

#5

## INNOVACIÓN: Mitos y Realidades

Por: Lina Robles

### INNOVACIÓN para una economía nueva

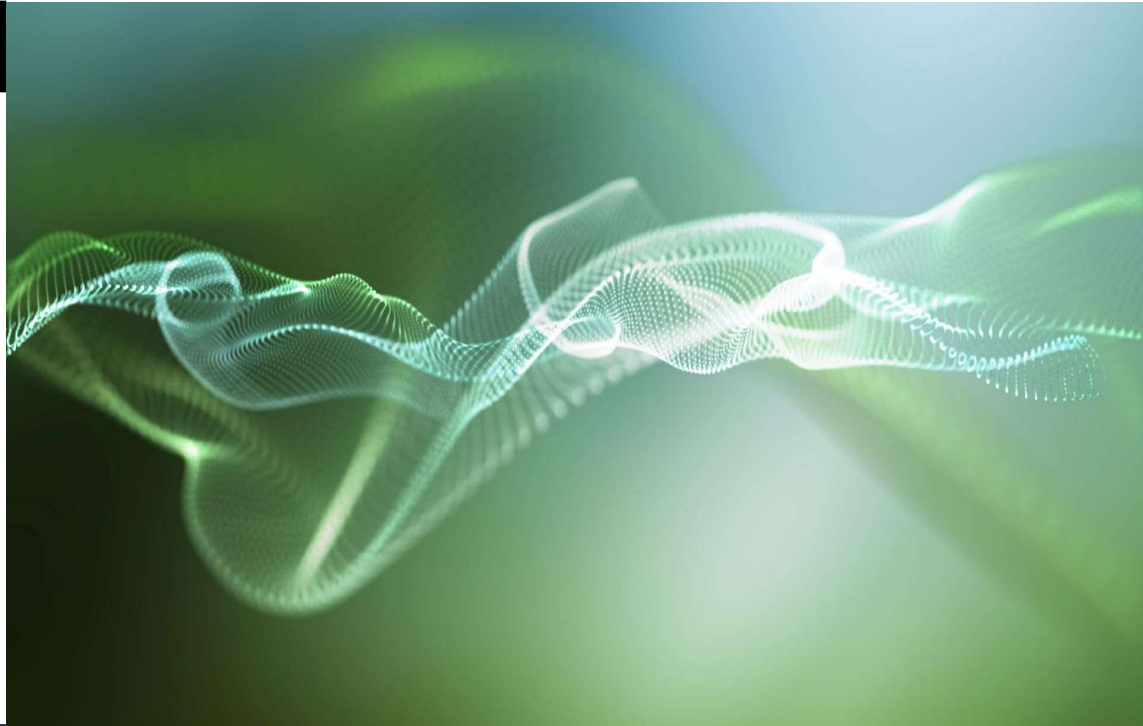
Los tiempos actuales conducen a incluir el concepto **Innovación** hasta en la sopa. Todo requiere y contiene Innovación. Si es cuestión de dotar fondos públicos, o bien conseguir financiación, o incluso atraer inversores institucionales y /o privados, tienes más puntos para conseguirlo si el proyecto va acompañado del atributo "innovador".

**Innovación a la carta para todos los sectores.**

### INNOVACION y FUTURO

Por otra parte, las empresas que quieren expandir un mensaje de futuro, optimismo y éxito lanzan también sus campañas de marketing y comunicación bajo el paraguas de la **Innovación**.

La ola de innovación ha calado todo nuestro entorno, nuestros productos y nuestros servicios, independientemente del sector en el que se mueven.



## Innovación: Mitos y Realidades

Hace algunas semanas escribía Martin Caparros en la revista el país semanal un párrafo que me hizo reflexionar: "Las palabras cambian: un coche, hace poco más de un siglo tenía caballos por delante, una pila era una fuente, un piloto un marino, ....etc." . Efectivamente las palabras cambian con los tiempos, y en algunos casos su significado se moldea hacia el poder que marcan las tendencias; de forma que algunas palabras toman ventaja o, por el contrario, caen en desuso.

En cualquier caso, no cabe duda de que Innovación se ha convertido en un "vocablo" de éstos que se han empoderado con los tiempos. Cae en todo tipo de conversaciones y te hace "quedar" mal si en un ataque de sinceridad se te ocurre decir: "*Pues en mi empresa no somos especialmente innovadores*". Una vez lanzado ese mensaje de sinceridad, se convierte en torpedo y no hay marcha atrás y sí puede llegar a producir un efecto en cascada inesperado e indeseado: ¿Qué daño reputacional le puede causar a tu negocio o incluso a ti mismo una confesión de ese calibre?

