

## OPINIÓN

### Lo mejor de Drucker sobre innovación

Al examinar mi colección de libros sobre innovación, encontré el libro "Innovación y Emprendedorismo", de Peter Drucker. La primera edición de este libro fue en 1986. Drucker era verdaderamente un idealista y es interesante verificar la forma cómo distinguió los dos conceptos. La mayoría de las Universidades y Escuelas de Negocios continúan teniendo más cursos de Emprendedorismo que de Innovación y yo me pregunto si el Emprendedorismo conseguiría ser sustentado sin la Innovación.

La parte principal del trabajo de Drucker sobre innovación fue publicado a mediados de los años ochenta y se centró en las fuentes de innovación. Él identificó siete fuentes de innovación:

1. Lo inesperado;
2. Incongruencias;
3. Necesidad de pensamiento;
4. Estructuras de industria y mercado;
5. Demografía;
6. Cambio de percepciones;
7. Nuevo conocimiento.

El lector se siente motivado a aprender más sobre las fuentes de innovación. Es impresionante el hecho de que Drucker haya intentado entender el proceso de innovación en los años ochenta. Identificó una serie de cosas que se deben hacer y otras que no se deben.

Lo que se debe hacer:

1. La innovación planeada comienza con el análisis de oportunidades;
2. La innovación es tanto conceptual como perceptual;
3. Para ser eficiente, la innovación tiene que ser simple y direccionada;
4. La Innovación eficiente comienza con pequeños pasos;



Peter Drucker

5. La innovación exitosa tiene como finalidad el liderazgo.

Lo que no se debe hacer:

1. No piense que sabe más que los otros;
  2. No diversifique, no pierda el rumbo y no intente hacer demasiadas cosas al mismo tiempo;
  3. No intente innovar para el futuro. ¡Innove para el presente!
- Comparta su lista con nosotros, de esta forma todos nos beneficiaremos.

Yo quise compartir mi experiencia personal con Peter Drucker, que demostró su vivacidad y grandiosidad hasta el final, por lo que le envié una copia de mi libro "Business Innovation in the 21st Century" y a otros dos famosos consultores para conseguir su bendición. Drucker me envió, en menos de 24 horas, una respuesta motivadora con su característica letra temblorosa. ¡Él fue realmente una persona fantástica!

PRAVEEN GUPTA

## Índice

Editorial.....	1
Artículo de opinión.....	1
Entrevista (Robert Carlson).....	2
Gran Reportaje.....	3
Agenda de eventos.....	4
Noticias.....	4/5
Guía para empezar a innovar.....	6
Financiando la Innovación.....	7
Preguntas y Respuestas.....	7

## Editorial

Estimados lectores:

Acepté con gran entusiasmo la invitación que la Dirección de Vida Económica me dirigió para desarrollar un proyecto en el área de la innovación. Con carácter mensual y de acceso universal se publicará una newsletter que ofrecerá contenidos diversificados y que contará con un equipo de colaboradores nacionales e internacionales de reconocida calidad académica y empresarial.

De esta forma, esperamos que Innovación y Emprendedorismo (I&Y) sea una referencia obligatoria para todos aquellos que se interesan por este tema. Por nuestra parte, le proporcionaremos los asuntos más recientes en el área de la innovación y del emprendedorismo, ya que I&Y, estará centrada claramente en el tema de la innovación.

Trataremos este tema bajo múltiples perspectivas, en diferentes continentes y por diferentes personalidades para permitir que el lector construya una "biblioteca" de ideas de la forma más clara posible.

Quisiera agradecer a todos los que colaboraron en este primer número y a todos los que nos animaron a que este proyecto sea una realidad en el panorama nacional, constituyéndose como una publicación de referencia en esta área.

¡Vamos a Innovar!

