

Artículo 4. Conocimiento, métodos e innovación empresarial

Alberto Cárdenas ,Jairo; Alberto Cristancho, José; Sayago Ortiz, Nhora Esperanza; Flórez Leal, Martha Rocío.

Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Resumen

La innovación crea organizaciones de valor, que se apalancan desde su gestión del conocimiento, permitiéndose entender “que sabemos”, lo cual determina un proceso de cultura organizacional de creación de valor del negocio donde la innovación y los procesos metodológicos para innovar constituyen la base del apalancamiento del nivel de desarrollo del producto, modelo del negocio de la empresa, gestión y liderazgo de los equipos de trabajo y las relaciones con los clientes.

Palabras clave

Innovación, Conocimiento, Gestión, Cultura, Equipos de trabajo.

Abstract

Innovation creates value organizations, which are leveraged from their knowledge management, allowing them to understand "what we know", which determines a process of organizational culture to create business value where innovation and methodological processes to innovate form the basis of the leverage of the level of product development, business model of the company, management and leadership of work teams and customer relations.

Keywords

Innovation, Knowledge, Management, Culture, Work teams.

Introducción

La innovación está reconocida, cada vez con mayor énfasis, como uno de los pilares del plan estratégico de las organizaciones, la cual contribuye al desarrollo de actuaciones ligadas al posicionamiento táctico en el mercado y la utilización de recursos vitales para la obtención de resultados relevantes en la actividad empresarial. Desde esta premisa, la estructura corporativa diseña productos, servicios, metodologías o mejoras que cambian radicalmente el entorno competitivo, apoyadas en la creatividad para brindar transformaciones y/o soluciones a los involucrados en la actividad primordial de la empresa. En este sentido, es necesario percibir la innovación según Carballo (2004) como el proceso mediante el cual se desarrolla la capacidad de crear cambios eficientes y efectivos desde una asunción de riesgos controlados que permitan la mejora continua desde la incubación de ideas transformadoras que conlleven a generar un desarrollo novedoso.

Las organizaciones desde la base del talento humano, así como de la investigación y desarrollo que propician, puede aumentar la creación de nuevos conocimientos con juicios técnicos que permiten concebir nuevos y mejores productos, optimización de los procesos, los servicios, propiciando gestión de conocimiento para las nuevas fases de innovación, fabricación y comercialización. De acuerdo a esta concepción Escorsa y Valls (2003) la empresa innovadora es la que tiene por cultura un cambio permanente desde la cual evoluciona, ofrece nuevos productos, adopta y coloca a punto nuevos procesos. Sin embargo, gestionar esta transformación condiciona la forma estratégica como cada organización plantea su innovación. La innovación se materializa en avances

derivados del conocimiento y en la creación, producción, difusión y comercialización de nuevos productos o servicios, acciones que propician la asimilación o mejora sustancial de procesos y servicios, transformando el sistema organizacional.

Avizorando la innovación y el conocimiento

Para Hidalgo, León y Pavón (2004) el proceso de innovación en la organización se debe orientar desde la dirección estratégica de los recursos disponibles tanto técnicos, humanos y económicos los cuales tienen como objetivo el desarrollar la creación de nuevos conocimientos para ayudar a la generación de las ideas de valor; es por ello que las empresas con posicionamiento y éxito en el mercado invierten en divisiones especializadas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I), alta formación y capacitación del talento humano, lo cual traduce una estrategia de fomento de la innovación desde una visión de los miembros de la organización buscando alta motivación del talento humano y permitiendo la adecuada transferencia del conocimiento, con el objeto de consolidar la gestión del conocimiento. Desde dichos esbozos, el uso de conocimientos específicos y técnicos en las áreas de valor y de actuación empresarial son premisas fundamentales de la gestión del conocimiento, dice Urcola (2004) que las mismas fundamentan el modelo de negocios bajo la dinámica de proyectos; permitiendo estructurar procesos y la memoria tecnológica del conocimiento.

Se puede expresar, que las empresas comprometidas con el éxito están abiertas al conocimiento, son flexibles, adaptables, divergentes, con filosofía clara, proactiva, propician las condiciones para la formación de los colaboradores desde un criterio de

aprendizaje continuo, valorándolos como el activo fundamental de la organización, es así que se propicia la innovación y la gestión del conocimiento. Dicho criterio discursivo, se sustenta en Robbins y De Cenzo (2009) quienes señalan que la organización que parte del mejoramiento continuo gesta condiciones cónsonas para promover la creatividad y la capacidad innovadora en su talento humano, estrategias que inciden en la cultura de la innovación, el desarrollo humano y la incorporación tecnológica en los procesos de socialización de conocimiento, estimulando un ambiente de sinergia colaborativa que alienta la exploración de ideas y la construcción de escenarios para la innovación.