Hoy en día se ha hecho indispensable hacer constar la Innovación como una de las capacidades que refuerzan una marca, ya sea personal o de empresa. Así que el efecto causal con el que nos encontramos cuando se trata de resaltar las competencias de directivos y consejeros, es que prácticamente todos los perfiles de los órganos de decisión de las compañías presumen de contar con la Innovación como una de sus características particulares de valor.

Y en ese marco tan general, quizás no resulta sencillo definir y delimitar cuáles son los tangibles, atributos y capacidades de especialización que potencia la Innovación.

Así que empecemos por los básicos. Según la Real Academia Española de la Lengua "Innovar es mudar o alterar algo, introduciendo novedades". Si lo traspasamos a las áreas de los negocios y empresas podemos incorporar un significativo matiz: "Innovar es implementar nuevas ideas para generar valor."

## Mitos y Realidades

Como todas las grandes tendencias, se generan mitos, bulos o leyendas procedentes de las distintas formas de captar, expresar y entender las variaciones específicas de la realidad.

Entre los Mitos:

- La Innovación sólo se da en empresas
- La Innovación siempre implica grandes inversiones
- La Innovación es responsabilidad de un departamento específico

Las Realidades parecen obvias:

- La Innovación es indispensable para la competitividad
- La Innovación forma parte de la Cultura empresarial
- La Colaboración es clave para la Innovación



“Innovar es mudar o alterar algo introduciendo novedades”

Aplicado a las áreas de los negocios y las empresas  
“Innovar es implementar nuevas ideas para generar valor”

### " **Novedad y Valor**, los 2 ingredientes imprescindibles en el caldo de la **Innovación**."

Veamos sus **mitos y realidades**. Empecemos por los MITOS

**Mito1.** La Innovación sólo se da en empresas tecnológicas

Claramente la innovación no es exclusiva de las empresas tecnológicas. A nuestro alrededor podemos observar múltiples ejemplos que nos confirman que la Innovación no va sólo de productos y/o servicios. **“Hacer algo nuevo y generar valor”** se aplica también a procesos, modelos de negocio e incluso experiencias de cliente.

Llega a todas las áreas y a todos los sectores

**Mito2.** La Innovación siempre implica grandes inversiones-

Es cierto que en algunas empresas la Innovación ha requerido de inversiones muy significativas; especialmente para aquellas compañías que han amparado bajo el paraguas de la Innovación todos los recursos necesarios para la Transformación Digital. No obstante, no podemos olvidar mejoras incrementales y optimización de recursos existentes, que sin requerir grandes esfuerzos financieros pueden lograr cambios significativos en el medio plazo. En este punto es clave accionar la palanca de la cultura de Innovación, que se debe embeber dentro de los Programas transversales de gestión del Cambio. Este punto entronca además con el siguiente, el mito 3.

**Mito3.** La Innovación es responsabilidad de un departamento específico

Nada más lejos de la realidad. La innovación efectiva y eficaz se alcanza como resultado del esfuerzo colectivo y no se limita a un solo departamento. La transversalidad y no los silos facilitan la creación de nuevas ideas, la combinación y aportes de distintos puntos de vista y su puesta en producción para ofrecer valor.

**Alcanzar una cultura de innovación implica tener a toda la organización involucrada.**



# Realidades de la Innovación

Hablar de las REALIDADES parece obvio. Me centraré en 3 puntos esenciales

## R1. La Innovación es indispensable para la competitividad

Las empresas que innovan tienden a ser más competitivas, saben marcar aspectos de diferenciación y más valor hacia los mercados y en consecuencia llegan a obtener mejores resultados financieros.

## R2. La Innovación forma parte de la Cultura empresarial

Las empresas de verdad innovadoras generan entornos de trabajo que fomentan la **creatividad**.

Son capaces de avanzar, balancear pros y contras, compartir objetivos, colaborar y aceptar el riesgo para que la innovación prospere.

## R3. La Colaboración es clave para la Innovación

Los últimos años en España y Europa han puesto de relieve cómo la colaboración entre empresas, universidades y centros de investigación puede potenciar la innovación. Por supuesto que las ayudas públicas han significado una inyección financiera imprescindible; pero no podemos olvidar las inversiones privadas.

## COLABORACION INNOVACIÓN

### Colaboración público - privada

Las inversiones privadas han jugado un papel vital en la revitalización de empresas al borde de la quiebra. No sólo proporcionando el capital necesario para reestructuraciones, expansiones y/o fusiones sino para apostar por nuevos modelos de negocio e innovaciones que les han permitido recuperar su posición en el mercado y crecer de manera sostenida en el tiempo. Ejemplos como **Tesla**, que pudo recuperarse de la quiebra en el año 2000, o recientemente **Grifols**, demuestran cómo las capacidades de la empresa para innovar y desarrollar nuevos productos, servicios o tratamientos (según el sector) pueden ser esenciales para atraer inversiones y mejorar su posición en el mercado

## ¿Y qué hay del impacto de la Innovación en los consejos?

### Entorno CIBG: la Innovación es una palanca clave y diferenciadora

Ciertamente el CIBG, como su nombre indica, ha configurado la Innovación como una palanca clave y diferenciadora en el entorno de los *senior advisors*, consejos de asesores y /o de administración.