JORGE OLIVEIRA TEIXEIRA

PRIMER SEMINARIO

**herramientas avanzadas de innovación:**  
cómo desarrollar estrategias para innovar de forma eficaz

impartido por:

**Alexis P. Goncalvez**

Profesor de Gestión de Innovación, Universidad de Georgetown

24-25

noviembre 2009

Club Financiero de Vigo

## MÁS INFORMACIÓN

Policarpo Sanz 17, 5º B y C - 36202 Vigo (Pontevedra) España  
Tel.: +34 986 227 135 | Fax: +34 986 917 883 | www.inovaportal.com | e.gestoso@inovaportal.com

inova  
Innova + optimiza + volara

accelper  
consulting iberia

## ENTREVISTA

## “Las Universidades no hacen lo suficiente para llegar a la industria”

Quien lo afirma es el Profesor Robert Carlson, reconocido especialista debido a sus ideas innovadoras en materia de educación e investigación. Añade que, “debido a su enfoque tradicional en materia de investigación y educación, muchas unidades académicas no hicieron lo suficiente para llegar a la industria. Por otro lado, muchas industrias han tenido dificultad para llegar a la Universidad. No obstante, cuando los beneficios mutuos pueden ser claramente identificados y coincidentes, entonces las colaboraciones prosiguen sin grandes problemas.”

El Dr. Robert C. Carlson es el Rector del Centro para el Desarrollo Profesional (CPD), Director del Rice Campus en Wheaton (IIT), Director de los programas de Tecnología de la Información y Gestión y profesor de Ciencias de la Computación. Anteriormente, fue “chairperson” del Departamento de Ciencias de la Computación, durante quince años, contribuyendo a su crecimiento y convirtiéndolo en el mayor departamento del IIT Main Campus. El Profesor Carlson posee numerosa bibliografía y textos publicados. Fue pionero en investigación en áreas de “relational database design”, técnicas de “integrated software design” y “computer science education”. Algunas de las herramientas desarrolladas por su grupo de investigación han sido utilizadas para resolver “large scale design problems” en AT&T, DOD y en el Argonne National Laboratory. Su “Testing Maturity Model” (TMM), modelo de proceso, es reconocido como un modelo de industria a nivel mundial. Es miembro del consejo editorial del International Journal of Innovation Science.

**Innovación y Emprendedorismo**  
- ¿Qué es el Centro para el Desarrollo Profesional?

**Robert Carlson** – El Centro para el Desarrollo Profesional ofrece educación y práctica orientadas a la tecnología. La licenciatura y los programas de máster en Tecnología de la Información y Gestión (ITM) y Tecnología Industrial y Gestión (INTM) junto con el Programa de Aprendizaje Profesional han atraído a estudiantes de todo



Professor Robert Carlson

el mundo. Los Programas y cursos en el CPD proporcionan una mezcla de contenido teórico y de aplicación práctica que permiten a los alumnos aplicar lo que aprenden en el aula y resolver casos de la vida real. Los estudiantes aprenden sobre tecnologías nuevas y emergentes y su aplicación, integración y prácticas administrativas utilizadas en la gestión eficaz de estas tecnologías. El objetivo es preparar a los estudiantes para hacerse innovadores en el área de tecnología, empresarios y líderes del futuro.

**I&Y** – ¿Cuál es el factor más importante para que haya innovación en una organización? ¿Quién debe ser responsable de la innovación dentro de una organización?

**RC** – Las pequeñas “startups” proporcionan un excelente ambiente para la innovación, en el que los miembros del equipo están deseosos de innovar, existiendo el incentivo del liderazgo, en parte porque el crecimiento y las recompensas van a la par. En grandes organizaciones el liderazgo deberá incentivar y apoyar la actitud “startup” dentro de la estructura existente.

**I&Y** – Relativamente a la colaboración entre la academia y la industria, ¿cuál es su opinión? ¿Cuál es la importancia de la cooperación tecnológica Universidad-industria?

**RC** – El colapso económico de muchas empresas ha creado una discontinuidad en las relaciones universidad-industria. No obstante, cuando ambas partes encuentran oportunidades para colaborar, los resultados son siempre mutuamente benéficos.

