

# El proceso de innovación

PAUTAS PARA LA INICIACIÓN Y DESARROLLO DEL PROCESO



Cofinanciado por:





# EL PROCESO DE INNOVACIÓN

---

**DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN: ¿QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE?**

---

**BARRERAS A LA INNOVACIÓN**

---

**FASES DEL PROCESO DE INNOVACIÓN**

Punto de partida: situación actual y análisis DAFO

Definición de objetivos

Gestión de la información y generación de ideas

Definición de un Plan de Actuación y puesta en marcha del proceso de  
innovación

Desarrollo de un sistema de seguimiento y control

Comunicación de los resultados

---

**LA FIGURA DEL LIDER EN EL PROCESO DE INNOVACIÓN**

---

**TÉCNICAS PARA FOMENTAR LA CREATIVIDAD**

---

Según Richard Branson\*, para innovar en una empresa no se necesita de un gran presupuesto. Sólo de ambición y buenas ideas.

\*RICHARD BRANSON: magnate de negocios inglés conocido por ser el creador de Virgin, marca con más de 360 empresas integradas que configuran Virgin Group

Por Richard Branson  
10-14-2013

Normalmente, cuando se evoca el concepto de innovación, se le relaciona directamente con aquellos procesos generadores de grandes proyectos tecnológicos sujetos a complicados procesos de investigación y que implican además la inversión y gestión de un presupuesto elevado. Pero nada más lejos de la realidad, antes de **detallar en profundidad cómo llevar a cabo un proceso de innovación que mejore la competitividad de las empresas**, hay que dejar clara la idea de que **HASTA EL NEGOCIO MÁS PEQUEÑO** puede ser capaz de generar ideas nuevas o mejorar procesos que capten la atención de los consumidores, mejoren su gestión interna y le hagan más competitivo.

El presente documento muestra la hoja de ruta para iniciar el proceso de innovación en las empresas respondiendo con ello a la necesidad de facilitar el camino hacia la innovación como estrategia de mejora.

## 1.

### DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN: ¿QUÉ ES Y PARA QUÉ SIRVE?

La innovación es un proceso mediante el cual se diseñan y aplican nuevas ideas, conceptos, servicios, procedimientos o tareas en la gestión de una actividad empresarial, negocio o idea emprendedora, con la intención de mejorar la competitividad, aumentar la productividad de la empresa o buscar un posible nicho de mercado.

La mayoría de connotaciones relacionan la innovación con la noción de cambio y novedad, como factor clave de competitividad.

Algunos autores señalan las siguientes definiciones sobre el significado de innovación:

“La innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente” (Gee, S. (1981). Technology transfer, innovation & internacional competitiveness. Wiley&Sons, New York)

“La innovación es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario” (Schumpeter, J.A. (1934). The theory of economic development. McGraw-Hill, Nueva York)

“La innovación es el conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización” (Pavon, J., y Goodman, R. (1981). Proyecto MODELTEC. La planificación del desarrollo tecnológico. CDTI-CSIC, Madrid)

Según el LIBRO VERDE DE LA INNOVACIÓN, “la innovación es sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad” (Libro Verde de la Innovación. Comisión Europea. Diciembre 1995)

Tomando como punto de partida la información extraída de estas definiciones, se puede señalar que la innovación es el **cambio aplicado en una organización a los productos, procesos o servicios, con la intención de mejorar, diferenciarse del resto y obtener ventajas competitivas que la mantengan en el mercado.** A su vez, este proceso puede aplicarse a la búsqueda de la diferenciación en la elaboración del modelo de negocio de una idea emprendedora

**Qué es la innovación: proceso meditado de cambio en las empresas, aplicado a los productos, procesos, servicios o procedimientos de gestión.**

**Para qué sirve la innovación: la innovación es un proceso que permite mejorar o mantener la competitividad, productividad y diferenciación de las empresas.**

