

Midiendo la Innovación

Ing. Ricardo Ostrovsky



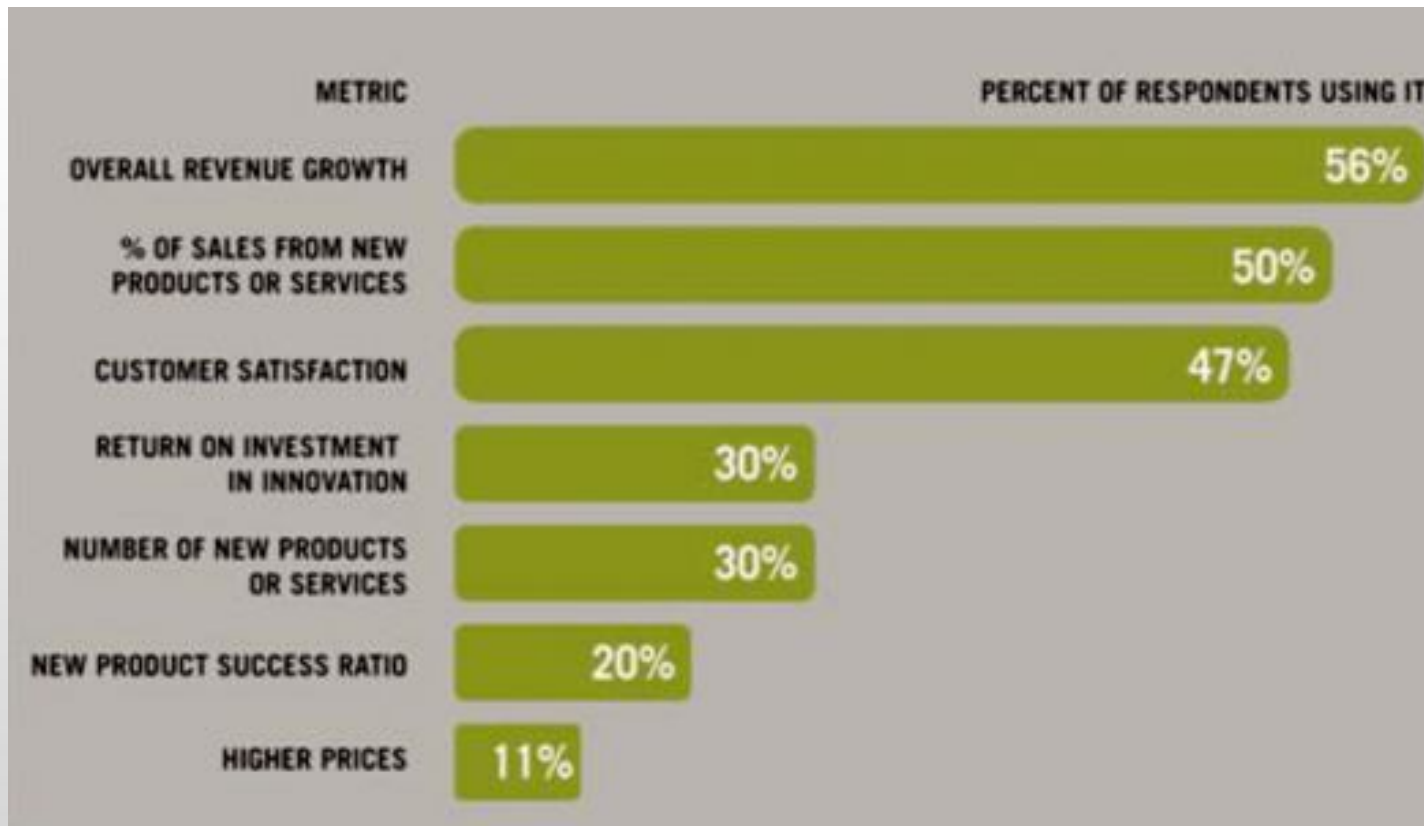
 INNO
CONSULTING

**“Esta presentación apunta a entender
como medir mejor sus esfuerzos de
innovación”**



Que miden actualmente las compañías?

