
Formas de innovar

Alfons Cornella

Founder & CEO

ac@infonomia.com



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

www.infonomia.com

Innovación: muchos sabores, muchas herramientas

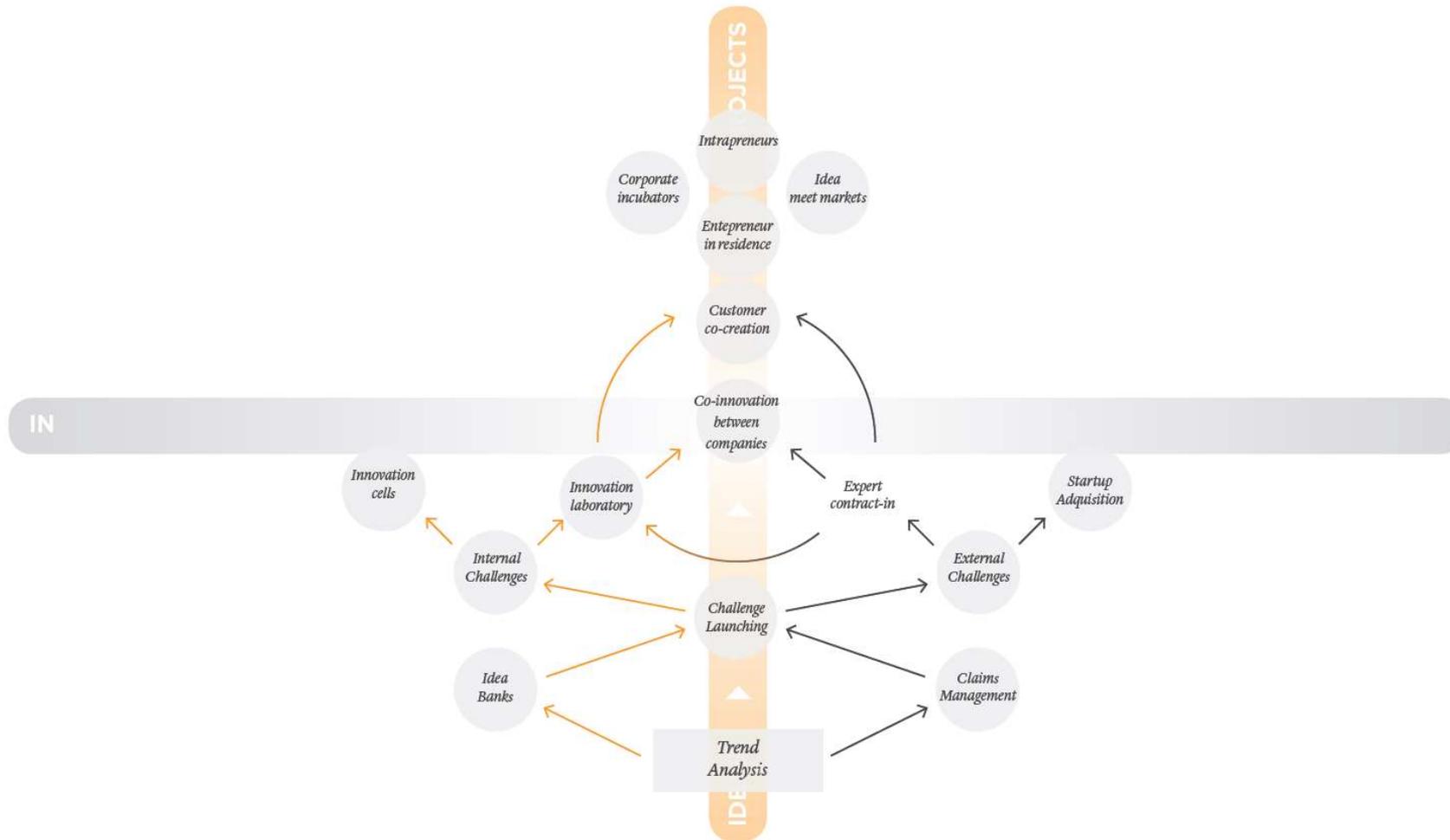
Para muchas industrias y empresas, la innovación se ha convertido en una necesidad. Esto ocurre en industrias caracterizadas por productos con un ciclo de vida corto, en las que los consumidores suelen recibir nuevas propuestas de valor con una frecuencia acelerada. Encontramos un caso similar en industrias en las que la tecnología juega un papel destacado, y la fuerza de las nuevas posibilidades técnicas se transforma en productos a un ritmo rápido. Además, algunos sectores están afectados por una saturación del mercado por el cansancio o aburrimiento de los consumidores, que reclaman novedades y estimulación y tienden a darle la vuelta a los actuales modelos de negocio.

La innovación ya no es un capricho sino una obligación, como mínimo en algunas industrias. Parece que se convertirá en una obligación en muchos sectores, incluyendo el que ahora engloba los servicios legales. Es posible que las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, revolucionen la actual forma de hacer negocios.

Sería interesante aprender de algunos enfoques y metodologías que se han usado en otras industrias para innovar. A continuación presentamos una lista que no pretende ser completa ni exhaustiva; podría servir como inspiración. El objetivo de la lista es demostrar que la innovación no es una actividad individual, lo que apenas daría resultados; sino que es una labor basada en el trabajo en equipo y debe llevarse a cabo sistemáticamente y con constancia.



innovation ways



Algunos modelos de innovación

Pasar de no innovación a innovación

La primera decisión, y la principal, en el camino hacia la innovación es entender que la innovación no es una acción “cosmética”, sino un paso importante para definir el negocio de los próximos años. Tendría que ser una necesidad (una obligación), no una mera respuesta a la moda (algo bonito).

En los negocios se observa una predisposición típica a favor de explotar la actual forma de trabajar, que ya funciona bien, en lugar de explorar nuevos negocios potenciales. Esta predisposición impide que las empresas entiendan que los negocios actuales no pueden mantenerse estables con la aparición de nuevos disruptores.

Desafortunadamente, por ahora no hay una ciencia de la innovación que pueda usarse para conseguir nuevos negocios perfectos aplicando algún tipo de fórmula matemática. Sí que hay metodologías y herramientas, pero aun así la innovación requiere mucho margen para ensayo y error. No existe la innovación sin errores. Así que la idea de “experimentar”, de intentar hacer algo y ver cómo funciona, debe introducirse en las actividades habituales de la empresa. Y no es para nada fácil.



