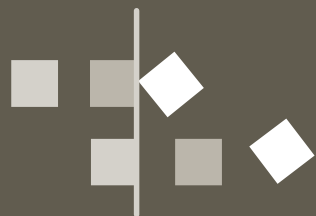


Proxectos

de



I+D+i para empresas turísticas

Santiago de Compostela

Novembro, 2009





Contido

- 1 Cultura da innovación
- 2 Metodoloxías
- 3 Organización e proxectos management
- 4 Exercicio práctico



Cultura da innovación



Que é innovar

Innovar non é so tecnoloxía I+D

Innovar é buscar novas e diferentes formas de enfocar unha parte do negocio. De relacionarnos cos nosos clientes, de organizar a produción, de relacionarnos cos provedores, de dirixir persoas

Áreas de innovación na empresa

Misión

Produto/servizo

Mercados

Procesos

TIC

Marca/percepción

Experiencia do cliente



A innovación é a exitosa explotación do cambio

Cando se fala de innovación, unha das interrogantes é
Como e onde obter ideas potencialmente innovadoras?

O cambio é fonte de oportunidade para o desenvolvemento de
 cousas novas e diferentes. A maioría das innovacións son o resultado
 dunha exitosa explotación do cambio.



Indicadores do cambio

Observación sistemática do cambio

Cambios en valores e perspectiva

Cambios demográficos

Cambios políticos e económicos

Cambios de estrutura

Tecnoloxías

Inesperado



Innovacións xeradoras de ruptura

A cuestión non é se estamos a investir suficientemente en innovación, senón se estamos a investir en innovacións con potencial de xerar diferencias realmente competitivas.

Innovacións incrementais: accións incrementais que achegan melloras nalgún aspecto da oferta, pero non permiten converternos en referentes e acadar unha posición de liderazgo.

Innovacións de ruptura: as que nos permiten conseguir o máximo rendemento do investimento en innovación e acadar cotas de crecemento superiores.

A innovación de ruptura non significa risco



Innovamos realmente?

As ideas/proxectos de innovación podemos clasificalas en catro:

Melloras: simples adaptacións do existente. Accións que permiten adaptarnos a peticións de clientes ou modas pero que non nos diferencian no mercado.



Innovamos realmente?

Incrementais: cambios que permiten ampliar a gama de produtos/servizos, pero non nos diferencian.

Novos conceptos: produtos, servizos, formas de acceder a clientes novidosas, achegan diferenzas competitivas fronte aos competidores.

Ruptura: novos produtos, servizos, tecnoloxías, formas de acceso a clientes, que achegan vantaxes difíciles de copiar que crean unha verdadeira brecha competitiva.



A innovación ten riscos que debemos controlar

Innovación de produto (produtos e/ou servizos ofrecidos pola empresa) e Innovación do modelo de negocio (como a empresa fai chegar a súa oferta ao mercado). Estas innovacións teñen dous tipos de riscos

Risco de tecnoloxía - funcionará?

Risco de mercado - aceptarao o mercado?



Actitude emprendedora

Que haxa emprendedores depende de dous factores, a existencia de persoas cunha cultura aberta ao desafío e ao risco (pero non imprudentes), e a existencia de estruturas sociais, formativas e empresariais que favorezan a súa aparición e desenvolvemento.



Experimental

Antes de lanzar calquera innovación debe realizarse unha exploración/experimentación.

As devanditas experimentacións axudarannos a responder a preguntas como:

Que configuración de produto/servizo será máis aceptada?

En que mercado? Que esquema de prezos a aplicar?

Que canles de distribución aplicar?



Intraemprendedor



Ser emprendedor é unha actitude. É non conformarse co status quo, querer melloralo, é arriscarse propoñendo proxectos que poidan cambiar o noso día a día, o noso traballo e a nosa vida.



Metodoloxía de implantación



O proceso de implantación

A capacidade innovadora da empresa dependerá da forma na que organicemos e xestionemos o proceso de innovación.

Este ten catro etapas principais:

- Xerar ideas
- Seleccionar
- Desenvolver
- Medir

Como innovar

Levar a cabo un plan de acción que estableza obxectivos de innovación e o xeito de acadalos.

Cómpre ser creativo na busca de novas formas de sorprenden aos clientes e diferenciarnos dos competidores

Desenvolvemento dun Plan de innovación (1ª etapa)

1. Observación e análise do cambio
2. Análise dos compoñentes clave do modelo de negocio



Como innovar

Desenvolvemento dun Plan de innovación (2ª etapa)

1. Identificación dos proxectos de innovación
2. Definición detallada de proxectos
3. Priorización dos proxectos



Organizar sesións de innovación

Organizar sesións de traballo para xerar ideas innovadoras, para crear diferenzas competitivas.

