1958, y se inspiró en 2 hechos: en el público infantil y en su

TOMA NOTA

La receta del éxito "En busca de la excelencia" de Peters y Waterman es un libro importante de administración del siglo XX. Tras el estudio de empresas líderes se determinó que la excelencia significa no parar de innovar y se asocia a "grandes empresas en continua innovación". Las empresas con éxito son, por tanto, aquellas que responden de forma rápida y eficiente. La clave es la innovación.

costumbre de sacarse el dulce de la boca con la mano y encontró la solución para no volver hacerlo.

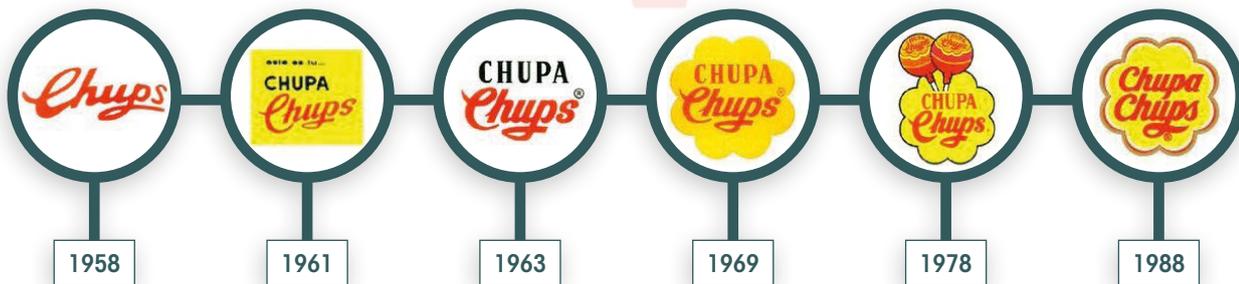
A. ¿Cómo saber si una idea es innovadora?

Los cambios sociales crean nuevas necesidades y esto se utiliza desde el punto de vista empresarial, para generar ideas a partir de necesidades no satisfechas.

Para verificar si una idea es innovadora resulta útil observar lo que hacen otras empresas. La clave está en aprovechar la propia formación y experiencia para añadir algo diferente a lo que ya existe o mejorar el proceso productivo aplicando las nuevas tecnologías.

El éxito de una empresa depende de lo **original** y **útil** que sea la idea, las necesidades que satisfaga y los huecos que cubra en el mercado. Es necesario hacer un estudio inicial sobre las posibilidades que ofrece el mercado, conocer fuentes donde obtener información sobre las oportunidades de negocio, tener imaginación, pero también prudencia.

Para saber si una idea de negocio es válida, tenemos que investigar y conocer el sector en el que vamos a emprender, saber que necesitan los clientes, qué hace la competencia y cómo introducir nuevas ideas. Posteriormente haremos una valoración inicial de la idea, y añadiremos algún factor innovador que lo diferencie.



1.2 Tipos de innovación

Cuando se quiere emprender es imprescindible diferenciarse de la competencia. Se puede inventar algo nuevo o dar un nuevo valor a algo que existe. Distinguirse del resto permite llamar la atención del público.

Innovar es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla y aplica nuevas tecnologías o mejoras a los productos o servicios, y hace que su oferta destaque en el mercado.

El objetivo de innovar es incrementar el valor de la organización o de la oferta. Para que la innovación tenga éxito hay que pensar en grande e imaginar una amplia gama de alternativas, imaginar un futuro que no existe independientemente del tipo de innovación que utilicemos.

Innovar es posible en cualquier disciplina. Veamos los distintos tipos de innovación que podemos encontrarnos:

- Innovación en producto o servicio: consiste en crear o mejorar los productos o servicios, esto es, crear un nuevo producto o añadir algo distinto o cambiar el diseño a un producto que ya existe. Hay tipos:
 - Innovación total: se crea un producto nuevo.
 - Aportación nueva al producto: se mejora un producto que ya existe.

Ejemplos: el walkman de Sony, el primer teléfono móvil Motorola 1984, el iPhone, y el iPad y sus posteriores mejoras y actualizaciones son innovación en producto.

