

# Innovación: estrategias emergentes

TRANSFORMACIÓN DIGITAL · SUSTENTABILIDAD · AGILIDAD





Autoría y Equipo de Desarrollo

**Contenidos**

Víctor Moctezuma  
Mariana Maldonado

**Diseño Gráfico**

Mariana Levet  
Rodrigo Condado



**iLab es una marca registrada.**

Los materiales y contenidos fueron diseñados para generar conocimientos y habilidades que activan el proceso de innovación.

Representan la propiedad intelectual de iLab y están protegidos en sus derechos de autor. Este material no puede reproducirse total o parcialmente sin el consentimiento escrito de los titulares del derecho.



OCTUBRE 2021

**[www.ilab.net](http://www.ilab.net)**  
**[contacto@ilab.net](mailto:contacto@ilab.net)**

“

La empresa que no innova,  
envejece y declina. Y en  
un período de cambios  
acelerados como el actual, el  
declive será

**RÁPIDO”**

Peter Drucker

## CAPÍTULO 1

### Innovación como palanca de cambio empresarial

*No hay mañana para las compañías que no innoven*

▶ P. 06-18



## CAPÍTULO 2

### Transformación digital en las empresas

*El cliente como el centro de la transformación digital*

▶ P. 19-24



## CAPÍTULO 3

### Sustentabilidad como oportunidad de negocio

*La crisis puede ser "la oportunidad de negocio del siglo"*

▶ P. 25-29



## CAPÍTULO 4

### Innovar con propósito, el método Lean Startup

*Si uno se va a equivocar, más vale que el error sea "barato y rápido"*

▶ P. 30-33



# INTRODUCCIÓN

Frente a la posibilidad de generar modelos de rentabilidad y crecimiento empresarial apoyados por la digitalización, en iLab estamos convencidos de que las habilidades para diseñar soluciones basadas en innovación y con la tecnología como medio pueden ayudar a cualquier empresa, startup, gobierno, organización sin fines de lucro, escuela, ciudad, activista o grupo comunitario, a alcanzar su misión social y a hacer que su futuro pueda ser diferente.

Proponemos aportar soluciones que sean resultado de una transformación profunda de paradigmas.

Hoy, la acelerada digitalización y la demanda de servicios obliga a que cada idea sea materializada y monetizada en menos tiempo gracias a la convergencia de mejores dispositivos de comunicación, ciencia de datos y aplicaciones prácticas de la inteligencia artificial.

Y es que en las últimas dos décadas, estas, y otras tecnologías como la manufactura digital, la robótica y la biología sintética, han permitido obtener avances superiores a los vistos 200 años atrás, según documentan Peter Diamandis y Steven Kotler, en su libro "Abundancia".

Por ello, debemos hacer que lenguajes, modelos mentales y referencias de contexto sean comunes a todos para ser aplicados con modelos y herramientas que hagan posible llevar una idea hacia una oportunidad de mercado que tenga impacto en la comunidad.

Esta es nuestra propuesta de valor, hacer que las personas y las empresas, a través del conocimiento en combinación con la innovación, se conviertan en agentes de cambio de su entorno. El objetivo es crear un puente para que las personas puedan desarrollar oportunidades de movilidad social y generar una economía basada en la innovación.

Configuramos el presente a través de tecnologías que resuelven causas comunes, ayudando a diseñar productos y servicios inclusivos y sostenibles por su modelo de negocio, circulares en su definición y que permiten que, lo que antes era impensable, hoy sea posible.

# Innovación como palanca de cambio empresarial

CAPÍTULO 1





## Si la innovación antes era importante, la pandemia puso de relieve que es esencial para que las empresas sobrevivan.

La emergencia sanitaria provocada por el coronavirus que puso en jaque al mundo entero desde el año pasado ha hecho que la innovación empresarial sea aún más indispensable para que las compañías sobrevivan en el tiempo, porque lo que es un hecho es que aquellas organizaciones que innovan son las que tienen más oportunidades de tener un futuro.

Los ejemplos más conocidos están ahí: Kodak, Blockbuster, Polaroid, Toys R us o Compaq. Si una empresa no busca hacer las cosas distinto e incorporar la innovación a sus procesos, en algún momento será rebasada por sus competidores y muy probablemente morirá.

En este sentido, algunas compañías hicieron lo suyo en esta cuarentena. Se aliaron para utilizar su tecnología de manera abierta y le dieron más peso a ello que a la generación de recursos.

Durante los meses de pandemia se observó que las empresas “empezaron a unirse para trabajar abiertamente a un nivel de precedentes, anteponiendo la capacidad de crear valor a la oportunidad de ganar dinero”, de acuerdo con una investigación publicada en la Harvard Business Review que asegura que los tiempos de COVID-19 son perfectos para la “innovación abierta”.

Por ejemplo, la multinacional alemana Siemens, que abrió su red de fabricación a cualquiera que necesitara ayuda en el diseño de dispositivos médicos. O Ford y 3M, que trabajaron juntas con el objetivo de desarrollar también dispositivos médicos a través de su tecnología disponible. La creación de valor, sea cual sea la razón, siempre traerá beneficios a las organizaciones.

¿Por qué? Porque la innovación, sea abierta como en estos ejemplos o no, tiene el gran potencial, entre otras cosas, de generar una gran cantidad de valor para las organizaciones. Este valor puede generarse ya sea a través de nuevos productos, socios, líneas de distribución, cadenas de producción, o en general, de cualquier forma que resulte de hacer las cosas de forma distinta.

**No hay mañana para las compañías que no innoven**



<https://ilab.net/innovacion-empresarial/>

## Innovación empresarial de emergencia

Ya sea innovación abierta o como una manifestación de lucha de supervivencia, estos tiempos han puesto el foco en la importancia de la innovación empresarial. Hong Luo y Alberto Galasso, ambos profesores de negocios y autores de un artículo para la Harvard Business School, aseguran que, en estos tiempos, las organizaciones *“se ven obligadas a ser más inteligentes”*.

Por ejemplo, si antes de la crisis las organizaciones pudieron haber considerado muy costosa la inversión de tiempo y recursos para experimentar con el trabajo remoto, el último año les hizo quedarse sin opciones y tener que lanzarse al ruedo debido a las circunstancias, explican los investigadores.



*“Dar prioridad a la innovación hoy en día es la clave para desbloquear el crecimiento posterior a la crisis”, de acuerdo con un estudio de la consultora McKinsey.*

---

***“Si algo bueno causó la pandemia por la COVID-19 fue la innovación”.***

---

No solo las compañías tuvieron que acelerar procesos como el trabajo remoto, sino que tuvieron que ajustarse a nuevos patrones de consumo de las personas. Esto trajo nuevas oportunidades comerciales que han tenido que enfrentarse con automatización, digitalización y la generación de nuevos productos, servicios y modelos comerciales.

## Innovación empresarial en México y América Latina en tiempos de COVID-19

La pandemia generó cambios a nivel mundial y México y América Latina no se quedaron atrás. Un estudio de Visa reveló un aumento en 24% de compañías innovadoras en estado avanzado y maduro con respecto al análisis anterior realizado un año y medio antes.

