



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

INNOVACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL I
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Vicerrectoría de Educación a Distancia y virtual

2016



El módulo de estudio de la asignatura Innovación y desarrollo empresarial I es propiedad de la Corporación Universitaria Remington. Las imágenes fueron tomadas de diferentes fuentes que se relacionan en los derechos de autor y las citas en la bibliografía. El contenido del módulo está protegido por las leyes de derechos de autor que rigen al país.

Este material tiene fines educativos y no puede usarse con propósitos económicos o comerciales.

AUTOR

Andrés Mauricio Higuita Palacio

Administrador Público y Regional – ESAP. Magister en Administración – UDEM. Candidato a Master en Desarrollo Emprendedor e Innovación – Universidad de Salamanca (España). Cursando estudios Doctorales en Ciencias Económicas y Administrativas – UCIMEXICO (México). Con amplia experiencia en el diseño y ejecución

De programas de apoyo al emprendimiento y la innovación. Docente e Investigador en la temática del emprendimiento y la innovación. Conferencista Internacional. Vicepresidente de la Red Emprende SUR

maurohiguita@hotmail.com

Nota: el autor certificó (de manera verbal o escrita) No haber incurrido en fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario eximió de toda responsabilidad a la Corporación Universitaria Remington, y se declaró como el único responsable.

RESPONSABLES

Hernán Alberto Cuervo Colorado

Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales

hcuervo@uniremington.edu.co

Eduardo Alfredo Castillo Builes

Vicerrector modalidad distancia y virtual

ecastillo@uniremington.edu.co

Francisco Javier Álvarez Gómez

Coordinador CUR-Virtual

falvarez@uniremington.edu.co

GRUPO DE APOYO

Personal de la Unidad CUR-Virtual

EDICIÓN Y MONTAJE

Primera versión. Febrero de 2011.

Segunda versión. Marzo de 2012

Tercera versión. noviembre de 2015

Derechos Reservados



Esta obra es publicada bajo la licencia Creative Commons.
Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 2.5 Colombia.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1	MAPA DE LA ASIGNATURA	5
2	UNIDAD 1 INNOVACIÓN	6
2.1	RELACIÓN DE CONCEPTOS	7
2.2	OBJETIVO GENERAL.....	8
2.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
2.4	TEMA 1 - CONCEPTO DE INNOVACIÓN	8
2.5	TEMA 2 - TIPOLOGÍA DE INNOVACIÓN	14
2.5.1	GRADO DE NOVEDAD	14
2.5.2	NATURALEZA U OBJETO.....	15
2.6	TEMA 3 - GESTIÓN DE PROCESOS DE INNOVACIÓN	17
2.7	EJERCICIO DE APRENDIZAJE	22
2.8	TALLER DE ENTRENAMIENTO.....	25
3	UNIDAD 2 DESARROLLO EMPRESARIAL.....	26
3.1	RELACIÓN DE CONCEPTOS	27
3.2	OBJETIVO GENERAL.....	27
3.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
3.4	TEMA 1 - LA CREATIVIDAD Y LA INVENCION BASE DE LA INNOVACIÓN	28
3.4.1	MITOS DE LA CREATIVIDAD	31
3.4.2	TÉCNICAS DE LA CREATIVIDAD	32
3.4.3	APTITUDES DE LAS PERSONAS CREATIVIDADES	37
3.5	TEMA 2 - DE LA IDEA DE NEGOCIO A LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	39
3.6	TEMA 3 - MODELO DE NEGOCIO CANVAS Y LEAN CANVAS	52

3.6.1	EJEMPLOS DE MODELOS DE NEGOCIOS	52
3.6.2	COMPONENTES DEL MODELO DE NEGOCIO	55
3.7	EJERCICIO DE APRENDIZAJE	59
3.8	TALLER DE ENTRENAMIENTO.....	62
4	GLOSARIO	66
5	BIBLIOGRAFÍA	68

1 MAPA DE LA ASIGNATURA



2 UNIDAD 1 INNOVACIÓN

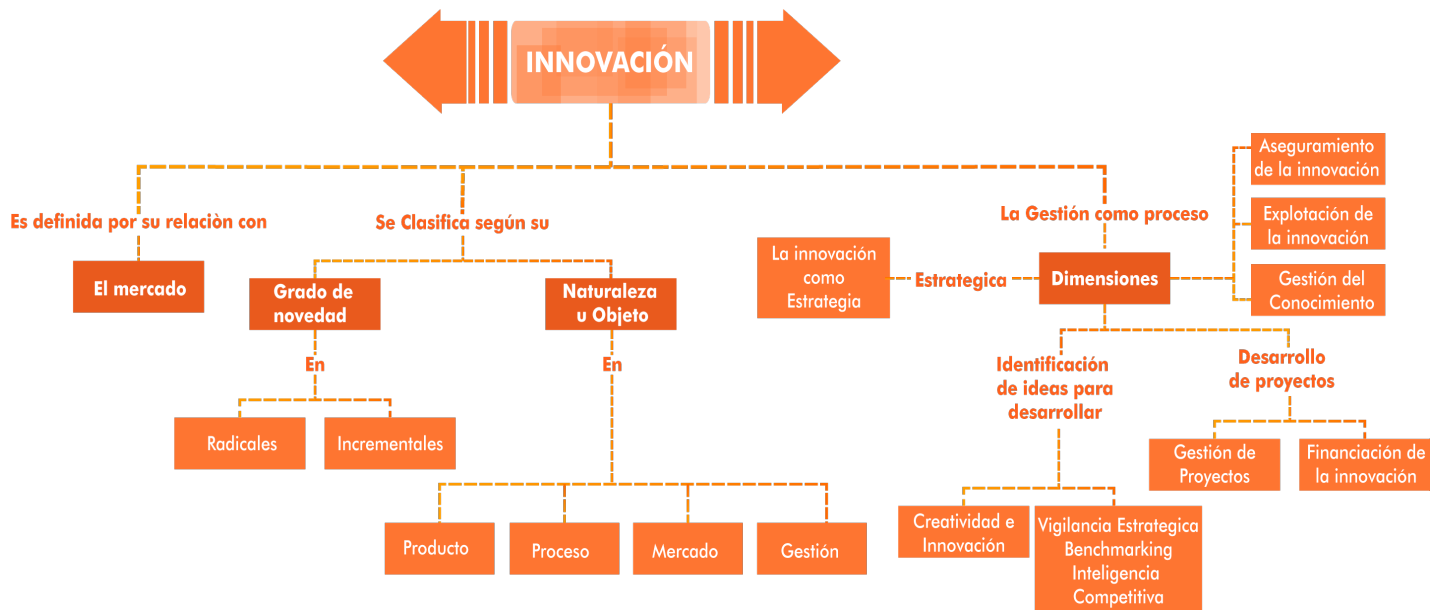


¿Qué es la Innovación?: [Enlace](#)



¿Qué es Innovación?: [Enlace](#)

2.1 RELACIÓN DE CONCEPTOS



Innovación significa literalmente acción y efecto de innovar. La palabra proviene del latín innovare. Asimismo, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica. En el sentido estricto, en cambio, se dice que de las ideas solo pueden resultar innovaciones luego de que ellas se implementan como nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión.

Innovación Radical Esta se produce cuando se incorpora al mercado un producto o servicio que en sí mismo es capaz de generar una categoría que no se conocía antes, provocando cambios revolucionarios en la tecnología. Representa un punto de inflexión para las prácticas existentes, ya que se enfoca en la base de un concepto absolutamente nuevo.

Innovación Incremental Se considera innovación incremental cuando se crea un valor sobre un producto que ya existe, añadiéndole nuevas mejoras. Este tipo de innovación parte de una base conceptual ya existente, e introduce ciertos cambios, por norma general se trata de pequeñas modificaciones, que mejoran el producto en algún aspecto: puede ser una mejora de su imagen o apariencia, un incremento de sus funcionalidades o prestaciones que ofrece, o la modificación de algún aspecto a fin de mejorar su eficiencia.

Producto Es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

Proceso Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar juntas en los elementos de entrada los convierten en resultados

Mercado En economía, es cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como partícipes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.

Gestión Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:

- La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
- La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).
- La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene.

Innovación Básica Son aquellas que abren nuevos mercados, nuevas industrias o campos de actividad. Se refieren a aplicaciones esencialmente nuevas de una tecnología, o combinación original de tecnologías conocidas que dan lugar a productos o procesos completamente nuevos.

Innovación De Mejora se asemeja a la innovación incremental.

Gestión de la Innovación comprende el conjunto de herramientas de innovación, las distintas fases del proceso de innovación, la definición de la estructura organizativa, la previsión de recursos para la innovación, la definición de la política y objetivos de la innovación y los métodos de evaluación y seguimiento del propio sistema.

2.2 OBJETIVO GENERAL

Establecer, partiendo del concepto de innovación y su tipología, cuales son los elementos centrales del proceso de gestión de la innovación para el desarrollo empresarial.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las diferentes acepciones del concepto de innovación enmarcada en distintas escuelas económicas.
- Reconocer los diferentes tipos de innovación existentes.
- Identificar cada uno de los componentes del proceso de gestión de la innovación.

2.4 TEMA 1 - CONCEPTO DE INNOVACIÓN

En el desarrollo de este tema se abordarán diferentes vertientes teóricas que han contribuido a la evolución del concepto de innovación en el contexto empresarial.

Este tipo de análisis permitirá entender que aunque parezca ser un tema reciente, es un concepto que ha sido ampliamente estudiado por diferentes teóricos.

El término innovar etimológicamente proviene del latín innovare, que quiere decir cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades.

A su vez, en el lenguaje común, innovar significa introducir un cambio. El diccionario de la Real Academia Española (1992) lo define como “mudar o alterar las cosas introduciendo novedades”

“ Schumpeter (1935) introdujo en los años 30 la innovación como concepto, él estableció la diferencia entre invención, innovación y difusión. La invención la definió como el producto resultado de un proceso científico – técnico, mientras que para la innovación distinguió cinco (5) casos: ”

1 caso: La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados.