Cada empresa tiene su propio criterio sobre que medir



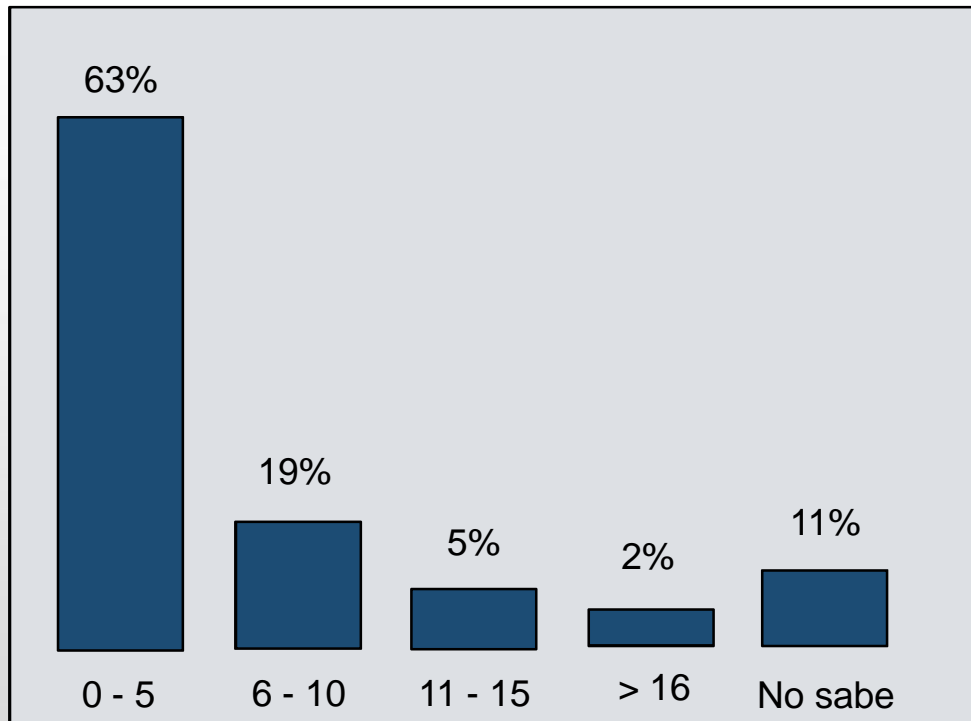
**“Si usted no lo puede medir,
usted no lo puede administrar”**

(y no puede estar seguro de que se está
focalizando en la ideas correctas)



El Estado Actual de las Mediciones de Innovación

No existe una forma única de medir la innovación



- Cuantos indicadores mantiene y emplea regularmente su compañía?

Fuente: Bussiness Week / Boston Consulting Group: "The most innovation companies" (2006)

El Estado Actual de las Mediciones de Innovación

La necesidad de Balance

- La mayoría de las empresas está concentrada en los resultados finales y no tiene en cuenta que:
 - Es necesario tomarse tiempo para medir
 - Los resultados finales no pueden explicar que es lo que hay que corregir
 - Es muy tarde para tomar acciones si no se obtienen los resultados

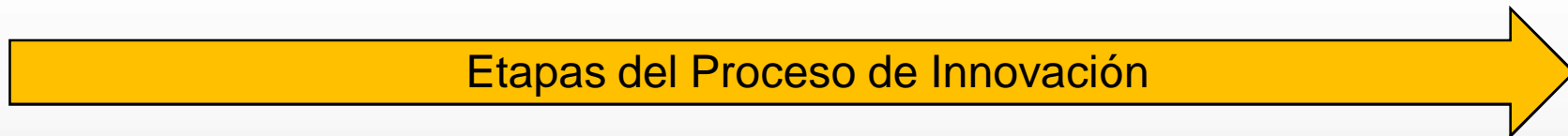
Indicadores utilizados por los Rezagados

Resultados

- Crecimiento de ganancias
- % sobre ventas
- Satisfacción de Clientes
- ROI

El Estado Actual de las Mediciones de Innovación

La necesidad de Balance



Líderes		Rezagados
De Origen	De Desarrollo	De Resultados
<ul style="list-style-type: none">• Número de Ideas por empleado• % de empleados que participan	<ul style="list-style-type: none">• Tiempo promedio de desarrollo de cada etapa	<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento de ganancias• % sobre ventas• Satisfacción de Clientes• ROI

Los Líderes en Innovación utilizan Indicadores a través de todo el proceso, miden constantemente su progreso y efectúan ajustes sobre la marcha.

Que está haciendo bien?



Que Indicadores está listo para aplicar?

1. Indicadores relativos a *Diagnósticos* No solo mediciones
2. Relativos a *Mejoras* No de asignación de culpas
3. Relativos a *Tendencias* No solo puntos de datos
4. Relativos a *Comportamientos de Cambio* No solo resultados finales

Elección de los Indicadores

Principales características

Deben ser simples

- Los indicadores suelen servir como una fotografía de la innovación.

Debe ser el conjunto correcto

- Identifique el conjunto central que le de una amplia gama de mediciones y lo ayude a manejar sus esfuerzos generales.

Medición a través de todo el proceso de innovación

- Establezca Indicadores de Origen, de Desarrollo y de Resultados que lo ayuden a administrar mejor el proceso.