**I&Y** – ¿Qué papel pueden desempeñar los gobiernos para promover la investigación cooperativa?

**RC** – Los apoyos y subvenciones a la investigación conjunta entre Universidad e Industria contribuyen positivamente a la creación de oportunidades de colaboración.

**I&Y** – ¿Qué cambios significativos se observaron en los últimos cinco años?

**RC** – La recesión económica afectó negativamente muchas relaciones a largo plazo entre la universidad y la industria. Por otro lado, muchos desempleados lanzaron “startups” que se benefician claramente de una fuerte relación de trabajo con las universidades. Estas relaciones, no obstante, se volvieron más especulativas, debido a la incertidumbre y a la falta de recursos de las “startups”.

**I&Y** – ¿Cuáles son las tendencias en Innovación que considera más interesantes?

**RC** – “Startups” de éxito, como el Google, enviaron el mensaje a los estudiantes universitarios de que deberían hacerse emprendedores, particularmente en el mundo de internet. Universidades como el IIT procedieron a alterar sus currículos, animando a los alumnos a asistir a cursos centrados en la innovación y en el emprendedorismo. Para los estudiantes internacionales que vienen de ambientes educacionales que acentúan la imitación de las obras de su instructor, la explotación de técnicas de innovación puede ser un desafío. Al añadir estos elementos a nuestro currículo fue posible obtener resultados notables.

JOÃO MENDES

### BES EXPRESS BILL

QUEM DIZ QUE PAGA, PAGA.  
QUEM ESPERA RECEBER, RECEBE.

Consulte a demonstração em [www.bes.pt/empresas](http://www.bes.pt/empresas).  
O BES tem os melhores números para as empresas.



BANCO  
ESPIRITO  
SANTO



## GRAN REPORTAJE

## “Innovar o morir”

Fue ésta la principal idea de la Business Innovation Conference (BIC) que se realizó en Chicago de 5 a 7 de octubre en el Rice Campus del Illinois Institute of Technology (IIT). El uso de la Innovación como herramienta de sobrevivencia de las empresas fue indicada como fórmula para superar la crisis global, siendo el principal objetivo de la Innovación el de contribuir al crecimiento del volumen de negocios. La importancia de que los empresarios estén orientados hacia el futuro y la necesidad de una “obsesión” por la competencia (no sólo por los clientes) fueron otras de las ideas clave.

Praveen Gupta, “chairman” de la conferencia, considera que las principales contribuciones del evento son “la difusión del tema de innovación, resaltando que existe una ciencia y una ingeniería de innovación que está en evolución.” Considera además que “la innovación es una actividad emocionante que permite resaltar lo mejor de las personas”, destacando que la BIC, “por la calidad de sus oradores, por la diversidad de los participantes y por el contexto intelectual que posibilita, es claramente un evento de referencia”. Gupta, es un especialista en innovación y presidente de la Accelper Consulting, también presente en Portugal a través de la Accelper Consulting Iberia. Participó en conferencias y seminarios a



Jorge Teixeira, Praveen Gupta, Luis Reis e Robert Carlson.

nivel mundial y es autor de diversas obras, tales como “Innovación Empresarial” en el siglo XXI, “Six Sigma Business Scorecard”, “Service Scorecard”, “Stat Free Six Sigma” y “Six Sigma Performance Handbook”. Es profesor en la DePaul University y en el Illinois Institute of Technology, además de editor del “International Journal of Innovation Science”.