2 Caso: La introducción de un nuevo método de producción.

3 Caso: La apertura de un nuevo mercado en un país.

4 Caso: La consecución de una nueva fuente de suministros de materias primas.

5 Caso: La implantación de una nueva estructura en un mercado.

AUTOR	CONCEPTO
Peter Drucker (1985)	Es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente (...) Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un 'recurso'. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico.
Nelson y Rosenberg (1993)	Proceso por el cual las empresas dirigen y colocan en el mercado prácticos productos, diseños y desarrollan procesos de producción que son nuevos para ellos. Cooke, Gómez Uranga y Etxebarria (1997), consideran que éste concepto así concebido es un tanto estrecho, porque Nelson y Rosenberg lo circunscriben sólo al mundo de las empresas.
Cooke (2001)	La innovación, incluye todas las actividades del proceso de cambio tecnológico: problemas de conocimiento, desarrollo de nuevas ideas y nuevas soluciones a problemas existentes, opciones tecnológicas, y la difusión más amplia de nuevas tecnologías. Al utilizar este concepto las innovaciones no sólo son radicales (grandes cambios), sino que incluyen los cambios incrementales; de tal manera que se relacionan con los procesos de aprendizaje a través del cual el conocimiento y las nuevas tecnologías son creados, distribuidos y utilizados en áreas específicas
Freeman, C. (1982), (citado por Medina Salgado y Espinosa Espíndola, 1994).	Proceso de integración de la tecnología existente y los inventos para crear o mejorar un producto, un proceso o un sistema. Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado

Elser, (1992), (citado por Verduzco Ríos y Rojo Asenjo, 1994).	Producción de un nuevo conocimiento tecnológico, diferente de la invención que es la creación de alguna idea científica teórica o concepto que pueda conducir a la innovación cuando se aplica el proceso de producción”
El “Libro Verde de la Innovación”, de la Comisión Europea (1996).	Transformación de una idea en un producto comercializable nuevo o mejorado, un nuevo procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo, o un nuevo método de proporcionar un servicio social.
CONEC, 1998, (citado por Castro Martínez y Fernández de Lucio, 2001)	La innovación es el complejo proceso que lleva las ideas al mercado en forma de nuevos o mejorados productos o servicios. Este proceso está compuesto por dos partes no necesariamente secuenciales y con frecuentes caminos de ida y vuelta entre ellas. Una está especializada en el conocimiento y la otra se dedica fundamentalmente a su aplicación para convertirlo en un proceso, un producto o un servicio que incorpore nuevas ventajas para el mercado.
Manual de Oslo (OCDE/Eurostat, 2005)	Define la innovación como la implementación de un producto (bien o servicio) nuevo o con mejoras significativas, o como un proceso, un método de comercialización, o un método organizacional nuevo en una práctica empresarial, organización de trabajo o en relaciones externas

Tabla 1. Definición de Innovación (Propia, sf)

LECCIONES PARA DESTACAR

- 1 Puede observarse que, tanto en estas definiciones como en otras que pueden encontrarse, la coincidencia está en la idea de cambio, de algo nuevo, y en que la innovación es tal cuando se introduce con éxito en el mercado. El punto de diferencia está con respecto a qué es lo que cambia.
- 2 La invención es la producción de nuevo conocimiento, mientras que la innovación es la introducción del invento al mercado.
- 3 La innovación representa un camino mediante el cual el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad.
- 4 El cambio que represente una innovación puede ocurrir tanto en la estructura social, como en la gestión pública, en la elaboración de un producto o en la organización de una empresa, entre otros.
- 5 La innovación consiste en producir, asimilar y explotar con éxito la novedad en los ámbitos económico y social.
- 6 La innovación puede estar presente en cualquier sector, es característica del sector empresarial. Peter Drucker (1985) "El empresariado innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero (y esto es lo que define al empresariado innovador) busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad".

LOGRO: Identificamos de manera clara que una idea distinta por sí sola no es sinónimo de innovación, para que se dé la innovación esa idea a de transformarse en una realidad aceptada por el mercado.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

La invención es la producción de nuevo conocimiento, mientras que la innovación es la introducción del invento al mercado.

Tenga en cuenta: Que la generación de una idea creativa, la invención, la innovación y el mercado hacen parte del denominado ciclo de la innovación.

Traiga a la memoria: Schumpeter distinguió cinco casos de innovación

- La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados.
- La introducción de un nuevo método de producción
- La apertura de un nuevo mercado en un país.
- La consecución de una nueva fuente de suministros de materias primas
- La implantación de una nueva estructura en un mercado.

2.5 TEMA 2 - TIPOLOGÍA DE INNOVACIÓN



Tipos de Innovación: [Enlace](#)

2.5.1 GRADO DE NOVEDAD



Incremental



Crear un valor sobre un producto que ya existe, añadiéndole nuevas mejoras.



Este tipo de innovación parte de una base conceptual ya existente, e introduce ciertos cambios, por norma general se trata de pequeñas modificaciones, que mejoran el producto en algún aspecto.



Los pequeños cambios que se introducen en el producto, tienen como fin satisfacer a los consumidores y superar sus expectativas al incrementar las funciones, o mejorar en algún aspecto el producto o servicio ofertado.



Existen muchos ejemplos de productos de innovación incremental, como la incorporación de las cámaras de fotos y vídeo a los teléfonos móviles o las continuas mejoras que ofrecen los ordenadores hoy día, con una tecnología mucho más avanza.



La innovación incremental permite, por tanto, obtener mejores resultados a las empresas y grandes beneficios, a la vez que se genera progreso.

- Por otro lado, este tipo de mejoras, repercute en los procesos de producción, provocando un incremento de la eficiencia de estos procesos.

■ **Radical**

- Ésta se produce cuando se incorpora al mercado un producto o servicio que en sí mismo es capaz de generar una categoría que no se conocía antes, provocando cambios revolucionarios en la tecnología.
- Representa un punto de inflexión para las prácticas existentes, ya que se enfoca en la base de un concepto absolutamente nuevo.
- Las innovaciones radicales crean un alto grado de incertidumbre, modifican severamente la estructura de los sectores en que surgen, alteran las posiciones competitivas de las empresas establecidas y en muchos casos, provocan la aparición de nuevas industrias.
- Como ejemplos representativos de innovación radical, cabe destacar varios. En primer lugar, el de Amazon, que visionó el negocio de la venta virtual de libros. En segundo, Apple, que se adelantó a Sony en el posicionamiento de reproductores MP3. La aparición en el mercado del teléfono móvil también puede considerarse una innovación radical.
- Como principales ventajas, cabe resaltar que son las que generan los avances, transforman los mercados y nuestro modo de vida. La innovación radical facilita la evolución y posibilita la apertura de nuevos mercados, de nuevos nichos de trabajo.

“Ambos tipos de innovación son imprescindibles. Uno empuja hacia el avance y transforma la sociedad, mientras que el otro mejora estos productos de manera progresiva.”

2.5.2 NATURALEZA U OBJETO

■ **Producto**

Corresponde con la introducción de un bien o de un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. Esta definición incluye la mejora

significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales.

Proceso

Corresponde con la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos.

Las innovaciones de proceso pueden tener por objeto disminuir los costes unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados

Mercado

Es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.

Las innovaciones de mercadotecnia tratan de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, de abrir nuevos mercados o de posicionar en el mercado de una nueva manera un producto de la empresa con el fin de aumentar las ventas.

Gestión

Es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

LECCIONES PARA DESTACAR

1. Las Innovaciones radicales o disruptivas generan grandes transformaciones y cambios en el mercado y hasta en la sociedad.
2. Las Innovaciones incrementales transforman de manera importante productos o servicios ya existentes, agregándoles nuevas funcionalidades y/o valor.
3. Las Empresas no solo pueden innovar a través de la generación de nuevos productos o servicios, esa es solo una manera de innovar, también lo pueden hacer en sus procesos, en su estrategias de mercado, o en su gestión empresarial.

LOGRO: Se reconocen las diferentes clasificaciones de innovación que pueden darse para el desarrollo empresarial, comprendiendo que la innovación no solo es producto o servicio.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

Las innovaciones se clasifican por su grado de novedad (radicales e incrementales) o por su naturaleza u objeto (producto; proceso; mercado, gestión)

- **Tenga en cuenta:** Todos los tipos de innovación son importantes y necesarias, unas empujan a la sociedad hacia el futuro a partir de nuevas creaciones y otras mejoran las ya existentes.

- **Traiga a la memoria:** Que una innovación radical rompe totalmente con lo existente, genera nuevos comportamientos en el mercado y hasta en la sociedad; una innovación incremental transforma, mejora un producto ya existente satisfaciendo nuevas necesidades del mercado. Estas innovaciones, radicales e incrementales se pueden dar en productos, procesos, mercado o en la gestión.

2.6 TEMA 3 - GESTIÓN DE PROCESOS DE INNOVACIÓN

¿Qué es la Gestión de la Innovación:

Es la organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso (Agencia Navarra de Innovación, 2008)

8 Pasos de la Gestión de la Innovación

DIMENSIÓN	PASO
Dimensión estratégica	La Innovación como estrategia



Paso 1 La innovación como Estrategia

La tecnología se entiende como un recurso estratégico del que se derivan oportunidades de negocio. Para ello, la organización ha de comenzar con la elaboración de un Plan Estratégico Tecnológico (PET) con el fin de definir el proceso que ha de seguir para avanzar de la situación tecnológica actual a la deseable en un plazo de tiempo razonable.



Paso 2 Creatividad e Innovación

La creatividad como fuente de generación de ideas, base u origen de todo proceso innovador es un punto clave en el que se fundamenta la estrategia de innovación de las organizaciones. Además, la creatividad facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones en la organización, haciendo a ésta más abierta y receptiva hacia el cambio. Por todo ello puede afirmarse que la creatividad es un recurso económico fundamental.



Paso 3 Vigilancia Estrategia, Benchmarking, Inteligencia Competitiva

Tanto la Inteligencia Competitiva (IC) como la Vigilancia Estratégica y el Benchmarking hacen referencia a procesos que sirven para dar soporte a la toma de decisiones en el ámbito de la empresa. Proporcionan información y conocimiento sobre el entorno y permiten mejorar, por extensión, la posición competitiva de ésta.



Paso 4 Gestión de Proyectos Tecnológicos e Innovación

El principal objetivo de la gestión de proyectos es asegurar que el proyecto es entregado de acuerdo con los parámetros que se han definido y que, tradicionalmente, vienen siendo el alcance, el tiempo y el coste. De acuerdo con el Project Management Institute (PMI), a todo proyecto lo definen tres características: su carácter temporal, que es único (si no se hablaría de proceso) y que requiere de una elaboración progresiva.



Paso 5 La Financiación de la Innovación

La viabilidad de nuestro proyecto se ve, en numerosas ocasiones, condicionada por la capacidad de financiación con la que se cuente. Por este motivo, es prioritario un exhaustivo conocimiento de los

diferentes instrumentos de financiación existentes, especialmente los provenientes de entidades y organismos públicos.



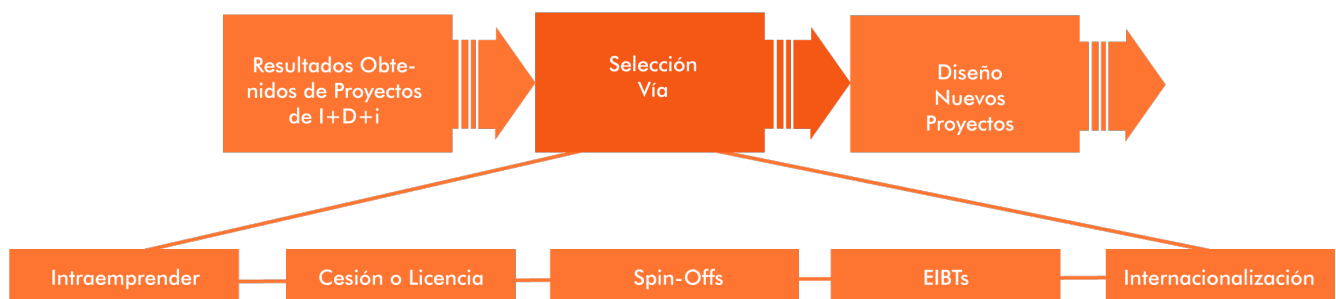
Paso 6 El Aseguramiento de la Innovación

Al desarrollarse la actividad económica cada vez en entornos más cambiantes y globales, se hace más necesaria la protección y conservación de los productos, los procesos y las innovaciones, al objeto de mejorar la posición competitiva de las empresas. En este sentido, la Propiedad Industrial hace referencia a un conjunto de derechos exclusivos que protegen tanto la actividad innovadora manifestada en nuevos productos, nuevos procedimientos o nuevos diseños, como la actividad mercantil, mediante la identificación en exclusiva de productos y servicios ofrecidos en el mercado.