Steelcase®

We work with the world's leading organizations to create places that amplify the performance of their people, teams and enterprise.

THE EMERGING SCIENCE OF INNOVATION

Steelcase researchers have identified 8 different structural models of innovation within organizations, each with its own implications for how to use space to improve the speed and outcomes of innovation efforts. Simply stated, the right spaces make innovation work.

To read more about this research, visit steelcase.com/innovation.



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

INSTITUTE OF NEXT

Dedicar tiempo de calidad a analizar las tendencias

Estamos rodeados por una gran cantidad de información útil que se podría analizar para propiciar nuevas oportunidades de negocio. Una de las paradojas de esta “era de la información” es que estamos saturados por un exceso de información. Cuanta más información tenemos, peor, porque se come un tiempo que podría emplearse en otras actividades más productivas.

Seleccionar las fuentes de información adecuadas se ha convertido en un factor crucial. Pero hay algo mucho más importante que esto: hay que construir los mecanismos, el espacio y el tiempo para traer a gente de diferentes componentes de la empresa para debatir sobre esas tendencias que podrían propiciar nuevas oportunidades y que podrían probarse directamente en el mercado.

Concretamente, habría que establecer un mecanismo para mantener conversaciones frecuentes con algunos de los clientes más importantes, con el fin de detectar sistemáticamente productos y servicios que podrían necesitar, incluso antes de que lo sepan ellos.

View Mode ▾ Subscribe ▾

springwise

DISCOVERING INNOVATION SINCE 2002



159k 28k 62k 224k

JOIN OUR FREE INNOVATION BULLETIN

 Submit

Springwise Access Only Access Exclusive

Innovation Culture Bulletin: Introverts, extroverts, and everyone in between

Fashion & Beauty

3D pen prints the perfect foundation

JANUARY ONLY

Join Springwise Access this month for two bonus innovation reports

Get Started

springwise access
Top 10 business ideas & opportunities for 2016

Bancos de ideas

Uno de los mecanismos más típicos para empezar una estrategia de innovación en una empresa consiste en crear un banco de ideas. A grandes rasgos, es una forma de permitir a todos los miembros de la empresa que propongan “ideas” que parecen interesantes, prometedoras o que se podrían probar. Podría hacerse por medio de una herramienta digital, pero ni siquiera es necesario: podría usarse una simple urna.

En nuestra experiencia, los bancos de ideas siempre parecen una buena forma de empezar, pero no llevan a ningún lado. La gente suele responder muy bien a esta solicitud de ideas, pero cuando ya se han recopilado las ideas resulta claro que convertirlas en proyectos no es tan fácil.

Muchos de los obstáculos de estas prometedoras ideas vienen de los mandos intermedios: los trabajadores de las franjas inferiores de la jerarquía están muy dispuestos a proponer ideas, pero a las franjas intermedias les suele costar aceptar ideas inteligentes que vengan de abajo o, desde un punto de vista más práctico, no saben cómo convertir estas ideas en proyectos reales que encajen con sus carteras actuales.

Y si en la primera fase del banco de ideas los participantes no obtienen ninguna respuesta ni ninguna compensación, en las siguientes fases no participarán.

› the process of social innovation

› prompts and inspirations

› proposals and ideas

› imagining solutions

› thinking differently

› open innovation

› call for ideas

› competitions and challenges

› ideas banks

› city ideas banks

› participation

› facilitating participation

› institutions

› prototyping and pilots

› sustaining

› scaling and diffusion

› systemic change

› connecting people, ideas and resources

overview

case studies

City ideas banks

popular case studies

Cardus: Social Architecture Think Tank

Le Mat - a social franchisor in sustainable tourism

Consumer participation in distributed infrastructures

Network-centric organization

Collaborative Innovation Partnership



"I am too short to grab a handle in the subway. I need a lower handle". This is one of the ideas that was turned into reality as a result of the Seoul Ideas Bank. Image courtesy of the Hope Institute.

The lack of channels to develop ideas is the main weakness of ideas banks as a method for generating social innovation. However, ideas banks can be more closely tied into action. One successful example is the ideas bank launched by the Seoul Metropolitan Government in 2006. In 2007 it received 74000 proposals, 140 per day. Each entrant received a reply within a week. 1300 ideas were adopted wholesale and many others partially. Examples of successful projects include setting up social enterprises and lowering hand straps in the

Conectar las reclamaciones con la innovación

Una forma obvia de empezar a innovar es transformar las reclamaciones en oportunidades. La idea básica es que una reclamación de un cliente ofrece una nueva perspectiva de algo que podría hacerse mejor, podría perfeccionarse, o podría hacerse de formas muy diferentes.

Las reclamaciones normalmente se tratan como una actividad obligatoria, y negativa, pero convertirlas en una fuente de innovación puede aportar resultados interesantes e inesperados. Se tendría que empezar por recibir y analizar las reclamaciones de una forma diferente. Algunas empresas están empezando a optimizar la gestión de las reclamaciones por medio de herramientas digitales basadas en la inteligencia artificial.

Las reclamaciones no tienen que venir de fuera de la empresa; también pueden venir de dentro. Hay varios ejemplos reveladores de análisis internos de procesos innecesarios que requieren muchos esfuerzos y recursos y que se han eliminado desde que alguien los identificó como una oportunidad de mejora.

Introducing CIRA

- ✓ Corporate's favourite automated customer service assistant
- ✓ Winner of the European Union's most innovative startup award



1,087,596+ Queries Answered Till Date

COGNITIVE CUSTOMER ASSISTANT FOR BUSINESS

Automate Product queries, Customer on-boarding, servicing and more

cognicor.com

Innovación abierta

Una de las ideas más prometedoras para innovar en una empresa nació de unos expertos que afirmaron que siempre habría más inteligencia fuera de una empresa que dentro. Al abrir las fronteras de una empresa y buscar sistemáticamente nuevas ideas para productos y servicios más allá de la actual cartera, la empresa podría detectar *leads* prometedores que se podrían convertir en oportunidades de negocio.

Detectarlos puede conducir a probar estas ideas de formas nuevas con sus propios clientes, obtener una licencia de otra empresa o incluso adquirir una empresa que ha demostrado el valor real de esta innovación.