Hoy en día, cabe resaltar que las empresas que no se adaptan a los cambios y que actúan manteniendo la misma estrategia, obteniendo con ello los mismos resultados, están viendo paulatinamente mermada su competitividad e incluso han llegado a desaparecer del mercado. Y es que el mercado cambia, evoluciona, se mueve en una u otra dirección, los consumidores cambian sus hábitos de consumo, cambian las tendencias de compra, aparecen nuevos productos, nuevos competidores, nacen nuevas tecnologías, sistemas de gestión..., ante esto es imposible permanecer estático y seguir siendo competitivos y rentables. Por ello, es importante y necesario, invertir esfuerzo en conocer y vigilar todo lo que sucede en relación con la actividad de la empresa y **adoptar posturas innovadoras que favorezcan el cambio para amoldarse a las necesidades, gustos y preferencias de los clientes.**

En este sentido, se debe fomentar y potenciar la creatividad, pero sin perder de vista la evaluación del riesgo que conlleva el cambio ya sea de un producto, un proceso o un servicio innovador, con el fin de obtener ventajas competitivas.

## 2.

### BARRERAS A LA INNOVACIÓN

Una de las principales barreras que dificulta que las empresas y los emprendedores inicien el proceso de innovación como estrategia de mejora y diferenciación, se debe a la vinculación de conceptos innovación = gasto. Tal y cómo se exponía al principio de este documento, el principio que debe prevalecer antes de iniciar este camino hacia la innovación es que se encuentra al alcance de cualquier empresa y emprendedor independientemente de su tamaño, estructura o sector de actividad.

A continuación se muestra una relación de las razones más frecuentes por las que las empresas y o emprendedores deciden no innovar, una serie de creencias erróneas acerca de la innovación que servirán a su vez para aclarar dudas acerca de este concepto.

#### FACTORES Y BARRERAS INTERNAS

1. Muchas empresas **no identifican la innovación** como una actividad ligada a procesos y a la dinámica interna empresarial o de definición del modelo de valor, que permita generar ventajas competitivas y añadir valor a productos y servicios. En lugar de esto, los protagonistas que deben liderar esta trayectoria encasillan la innovación como un proceso costoso y vinculado a la tecnología, en lugar de considerarla como una inversión y ampliarla a otras áreas de la gestión empresarial.
2. Falta de una visión y planificación estratégica que permita al empresario y/o al emprendedor situar a la empresa con una posición competitiva en el futuro. Es decir, gran parte de estos actores carecen de una visión de futuro a medio-largo plazo, y definen su estrategia en base a objetivos, resultados, operaciones y transacciones a corto plazo.

3. Falta de confianza. En relación con la primera razón expuesta, la innovación no siempre está ligada a procesos complejos de investigación y desarrollo. Esta estrecha relación entre ambos conceptos, dificulta el inicio de este proceso donde se asume que la “innovación es inalcanzable”.
4. Falta de organización y planificación. El proceso de innovación requiere fundamentalmente tiempo y dedicación para organizar y planificar las diferentes actuaciones. Ausencia de un sistema de comunicación eficaz que permita compartir, escuchar y valorar ideas de propuestas de mejora de todos los implicados en este proceso.
5. Miedo al riesgo y a la incertidumbre que generan procesos de cambio, más aún cuando los objetivos y resultados esperados se marcan a medio o largo plazo.

Sin embargo, no todas las barreras a la innovación provienen de reticencias internas. A menudo, existen barreras externas, del propio entorno que dificultan su acceso.

### FACTORES Y BARRERAS EXTERNAS

1. Ausencia de una base consolidada sobre la cultura innovadora
2. Falta de apoyo institucional sobre la gestión de la innovación en las pymes y en la detección de la propuesta de valor en la idea emprendedora
3. La fórmula ensayo – error no es realmente aceptada y el fracaso no se entiende como un proceso de aprendizaje

Ante esta situación y frente a la incertidumbre de los comienzos, la actitud ante el proceso de innovación deber ser la de estar dispuestos a asumir nuevos retos y perder el miedo a los riesgos, rompiendo las propias barreras internas y aprovechando las oportunidades que puedan surgir de los recursos existentes.