Paso 7 La Explotación de la Innovación

Recuperar el capital invertido en los proyectos y generar rentabilidad sobre la inversión realizada son requisitos indispensables de la innovación que la diferencian del mero ejercicio de generar ideas o de quedarse en el ámbito de los inventos.



Paso 8 Generación, Conservación, y Gestión del Conocimiento en la Empresa

En un contexto como el actual, de cambio continuo, la capacidad para crear y aplicar conocimiento se constituye como una de las principales ventajas competitivas en las organizaciones. De esta forma, la concepción del conocimiento como un recurso crítico requiere cambios en la forma de gestionar las organizaciones.



“

LECCIONES PARA DESTACAR

- 1 La Innovación no es un acto que sucede espontáneamente en las organizaciones, las empresas deben promoverla y gestionarla, se ha presentado un modelo basado en 8 pasos mediante el cual una empresa puede llevar a cabo la gestión de su proceso innovador.
- 2 En numerosas ocasiones se usan indistintamente los conceptos de creatividad e innovación, pero existen diferencias entre ambos. Básicamente, la creatividad hace referencia a la generación de una idea, mientras la innovación implica la aplicación práctica y explotación de la misma en el mercado.
- 3 El proceso de la Inteligencia Competitiva debe de ser diseñado atendiendo a las necesidades y capacidades específicas de cada empresa u organización. En este sentido, es prioritario tener en cuenta los recursos disponibles, los procesos y los valores y criterios por los cuales se priorizan las decisiones: costes, riesgo, ética...
- 4 Una gran parte del éxito o el fracaso del proyecto se fraguan principalmente en la fase de definición del mismo. Sin embargo, esta fase, junto con la planificación, tienden a ser menospreciadas por algunas personas deseosas por querer ver resultados excesivamente pronto.
- 5 Existen diversas fuentes de financiación de la innovación, para lo cual las empresas deben estar atentos a dichos procesos.
- 6 La legislación sobre Propiedad Industrial forma parte de un cuerpo más amplio del Derecho conocido con el nombre de Derecho de la Propiedad Intelectual. Básicamente, se divide en dos ramas: la Propiedad industrial y el Derecho de autor.
- 7 La recuperación del capital invertido y la generación de rentabilidad son dos elementos definitorios de todo proceso innovador.
- 8 La Gestión del conocimiento debe considerar tanto el conocimiento tácito como el explícito, así como sus posibles interacciones.

”

LOGRO: Se identifica un proceso de 8 pasos para gestionar la innovación en una empresa. En cada una de sus fases se identifica sus diferentes componentes.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

El Proceso de Gestión de la innovación es la organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso.

Tenga en cuenta: Que como proceso, hay varias formas de gestionar la innovación, nos hemos detenido en un proceso de 8 pasos a saber:

- La Innovación como estrategia
- Creatividad e Innovación
- Vigilancia Estratégica, Benchmarking e Inteligencia competitiva
- Gestión de proyectos
- Financiación de la Innovación
- El aseguramiento de la Innovación
- La explotación de la Innovación
- Gestión del conocimiento

Traiga a la memoria Los procesos de innovación se diferencian de otras actividades gerenciales especialmente por su grado de complejidad e incertidumbre. Además, dado que estos demandan un alto grado de recursos (humanos y financieros) el fracaso de un proyecto de innovación podría poner en peligro la continuidad de la empresa. Por esta razón, la minimización de los riesgos en el marco de los procesos de innovación, especialmente para pequeñas y medianas empresas juega un papel preponderante.

2.7 EJERCICIO DE APRENDIZAJE

Nombre del taller de aprendizaje: Conceptos básicos de innovación	Datos del autor del taller: Andrés Mauricio Higuera Palacio
Escriba o plantee el caso, problema o pregunta: 1. La aceptación por parte del _____, es lo que diferencia una idea creativa de una innovación.	



- a. Mercado
 - b. Cliente
 - c. Gobierno
 - d. Gerente de la Empresa
 - e. Ninguna de las anteriores
2. A la mejora de las condiciones sustanciales de un producto se le denomina innovación _____.
 - a. De Proceso
 - b. Incremental
 - c. De Mejora
 - d. Radical
 - e. De Mercado
3. En algunos centros comerciales de Sao Paulo (Brasil) existen máquinas dispensadoras de ramos de flores, esto se podría considerar una innovación en:
 - a. La Floricultura
 - b. En Gestión
 - c. En Mercado
 - d. En Proceso
 - e. En Producto
4. La Innovación _____ es la que transforma para siempre el mercado generando nuevos comportamientos sociales.
 - a. Radicales
 - b. Revolucionarias
 - c. Inventos
 - d. Creativas
 - e. De Mercado
5. La _____ es la fuente de todo proceso innovador, pues a partir de ella se generan nuevas ideas.
 - a. Cerebro
 - b. Invención
 - c. Idea
 - d. Creatividad
 - e. Malicia indígena
6. Una Spin Off es
 - a. Una empresa nacida a partir de otra mediante la separación de sus divisiones subsidiarias o departamentos para convertirse en una empresa por sí misma.



- b. Empresa surgida a partir de una idea innovadora particular
 - c. Fuente de financiación de nuevas empresas
 - d. Forma de Explotación de una innovación
 - e. a y d son correctas
7. La Gestión del Conocimiento debe considerar tanto al conocimiento _____ como al _____ y sus diferentes interrelaciones
- a. Filosófico y lógico
 - b. Computacional y Explicito
 - c. Tácito y Explicito
 - d. Implícito y Tácito
 - e. Lógico y de sistemas
8. La Incorporación del teletrabajo al interior de una organización se puede considerar una innovación de:
- a. De Producto
 - b. De Proceso
 - c. De Gestión
 - d. De Mercado
 - e. De Talento Humano
9. La _____ se define como Proceso ético y sistemático de recolección de información, análisis y diseminación pertinente, precisa, específica, oportuna, predecible y activa, acerca del ambiente de negocios, de los competidores y de la propia organización, es decir, del entorno.
- a. Benchmarking
 - b. EIBTs
 - c. Innovación de Mercado
 - d. Inteligencia Competitiva
 - e. Propiedad Intelectual
10. La Propiedad Industrial y los Derechos de autor son componentes de este paso de la gestión de la innovación.
- a. Financiación de la Innovación
 - b. Aseguramiento de la Innovación
 - c. Gestión de Proyectos de Innovación
 - d. Explotación de la Innovación
 - e. Creatividad e Innovación

Solución del taller:

1. a
2. b
3. c
4. a
5. d
6. e
7. c
8. c
9. d
10. b

2.8 TALLER DE ENTRENAMIENTO

Nombre del taller: Identificando la innovación.	Modalidad de trabajo: Trabajo Escrito.
Actividad previa: 1. Estudio profundo de los temas 1 y 2 de la unidad 1. 2. Identificar en internet y estudiar casos relacionados con las tipologías de innovación y el proceso de gestión de la innovación 3. Explorar y estudiar en la bibliografía Sugerida.	
Describe la actividad: 1. Identificar una innovación que se dé actualmente en el sector empresarial 2. Determinar qué tipo de innovación es: Tanto desde su grado de novedad como desde su naturaleza. 3. Explicar cómo se dio o se está dando la gestión de esa innovación en los 8 pasos analizados. 4. Elaborar una matriz de sugerencias y recomendaciones como gestores de la innovación a dicho proceso.	

3 UNIDAD 2 DESARROLLO EMPRESARIAL

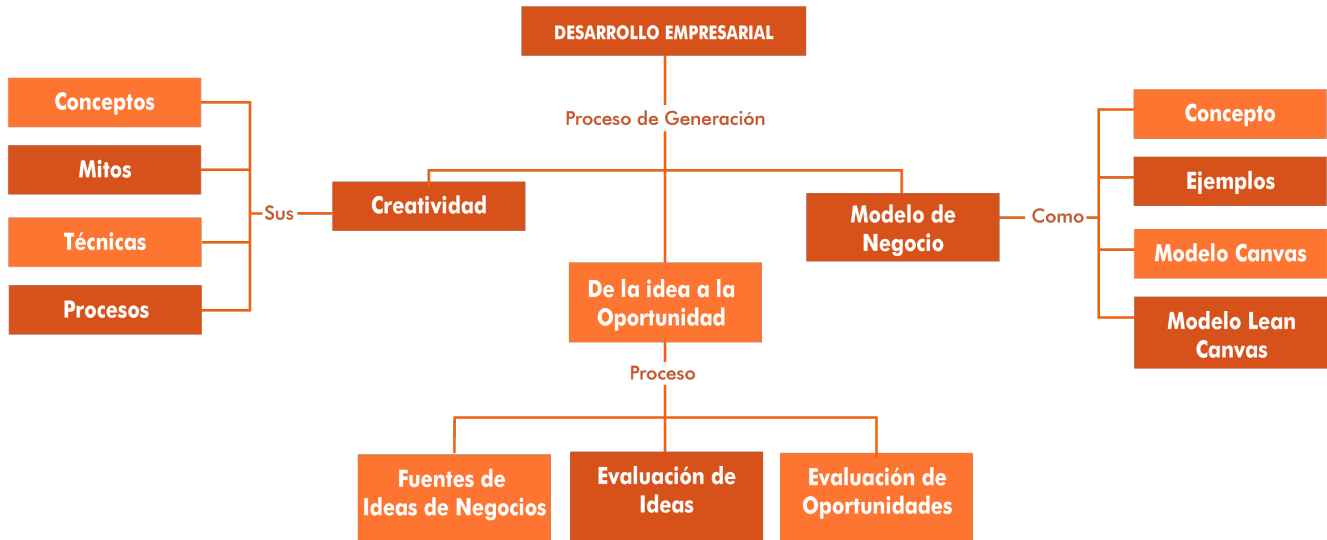


Creatividad e Innovación: [Enlace](#)



Modelos de negocios: [Enlace](#)

3.1 RELACIÓN DE CONCEPTOS



Creatividad Capacidad de generar ideas diferentes, novedosas, encontrar soluciones fuera de lo común combinando el conocimiento de diversas áreas, la capacidad de combinar elementos conocidos de formas nuevas.

Técnicas de Creatividad Serie de procesos e instrumentos que tienen como fin estimular la creatividad.

Ideas de Negocios etapa que inicia el proceso de darle valor económico a las ideas, la ideas provienen de la capacidad imaginativa y creativa del individuo y pueden tener muchas orientaciones pero no necesariamente estas orientadas a la creación de una empresa, por su parte la idea de negocio debe corresponder a una oportunidad de negocio que se da cuando esta idea está basada en las necesidades de los clientes y se tienen identificados aspectos como el lugar adecuado, el momento oportuno y la forma apropiada.

Modelo de Negocio Forma como la empresa, genera valor o produce los ingresos, de un buen modelo depende que la llegada al mercado sea atractiva y perdurable, es por esto que se hace énfasis hoy en día en la estructuración del mismo, además de que es un componente en donde se puede generar innovación.