La simple idea de que hay más inteligencia “fuera” que “dentro” ha llevado a la creación de los mercados de ideas. Las empresas publican las necesidades que necesitan resolver a cambio de alguna recompensa (normalmente económica) y expertos de todo el mundo les presentan sus soluciones. Detrás de este sistema aparentemente sencillo hay unas normas del juego complejas para evitar que cualquiera de las partes implicadas haga un uso indebido de la propiedad intelectual.



What Are You Looking To Do?

- Engage the world with Premium Challenges
- Collaborate better with InnoCentive@Work
- Customize a high-profile Challenge Program



Research & Explore Best Practices

- Browse our innovation research library
- White paper: Turbocharge Stage-Gate
- Thought-leadership: Gartner analyst report



Become an InnoCentive Solver

- Why should you become a Solver?
- View all of our open Challenges
- Register for free and start solving!

Featured Whitepaper

The People Side of Innovation
by Stefan Lindegaard

Innovation@Work
by Stefan Lindegaard

[VIEW ON DEMAND VERSION >>](#)

Potholes and Big Data

Crowdsourcing Our Way to Better Government



Retos

Algunas empresas se enfrentan a las necesidades de innovación planteando retos a diferentes tipos de actores. Pueden ser sencillamente empleados de la empresa o proveedores (retos internos), pero también podrían ser consumidores o clientes. En otros casos, el reto se plantea a solucionadores potenciales de todo el mundo.

Los retos pueden ser muy específicos (como diseñar una suela mejor para unas zapatillas) o muy abiertos (como encontrar una forma de imprimir muebles con una impresora 3D).

El reto puede lanzarse globalmente por medio de una campaña por internet bien orquestada, lo que requiere unos recursos considerables. También puede enfocarse a un grupo de empresas (normalmente start-ups) seleccionadas por un tercero, que tenga una buena base de datos actualizada de potenciales solucionadores.

Hay diferentes metodologías que podrían usarse para lanzar una convocatoria para resolver un reto. Si el problema que hay que solucionar es accesible a través de un software, el reto se puede organizar como una *hackathon* o maratón de hackers: se anima a docenas o incluso centenares de expertos en software a resolver el reto en un plazo ajustado, normalmente un día o dos.



PRIZES

NEWS

EDUCATION

ABOUT

BENEFACTORS

DONATE



MAKING THE IMPOSSIBLE POSSIBLE

XPRIZE is the global leader in the creation of incentivized prize competitions. Our mission is to bring about radical breakthroughs for the benefits of humanity, thereby inspiring the formation of new industries and the revitalization of markets. [Learn more>>](#)

xprize.org



Step up today!

Browse our hand-picked selection of competitions, accelerators, and startup programs.

I am building a...



Within the field of...



GO

FEATURED



Deadline **Jun 30**



The Tech Awards

Deadline **Feb 24**



MOBILE
WORLD CAPITAL
BARCELONA

IMAGINE EXPRESS 2014

Deadline **Jan 31**





2014-05-14
CO.LABS

Why Do Big Companies Do Hackathons?

It's not about getting to market faster--it's about steering the whole company around obstacles that might otherwise be unavoidable.

Contratación externa

Algunas empresas prefieren contratar a empresas externas para que se encarguen de sus necesidades de innovación. Hay muchas empresas que ofrecen servicios de innovación en todo el mundo, la mayoría de ellas enfocadas a entender las necesidades de los consumidores y el diseño de productos y servicios que les resulten útiles.

IDEO We are a global design consultancy. We create impact through design.

WE HELP ORGANIZATIONS INNOVATE



Incubadoras y aceleradoras

En los últimos años, muchas empresas han decidido atraer y apoyar a start-ups que están desarrollando productos, servicios o modelos de negocios que parecen estar en consonancia con sus actividades. Por ejemplo, una empresa del sector deportivo que está intentando encontrar nuevas formas de que los consumidores usen sus productos puede colaborar con algunas start-ups para desarrollar ideas innovadoras desde una perspectiva nueva. Invitan a las start-ups a desarrollarse bajo su protección y las nutren con sus recursos, de una forma u otra (existen modelos diferentes).

En algunos casos, estas incubadoras se dirigen a individuos, en lugar de empresas pequeñas o start-ups. De este modo, buscan detectar talentos interesantes de una forma nueva.

A veces, el principal foco de esta actividad es acelerar las empresas residentes, conectando sus capacidades (inspiración y esfuerzo) con mercados reales. La idea es que la empresa grande tiene el mercado, mientras que la pequeña tiene las ideas. Es aquí donde solemos encontrar las principales preocupaciones sobre la viabilidad de este enfoque de innovación. Conectar ideas con mercados parece prometedor, pero las formas de trabajar de las empresas grandes y de las start-ups son muy diferentes. Además, no es tarea fácil gestionar la propiedad intelectual (quién es el propietario final de las ideas).



Nike's mission is to bring inspiration and innovation to every athlete* in the world.
**If you have a body, you're an athlete.*

With Nike+ and NikeFuel, our mission is to help athletes* reach their true potential. We know this is an ambitious goal. We know that success takes dedication and teamwork. That's why we've launched the Nike+ Fuel Lab, a partnership program designed to connect Nike with industry leading companies who share our commitment to using emerging technologies to create better solutions for athletes*.



CANVAS

A FOOD + DRINK CONCEPT LAB

Marriott's concept lab for incubating entrepreneurial food and drink ideas.

YOU'VE BEEN PREPARING FOR THIS YOUR WHOLE
LIFE.

Introducing Canvas: A Food And Drink Concept Lab by Marriott International



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona



Adquirir conocimiento a través de start-ups

Desde el inicio de la era digital, uno de los métodos más usados para generar innovación consistía en adquirir empresas pequeñas con propuestas de valor interesantes. En esencia, la idea era adquirir equipos enteros que posibilitaran la innovación.

Para algunas empresas grandes del sector de la informática, bajo la garra de jerarquías orientadas a la productividad diaria, la innovación interna estaba destinada a fracasar. Consumía mucho tiempo y energía, y entrar en este proceso de innovación no resultaba ni estimulante ni gratificante para los trabajadores. Era mucho más fácil obtener la innovación desde fuera adquiriendo empresas pequeñas, sobre todo start-ups. Esto suponía contratar tanto a los fundadores como al personal más importante.

Actualmente hay empresas de otras industrias, como la farmacéutica, que imitan esta estrategia de éxito para conseguir innovar más rápidamente: detectan empresas pequeñas importantes que se alejan de las carteras normales y provocan disrupción en el mercado.



acquisition offer. The deals that did go through--predictably--did not disappoint in size, particularly in the case of Facebook's epic purchase of [WhatsApp](#).