La conferencia contó con un grupo diversificado de cerca de 25 oradores del mundo académico y empresarial y participó en 5 “workshops” y cerca de 20 presentaciones. El formato del evento fue organizado de forma a permitir a los participantes oportunidades reales de “ne-

tworcing”. Además de eso, realizó una visita al Microsoft Technology Center de Chicago. Del programa destacamos la participación de Luis Reis, Administrador Ejecutivo y COO de la Sonaecom, que presentó el Case Study “Idea Market”. Este modelo utilizado dentro del grupo Sonaecom funciona como una bolsa de valores de ideas. El entusiasmo que el tema suscitó en la audiencia y el consecuente número de preguntas motivó a que, por primera y única vez, el intervalo para “networking” fuese cancelado de forma a permitir la conclusión de la presentación. Destacamos también “Innovation is problem solving”, por Ellen Domb

(PQRGroup), que trató la teoría “TRIZ”, demostrando como ésta puede ser utilizada para resolver problemas de los clientes, creando nuevos negocios, o para resolver problemas de la empresa, mejorando las operaciones. Adam Hartung (Spark Partners), con su presentación “Overcoming Barriers to Innovation”, demostró la importancia que el “Phoenix Principle” tiene para una organización y que consiste en 4 prácticas: estar orientado al futuro, estar preocupado por la competencia (no sólo por los clientes), ser capaz de colocar el portfolio de la organización en causa y ser capaz de crear y mantener un “white space” de ideas. Resaltamos también la participación de Alex Bratton (Lex-Tech Global Services), C.N. Madhusudan, (VectorSpan Inc.), Tom Kuczarski, (Kuczarski & Associates) y de Alberto Casal (Inova).

Durante el evento fue presentado el nuevo libro de Praveen Gupta, “The Innovation Solution”. En breve está prevista, en versión portuguesa, la publicación de dos nuevas obras del mismo autor: la versión ejecutiva del libro “Innovación Empresarial en el siglo 21” y el libro “Six Sigma sin Estadística” ambos editados por el Grupo Editorial Vida Económica.



João Mendes, Adam Hartung e Alberto Casal.

**NOTÍCIAS**

**TENDENCIA:  
INNOVACIÓN EN MARCHA**

*(September 4, 2009 by Eric Beinhocker & Elizabeth Stephenson, HBR)*



La inversión en I&D y nuevos emprendimientos disminuyó, pero esto no altera el margen de maniobra "para innovar en áreas como la tecnología de la información, biotecnología, nanotecnología, ciencias de los materiales y de las energías limpias. El progreso va a continuar, aunque la comercialización total de estas descubiertas aún tarde.

[Ver artículo completo](#) ➡

**PREMIO CREATIVIDAD  
E INNOVACIÓN EN EL ÁMBITO  
DE LA BIODIVERSIDAD**

*Red de Escuelas Asociadas de la UNESCO*



La Comisión Nacional de la UNESCO, en colaboración con la Ayuntamiento de Olhão, lanza, por 1ª vez, el Premio Creatividad e Innovación en el ámbito de la Biodiversidad, destinado a los alumnos de la Red de Escuelas Asociadas de la UNESCO que en el año lectivo 2009 / 2010 presenten un trabajo, individual y en grupo, en el ámbito de este tema.

La Comisión Nacional de la UNESCO pretende, a través de este Premio, reforzar la sensibilización de la comunidad escolar y educativa para los temas de medio ambiente, desarrollar una consciencia crítica y participante cara a los problemas ambientales y, de esta forma, ejercer una consciencia pedagógica dirigida especialmente a los alumnos.

[Link para o artigo](#) ➡

[Link para o regulamento](#) ➡

**DESPUÉS LEHMAN:  
COMO LA INNOVACIÓN  
PROSPERA EN ÉPOCA DE CRISIS**

*(Scott Anthony, HBR, September 15, 2009)*

Un año después, está claro que la innovación nunca fue tan importante. Y, de forma extraña, la escasez forzada de medios en muchas empresas ha sido un acelerador escondido de esfuerzos para sistematizar la innovación



[Ver artículo completo](#) ➡

**UN SONDEO EFECTUADO  
POR LA KAUFFMAN FOUNDATION  
A EMPREENDEDORES SUGIERE  
QUE EL CRECIMIENTO ECONÓMICO  
AÚN VA A UN RITMO LENTO**

La fundación Ewing Marion Kauffman anunció los resultados de un sondeo realizado a emprendedores americanos en el que se muestra que los empresarios y las pequeñas empresas continúan luchando, a pesar del creciente optimismo reinante en Wall Street. Una semana antes de que el "chairman", de la Reserva Federal, Ben Bernanke, hubiese declarado que la recesión acabó, dos tercios de los empresarios encuestados respondieron que la economía está en la dirección equivocada.