3.2 OBJETIVO GENERAL

Aplicar los conceptos de creatividad e innovación como base para la generación, evaluación y conceptualización de ideas y oportunidades empresariales innovadoras que contribuyan a la generación o fortalecimiento de las empresas.

3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los principales mitos existentes sobre la creatividad como base de la innovación
- Conocer diferentes metodologías para la generación de ideas y evaluación de oportunidades empresariales.
- Entender y comprender las metodologías de modelamiento de negocios Canvas y Lean Canvas

3.4 TEMA 1 - LA CREATIVIDAD Y LA INVENCION BASE DE LA INNOVACIÓN

Definición de Creatividad:

Se es creativo cuando se tiene capacidad de identificar y reformular problemas, cuando se tiene la actitud de buscar más de una respuesta a las preguntas que se presentan, cuando se rompen paradigmas o se enfrenta el fracaso mirándolo como una oportunidad

DEFINICIÓN	AUTOR
La Creatividad incluye a la “bisociación” . La habilidad de reunir marcos no comunes de referencia	Koestler
Creatividad es el arte de buscar, ensayar y combinar el conocimiento en formas nuevas	Parcker
La creatividad puede reconsiderarse como una forma de solucionar problemas mediante intuiciones o un combinación de ideas de campos muy diferentes de conocimientos	Gagné
La creatividad es la capacidad de lograr generar una idea útil y original	Varela



La creatividad no es una cualidad de la que están dotados particularmente los artistas y otras personas , sino una actitud que puede poseer cada hombre	Fr
Una idea creativa no es ni más ni menos que una nueva combinación de viejos elementos. Sintetiza lo complejo en algo asombrosamente simple	Fo
Capacidad para generar ideas útiles y originales, que es susceptible de ser desarrollada por todos los seres humanos	Tar
Asociaciones nuevas que son útiles.	Fir
Capacidad para producir cosas nuevas y valiosas.	Es
La capacidad de revelar nuevas relaciones, cambiar las normas existentes de manera razonable y contribuir así a la resolución general de problemas en la realidad social.	Woll
Creatividad es apartarse del camino principal, romper el molde, estar abierto a la experiencia y permitir que una cosa lleve a la otra.	Ba
La creatividad consiste en formar combinaciones nuevas de elementos viejos. Estas combinaciones tienen que observar determinados requisitos o ser útiles de alguna manera. Cuanto más disten entre sí los elementos, más creativa resultará la combinación.	Me
Todos los procesos creativos, ya se trate de una composición sinfónica, de un poema, del invento y desarrollo de un nuevo avión, una técnica de venta, medicamento o una receta de sopa, todos ellos, se basan en una capacidad común: La capacidad de encontrar una relación entre experiencias que antes no tenían ninguna, la cual se evidencia en forma de un nuevo esquema de pensamiento con el carácter de nuevas experiencias, ideas o productos.	La



En resumidas cuentas, creatividad es la capacidad de generar ideas diferentes, novedosas, encontrar soluciones fuera de lo común combinando el conocimiento de diversas áreas, la capacidad de combinar elementos conocidos de formas nuevas.

Hemos estado muy de acuerdo en el hecho de que la verdadera creatividad abarca al menos tres condiciones. Implica una respuesta o una idea que es nueva o al menos estadísticamente poco frecuente. Pero la novedad o la originalidad en el pensamiento o en la acción, aun siendo un aspecto necesario de la creatividad, no es suficiente. Si queremos dar una respuesta que forme parte del proceso creativo, es preciso que esté en cierto modo adaptada a la realidad, o que modifique esta realidad. Debe o bien permitir resolver un problema, o servir para una finalidad bien definida. Por último, la verdadera creatividad implica un ahondamiento de la idea original, es preciso que sea juzgada y trabajada para ser desarrollada finalmente.

Creatividad es la capacidad humana de producir resultados mentales de cualquier clase, nuevos en lo esencial y anteriormente desconocidos para quien los produce. Puede tratarse de obras de la imaginación o de síntesis de pensamientos que no sean un mero resumen. La creatividad incluye la formación de nuevos sistemas y nuevas combinaciones a partir de datos conocidos, así como las transferencias de relaciones conocidas a nuevas situaciones y la formación de nuevas correlaciones. La actividad creativa debe ser intencionada y apuntar a un objetivo; no debe ser inútil, aunque el producto no tiene por qué estar completamente acabado ni listo para su inmediata utilización. Puede adoptar forma artística, literaria o científica, o ser de carácter técnico o metodológico.

Decimos que la resolución por el hombre de un problema ha sido creativa, en la medida en que se han cumplido alguna o algunas condiciones siguientes: que el producto del pensamiento tenga novedad y cierto valor para el que lo piensa o para la sociedad en que vive; que el pensamiento sea no convencional, en el sentido de que tal pensamiento tendrá que haber modificado o rechazado ideas previamente aceptadas; que el pensamiento en cuestión exija una alta dosis de motivación y de constancia, teniendo lugar a lo largo de un período considerable, o bien con gran intensidad; finalmente, solemos calificar de creativo un pensamiento que estudia o soluciona un problema, el cual inicialmente, en los términos en que estaba planteado, era un problema formulado indebidamente o vagamente, de manera que parte de la tarea del pensador creativo hubo de consistir en la reformulación del problema en sus términos correctos, dándoles su adecuada estructura.

Mac

Dre

Si

3.4.1 MITOS DE LA CREATIVIDAD

Ser creativo se convierte en un imperativo, pero para muchas personas los juicios preconcebidos los llevan a creer en una serie de mitos, a la larga falsos, que no les permiten identificar su potencial creativo y desarrollar sus capacidades para generar ideas

MITO	RESPUESTA
Mito 1: La Creatividad proviene de la inspiración.	FALSO. Si bien es necesario que ocurran estímulos repentinos la creatividad requiere de dedicación, habilidades, metodología y auto confianza. Como decía Edison, uno de los inventores más brillantes de la humanidad: <i>"El genio es un diez por ciento de inspiración y un noventa por ciento de transpiración"</i>
Mito 2 La Creatividad es un hecho proveniente de la mera casualidad.	FALSO. Se piensa que los grandes creadores son personas con suerte predestinadas al éxito, pero en realidad son personas que logran sus metas después de grandes esfuerzos, el creador es una persona capaz de soportar muchos fracasos y que es capaz de entender lo que decía el proverbio chino <i>"si te caes siete veces, levántate ocho"</i>
Mito 3: La Personas que se especializan en una sola actividad son más creativas.	FALSO Es común observar que personas especializadas en un campo logran grandes descubrimientos o logros en áreas muy distintas a la suya. Si se recuerda lo planteado en las definiciones de creatividad, las creativities provienen de la combinación ideas que muchas veces parecen absolutamente contrarias. Gutenberg creo la imprenta combinando sus conocimientos de experto en herrería y fundición de metales con una prensa que utilizaban los vinicultores de su zona e historias de este tipo en la historia de la invención hay muchísimas, a veces parecen absurdas o <i>¿no suena muy extraño cuando se escucha por primera vez que la imprenta es la combinación de la herrería con los vinos?</i>
	FALSO Las personas inteligentes muchas veces quedan atrapadas en la excelencia de sus propios argumentos, las personas muy inteligentes prefieren muchas veces la certidumbre del pensamiento racional, de la lógica, que la incertidumbre del pensamiento especulativo. Einstein,

Mito 4: La Creatividad pertenece a las personas inteligentes, ellas son las que usan todo su pensamiento.	una de las mentes más geniales del siglo XX, dijo: <i>"...En los momentos de crisis, sólo la imaginación es más importante que el conocimiento"</i>.
Mito 5: La Creatividad tiene que ver con cosas complicadas y sofisticadas	FALSO La creatividad puede provenir de lo simple, del entender un problema, reformularlo y encontrar la solución más sencilla. Existen muchos ejemplos como la invención del Post It de 3M en las que la solución a un problema aparece en momentos de bloqueo o conexión.
Mito 6 :La Personas Creativas son personas desorganizadas	FALSO Esto es algo aparente porque son personas que eliminan barreras por lo general impuestas por la sociedad, pero en realidad las personas realmente creativas tienen objetivos, orden y método.
Mito 7 :La Creatividad es algo solamente relacionado con el trabajo de los artistas	FALSO La Creatividad es un asunto que compete a todos los seres humanos y que puede proporcionar infinitas posibilidades para solucionar todo tipo de situaciones.
Mito 8 :La Creatividad es algo que sólo se debe trabajar con los niños en los jardines infantiles.	FALSO La Creatividad es una habilidad o capacidad que las personas necesitan durante toda su vida, porque siempre encontraran problemas que para resolverlos necesitan diversos enfoques.

3.4.2 TÉCNICAS DE LA CREATIVIDAD

Las Técnicas de Creatividad son una serie de procesos e instrumentos que tienen como fin estimular la creatividad. Existen diversas técnicas, acá se mencionaran algunas pero para mayor conocimiento de otras se pueden consultar el portal especializado www.neuronilla.com



TÉCNICA	LLUVIA DE IDEAS TÉCNICA EMINENTEMENTE GRUPAL PARA LA GENERACIÓN DE IDEAS.
Material	Sala, sillas para el grupo, pizarra grande o cuaderno de notas para apuntar las ideas, grabadora (opcional), reloj.
Participantes	Facilitador o coordinador (dinamiza el proceso), secretario (apunta las ideas), miembros del grupo.
Etapas del proceso:	1ª Calentamiento: Ejercitación del grupo para un mejor funcionamiento colectivo. Ejemplo: Decir nombres de países, todas las cosas que se podrían comprar con \$5.000, Lugares donde se podría presentar una obra de teatro 2ª Generación de ideas. Se establece un número de ideas al que queremos llegar. Se marca el tiempo durante el que vamos a trabajar. Y las cuatro reglas fundamentales que se mencionan a continuación: • Toda crítica está prohibida • Toda idea es bienvenida • Tantas ideas como sea posible • El desarrollo y asociación de las ideas es deseable Los participantes dicen todo aquello que se les ocurra de acuerdo al problema planteado y guardando las reglas anteriores. 3ª Evaluación. Tras la generación de ideas, el grupo establece los criterios con los cuales va a evaluar las ideas. Ejemplos: Rentabilidad de la idea, grado de factibilidad, grado de extensión de la idea...
Referencias adicional	http://www.youtube.com/watch?v=cjoNzUM1yNg&context=C3a8de40ADOEgsToPDskL6I5Yvbl58-oR4pHnetMRh

TÉCNICA	Analogías: Consiste en resolver un problema mediante un rodeo: en vez de atacarlo de frente se compara ese problema o situación con otra cosa. Gordon, creador de la Sinéctica (método creativo basado en el uso de las analogías) insistía en que "se trata de poner en paralelo mediante este mecanismo unos hechos, unos conocimientos o unas disciplinas distintas". Por ejemplo, un problema empresarial lo intentamos resolver buscando algún problema análogo en otras disciplinas: en la biología, en la historia, en un deporte colectivo...
Material	Lápiz y papel
Participantes	Miembros del grupo, Coordinador
Etapas del proceso:	1. Se establece el foco creativo y el problema a atacar 2. Se busca un mundo lejano diferente al problema y se listan las características 3. Se utilizan las características para producir ideas por comparación 4. Se seleccionan las que se consideran más adecuadas. Nota: Existen varios tipos de analogía, en este caso estamos usando la directa, pero existen también las simbólicas, las fantásticas o las personales, estas últimas son útiles para identificar el punto de vista del cliente o mirar las cosas desde un ángulo diferente.
Referencias adicionales	http://www.youtube.com/watch?v=aCIWCHJUP6E&context=C3a8de40ADOEgsToPDskL6I5Yvbl58-oR4pHnetMRh
TÉCNICA	SCAMPER es un acrónimo de S= ¿Sustituir? (¿Substitute?) C= ¿Combinar? (¿Combine?) A= ¿Adaptar? (¿Adapt?) M= ¿Magnificar? (¿Magnify?) Modificar (¿Modify?) P= ¿Poner-le otros usos? (¿Put to other uses?) E= ¿Eliminar? (¿Eliminate?) o ¿Minimizar? (¿Minify?)