But before we get to that, here are the runners-up to the biggest startup acquisition of the year.

10 (tie). Google buys DeepMind

Price: At least \$500 million

Date: January 26, 2014

That's deep: As Facebook and other Silicon Valley hulks beef up their artificial-intelligence holdings, Google's acquisition of London-based A.I. company DeepMind appears to be an attempt to get a leg up on deep learning.

But what does it do? That's unclear. Larry Wasserman, a Carnegie Mellon professor, wrote in 2012 that DeepMind is "trying to build a system that thinks." Since the acquisition, it hasn't gotten any less secretive.

10 (tie). Google buys Skybox Imaging for \$500 million

Price: \$500 million

Date: June 10, 2014

The hype: *The Wall Street Journal* said the acquisition of the [satellite-launching company](#) "could have a bigger impact on its bottom line and on the world than any other recent acquisition by the search giant or its tech brethren..."

The reality: This deal looked tiny compared with other recent valuations and tech-company hauls: Uber had just been valued at \$18 billion, and WhatsApp acquired for \$19 billion. That's 38 times the apparent value of Skybox, which has a fleet of 24 satellites.

10 (tie). Disney acquires Maker Studios

Price: At least \$500 million (much more contingent on future goals)

Date: March 24, 2014

Big numbers: At the time of purchase, Maker Studios, which produces video for YouTube channels, generated more than 5.5 billion views a month from a subscriber base of 380 million.



Laboratorios de innovación

Algunas empresas abordan la necesidad de crear innovación disruptiva mediante sus propios laboratorios de innovación. Están formados por profesionales con trayectorias muy diversas y su objetivo es dar con ideas radicales que les puedan aportar una buena ventaja competitiva.

Estos laboratorios pueden plantear retos a individuos o a start-ups con el fin de recopilar ideas nuevas.

Los principales componentes de estos laboratorios de innovación son un uso exhaustivo del análisis de tendencias, el dominio del análisis del *insight* del cliente, y la capacidad para prototipar.

Uno de los problemas de tener tu propio laboratorio de innovación es el hecho de que tener un equipo destinado a “pensar” y “jugar” puede parecer frívolo a otras partes de la organización, especialmente a las enfocadas a explotar el negocio actual. El laboratorio de innovación a menudo se convierte en una especie de torre de marfil.

amazon

Lab126

Kindle Paperwhite: 2015



Amazon Dash Button: 2015



Amazon Echo: 2014



about

welcome

our vision

Welcome

In 2004, the Amazon team had a vision - to improve upon the physical book, making it easier than ever for customers to discover and enjoy books. Gregg Zehr, vice president of hardware engineering at Palm Computing at the time, was part of the team that accepted the challenge. In October 2004, Gregg formed a small team, moved into a shared space in a Palo Alto law library, and got to work as Lab126.



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

lab126.com



Sign up Search

Journal

Program

Labs

Community

About

A future-living lab and exhibition space



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

www.institutnext.com

Cocreación

Una empresa puede innovar organizando una actividad común con sus clientes. O bien la empresa prueba un producto nuevo con sus clientes, o bien se pide a los clientes que traigan un nuevo producto potencial.

Un elemento esencial de este enfoque hacia la innovación es disponer de las herramientas para prototipar rápidamente.

Hay varias metodologías de cocreación. Algunas usan a los consumidores mismos para “votar” la mejor propuesta de entre una serie.

Algunos fabricantes están desarrollando programas de cocreación en los que combinan a sus propios diseñadores con expertos externos así como con consumidores.

Una de las ventajas de la cocreación es que obviamente las ideas que aportan los consumidores que participan en la sesión las pueden probar ellos mismos u otros consumidores relacionados con ellos, lo que hace que el proceso de prueba-iteración sea más corto.

150 years



We create chemistry

Celebrating 150

Discuss the Challenges

Blog

Activities

Creator Space™ tour Ludwigshafen Designathon

Watch the video



Creator Space™

Welcome to Creator Space™ online!



creator-space.basf.com



 Tweet

 Like  

How 3 Million Hours Of User-Testing Fixed The Jawbone Up

Pulled from store shelves after a month, the first high-profile wearable activity tracker was a humiliation for Jawbone. Now, the Up is back, and anyone vying for a stake in wearable tech should pay close attention to the product's resurrection.



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

GE Will 3D Print Your Household Appliances

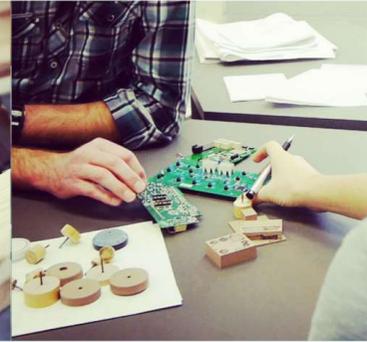
By Adriana Krasniansky on September 23, 2014 in Design ▾



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

Test Ideas

Small scale builds help test concepts and learn how to improve them. The microfactory includes woodworking, welding, 3D printing, computer aided milling, and many other tools to help you build your ideas.



Produce Products

The microfactory not only has the ability to prototype ideas, but can also produce products in quantities to meet market demand.



Showroom for New Ideas

Once ideas are ready to be sold, they can be shown off and demonstrated in the showroom. This is a great opportunity to let the public see your ideas and learn how they work.



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

firstbuild.com

Coinnovación

Un nuevo enfoque de innovación consiste en explorar servicios o productos nuevos combinando las habilidades de dos empresas o más que operan en industrias diferentes. Al fusionar sus ideas, su experiencia de mercado y sus equipos, se obtienen resultados más fructíferos al ofrecer nuevos valores disruptivos a los consumidores.

Por ejemplo, una empresa de la industria de los zumos de fruta puede combinar su *know-how* con una empresa de la industria cosmética para producir un producto cercano a los nutricosméticos.

Una empresa de la industria automovilística puede innovar sobre cómo producir asientos de coche ecológicos haciendo un proyecto en común con una empresa alimenticia.

O un banco consolidado puede innovar en su enfoque a clientes inactivos haciéndoles una propuesta disruptiva para ahorrar costes energéticos usando los servicios proporcionados por una start-up.