[Link para Kauffman Foundation](#) ➡

[Veja os resultados deste inquérito](#) ➡

**AGENDA DE EVENTOS**

**NOVIEMBRE 2009**

**05**

Experimental methods and Innovation: broadening and challenging existing knowledge Jena Alemania

**06**

Enterprising Creativity: Innovation and the Future of Arts and Humanities Research Leeds Reino Unido

**06**

Creativity Workshop in Carmel-by-the-Sea Carmel-by-the-Sea Califórnia

**07**

Opportunity Green Business Conference 2009 at UCLA Los Angeles Califórnia

**16**

ICERI 2009 International Conference of Education Research and Innovation Madrid Espanha

**16 e 17**

Conferência Internacional Empreendedorismo e Inovação Tecmaia - Parque de Ciência e Tecnologia da Maia

**17**

WCBF's Six Sigma in Innovation Conference 2009 Miami Flórida

**23 e 24**

Fórum IBEROEKA 2009 Inovação em serviços de Comércio Exterior Lima Peru

## inovação empresarial no século XXI

consulte em:  
[www.vidaeconomica.pt](http://www.vidaeconomica.pt)

**VidaEconómica**  
GRUPO EDITORIAL

✉ [encomendas@vidaeconomica.pt](mailto:encomendas@vidaeconomica.pt) ☎ 223 399 400

NOTÍCIAS

## APERTURA DE LA UNIVERSIDAD, KING ABDULLAH UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY (KAUST), ARABIA SAUDÍ

La Universidad internacional King Abdullah University of Science and Technology (KAUST) es una universidad volcada hacia la investigación, con el objetivo de inspirar una nueva era de conquistas científicas que beneficiará la región y el resto del mundo.

KAUST es administrada por un consejo independiente de asesores y apoyada por una donación de varios billones de dólares

KAUST funcionará a través de cuatro ejes estratégicos de investigación que se concentran en áreas de la ciencia y tecnología importantes para Arabia Saudí,

para la región y para el mundo:

- Recursos, Energía y Medio Ambiente;
- Biociencias y Bioingeniería;
- Ingeniería de los materiales;
- Matemática Aplicada y Computación.

La universidad fue inaugurada en septiembre de 2009 y posee licenciaturas en 11 áreas de estudio. El campus principal posee 36 kilómetros cuadrados a lo largo del Mar Rojo en Thuwal, a cerca de 80 kilómetros al norte de Jeddah, segunda mayor ciudad de Arabia Saudí.



## LA PROLIFERACIÓN DE LAS REDES SOCIALES

Visítenos en LinkedIn en el grupo "Innovation and Entrepreneurship in Portugal"



Tanto en la vida personal como en la vida profesional el ser humano tiende a formar grupos sociales según sus afinidades e intereses comunes. Con la democratización del uso de Internet y de las tecnologías de información estas networks rápidamente se establecieron también Online.

Según la Comscore, proveedor global de Internet, cerca de dos tercios de la audiencia de Internet en todo el mundo es visitante de las redes sociales. Teniendo como base el crecimiento previsto de la audiencia global de Internet, la IBM cree que en 2012 el número mensual de visitantes de las redes sociales deberá superar los 800 millones.