Evolución de las métricas: busque un objetivo

- Establezca objetivos actuales como referencia y los que se deben alcanzar en el futuro con las acciones de innovación.

Elección de los indicadores

Indicador de Origen	Indicador de Desarrollo	Indicador de Resultados	Notas
- % de tiempo dedicado por los empleados en innovación	- Nº de proyectos innovadores en curso	- Nº de proyectos desarrollados por año	
- Nº de empleados entrenados en innovación	- Tiempo dedicado en cada fase de gerenciamiento de ideas	- Nº de nuevos mercados alcanzados gracias a los esfuerzos de innovación	
- Nº de empleados sensibilizados con la innovación	- Nº de ideas / proyectos rechazados o abortados	- Nº de patentes	
_ % de empleados cuyas innovaciones se hayan en evaluación	- Tiempo promedio para salida al mercado	- % de beneficio originado en los nuevos productos / servicios	
- Nº de herramientas de evaluación disponibles para los empleados y Nº utilizado	- Inversión promedio por cada etapa	- Nº de “primeros en la industria” lanzados	
- Nº de ideas por empleado			
- Nº de ideas generadas			
- % de capital dedicado a ideas de innovación			
- Tiempo dedicado por el Senior Management en actividades de innovación			

Piense acerca de contra que desafíos de innovación se enfrenta:

- Empleados
- Clientes
- Liderazgo

Elección de los indicadores

Indicador Innovación	Base de referencia actual	Objetivo (en porcentaje y en valor absoluto)	Timing (la fecha en la que se alcanzan los objetivos)
De origen			
1.			
2.			
3.			
De Desarrollo			
1.			
2.			
3.			
De Resultados			
1.			
2.			
3.			

Elección de los indicadores

Indicador Innovación	Base de referencia actual	Objetivo (en porcentaje y en valor absoluto)	Timing (la fecha en la que se alcanzan los objetivos)
De origen			
1.			
2.			
3.			
De Desarrollo			
1.			
2.			
3.			
De Resultados			
1.			
2.			
3.			

Elección de los indicadores

Indicador Innovación	Base de referencia actual	Objetivo (en porcentaje y en valor absoluto)	Timing (la fecha en la que se alcanzan los objetivos)
De origen			
1.			
2.			
3.			
De Desarrollo			
1.			
2.			
3.			
De Resultados			
1.			
2.			
3.			

Consejos

Pase a la fase operativa sus Indicadores

- Esté seguro de conocer **Como** y **Donde** se recolectan los datos.

Cree el paquete correcto

- Debe tratarse de un paquete sucinto de indicadores para que el nivel Gerencial pueda tomar decisiones de forma rápida.
 - Desarrolle un **Tablero de Comando** con puntuaciones. Desafíe a su equipo a desarrollar una página de indicadores con algunos “Para qué”. Sígalos en el tiempo.
 - Desarrolle un **Índice de Innovación**.

Consejos (II)

Alinee sus Indicadores de Innovación a sus restantes Indicadores

- Alinee sus indicadores actuales a las mediciones que requieran los nuevos planes a adoptar.

Decida la frecuencia de medición

- Mida con la frecuencia necesaria para seguir el pulso de la actividad, pero sin llegar a abrumar.

Mida primero, pero focalizando en el nivel Gerencial

- Sobre que temas se necesita trabajar. Los gerentes suelen pensar acerca de las implicancias de estos indicadores y ajustan los esfuerzos de innovación de acuerdo a los mismos.

Indicadores Cualitativos

Incluya algunos Indicadores Generales

- El Management Senior suele hablar de Esfuerzos de Innovación.
- Los empleados estén más dispuestos a hablar. Las sesiones de Brainstorming suelen ser muy activas.
- Los Grupos se sienten más cómodos compartiendo trabajos en curso
- En las reuniones de Brainstorming se escucha de compañías de las que muchas veces uno desconocía.
- Los grupos hablan más del Punto de Vista de los clientes.
- Experimente un cambio de actitud en relación a los grupos; es la cultura para asumir desafíos
- La percepción de la compañía comienza a cambiar si es innovadora.

Y ahora?

**Cuales serán los Indicadores para
sus Esfuerzos de Innovación?**

Facilitamos el intercambio de experiencias Innovadoras



- Inno Consulting colabora con su empresa desarrollando sesiones interactivas para explorar nuevas tendencias y áreas potenciales de crecimiento.
- Disponemos de un portafolio de ideas que podrá implementar de forma inmediata para potenciar su empresa.
- Ayudamos a definir los indicadores más idóneos para su actividad.

MUCHAS GRACIAS



Envíe sus comentarios a innoconsulting@live.com.ar