Nuestra experiencia nos permite afirmar sin riesgo a equivocarnos que la innovación en los consejos de administración aún no está tan avanzada como en las áreas ejecutivas, pero existe ya una tendencia creciente a incorporar temas de innovación en las discusiones estratégicas.

Aparecen diferencias relevantes según el sector de negocios al que pertenece el Consejo, o más bien diríamos la empresa a la que representan.

## Impacto de la Innovación en los consejos de Administración

Existen sectores punteros como pueden ser el de la Tecnología, el de Finanzas (impactadas por la disrupción Fintech), o el de la Industria del automóvil y la Movilidad, donde la Innovación forma parte ya de la agenda de los consejeros. Y otros, más reacios quizás al cambio, necesitan incluir prácticas que faciliten la transición hacia la integración y adopción de estrategias innovadoras. Para ello, algunas preguntas y recomendaciones que nos ayudan a reflexionar, y tomar acciones en aras de la Innovación

- **Estrategia y Visión**

¿Está integrada la innovación como un pilar estratégico?

- **Composición del Consejo**

¿Con qué frecuencia florecen los términos Innovación y sus derivados dentro de los temas a tratar en el consejo?

¿Se han incluido expertos en tecnología y/o digitalización?

Si la respuesta es no, ¿qué canales de comunicación existen entre esas áreas y el Consejo? ¿Son vías de un solo sentido o se han ampliado para impulsar flujos de ida y vuelta? ¿Con qué frecuencia y calidad intercambian la comunicación?

- **Formación Continua**

Capacitar a los miembros del consejo en tendencias tecnológicas y de mercado emergentes. ¿Existe la suficiente humildad para reconocer que existen “lagunas” o áreas de mejora? ¿Hasta qué punto son proactivos los miembros del consejo a solicitar formación de desarrollo?

- **Gobernanza de Innovación**

Establecer comités específicos para supervisar y promover la innovación, dentro de los marcos regulatorios que promuevan el Buen Gobierno Corporativo.



*“Be water ,my friend”*

El mundo en que vivimos, competitivo y global, lleno de incertidumbres y cambios, exige una enorme capacidad de **adaptabilidad**.

“Be water, my friend” nos recordaba Bruce Lee en un anuncio de @BMV de hace décadas (2006 para ser exactos. ¡Cómo pasa el tiempo!



## Lina Robles Comisión Estrategia y Expansión

“La Innovación y Tecnología se convierten en palancas diferenciales que aportan valor a los planes estratégicos de las compañías sólo si ponen también el foco en las Personas. La búsqueda de soluciones dentro de un marco de Ética, Responsabilidad y Diversidad siempre produce mejores resultados a medio y largo plazo”

## Innovación desde el Consejo

También en el entorno de los consejos de administración se percibe la necesidad de generar una personalidad propia (para el consejo en su conjunto) cuando se habla de los mismos atributos y beneficios y desde una perspectiva similar para la captación de los nuevos consejeros.

- ¿Cómo se ha de trabajar para **innovar** dentro del consejo?
- ¿Existe una “**Cultura**” en el consejo?

Así como dentro de las empresas existen múltiples iniciativas de “**Transformación Cultural**” y/o Gestión del Cambio que buscan impulsar la **marca** y los **valores** implantando nuevas metodologías de trabajo, más ágiles y transparentes para reforzar la cohesión y el compromiso de los equipos hacia la mejora continua, quizás se debería “predicar con el ejemplo” y llevarlas también al entorno de los Consejos. Seguramente nos encontraríamos con un impacto beneficioso en facilitar esta transición en toda la organización.

El Consejo debe velar por minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades y los beneficios, pero debe saber escuchar el “ruido de fondo”, entender cuándo los mercados están saturados por la competencia y abrir la ventana a los aires frescos que puede traer la **Innovación**. Se deben promover las relaciones abiertas, claras y transparentes entre consejeros, de forma que se fomente, también en el seno del consejo, un entorno propicio para el cambio y la creatividad

En otras palabras, abordar la **Transformación Corporativa** como un viaje con la meta bien definida hacia la Cultura Organizacional del Consejo. ¿Qué compendio de valores, ideales, reglas, actitudes, procedimientos, principios y objetivos deben compartir todos los integrantes del Consejo?

Un gran reto para un presidente o consejero/a con una pregunta (reflexión) simple de inicio: ¿Trabajar en equipo o dividir el trabajo?