“Este estudio destaca que la pandemia de COVID-19 ayudó a impulsar esta tendencia en la región”, sostiene el documento. Y en este sentido, incluso el virus podría haber sido “la fuerza más poderosa” que haya experimentado la región para impulsar la digitalización.

Este análisis, el cual pone énfasis en los métodos de pago, arroja un dato interesante. Que aquellas empresas que ya estaban encaminadas hacia la digitalización y la innovación en sus pagos estuvieron mejor posicionadas. Estas reaccionaron con rapidez y efectividad ante las necesidades de los consumidores.

No solo en el tema de pagos, sino en general. La innovación prepara a las organizaciones para los cambios que están por venir. Además de que las coloca por encima de sus competidores, al permitirles crear soluciones que a otros no se les habían ocurrido.

## La innovación les permite sobrevivir en el tiempo

El libro “100 familias que cambiaron al mundo”, demuestra que si estas empresas han logrado sobrevivir al siglo de vida, ha sido por sus procesos innovadores.

Este libro escrito por Josep Tàpies, titular de la Cátedra de Empresa Familiar en la IESE Business School de la Universidad de Navarra, estudia los casos de compañías como Bosch, Swarovski, The New York Times o Ford y narra cómo, desde sus fundadores, la preocupación por hacer algo distinto fue algo cotidiano al interior de las organizaciones.

Al respecto, el autor asegura que la innovación es el motor de la supervivencia de toda compañía y en el momento de la pandemia, las organizaciones la voltearon a ver también como un salvavidas ante la emergencia e incertidumbre, porque las crisis también son sinónimo de nuevas oportunidades.

Por ello, las compañías necesitan voltear a ver a los procesos innovadores como una forma de seguir avanzando y de asegurar una larga vida. Se trata de implementar tecnología al interior pero no solo eso, sino de que la innovación pueda implementarse en cualquier área o proceso.

Algunas organizaciones lo hacen solas, otras necesitan ayuda. En iLab, nos dedicamos desde hace siete años a impulsar a las empresas y emprendedores para diseñar productos innovadores y a hacer que estos puedan incorporar la innovación en su ADN como una manera de asegurar su crecimiento en el tiempo.



### Estas son algunas de las 100 familias que cambiaron el mundo:

1. Faber-Castell
2. Fiege Group
3. Robert Bosch
4. Oetker Gruppe
5. Miele
6. HELM
7. Brose Company
8. Riedel
9. Swarovski
10. Grupo Osborne
11. Roca Corporación Empresarial
12. Editorial Espasa
13. Grupo Catalana Occidente
14. Hijos de Juan de Garay
15. Grupo Iberostar. Familia Fluxà
16. Imperial Sugar
17. The New York Times Company
18. Levi Strauss & Co.
19. Campbell Soup Company
20. SC Johnson & Son
21. Hermès
22. Groupe Louis Dreyfus
23. Groupe Bel
24. Michelin
25. L'Oréal
26. C&A
27. Heineken
28. Grupo Barilla
29. Fiat
30. Bulgari
31. Arnoldo Mondadori Editore
32. Victorinox
33. Roche
34. J Sainsbury

*Fuente: Libro de Josep Tàpies “100 familias que cambiaron al mundo”;*



## América Latina es un mundo lleno de oportunidades para innovar.

En la región, hay muy poca innovación empresarial: los negocios nacen pequeños y se quedan pequeños, cuando no sobreviven debido a que no se aventuran a hacer las cosas de forma distinta al resto.

Esto es sumamente importante por las consecuencias que trae no hacerlo, no solo para ellas, sino para la región entera. Entre otras, que esta zona crece menos que el resto y produce menos, o que los puestos de trabajo que ofrecen son de menos calidad.

### Innovación empresarial en América Latina: 3 casos de éxito en iLab



<https://ilab.net/innovacion-empresarial-en-america-latina/>

### Tres casos de éxito en innovación empresarial en iLab

En iLab, desde nuestra fundación en 2014, nos hemos dedicado a ayudar a que, tanto empresas ya consolidadas como emprendedores, adquieran las herramientas necesarias para innovar en sus industrias.

Con ello, hemos ayudado a constituir 30 mil 892 negocios de tal manera que puedan convertirse en escalables y así aumentar sus posibilidades de sobrevivir en el tiempo.



*“La escasez de innovación en América Latina se traduce en que las empresas no crecen tanto como sus pares en regiones más avanzadas, y tampoco producen tanto”, señala un diagnóstico del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF).*

Pero es precisamente este panorama el que impulsa a encontrar una infinidad de oportunidades para que las empresas de cualquier tamaño le abran la puerta a la innovación a cualquier nivel.

En este camino, hemos proporcionado el conocimiento necesario a distintas organizaciones como **Afore Banorte** para que sus colaboradores sean capaces ya sea de crear laboratorios de innovación, desarrollar nuevos canales de venta o de transformar su mentalidad en una en la que la innovación prevalezca a la hora de solucionar problemas.

## Afore XXI Banorte: instaurar una mentalidad de innovación

Banorte es uno de los bancos más longevos de México –fue fundado en 1899– y, desde hace varios años, su filial Afore XXI Banorte ha sido de las mayores administradoras de ahorro para el retiro del país.

Durante el 2020, derivado de una necesidad de implementar la innovación como una de las premisas a la hora de resolver problemas al interior, iLab impartió un workshop de varias semanas en el que la innovación disruptiva, design thinking y el diseño centrado en el usuario fueron la base para ayudar a parte de su personal a transformar su forma de abordar los problemas.

De esta manera, de la mano de iLab, los participantes aprendieron a identificar las oportunidades para crear un cambio profundo en los procesos internos, ya sea a través de la creación de nuevos productos, nuevas definiciones de mercado o instauración de nuevos modelos de negocio.

Es decir, ayudamos a que estos profesionales introdujeran la innovación en su quehacer diario para fortalecer su sistema financiero.

### Workshop de Innovación

- Innovación
- Design Thinking
- Identificación de problemas complejos
- Laboratorio de Soluciones
- Estrategias de diferenciación
- Storytelling
- Antifragilidad
- Lean Startup



16  
participantes

## Innovación en higiene para anticiparse al futuro

La vida pasa más rápido de lo que muchas empresas son capaces de prever.

En muchos casos, las organizaciones tienen cierto expertise en una parte de su proceso de generación de valor. Por ejemplo, son muy buenas en vender, en cuidar la ciberseguridad de sus clientes o en establecer los costos de sus productos, pero, ¿quién está atento a las amenazas del largo plazo?

Desde iLab, tuvimos la oportunidad de ayudar a dos grandes empresas, una transnacional de la industria de la higiene bucal y a otra líder en el rubro de tiendas departamentales en México, a prepararse para las amenazas del largo plazo al convertir a sus empleados en “visores del futuro”.

Para lograrlo, nos enfocamos en transformar la forma de pensar al ampliar la forma que tenían al analizar el entorno.

A través de varias sesiones, apoyamos a los miembros de distintos equipos dentro de las organizaciones a analizar el contexto de distintas empresas, industrias y tendencias. Cada una de las empresas pudo conformar un equipo que periódicamente reporta resultados al resto de la organización y los prepara y anticipa a través de análisis de datos a cualquier escenario adverso.