Desde estas consideraciones, es relevante manifestar que la tecnología ayuda a incrementar conocimientos y habilidad, pero sobre todo a transformar la visión de futuro de las organizaciones. Expone Deivis (2004) que los cambios de entornos desde lo físico meramente a lo tecnológico, ha transformado los aspectos cotidianos de la vida de la organización, pues facilitan herramientas para el desarrollo creativo de dichos contextos al empoderar de forma más ágil al talento humano. Esto se sustenta, en la base dialógica que se dinamiza desde la transferencia de conocimiento hacia la transformación del negocio; pero esto trae a colación una paradoja en los sistemas de comunicación, pues en el modo tradicional la interacción humana se hace cara a cara, en la actualidad las relaciones interpersonales se efectúan por medio de la interacción individuo - maquina - individuo, utilizando sistemas tecnológicos de conocimiento. Esto viabiliza el intercambio de conocimientos e información desde un criterio más fluido, pues se eliminan barreras geotemporales, potencializando las

actividades humanas gracias a la ubicuidad que ofrece la tecnológica.

En este sentido, las organizaciones utilizan herramientas del sistema tecnológico para estimular el talento intelectual desde la esfera del "Humanware" procurando un entendimiento de la personalidad y de los procesos mentales, para un cimiento de la producción intelectual, esto ofrece oportunidades para la creación de valor. Los resultados de estos conocimientos y competencias humanas habilitarán el buen juicio de las capacidades tecnológicas, lo cual consolida a criterios de Valhondo (2010) la memoria tecnológica de la empresa, el conocimiento y la innovación. Esta optimización del ecosistema empresarial perfecciona así los ambientes sinérgicos, índices de calidad y dinámicas culturales, las cuales se fundamentarán en la innovación, promoviendo así factores efectivos a corto, mediano y largo plazo en las metas estratégico-operativas de la empresa. En atención a las consideraciones anteriores se precisa:

a) El necesario desarrollo de sistemas tecnológicos dinámicos, divergentes con pensamiento prospectivo, participativo e idóneo con el acompañamiento de una gerencia estratégica con base al aprendizaje corporativo colaborativo, donde lo metodológico se sustente en el registro y análisis de la experiencia del talento humano desde los procesos de investigación y desarrollo (I+D).

b) El propiciar una cartera tecnológica, desde alianzas macro-estratégicas con desarrolladores de insumos tecnológicos, lo cual permitirá desplegar nuevos productos o servicios ajustados a los requerimientos del mercado e incrementando el posicionamiento de la empresa.

c) El consolidar equipos especializados, que puedan tomar las decisiones situadas en las necesidades inventivas para la formulación de estrategias de cooperación técnico-científica entre la organización, los proveedores, el entorno y los servicios tecnológicos lo cual influirá sobre el rendimiento de las actividades empresariales como en el posicionamiento en el mercado.

d) Fomentar programas de sensibilización sistemática al colectivo organizacional, con el propósito de instruir las ventajas competitivas que proporciona el uso de las tecnologías disponibles, lo cual implica conocer, utilizar y dominar el patrimonio tecnológico de la organización, a través de empoderamiento laboral.

e) Propiciar nuevas formas para desarrollar los ciclos de trabajo, desplegando nuevas metodologías para incrementar la productividad, en función de elevar el nivel de capacidad instalada para la transferencia de tecnología.

Metodología para la innovación

Desde las consideraciones de las ("Metodologías innovadoras para crear la empresa del futuro - Futurizable | Sngular", 2017) es posible considerar métodos para buscar la innovación, la estrategia del negocio, el impacto del talento humano y los procesos de gestión del conociendo.

En ese orden, se exponen una primera metodología como lo es la "Design Thinking" el cual fomenta nuevas formas de pensar en los equipos, esto propicia la creatividad, puede ser utilizada en múltiples campos de la actividad de la empresa y como parte del proceso desde los procesos de creatividad de los diseñadores Criterios a considerar para la utilización de la metodología "Design Thinking":

- Empatía: Interpretar a los clientes, entender sus problemas, necesidades y deseos.
- Trabajar en equipo: Exaltar las capacidades de cada uno de los miembros de la organización involucrados en el proyecto.
- Crear prototipos: Acercarse a los clientes con el objetivo de validar las ideas de innovación que hemos generado en el proceso de empatía.
- Actitud del diseñador: Propiciar creatividad, observación para encontrar información importante.
- Ambiente lúdico: Gestar el disfrute del proceso, buscando un estado mental para la creatividad y el desarrollo del talento humano.
- Contenido visual: Estrategias de visualización de ideas, procesos que ayuden a evocar la mente creativa como la analítica para el trabajo, gestando soluciones innovadoras y factibles.

