

THE
SPRING
CONFERENCE

KAIHAN KRIPPENDORFF

IMPULSANDO LA INNOVACIÓN

Las claves para potenciar exponencialmente
la capacidad innovadora en los equipos y las
organizaciones



MAIN TAKEAWAYS ABSTRACT



KAIHAN KRIPPENDORFF

IMPULSANDO LA INNOVACIÓN



Impulsando la innovación

Recuerde estas palabras atribuidas a Gandhi y aplíquelas a las ideas locas que se convierten en innovaciones:

Estas palabras resumen el ciclo de convertir las ideas locas en innovaciones, tanto de cara a nuestros competidores como a lo interno de la organización.

Esas ideas locas son, con mucha frecuencia, la 4ª opción que tenemos. Cuando nos dicen que una idea es imposible, esa idea muchas veces es una 4ª opción. Recuerde al general chino que quería ganarle al emperador en las carreras de caballos, y necesitaba una estrategia diferente para lograrlo, ya que los caballos del emperador superaban a los suyos en calidad, jinetes, así como en cuidado y alimentación.

El entorno de los negocios actualmente requiere que juguemos un nuevo juego y para ganar este juego, debemos pensar de forma diferente; para cambiar los resultados debemos cambiar la forma de cómo jugamos, y, a veces, a romper las reglas. Recuerde a Dick Fosbury, el atleta especialista en salto de altura, conocido por desarrollar la técnica de salto Fosbury Flop que lo llevó a ser campeón olímpico. Dick Fosbury es un *outthinker*, un pensador que va más allá y supera a sus competidores. No es la tecnología lo que nos diferencia, sino el lenguaje en torno a la tecnología. El lenguaje limita la forma en que usamos la tecnología, introduce nuevas posibilidades y revela nuevas opciones. El vocabulario es una herramienta para resolver problemas y hace que las cosas cobren sentido.

El marco IDEAS sirve para encontrar esa 4ª opción.

1. *Imagine*: Imagine el futuro
2. *Dissect*: Diseccione su modelo de negocio
3. *Expand*: Expanda generando nuevas opciones
4. *Analyze*: Analice priorizando las opciones
5. *Sell*: Venda su idea, buscando la aceptación de la misma y apoyo de los demás en el equipo u organización.

Piense profundamente en el futuro y visualice cómo se ve el jaque mate. Piense en las tendencias del futuro. Para jugar de forma diferente y adaptarnos al nuevo juego, debemos observar las tendencias. Recuerde como la altura de los mejores jugadores de baloncesto fue disminuyendo a lo largo de los años debido el predominio de los jugadores especialistas en encestar 3 puntos.

¿Cuáles son las tendencias en el radar de los estrategistas en el 2024 a lo largo de todos los sectores?:

1. Inteligencia artificial
2. Complejidad regulatoria
3. Incertidumbre geopolítica
4. Disrupciones en la cadena de suministro
5. Digitalización del valor
6. Democratización de la data
7. Trabajadores y clientes de las siguientes generaciones



8. Impresión 3D
9. Blockchain distributed ledger
10. Energías alternativas y solar
11. Robótica
12. Sostenibilidad y calentamiento global
13. Internet de las cosas
14. Futuro del trabajo
15. El metaverso o computación espacial.

Para imaginar las tendencias del futuro, recuerde el O.O.D.A. Loop de John Boyd:

1. Observe
2. Oriéntese
3. Decida
4. Actúe.

Métase en el OODA Loop de su competidor.

Los cinco pasos para imaginar son:

1. ¿Qué es este “lío”?
2. ¿Cuáles son las tendencias a largo plazo?
3. ¿Cuál es su ideal a largo plazo?
4. ¿Qué debe ser cierto en el corto plazo?
5. Opcional: ¿Cuál es su pregunta estratégica?

Pase a su 4ª opción por el tamiz de las 9 P:

1. Posicionamiento
2. Producto o servicio
3. Placement en los distintos canales
4. Precio
5. Promoción
6. Physical experience (experiencia física): UX y EX
7. Procesos
8. People (gente)
9. Propósito.

Estrategias para encontrar la 4ª opción incluye reconocer patrones. Se han identificado 36 patrones de lo que hacen las organizaciones innovadoras y exitosas. Estos seis son los más importantes:

Para ganar ecosistemas:

- Coordinar con terceros
- Tomar un camino prestado o convertirse en el camino prestado

Para activar:

- Ser buenos
- Revelar su estrategia



Para ejecutar:

- Deje que la competencia se vaya adelante
- Experimente con ataques a pequeña escala

Las treinta innovaciones más transformadoras de los últimos treinta años fueron concebidas por intraemprendedores, o sea empleados con espíritu emprendedor dentro de las organizaciones. Los empleados son la mayor fuente de innovación de las empresas.

Sin embargo, la innovación impulsada dentro de las organizaciones enfrenta muchas barreras como:

- Tiempo
- Recursos
- Cortoplacismo
- Cultura
- Burocracia
- Prioridades
- Lentitud
- Métricas
- Incentivos
- Silos

Para impulsar la innovación desde dentro y convertir a los colaboradores en intraemprendedores, el marco IN-OVATE puede ser de gran utilidad:

1. *Intention*: Active su INTENCIÓN para innovar
2. *Need*: Entienda la NECESIDAD del mercado y la organización
3. *Options*: Genere un portafolio de OPCIONES innovadoras
4. *Value blockers*: Prediga y neutralice los BLOQUEADORES DE VALOR
5. *Act*: ACTÚE a partir de experimentos (no escriba un plan, experimente)
6. *Team*: Cree un EQUIPO ágil con integrantes de las diferentes áreas funcionales
7. *Environment*: Gestione el ENTORNO, encontrando una “isla de libertad”.

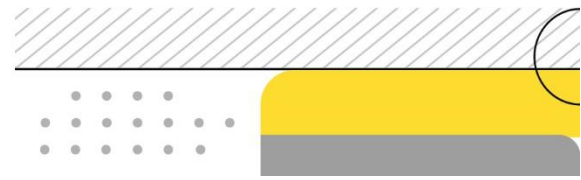
Evite las tres creencias limitantes que bloquean a los intraemprendedores:

1. No soy capaz (autoeficacia)
2. No es posible
3. La gente reaccionará negativamente.

Las grandes innovaciones de los intraemprendedores responden a y se encuentran en la intersección de tres condiciones: las necesidades del mercado, el propósito de la organización y la pasión del intraemprendedor puesta al servicio de resolver esas necesidades y cumplir con ese propósito.

Estrategias adicionales para impulsar el intraemprendimiento son:

1. Forzar a una batalla de dos frentes
2. Lock up resources
3. Crear algo a partir de nada.



En definitiva, para lograr una organización ágil que fomente e impulse la innovación desde dentro, se necesitan las siguientes transformaciones siguiendo el marco IN-OVATE:

- **INTENCIÓN:** Cambiar de empleados a intraemprendedores.
- **NECESIDAD:** Cambiar de planes complejos a simples declaraciones del propósito.
- **OPCIONES:** Cambiar los salones de juntas por los pasillos de la organización.
- **BLOQUEADORES DEL VALOR:** Cambiar el modelo de negocio por un ecosistema de modelos.
- **ACTUAR:** Cambiar los planes de negocio por los experimentos.
- **EQUIPO:** Cambiar de jerarquías a equipos ágiles.
- **ENTORNO:** Cambiar de planificación central a plataformas descentralizadas.