Es posible anticiparse al futuro a través de iniciativas que pueden implementarse en el corto plazo gracias a que toda la organización está involucrada en lo que nosotros denominamos un laboratorio de innovación.

## **Abrir un nuevo canal de venta a través de la innovación**

Con la llegada de la crisis, millones de negocios alrededor del mundo se vieron obligados a cerrar. Durante varios meses, se atravesó una cuarentena estricta en la que la apertura de negocios no indispensables estaba prohibida, entre estos, las estéticas.

En iLab trabajamos con una empresa líder en la industria de belleza la cual, con el cierre de estos establecimientos, se enfrentaba a la disminución de ventas de sus productos en este canal de venta.

¿Cómo hacer que los productos se siguieran vendiendo a la vez que se cuidaba la seguridad y la salud de los cultores de belleza?

Ante esta pregunta, nuestra propuesta fue la de aprovechar la tecnología disponible (el internet y los recursos para estudiar a distancia) y los recursos de conocimiento con los que la marca contaba (el expertise en el cuidado del cabello) y generar una capacitación en línea en salud capilar de mano de una institución educativa de renombre.

Esto permitiría a los profesionales de belleza adquirir los conocimientos necesarios para volverse aún más expertos en su área y atender a sus clientes a pesar del cierre de sus establecimientos.

El objetivo de este programa fue que cualquiera que lo deseara, tuviera acceso a esta capacitación. Esto permitiría que más personas accedieran al conocimiento a la vez que la marca ganaba ventas y renombre por la generación de un concepto alrededor de la salud capilar y la implementación del programa curricular.

De esta manera, cada estudiante se convertiría en un canal de venta que paliaría los efectos de la nueva normalidad.

En iLab ofrecemos los conocimientos y las herramientas necesarias para que las empresas puedan “pensar fuera de la caja” y alcanzar soluciones innovadoras a los grandes problemas que les aquejan en el día a día.

### **¿Cómo lo logramos?**

En todos los casos de éxito de innovación con empresas, lo hicimos posible gracias a nuestra metodología probada denominada *Systemic Problem Solving* y desarrollada de la mano con el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT).

Esta metodología permite que las personas transformen su forma de pensar y aborden los problemas sociales a través de una óptica sistémica –desde distintos ángulos y disciplinas– para convertirse en solucionadores de problemas a través de la innovación.

Sin embargo, no es solo nuestra metodología lo que nos llevó a lograr que estas empresas instauraran la innovación en su interior. Nuestro equipo multidisciplinario y experimentado hizo lo suyo también.

Contamos con un grupo de especialistas en las más diversas disciplinas que, al aplicar esta metodología, nos han permitido ganar más de 75 premios, tanto nacionales como internacionales, registrar más de 90 patentes y modelos de utilidad, desarrollar 170 tecnologías, e invertir el equivalente a casi dos millones de dólares en programas y proyectos de impacto positivo.



## Innovar para no morir: La importancia de hacer las cosas diferente y de que esto forme parte del ADN de la empresa

Hoy en día, la innovación en los negocios es un elemento cada vez más necesario a la hora de hablar de empresas. No importa su tamaño. No importa si tienen ya años en el mercado o si están siendo creadas apenas. Las organizaciones a nivel mundial necesitan innovar si quieren sobrevivir y tener éxito a través del tiempo.

Josep Tàpies, titular de la Cátedra de Empresa Familiar en la IESE Business School de la Universidad de Navarra, se especializa en empresas familiares y lo que ha encontrado es que esta es la clave tanto del éxito como de la continuación generacional. Según su libro “100 familias que cambiaron al mundo”, cada una de esas organizaciones de las que habla en la investigación logró superar el siglo de vida porque supieron innovar para preservar sus negocios.

Y los líderes lo saben aunque no se sienten completamente preparados para instaurar la innovación dentro de sus organizaciones, porque si a alguien le toca hacerlo, es a ellos.

### Hacer las cosas distinto es crucial

De acuerdo con un estudio titulado “*Innovation matters*”, 66% de los ejecutivos entrevistados asegura que su organización no sobreviviría sin innovación, pero el 76% no se siente completamente confiado de tener las habilidades necesarias ni de estar llevando a cabo las actividades necesarias para ser innovadores.

Vivimos en la era del conocimiento, en donde el trabajo mental es cada vez más valioso que el manual y en el que los países que más prosperan son aquellos que innovan, explica Andrés Oppenheimer, un periodista argentino que se dio a la tarea de entrevistar a grandes innovadores como Richard Branson y que escribió el libro “*Crear o morir*”.

Así que para las empresas esto se vuelve crucial, ya que hoy el conocimiento es ultravalorado y porque no hacerlo implicará, muy probablemente, la muerte de la organización. El mercado no es estático y las empresas tienen que cambiar conforme lo hace el mundo.



“La innovación es el motor de la supervivencia de toda empresa” de acuerdo con Josep Tàpies, titular de la Cátedra de Empresa Familiar de la IESE Business School de la Universidad de Navarra.

### La importancia de la innovación en los negocios



<https://ilab.net/la-importancia-de-la-innovacion-en-los-negocios/>

## ¿De qué se habla cuando se habla de innovación en los negocios?

No solo se trata de implementar nuevas tecnologías o de crear nuevos productos, sino que la innovación tiene muchas dimensiones.

La innovación es:

---

**“La creación de nuevo valor para los clientes por parte de la empresa, gracias al cambio, logrado a través de la creatividad, de una o más dimensiones del sistema de negocios”,**

---

explica un artículo del *MITSloan Management Review*. Así que las áreas en las que se puede implementar ésta dentro de un negocio son muy amplias.

Es posible ser innovador en varias vertientes:

- *Captura de valor*
- *La experiencia del cliente*
- *En los clientes a los que se dirige*
- *Los procesos que lleva a cabo*
- *Los productos que ofrece*
- *Las personas con las que se relaciona para potenciarla (networking)*
- *A nivel de marca*

Innovar tiene que ver con aportar un valor nuevo a los clientes en cualquier área del negocio, pero para ello es necesario que toda la organización acoja estos objetivos.

Por supuesto, no es un asunto fácil.

La innovación es un “esfuerzo complejo” para toda la empresa. Este requiere un conjunto de prácticas y procesos transversales para estructurarla, organizarla y alentarla, explica Mckinsey en un estudio al respecto, en el que determinó ocho elementos esenciales que tienen que implementar las empresas para subirse a la ola innovadora.

Este estudio deja claro que “*no existe una fórmula comprobada*” para el éxito al hablar de innovación, sin embargo explica que esta es mucho más favorable que prospere si se vincula con objetivos de crecimiento; se “*administra bien el riesgo*” y se prioriza a la hora de escoger qué iniciativas impulsar; si se descubre el “*problema*” del cliente y la tecnología adecuada para resolverlo y si se logra evolucionar el modelo de negocio hacia estas premisas.

## La innovación en los negocios se puede fomentar

En este sentido, la buena noticia para los emprendedores y empresarios es que la innovación se puede *“implantar”* en el ADN.