Como se puede valorar, "Design Thinking" propicia la generación de ideas innovadoras centrando su eficacia en entender y dar solución a las necesidades reales de las personas, cuando son considerados como usuarios de un producto o clientes de una empresa. La metodología apalanca su estrategia desde el trabajo de los diseñadores, el objetivo pasa por replicar cómo piensan los diseñadores hacia la búsqueda del talento innovador y creativo.

Desde otra visión del desarrollo de innovación, y el conocimiento, se ubica el "Lean Startup" el cual propone un nuevo enfoque para crear y lanzar nuevos productos. Su diseño fue pensado para "Startups", donde la incertidumbre y el riesgo permite valorar la factibilidad de innovaciones y productos en escenarios empresariales.

Criterios a considerar para la utilización de la metodología "Lean Startup":

- Producto Mínimo Viable: Este criterio busca recopilar con poco esfuerzo la mayor cantidad de conocimiento validado sobre los consumidores. Se ponderan las variables fundamentales del negocio para impulsar al talento humano y sustentar el proceso de gestión de conocimiento de forma ágil y rápida.
- Test A/B: Ofrece a los usuarios dos o más versiones de un producto al mismo tiempo con el objetivo de observar los cambios de comportamiento entre grupos para medir el impacto de las diferentes versiones y así garantizar el posicionamiento del mismo en el mercado.
- Crear-Medir-Aprender: Núcleo central de la metodología especificando detalladamente las fases de creación, medición, y verificación de datos. Desde este proceso interactivo, se transforman las ideas en productos, se mide la reacción y el comportamiento de los clientes frente a los productos y gesta una devolución creativa que nos indica si se debe perseverar o reiniciar el proceso creativo.
- Pivotar: Reiniciar un proceso creativo, pasa por una corrección estructurada, que se implementa para probar una nueva hipótesis básica sobre el producto, la estrategia y el motor de crecimiento. Para ejecutar esta opción, nos sustentamos en el aprendizaje recibido a lo largo del proceso de desarrollo y bajo la retroalimentación recibido por los usuarios.
- Lienzo del modelo de negocio: Es un criterio de gestión estratégica diseñado para desarrollar, optimar y documentar modelos de negocio. Consiste en una representación visual que describe la propuesta de valor de la empresa, la relación que se establece con los clientes, la infraestructura necesaria para su funcionamiento y las finanzas que la sostienen.

Se concluye que el “Lean Startup” es una metodología para desarrollar negocios y productos. que apunta a acortar los ciclos de desarrollo de los productos propiciando una combinación de experimentación impulsada por medición de hipótesis con el fin de valorar el progreso, y el lanzamiento de productos iterativos para ganar valiosa retroalimentación de los clientes y aprendizaje validado para medir cuánto se ha aprendido.

Otro de los elementos metodológicos para gestar valor al negocio, al conocimiento y a la innovación es la “Scaled Agile Framework” (SAFe) su objetivo es ayudar a implementar la agilidad en la empresa, a nivel de toda la organización, no sólo a nivel de equipos de trabajo, lo cual es relevante en grandes empresas. En ese orden, se apalanca en tres niveles de abstracción que es necesario coordinar entre sí: 1) El nivel de equipo, 2) El nivel del programa y 3) El nivel del portafolio.

Alguna de las ventajas de la utilización de la metodología “SAFe” en la gestión empresarial son:

- Mejora la capacidad de entregar valor a corto plazo y de manera constante priorizando sistemáticamente el trabajo de todos, alineándolo con las necesidades reales de la empresa, y priorizando el trabajo de los equipos implicados en cada proyecto.
- Facilita el alineamiento de todos los equipos implicados en el proceso de desarrollo de software con los objetivos del negocio, ayudando a ofrecer un software de gran calidad, utilizando una combinación de integración continua y procesos formales de revisión entre pares y refactorización.
- La metodología ofrece una drástica reducción de los defectos en producción todos por arriba del 50% e incrementos de

productividad desde su aplicación en piso de entre un 20 a un 50%.

Gracias a la metodología “SAFe” se estructuran los proyectos de desarrollo de software para que den un soporte ágil a los procesos de negocio en la empresa, reduciendo así la llegada al mercado, incrementado la productividad y ayudando a desarrollar ventajas competitivas.