- Innovación en proceso: implica introducir una manera diferente de hacer las cosas, se aplica al sector de producción y distribución. Supone introducir cambios significativos en las técnicas, materiales y programas informáticos, mejorar los procesos de logística, fabricación o distribución de un producto o servicio. La finalidad es disminuir los costes de producción o distribución y mejorar la calidad. Esto incluye cambios en la técnica, políticas, uso de recursos, equipo o software que ayuda a una organización a mantener su competitividad en el mercado. Ejemplos de innovación en proceso son: la cadena de montaje creada por Henry Ford en su fábrica de automóviles o, más recientemente, el comercio electrónico.
- Innovación en marketing: investigación, desarrollo y aplicación de nuevas prácticas y tecnologías para conseguir mayor eficacia y eficiencia de la estrategia de marketing y de la relación con cliente. Introducir un método nuevo de comercialización consiste en cambios en el diseño estético de un producto o su envase, precio, forma de distribución, posicionamiento, promoción o publicidad, la finalidad es aumentar las ventas.

Por ejemplo: Puma presenta sus productos en cajas recicladas; Ikea presenta sus productos recorriendo toda la exposición donde se muestran todos sus productos colocados como si fueran

Actualmente hay que hacer referencia a Internet, y con ello al Marketing digital, por este medio se llega a más personas. La publicidad en internet es más económica y un buen lugar para ofrecer innovadoras campañas de marketing. Desde llamativas campañas por correo electrónico hasta entradas en un blog, ayudan a tener mejor posición en el mercado. El objetivo es abrir nuevos canales para captar clientes y mejorar la experiencia de compra. Por ejemplo: AppTaxi es un nuevo canal de los taxistas para llegar a sus clientes.

casas reales; Coca Cola creó una campaña de marketing exitosa con algo simple, colocar nombres o palabras en las latas.

- Innovación social: consiste en generar nuevas estrategias, ideas innovadoras que satisfagan las necesidades de la sociedad, ya sea en condiciones de trabajo, educación, salud o desarrollo comunitario. Por ejemplo: la educación a distancia.
- Innovación abierta: también llamada de investigación, en ella las empresas se asocian con otras para conseguir sus metas. Por ejemplo, comprar una licencia de uso o invenciones de otras compañías permite se compartir riesgos y recompensas.

Innovación cerrada: investigación que se lleva a cabo dentro de una empresa para crear y administrar inventos y nuevos avances. Una innovación exitosa necesita protección y control de la propiedad intelectual.

Innovación continua: fortalecer continuamente el modelo de negocio, desarrollo y perfeccionamiento del modelo de negocio y generar nuevas propuestas de valor, relación con clientes o mecanismos de ingresos, crear nuevos elementos, aunque no sean del nicho de mercado actual. Ejemplo: Amazon creó Amazon Kindle, lector de libros electrónicos (e-books).