Si bien es cierto que la creatividad viene en una tercera parte de nuestra genética, los otros dos tercios provienen de nuestra capacidad de aprenderlo, según explica una investigación de seis años que buscó encontrar qué hacía a los emprendedores innovadores y que es explicada por sus autores en un texto para la Harvard Business Review. En este sentido, es posible que los líderes aprendan a innovar y que a su vez puedan replicarlo en su organización.

Lo que este estudio encontró es que los emprendedores tienen algo llamado *“inteligencia creativa”*. Esta es impulsada por cinco habilidades –asociar (preguntas, problemas o ideas de distintos campos), hacer preguntas que desafían el conocimiento común, observar cuidadosamente, experimentar nuevas ideas y hacer networking con personas con las cuales intercambiar ideas y perspectivas.

*“El eslogan de Apple, “Piensa diferente”, es inspirador pero incompleto. Descubrimos que los innovadores deben actuar constantemente de manera diferente para pensar diferente. Al comprender, reforzar, y modelar el ADN del innovador, las compañías pueden encontrar formas de desarrollar con mayor éxito la chispa creativa en todos”,* concluyen los investigadores.

Es una cuestión de que los empresarios empiecen a ejercitar el músculo y a replicarlo al interior de su organización. Seguramente no será sencillo, pero hoy es esencial para sobrevivir.



*“El emprendimiento innovador no es una disposición genética, es un esfuerzo activo”.*

### **Habilidades de la inteligencia creativa en los emprendedores:**

- ▶ Conectar la información
- ▶ Hacer preguntas que desafían el conocimiento común
- ▶ Observar cuidadosamente
- ▶ Experimentar nuevas ideas
- ▶ Hacer networking
- ▶ Cambiar su punto de vista
- ▶ Adoptar mentalidad de juego
- ▶ Concebir ideas y convertirlas en algo nuevo
- ▶ Producir cosas nuevas

Fuente: <https://www.harvard-deusto.com/las-cinco-competencias-de-la-inteligencia-creativa>



## Los problemas en el mundo son innumerables. La desigualdad social, la pobreza, la lucha por los derechos de la mujer, el hambre, la falta de oportunidades para todos, el calentamiento global, la contaminación.

Y las empresas que realmente tomen cartas en el asunto y le dediquen tiempo y recursos a poner un “*granito*” de arena y contribuir a resolverlos serán aquellas que podrán construir una relación verdaderamente valiosa con sus consumidores.

La responsabilidad social de las organizaciones es hoy más importante que nunca.

Por fortuna, las organizaciones cada vez más están volteando a ver a un elemento clave en esta ecuación: la innovación. Esta es esencial para el desarrollo de la humanidad y es sorprendentemente útil para proponer soluciones a todo lo que hoy afecta al mundo.

De esta manera, la innovación en la responsabilidad social empresarial es cada vez más una necesidad si las compañías realmente quieren contribuir a resolver los problemas actuales.

Si lo hacen, a la vez que realmente contribuyen como un agente de cambio en el entorno, podrán construir relaciones valiosas y que perduren en el tiempo con sus consumidores y con sus propios colaboradores.

### Innovación en responsabilidad social empresarial: 3 casos de éxito de iLab



<https://ilab.net/innovacion-en-responsabilidad-social-empresarial/>

En iLab, desde nuestra fundación, hemos colaborado con organizaciones con presencia internacional para ayudarles, a través de la implementación de estrategias de innovación en sus programas de responsabilidad social, a generar un impacto positivo en el entorno y en aquellas poblaciones que más lo necesitan.

Aquí te presentamos tres casos de éxito.

## Banamex, una alternativa de empleo real en tiempos de COVID-19

La pandemia puso en evidencia la necesidad de nuevas alternativas de empleo para millones de personas.

Ante este contexto, Citibanamex a través de Fomento Social y Ecológico Citibanamex A. C., hizo una alianza con iLab para generar nuevas fuentes de empleo de una manera rápida a emprendedores que apenas tenían una idea o que necesitaban darle un giro a su empresa.

Esta capacitación consistió en la impartición de dos programas: Incuba tu idea y Transforma tu empresa. El primero enfocado a aquellos que necesitaban el conocimiento necesario para materializar su idea y el segundo para los emprendedores que necesitaban darle un giro a su negocio ante los cambios que el entorno ha exigido en los últimos tiempos.

En total, fueron beneficiados 465 emprendedores. La mayoría de estos (casi 80%), del nivel socioeconómico D y D+.

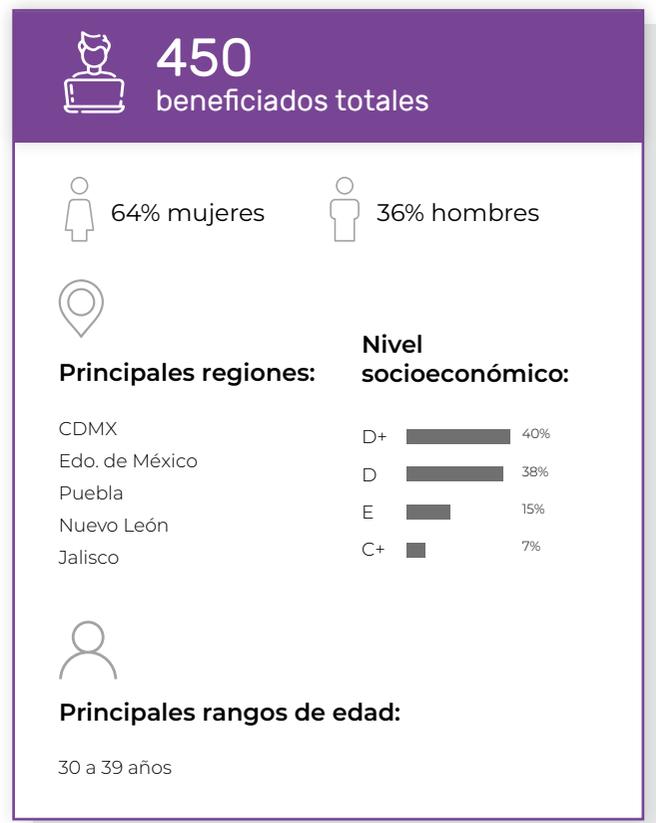
*“Es un programa maravilloso, con metodologías probadas, si quieren escalar su negocio, hacerlo rentable y tener una visión a corto, largo y mediano plazo, esta es la mejor opción, es impresionante el antes y después, los que tomamos este curso ya tenemos una visión”,* asegura Alba Martínez Pérez, consultora empresarial, CDMX.

Desde hace varios años, la Innovación en responsabilidad social empresarial es un componente que ha distinguido a las labores que hace Citibanamex.



*“Cada que veo a alguien, le digo que tomé este curso de emprendimiento. Está buenísimo porque te va a ayudar a generar tu propio dinero y a aterrizar tus ideas, generar empleos y eso es lo que necesitamos en México.”*

- Paulina Vázquez, Ingeniera química, 24 años, CDMX



## AT&T, empoderando a las mujeres de la mano de iLab

Como parte del compromiso que tiene AT&T con proyectos de innovación y desarrollo tecnológico, iLab colaboró con su expertise para desarrollar un programa innovador de 16 semanas en el que 30 jóvenes generaron y desarrollaron una idea de negocio.