BEAUTY & GO

La Belleza que se bebe

Productos

Ciencia B&G

El secreto está en la piel

Quiénes somos



ES

EN



¿Quieres probar
BEAUTY & GO?

Averigua dónde y cómo



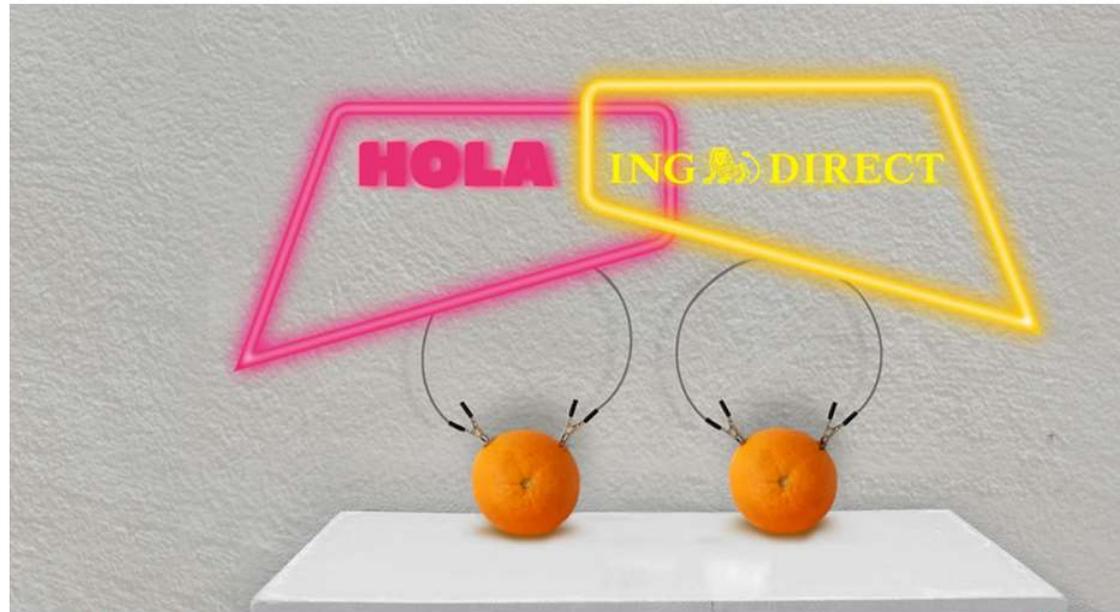
INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

Amc Group + Natura Bissé

Ford And Heinz Collaborate To Make Car Interiors Out Of Tomatoes

By Leah Gonzalez on June 12, 2014 in Design ▼





Un acuerdo que brilla con luz propia

A partir de ahora, Shopping NARANJA de ING DIRECT devuelve a todos sus clientes un **1,5% de las facturas de HolaLuz.com**



Intrapreneurs

No se puede innovar sin un emprendedor. Es quien aporta la energía, la determinación y la firmeza necesarias para que un proyecto pase de ser una simple idea a ser realidad. La ejecución requiere tanto tener la disposición como asumir riesgos. Para los trabajadores “normales”, participar en un proceso de innovación podría resultar demasiado complicado, arriesgado profesionalmente y nada gratificante.

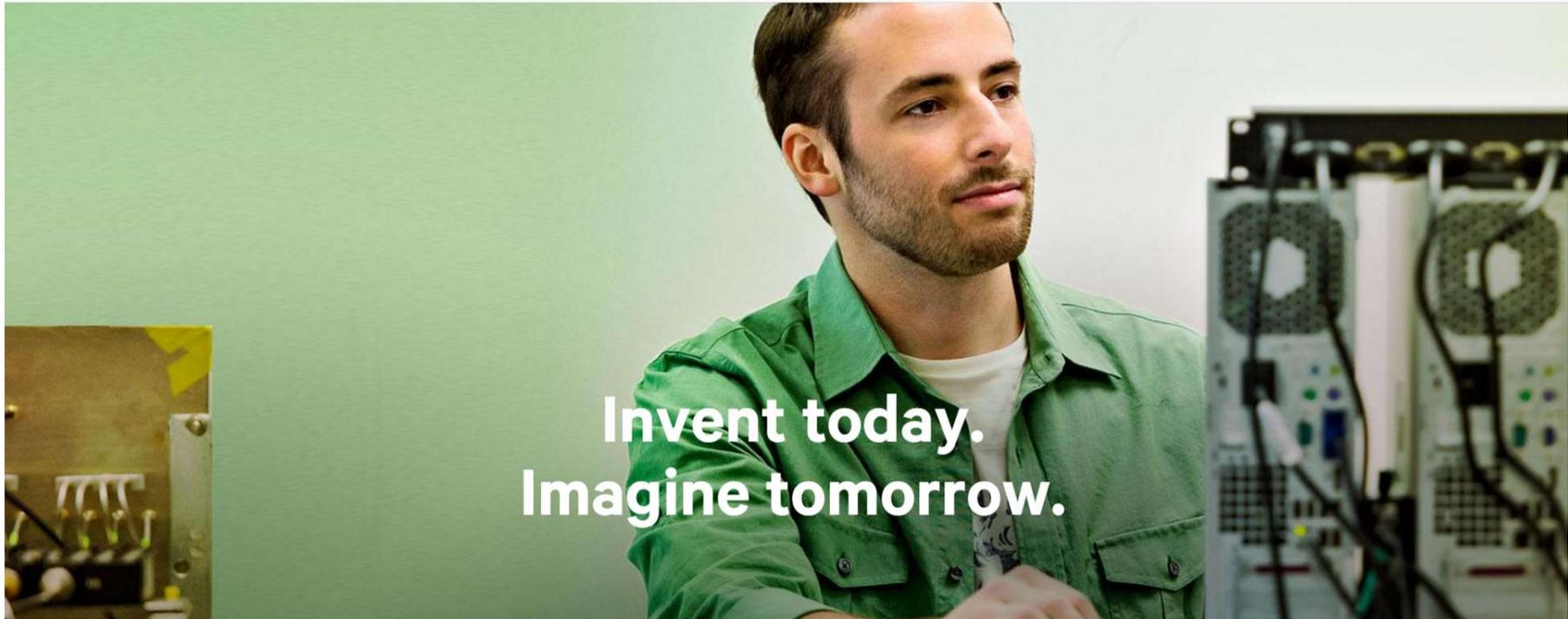
Es por esto que para innovar es necesario estimular la creación de emprendedores internos (*intrapeneurs*). Una de las principales preocupaciones de esta cuestión es que las políticas de contratación tradicionales no priorizan una “actitud de emprendimiento” frente a otras características como la eficiencia y la productividad. Las empresas no innovarán si no contratan a personas creativas y emprendedoras.