Visítenos en Facebook  
Innovación & Emprendedorismo



## CRECIMIENTO DE LAS REDES SOCIALES POR REGIÓN

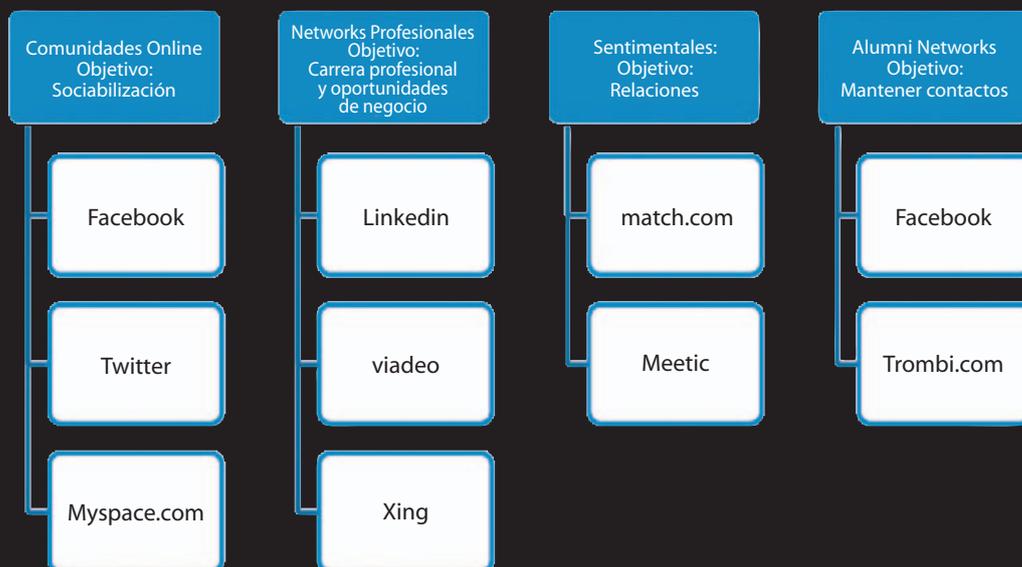
Región	Jun-07	Jun-08	Variación (%)
Global	464,437	580,510	25%
Asia Pacífico	162,738	200,555	23%
Europa	122,527	165,256	35%
América del Norte	120,848	131,255	9%
América Latina	40,098	53,248	33%
Mélio Oriente – África	18,226	30,197	66%

Fonte: comScore

Si no pertenece a ninguna de estas redes, piense en cuál de ellas encajan su perfil y sus objetivos. Cuando empiece a ver los diferentes tipos de redes, verá que éstas sólo son una muestra de las numerosas redes en la net y de sus potencialidades



## TIPOS DE REDES SOCIALES



## GUÍA PARA EMPEZAR A INNOVAR

Probablemente todos los lectores de esta newsletter tienen por lo menos una cosa en común, todos ellos quieren que sus organizaciones sean más innovadoras. El mero deseo de ser más innovadoras, no obstante, es difícil de concretizar. Las Organizaciones tienden a seguir un patrón semejante, mejorando el desempeño y recorriendo un camino común. En este artículo, presento un modelo de madurez de innovación que consiste en cinco niveles, un camino para alcanzar la excelencia en la innovación. Después de definir el camino, destaco los pasos siguientes tanto para las or-

ganizaciones que están a empezar como para aquellas que están en una fase más madura de desarrollo.

### MODELO DE MADUREZ DE INNOVACIÓN

La definición de un camino común de mejora en el formato de un modelo de madurez es útil por lo menos por dos razones. Primero, porque crea una visión compartida de excelencia y, por lo tanto, proporciona una dirección clara para que la organización pueda mejorar su proceso de innovación. En segundo lugar, por-

que reconoce que las organizaciones difieren conforme la etapa en la que se encuentran en su periodo de innovación. Los pasos más adecuados para una organización que esté al inicio del viaje difieren de los que son necesarios para una empresa que está más adelantada y madura en innovación. Yo divido el camino para la excelencia de la innovación en cinco niveles.