Durante esta capacitación, las emprendedoras crearon un prototipo y lo validaron en el mercado, además de que comenzaron la constitución fiscal y legal y el registro de la propiedad intelectual.

El objetivo de esta iniciativa era generar un impacto positivo en la comunidad a través de la educación y emprendimiento.

La colaboración se hizo a través de la fundación de AT&T, gracias a la cual la empresa colabora en proyectos de innovación social, educación y fortalecimiento de comunidades.



26

mujeres beneficiadas

### 14 proyectos de alto impacto



8 en el área de salud



1 en escasez de agua



2 en producción del sector primario



1 en inclusión financiera



1 educación



1 salud animal

## Fundación Metlife, mejorando la calidad de vida y la salud

Ante la falta de oportunidades de las zonas rurales y de los grupos vulnerables, Fundación MetLife, junto con iLab, impulsó en 2018 un programa de becas para emprendedores en los que estos desarrollaron un proyecto con el objetivo de ayudar a las personas a gestionar las necesidades financieras del día a día.

Entre los objetivos de este programa, también se encontraba desarrollar la habilidad de enfrentar desafíos inesperados y de generar oportunidades que brindaran seguridad, movilidad y estabilidad en cuanto a los recursos financieros de los participantes.

*“Afortunadamente, resulté ganadora de la beca para ir al ThinkCamp 2018 y gracias a Fundación MetLife conocí iLab, un espacio en donde puedes hacer y deshacer. Mi vida ha cambiado mucho después de que estuve en iLab. Mi visión es distinta, mis prioridades. No puedo quedarme quieta, siempre busco una manera para mejorar las cosas y de hacerlas posibles”, asegura Zuleth Acevedo, egresada del programa y fundadora de Aliven, un cojín inflable que previene las úlceras por presión.*

Esta colaboración coordinada benefició la creación de proyectos como *Aliven* y *Lucy*, tecnología no invasiva que permite la visualización temprana de anomalías en el seno, entre otros.

# Transformación digital en las empresas

CAPÍTULO 2





## El término “*transformación digital*” es quizá uno de los más socorridos en los últimos años para hablar de la necesidad de que las empresas se preparen ante un entorno en el que lo digital es regla y no excepción.

Pero, ¿qué es la transformación digital? Es una pregunta compleja y muchos la han entendido como el establecer una tienda en línea o el abrir las redes sociales del negocio... aunque nada más alejado de la realidad.

Es precisamente este malentendido el que quizá sea el responsable del por qué, a pesar de que en este mundo la digitalización es ya la normalidad, todavía muchas empresas no se terminan por entregar al proceso.

Debido a la pandemia, el 87% de las organizaciones grandes y medianas en México apuró algún programa de transformación digital en 2020 y 88% está reinventando su negocio, según el Índice de Transformación Digital elaborado por la consultora Vanson Bourne con el patrocinio de Dell, citado por un informe de de CIO México.

En contraste, las pymes son las que han sufrido más estragos producto de la pandemia y debido a su falta de digitalización. Según el Centro de la Competitividad de México, 91% de las pymes mexicanas han sufrido caída en los ingresos. Incluso la OEA a raíz de la crisis abrió una plataforma en la que ayuda a estas pymes a digitalizarse.

Parecería que en mayor medida, entre los dueños de las pymes entender qué es la transformación digital suscita más dudas y dificultades, a diferencia de los líderes de grandes organizaciones, que tienen más acceso a recursos para llevarla a cabo.

**Qué es la transformación digital y por qué las empresas podrían estar haciéndola mal**



<https://ilab.net/que-es-transformacion-digital/>

## “Digitation” y “digitalization”

Este proceso de transformación digital va mucho más allá y se relaciona con dos acepciones de la palabra “digitalización”.

En inglés incluso existen dos palabras para hacer esta diferencia: “digitization” y “digitalization”. Y es muy útil hacer esta referencia para entender el concepto de transformación digital en su totalidad.

Mientras que la primera, “digitization”, se refiere a pasar algo analógico a digital sin cambiar ningún proceso que se relacione con este ‘algo’, la segunda tiene un significado más amplio y se refiere a la utilización de tecnologías digitales para cambiar un modelo de negocio y proveerlo de nuevos ingresos y oportunidades de generación de valor. Se refiere al proceso de transitar hacia un negocio digital, según explica sobre este concepto el diccionario de la consultora Gardner.

John Maeda, fundador del Grupo de Computación y Estética del Medialab del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), utiliza un ejemplo para diferenciar estos conceptos en su blog. Este es el de un restaurante en la crisis del COVID-19 que se enfrenta a la cuarentena y a la necesidad de transformarse. Mientras que trasladar sus menús físicos a digital a través de un código QR se refiere a “digitization”; tener que implementar todo un sistema de entrega a domicilio y cambiar su modelo de negocio se refiere a “digitalization”.

En español no hay distinción en el término “digitalización” pero utilizar los términos en inglés sirve para entender su diferencia y la necesidad de que las empresas la entiendan bien para que no se queden atrás.



*“La simplicidad consiste en extraer lo obvio y añadir lo verdaderamente importante y que tiene sentido”*

*John Maeda*

Al comprender esta diferencia, es más sencillo entender que el término “digitalization” se refiere a lo que se logra con la “transformación digital”.

### El cliente como el centro de la transformación digital

En este camino de transformación digital, las empresas deben tener como centro al cliente. Es decir, que antes de utilizar la gran herramienta por excelencia, la tecnología, es necesario que los líderes tengan claro qué es lo que sus compradores quieren, qué hacen y quiénes son verdaderamente estas personas que han estado dispuestas a comprarles.

En este sentido, un estudio de Good Rebels realizado hace unos años, ahonda y sostiene que incluso el creciente entorno digital permite optimizar esta orientación, mediante la escucha al consumidor y la incorporación al negocio de los insights relevantes obtenidos.

Edgardo Méndez, autor del libro “Re-Evolución digital”, ahonda en este tema en su libro y asegura que para que un negocio sea digital, se necesita que el dueño de la organización

(independientemente del tamaño) se involucre, ya que no se trata de un cambio de tecnología, sino de un cambio profundo en toda la organización. “No se trata de comprar computadoras o poner una página de internet”, aseguraba el especialista en una entrevista hace unos años.

Es justo este otro aspecto fundamental para que una transformación digital pueda llevarse realmente a cabo. Que los líderes estén comprometidos con el cambio. De otra manera, este proceso se quedará incompleto o de plano se hará imposible.

Es importante señalar que la tecnología es solo un facilitador del proceso. No es el hilo conductor ni tampoco el centro del cambio. Esta idea es la que los emprendedores y empresarios mexicanos tendrían que tener clara antes de emprender el camino hacia la transformación digital.

Si no lo hacen, el cambio no va a trascender más allá del diseño de una página web que pocos visiten y de unas cuentas de redes sociales que se actualicen muy poco y ni siquiera respondan a las preguntas principales de los consumidores.