En este sentido, tal y como se explicará más adelante (apartado 4. LA FIGURA DEL LIDER EN EL PROCESO DE INNOVACIÓN), el empresario deberá ejercer el papel de guía en todo el proceso de innovación y seguir las siguientes recomendaciones:

- *Mantener una mentalidad abierta y dispuesta a los cambios.*
- *Organizar el proceso de innovación como un proceso estratégico de mejora.*
- *Potenciar la participación del resto de implicados, ya sean trabajadores, colaboradores, socios... , es decir, deberá ser capaz de crear una cultura de base innovadora.*
- *Desarrollar un sistema de medición, control y evaluación de los resultados.*
- *Adquirir conocimiento en aquellas materias que sean necesarias para desarrollar un proceso óptimo y eficaz*

### 3.

#### **FASES DEL PROCESO DE INNOVACIÓN**

**Punto de partida: situación actual y análisis DAFO**

**Definición de objetivos**

**Gestión de la información y generación de ideas**

**Definición de un Plan de Actuación y puesta en marcha del proceso de innovación**

**Desarrollo de un sistema de seguimiento y control**

**Comunicación de los resultados**

La **innovación** constituye un elemento clave en la consolidación del crecimiento económico y de la competitividad de las empresas en el mercado.

En base a que es un proceso complejo y que implica un esfuerzo de coordinación con el resto de decisiones estratégicas de la empresa, llevar a cabo un proceso de innovación conlleva la necesidad de elaborar una planificación que sirva como guía de las actividades y procesos que se pongan en marcha.

Desde el punto de vista del emprendimiento, tal y como se ha trasladado anteriormente, el proceso de innovación se puede aplicar a la generación del modelo de negocio de la idea emprendedora.

### 3.1.

#### Punto de partida: situación actual y análisis DAFO

Antes de comenzar un proceso de innovación, la empresa debe ser conocedora de su situación actual y posición en el mercado. Es por ello, que el primer paso consiste en hacer una autoevaluación, definiendo en un análisis DAFO las debilidades y fortalezas internas y las amenazas y oportunidades que existen en el mercado. En decir, realizar un diagnóstico de situación actual mediante un análisis interno y externo.

MATRIZ DAFO	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES Aspectos negativos internos de la empresa	AMENAZAS Aspectos negativos del entorno exterior de la empresa
FORTALEZAS Aspectos positivos internos de la empresa	OPORTUNIDADES Aspectos positivos del entorno exterior de la empresa

La información extraída del **análisis DAFO** permitirá conocer sobre qué procesos, productos, servicios o sistemas de gestión, será necesario mejorar, es decir, **en qué se debe centrar el proceso de innovación**.

Antes de pasar a la definición de objetivos, será necesario reflexionar sobre la necesidad real de cambio y sobre lo que implicará adoptar la innovación como instrumento de mejora. Se deberá pensar sobre dónde se quiere ver posicionada a la empresa en el futuro y asumir que la sociedad, el mercado o la competencia la pueden arrastrar a nuevas amenazas u oportunidades que la empresa debe poder afrontar o aprovechar.

Nunca es tarde para reorganizarse y comprometerse con la innovación, invirtiendo en todos los recursos necesarios para poder hacer frente a las transformaciones que se produzcan.

La reflexión sobre este proceso debe dotar de características creativas a todo lo que pueda ser susceptible de aplicar la innovación en la empresa dentro de sus posibilidades.

En el caso de una idea emprendedora cuyo objetivo sea innovar y diferenciarse del resto de propuestas, esta debe ser sometida a un proceso también de análisis a través del cual se contextualice la propuesta de negocio.

### INTRODUCIR NUEVOS PRODUCTOS

En base a las necesidades, gustos, tendencias de consumo y preferencias de los consumidores, se podrá revisar el catálogo de productos o servicios existentes dentro del sector de actividad para tomar la decisión de incorporar sustituir o eliminar productos. Estas acciones pueden convertirse en una estrategia para aumentar las ventas y diversificar el negocio, pudiendo llegar con ello a nuevos nichos de mercado.

### OFRECER NUEVOS SERVICIOS

En ocasiones, y debido a los cambios en los hábitos de la sociedad, será necesario incorporar nuevos canales de comercialización, ofreciendo con ello además, nuevos servicios a los consumidores. En este sentido, se puede repartir a domicilio, vender por Internet, aceptar pedidos telefónicos...

### RENTABILIZAR LA PRODUCCIÓN

Producir más y mejor permitirá aumentar las ventas y la rentabilidad de la empresa. En este sentido, existen herramientas, maquinaria y novedades tecnológicas que facilitan la optimización y la rentabilidad de la producción, potenciando su eficiencia. Invertir en estas mejoras aportará importantes beneficios para la empresa.