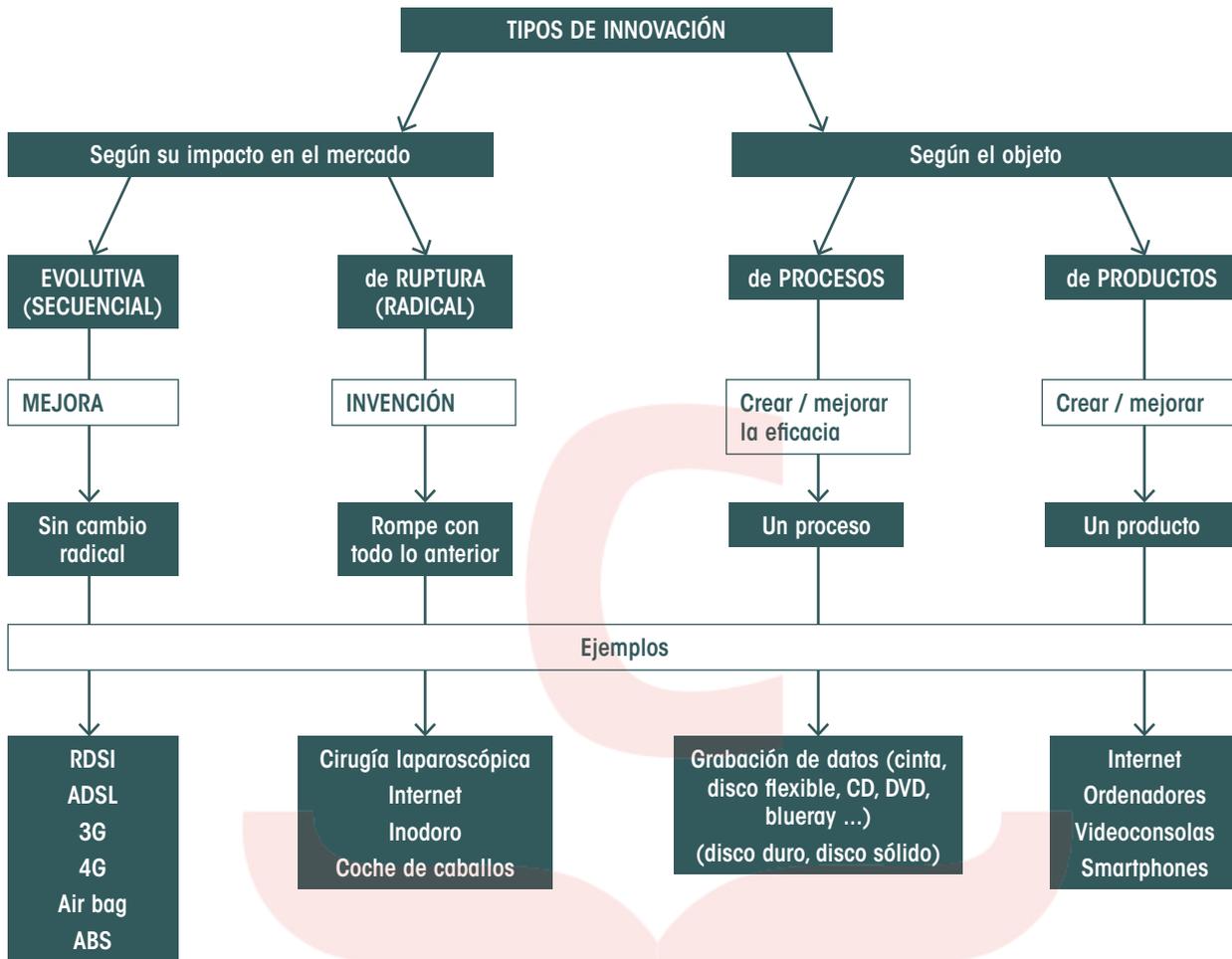
- Innovación disruptiva o radical: se refiere a investigar y desarrollar nuevos productos, tecnología o técnicas; inventar nuevos productos o servicios que no existen, creando nuevas industrias y destruir las establecidas. Por ejemplo, cuando se creó el automóvil, se destruyó la industria de transporte a caballo.
- Innovación incremental: investigación y desarrollo para aplicar pequeños cambios en el tiempo. Esto ayuda a una empresa a mantener la competitividad o aumentar su posición en el mercado. Por



Hay empresas que tienen un buzón de sugerencias, los empleados pueden hacer llegar las ideas a los cargos más altos a través de este medio.

ejemplo mejorar el rendimiento de productos o técnicas, mejorar los materiales, o reducir costes de fabricación.

- Innovación en la organización en la empresa: supone llevar a cabo cambios en las prácticas y procedimientos de la empresa (evaluación y desarrollo de los recursos humanos, formación, reingeniería del negocio, gestión de la calidad...), modificar el lugar de trabajo, actualizar la gestión del conocimiento. Todo ello debe aplicarse en la organización interna del trabajo y/o en las relaciones que la empresa tiene hacia el exterior. Por ejemplo, Google, gigante en Internet, es un referente en la gestión de Recursos Humanos y motivación de equipos, ofrece a sus empleados cortes de pelo gratis, médicos en las oficinas, autobuses especiales para empleados, salas de juego y de descanso... todas estas acciones repercuten en la satisfacción de los trabajadores y en el beneficio de la empresa (la productividad es alta y hay baja rotación de empleados). Lo que se pretende es crear una buena cultura corporativa donde cualquier colaborador pueda sugerir una idea.