Estimular y facilitar el emprendimiento interno es un mecanismo de crecimiento en el terreno de la innovación. También hay algunas herramientas (como Adobe Kickbox) que permiten eliminar la “maldición del permiso” proporcionando a todos los que propongan una idea una caja con todos los componentes necesarios para crear rápidamente un primer prototipo que funcione. Incluso hay empresas que “alquilan” emprendedores a empresas más grandes para que estas se contagien de las primeras.



Invention ▾ / ImpaQt

Qualcomm ImpaQt



**Invent today.
Imagine tomorrow.**

qualcomm.com/invention/impagt



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

Adobe Kickbox



What is Kickbox?

Learn about the internal program that's helping Adobe employees become more innovative

[Learn more](#)



kickbox.adobe.com



kickbox.adobe.com

Be more entrepreneurial

Work with the world's best entrepreneurs to build innovative ventures, grow your people and grow your company.



Build innovative ventures, products and services



Build new revenue streams faster, cheaper



Entrepreneur mentors to develop *your* entrepreneurial talent.



Be the disruptor, not the disrupted

Your competitors are already

oneleap.com



Lean Startup

Hay varias definiciones de start-up. Según Eric Ries, “una start-up es una institución humana diseñada para crear un producto o servicio nuevo en unas condiciones de incertidumbre extrema”. Así pues, una característica principal de las start-ups es que buscan la novedad. Más concretamente, “una start-up es una organización formada para buscar un modelo de negocio repetible y escalable”, según Steve Blank. Cuando se encuentra este modelo de negocio, la start-up se convierte en una organización “normal”: “una empresa es una organización permanente diseñada para ejecutar un modelo de negocio repetible y escalable”.

Un componente esencial de las start-ups es que ponen el foco en un crecimiento rápido. De aquí que la Administración de la Pequeña Empresa de los EE. UU. describa una start-up como un “negocio que normalmente está enfocado a la tecnología y que tiene un gran potencial de crecimiento”.

Siguiendo la esencia de las start-ups, es decir, la búsqueda de un modelo de negocio y un crecimiento rápido, Eric Ries y otros autores propusieron un método para aplicar el modelo “Probar, aprender e iterar” de las start-ups de éxito a cualquier tipo de empresa. El resultado, conocido como el método Lean Startup, ahora se utiliza como una herramienta para generar innovación rápida en las empresas convencionales. Entre las herramientas básicas del método destacan la idea del MVP (desarrollar un primer prototipo rápido e informal, conocido como producto viable mínimo o MVP por sus siglas en inglés), el práctico enfoque de los indicadores no vanidosos (medir rápidamente el *feedback* de consumidores reales) y la iteración continua de la propuesta según el *feedback*.



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

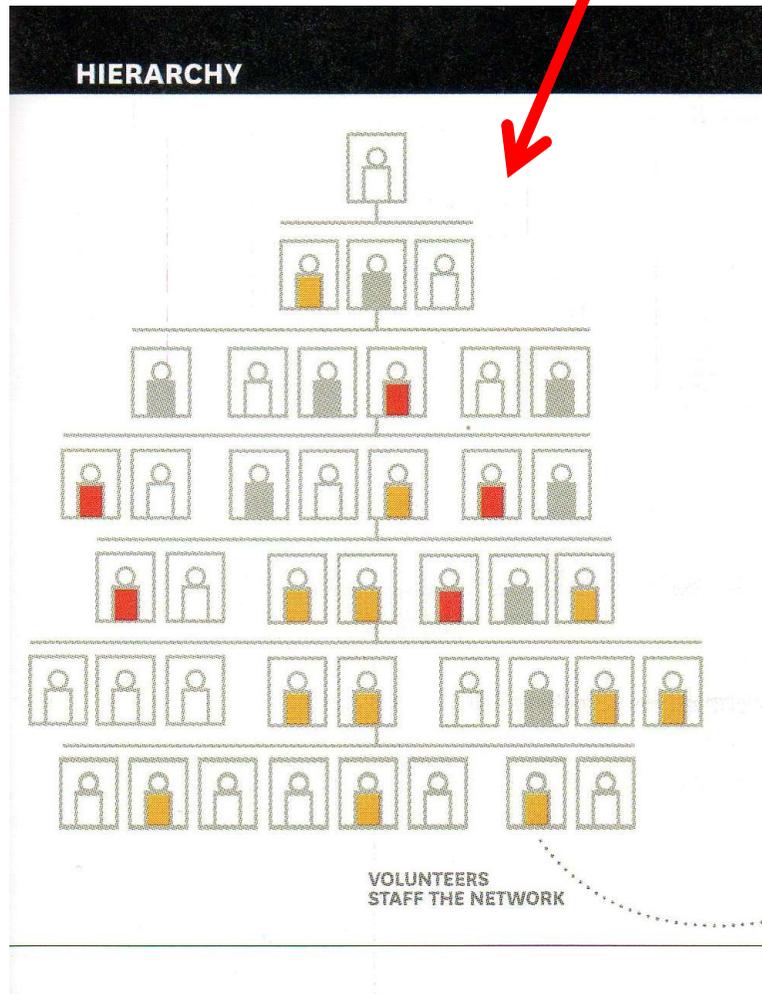
Dos sistemas operativos simultáneos

John Kotter propone una idea interesante para posibilitar la coexistencia de los modos de “explotación” y “exploración” de una organización.

Determinó que, aunque la mayoría de empresas empiezan como una especie de red que conecta a una pequeña cantidad de gente (en general, los fundadores y los primeros empleados), suelen convertirse en una jerarquía a medida que crecen y empiezan a necesitar procesos que aporten eficacia y productividad. Pero en lo que se refiere a la innovación, parece que las jerarquías matan la innovación, dado que su foco principal (y a veces el único) es sacarle el máximo provecho a la actual cartera de actividades.

