

MADURACIÓN Y FÁBRICA DE IDEAS

AUTOR: CLAUDIA ZAPPAROLI GONZÁLEZ



San Marcos

INTRODUCCIÓN

Cada vez más las organizaciones deben enfrentarse a entornos altamente dinámicos y competitivos, donde la innovación es una herramienta fundamental para el éxito de una empresa o negocio.

Toda capacidad de innovación está estrechamente relacionada con la generación constante de nuevas ideas que pueden llevarse a cabo como respuesta a las oportunidades del mercado para nuevos productos, servicios y tecnologías. Las ideas son los elementos clave en el inicio del proceso de innovación, desde la etapa inicial de un proceso ya que puede ser el punto de partida de los esfuerzos de innovación, junto con las oportunidades identificadas.

Gran parte del proceso de innovación se origina por la organización y transformación de la información, que es parte del negocio de la organización.

La generación de ideas innovadoras favorece por medio de métodos, técnicas y otras herramientas, a la planificación de la estrategia de la empresa de una manera ágil y efectiva, de igual forma ayuda al desarrollo de productos y servicios diferenciados e innovadores.



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CONTENIDO	2
LA MADURACIÓN DE LA IDEA INNOVADORA	3
TÉCNICAS Y FÁBRICA DE IDEAS.....	8
BIBLIOGRAFÍA	12

LA MADURACIÓN DE LA IDEA INNOVADORA

Según Harvey, (s.f.), las innovaciones son ideas nuevas que se implementan en productos, servicios o procesos nuevos o modificados a través del análisis e interpretación de la información del mercado con el propósito de crear valor en el producto o servicio e introducirlo en el mercado.

Estas nuevas ideas Nagel, Schröter, & Hiller (2012) deben ser generadas, valoradas, maduras e implementadas. Básicamente se pueden identificar 4 formas para la generación de ideas:

- Aprender de los demás: *benchmarking* dentro y fuera del mismo sector de la empresa.
- Aprender de la experiencia: curva de aprendizaje, uso de *know-how* para nuevos desarrollos, organizaciones de aprendizaje según (Senge, 2009). Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización.
- Aprender a través de métodos: generación de ideas utilizando técnicas específicas.
- Genialidad: conquistar un mercado a través de una inspiración.

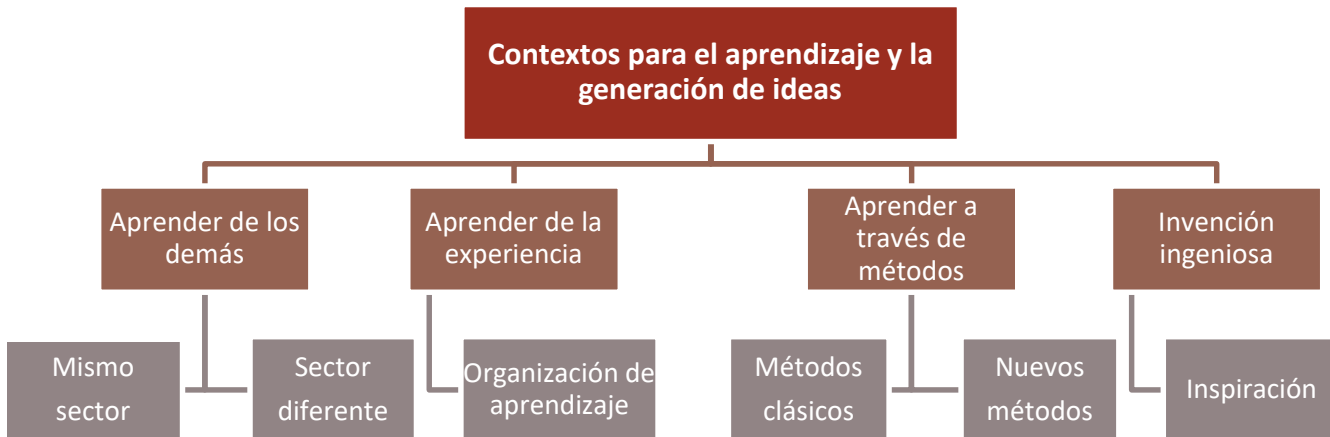


Figura 1

Fuente: Elaboración propia, basada en Nagel & Hiller

Según Björk et al (2010) las empresas no deben ser sólo preocuparse por la identificación de las ideas, pero también deben tomar un papel activo en la estimulación de la generación y formulación explícita de las ideas.

Siguiendo a Harvey (s.f.), en el proceso de maduración de ideas hacia la implementación de la innovación que responda a los requerimientos del consumidor existen diferentes técnicas y métodos de los cuales podemos resaltar uno de los más conocidos actualmente:

Customer development

Método desarrollado por el norteamericano Steve Blank que ayuda a desarrollar y validar productos innovadores. La fase de descubrimiento y validación de clientes es particularmente interesante para las nuevas empresas porque se ocupa del desarrollo de un producto mínimo viable y la búsqueda de los primeros usuarios. La fase de madurar las ideas innovadoras se concentra en las dos primeras.