## EXPLORAR NUEVOS MERCADOS

La internacionalización de las pymes ofrece grandes oportunidades de negocio, pero no todas las empresas necesitan salir fuera de España para comercializar sus productos o servicios y experimentar un proceso de crecimiento y expansión. En este sentido, y para aquellas empresas que actúan en un ámbito geográfico muy limitado, el canal online puede facilitar su expansión en otras localizaciones.

## REDISEÑAR LA IMAGEN

Ofrecer una imagen renovada y actual, es una estrategia de reclamo ante los clientes. En este sentido, la imagen de la empresa se transmite a través de múltiples variables: instalaciones, trabajadores, logotipo, escaparate, packaging... generando con ello LA IMAGEN DE MARCA.

En base a esto, antes de dar comienzo a las transformaciones necesarias, es importante reflexionar sobre las siguientes cuestiones para facilitar el análisis ante el proceso de innovación:

- **PRODUCTO:** ¿A quién me dirijo?; ¿Qué demanda el consumidor?; ¿Qué demandará en un futuro?; ¿Cuál es la tendencia?; ¿Qué se le ofrece actualmente?; ¿Qué le puedo ofrecer?
- **PROCESO:** ¿Gestiono la empresa de manera eficaz?; ¿Podría hacer las cosas de otra manera?; ¿En qué área de la empresa se puede mejorar?; ¿Dispongo de los recursos necesarios?; ¿Qué herramientas están a mi disposición? Para un emprendedor, las preguntas estarán dirigidas a analizar las empresas del sector y o aquellas que ofrecen productos sustitutivos y/o complementarios. ¿Cómo gestiona la competencia sus empresas?; ¿Se podría realizar de otra manera más eficaz?; ¿Qué áreas son susceptibles de mejora?; ¿Qué recursos utilizan?; ¿Qué herramientas utilizan y cuáles pueden ser sustituidas por otras que presten mejores servicios?

- **SERVICIO:** ¿Qué ofrece y cómo lo ofrece la competencia?; ¿Qué puedo hacer para diferenciarme?; ¿Qué necesitan mis clientes?; ¿Cómo puedo mejorar la relación con ellos?

## 3.2. Definición de objetivos

Para poner en marcha cualquier proceso de innovación, lo primero e imprescindible, es definir y delimitar de forma concreta los objetivos empresariales que se desean alcanzar. Puede decirse, que en la mayoría de los casos, el fin último de desarrollar un proceso de cambio y mejora, será permanecer en el mercado con las mayores garantías de éxito. La definición de los objetivos no será un proceso estanco, ya que estos deben ser flexibles, pudiéndose adaptar a los cambios que sucedan en el entorno y a las transformaciones que se experimenten en la empresa durante el proceso de innovación.

Los objetivos servirán durante este proceso como elementos que fomenten la motivación y permitirán enfocar los esfuerzos hacia una misma dirección en el momento de establecer estrategias, asignar recursos y realizar tareas.

Algunas características en cuanto a los objetivos:

- *Realistas*
- *Coherentes*
- *Alcanzables*
- *Medibles*
- *Claros*

También pueden clasificarse en base a su temporalidad: a largo, medio o corto plazo, y en base a su naturaleza: generales o específicos.

Para definir los objetivos en base a las necesidades reales de la empresa, pueden emplearse los resultados del diagnóstico de situación anterior (MATRIZ DAFO) estableciendo las necesidades para:

- *Corregir las debilidades de la gestión y procedimientos internos de la empresa.*
- *Evitar las amenazas causadas, o que puedan sucederse, por el entorno exterior: situación económica, cambios en el mercado, niveles de consumo...*
- *Reforzar y mantener las fortalezas internas de la empresa.*
- *Aprovechar las oportunidades que brinda el entorno.*

Una vez definido el objetivo, las acciones de innovación deben ser las herramientas que permitan el cambio y la mejora.