	R = ¿Reorganizar? (¿Rearrange?), ¿Invertir? (¿Reverse?) Puede ser utilizada junto a otras técnicas en el proceso divergente de la generación de ideas. En realidad son un paquete de 8 técnicas en una de mucho poder
Material	Lápiz, papel, listado de preguntas Scamper
Participantes	Miembros del grupo, Coordinador
Etapas del proceso:	1. Se establece el foco creativo y el problema a atacar 2 Se realiza el SCAMPER generando listas de preguntas, que al contestarlas pueden generar infinidad de ideas 3 Evaluar o seleccionar ideas que mayor posibilidad muestren.
ACRÓNIMO	Ejemplos de preguntas que me puedo hacer
S= ¿Sustituir? (¿Substitute?)	¿Qué puedes sustituir para bajar costos? ¿Qué no puedes sustituir? ¿Cómo puedes sustituir un recurso? ¿Qué elemento puedes sustituir para eliminar complejidad del sistema?
C= ¿Combinar? (¿Combine?)	¿Qué puedes combinar internamente? ¿Qué puedes combinar con un factor externo? ¿Qué combinación de elementos generaría una reducción de costos?
A= ¿Adaptar? (¿Adapt?)	¿Cómo lo puedes adaptar para agregar otra función? ¿Qué puedes adaptar para que esté disponible a una mayor cantidad de personas?
M= ¿Magnificar? (¿Magnify?) Modificar (¿Modify?)	¿Modificando que atributo puedes disminuir la necesidad de un recurso? ¿Qué aplicación puede ser modificada para reducir costos de mantenimiento? ¿Qué aplicación puede ser modificada para reducir costos?



P= ¿Poner-le otros usos? (¿Put to other uses?)	¿Qué otro uso se le puede dar? ¿Con cuál otro uso el objeto sería comercialmente apto para un mayor número de personas?
E= ¿Eliminar? (¿Eliminate?) o ¿Minimizar? (¿Minify?)	¿Qué función puede ser eliminada? ¿Qué función no puede ser eliminada? ¿Si eliminas un atributo como el color, el costo disminuye? ¿Puedes hacerlo más ligero/pesado? ¿Puedes hacerlo más grande/pequeño?
R= ¿Reorganizar? (Rearrange?), ¿Invertir? (¿Reverse?)	¿Cómo lo cambiarías para que ocupe menos espacio físico? ¿Si reordenas algunos pasos el proceso tendría menores posibilidades de fallos?

3.4.3 APTITUDES DE LAS PERSONAS CREATIVIDADES



Proceso de generación de ideas creativas



“

LECCIONES PARA DESTACAR

- 1 Creatividad: es la capacidad de generar ideas diferentes, novedosas, encontrar soluciones fuera de lo común combinando el conocimiento de diversas áreas, la capacidad de combinar elementos conocidos de formas nuevas.
- 2 Invención: Es la materialización del acto creativo, de una idea universalmente nueva en un prototipo o concepto
- 3 Existen una serie de mitos que impiden que las personas desarrollen su creatividad, pero tal como se vio todos resultan siendo falsos
- 4 Existen diversas técnicas de creatividad, pero se recomiendan: Lluvia de ideas, analogías, Scamper
- 5 El Proceso de generación de ideas se inicia con la detección del problema o necesidad, luego con la generación de ideas a través de las técnicas de creatividad, para luego surtir un proceso de selección de ideas y finalmente la implementación de la idea seleccionada.

”

LOGRO: Se identifica la creatividad como soporte de la innovación y se identifican diferentes técnicas de creatividad para la generación de ideas.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

La creatividad es el proceso mediante el cual se generan ideas y estas son las bases de cualquier innovación. Así mismo la invención es la materialización concreta de una idea en un prototipo o concepto, o cual es un paso previo a la innovación como tal.

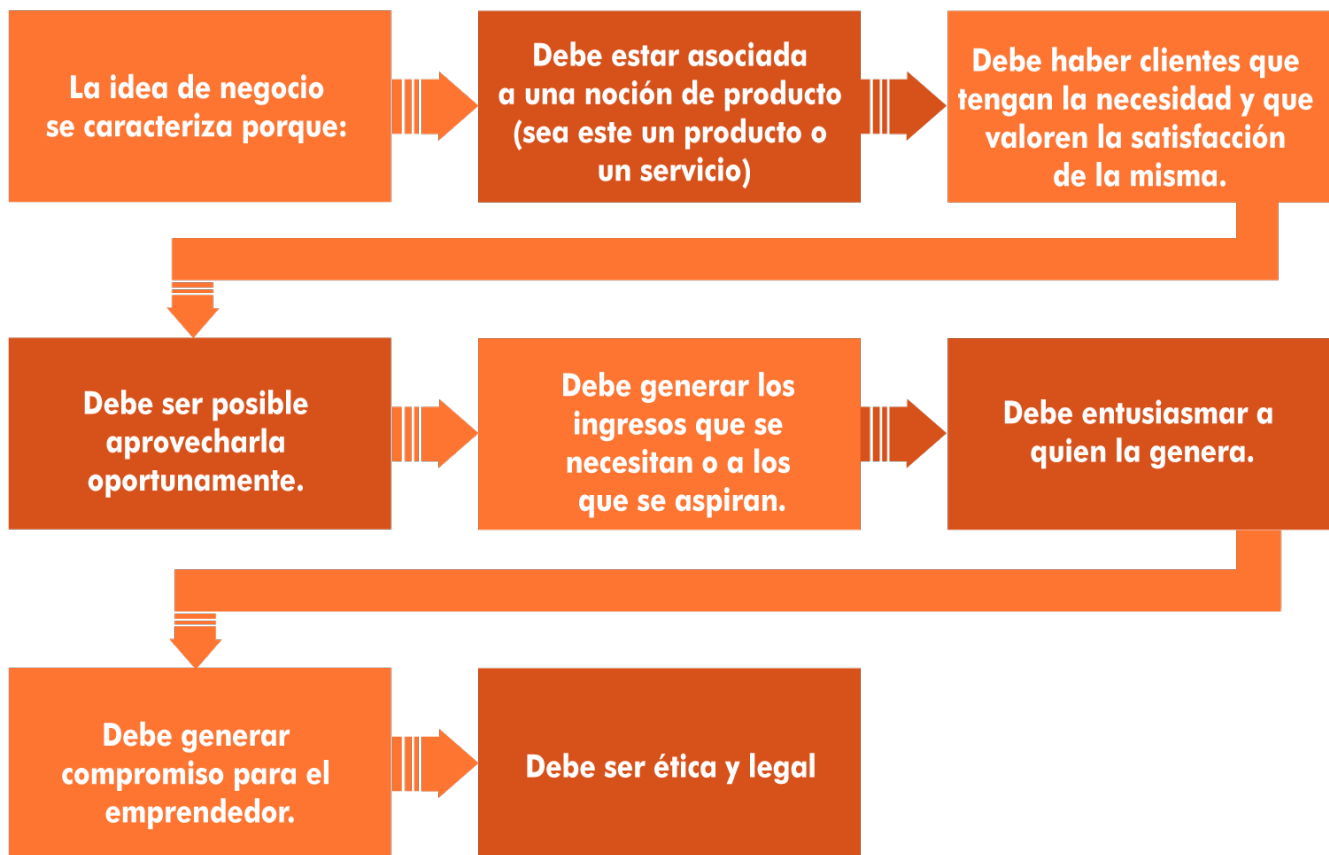
Tenga en cuenta: Que para desarrollar un proceso de generación de ideas, se debe tener bien identificado el problema o necesidad que se desea resolver, y que se pueden usar diferentes técnicas de creatividad como motores generadores de nuevas, variadas e inusuales ideas.

Traiga a la memoria Que en el uso de las técnicas de creatividad solo existe una regla de oro que debe ser respetada, y es que no se permiten las críticas, comentarios a las ideas que se generen, el propósito de la etapa de la generación de ideas es precisamente generar muchas ideas, no evaluarlas, ese paso corresponde al proceso de selección de ideas, así que en medio del ejercicio de generación de ideas evite comentarios o juzgamientos sobre las mismas.

3.5 TEMA 2 - DE LA IDEA DE NEGOCIO A LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Una **idea de negocio** es la etapa que inicia el proceso de **darle valor económico a las ideas**, la ideas provienen de la capacidad **imaginativa** y **creativa** del individuo y pueden tener muchas orientaciones pero no necesariamente estas orientadas a la creación de una empresa, por su parte la idea de negocio debe corresponder a una **oportunidad de negocio** que se da cuando esta idea está basada en **las necesidades de los clientes** y se tienen identificados aspectos como el **lugar adecuado**, el **momento oportuno** y la **forma apropiada**. (Varela, 2001)

Una idea no siempre es una idea de negocio y a su vez **muchas ideas de negocio no atacan oportunidades reales** por eso es importante aprender las características de una idea de negocio, la forma de identificarlas, los posibles caminos para identificar ideas de negocio, que por cierto son múltiples, y la forma de evaluar si la idea que le interesa responde a una oportunidad.



LA IDEA DE NEGOCIO NO PUEDE ESTAR DESENCADENADA DE UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO, ENTENDIDA COMO LA MATERIALIZACIÓN DE LAS IDEAS, EN UNAS CONDICIONES REALES, REPRESENTADAS EN:

Debe ser la respuesta a una necesidad: las oportunidades de negocio deben ser localizables en el mercado, es decir, demostrar que están presentes en demandas (actuales o posibles) de clientes y en las opciones presentadas por unos oferentes

Debe reflejar las características del producto requerido: las ideas de negocio se convierten en oportunidades cuando es posible concretarlas alrededor de la imagen de un producto, sea éste un bien o un servicio. Por tanto, lo que se debe es hallar detrás de una oportunidad de negocio es, sin duda, la imagen de un producto lo que a su vez no será otra cosa que la oferta de la empresa a crear.

Debe sugerir el perfil de los clientes potenciales: En la medida en que se tiene claridad sobre la necesidad, a partir de esta se pueden distinguir los "clientes potenciales". Si no hay quien se interese en lo que se esta ofreciendo y compre, sencillamente no hay ingresos y con ello, no hay negocio.

Debe comprender el sector al que apunta: Muchas veces existen características no escritas que pueden afectar a la idea de negocios, la oportunidad se caracteriza por un conocimiento de los promotores del sector al que apuntan.

Fuentes de ideas de negocio ¿De dónde provienen las ideas de negocio?