**ALEXIS GONÇALVES**

Professor-adjunto no John F. Welch College of Business  
Sacred Heart University, Fairfield, CT, USA  
Autor do livro "Innovation Hardwired"

## CINCO NIVELES DE MADUREZ DEL MODELO DE INNOVACIÓN. LA MAYORÍA DE LAS EMPRESAS PROGRESA EN UN CAMINO SEMEJANTE DESDE EL NIVEL 1 HASTA EL NIVEL 5.

	Nivel 1: Reactivo	Nivel 2: Estructurado	Nivel 3: Bajo Control	Nivel 4: Interiorizado	Nivel 5: Mejoría Continua
<b>Personas</b> 	Acción heroica individual; habilidades de artesano	Los Administradores hacen de la innovación una prioridad	Los Administradores definen la estrategia de innovación y utilizan herramientas de planificación y/o definen los criterios de selección que favorecen los proyectos que implementan la estrategia	Utilización en toda la organización de herramientas de innovación, la creación de oportunidades es dirigida al objetivo estratégico (al contrario de las que son apenas de selección); descanso para los colaboradores permitiendo innovaciones de abajo hacia arriba "bottom-up"	Diálogo continuo de arriba hacia abajo "top-down" y de abajo hacia arriba "bottom-up"
<b>Proceso</b> 	No existe proceso formal	Los Administradores hacen de la innovación una prioridad	Las actividades de innovación acompañan todo el proceso	El proceso es concebido conscientemente, son tomadas decisiones utilizando modelos heurísticos – "hacer-o-comprar", "desarrollar-o-formar", etc.	Optimización continua
<b>Medidas de Desempeño</b> 	Tasa de Crecimiento Anual Compuesta (TCAC)	Porcentaje de entrada de ingresos de nuevos productos o servicios en relación a los ingresos totales	Flujo financiero y tasa de retorno sobre la inversión	Medidas detalladas de previsiones financieras y tasa de adopción tecnológica	Medidas y feedback continuo a los que deciden en la empresa
<b>Propósito</b> 	Respuesta a los choques externos (necesidades del cliente, legislación, desafíos técnicos); defensa; gran foco en horizontes de corto y medio plazo	Formaliza y estructura las actividades de innovación; aumento de la capacidad de innovación global, el foco es en el crecimiento	Identifica oportunidades y amenazas específicas de forma a reaccionar rápidamente a cambios y prepararse para panoramas y/o experiencias de largo alcance	Construir una cartera sólida de ofertas que sean atractivas y que críen valor	Buscan activamente el cambio radical y la innovación de ruptura ante el status quo

### FINANCIANDO LA INNOVACIÓN

Actualmente existe el consenso de que el Emprendedorismo y la Innovación son dos factores esenciales para revitalizar la economía, al "vacilar" el status quo y la realidad establecida y al promover una mayor competitividad y crecimiento con impacto sobre la creación de empleo y de riqueza. Para crear esta dinámica de crecimiento, particularmente en un contexto en el que el nivel de confianza de los agentes económicos alcanzó los valores más bajos de la última década, el lanzamiento de proyectos innovadores es fundamental, por lo que la Innovación asume un papel preponderante para el progreso, desarrollo, etc. Además, las empresas que gestionan la Innovación de forma más eficiente ganan más. No obstante, el término Innovación implica hacer algo nuevo y conseguir soluciones nuevas. Innovar no es copiar, eso es benchmarking. No nos podemos olvidar del hecho de que la copia es un riesgo y que la solución pasa por la capacidad de Innovar, de Empezar, por el Inconformismo, por la Irreverencia, etc. Innovar, que será sinónimo de éxito para las empresas, significa crear nuevas soluciones, aprovechando potenciales necesidades aún latentes en los clientes o futuros clientes. Es exclusivamente a través de la creación de nuevas soluciones que una empresa se distinguirá de todas las demás, diferenciando su oferta y proporcionando un valor añadido para los clientes. Es necesario que los Administradores sean conscientes de que la Innovación, apenas por incorporar conceptos recientes en el mercado, no proporcionará más valor para sus clientes y como consecuencia para la propia empresa, sino que será necesaria una estrategia continua de Innovación, creando nuevas soluciones para ser realmente diferente.