### 3.3.

#### Gestión de la información y generación de ideas

La Gestión de la Información hace referencia al proceso de vigilar y analizar el entorno que rodea a la empresa (o futura empresa) en todo momento. En esencia, se trata de un **procedimiento organizado, selectivo y sistemático para la captación de información externa e interna** en cuanto a las novedades existentes en el mercado, realizando su selección, análisis, difusión y explotación, para **convertirla en conocimiento e información útiles para la organización**. De esta manera, se estará en disposición de obtener una gran cantidad de información, datos y estadísticas susceptibles de crear oportunidades, o estar alerta ante posibles amenazas.

**La información sirve como instrumento para la planificación y toma de decisiones**

### ¿Por qué es importante vigilar el entorno?

Si se quiere emprender un proceso de innovación, no se puede ser ajeno a las novedades y últimas noticias relativas al mercado y al sector de actividad de la empresa. La obtención de esta información facilitará la toma de decisiones y la capacidad para anticiparse a los cambios. La gestión de la información supone por tanto, un recurso valioso que implica dedicación e inversión, dado que su procesamiento suministra conocimientos y habilidades útiles en la búsqueda de soluciones o estrategias que solventen los problemas o dificultades emergentes.

El análisis del impacto que puedan tener en las empresas, determinadas tendencias, cambios y evoluciones que se producen en el mercado y en otros sectores, así como la posible implantación de algunos de ellos en la empresa, permitirá abordar satisfactoriamente la gestión del crecimiento.

### ¿Qué se debe vigilar?

ALERTA Y VIGILANCIA TECNOLÓGICA: identificación de nuevas tecnologías, avances en investigación, nuevos materiales, patentes y de todos aquellos procesos o servicios en relación con la actividad empresarial.

### *¿Cómo recopilar la información?*

Mediante la suscripción a revistas y publicaciones especializadas, blogs, foros, expertos asesores, asistencia a ferias, recopilación de noticias en Internet, creación de un sistema de alertas en buscadores mediante palabras clave...

ALERTA Y VIGILANCIA DEL ENTORNO: estar al día de la evolución del mercado, tendencias, consumo, hábitos de compra, lanzamiento de nuevos productos, nuevos formatos, análisis de los movimientos que realiza la competencia o nacimiento de nuevas empresas.



### *¿Cómo recopilar la información?*

Mediante la suscripción a revistas y publicaciones especializadas, blogs, foros, organismos oficiales, estudios realizados sobre la materia, creación de un sistema de alertas en buscadores mediante palabras clave...

ALERTA Y VIGILANCIA INTERNA: conocimiento de la situación actual de la empresa mediante el mantenimiento de una comunicación constante con las diferentes secciones de la empresa, empleados, proveedores, socios...

### *¿Cómo recopilar la información?*

Mediante el diseño de canales y vías de comunicación interna, programación de reuniones, envío de newsletters internas.

ALERTA Y VIGILANCIA LEGISLATIVA: recopilar información sobre los cambios legislativos y de normativa que afecten a la gestión de la empresa y a su sector de actividad.

### *¿Cómo recopilar la información?*

Mediante la suscripción a sistemas de alertas legislativas, BOE, organismos oficiales...

Además de estas fuentes de información, también se **puede extraer información de la relación con los clientes, conociendo sus gustos, demandas y necesidades.**

Tras la recogida y depuración de la información, se podrán extraer ideas para aplicar a procesos de mejora e implantarlos en la empresa. **Las ideas seleccionadas deberán ser sometidas a un análisis para comprobar su viabilidad** y adecuarlas a los procesos de la empresa antes de convertirse en proyectos innovadores.

Después de filtrar, depurar y adecuar las ideas a las necesidades y peculiaridades de la empresa (o de la futura empresa), y desechar aquellas que no se ajusten a los objetivos marcados, se deberán registrar estas ideas para su posterior desarrollo y transformación en procesos de innovación.

**Una vez definido el proceso de innovación, el siguiente paso será elaborar una propuesta de implantación, el Plan de Actuación.**

### **3.4.**

#### **Definición de un Plan de Actuación y puesta en marcha del proceso de innovación**

Tras los pasos anteriores en los que se ha analizado la situación de la empresa, se han marcado los objetivos y metas a alcanzar en relación a la posición en la que quiere situarse la empresa (o futura empresa), se ha recopilado y analizado información relativa al entorno, mercado, tecnologías... y se ha llevado un proceso de generación de ideas y soluciones, es momento de **organizar y planificar el trabajo para transformar las ideas en proyectos de innovación.**

Esta **planificación implica preparar a la empresa para los cambios**, de manera que esté prevista de recursos, humanos, tecnológicos y económicos, infraestructuras y tecnologías suficientes para afrontar con éxito el proceso de innovación y alcanzar con ello los resultados empresariales esperados.