Problemas, necesidad, deseo



Problemas

Cuando se habla de problemas, se está hablando de elementos que obstaculizan el correcto o normal desempeño de los procesos, situaciones y fenómenos que existen en el entorno. A nivel social cuando se soluciona causa un bienestar social.



Necesidades

Estado de carencia percibida que puede ser física (de alimento, abrigo, seguridad) o mental (de pertenencia, afecto conocimiento y autoexpresión) del que es difícil sustraerse porque genera una discrepancia entre el estado real (lo que es en un momento dado) y el deseado (que supone el objeto, servicio o recurso que se necesita para la supervivencia, bienestar o confort).



Deseo

El deseo se dice del anhelo de saciar un gusto. Consiste en anhelar un satisfactor específico para una necesidad, como se vio una necesidad sería la necesidad fisiológica de saciar la sed, pero si específicamente quiero saciar la sed, por ejemplo con un agua con sabor, se convierte en un deseo.

La oportunidad está cerca Kuriloff y Hemphill

Una clasificación conocida de fuentes de ideas de negocio es la que presentan Kuriloff & Hemphill (1985) quienes proponen que las ideas están más cerca de lo que se cree y plantean una serie de fuentes que, según ellos, están cerca de los emprendedores, estas son:

Invencción: La invención se da cuando se crea algo nuevo que no existía y que ofrece solución a algún problema o situación. En esta materia el diseño es especialista en crear objetos con alto contenido artístico y a la vez útiles

Hobbies: los intereses y aficiones son una gran fuente de negocio, en el campo cultural son muchos los casos de personas que encuentran un hobby y posteriormente lo convierten en empresa, por ejemplo personas que les gusta la artesanía como hobby.

Observación tendencias sociales: Otra importante fuente es la observación de los cambios que se producen en la sociedad, por ejemplo, en muchos lugares el uso de la tecnología está aumentando el tiempo libre lo que abre un campo a todas las actividades de ocio. (En el punto 3.2.2.4 se dará un ejemplo de tendencias modernas)

Deficiencias de los demás: observar los procesos que presentan deficiencias o no han sido exitosos puede generar nuevas ideas de negocio que tal vez no funcionaron por el momento, el lugar o las condiciones técnicas

Observación de ausencias: Este es uno de los caminos más comunes, ¿qué servicios no hay en tu región? ¿Por qué no hay un producto para hacer determinada actividad?

Nuevo uso de cosas ordinarias: el uso de elementos cotidianos, e incluso de reciclaje, para desarrollar productos con diseño puede ser una forma de desarrollar negocios.

Deserción empleo actual: al abandonar el empleo actual las personas tienen conocimientos, pero además han vivenciado posibles ausencias en sus respectivas empresas o industrias. Por ejemplo un grupo de actores que abandona su grupo de teatro pero detectan una oportunidad por ejemplo en la asesoría en elementos técnicos o en formación artística

Partir de la Propia experiencia Peter Drucker

Por su lado Peter Drucker (Drucker, 1985) propone partir de las propias experiencias, en especial las laborales y clasifica las fuentes de generación de innovación de la siguiente manera

Lo inesperado: Constantemente aparecen oportunidades de negocio de situaciones inesperadas, o errores. Cambios que no se esperan en la economía pueden generar espacio para nuevas oportunidades.

La Incongruencia: Una discrepancia entre lo que debería ser y lo que sucede en la realidad se conoce como incongruencia. Por ejemplo, se espera que existan altos índices de lectura en los jóvenes pero no existen muchos proyectos didácticos en este sentido lo que abre una oportunidad a proyectos de este tipo

Un necesidad del proceso productivo: se puede observar como reemplazar, modificar o mejorar un proceso dentro de una organización, por ejemplo mejorar las formas de circulación y promoción de las obras de arte

Cambios en la estructura de la industria o mercado: Los mercados constantemente cambian y esto ofrece oportunidades para insertar nuevas ofertas, por ejemplo los cambios que la tecnología a motivado en las industrias discográficas han llevado a la aparición de nuevas ideas en la producción y distribución de la música

La demografía: Gran parte de la población envejece, aparecen diferentes grupos de tribus urbanas, los intereses de los jóvenes cambian, las mujeres tiene más poder de consumo. Todos estos cambios en la demografía representan oportunidades para nuevas ideas de negocio cultural

Cambios en la percepción de la gente: La forma en que la gente percibe las cosas y la significación que les da a las mismas cambian constantemente, esto genera otra fuente de ideas de negocio. Por ejemplo la percepción sobre la salud, el medio ambiente o el ocio.

Los nuevos conocimientos: la última fuente es la generación de nuevos conocimientos, el desarrollo de la tecnología por ejemplo podría generar nuevas formas de trabajar materiales, que por ejemplo el artista plástico puede utilizar en sus obras.

Algunas tendencias modernas de consumo Faith Popcorn

Como se mencionó en los puntos anteriores la observación de tendencias, los cambios en la percepción de la gente o en la demografía, son una de las mayores fuentes de oportunidades e ideas de negocio, una de las clasificaciones más conocidas es la que la futuróloga norteamericana Faith PopCorn presenta en su libro clicking, estas tendencias son comportamientos y cambios en los consumidores que se han venido observando y pueden generar muchas ideas de negocio.

TENDENCIA	SIGNIFICADO	EJEMPLO
Cocooning o vida en Capullo	Estar en el hogar, no salir de esa seguridad.	Compras por Internet
Clanning o vida en clan	Actividades con personas que comparten gustos similares	Bares temáticos para aficionados a los deportes
Fantasy Adventure	el placer de las aventuras, de los juegos extremos	Deportes extremos
Pleasure Revenge o rebeldía	Actividades que me permitan romper las reglas de vez en cuando	Bares y restaurantes exóticos
Small Indulgences o pequeños gustos	Darse pequeños gustos lujosos o costosos	Lujos, relojes costosos
Anchoring o 'volver a las raíces'	Tradiciones espirituales que generan tranquilidad	Viajes a la india, productos orientales o de culturas
Egonomics	Personalización	Ropa, cojines con fotos de familiares
Female Think	"Por fin piensan en nosotras"	Gimnasios para mujeres
Being alive o mantenerse bien	¿Pienso en mi salud?	Productos saludables



Down-aging o rejuvenecimiento	¿He pensado en tratamiento o cirugías estéticas ?	Todo tipo de tratamiento para rejuvenecer
Vigilante Consumer	¿Siempre exijo lo mejor?	Productos con Sellos Verdes o de Calidad
Atmos Fear	¿Pienso en el medio ambiente?	Productos que protegen el medio ambiente.

Evaluación de la idea de negocio y la oportunidad de negocio

Existen diferentes formas de evaluar la idea y la oportunidad de negocios, a continuación se propone una tabla de criterios propuesta por Instituto Internacional de Formación Empresarial (INFOEM) (Rodríguez & Moreno, 2003), con la que puede evaluar los criterios para saber si una idea de negocio es factible desde el punto de vista personal y de perfil de idea.

Evaluación Ideas De Negocios

Ponga en cada casilla el valor que le de a la afirmación siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

CRITERIOS	1	2	3	4	5
La idea de negocio que tengo se ajusta a los que yo siempre he querido hacer.					
No me incomodaría decir a otros que me dedico a esta actividad.					
Estoy dispuesto a dedicar el tiempo que sea necesario para desarrollar el negocio					
Considero que es seis meses puedo tener el negocio funcionando					
He encontrado una manera de diferenciarme de la competencia actual					
Me parece que el negocio puede generar los ingresos que necesito					
Tengo a los clientes que pueden estar interesados en el producto (bien o servicio)					
Los insumos para producir el producto (bien o servicio) son fáciles de conseguir					
Tengo los recursos económicos para emprender un negocio como este					
Tengo cuál es el equipo de trabajo necesario para desarrollar esta idea de negocio					

AFIRMACIONES			PONDERADOR	TOTAL
Total de afirmaciones valoradas en 1		X	1	
Total de afirmaciones valoradas en 2		X	2	
Total de afirmaciones valoradas en 3		X	3	
Total de afirmaciones valoradas en 4		X	4	
Total de afirmaciones valoradas en 5		X	5	
Total				

INTERPRETACIÓN DEL PUNTAJE TOTAL	
De 30 a 25 puntos.	Tiene UD. una idea de negocio en sus manos. Vale la pena continuar explorando la forma de ponerla en práctica.
De 24 a 15 puntos	Tiene UD. lo que aparentemente puede ser una idea de negocio, pero debe desarrollar un poco más el concepto. Explore los ítems con menor puntuación.
Menos de 15 puntos	Vale la pena replantearse la idea porque al parecer no tiene claridad o perspectiva de mercado.

[illegible]

[illegible]

AFIRMACIONES			PONDERADOR	TOTAL
Total de afirmaciones valoradas en 1		X	1	
Total de afirmaciones valoradas en 2		X	2	
Total de afirmaciones valoradas en 3		X	3	
Total de afirmaciones valoradas en 4		X	4	
Total de afirmaciones valoradas en 5		X	5	
Total de afirmaciones valoradas en 6		X	6	
Total de afirmaciones valoradas en 7		X	7	
Total de afirmaciones valoradas en 8		X	8	
Total de afirmaciones valoradas en 9		X	9	
Total de afirmaciones valoradas en 10		X	10	
TOTAL				

Interpretación del Puntaje Total

200 puntos a 170 puntos: Tiene el perfil de una oportunidad de negocio.

169 puntos a 140 puntos: Tiene potencial para ser oportunidad de negocio.

139 puntos a 100 puntos: Falta claridad para ser oportunidad de negocio

99 puntos a 0 puntos: Deseche la idea, no tiene una oportunidad clara ni detectada

“

LECCIONES PARA DESTACAR

- 1 Idea de negocio: Etapa que inicia el proceso de darle valor económico a las ideas, las ideas provienen de la capacidad imaginativa y creativa del individuo y pueden tener muchas orientaciones pero no necesariamente estas orientadas a la creación de una empresa, por su parte la idea de negocio debe corresponder a una oportunidad de negocio que se da cuando esta idea está basada en las necesidades de los clientes y se tienen identificados aspectos como el lugar adecuado, el momento oportuno y la forma apropiada. (Varela, 2001).
- 2 Los problemas, necesidades y deseos son las principales fuentes de ideas de negocios
- 3 Para otros autores también es importante como fuente de ideas de negocios, los gustos, hobbies, profesiones o la experiencia misma.
- 4 Se deben genera muchas, varias e inusuales de ideas y luego evaluarlas, una vez se hayan decantado hacer un análisis de cuál de ellas tiene realmente potencialidad de ser una oportunidad de negocios.

”

LOGRO: Se ha identificado que es una idea de negocio y como se puede seleccionar y evaluar si realmente tiene una oportunidad de éxito.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

Algunos autores consideran que aparte de los problemas, necesidades y deseos, existen otras fuentes de generación de ideas, por ejemplo. Los Hobbies, las experiencias, los vacíos en una industria en especial, las tendencias sociales mundiales.

Tenga en cuenta: Que no toda idea es una idea de negocio, para que una idea sea realmente una idea de negocios debe tener un valor económico.

Traiga a la memoria Según la pirámide de necesidades de Maslow, las necesidades humanas están clasificadas por: necesidades de autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad, fisiología.