Desde otra estrategia, encontramos la metodología “Kotter” que tiene el objetivo de facilitar de forma efectiva los procesos de cambio dentro de una organización. La metodología se estructura a través de fases que se describen a continuación:

- Crear sentido de importancia alrededor de la necesidad del cambio, lo cual ayudará a despertar la motivación inicial para lograr un movimiento. El proceso inicia identificando posibles amenazas y desarrollando escenarios que muestren lo que podría suceder en el futuro; examinar oportunidades propiciar lluvia de ideas para que el talento humano presente propuestas creativas, siempre considerando la opinión de clientes potenciales para validar argumentos.
- Trabajo en equipo, internalizando en el talento humano la necesidad del cambio, para lo cual es necesario una gestión y liderazgo, así como un soporte visible por parte de los niveles de decisiones de la organización.
- Crear una visión para el cambio, propiciar una cultura organizacional que tenga presente los valores que son fundamentales para el cambio; que el talento humano tenga una visual cómo se visualiza el futuro de la organización; los líderes deben crear una estrategia para ejecutar esa visión y recordarla con frecuencia.
- Comunicar la visión o mega de la organización, de forma frecuentemente y con fuerza repasar la visión o mega organizacional

cada vez sea posible y usar diariamente este criterio para sustentar decisiones.

- Eliminar los obstáculos, el talento humano debe consolidar una estructura para viabilizar el cambio y ante ello es necesario reconocer y recompensar a la gente que trabaja para el cambio e identificar a las personas que se resisten al cambio y crear una estrategia para romper las barreras que puedan presentar para adoptar una nueva visión.
- Asegurarse triunfos a corto plazo, ya que nada motiva más que el éxito. Para ello se pueden crear metas a corto plazo y no sólo un objetivo a largo plazo. El equipo de trabajo para el cambio debe trabajar muy duro para llegar a los objetivos; pero, cada acierto del corto plazo puede ser muy motivante para todo el talento humano y sumar aquellos que aún obstaculizan dicha visión de cambio organizacional.
- Anclar el cambio en la cultura de la empresa. Es necesario que los esfuerzos continuos para garantizar el cambio se vean en todos los aspectos de la organización, lo cual ayudará a darle un lugar sólido al cambio en la cultura de la empresa.

Para que el cambio ocurra con éxito una gran mayoría de los directores y gerentes de la compañía deben querer que se produzca el cambio. Todo cambio requiere entonces gestión, trabajo en equipo, compromiso, cambios de visión y logros progresivos desde el corto plazo para el cumplimiento de metas de mediano y largo plazo.

Conclusiones.

Toda organización en búsqueda de innovación, creación de valor y gestión de conocimiento para hacer viable su negocio, requiere tener una metodología, ¿cuál? La que mejor se adapte y se preste a asumir. La mayoría de organizaciones, no

cuentan con una estrategia de innovación o no aplican metodologías innovadoras para mejorar en su actividad. Por lo tanto, el hecho de comenzar a utilizar una de estas metodologías ya nos reporta una ventaja en el mercado. La metodología propicia mejoras en conocimiento, en innovación y optima el marco de trabajo. En este sentido, las acciones que buscan la innovación y el conocimiento consolidan empresas inteligentes en procura, de negociación, adquisición y transferencia de elementos para la sostenibilidad de la organización, propician creación de valor en el ámbito de actuación de la empresa nacen desde la selección de sus métodos de innovación, la tecnificación, la formación continua del talento humano, la consolidación de la cultura organizacional innovadora y la gestión del conocimiento como memoria permanente del progreso organizacional.

Referencias

- Carballo, R. (2004), En la espiral de la innovación. Edición Ilustrado. Ediciones Díaz de Santos.
- Deivis, K. (2004) Gerencia estratégica. Santa Fe de Bogotá. Colombia. Cuarta edición. 3H Editores.
- Escorsa, P. y Valls, J. (2003). Tecnología e innovación en la empresa. Ediciones UPC. Universitat Politècnica de Catalunya- Barcelona - España.
- Hidalgo, A., León, G. y Pavón, J. (2004), La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones. Economía y Empresa Series. Edición Ilustrada. Pirámide Editor.
- Metodologías innovadoras para crear la empresa del futuro - Futurizable | Sngular. (2017). Retrieved from

<https://futurizable.com/metodologias-innovacion/>

Robbins, S. y De Cenzo, D. (2009), Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones. 3era, edición. Editor Pearson Educación. México.

Urcola, J. (2004), Factores Clave de Dirección: Orientados a la Obtención de Resultados. Edición ilustrada. ESIC Editorial. Madrid – España.

Valhondo, D. (2010), Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad. Ediciones Díaz de Santos