Para ello se determinará un **Plan de Actuación** con el que se dispondrá en la empresa de todo lo necesario para implantar la innovación en la empresa. Para ello, será necesario realizar las siguientes tareas:

- *Establecer los objetivos y los resultados empresariales esperados*
- *Concretar un cronograma en el que se especifique el tiempo estimado para alcanzar los objetivos*
- *Delimitar en qué área, proceso, sistema de gestión, departamento... , de la empresa se pretende iniciar el proceso de innovación*
- *Conocer los recursos de los que se disponen para iniciar el proceso de innovación y ponerlos a su disposición*
- *Organizar y gestionar adecuadamente el trabajo que se va a desarrollar*
- *Designar responsables o personal necesario para llevar a cabo el proceso de innovación*
- *Definir las acciones y procesos que se van a desarrollar*
- *Diseñar un sistema de seguimiento y control de las acciones*
- *Calcular el presupuesto de las acciones que se llevarán a cabo*

Tras la planificación de todos los aspectos relacionados con el proceso de innovación es momento de ponerlo en marcha y llevar a la práctica las acciones establecidas en el Plan de Actuación.

Antes de nada, es conveniente dejar claro que **el proceso de innovación no está exento de riesgos**, que deberán poder ser asumidos y gestionados de forma óptima, no estando este proceso libre de fracasos y reformulaciones.

En este sentido, es aconsejable **establecer un periodo de prueba** mediante “acciones piloto” o simulaciones para poder minimizar, en parte, los riesgos y controlar mejor los resultados esperados.

Esta simulación se podrá realizar en el ámbito interno para, posteriormente, trasladarla a la actividad real. Con estas medidas se podrá verificar la eficacia del proceso y los posibles errores o efectos derivados no establecidos a priori para su mejora o reorientación.

Tras estas fases se deberá **iniciar el lanzamiento del proceso** según lo previsto en el Plan de Actuación. Durante su puesta en marcha se deberán realizar reuniones de seguimiento y control para poder conocer el estado del proyecto, su evolución e incluso realizar modificaciones en su ejecución, si fuese necesario.

**Este último apartado deberá contener unos indicadores y mecanismos de evaluación que, de forma objetiva, midan los resultados obtenidos. Estos indicadores se muestran en el siguiente apartado “*Desarrollo de un sistema de seguimiento y control*”.**

### 3.5

#### Desarrollo de un sistema de seguimiento y control

Una vez puesto en marcha el proceso de innovación, así como las acciones establecidas en el Plan de Acción, será necesario **diseñar un sistema que permita evaluar su impacto y rendimiento**. El objetivo que se persigue es evidenciar que el plan trazado se esté ejecutando según lo previsto, pudiendo adoptar decisiones de mejora ante posibles desviaciones que se produzcan en base a los objetivos marcados.

El sistema de control que se desarrolle, deberá poder **evaluar el rendimiento de las inversiones llevadas a cabo en este proceso**, mediante el establecimiento de indicadores que permitan a su vez valorar la adecuación de los procesos puestos en marcha, el desarrollo y ejecución de los mismos, los resultados esperados y finalmente los obtenidos.

Tras realizar la comprobación de los resultados del proceso se redefinirán, si fuera necesario, las actuaciones para alcanzar las metas establecidas en los primeros pasos.

Teniendo en cuenta la complejidad y dificultad del proyecto de innovación diseñado, **se creará un sistema de evaluación específico**, pudiéndose emplear para ello diferentes herramientas de gestión disponibles en el mercado.

También es posible **registrar en un fichero o plantilla** el seguimiento de cada una de las acciones.