Figura 2

Fuente: Elaboración propia, basada en Harvey (s.f.)

- Descubriendo clientes: desarrollo de hipótesis claramente definidas del modelo de negocio anterior del producto existente. Validar a través de conversaciones reales con clientes potenciales, documentar sus comentarios y aprender de ellos. El desarrollo de un producto mínimo viable es un requisito previo para el aprendizaje validado.
- Validación de clientes: validación de las hipótesis formuladas en la primera fase experimentando con muchos usuarios. En esta fase, el producto mínimo viable se

actualiza a una versión de alta fidelidad, que también se puede vender a modo de prueba. En esta fase debe quedar claro si hay un mercado para el producto o pivotar sin grandes pérdidas.

- Desarrollo de clientes: una vez validado un modelo comercial y rentable se construye una amplia base de usuarios.
- Construcción empresa/implementación idea: concentración en las estructuras organizativas habituales, como comercialización y ventas introducidas.

Durante el proceso de maduración de las ideas llega un momento en el que debemos tomar una decisión:

¿Avanzamos e invertimos?

¿Modificamos el modelo de negocio?

¿O lo cancelamos porque no ha conseguido los resultados esperados?

Es una decisión muy difícil de tomar en muchas ocasiones, pero es necesaria para actuar de manera ágil y eficiente a la hora de implementar o no una idea.

Es responsabilidad de toda organización, marcar un tiempo y/o presupuesto para poner en marcha una idea, pero la dedicación y el tiempo de maduración dependerá de cada empresa.

El proceso de maduración de la idea debe conducir a la implementación de la innovación, para esto existen diferentes técnicas y métodos que nos permiten evaluar la mejor opción, donde median varios factores como la personalidad, la inteligencia y el conocimiento previo, lo que implica cierto nivel de incertidumbre, según la técnica de Customer Development planteada anteriormente, las formas de pensar convergentes y divergentes deben estar en primer plano. Este proceso de maduración de la idea se divide en tres fases:

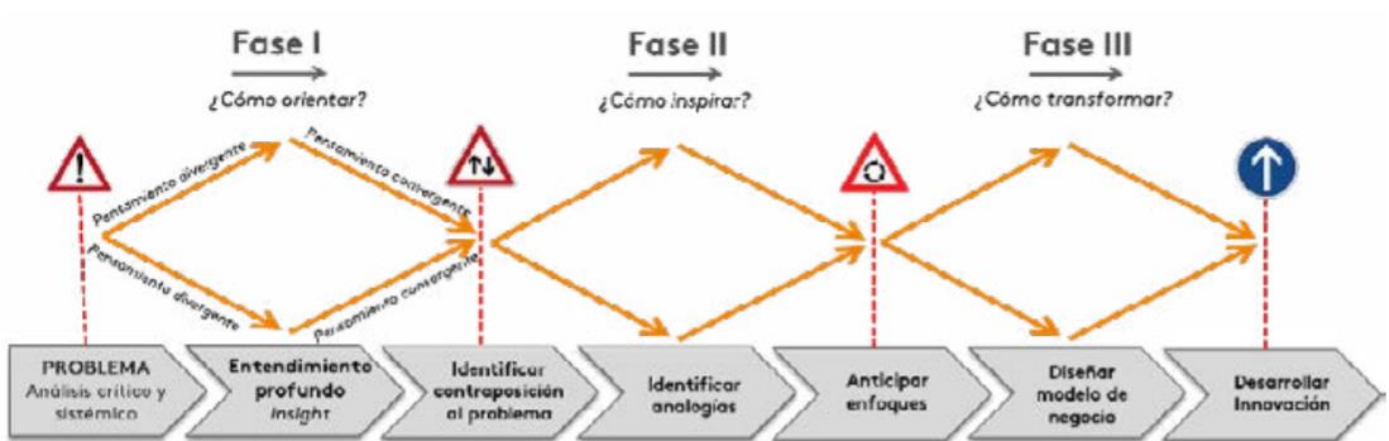


Figura 3

Fuente: Harvey (s.f.)

TÉCNICAS Y FÁBRICA DE IDEAS

Para Flynn et al (2003); Björk et al (2010) y Cooper (2001), la generación de ideas es el proceso sistemático de creación y captura de ideas, según los requisitos establecidos por la organización, e incluye elementos relativos a la creatividad, y a la estructura organizativa para apoyar el proceso.

Girotra, Terwiesch y Ulrich (2010), indican que prácticamente todos procesos de innovación incluyen la generación de ideas y la selección de oportunidades o ideas.

Boeddrich (2004) enfatiza que toda innovación se basa en una idea, que puede estar dentro o fuera de la empresa.

Para Berg, Nelson y Rietz (2008), la identificación de una oportunidad precede a la aparición de una nueva idea. La existencia de una oportunidad es necesaria para el surgimiento de una idea que se beneficia de la oportunidad identificada.

Koestler (1989) explica de manera general que la generación de una idea surge de nuevas combinaciones de conocimientos o supuestos conocimientos ya existentes. Por lo que depende de la exposición y adquisición de información, y de la propensión de los individuos a crear ideas innovadoras.