## Los tres pilares de la transformación digital:

### Cliente digital: analizando la experiencia digital de nuestros clientes.

Engloba todos los puntos de contacto entre el cliente y la marca. Ya sea un impacto publicitario, la experiencia de compra de un producto o servicio, recibir recompensas del programa de fidelización o recurrir al servicio de ATC.

### Negocio digital: nuevos modelos de ingresos facilitados por la tecnología.

Las empresas podrán utilizar canales digitales para vender (eCommerce), podrán construir productos y servicios digitales y hacer frente o adoptar nuevos modelos habilitados por el uso de tecnologías digitales.

### Empresa digital: poniendo la casa en orden.

Una cultura organizacional abierta y sus implicaciones en el estilo de liderazgo, en los procesos y operaciones, en la organización y las motivaciones y en el *engagement* con los trabajadores para hacer frente a los desafíos de la digitalización.

Fuente: <https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/whitepapers/i-estudio-del-estado-de-la-transformacion-digital-de-la-empresa-espanola/>



## La pandemia provocada por el coronavirus ha demostrado que la transformación digital en las empresas es algo que tienen que hacer si quieren sobrevivir a largo plazo.

Estos momentos de incertidumbre y desaceleración económica demostraron que no era suficiente abrir solamente una tienda en línea y continuar haciendo las cosas como se hacían antes.

Esta situación hizo evidente que era necesario modificar los cimientos con los que estaban hechas las compañías de cualquier tamaño. Si no lo hacen, enfrentar el confinamiento y con este los cambios en los patrones de consumo de sus consumidores, se hará cada vez más difícil.

De esta manera, la transformación digital se ha hecho una necesidad para paliar los efectos del COVID-19, los cuales han sido importantes en América Latina.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, esta región ha sido la más afectada por el COVID-19. La crisis que la afecta está golpeando “gravemente” a los sectores que generan más de un tercio del empleo formal. En este sentido, desde el año pasado, la previsión es que 2.7 millones de empresas formales tendrían que cerrar debido a la pandemia, de estas, 2.8 serían microempresas.

### 3 claves para realizar una transformación digital en las empresas exitosas



<https://ilab.net/transformacion-digital-empresas/>



### CEPAL: Estudio económico de América Latina y el Caribe 2021.

Según el informe, más allá de la recuperación esperada en 2021, la crisis generada por el COVID-19 agudizó los problemas estructurales de la región: bajos niveles de inversión y de productividad, altas tasas de informalidad, desocupación, desigualdad y pobreza, lo que hace difícil alcanzar una recuperación sostenible y dinámica.

La pandemia ayudará a completar una nueva década perdida para la región en términos de desarrollo y crecimiento.

Fuente: <https://www.somosiberoamerica.org/wp-content/uploads/2021/03/CAP2-ALICIA-BARCENA.pdf>

## Involucrar a toda la organización en el proceso

La transformación digital está muy relacionada con el liderazgo debido a que con esta se trata de modificar a la compañía de fondo. Con ello se busca abrirle, a través de la tecnología, la oportunidad de generar valor de una forma más efectiva o incluso de nuevas maneras. Y esto solo se logra si los líderes están involucrados en este proceso.

De acuerdo con una investigación de McKinsey, la primera clave para que las transformaciones digitales se puedan realizar de manera exitosa es que los líderes cuenten con los conocimientos adecuados. Pero este conocimiento no solo se necesita a la cabeza de la organización, sino también en los líderes que se encarguen de ejecutar las iniciativas a favor de esta transformación digital.

## El cliente debe estar al centro

Antes de empezar toda una transformación organizacional, es esencial que los líderes de las empresas conozcan a sus clientes. Es decir, que tengan claro quién es su cliente, por qué les compra y cuáles son sus gustos.

En resumen, que conozcan lo suficientemente bien a su consumidor para que todos los movimientos que se realizan al interior de la organización estén orientados a generar un producto o una experiencia a la medida de aquellos que ya les compran.

Según una encuesta denominada “*II Estudio de transformación digital de la empresa mexicana*”, los ejecutivos mexicanos coinciden en que los modelos de negocio deberían estar orientados hacia el cliente. Además, aseguran que incorporando los insights del consumidor obtendrán resultados mucho más contundentes.



*“Cuando las personas en roles clave (tanto los líderes senior de la organización como aquellos en roles específicos de cambio) están más involucrados en una transformación digital que en los esfuerzos de cambio anteriores, es más probable el éxito de una transformación”, sostiene el estudio de McKinsey.*

## Los 5 pasos para la transformación digital:

### 1. Estrategia digital

Marco de trabajo y plan de acción a 3 años.

### 2. Capacitación digital

Programas de formación ágiles para dotar de visión digital y conocimientos a las personas clave.

### 3. Organización

Equipos o área horizontal que coordina los programas.

### 4. Procesos

Metodologías ágiles para el lanzamiento de proyectos piloto.

### 5. Medición y mejora

Almacenamiento e interpretación de datos.

Fuente: <https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/whitepapers/ii-estudio-de-transformacion-digital-en-mexico/>

# Sustentabilidad como oportunidad de negocio

CAPÍTULO 3





## América Latina es la segunda región del mundo más propensa a desastres naturales.

Desde el 2000, 152 millones de personas han sufrido las consecuencias del aumento de temperatura en la Tierra, según la Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios.

Aumento de las temperaturas, inundaciones, sequías y en general, cambios en la frecuencia y gravedad de los fenómenos meteorológicos extremos, son solo algunos de los estragos que el cambio climático está generando en la región.

En este sentido, las empresas desempeñan un papel “capital” si se trata de hablar de desarrollo sostenible.

*“Su impacto en el bienestar colectivo e individual es clave: ayudan a mejorar la vida de las personas mediante los productos que ofrecen y los servicios que prestan; contribuyen al desarrollo económico y social; y su actividad tiene un efecto directo sobre el entorno y el medio ambiente”, sostiene un estudio de Deloitte.*

### La sustentabilidad de las empresas de Latam es una oportunidad

En lo que respecta a uno de los países más grandes y representativos de la región, México, las empresas tienen “poca ambición” para combatir el cambio climático, al menos en lo que respecta a empresas de mayor tamaño y su nivel de emisiones, según diagnosticó el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés).

### Sustentabilidad en las empresas y su gran oportunidad de negocio



<https://ilab.net/sustentabilidad-empresas/>

La organización realizó un estudio de 151 empresas cuyas ventas anuales representaban el 77% del valor de las 500 compañías más importantes del país y encontró que solo 54% reportan sus inventarios de emisiones. Esto, según el WWF, lo que representa es una “falta de interés del empresariado” en medir y combinar su impacto en el calentamiento de la atmósfera.

Y peor aún: solo 23% ha establecido metas públicas de reducción de emisiones. “Esto implica que muy pocas empresas adoptan compromisos transparentes medibles que los lleven a transformar sus operaciones hacia la sustentabilidad”, sostiene dicha organización.