NOMBRE DEL PROYECTO	
OBJETIVO	
PLAZO DE ACTUACIÓN	
RECUROS NECESARIOS	
RECUROS DESTINADOS	
ACTIVIDADES	
PERSONAL ENCARGADO	
PRESUPUESTO	
CUMPLIMIENTO	
ANOTACIONES / DESVIACIONES	

**Posteriormente se deberán comunicar los resultados, logros o fracasos obtenidos a todos los participantes e implicados en este proceso de innovación.**

### 3.6 Comunicación de los resultados

Una vez obtenidos los resultados esperados, estos deberán ser comunicados a todas las personas que han formado parte del proceso de innovación y a los destinatarios finales.

Esta acción de comunicación, tendrá dos vertientes: **interna y externa**.

**Comunicación interna:** a través de la cual se mantendrán informados a los miembros de la empresa y sus colaboradores, con el objetivo de que estén al corriente de los resultados obtenidos. Esta comunicación se podrá establecer a través de los canales de comunicación interna: reuniones informativas y de seguimiento, envío de circulares internas, tablón de anuncios, buzón de sugerencias, a través de acciones de formación, charlas...

Por su parte, la **comunicación externa** se centrará en dar a conocer al gran público los resultados obtenidos. Esta comunicación se podrá establecer mediante contactos periódicos con proveedores, socios, organización de eventos de demostración (en el caso de que el proceso de innovación se haya efectuado sobre productos o servicios), participación y asistencia a ferias, edición y envío de boletines informativos a suscriptores, ruedas de prensa o envío de notas de prensa a los medios de comunicación y publicaciones especializadas en la actividad empresarial de la empresa.

#### 4.

### LA FIGURA DEL LIDER EN EL PROCESO DE INNOVACIÓN

En el proceso de innovación el responsable de la empresa o futuro negocio, además de ser el que tome la decisión de innovar (tomando en consideración la situación real de la empresa y su posición en el mercado), **debe ser la persona que asuma el papel de líder que encamine el proceso innovador, impulsar su desarrollo y transmitir la cultura innovadora al resto de colaboradores, socios o proveedores.**

El líder debe dar ejemplo, involucrando al equipo y facilitando un ambiente propicio para la innovación en el día a día de la empresa.

Los resultados del análisis de situación actual, junto con su visión de futuro en cuanto al posicionamiento de la empresa, brindarán las claves para establecer nuevas vías estratégicas y **definir la dirección que tomará el proceso innovador.**

Una vez decidido el camino, el líder debe ser capaz de poner a disposición todos los recursos necesarios para alcanzar la meta, incluyendo a los colaboradores, a quienes deberá motivar para que participen en el proceso de forma productiva.

Para esto, el líder deberá:

- *Comunicar la necesidad de la innovación como herramienta de mejora*
- *Trasladar de forma clara cuál es el propósito de innovar, cuales son los objetivos y metas a alcanzar*
- *Explicar detalladamente el Plan de Acción, fases, acciones, tiempos... , y la función de cada colaborador*
- *Facilitar formación en materia de innovación*
- *Premiar la dedicación y las aportaciones en el proceso de innovación*

## 5. TÉCNICAS PARA FOMENTAR LA CREATIVIDAD

Como se ha visto a lo largo del presente documento, un proceso de innovación implica organización y planificación por parte de la figura de un líder, que será el encargado de tomar las riendas del proceso. Además de esto, **el líder también deberá conocer cómo potenciar la creatividad de los miembros del equipo de trabajo para generar ideas innovadoras capaces de convertirse en mejoras para la empresa.**

El objetivo de **estimular la capacidad creativa** de los colaboradores, será poder desarrollar habilidades para abandonar las fórmulas y esquemas mentales habituales para llegar a soluciones diferentes y creativas que permitan resolver un determinado problema.

### Fomentar la creatividad como herramienta para la producción de ideas

A continuación se muestran una serie de prácticas y técnicas grupales para fomentar la creatividad en equipos de trabajo.

#### BRAINSTORMING

Quizá es la técnica más conocida para generar ideas. En esta práctica, se anima a los participantes a que propongan ideas de cualquier tipo para dar solución a un problema planteado, no efectuando ningún tipo de crítica o censura ante cualquier idea, por disparatada o absurda que parezca.



