

Actividad 3 - Proyecto Final **“Modelos Organizacionales y** **Métricas de Innovación”**

Seminario de **Innovación y** **Creatividad**

Ingeniería en Desarrollo de **Software**

Tutor: Fátima Fernández de Lara Barrón

Alumno: Fernando Pedraza Garate

Fecha: 23 de Mayo del 2023

Índice

Etapa 1 – Técnica de los seis sombreros.

- Introducción. Pág. 4-5
- Descripción Pág. 6
- Justificación Pág. 7
- Desarrollo Pág. 8-17
 - Solución
 - Tablero
- Conclusión Pág. 18

Etapa 2 – Estrategias de Innovación.

- Introducción. Pág. 19
- Descripción Pág. 20
- Justificación Pág. 21
- Desarrollo Pág. 22-24
 - Casos de éxito y fracaso
 - Solución del problema
- Conclusión Pág. 25

Etapa 3 – Proyecto Final “Modelos Organizacionales y Métricas de Innovación.

- Introducción. Pág. 26
- Descripción Pág. 27
- Justificación Pág. 28
- Desarrollo Pág. 29-32
 - Modelos Organizacionales
 - Análisis del Modelo Organizacional
 - Métricas y Justificación de Propuesta
- Conclusión Pág. 33
- Referencias. pág. 34-37

Introducción

La técnica de los seis sombreros para pensar es un método desarrollado por el Psicólogo Edward De Bono, el cual se basa en la necesidad de transitar diferentes puntos de vista para afrontar la resolución de problemas de forma efectiva. Cuando se habla de la técnica de los seis sombreros para pensar, se refiere a la metodología que permite afrontar la toma de decisiones y la resolución de conflictos, la cual se sustenta sobre la idea de que un único modo de pensar resulta subjetivo y no permite tener en cuenta todas las posibilidades, por ello en este método los seis sombreros representan seis enfoques de pensamientos distintos, representados por seis sombreros de diferente color, los cuales evocan ciertas emociones, haciendo más sencillo relacionarlos con el tipo de pensamiento que se vincula con cada uno de ellos.

Sombrero Blanco / Este se vincula con la neutralidad, encargado del pensamiento objetivo.

Sombrero negro / Denominado como el sombrero negativo lógico, este es el sombrero que se usa con más frecuencia, pero no es, en ningún sentido, un sombrero inferior.

Sombrero rojo / Este sombrero abarca la intuición, los sentimientos y las emociones, ya que permite su introducción al debate, ofrece una autorización total para que un pensador muestre sus sentimientos acerca del tema que se está discutiendo en ese momento, sin temor a que se ríen de este, por la voz pesada de “hechos o racionalidad”.

Sombrero amarillo / Es el sombrero positivo lógico, pregunta la razón por la cual algo funcionara y cuáles serán sus beneficios, pronosticando los resultados probables de implementar una solución propuesta.

Sombrero verde / Este sombrero es para la creatividad, se utiliza para buscar opciones y alternativas nuevas.

Sombrero azul / Este es el sombrero que se relaciona con el liderazgo y del control del proceso o del panorama en general. No examina el tema o problema que se está tratando, sino la manera en que se va a afrontar.

Descripción.

En la actualidad se tiene como antecedente principal el problema por el que atraviesan algunos negocios, tal como lo son las largas filas que se llegan a hacer en las sucursales por parte de sus clientes para poder realizar cualquier transacción o servicio, sobre todo en los negocios que tienen pocas sucursales, así como la falta de actualización en sus sistemas que les permita estar a la vanguardia en comparación con sus competidores o llegar a ser un parte aguas en este tipo de procesos o implementaciones, y ya sea por ser los únicos en su mercado o no tener competencia aledaña, anualmente llegan a tener una demanda alta de servicio por parte de estos, lo cual incrementa la necesidad de solucionar este problema para mejorar su atención y servicio teniendo como objetivo encontrar una manera objetiva de resolver física y tecnológicamente las largas filas de clientes por caja y evitar eventos de insatisfacción, involucrando a todas las partes del proceso para una establecer una mejora significativa.

Justificación.

Se recomienda emplear esta solución ya que como toda empresa que tiene excelentes resultados y busca crecer o está en pro de expandirse deberá contemplar y estar dispuesta a invertir en el cambio cultural y organizacional de la misma, e implementando la metodología de los seis sombreros, se conseguirá encontrar la mejor solución a implementar en un corto tiempo, lo que permitirá encontrar la que mejor se adapte a la situación en dicho momento, estableciendo hechos, cifras e información, así como la formulación de preguntas, la definición de necesidades y la carencia de información para dicho cambio, buscando el buen juicio y la cautela, evaluando la razón por la cual una sugerencia no se ajusta a los hechos o al problema a los que se enfrenta, por medio de la intuición, los sentimientos y las emociones, permitiendo su introducción al debate y que se puedan expresar los sentimientos reales acerca del tema que se está discutiendo en ese momento, la razón por la cual funcionara y cuál será el beneficio, pronosticando los resultados probables al implementar una propuesta de solución, y por medio de la creatividad, se buscaran opciones y alternativas originales a partir de un proceso de provocación, de desafío, de cambio, y de varias maneras formales, provocando en el pensador lateral su propio pensamiento, controlando el proceso o el panorama general examinando la manera en que se va a afrontar.