3.6 TEMA 3 - MODELO DE NEGOCIO CANVAS Y LEAN CANVAS

El modelo de Negocio:

Es la forma como la empresa, genera valor o produce los ingresos, de un buen modelo depende que la llegada al mercado sea atractiva y perdurable, es por esto que se hace énfasis hoy en día en la estructuración del mismo, además de que es un componente en donde se puede generar innovación

Un Modelo de Negocios contribuye a determinar los factores a través de los cuales se genera valor, ¿cómo es la relación con los clientes?, ¿cuál es la forma de generar ingresos?, ¿qué factores son los que más costos le representan al negocio?, ¿cuáles son las actividades claves que realiza? entre otros elementos.

3.6.1 EJEMPLOS DE MODELOS DE NEGOCIOS



Modelo Freemium,

Muy usado en internet, consiste en ofrecer un paquete de servicios gratis atractivo y quien desee mejores y más amplios servicios tendrá que pagar para mejorar el paquete, ejemplos de este caso son Dropbox, o Prezi.



Modelo franquicia

En donde un empresario con experiencia conoce tan bien sus procesos que puede vender su marca y sus procesos.



Modelo de tienda

Es el más tradicional, tener un local y llegar al mercado ofreciendo los productos desde ese local en particular



Modelo de ventas

Directas la empresa ofrece los productos al cliente directo a través de catálogos, o mercadeo en red y los convierten en compradores

Propuesta de Valor

La oferta es lo que atrae a los clientes; aquello por lo que están dispuestos a pagar. Se presenta como un paquete de productos y servicios y los principales atributos de cada uno. Puede haber una oferta única o varias ofertas y estas pueden dirigirse a un segmento en particular o a varios de ellos.

Relación con el cliente

Debe definirse cuáles tipos de relaciones se establecen con cada uno de los segmentos atendidos, desde las más personalizadas, como tener ejecutivos de cuenta, pasando por relaciones personales pero masivas como el contacto center, hasta aquellas relaciones por medio de los portales web o de voz, automatizados, entre otros.

Segmentos de Clientes

En este bloque se listan los diferentes tipos de clientes a los que se dirige la oferta. La clasificación se hace con base en diferencias en necesidades, forma de accederlos, tipo de relación y rentabilidad, entre otros.

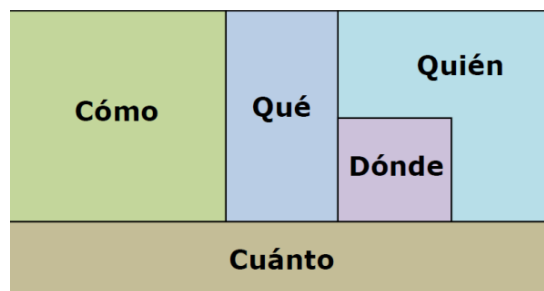
Recursos Claves: Son los recursos que una compañía debe desplegar para hacer que el negocio funcione. Incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros. Pueden ser propios, arrendados o adquiridos de sus aliados clave.

Canales: El asunto fundamental en este bloque es identificar los canales a través de los cuales se accede a los clientes para comunicarse con ellos y para ofrecer la propuesta de valor. Entre ellos están la fuerza de ventas, los puntos de venta, los afiliados, la publicidad, las reuniones, los sitios web, etc.

Estructura de Costos: La estructura de costos está fundamentada en el listado de los costos más significativos del modelo de negocio, fundamentalmente recursos, actividades y red de aliados así como su relación con los demás bloques.

Fuentes de Ingresos: Son las fuentes de las cuales se reciben los ingresos por la propuesta de valor que se ofrece. Se incluyen aca: transacciones, suscripciones, servicios, licenciamiento, alquiler, pauta publicitaria, entre otros.

Fuente: Definiciones (Márquez García, 2010)



3.6.2 COMPONENTES DEL MODELO DE NEGOCIO

Propuesta de Valor

- Novedad
- Desempeño
- Personalización
- Ayuda
- Marca / Estatus
- Precio
- Reducción de costes
- Reducción de riesgos
- Accesibilidad
- Conveniencia / Usabilidad Diseño

Segmentos de Clientes

- Mercado masivo.
- Nichos de mercado.
- Segmentado.
- Diversificado.
- Plataforma múltiple.

Canales

- Propios
- De Socios
- Directos
- Indirectos

Relaciones con los Clientes

- Asistencia personal
- Asistencia personal exclusiva
- Autoservicio
- Servicios automatizados.
- Comunidades.
- Co creación.

Fuentes de Ingresos

- Venta de activo.



- Cargo por uso.
- Pago por suscripción
- Préstamo/ Alquiler.
- Licenciamiento.
- Cargo de corretaje.
- Publicidad.

Asociaciones o Aliados claves

- Alianzas Estratégicas entre empresas no competidoras
- Competición
- Joint-Ventures
- Relaciones Cliente - Proveedor

Actividades Claves

- Producción.
- Solución de problemas.
- Plataforma / red

Recursos Claves

- Físicos
- Intelectuales
- Humanos.
- Financieros.

Estructura de Costos

- Enfocado al costo
- Enfocado al valor

MODELO LEAN CANVAS

La forma de llevar al mercado una **startup** es completamente diferente a la estrategia de ejecución de una compañía consolidada (sic), y para ello han surgido interesantísimas metodologías como Lean Startup, propuesta por Eric Ries en el genial "El método Lean Startup"

¿Y... es posible aunar lo mejor de ambos mundos? La respuesta es sí, Ash Maurya, propuso hace algún tiempo un método donde conjuga ambos mundos, generando una herramienta para que las startups puedan diseñar modelos de negocio: El **Lean Canvas**

“El cambio más importante y principal que se produce no es tanto de bloques sino de enfoque:

En el Lean Canvas, el lado derecho sigue representando el **MERCADO**, pero el lado izquierdo representa el **PRODUCTO** (unidad de trabajo más real para una startup)”

“**LECCIONES PARA DESTACAR**

- 1 Un "modelo de negocio describe el modo en que una organización crea, distribuye y captura valor". Esta definición conlleva un tratamiento del concepto que va mucho más allá de la generación de ingresos o gastos, y divide el concepto en partes más pequeñas (p.e. Segmentos de clientes, proposición de valor, canales, relación con los clientes, esquema de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos) que pueden ser abordadas, tanto de un modo individual, como analizando cómo se configuran las relaciones entre ellas.
- 2 Freemium, Franquicia, Tienda, Venta Directa son algunos ejemplos de modelos de negocios.
- 3 El Modelo de Negocio Canvas permite a partir de la ideación y de técnicas visuales modelar un negocio a partir de 9 Bloques
- 4 El Modelo de Negocios Lean Canvas es una variación del modelo canvas, que está dirigida especialmente para Start-Up, y el cambio sustancial radica en la variación del enfoque hacia un producto concreto

”

LOGRO: Se han identificado dos metodologías para diseñar modelos de negocio.

PISTAS DE APRENDIZAJE



Recuerde que:

Un Modelo de Negocios contribuye a determinar los factores a través de los cuales se genera valor, ¿cómo es la relación con los clientes?, ¿cuál es la forma de generar ingresos?, ¿qué factores son los que más costos le representan al negocio?, ¿cuáles son las actividades claves que realiza? entre otros elementos.

Tenga en cuenta: La forma de llevar al mercado una startup es completamente diferente a la estrategia de ejecución de una compañía consolidada.

Traiga a la memoria Un modelo de negocio debe esencialmente responder a:

- **Cómo seleccionará sus clientes**
- **Cómo define y diferencia sus ofertas de producto**
- **Cómo crea utilidad para sus clientes**
- **Cómo consigue y conserva a los clientes**
- **Cómo sale al mercado (estrategia de publicidad y distribución)**
- **Cómo define las tareas que deben llevarse a cabo**
- **Cómo configura sus recursos**
- **Cómo consigue el beneficio**

3.7 EJERCICIO DE APRENDIZAJE

Nombre del taller de aprendizaje:	Datos del autor del taller: Andrés Mauricio Higuera Palacio
Escriba o plantee el caso, problema o pregunta: 1. Es definida como la “Capacidad de generar ideas diferentes, novedosas, encontrar soluciones fuera de lo común combinando el conocimiento de diversas áreas, la capacidad de combinar elementos conocidos de formas nuevas” a. Invención b. Creatividad c. Ideación	



d. Innovación

2. Serie de procesos e instrumentos que tienen como fin estimular la creatividad

a. Modelamiento de Negocios

b. Creatividad

c. Técnicas de creatividad.

d. Planeación

3. La _____ es la materialización del acto creativo, de una idea universalmente nueva en un prototipo o concepto

a. Invención

b. Innovación

c. Creatividad

d. Ideación

4. Para desarrollar un proceso de generación de ideas, se debe tener bien identificado el _____ o _____ que se desea resolver, y que se pueden usar diferentes técnicas de creatividad como motores generadores de nuevas, variadas e inusuales ideas.

a. Problema – Necesidad

b. Problema – Invención

c. Necesidad – Creatividad

d. Deseo - Inquietud

5. La Regla de Oro de las técnicas de creatividad es

a. Generar muchas ideas

b. No criticar, ni juzgar las ideas

c. Trabajar individualmente

d. Divertirse



6. Los problemas, necesidades y deseos son las principales
 - a. Ideas a desarrollar
 - b. Bloques del Modelo de Negocios
 - c. Fuentes de Creatividad
 - d. Técnicas de Creatividad
7. Es característica esencial de una idea de negocio
 - a. Debe haber clientes que tengan la necesidad y que valoren la satisfacción de la misma.
 - b. Debe ser impertinente
 - c. Debe ser ajena quien la genera.
 - d. Debe generar obligar a la inversión
8. Contribuye a determinar los factores a través de los cuales se genera valor.
 - a. Ideas
 - b. Plan de Negocios
 - c. Técnicas de Creatividad
 - d. Modelo de Negocio
9. Ejemplos de modelos de negocios
 - a. Clientes, Ventas, Alquiler
 - b. Franquicia, Venta Directa, tienda
 - c. Freemium, Renta, Crédito
 - d. Actividades Claves, Procesos Claves
10. Es la metodología sugerida para modelar una empresa Stat Up
 - a. Freemium
 - b. Canvas
 - c. Lean Canvas
 - d. Franquicia

Solución del taller:

1. b
2. c
3. a
4. a
5. b
6. c
7. a
8. d
9. b
10. c

3.8 TALLER DE ENTRENAMIENTO

Nombre del taller: Aplicando Conocimientos	Modalidad de trabajo: Trabajo Escrito
Actividad previa: 1. Estudio profundo de los temas 1 y 2 de la unidad 1. 2. Identificar en internet y estudiar casos relacionados con las tipologías de innovación y el proceso de gestión de la innovación 3. Explorar y estudiar en la bibliografía Sugerida.	
Describe la actividad: A partir de un problema o necesidad del entorno profesional, personal o laboral realice los siguientes pasos. 1. Describa el problema o necesidad detectada. 2. Utilice una técnica de creatividad para generar nuevas, variadas e inusuales ideas. 3. Evalúe las Ideas 4. Evalúe la oportunidad	

5. Diseñe el Modelo de negocio a la oportunidad seleccionada.

Por Ultimo: Presente todo el trabajo de manera creativa!!!!

Recuerde que: La invención es la producción de nuevo conocimiento, mientras que la innovación es la introducción del invento al mercado.