## BRAINWRITING

Técnica parecida a la anterior pero que combina ideas individuales y grupales. Esta práctica consiste en escribir en un papel en blanco ideas y soluciones para un problema planteado durante unos minutos. Al finalizar el tiempo, se pasa el papel al compañero de al lado para que éste lea las ideas y las complete a partir de lo que está escrito. Tras varias rondas se ponen todas en común y valoran individualmente, eligiendo la más votada.

## LOS 6 SOMBREROS

Técnica para generar ideas consistente en observar el problema desde diferentes perspectivas. Consiste en ofrecer soluciones en base al color del sombrero que se tenga en cada momento. Todos los participantes deberán pasar por todos los sombreros.

Los colores representan un tipo de pensamiento:

- **1. Sombrero blanco:** ofrecer ideas en base al conocimiento, información real, datos...
- **2. Sombrero negro:** sentido crítico y objetivo. Ofrecer soluciones con precaución, pensando en lo que puede salir mal.
- **3. Sombrero verde:** pensamiento creativo e imaginativo. Propuesta de ideas nuevas y originales.
- **4. Sombrero rojo:** ofrecer soluciones provocadas por un pensamiento basado en las emociones y sentimientos más que en la razón. Pensamiento movido por la intuición.
- **5. Sombrero azul:** reflexivo. Pensamiento basado en la planificación. Ofrecer soluciones en base a los demás sombreros, atento a todas las opiniones para extraer la más adecuada.
- **6. Sombrero amarillo:** optimismo. Actitud positiva hacia la solución ofrecida, incluyendo valores y beneficios que respaldan la idea. Pensamiento movido por el convencimiento y optimismo.

## IDENTIFICACIÓN O EMPATÍA

Esta práctica consiste en ofrecer soluciones a un problema poniéndose en el lugar de otra persona, ayudando con ello a ofrecer diferentes puntos de vista. Teniendo en cuenta los diferentes roles que intervienen en la actividad empresarial (jefe, empleado, gerente, director, proveedor, socio, empleado, administrativo, cliente...), cada miembro del grupo deberá ofrecer diferentes soluciones en base a cómo percibe las cosas, cómo piensa o cómo actúa cada uno de los papeles que le toque en cada turno. De esta forma, se tienen diferentes percepciones del problema, lo que ayuda a la generación de nuevas ideas.

## SCAMPER

Esta técnica consiste en plantear las preguntas **SCAMPER** para dar solución a un problema.

- **S – sustitución:** solución al problema sustituyendo procedimientos, procesos, productos, servicios, personal...
- **C – combinación:** solución complementando ideas, conceptos, temas o con elementos externos.
- **A – adaptación:** generación de ideas adaptando y adecuando soluciones a otros contextos o entornos.
- **M – modificación:** solución basada en la transformación de un producto o servicio, de una idea, proceso...
- **P – poner en otros usos:** propuestas para introducir o modificar usos explorando diferentes opciones.
- **E – eliminación:** ideas extraídas de la sustracción de conceptos, elementos del problema...
- **R – reordenación:** solución al problema invirtiendo procesos, roles, proponiendo soluciones opuestas, rediseñando opciones...

## MAPAS MENTALES

Se trata de explorar la solución de un problema. Para ello se plasma el objetivo o problema en el centro de un papel del que se sacan “ramificaciones” relacionadas con el problema: palabras, imágenes, conceptos, alternativas, soluciones... Los mapas mentales ayudan a mejorar la visión global del problema y poder ofrecer así, soluciones para las diferentes dimensiones del problema.

## LISTADO DE ATRIBUTOS

Esta técnica se emplea especialmente para sesiones de creatividad en las que se tienen como objetivos, buscar, o mejorar, servicios, procesos o productos. Como primer paso, se deben escribir una lista con los atributos actuales que presenta el producto o servicio, para después complementarla con otras características y atributos que lo mejoren.

## PARECIDOS

Técnica en la que se pone en paralelo o comparación los problemas planteados con otras disciplinas y en otras circunstancias.

Para ello, primero se parte del conocimiento del problema y se plantean las primeras soluciones. La segunda fase de esta técnica se centra en ofrecer soluciones al mismo problema pero planteado en circunstancias diferentes, cambiando variables, comparándolo con otros problemas parecidos...

En el tercer y último paso se centrará en analizar y seleccionar las mejores ideas generadas.



Plataforma de apoyo  
al emprendimiento



Cofinanciado por:

