

Capítulo 4: Conclusiones

En este proyecto fin de carrera se ha realizado el estudio de distintos casos de innovación empresarial de éxito. El trabajo se ha desarrollado partiendo de un breve estudio de la evolución de las empresas, distinguiendo las innovaciones introducidas en el mercado, para concluir, ilustrando el proceso de gestión del conocimiento dentro de estas organizaciones y la generación de valor.

A lo largo de todo el trabajo hemos identificado como es necesaria una chispa de creatividad o ingenio que sea el punto de partida para llevar a cabo una innovación. Este hito inicial puede provenir de dos lugares diferentes:

- Observación del entorno.
- Aprendizaje interno de la organización.

En el primero de los casos no es necesario, a priori, ningún proceso de comunicación interno previo, aunque sí será imprescindible en estadios posteriores del proceso de innovación. La creatividad mediante observación del entorno, nos lleva a concluir algo obvio, ante una misma información nadie reacciona de igual modo. Los factores personales (conducta, personalidad,...), los conocimientos, las experiencias personales, el entorno, todos estos elementos condicionan nuestras reacciones en cualquier situación y del mismo modo lo hacen para dar respuesta a una determinada percepción del entorno.

En la segunda de las situaciones, es clave, el proceso de transmisión de conocimientos internos dentro de la estructura empresarial. Sin un sistema eficiente (rápido y en el menor tiempo posible), de transferencia de información, no es posible que se estudie, y se tomen medidas, que deriven en una innovación.

A pesar de resultar imposible comenzar un proceso de innovación sin esa idea inicial, existe un aspecto colateral, aunque no menos importante, que resulta relevante para cualquier paso que se quiera dar dentro de una empresa. Es el apoyo incondicional de la Dirección. Los directivos deben ser partícipes de este proceso, asumir los riesgos y estar implicados en él, no sólo apoyarlos económicamente.

En todas las organizaciones estudiadas, existe esta involucración directa de la gerencia, siendo en la gran mayoría de los casos (IKEA, Tetra Pak, Facebook, Youtube, Toyota), los directores, los promotores de ideas innovadoras. Esto no quiere decir que una idea creativa que no parta de la

Dirección no se pueda llevar a cabo, pero sí que debe existir un apoyo dentro de las empresas a este tipo de ideas, apoyo económico y apoyo funcional, así como fomento de factores motivadores para los trabajadores.

En los casos estudiados se ponen de manifiesto las ideas creativas como punto de partida del estudio. Pero es el caso Nintendo, el que marca la diferencia, en este sentido, se puede ver como hay numerosos intentos por sobrevivir en distintos sectores, por encontrar una oportunidad de mercado, hasta lograr ubicarse en un sector definitivo. Esto revela que la creatividad es un proceso abierto, vivo, que debe ser fomentado internamente en las organizaciones.

Tras esta primera idea creativa (conocimiento tácito), hay un siguiente paso y es ser capaz de poner en valor este pensamiento. Para ello hay que darle forma a esa idea, identificar los bases de diseño y transmitirla a la organización. Para este paso es imprescindible comenzar el ciclo de transmisión de conocimientos.

Las organizaciones para poder comenzar a trabajar sobre una idea novedosa, deben ser capaces de transmitirla a todos los niveles, debe ser comprendida. Para ello se han de establecer grupos de trabajos, procedimientos, acciones... la idea se ha de concretar de manera inequívoca para toda empresa. Con esto se trata por un lado de dejar claras las pautas a seguir en el desarrollo del trabajo y por otro de implicar al personal en el proceso. Aunque es dificultoso transmitir el convencimiento de que esa idea va a funcionar, esto puede marcar la diferencia para una transmisión de conocimiento tácito (el que se da en la creación de la idea), a conocimiento explícito exitosa.

El proceso de transmisión de conocimientos enriquecerá más la idea inicial, cuanto más aportaciones por parte de los miembros de la organización se produzcan al mismo. Es misión de la dirección establecer medidas que fomenten el flujo de información en todos los sentidos de la estructura. Una cultura empresarial abierta favorecerá el fortalecimiento de los canales de intercambio de información. Una vez establecidas vías y desarrollada la innovación es necesario, para que las organizaciones evolucionen, extraer información de las distintas fases del ciclo de vida del producto o servicio. Esta información arroja datos que la organización puede transformar en valor añadido para sus productos e incluso en toma de decisiones estratégicas. Es un proceso de aprendizaje interno.

La Gestión del Conocimiento basada en intercambios flujos de información, debe estar en las bases de la empresa, debe formar parte de la política de empresa, de la cultura empresarial, para poder ser difundida a todos los niveles.

