

“Cómo crear una cultura de la Innovación: La innovación por objetivos”

Juan Cano-Arribi

En el marco de las actividades de Camernova, Juan Cano Arribi, Consultor Gestión de la innovación y profesor del Master de Innovación EBT de la Universidad de Valencia impartió el taller “Cómo crear una cultura de la Innovación: La innovación por objetivos” en la sede de Cámara Valencia, destacando la necesidad de mantenerse abiertos a las pequeñas innovaciones pero constantes para mejorar la competitividad.

¿Es necesaria una cultura de la innovación en nuestras empresas?

Es necesaria para no quedarnos descolgados. Aunque sea la innovación más sencilla, la optimización, la mejora continua, para no quedarnos parados mientras el pelotón sigue, en ese sentido es imprescindible. Lo que no es necesario es que haya innovación que haga cambiar totalmente la empresa, eso dependerá de la cultura de la empresa, de cuales son sus objetivos, de las ganas que tenga de liderar su mercado. Algún tipo de innovación sí es necesario siempre.

¿Qué condiciones han de darse para conseguir consolidar la dinámica de la innovación en la empresa?

Hablábamos de cuatro pilares para darle sostenibilidad y consolidarla. Lo primero es orientarse, buscarla deliberadamente y buscar resultados que sean cuantificables. Lo segundo sería sistematizarla.

Hay que cuidar también la cultura de la innovación porque son las personas las que tienen que dar las ideas, para ser creativas hay que ponerlas en un contexto en el que se vean motivadas a hacerlo, y luego hay que hacer un seguimiento. Además de la sistematización que es fundamental y de orientarse a buscarla, es conveniente que haya siempre un respaldo expreso, no solo con comunicación, sino con hechos y con ejemplo de la alta dirección. También es muy recomendable la figura de un responsable de innovación.

¿En qué consiste la innovación por objetivos?

Es una metodología para poder innovar de manera sistemática, es decir, es un conjunto de acciones que se pueden replicar, que pueden funcionar de manera continua para producir resultados a partir de la innovación. Hay que empezar por fijarse unos objetivos y, a partir de ahí comenzar unos proyectos, conseguir unas ideas. Éstas se pueden buscar planteando retos a tu personal o renovando ideas espontáneas. Tienes que tratarlas en un vivero, en un proceso “stagegate” hasta que pongas algunas en explotación y saques un rendimiento. Todo eso además tienes que monitorizarlo con un cuadro de mando. Eso forma un ciclo que se alimenta a sí mismo y que es lo que hace que funcione de una manera continua, es un método sistematizado de gestionar la capacidad innovadora.

Pónganos, por favor, un ejemplo concreto de empresa que ya haya cumplido estas pautas y haya obtenido resultados positivos en cualquier ámbito

He puesto al final de la charla un ejemplo de una empresa que por el entorno en el que se encuentra se diría que no tiene cabida para la innovación. Tiene prácticamente un único cliente, que no puede innovar en producto porque el producto es el que le pide ese cliente, se trata de una proveedora de Ford, que solamente tiene 40 ó 45 minutos para servir productos y no tiene tiempo de nada más. Tampoco puede innovar en posicionamiento ni segmentación de clientes, ni proveedores y sin embargo esa empresa se ha puesto a innovar en el procedimiento y en solo dos proyectos han obtenido casi medio millón de euros entre ahorros y ganancias. La innovación cabe en cualquier aspecto del modelo de negocio. Siempre hay cosas que puedes, en el peor de los casos, hacer mejor y cosas que puedes cambiar y hacer de manera totalmente diferente al resto de tus competidores.

¿Dónde debe dirigirse un empresario interesado en introducir estas pautas en su empresa?

Hay seminarios como este y cursos donde informarse que realizan un buen enfoque sobre innovación. También hay consultoras especializadas, como el caso de la que yo represento, pero no hay todavía muchos especializados en la metodología. La innovación, de momento, no es como la implantación de un sistema de calidad para lo que existen un montón de consultoras. Implantar un sistema de gestión de la innovación sistematizado, sea la metodología de la innovación por objetivos o sea otra es bastante más complicado. Hay consultoras grandes y muy importantes que ya gestionan la innovación pero hasta dentro de tres o cuatro años esta metodología aún a asimilar no será estándar de la misma manera que al principio la calidad era algo de japoneses y ahora es una cosa estandarizada que está en ISO. De la misma manera si dentro de unos años esta todo estandarizado aquellos que se adelanten obtendrán mayores rendimientos.