Hay quien se vuelva Innovador y Emprendedor cuando se da cuenta de que lo contrario, es decir, el conformismo, dejó de producir cualquier resultado aceptable.

La mayoría de las empresas y de los empresarios cree que les deberían ofrecer las cosas, pero no es así. Hay que ponerse, eso sí, manos a la obra y crear valor, es decir, la única Ventaja Competitiva que una empresa puede disfrutar de forma sustentada es su ambiente de Innovación, ya que el producto, servicio o proceso se copia al día siguiente, pero el ecosistema que genera un flujo constante de Innovación no se reproduce fácilmente. No obstante, para innovar hay que cuestionar para que los resultados obtenidos permitan al cliente experiencias únicas, fascinantes, diferenciadoras y cada vez mejores.

En Portugal existe una tendencia a pensar que com-

pete al Estado crear la Innovación, pero ese papel es de los agentes económicos. Al Estado le compete el papel de crear condiciones favorables para que las empresas puedan concebir, desarrollar, trabajar e implementar su capacidad innovadora y emprendedora. Para ello, existen apoyos e incentivos a las empresas, que deben ser vistos y entendidos no como un medio de financiación sino de desarrollo y creación de valor. Estos apoyos podrán pasar por el Capital de Riesgo, así como por los fondos que se encuentran debidamente tipificados y explicados en el QREN ([www.qren.pt](http://www.qren.pt)), y en el IAPMEI ([www.iapmei.pt](http://www.iapmei.pt)), destacándose el programa SI Innovación, que intenta promover la Innovación en el tejido empresarial.

**LUIS ARCHER – CONSULTOR**  
[luismariaarcher@iol.pt](mailto:luismariaarcher@iol.pt)

### PREGUNTAS Y RESPUESTAS

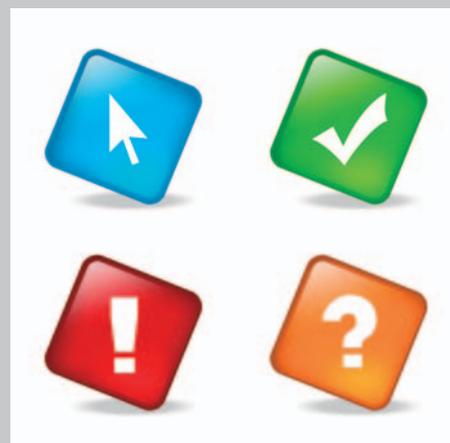
**n.d.r.\* Siendo ésta la primera edición de la Newsletter Innovación & Emprendedorismo (Newsletter n.º 1) pretendemos abrir este espacio dedicado a Preguntas y Respuestas con unas breves palabras que ayudarán a comprender mejor el concepto de Innovación.**

Pocos temas reúnen tan amplio consenso como el de la importancia de la Innovación para crear valor y consecuentemente aumentar el valor de la empresa contribuyendo de esta forma a crear una ventaja competitiva sustentable. Existe sin embargo, demasiadas veces, alguna confusión en el uso del concepto de Innovación. Éste va más allá de la investigación y del desarrollo tecnoló-

gico ya que consiste en la transformación de una idea en un producto vendible, nuevo o mejorado o en un proceso operativo en la industria o servicios. No bastará con hacer algo de forma diferente para que lo consideremos innovador.

Los beneficios de la Innovación podrán hacerse sentir a varios niveles: productos nuevos o mejora de los existentes, aumento del volumen de producción, acceso a nuevos mercados, ahorro de costes, aumento del empleo, sustitución de importaciones, mejora de la calidad de vida, protección del medio ambiente y mejora en la gestión de la organización.

\*nota de la redacción



Subscreva aqui a newsletter Incentivos 