Crear nuevas ideas se logra por medio de una conducta creativa y curiosa, llena de supuestos y conjeturas, dirigidos a pensamiento divergente, se requiere tener un comportamiento innovador considerando las cosas que no se tenían en mente anteriormente.

Las empresas deben generar ideas que estén alineadas con sus objetivos. Sin embargo, Arruda, Rossi y Svaget (2009), consideran que el proceso de la innovación se puede implementar de diferentes maneras en la empresa. Un sistema de generación de ideas participativo es uno de los métodos que contribuye continuamente, a la mejora de los procesos basados en el conocimiento individual de las actividades.

Según Michalko (2003), para que las ideas sean originales, o para que aumenten la capacidad de encontrar soluciones creativas a los problemas, la organización debe:

- Generar una multitud de diferentes perspectivas sobre el tema, hasta que encuentre el punto de vista deseado.
- Generar una gran cantidad de alternativas y conjeturas, que conserve las mejores ideas para el desarrollo y preparación.
- Producir variaciones de las ideas, incorporando los factores de casualidad y los factores independientes.

De acuerdo con De Bono (1994), algunos factores son necesarios para que las personas produzcan ideas, tales como:

- Voluntad: sin motivación el proceso no se inicia.
- Habilidad: los incentivadores deben tener un alto conocimiento para poder compartirlo, y buenos métodos que pueden ser, por ejemplo, el uso de los programas de incentivos.

La formulación de ideas debe organizarse de tal forma que de resultados efectivos. Tanto los elementos como las actividades deben ser establecidos, y toda oportunidad debe ser identificada para generar ideas innovadoras de manera sistemática, para esto es necesario contar con la capacitación y las herramientas adecuadas para explorar y evaluar esas oportunidades.

Patterson (1999) describe las características que deben ser analizadas para la construcción de los criterios de evaluación de las ideas:

- La idea debe crear un alto rendimiento en términos de ingresos y rentabilidad.
- Debe estar alineada con la dirección estratégica.
- La idea refleja una comprensión de los clientes y sus necesidades y la comprensión de los competidores y sus productos.

- Debe de crear una ventaja competitiva sustancial.
- La idea debe tener en cuenta los problemas de comercialización y distribución.
- La idea debe de estar apoyada por la alta dirección y las personas clave de la organización.
- Los riesgos de la propuesta son muy estimados, y existe un plan de contingencia.
- La idea debe reflejar una comprensión de las restricciones aplicadas por los organismos reguladores, leyes y otros.

Al seleccionar las ideas, se consideran aquellas que continuarán en el proceso y se detectan cuales deben ser excluidas, es realizar un primer filtro sobre las ideas generadas, a través de criterios de evaluación. Para Koen et al (2001), en esta actividad, la selección debe ser menos rigurosa debido a que muchas ideas deben madurar, y todavía ser aprobadas con algunas incertidumbres.



BIBLIOGRAFÍA

- Arruda, C., Rossi, A. y Savaget, P. . (2009). Oportunidades e desafios de inovar. *Revista da Fundação Dom Cabral*, 37-43.
- Berg, J. E., Nelson, F. D. y Rietz, T. A. (2008). *Prediction market accuracy in the long run. International*.
- Björk, J., Boccardelli, P., & Magnusson, M. (2010). *Ideation capabilities for continuous innovation*.
- Boeddrich, H.-J. (2004). *Ideas in the workplace: a new approach towards organizing the fuzzy front end*.
- Cooper, R. G. (2001). *Winning at new products: accelerating the process from idea to launch (3a ed.)*.
- De Bono, E. (1994). *El pensamiento creativo. El poder del pensamiento lateral para la creación de lateral para la creación de nuevas ideas*. Barcelona: Paidós.
- Flynn, M., Dooley, L., O'Sullivan, D. y Cormican, K. (2003). *Idea management for organizational*.
- Girotra, K., Terwiesch, C. y Ulrich, K. T. . (2010). *Idea generation and the quality of the best idea*.
- Harvey, S. M. ((s.f.)). *Proceso de la difusión de la innovación*.
- Koen, P., Ajamian, G., Burkart, R., Clamen, A., Davidson, J., D'Amore, ... Wagner, K. (2001). Providing clarity and a common language to the "fuzzy front end". *Research-Technology Management*, 46-55.
- Koestler, A. (1989). *The Act of Creation*. London: Arkana.
- Michalko, M. (2003). *From bright ideas to right ideas: Capturing the Creative Spark. The Futurist*.
- Nagel, K., Schröter, J.-H., & Hiller, S. (2012). *Die Innovations Bilanz, Methoden zur Analyse und BEwertung von Innovation in Unternehmen*. Verlag Wissenschaft & Praxis. Sternenfels. Verlag Wissenschaft & Praxis .
- Patterson, M. L. (1999). *Leading Product Innovation: Accelerating Growth in a Product Based Business*. New York: John Wiley & Sons.
- Senge, P. (2009). *La Quinta Disciplina*. Ediciones Granica S.A.



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica