



## Los 3 Errores de la Innovación

### La Presencia Digital también es "saber estar"

Ya son más de cuatro años enseñando a las empresas a entender el poder de la Innovación y la Transformación Digital. Durante este tiempo, he podido dar cuenta de cuáles son los cinco errores más comunes que cometen las empresas que deciden apostar por la Innovación como estrategia de transformación. En cualquier caso, baste decir que es mucho mejor cometer alguno de estos errores que, simplemente, negarse a innovar.

### 1.- La Innovación viene de fuera de la Compañía

Numerosas compañías están poniendo su innovación en manos de empresas externas, de hubs o de startups que no hacen sino buscar su propio interés. El mercado que se ha generado entorno a la innovación supera los 750 millones de euros en España, y no son pocos los que están intentado sacar tajada del talento y esfuerzo de una miríada de emprendedores que lo están haciendo francamente bien. Sin embargo, las empresas se enfrentan a un paradigma enorme, ya que creen que no es posible que las ideas disruptivas y transformadoras salgan de sus propios equipos y se las encargan directamente a empresas externas o pequeñas startups. A finales de los 60, el mercado de la relojería estaba al 90% en manos de los suizos. En la feria internacional de relojeros en Ginebra a finales de la década se presentó un invento: el reloj digital. Aunque su precisión era de un minuto al año, mientras que el mecánico la tenía de cinco minutos al mes, era de un tamaño enorme, su batería duraba muy poco. Todos los relojeros coincidieron en que aquello nunca triunfaría y denostaron el invento. Ya sabemos lo que pasó. Quince años más tarde tan solo el 5% del mercado de la relojería estaba en manos suizas. La debate había sido monstruosa. ¿Sabéis de qué nacionalidad era el inventor del reloj digital? La mayoría de la gente piensa que era asiático, en concreto japonés, pero la respuesta correcta es que era suizo, PORQUE SOLO AQUEL QUE ESTA EN EL CONOCIMIENTO REAL DEL PROBLEMA ES CAPAZ DE VER LA SOLUCION. Sin embargo, el paradigma de sus coetáneos les impedía apoyar la idea y solo veían los riesgos asociados. Tuvo que ser un japonés asistente a la feria, que tenía muy recientes los avances en miniaturización de componentes y baterías, quién imaginó un reloj que pudiese ser llevable en la muñeca, eficiente y que aguantara por lo menos un año antes de cambiarle la batería.

Esta reflexión nos lleva a pensar que lo que las empresas deben hacer potenciar el talento que ya tienen dentro de sus bases pero integrándolo, en sus procesos de innovación, con otros conocimientos externos que sean capaces de superar los paradigmas internos. Una buena forma de hacerlo es potenciando los Consejos Asesores de Innovación Abierta, como podría ser el caso de CASER Seguros, y buscar empresas especializadas en realizar los acompañamientos puntuales que aseguren todo el proceso.

### 2.- Si conseguimos que las bases innovan la empresa se transforma

Un de los errores más comunes es pensar que la Innovación es sinónimo de Transformación. La Innovación tiene que ver en encontrar soluciones, más o menos disruptivas, a problemas que son conocidos por la organización o por los clientes. Tales problemas pueden ser complejos o realmente simples pero muy recurrentes. Sin embargo, encontrar la solución a un problema mediante una idea innovadora no garantiza que éste se solucione en absoluto, ya que para que esto suceda se han de dar muchas más condiciones, entre ellas superar las resistencias internas (el famoso SEPO, Sesgo del Poder Organizativo), realizar las inversiones necesarias, cambios en la organización y en los procesos, y lo más importante, un significativo cambio cultural porque **NO EXISTE TRANSFORMACION DIGITAL SI NO HAY TRANSFORMACION HUMANA.**

Por otro lado, es posible que para que exista una Innovación efectiva, ésta deba provenir de las bases, pero en ningún caso es suficiente. Para que esta Innovación tenga efectos poderosos en la propia empresa se han de dar dos condiciones más: Que la alta dirección esté completamente comprometida en el proceso de transformación que conlleva la implantación de los cambios correspondientes y que se generen las estructuras necesarias dentro de la compañía para realizar la supervisión y el seguimiento de los impactos que tengan tales cambios, mediante Comités de Transformación y Medición de los KPIs correspondiente.

### 3.- La Innovación requiere un cierto desorden

Si algo hace que la Innovación pueda nacer es generar cierta entropía en el modelo establecido para facilitar espacios de pensamiento disruptivo suficientemente potentes. Pero si algo mata la Innovación es que ésta se desarrolle en un desorden caótico y sin un propósito definido. La Innovación, por su intrínseca complejidad necesita que se desarrolle con metodologías que nos guíen y nos acompañen a la hora de definirla, pero sobre todo a la hora de implantarla y de medir sus beneficios potenciales.

Metodologías como Design Thinking, Lean Start Up, Forth Innovation Method, Blue Ocean o Reverse B2C, no sirven de nada si no somos capaces de definir el proceso de transformación holístico que va a continuación de cualquier cambio. Es, por tanto, vital conocer cómo debemos realizar de forma correcta las implantaciones derivadas de los procesos de innovación y cuánto van a afectar a la organización, a las personas, a nuestros clientes y, en especial, a nuestros mandos intermedios. Buscar ayuda en este proceso va a ser mucho más importante que tener una buena colección de ideas innovadoras que nunca nos van a funcionar si no somos capaces de mover la maquinaria sincronizadamente.