Tenga en cuenta: Que la generación de una idea creativa, la invención, la innovación y el mercado hacen parte del denominado ciclo de la innovación.

Traiga a la memoria: Schumpeter distinguió cinco casos de innovación

- La introducción en el mercado de un nuevo bien, es decir, un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados.
- La introducción de un nuevo método de producción
- La apertura de un nuevo mercado en un país.
- La consecución de una nueva fuente de suministros de materias primas
- La implantación de una nueva estructura en un mercado.
- **Recuerde que:** Las innovaciones se clasifican por su grado de novedad (radicales e incrementales) o por su naturaleza u objeto (producto; proceso; mercado, gestión)

- **Tenga en cuenta: Todos** los tipos de innovación son importantes y necesarias, unas empujan a la sociedad hacia el futuro a partir de nuevas creaciones y otras mejoran las ya existentes.

- **Traiga a la memoria** Que una innovación radical rompe totalmente con lo existente, genera nuevos comportamientos en el mercado y hasta en la sociedad; una innovación incremental transforma, mejora un producto ya existente satisfaciendo nuevas necesidades del mercado. Estas innovaciones, radicales e incrementales se pueden dar en productos, procesos, mercado o en la gestión.

Recuerde que: El Proceso de Gestión de la innovación es la organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso.

Tenga en cuenta: Que como proceso, hay varias formas de gestionar la innovación, nos hemos detenido en un proceso de 8 pasos a saber:

- La Innovación como estrategia
- Creatividad e Innovación
- Vigilancia Estratégica, Benchmarking e Inteligencia competitiva
- Gestión de proyectos

- Financiación de la Innovación
- El aseguramiento de la Innovación
- La explotación de la Innovación
- Gestión del conocimiento

Traiga a la memoria Los procesos de innovación se diferencian de otras actividades gerenciales especialmente por su grado de complejidad e incertidumbre. Además, dado que estos demandan un alto grado de recursos (humanos y financieros) el fracaso de un proyecto de innovación podría poner en peligro la continuidad de la empresa. Por esta razón, la minimización de los riesgos en el marco de los procesos de innovación, especialmente para pequeñas y medianas empresas juega un papel preponderante.

Recuerde que: La creatividad es el proceso mediante el cual se generan ideas y estas son las bases de cualquier innovación. Así mismo la invención es la materialización concreta de una idea en un prototipo o concepto, o cual es un paso previo a la innovación como tal.

Tenga en cuenta: Que para desarrollar un proceso de generación de ideas, se debe tener bien identificado el problema o necesidad que se desea resolver, y que se pueden usar diferentes técnicas de creatividad como motores generadores de nuevas, variadas e inusuales ideas.

Traiga a la memoria Que en el uso de las técnicas de creatividad solo existe una regla de oro que debe ser respetada, y es que no se permiten las críticas, comentarios a las ideas que se generen, el propósito de la etapa de la generación de ideas es precisamente generar muchas ideas, no evaluarlas, ese paso corresponde al proceso de selección de ideas, así que en medio del ejercicio de generación de ideas evite comentarios o juzgamientos sobre las mismas.

Recuerde que: Algunos autores consideran que aparte de los problemas, necesidades y deseos, existen otras fuentes de generación de ideas, por ejemplo. Los Hobbies, las experiencias, los vacíos en una industria en especial, las tendencias sociales mundiales.

Tenga en cuenta: Que no toda idea es una idea de negocio, para que una idea sea realmente una idea de negocios debe tener un valor económico.

Traiga a la memoria Según la pirámide de necesidades de Maslow, las necesidades humanas están clasificadas por: necesidades de autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad, fisiología.

Recuerde que: Un Modelo de Negocios contribuye a determinar los factores a través de los cuales se genera valor, ¿cómo es la relación con los clientes?, ¿cuál es la forma de generar ingresos?, ¿qué factores son los que más costos le representan al negocio?, ¿cuáles son las actividades claves que realiza? entre otros elementos.

Tenga en cuenta: La forma de llevar al mercado una startup es completamente diferente a la estrategia de ejecución de una compañía consolidada.

Traiga a la memoria Un modelo de negocio debe esencialmente responder a:

- Cómo seleccionará sus clientes



- Cómo define y diferencia sus ofertas de producto
- Cómo crea utilidad para sus clientes
- Cómo consigue y conserva a los clientes
- Cómo sale al mercado (estrategia de publicidad y distribución)
- Cómo define las tareas que deben llevarse a cabo
- Cómo configura sus recursos
- Cómo consigue el beneficio

4 GLOSARIO

Creatividad Capacidad de generar ideas diferentes, novedosas, encontrar soluciones fuera de lo común combinando el conocimiento de diversas áreas, la capacidad de combinar elementos conocidos de formas nuevas.

Gestión Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:

- La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
- La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).
- La rendición de cuentas ante el abanico de agentes interesados por los efectos que se espera que el proceso desencadene.

Gestión de la Innovación comprende el conjunto de herramientas de innovación, las distintas fases del proceso de innovación, la definición de la estructura organizativa, la previsión de recursos para la innovación, la definición de la política y objetivos de la innovación y los métodos de evaluación y seguimiento del propio sistema.

Ideas de Negocios etapa que inicia el proceso de darle valor económico a las ideas, la ideas provienen de la capacidad imaginativa y creativa del individuo y pueden tener muchas orientaciones pero no necesariamente estas orientadas a la creación de una empresa, por su parte la idea de negocio debe corresponder a una oportunidad de negocio que se da cuando esta idea está basada en las necesidades de los clientes y se tienen identificados aspectos como el lugar adecuado, el momento oportuno y la forma apropiada.

Innovación significa literalmente acción y efecto de innovar. La palabra proviene del latín innovare. Asimismo, en el uso coloquial y general, el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica. En el sentido estricto, en cambio, se dice que de las ideas solo pueden resultar innovaciones luego de que ellas se implementan como nuevos productos, servicios o procedimientos, que realmente encuentran una aplicación exitosa, imponiéndose en el mercado a través de la difusión.

Innovación Básica Son aquellas que abren nuevos mercados, nuevas industrias o campos de actividad. Se refieren a aplicaciones esencialmente nuevas de una tecnología, o combinación original de tecnologías conocidas que dan lugar a productos o procesos completamente nuevos

Innovación De Mejora se asemeja a la innovación incremental

Innovación Incremental Se considera innovación incremental cuando se crea un valor sobre un producto que ya existe, añadiéndole nuevas mejoras. Este tipo de innovación parte de una base conceptual ya existente, e introduce ciertos cambios, por norma general se trata de pequeñas modificaciones, que mejoran el producto en algún aspecto: puede ser una mejora de su imagen o apariencia, un incremento de sus funcionalidades o prestaciones que ofrece, o la modificación de algún aspecto a fin de mejorar su eficiencia.



Innovación Radical Esta se produce cuando se incorpora al mercado un producto o servicio que en sí mismo es capaz de generar una categoría que no se conocía antes, provocando cambios revolucionarios en la tecnología. Representa un punto de inflexión para las prácticas existentes, ya que se enfoca en la base de un concepto absolutamente nuevo.

Mercado En economía, es cualquier conjunto de transacciones de procesos o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones. Estas pueden tener como partícipes a individuos, empresas, cooperativas, ONG, entre otros.

Modelo de Negocio Forma como la empresa, genera valor o produce los ingresos, de un buen modelo depende que la llegada al mercado sea atractiva y perdurable, es por esto que se hace énfasis hoy en día en la estructuración del mismo, además de que es un componente en donde se puede generar innovación.

Proceso Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar juntas en los elementos de entrada los convierten en resultados

Producto Es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

Técnicas de Creatividad Serie de procesos e instrumentos que tienen como fin estimular la creatividad.

5 BIBLIOGRAFÍA

- ANAIN (Agencia Navarra de Innovación) (2008). Guía Práctica. La gestión de la innovación en 8 pasos. Disponible en http://www.fundacionede.org/gestioninfo/docs/contenidos/_8pasosinnovacion_.pdf
- Castro Martínez, E., & Fernández de Lucio, I. (2001). Innovación y Sistemas de innovación. Disponible en www.imedeia.csic.es/public/cursoid/html/textos/Tema.
- Cooke, P. (2001). Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. *Industrial and corporate change*, 10(4), 945-974.
- COOKE, P.; GÓMEZ URANGA, M. y ETXEBARRIA, G. (1997). Regional Systems of Innovation: Institutional and Organisational Dimensions. *Research Policy*, 26, 474-491.
- Cresson, Bangemann, & Papoutsis. (1996). Libro verde de la innovación. Comisión Europea.
- DE BONO, Edward. El Pensamiento Lateral: Manual de Creatividad. Editorial Paidós. México 1986.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. 1985. *Harvard business review*, 80(8), 95-100.
- DRUCKER, Peter. Innovation and entrepreneurship. Practice and Principles. Harper and Row Publishers. New York 1985
- FOSTER, Jack. Cómo generar ideas. Grupo Editorial Norma. Bogotá 1999
- KURILOFF Arthur H. HEMPHILL Jhon M Como hacer rentable un negocio desde el principio. Factores Básicos de Eficacia. Ediciones Deusto. Bilbao, 1984.
- MARQUEZ García, J. F. (2011). Innovación en Modelos de Negocio: la metodología de Osterwalder en la Práctica. *Revista MBA Eafit*, 30-47.
- MASLOW, Abraham. Motivation and Personality. Harper and Row Publisher. 1954
- Medina Salgado, C., & Espinosa Espíndola, M. (1994). La innovación en las organizaciones modernas. Recuperado el, 20.
- NELSON, R. R. y ROSENBERG, N. (1993). Technical innovation and national systems. En: NELSON, R. R. (ed.). *National Systems of Innovation: A Comparative Study* (pp. 3-21). Oxford: Oxford University Press.
- OECD (2005): Manual de Oslo. Tercera edición. ISBN 84-611-2781-1
- OSTERWALDER, Alexander. Generación de Modelos de Negocio. Deusto, España. 2011.
- PARRA, Iván Dario. Innovación: Conceptos, procesos, mitos y realidades 2da Edición. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín 2011



- RAE, D. D. L. L. E. (1992). vigésimo primera edición. Madrid: Real Academia Española.
- RODRÍGUEZ, F., & MORENO, J. (s.f.). BID Network. Recuperado el 10 de 02 de 2011, de <http://www.bidnetwork.org/page/143065/fr>
- SCHNARC, A. (2006). *Creatividad Aplicada*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Schumpeter, J. (1935). Análisis del cambio económico. Tomado de: <http://www.eumed.net/cursecon/textos/schump-cambio.pdf> Recuperado: Junio 30 de 2105
- TARAPUEZ Chamorro, E. (2008). *Creatividad Empresarial: elementos teóricos e instrumentos didácticos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- TIMMONS, J. A New venture creation - Entrepreneurship for the 21st Century. USA : Irwin. 1999.
- VALDES, L. (2003). *Innovación: El arte de inventar el futuro*. México, D.F: CONCAMIN.
- VARELA, Rodrigo. *Innovación Empresarial: Un Nuevo Enfoque de Desarrollo*. ICESI. Cali (V). 1991
- Verduzco Ríos, E., & Rojo Asenjo, O. (1994). El cambio tecnológico: Un análisis de interpretación de agentes y escenarios como base para una metodología. Estudios sociales y tecnológicos Diciembre de.