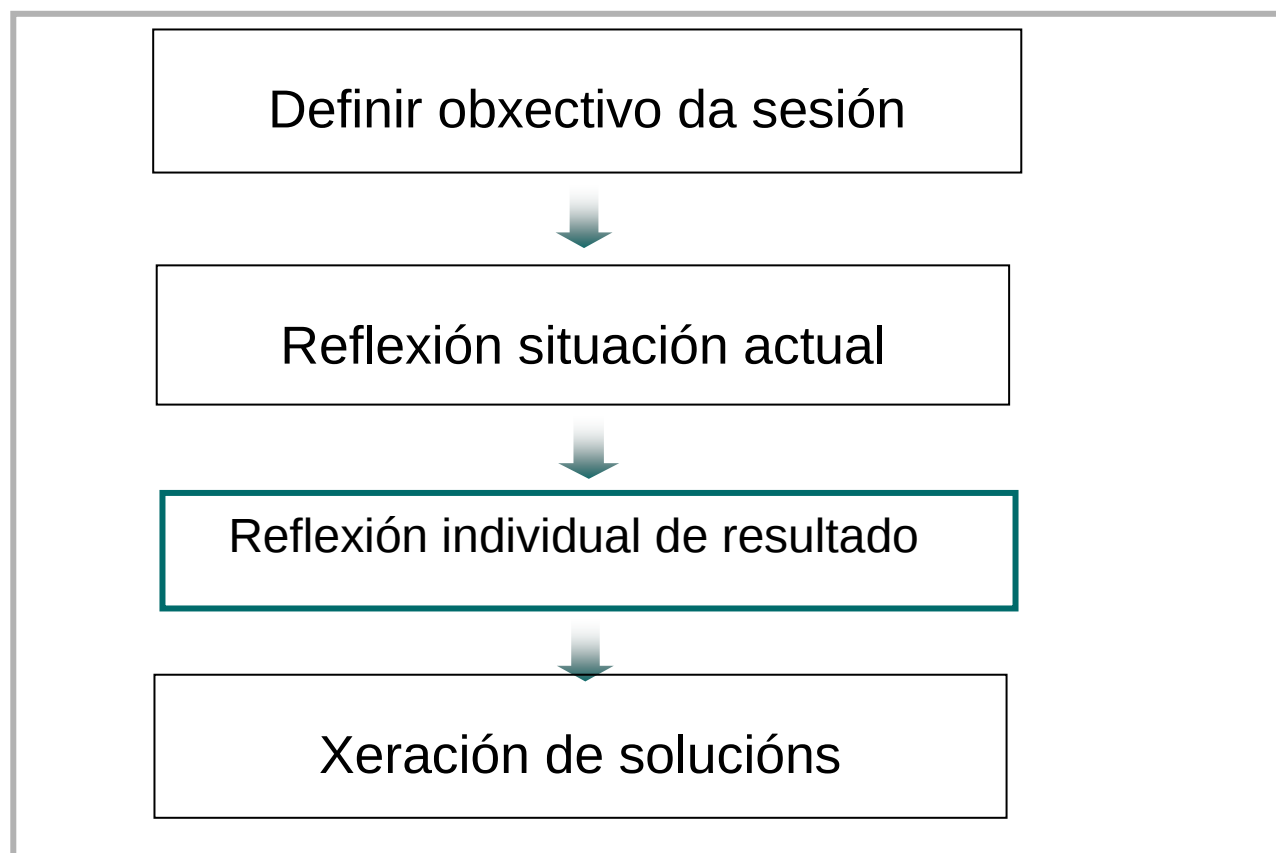
As causas polas que non se xeran ideas innovadoras

1. Organización e dinamización da sesión
2. Asuncións e paradigmas dos participantes



Organizar sesións de innovación

Deben establecerse catro etapas





Ideas de clientes

Buscar clientes con ideas innovadoras - **Usuarios Avanzados**

Por tanto buscar clientes avanzados pode ser unha rica e efectiva fonte de información para innovar.



Medir a innovación

Cadro de mando de innovación

A clave de todo proceso de innovación é dispoñer dun sistema de medición que permita á dirección e aos membros dos equipos de innovación:

Vixiar a consecución dos resultados

Actuar no lugar axeitado

Reaccionar proactivamente

Mellorar a capacidade de innovación

.

.



Medir a innovación

Cadro de mando: sistema de indicadores que nos permite realizar un seguimiento integral do proceso de innovación. Vai dende a etapa de lanzamento de ideas ata o seguimiento de resultados.

Xeración

Exploración de ideas

Desenvolvemento de proxecto

Seguimento dos resultados no mercado

- .
- .



