

## 'INNOVACIÓN: TE AUTOTRANSFORMAS O TE TRANSFORMAN. TÚ DECIDES'

**No existe mercado ni negocio que no haya vivido cambios espectaculares en los últimos 5 años.** Con sectores abarrotados y necesidades de clientes saturadas, el 'más de lo mismo' ya no sirve. No es suficiente para vivir. Desgraciadamente tampoco sirve el 'más de lo mismo pero mejor'. Las estrategias de eficiencia, de 'exprimir el limón' ya no sirven como antes. Sin innovación en productos, procesos, gestión y negocios, no hay clientes, no hay empresa, no hay futuro.

Hoy día una tecnología sustituye a otra o una empresa toma el lugar de otra en los mercados con extraordinaria rapidez. Cuando una tecnología de producto, proceso o negocio sustituye a otra se produce con frecuencia una mortandad del 90% de las empresas cuyo producto o negocio ha sido sustituido por otro diferente. La innovación construye para unos pero destruye para otros. ¿En que lado estás? ¿Transformas a otros o te transforman?

**En nuestra práctica de años ayudando en proyectos de innovación estratégica y tecnológica en productos y procesos en organizaciones avanzadas destacamos unas claves resumidas, pero profundas:**

- **Innovar en nosotros mismos.** Existen remedios, herramientas y métodos para innovar. Están ahí fuera y funcionan bien... pero la solución debe nacer principalmente desde dentro de nosotros mismos. Este es el problema central. Debemos innovar primero en nosotros mismos, en nuestro aprendizaje, en nuestro pensamiento y comportamiento.
- **Innovación estratégica.** Aunque la palabra innovación no falta en ninguna estrategia de empresa, lo que hay detrás de dicha palabra, deja mucho que desear. A veces no hay plan de innovación, ni recursos asignados ni una cartera de proyectos. Otras veces se sigue potenciando mucho la innovación de procesos, que no tiene el poder de introducirnos en nuevos mercados como la innovación de producto. La estrategia y la innovación van juntas.
- **La innovación sistemática.** Aunque el talento innovador es escaso, se puede sistematizar la innovación con herramientas con base de conocimiento para hacerlo de forma efectiva y veloz. La innovación ya no es un proceso de azar. Existen herramientas que guían paso a paso a un equipo en el proceso de innovar en producto, formular problemas, ayudan a superar conflictos técnicos y permiten anticipar futuras evoluciones tecnológicas. Podemos y debemos innovar en la forma de innovar.
- **La dimensión humanística** de la innovación se deja en un 2º plano, pero la innovación genera y destruye competencias. La innovación genera temor, requiere gestionar la incertidumbre, potenciar la autoconfianza, mantenemos humildes, una actitud positiva, lograr el compromiso y gestionar la emocionalidad de forma hábil. La creatividad no va ligada al saber. Muchos expertos no son creativos. Estos factores culturales, emocionales, actitudinales y relacionales no podemos dejarlos al azar o considerar que no existen. Debemos innovar en personas.
- **La innovación se impide o se potencia desde la Dirección.** La innovación suele ser abortada consciente o inconscientemente por los que detentan el poder y que evitan que se cuestionen hábitos y 'verdades indiscutibles'. Nos cuesta desaprender, olvidar y 'bajarnos del burro' incluso estando el burro dando muestras de fuertes debilidades o estando muerto desde hace bastante tiempo. Necesitamos institucionalizar una 'desobediencia' organizada. La innovación es una prioridad para las buenas direcciones de empresas.

Existen las herramientas para ayudar en la dimensión estratégica, metodológica y humanística de la innovación si el impulso es liderado por la Dirección. La función de la Dirección hoy ya no está ligada al control sino a la innovación.

Algunos creen que en la innovación estamos bien. ¿Por qué? Con frecuencia incidimos en los indicadores de input (lo que se gasta en la CAPV) de innovación referido al gasto en I+D+i en % sobre el PIB para destacar nuestro esfuerzo innovador. Sin embargo los indicadores de output (lo que sale) de innovación indica que sólo el 12% de las ventas de la empresa vasca es de productos nuevos o mejorados frente al 14% en España y al 33% de la UE. ¿Qué sucede? ¿Vamos a seguir auto engañándonos?



**La innovación se convertirá en crecimiento y riqueza si se gestionan los 3 puntos débiles; que la innovación sea de verdad una estrategia de nuestras empresas, que se fortalezca la innovación sistemática más allá de las normas de la Gestión de la I+D+i y de que se potencie la vertiente humanística de la innovación. Las herramientas y la metodología ya existen y funcionan.**

El problema no es el este de Europa o China. Son toques de atención para quienes quieran seguir haciendo 'más de lo mismo', sigan haciendo 'chinadas' o se queden con los brazos cruzados. A esos, 'les van a pasar por el chino'. La cuestión esencial es nuestra decisión.

Sólo conservamos lo que renovamos. Lo que permanece igual, se acaba por perder. O te autotransformas o te transforman. Transformación habrá, hecha por ti o por otros. Tú decides en que lado estás.

**Reflexión:** ¿Cuántas cosas nuevas has intentado hacer en los últimos meses? Einstein nos dice que **'locura es hacer lo mismo y esperar resultados distintos'**. ¿Cuántas cosas distintas hemos pensado, planificado y hecho recientemente? ¿Cuántas cosas diferentes vamos a pensar y hacer? Tú decides.

■ **Tomas Elorriaga**

Director del Área de Innovación OBETO BANPRO SL, Centro Tecnológico y de Gestión