La situación es sumamente importante, porque demuestra que, de fondo, en México, uno de los diez países más emisores de gases de efecto invernadero en el mundo y uno de los más representativos en América Latina, una gran cantidad de empresas aún no se encuentra comprometida con esta causa.

Las empresas necesitan transformar su modelo de negocio en uno que genere menos emisiones, ya sea elaborando productos más ecológicos o mejorando su cadena de producción para reducir sus emisiones.

### **La necesidad de transitar hacia la sustentabilidad**

Que las empresas transiten para ocuparse de reducir sus emisiones y de crear productos y servicios amigables con el ambiente es, también, una oportunidad de negocio.

Mauro Accurso, de la consultoría ambiental South Pole, está seguro incluso que la crisis puede ser *“la oportunidad de negocio del siglo”*, según sostiene en una columna de El Economista de España. El experto asegura que innovar en sostenibilidad es una clave para el sector privado debido a que las empresas que más rápido se puedan adaptar y alinear sus estrategias a la economía baja en carbono, son las que tendrán mayores beneficios de cara al futuro.

Esto, debido a que tendrán mejor acceso al capital, conseguirán generar una mayor resistencia ante la incertidumbre, además de que construirán una mejor reputación empresarial.

Una encuesta de la consultora McKinsey demostró que a menudo los esfuerzos de las empresas para inclinarse hacia la sostenibilidad tiene un buen sentido comercial ya que está orientado a generar ganancias en nuevos ingresos, ahorros de costos y otras ventajas, lo cual parecería benéfico.

### **La sustentabilidad de las empresas empieza por el liderazgo**

¿Qué se necesita para lograrlo? Que las empresas que ya existen piensen en cómo transformar sus modelos de negocios en unos más sostenibles. Pero no solo eso, sino que aquellas que están por fundarse piensen en la sustentabilidad como uno de sus pilares.

En cuanto a las empresas que ya están establecidas, estos cambios, para ser efectivos, necesitan empezar desde la cabeza de la compañía.

*“El camino hacia las cero emisiones netas debe convertirse en una misión de toda la organización y no apenas de algunos departamentos aislados. La descarbonización es una oportunidad de unificar los esfuerzos y mejorar el clima organizacional a partir de un propósito tan relevante”*, sostiene Accurso.

Pero, ¿cómo pueden lograrlo las empresas? La consultora McKinsey realizó una encuesta en la que identificó una serie de prácticas relacionadas con el éxito de programas de sustentabilidad implementados por empresas. Entre estas, que las empresas involucren a sus clientes y socios comerciales en sus prácticas de sustentabilidad, es decir, que colaboren con estos aliados para hacer que sus productos sean más sostenibles. También es importante que las organizaciones incluyan a su fuerza de trabajo en los esfuerzos, es decir, que estas lo lleven a la cultura corporativa.

Y en este camino, el compromiso de los empleados juega una gran parte, sostiene McKinsey, porque si bien la transformación tiene que gestarse desde arriba, la ejecución viene desde dentro.



## Innovar para emprender frente a la crisis climática

Inundaciones, sequías, aumento de temperaturas, olas de calor, huracanes más fuertes. Todas estas son consecuencias del cambio climático, y los países en desarrollo, como los de América Latina, son los más vulnerables ante este fenómeno. En estos, los más pobres son los que sufrirán más las consecuencias del calentamiento del planeta.

Este es uno de los fenómenos más importantes del siglo, porque no atenderlo significa que muchas vidas estén en peligro y que todos, en distinta medida, podamos sufrir sus consecuencias.

¿Y qué papel tienen los emprendedores? Según los expertos, uno muy importante, ya que las empresas pueden convertirse en una parte fundamental para enfrentar este fenómeno al innovar para emprender frente a la crisis climática.

Ya sea promoviendo la mitigación del cambio climático o la adaptación al clima ya transformado, las empresas pueden contribuir y ser de gran ayuda, según explica un estudio sobre emprendimiento en países en desarrollo, realizado por la Aspen Network of Development Entrepreneurs y la Lemelson Foundation. Esto se puede lograr a través de la utilización de la tecnología o de la facilitación de la adopción de las soluciones que ya existen.



*“Los emprendedores de las economías en desarrollo son vitales para abordar el cambio climático y promover el desarrollo resiliente... además de que sostienen un enorme potencial para fomentar la mitigación y la adaptación climática a nivel local y regional”, sostiene el análisis de la Aspen Network of Development.*

Tratando el agua contaminada, capturando dióxido de carbono para retirarlo de la atmósfera, generando productos amigables con el ambiente, ayudándole a las personas a reducir su huella de carbono. Todas son formas en las que las startups pueden innovar y contribuir al cuidado del medio ambiente.

### Innovar para emprender frente a la crisis climática



<https://ilab.net/emprender-calentamiento-global/>

## Los consumidores lo desean

Otro de los aspectos importantes que hay que tomar en cuenta es la creciente apertura que los propios consumidores han tenido hacia este tema, lo cual, a la larga, abre la oportunidad de negocio para este tipo de emprendimientos.

Según un estudio del IBM Institute for Business Value, a medida que los consumidores adoptan cada vez más las causas sociales, buscan productos y marcas que se alineen a sus valores.

Como evidencia de esto, seis de 10 están dispuestos a cambiar sus hábitos de compra para reducir el impacto al medio ambiente. Ocho de cada 10 asegura que la sustentabilidad es importante para ellos. Y de los que dicen que es muy o extremadamente importante, 70% pagaría una prima de 35% para las marcas que son responsables con el ambiente.

De esta manera, emprender hacia la sustentabilidad no solo trae un beneficio para el ambiente, sino que encaja en las tendencias de consumo que cada vez más se orientan al cuidado del entorno.

## Los inversionistas también están a favor de la sustentabilidad

Según una encuesta realizada por la MIT Sloan Management Review y la consultora Boston Consulting Group, 75% de los inversionistas piensan que la sustentabilidad debería ser considerada en las decisiones de inversión. Y es tanto así que, según registros de la consultora McKinsey, la inversión orientada a la sustentabilidad ha experimentado un *“aumento meteórico”* y hoy representa inversiones por 30 millones de millones de dólares.



## La nueva frontera de la sustentabilidad

El 70% de las empresas dice que las cuestiones sociales y ambientales son importantes o muy importantes para ellas, pero sin embargo, sólo la mitad informa estar abordando los desafíos de manera integral.

Este estudio revela *“una desconexión entre pensamiento y acción”* en materia de RSE en las empresas. Los ejecutivos consultados creen que el cambio climático es real, pero sus empresas no están preparadas para enfrentarlo.

Fuente: [https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf/1390403270\\_MITS-MR-BCG-Sustainabilitys-Next-Frontier-2013.pdf](https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf/1390403270_MITS-MR-BCG-Sustainabilitys-Next-Frontier-2013.pdf)

¿Qué es lo que los inversionistas están buscando a la hora de invertir en startups que tengan la sustentabilidad como centro?

Techcrunch hizo una investigación al respecto, la cual explica que hoy los inversionistas buscan atributos como que la empresa realmente demuestre tener un modelo de negocio centrado en el cliente; que tenga un compromiso público con los objetivos de sustentabilidad; que la cultura sea sólida y esté basada en valores sustentables; que sus socios sean también responsables socialmente y que aunado a estos compromisos, sus números sean sólidos para sobrevivir y crecer orientados en el cuidado del ambiente.