Proceso DNPS

Cómpre deseñar e implantar sistemáticas propias de Desenvolvemento de Novos Produtos e Servicios **DNPS**.

O proceso **DNPS** contén as seguintes etapas

- Análise do contorno e comprensión dos clientes
- Xeración de solucións
- Avaliación da selección de proxectos
- Desenvolvemento do proxecto
- Industrialización e comercialización



Coñecemento útil

O coñecemento é a clave da economía e a sociedade actual, e as empresas que desexen competir deberán sistematizar mecanismos de captura e xestión do coñecemento.

A vixilancia tecnolóxica descríbese dentro do proceso de innovación, é o sistema que permite que as empresas estean alerta de todas as informacións que son útiles para a súa supervivencia e para o futuro.



Ideas creativas

O proceso creativo é un proceso deliberado, consciente e que se pode xestionar.

Ten catro etapas

Preparación

Incubación

Iluminación

Verificación ou revisión

A creatividade é a execución consciente das catro etapas



Organización e proxectos management



Organizar para innovar

A organización da innovación estará constituída por un equipo multidisciplinar de persoas que pertencen aos diferentes departamentos da empresa.

Os principais roles serían:

- Responsable de innovación
- Comité de innovación
- Xefe de proxecto
- Membros do proxecto



Catro fases do proxecto

Na medida que xestionemos de xeito efectivo as diferentes etapas dos proxectos de innovación (I+D+i) poderemos dicir que innovamos.

Xestión efectiva das catro etapas dun proxecto

- Selección
- Estruturación
- Seguimento
- Finalización

A empresa que desexe innovar deberá de ser capaz de xestionar de xeito efectivo todos os seus proxectos.



Director de innovación

É o responsable de proceso de innovación

Marca obxectivos, organiza actividades e motiva aos equipos.

Responsabilizarse de liderar e coordinar as diferentes etapas do proceso de innovación.

- Xeración de ideas
- Avaliación e selección de proxectos/ideas
- Execución de proxectos
- Avaliación e seguimento de resultados

.



Comité de innovación

Aliña innovación e estratexia empresarial

As funcións son as seguintes:

- **Xeración de ideas:** propón e prioriza áreas de actuación
- **Avaliación e selección de proxectos/ideas:** decide sobre as ideas a investigar e profundizar
- **Execución de proxectos:** seguimentos dos proxectos
- **Avaliación e seguimento de resultados:** realiza un seguimento do éxito/fracaso da innovación na empresa



Tipoloxía das reunións

As reunións do Comité serán de varios tipos:

- **De seguimento**
- **De lanzamento de proxectos**
- **De convocatoria excepcional**
- **De avaliación do proceso de innovación**



Definir proxectos I+D+i

Para comprender de forma precisa os obxectivos e esforzos dun proxecto, debemos estruturalo detallando os seguintes puntos:

- **Título do proxecto**
- **Descrición**
- **Obxectivos**
- **Actividades**
- **Equipo de proxecto- responsables**
- **Planificación**
- **Custos**



Actitudes e habilidades

Adquirir habilidades e actitudes abertas cara a un novo enfoque de empresa.

As actitudes podémolas conseguir a través da posta en práctica das seguintes habilidades.

- **Traballo en equipo**
- **Colaboración entre persoas**
- **Espírito emprendedor**



Barreiras á innovación

Cada empresa ten as súas barreiras pero as que máis se repiten.

- **A necesidade de innovación non está na empresa**
- **Resistencia ao cambio**
- **A imaxe do estado futuro da empresa non está claro.**



Traballar en proxectos axeitados

A selección de proxectos, unha das claves do éxito na innovación.

Para a análise e a selección de proxectos, a empresa deberá analizar tres tipos de criterios:

- **Cualitativos**
- **Cuantitativos**
- **Recursos**



Xestión do cambio: cara á innovación

Porque innovar é cambio en estado puro, as organizacións que queiran competir con éxito na actualidade, deberán asumir o cambio como algo sano que convivir.



Xestión do cambio: cara á innovación

A empresa debe identificar e xestionar as dificultades que xera a innovación.

Cambiar/innovar é pasar dun estado presente (menos competitivo), a un estado futuro máis competitivo. Entre medio destes estados hai unha transición, que ben xestionada permitirá que a innovación sexa un éxito.



Xestión do cambio: cara á innovación

En cada empresa, os aspectos a considerar para pasar do presente ao futuro, dependerán das súas particularidades organizativas e do seu contorno. Pero existen tres elementos comúns que ben xestionados hannonos permitir controlar unha alta porcentaxe de proceso de innovación

A comunicación

As persoas

Os proxectos

▪