

GE, 3M, Intel, BMW, J&J y Singapore Airlines?

Todas estas empresas aplican valores, principios y prácticas propios para fomentar la iniciativa individual y la búsqueda de soluciones creativas a problemas y oportunidades de negocio. Su cultura comparte fuertes similitudes, pero tiene una diferencia fundamental. En el primer grupo está íntimamente ligada a la figura del equipo fundador de la empresa, mientras que en el segundo está arraigada en la organización, es decir, se ha “institucionalizado”.

Una cultura innovadora basada en la herencia de unos fundadores emprendedores y visionarios tiene fecha de caducidad, salvo que se logre normalizar, esto es, aposentarla en una base sólida que trascienda a los líderes que la pusieron en marcha.

La mayoría de las empresas punteras en el sector de los grandes ordenadores en los años setenta, la electrónica de consumo en los ochenta y las *puntocom* en los noventa debían sus logros a la gran influencia de sus fundadores. Con raras excepciones, hoy brillan por su ausencia en los rankings de innovación. Incluso un gran número de ellas ha desaparecido de la escena empresarial.

En cambio, otras que han incorporado una gestión ordenada y sistemática de la innovación logran traducir sus esfuerzos en resultados.

Existen numerosas evidencias de que las empresas que innovan de forma regular consiguen resultados superiores a los de su sector. Un reciente estudio del IESE y Capgemini sugiere que hay una relación estrecha entre la presencia de un proceso formal de dirección y gobierno de la innovación y el éxito de esta.

Sin embargo, la mitad de las firmas consultadas afirman que no han logrado implantar un proceso de toma de decisiones sobre innovación o no disponen de órganos de gobierno satisfactorios.

¿Por qué resulta tan difícil implantar un sistema de gestión de la innovación?

Este artículo presenta una metodología de dirección que, implantada por fases, conduce de forma ordenada a una innovación robusta. Está basada en mi experiencia de veinte años en formación y consultoría, especialmente en el diagnóstico de la capacidad para innovar y la implantación de procesos de innovación ligados a la estrategia.

Además, durante los últimos seis años he investigado las mejores prácticas de cuarenta de

las empresas más innovadoras del mundo.

A partir de estos hallazgos propongo un modelo de dirección sistemática de la innovación que liga propósitos (estrategia y resolución de problemas) con una forma de enfocar los esfuerzos (creativa y con aportaciones múltiples), un procedimiento de selección de las ideas más potentes y el lanzamiento de iniciativas amplias de innovación en la gestión.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Insight 14 \(T3 2012\)](#).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Normalice la innovación y transformará su empresa](#)" (ART-2151) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

www.iese.edu/es/insight