A. Los 10 tipos de innovación

Larry Keeley es un estratega de innovación que ha dedicado toda su carrera profesional a desarrollar métodos de innovación efectivos. En su libro “10 Types of Innovation” se describen los diferentes tipos de innovación que se pueden encontrar en un proyecto o empresa y cómo deben ser combinados para hacer que la innovación sea efectiva. Veamos de manera breve en qué consisten cada uno de ellos:

- 1) Innovación en modelo de negocio: significa cambiar el modelo de generar negocio. Por ejemplo en 2003 IBM pasa de fabricar y vender ordenadores y hardware, a un negocio basado en ofrecer servicios de tecnologías de la información.
- 2) Innovación en alianzas estratégicas: por ejemplo, Starbucks en 1996 se asoció con PepsiCo para embotellar, distribuir y vender la bebida de café Frappacino.
- 3) Innovación en procesos de soporte al negocio: significa ser capaz de resolver correctamente los problemas que se presenten, modificar o incorporar nuevas funciones, como puede ser innovar en procesos y gestión de recursos humanos que dan soporte al negocio, adoptar medidas de conciliación de vida laboral y familiar.
- 4) Innovación en procesos clave de negocio: añadir valor en las distintas áreas de procesos clave del negocio y mejorar la cadena formada por proveedores, áreas de producción, comercial... Por ejemplo, Inditex, gestiona en tiempo real los inventarios de las tiendas, los responsables informan de los cambios en las tendencias de los clientes, ajustando productos y stocks.
- 5) Innovación en producto: se refiere a crear nuevos productos, servicios o aplicar cambios a lo existente, ya sea en nuevas funciones, diseño, etc. Un ejemplo es el iPhone o el iPad.
- 6) Innovación en el sistema del producto: supone vender un sistema de productos y servicios de forma conjunta que permita cubrir las necesidades concretas del cliente. Por ejemplo, el paquete Office de Microsoft.
- 7) Innovación en servicio: implica mejorar la experiencia de los clientes con la empresa o marca, intentar crear un servicio tangible. Por ejemplo, un cliente compra un producto en Amazon que no llega en el tiempo estimado, pero rápidamente desde atención al cliente solucionan la incidencia y el producto llega al día siguiente. La confianza y el compromiso del cliente se verán reforzados por la actuación de la compañía.
- 8) Innovación en canal de distribución: del canal depende el estado de los productos o la correcta ejecución de los servicios. Se puede innovar mejorando y optimizando el canal, o distribuyendo de forma distinta, como puede ser implantar en el negocio el comercio electrónico.
- 9) Innovación en marca: se trata de innovar en la comunicación de las ofertas o servicios. Por ejemplo, la empresa Red Bull lleva a cabo este tipo de innovación.
- 10) Experiencia del usuario: estudia la experiencia de los clientes al usar el producto o servicio. Por ejemplo, la valoración que hace un cliente al comprar en una tienda online, en relación con la facilidad de compra o servicio de entrega.

2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las fases para elaborar una estrategia incluyen la revisión de los objetivos iniciales, la evaluación (pautas o alternativas para alcanzar los objetivos) y la estrategia (posibilidades que ofrece cada alternativa).

La globalización, el avance tecnológico, el aumento de las exigencias de los consumidores, los cambios legislativos, la gran competencia son algunos de los factores que hacen que sea necesario adaptarse a los continuos cambios a los que nos vemos sometidos.

La experiencia ha demostrado cómo las organizaciones que no desarrollan una adecuada capacidad de cambio ven reducida su capacidad competitiva.

Al hablar de una estrategia competitiva en el ámbito de la innovación, lo que se busca es que el proceso de innovación de nuestra empresa nos permita obtener una ventaja competitiva, es decir, haga tener a la empresa una característica mejor que el resto de las empresas. Por tanto, la estrategia competitiva consiste en un plan de actuación para atraer clientes, soportar la presión competitiva y fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

Obviamente, en función del sector de actividad en el que nos encontremos, viendo los puntos fuertes y débiles, y los competidores, llevaremos a cabo una estrategia innovadora basándonos en unos aspectos u otros. Esta estrategia innovadora para que sea efectiva tiene que abarcar todos los conceptos empresariales.

Podríamos centrarnos en **4 componentes**:

- Relación con el cliente: una buena estrategia consiste en acercarse más a ellos, reduciendo los costes, es decir, redefinir la cadena de distribución.
- Estrategias clave: buscar aquellas que posibiliten la consolidación y crecimiento empresarial.
- Recursos estratégicos: aunque en sí mismos no ofrecen ningún beneficio, ayudan a lograr las ventajas competitivas y esto sí proporciona beneficios en el futuro.
- Conexiones de valor: tener unos buenos contactos es imprescindible para mejorar.