



# La innovación, mucho más que hacer cosas nuevas

## Innovar, investigación de mercados, metodologías disruptivas... ¿Conceptos que 'suenan bien' o que realmente funcionan en una empresa?

**H**ay palabras que se usan de forma ligera, y definiciones que las acompañan que poco tienen que ver con la realidad. En algunos casos estos se mezclan de tal manera que saber o entender realmente su significado, su esencia, se hace verdaderamente difícil.

En entornos empresariales es común hablar de I+D+i, lanzamientos innovadores, productos 'nunca vistos', procesos de innovación revolucionarios... Un embrollo de términos, procesos, servicios, acciones y planes que hasta para los más experimentados en la materia es difícil de dar forma. Sin embargo, si bajamos al detalle, aplicamos métodos, procesos y buscamos realmente en el trasfondo de lo que realmente es o debería ser 'la innovación' encontramos puntos comunes, pautas de comportamiento concretos que no solo facilitan la definición de este término, sino que también lo traducen en una realidad.

Héctor Robles es el fundador y director ejecutivo de DOMO, una empresa con más de 15 años de experiencia en el diseño de modelos de negocio innovadores. Tras años al lado de grandes compañías, 'startups', métodos de trabajo, herramientas de transformación de organizaciones y experiencia en más de 30 sectores diferentes.

**¿Cuál crees que es la definición de 'innovación' que mejor se adapta a la actualidad?**

La creación de algo nuevo, con valor para el usuario final y que se pone en un mercado, que se convierte en una realidad.

**¿Crees que hay varios tipos de innovación o formas de innovar?**

Sinceramente creo que con la de términos, etiquetas, nuevas herramientas y tendencias que salen casi cada día, el poner un poco de sentido común, volver a la esencia de las cosas y simplificar no vendría nada mal.

Para mí solo hay una innovación: la que aporta valor real a los que va dirigida (los usuarios finales, ya sean profesionales o particulares) y cuyo valor no ha aportado nadie antes.

Además, la innovación en tu modelo de negocio es la que realmente merece la pena si lo que quieres es competir en un 'océano

azul' y no luchar en uno lleno de sangre 'océano rojo' donde compites en precio, prescripciones, adquisiciones y otras estrategias que nada tienen que ver con aportar un valor real.

### ¿Qué tiene que ver el 'Design Thinking' con la innovación?

El 'Design Thinking' (DT) es un tipo de pensamiento, una filosofía y una manera de hacer las cosas. Es algo más que un conjunto de herramientas. Frente al pensamiento lógico (razonamiento inductivo y deductivo), el DT (pensamiento abductivo) busca llegar a una solución válida sin importar tanto el rigor del método, y utiliza la creatividad, la intuición y la empatía frente a la precisión de los datos, por ejemplo. Además pone al usuario final en el centro de la innovación, y ante un conflicto de intereses los suyos prevalecen.

Llevo más de 23 años innovando, realizando investigación de usuarios, etnografía, prototipos (la mayoría en impresión 3D) y validándolos con el usuario, y me sorprende que ahora esto esté de moda. ¿Cómo se puede innovar de otra manera?

### Para innovar desde el punto de vista empresarial, ¿cuáles son las claves? ¿En qué nos debemos fijar?

Tanto para innovar como para cualquier aspecto del negocio, creo que hay tres cosas en las que debemos focalizarnos:

**1.- Estar centrados en los usuarios finales de nuestra innovación.** Pero estar centrados de verdad. Ahora están de moda herramientas como el "Customer Journey Map" pero lo que está fallando es que la dirección de la compañía no se cree que los intereses de los usuarios finales deben prevalecer sobre, por ejemplo, los intereses de los accionistas, porque sin usuarios realmente atendidos no hay retorno de dinero.

**2.- Ser auténticos.** Nos compran por nuestros valores, no por nuestros productos, servicios o experiencias de cliente. Los valores son el pegamento entre nuestra compañía y nuestros usuarios y clientes.

**3.- Construir una cultura de innovación.** Lo explico con un ejemplo: conseguimos para un cliente un producto-servicio

patente mundial, premiado internacionalmente, que le permitió abrir 10 delegaciones propias en Latam, con pedidos. La empresa cerró porque no se creyó el proyecto. Su cultura no estaba preparada para esta innovación.

### ¿Cuál es la diferencia entre una empresa innovadora y una empresa que 'invierte en innovación'?

Su cultura. El día que se entienda que el Presidente o el CEO deben ser el Chief Innovation Officer o quienes lideren la innovación y la cultura de innovación en la compañía, y que eso no es cosa de un departamento, se habrá superado una importante barrera mental. Y es que la innovación es la estrategia a seguir, no una estrategia más ni una opción.

### Cuando un cliente recurre a tus servicios cuáles son los pasos a seguir para convertir esa organización en un proyecto innovador. ¿Dónde empieza y termina DOMO?

Empezamos por conocernos. El que haya 'feeling' (nosotros hablamos de alineamiento en valores) es fundamental. Es preferible rechazar un cliente si vemos que la distancia entre ambos va a ser fuente de conflictos. Nosotros hacemos proyectos con impacto, no simples talleres de 'Design Thinking'.

Tras decidir trabajar juntos, redefinimos su reto. Esto es clave. Muchos clientes te piden un presupuesto para una solución que ellos han encontrado a su reto, pero el reto está mal planteado de salida. Y esto puede arrastrarse todo el proyecto con el impacto negativo en los resultados (y su economía y esfuerzos).

Nuestra metodología de innovación (basada en el 'Design Thinking'), creada en torno a 2003, se llama "Entiende, Crea, Realiza". Si observamos la definición de innovación, nuestra metodología atiende a las tres patas: entender qué tiene valor, crear soluciones novedosas para eso que hemos entendido y

hacer realidad esas soluciones llevándolas al mercado.

Convertir tu cultura en una cultura de innovación no es fácil, por eso sabemos que ser un partner, en lugar de un proveedor, es clave.



**Héctor Robles,  
fundador y CEO  
de DOMO**

**«Solo hay una innovación: la que aporta valor real a los que va dirigida y cuyo valor no ha aportado nadie antes»**



**Logotipo de Domo / H.R.**

