

Un desafío de innovación NO es un concurso de ideas

Insights de innovación

www.transforme.cl
+56 9 98730717
contacto@transforme.cl

transforme

Un desafío de innovación NO es un concurso de ideas

Esta confusión es causa de muchos de los fracasos en programas de innovación. Un concurso de ideas es sólo una más, y a veces no la más importante, forma de capturar ideas para resolver un desafío

Uno de los temas recurrentes que encontramos en nuestros clientes es la confusión entre un desafío de innovación y un concurso de ideas. Nunca confundirlos, no son la misma cosa!

Convocar un desafío de innovación es la respuesta metodológica a una problemática o una oportunidad para innovar. Un desafío es una pregunta concreta, una convocatoria a capturar y procesar ideas con fines específicos.



Nuestro modelo de gestión de la innovación se basa en la implementación de múltiples “desafíos” de innovación o convocatorias “sube tu idea”, cada uno de los cuales genera un “pipeline” de ideas para acelerar. El entregable de cada “pipeline” es un conjunto de proyectos en fase PMV o prototipo, listos para implementar y escalar. Dada una visión y focos estratégicos para la innovación, una organización diseña y ejecuta un número importante de estos desafíos de corta duración, muy focalizados, incluso algunos de ellos en forma simultánea con distintas audiencias o fuentes de ideas. Con este modelo, la organización “aprende” que para innovar en forma sostenible, se debe diseñar y ejecutar desafíos específicos, alineados con la estrategia del negocio, para llenar el pipeline de proyectos.

LA PROBLEMÁTICA

Un ejemplo del retail sirve para ilustrar el concepto: el robo de mercaderías en sala de ventas. Un problema tradicional en la industria. Se trata de un dolor de cabeza significativo para los responsables por las pérdidas y mermas en el negocio. Los productos robados suelen ser los de mayor valor y menor tamaño; hay mafias de gente organizada actuando en las salas de venta; muchas veces hay personal propio coludido (cajeros, guardias); y el impacto es significativo (mayor al 1% de la venta mensual de cada local, en muchos casos). ¿Cómo puede ayudar un desafío de innovación?



EL DESAFÍO

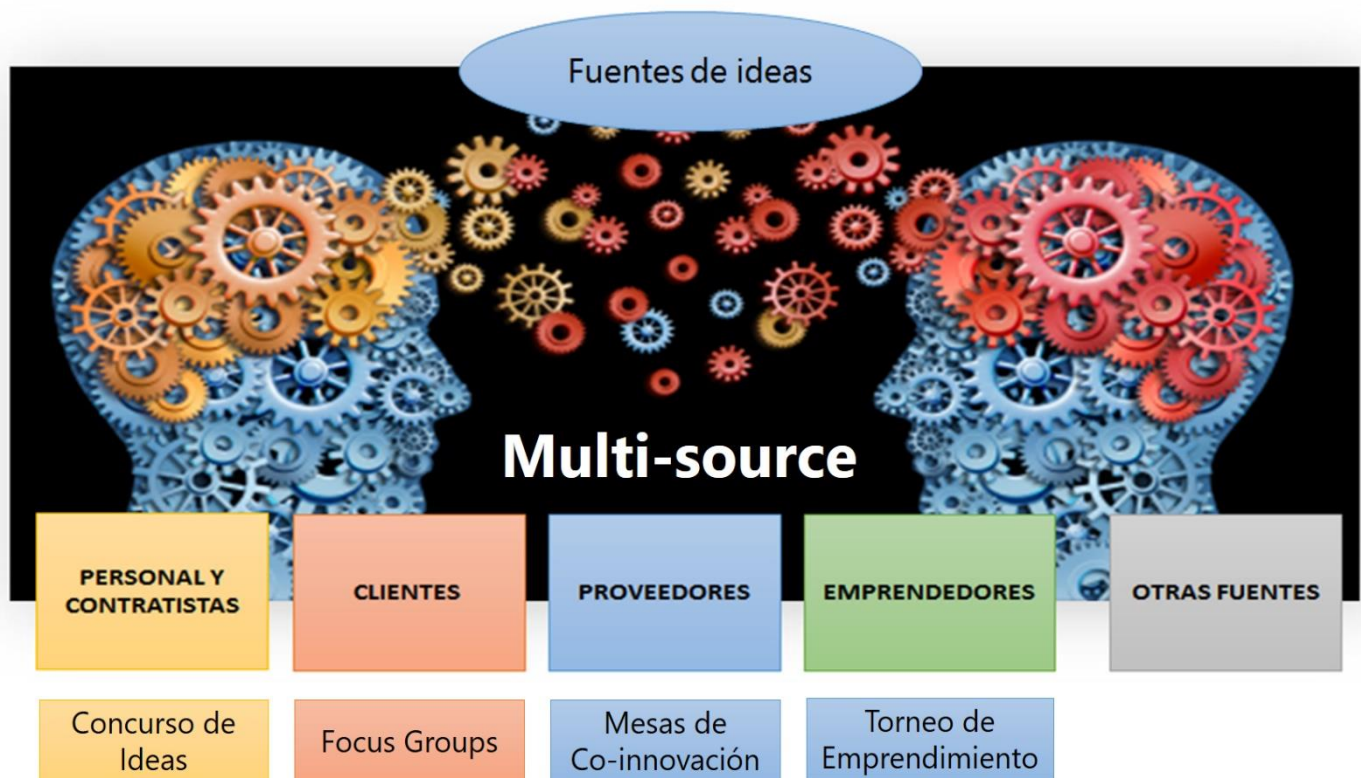
La clave está entonces en cómo planteamos entonces este desafío. ¿Cuál es la pregunta o convocatoria que hacemos? He aquí algunos ejemplos:

- ¿Cómo llevamos a cero el robo hormiga en sala de ventas?
- ¿Cómo reducimos el impacto del robo hormiga en sala de ventas?
- ¿Qué soluciones tecnológicas existen para minimizar el robo hormiga en sala de ventas?

Cuál desafío convoquemos dependerá de nuestro objetivo: ¿Qué tipos de ideas queremos capturar? ¿Cuál es el espacio de soluciones en que buscaremos innovar? ¿Qué impacto tiene en el proceso de ideación colocar la palabra CERO en la convocatoria? No es lo mismo buscar ideas para llevar a CERO el robo, que buscar ideas para reducir el impacto. En el primer caso, recogeremos menos ideas, pero más ambiciosas y más elaboradas; en el segundo, llegarán más ideas, pero de menor impacto individual y menor grado de elaboración previa.

FUENTES DE IDEAS Y FORMAS DE EXTRACCIÓN

Un mismo desafío puede tener múltiples fuentes de ideas, cada una de ellas con un técnica de ideación apropiada para su perfil:



Siguiendo con el ejemplo, podríamos, entre otros:

- Implementar un concurso de ideas con cajeros y guardias;
- Hacer unas mesas de co-creación con empresas de tecnología de vigilancia
- Hacer un "focus groups" con una muestra de clientes (o de delincuentes, si fuera posible).
- Convocar un "torneo de emprendimiento" para pedir soluciones en el ecosistema abierto de "startups" dedicadas al tema

Como es obvio, la respuesta a este dilema siempre es "usa todas las fuentes de ideas que puedas y que sea práctico usar".

LOS JUECES EVALUADORES

¿Quién evalúa si las ideas capturadas en un desafío son buenas o no? ¿Con qué criterios una idea es preseleccionada para pasar a un proceso de incubación y aceleración? En el caso del ejemplo, ¿quién está capacitado para opinar, sin sesgos ni prejuicios, sobre la calidad o no de una propuesta? La respuesta es compleja, pero hay al menos un elemento clave: cada desafío requiere distintos jueces evaluadores en cada una de las etapas de su ciclo de vida; los evaluadores deben al mismo tiempo conocer de la temática del desafío, pero estar exentos de prejuicio o sesgo previo. Difícil encontrar este perfil dentro de la misma empresa, por lo que cada vez más se usan jueces independientes (expertos externos del tema, por ejemplo).

¿CÓMO PROCEDER?

Dentro de las actividades y procesos que llevamos a cabo en nuestros programas de gestión de la innovación, se realizan anualmente una serie de workshops y talleres destinados a diseñar correctamente estos Desafíos de Innovación, de modo que esté garantizada la pertinencia estratégica y calidad de las ideas recogidas, al tiempo que se maximiza el uso de fuentes alternativas de ideas y se garantiza también la diversidad y nivel de disrupción buscado.