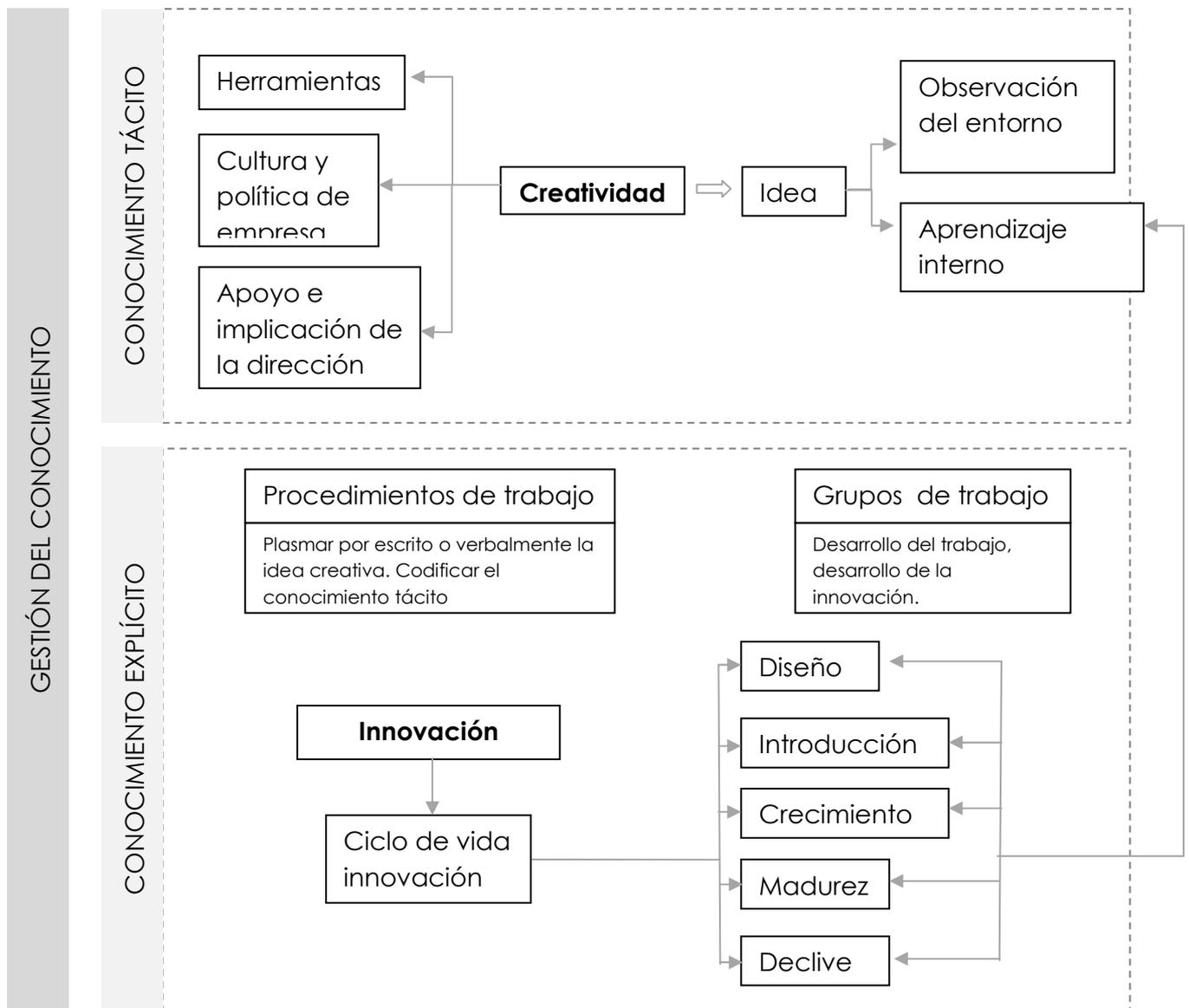
Las organizaciones deben innovar para sobrevivir en una sociedad globalizada. Para poder innovar deben fomentar la creatividad y existen herramientas para fomentarla. Pero no es en absoluto fácil encontrar una idea creativa que se pueda transformar en un producto/servicio innovador. Casi tan difícil como esto, es establecer un proceso en el que el flujo de información sea considerado por parte de todo el personal, un pilar en el que basar la empresa. Si el intercambio de información en sentido ascendente en las organizaciones, encuentra reticencias entre los trabajadores, al pensar estos, que poseer información, los ayuda a mantenerse en sus puestos de trabajo. En sentido descendente, por parte de los niveles jerárquicos más altos, se encuentra como principal oposición, la creencia de que de esta manera se está dando a conocer el Know-how de la organización.

Sin embargo en las organizaciones estudiadas existe un escenario común, asentado en los siguientes aspectos:

- Convicción por parte de los responsables del éxito de la idea que sustenta la innovación.
- Establecimiento de un sistema de transmisión de la información eficiente.
- Fomento de la participación del personal en el proceso de desarrollo de la innovación (grupos de trabajo, propuestas).
- Aceptación de los riesgos derivados del emprendimiento de un proceso de innovación.
- Aprendizaje de las experiencias empresariales, propias o ajenas, hayan aportado resultados satisfactorio o no.

En la siguiente figura ilustramos como el proceso de Gestión del conocimiento está detrás de todas las fases del desarrollo de una innovación.

Figura 1.



Fuente: Elaboración propia.

Como finalización al presente proyecto fin de carrera queremos concluir con una reflexión personal:

El pilar de las organizaciones son sus líderes, pero nadie es capaz de hacer nada por sí sólo, necesita que todo su personal se involucre y participe, sabiéndose parte de la entidad. El valor y la capacidad de innovar de una organización son los conocimientos de sus trabajadores.

"Cuando el trabajo de un gran líder concluye, la gente dice: ¡Lo hicimos!."

Lao Tsé

"Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente".

Peter

Drucker