Así que propone que la organización trabaje con dos sistemas operativos simultáneos: uno formado por una jerarquía tradicional que se encarga del negocio actual (la “explotación”) y otro que busca nuevas oportunidades de negocio (la “exploración”). Esta red está compuesta por voluntarios que quieren participar en la detección y la creación de los productos y servicios del futuro. Aunque tienen una actividad diaria en la jerarquía (y por ella obtienen un salario), están comprometidos con participar en células *ad hoc* de la red para convertirse en mejores profesionales (carrera horizontal en la empresa en lugar de vertical).

Gestionar el día a día



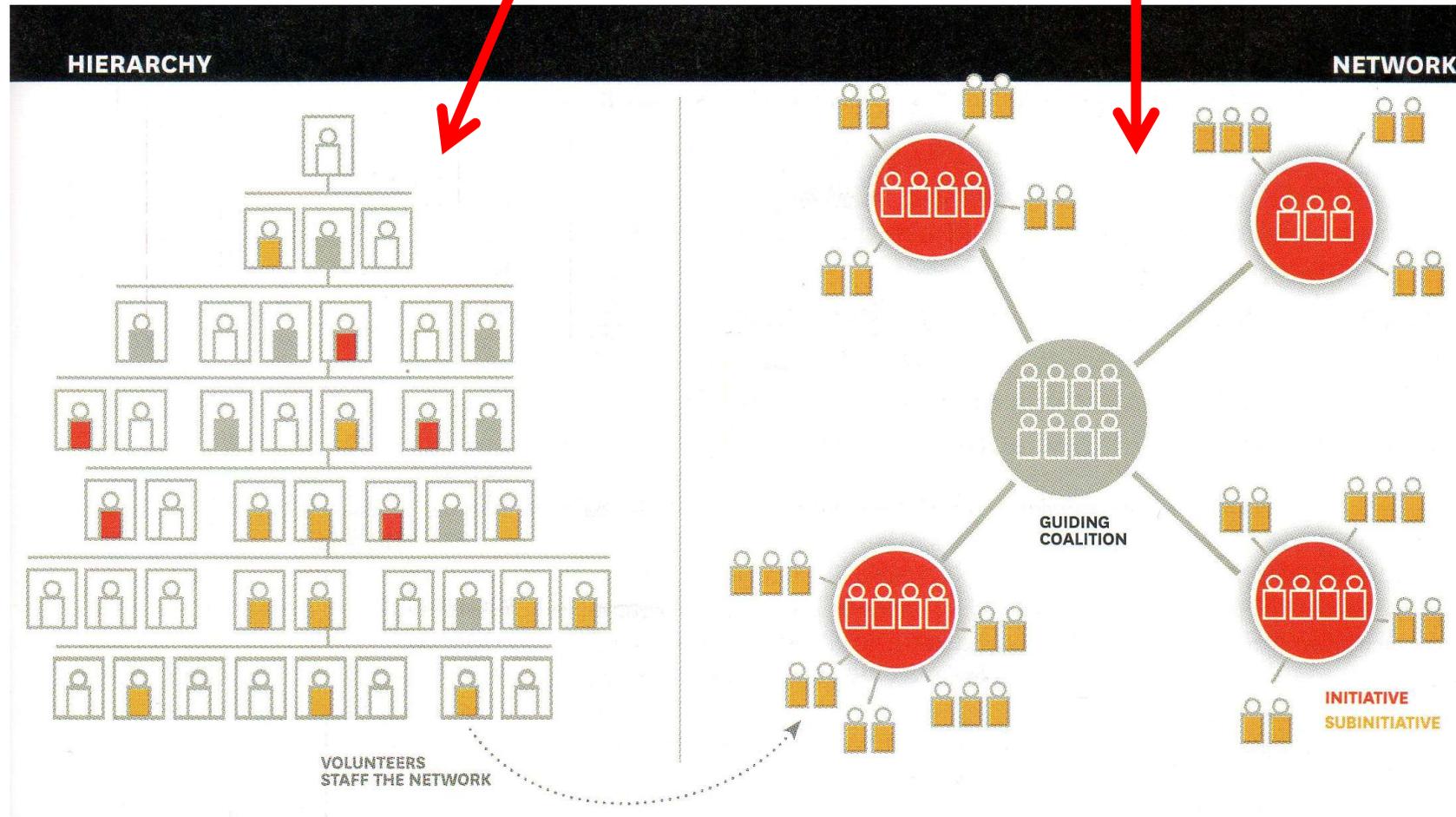
John P. Kotter, *Harvard Business Review*, 11/12



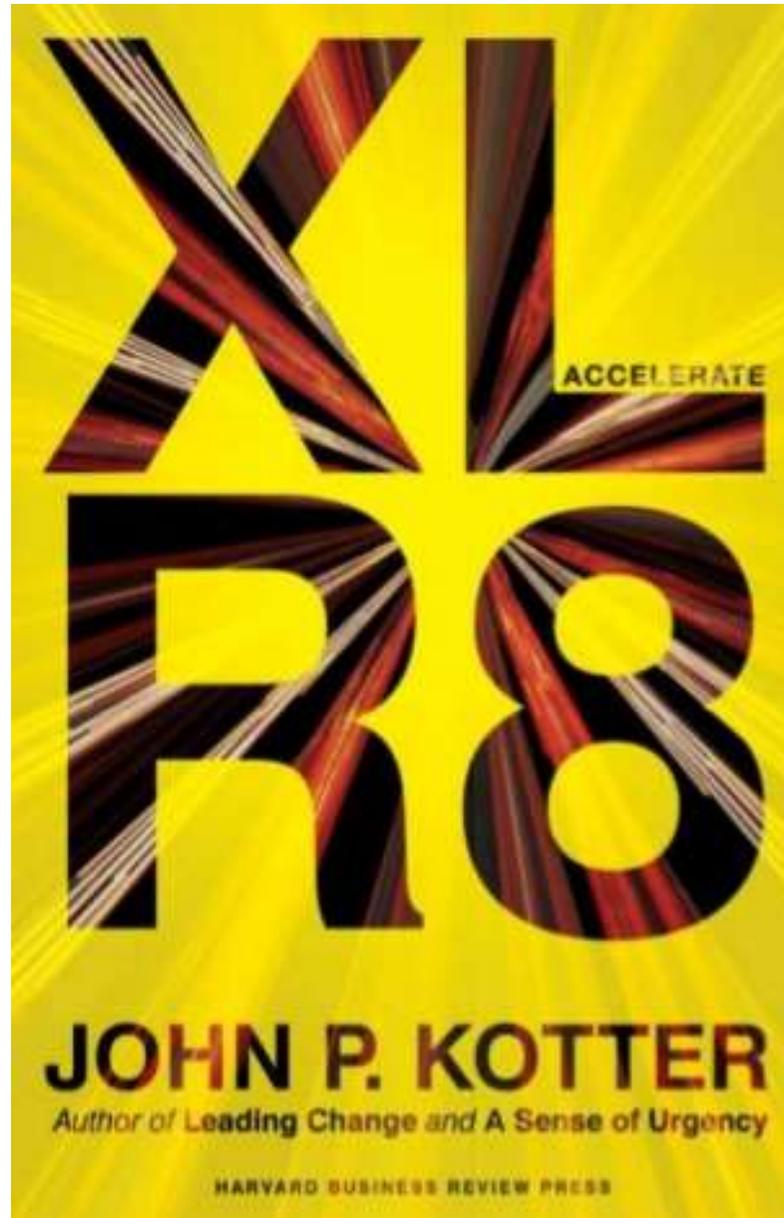
INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