# Innovar con Propósito, el método Lean Startup

CAPÍTULO 4





## Construir un producto o servicio primero y después descubrir que no hay personas dispuestas a comprarlo es uno de los errores más comunes entre las empresas.

De esto se dio cuenta Eric Ries, un empresario que trabajó en distintos productos que estuvieron destinados al fracaso debido a que no encontraron clientes que los comprarán. Ries hoy es conocido por haber creado el método *Lean Startup*, el cual se ha convertido en un parteaguas en el mundo de los negocios. Después de varios intentos y ya cansado de perder tiempo y dinero, Ries empezó a construir su propia metodología para evitar que esto sucediera. Así empezó a documentar su propio trabajo en su blog.

La metodología era sumamente innovadora, porque proponía un camino “al revés”. Antes de construir un producto y probarlo con los clientes, esta metodología –que se llamaría Lean Startup– proponía preguntar primero a los clientes sobre sus necesidades. Para lograrlo, proponía la creación de un producto mínimo viable para, después de haberse asegurado de que este funciona, construir el producto o servicio final.

En 2010, Ries fue aceptado en la Harvard Business School como emprendedor en residencia. Y finalmente, en 2011, publicó “*Lean Startup. How Today’s Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*”, un libro en el que condensó toda su metodología y que se convertiría en bestseller.

Qué es el método Lean Startup y cómo puede ayudar a las empresas a innovar con propósito



<https://ilab.net/metodo-lean-startup/>

Aquí te contaremos de qué se trata pero antes, te presentamos uno de los casos más representativos de fracaso empresarial.

### Juicero

Las historias de empresas que naufragan debido a que construyen productos sin clientes que los compren abundan.

De acuerdo con una investigación de CB Insights, la segunda razón por la que las empresas fallan –35% fallan por ello– es porque construyeron un servicio o un producto que no tiene un mercado objetivo. Es decir, que no encontraron quién les comprara lo que desarrollaron.

Un caso que los profesores de negocios y especialistas suelen mencionar como uno muy representativo de los mayores fracasos del mundo de los negocios, es el de Juicero.

Juicero fue una startup estadounidense que nació en 2013 y que durante su corta vida logró levantar la escandalosa cifra cercana a 134 millones de dólares de grandes inversionistas como Google Ventures. En la teoría, la compañía parecía prometedora porque se enfocaba en un mercado que siempre está a la búsqueda de una dieta saludable y que, sus fundadores pensaban, estaría dispuesto a comprar un exprimidor de jugos con WiFi por la estrepitosa cantidad de 699 dólares.

Pero en la realidad, Juicero mes con mes estaba perdiendo alrededor de cuatro millones de dólares, hasta que decidió cerrar para siempre.

El caso de esta startup es perfecto para explicar la importancia de que antes de fundar una compañía, es necesario que haya personas dispuestas a comprar el producto o servicio, porque este les resuelve un problema.

De otra forma, la empresa va a fracasar o, si ya existe, va a generar productos o servicios que no son útiles para nadie y que estarán destinados al fracaso.

### ¿Qué es el método Lean Startup?

Eric Ries asegura que hay que “ir más despacio” a la hora de fundar una empresa o de crear un nuevo producto o servicio y asegura que primero es necesario experimentar “de a poco” con los clientes, gastando la menor cantidad de recursos posibles y maximizando el aprendizaje que se tenga del proceso.

Esta metodología sostiene que si uno se va a equivocar, más vale que el error sea “barato y rápido”. La propuesta de Ries es que con el método Lean Startup las personas que lo apliquen aprendan a crear empresas con un proceso de innovación continua. Y con esto

demostrar que el éxito de las empresas no tiene que ver con estar en el lugar y en el momento adecuado, sino con seguir un proceso en específico, el cual se puede aprender y enseñar.



*“Una startup es una institución humana diseñada para entregar un nuevo producto o servicio bajo condiciones extremadamente inciertas”, Eric Ries.*

De esta manera, Lean Startup es un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a aquellos que quieren fundar una empresa o crear un producto o servicio a incrementar las probabilidades de hacerlo con éxito. Es, de hecho, una ideología empresarial que ayuda a los empresarios y a los emprendedores a escapar de las trampas del pensamiento empresarial tradicional, según asegura el mismo Ries.

Con este método, se busca crear el producto que el cliente necesita y por el que está dispuesto a pagar.

### ¿Cómo funciona el método Lean Startup?

Fundamentalmente, a través de tres pasos que se deben recorrer en el menor tiempo posible y con la mínima inversión: se crea un producto, se miden los resultados y se aprende del recorrido.

Esta metodología invita a preguntarse no si se puede crear dicho producto, sino si se debe crear, en el entendido de que es útil y los clientes están dispuestos a pagar por él.

El proceso empieza por la hipótesis, es decir, por las suposiciones que se tienen sobre la viabilidad de su idea.

Después, viene el construir un producto mínimo viable, el cual tenga las funcionalidades mínimas y recoja la máxima cantidad de información previamente recabada de entre los clientes.

Ya que se tiene, este prototipo necesita probarse con potenciales clientes y de ahí extraer la mayor información y datos. Esta etapa servirá para darse cuenta de si el prototipo realmente responde a las necesidades del consumidor o se necesita volver a empezar.

Y finalmente, se trata de aprender. Con base en los datos extraídos, ya será posible determinar si la empresa, producto o servicio es viable o si se necesita pivotar la idea. Este término se refiere a la realización de un reajuste sustancial de las ideas que no están funcionando.

Si sirve, se construye el producto final, sino, se sigue pivotando hasta recibir el feedback suficiente para seguir adelante con la nueva propuesta.

## iLab y el método Lean Startup

En iLab, la metodología Lean Startup es una de nuestras herramientas más utilizadas para desarrollar nuestra metodología Systemic Problem Solving, la cual consiste en abordar los problemas sociales a través de una óptica sistémica –multidisciplinaria y multifactorial– y con ello transformar a las personas en solucionadores de problemas a través de la innovación.

De esta manera, en iLab ayudamos a las empresas a transformar su cultura empresarial en una que sea capaz de plantear soluciones, probarlas en el medio real y crear productos y servicios de acuerdo a lo que los clientes necesitan.

### Proceso de Lean Startup:



Elaborar una hipótesis



Construir el producto mínimo viable



Probar el MVP con clientes potenciales



Medir, recalibrar y aprender



*“Yo diría que, como empresario todo lo que haces - cada acción que tomes en el desarrollo de productos, en la comercialización, todas las conversaciones que tienes, todo lo que haces - es un experimento. Si tu puedes conceptualizar tu trabajo no como características de construcción, no como el lanzamiento de campañas, sino cómo llevar a cabo experimentos, puedes obtener más radicalmente con menos esfuerzo”.*

Eric Ries.

# Innovación: estrategias emergentes

TRANSFORMACIÓN DIGITAL · SUSTENTABILIDAD · AGILIDAD

