



José Luis Larrea
Presidente de Ibermática

Cuarta ley de la innovación: El Desafío

Necesitamos construir un nuevo lenguaje para hablar de innovación y para gestionar la innovación. Ese nuevo lenguaje en cuanto que compartido nos permitirá aproximarnos a decir y entender más o menos lo mismo, cuando nos queramos referir a algo. Un lenguaje nuevo para la innovación servirá también para aproximarnos a su medida y facilitar así su gestión. Ese nuevo lenguaje me sugiere empezar por compartir las cinco Leyes de la Innovación, la Cuarta Ley la podemos conocer como “El desafío” y se enuncia de la siguiente forma:

“El desafío de la innovación está en el universo de los valores marginales”

Esta Ley nos sugiere dos puntos de referencia claros para la innovación que tienen que ver, por un lado, con la inspiración y, por otro lado, con el trabajo duro. Dos aspectos que, a veces, aparecen como confrontados cuando deben ser totalmente complementarios.

En primer lugar, el desafío de la innovación nos lleva al universo de los valores marginales, porque exige transgredir las fronteras conocidas. Esas fronteras determinan nuestro universo y no nos permiten ver mucho más allá. Buscamos y nos reconocemos en lo que ya vemos y tendemos a convencernos de que el universo real coincide con el universo conocido. Dar un paso marginal fuera del universo conocido nos resulta difícil y nos parece desproporcionado el esfuerzo para una posible recompensa, que ni siquiera intuimos. Nos centramos en una poética de lo conocido y sus bondades frente a lo desconocido. “Más vale malo conocido que bueno por conocer” sería una expresión de esa poética de resistencia al cambio y de afirmación de lo nuestro, “lo conocido”, frente a lo diverso, “lo nuevo”. Es un elemento clave en los procesos de innovación: superar la satisfacción de todo un universo conocido frente al temor de ese paso en un nuevo mundo por conocer.

Cuanto más grande es la empresa, más le parece que conoce, que sabe, en definitiva que es capaz de aprehender. En consecuencia, lo que está fuera de ese gran perímetro, que conoce y consolida, no merecerá la pena. ¿Para qué?

Las empresas maduras frente a las jóvenes también pueden tener ese problema. ¿Para qué plantearse ir más allá de las fronteras conocidas si mi universo es el que yo conozco? ¿Qué se me ha perdido fuera? Sin embargo, las empresas nuevas, y además pequeñas, tienen poco perímetro que defender, todo es frontera. Viven en la frontera porque lo conocido es poco y su universo a ganar es lo nuevo, lo que está por conocer. Todo es marginal porque se construye desde cero y el desafío está lleno de oportunidades. Pasar de 100 a 101 supone un esfuerzo de una unidad, para un

incremento del 1%. Sin embargo, pasar de 0 a 1 supone un esfuerzo de una unidad, para un incremento porcentual de infinito.

Dice el escritor Juan José Sáez que “una literatura novedosa siempre está en los bordes”. Bigas Luna -el director de cine- señala que “la creatividad reside en el extrarradio”. Ésta es la poética de la frontera. Ahí, la empresa madura rejuvenece al cruzar nuevas fronteras y situarse, más allá de los bordes, en ese nuevo universo que antes era sólo marginal.

En segundo lugar, el desafío de la innovación nos lleva al universo de los valores marginales para decirnos que las cosas nuevas, que merecen la pena, cuestan mucho. Que los grandes proyectos, que nacen de cruzar la frontera con la inspiración, se hacen día a día, euro a euro, pulgada a pulgada...poniendo todo el esfuerzo por dar un poco más, por alcanzar la excelencia que se encuentra en esos decimales que otros despreciarían en el redondeo.

El desafío de la innovación lo gana quien va a muerte en cada momento, quien ve en esos decimales un verdadero universo de oportunidades. Este aspecto, menos poético y más práctico, es capital. Tiene que ver con una cultura de esfuerzo, trabajo bien hecho y, al mismo tiempo, inconformismo. La vida de las empresas y de los proyectos esta llena de estos desafíos. Frente al ¿para qué hacer un esfuerzo más si ya es suficiente? aparece el inconformismo de quien siempre ve el universo de oportunidades que se esconde detrás de ese último esfuerzo, que aparece como desproporcionado frente a la escasa utilidad aparente derivada del mismo.

Merece la pena generar una cultura de innovación, que afronte desafíos por pequeños que parezcan, porque ésa será la diferencia a largo plazo entre perder o ganar, morir o vivir.