

## MÁRketing Y PUBLICIDAD

LOS PROCESOS DE I+D HAN DEJADO DE SER SÓLO TECNOLÓGICOS

# Nuevas fórmulas para ganar en creatividad

Los métodos actuales están orientados a la formación de los trabajadores en creatividad y tratan de promover un cambio cultural y de mentalidad.

TERESA FERREIRÓS, Barcelona

Cuando el fabricante de ordenadores Dell decidió vender sus productos a través de la web, seguramente alguien tachó esta idea de locura. En la actualidad, Dell ha incorporado la innovación como uno de los pilares de su estrategia empresarial e interactúa con el cliente para diseñar nuevos productos. Hoy en día, la tecnología ya no diferencia a las empresas, "se trata de ser diferentes en la mente del consumidor final", explica Philippe Delespesse, director general y fundador de Inteligencia Creativa.

La empresa ayuda a las firmas a gestionar su creatividad a través de jornadas de formación y talleres o mediante la dinamización de grupos. Delespesse y otro socio crearon Inteligencia Creativa hace cuatro años en Catalunya y cuentan con 25 clientes, entre los que destacan Danone, Matutano, Font vella, Bimbo, Gallo o Nutrexpa. Delespesse afirma que su intención es promover un cambio de cultura en el mundo empresarial, "los empresarios tienen que cambiar el chip y darse cuenta de que la creatividad y la innovación no se aplican sólo a la tecnología sino que se han de implementar en todos los departamentos".

Danone, que lleva cuatro años trabajando con Inteligencia Creativa y que acaba de firmar un acuerdo para la gestión de la creatividad del grupo a nivel mundial, ha implementado estas técnicas en los departamentos de calidad y de finanzas. Matutano ha hecho lo propio con el marketing: en tres sesiones con los trabajadores se generaron 400 nuevas ideas, que posteriormente pueden llegar a convertirse en nuevos proyectos.

### Técnicas de ayuda

Existen dos tipos de técnicas para que los trabajadores de los diferentes departamentos de una empresa puedan cambiar el "chip". Delespesse explica que, para ello, "hay que hacer que la persona ponga en duda todo lo que tiene interiorizado para poder generar nuevas ideas". Las técnicas racionales descomponen todo lo aprendido, para luego reordenarlo y ver si salen



Taller creativo con trabajadores de Matutano sobre generación de ideas.

**Inteligencia Creativa ha firmado un acuerdo con Danone para la gestión de su creatividad**

**La clave está en lograr que las personas cambien el chip y pongan en duda lo que saben**

**En España existen varias empresas dedicadas a la innovación, como Aventia o The Node**

nuevas cosas. "Una de cada diez veces se tendrá éxito y se llegará a una idea genial", dice Delespesse. Las técnicas intuitivas juegan con la sucesión de ideas, como una "especie de complemento al *brainstorming*". El directivo recuerda que la gestión de la creatividad no es sólo un tema conceptual, "que es la idea que se tenía hasta ahora", por eso tratan de hacerlo tangible.

En España, existen otras empresas que se dedican a la gestión de la innovación, como The Node Company,

### Innovación en las altas cúpulas

Antes de dejar de dar resultados satisfactorios, las empresas deben revisar su enfoque de negocio, según explica Joaquim Vila, profesor de Dirección General y responsable del Programa de Innovación del Iese. El profesor explica que se puede observar una mentalización en las altas cúpulas empresariales sobre la necesidad de la innovación y la creatividad, pero se detecta un grave problema: la falta de experiencia en temas de innovación, desarrollo de negocio o experimentación con enfoques alternativos de dirección. Durante los últimos seis años, unas 250 empresas catalanas han puesto en marcha procesos de sistematización de la innovación a través de Comités de Innovación, según explica Vila. Entre ellas destacan Roche Diagnostics (Sant Cugat del Vallès), AUSA, de Manresa (Bages), dedicada a la fabricación de vehículos industriales, Textil Riba, en Sabadell (Vallès Occidental) o Metalquímica, en Girona, fabricante de maquinaria para la transformación cármica. La creación de un Comité de Innovación es "una parte esencial de la implantación de un proceso de dirección de la innovación", explica Vila. En este órgano deben estar presentes miembros de la alta dirección y de varios departamentos y debe dirigir la selección de proyectos de innovación.

Smart Desing, Aventia o Infonomía. Delespesse explica que The Node, presidida por Ferrán Soriano, vicepresidente económico del FC Barcelona, y fundada a principios de los 90 por el diseñador Antonio Flores, "es más complementaria que competencia", ya que donde termina el trabajo de The Node, que hace innovación en temas de diseño de productos -igual que Smart Design-, empieza el de Inteligencia Creativa, que en 2006 alcanzó unas ventas de 300.000 euros y que espera llegar al

medio millón en dos años. The Node cuenta entre sus clientes con Nestlé, Unilever, Telefónica o Inditex y facturó ocho millones de euros en 2006. Paralelamente, varios centros académicos, como el Iese o el Cidem, desarrollan seminarios o charlas sobre innovación y creatividad, pero orientadas hacia la alta dirección y desde un punto de vista estrictamente académico. Además, empresas como Estrategia i Innovació, Idom Innova y Encopim ofrecen a las empresas una sistemática de gestión de la innovación.