Gestión del día a día

Responder a los retos



John P. Kotter, *Harvard Business Review*, 11/12



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona

Células de innovación

El enfoque de Infonomía para la innovación consiste en crear una cultura de la innovación formando a gente de todas las unidades de la organización para mejorar el modelo de negocio a través de la prototipación.

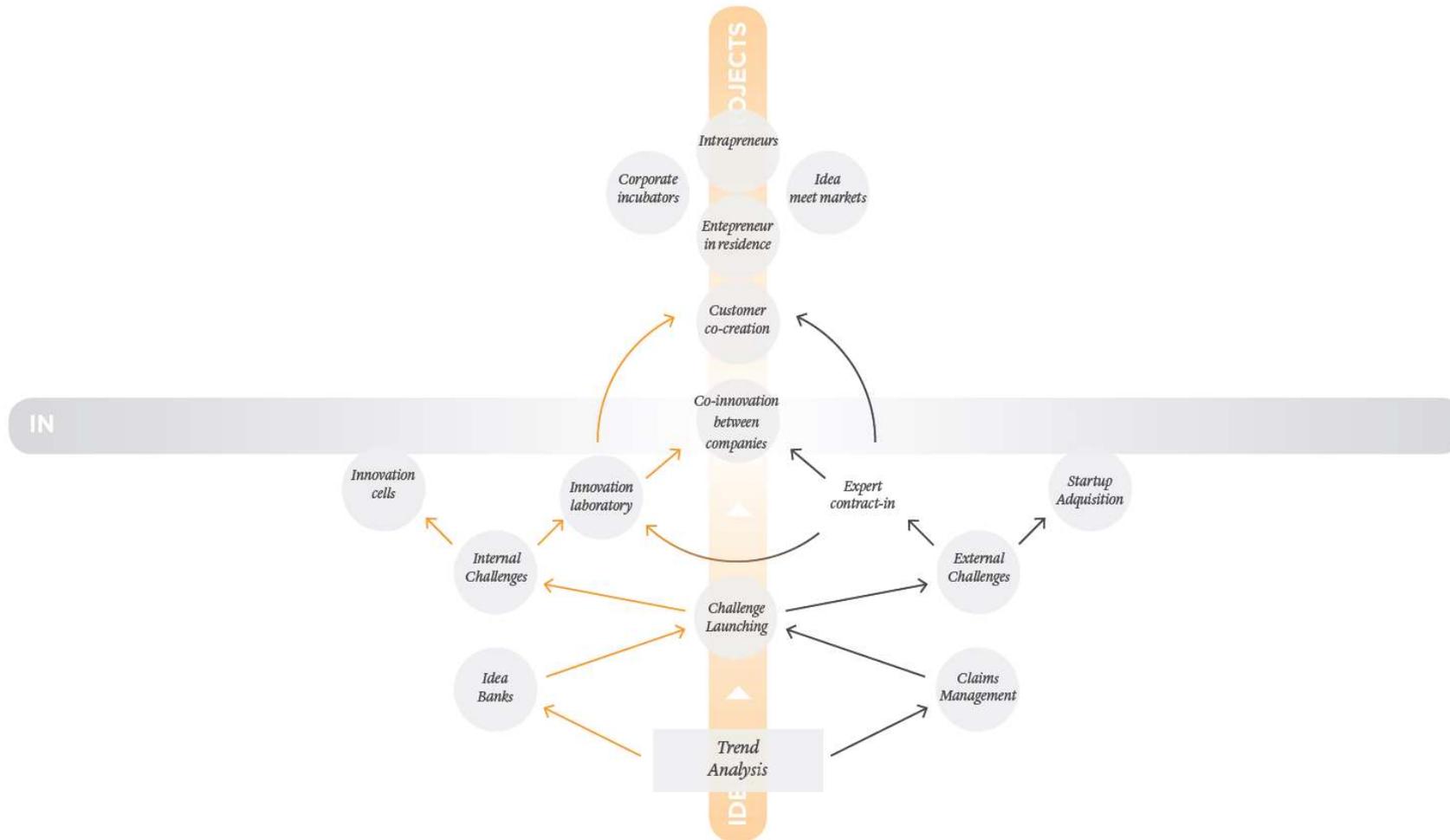
Analizar los problemas y las oportunidades del modelo de negocio nos lleva a los retos que se presentan en las células de innovación, que se componen de gente de diferentes unidades de negocio de la empresa. Tienen que llegar a un conocimiento compartido en lo que refiere al reto en cuestión. Para hacerlo tienen que explorar soluciones potenciales, participando en workshops activos donde tienen que definir propuestas específicas que podrían prototiparse.

De este modo, son los trabajadores de la empresa quienes analizan el negocio, exploran oportunidades y desarrollan prototipos que presentarán a la dirección y que sus respectivas unidades de negocio lanzarán como proyectos.

Hemos aplicado esta metodología a un amplio espectro de empresas con resultados notables.

En resumen

innovation ways



“En tiempos de cambios, quienes estén **abiertos al aprendizaje** se adueñarán del mundo, mientras que aquellos que **crean saberlo todo** estarán bien equipados para un mundo que **ya no existe.**”

Eric Hoffer



ac@infonomia.com

alfonscornella.com



**INSTITUTE
OF NEXT**

Barcelona

Instituteofnext.com



INSTITUTE
OF NEXT
Barcelona