Desarrollo.

Solución



Sombrero Blanco

Los hechos, se tiene el problema de que se crean largas filas en sucursal, ocasionado incremento en el número de clientes, urge una solución física y tecnológica para este problema y así evitar eventos de insatisfacción.



Sombrero Negro

No se puede, no hay más sucursales, se requiere de mucha inversión para hacer el cambio, que se limite el acceso a un número específico de clientes o se les asigne un número de atención.



Sombrero Rojo

Se debe ser objetivo con lo que se requiere y se debe realizar para hacer los cambios necesarios en beneficio propio y de los clientes, evitando su insatisfacción de servicio.



Sombrero Amarillo

El cambio se debe organizar de forma gradual, llevándolo por etapas, empezando a agilizar el trámite que van a realizar los clientes en fila, preguntándoles qué tipo de movimiento van a realizar o si solo es consulta, esto evitara la aglomeración y disminuirá el tiempo de espera en fila, crear nuevas sucursales en puntos estratégicos porque es una necesidad de negocio, o tecnológicamente la implementación de una página web o aplicación móvil con asesoramiento inicial para que no tengan que ir a sucursal, y así puedan hacer sus movimientos desde estos medios, desde la comodidad de donde estén, mejorando la calidad de servicio.



Sombrero Verde

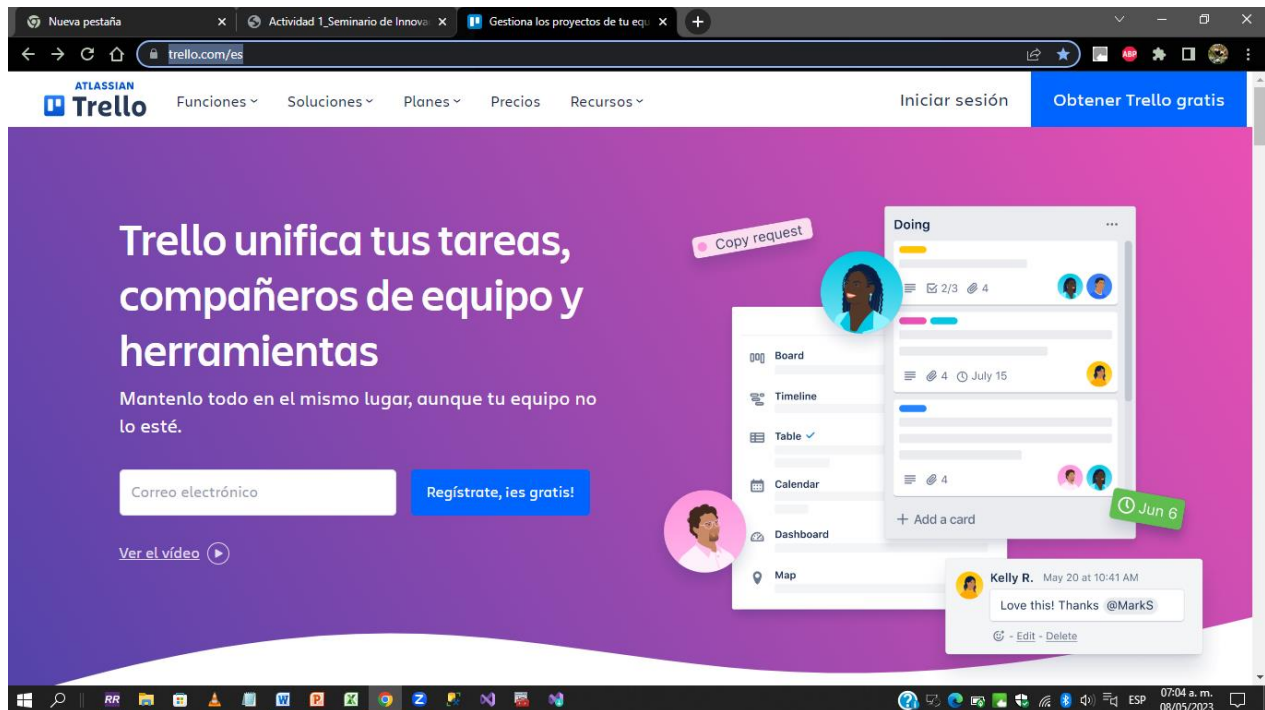
Buscando enfocar el capital de inversión de forma adecuada se desarrollaran lluvias de ideas para obtener la mejor propuesta de mejora.



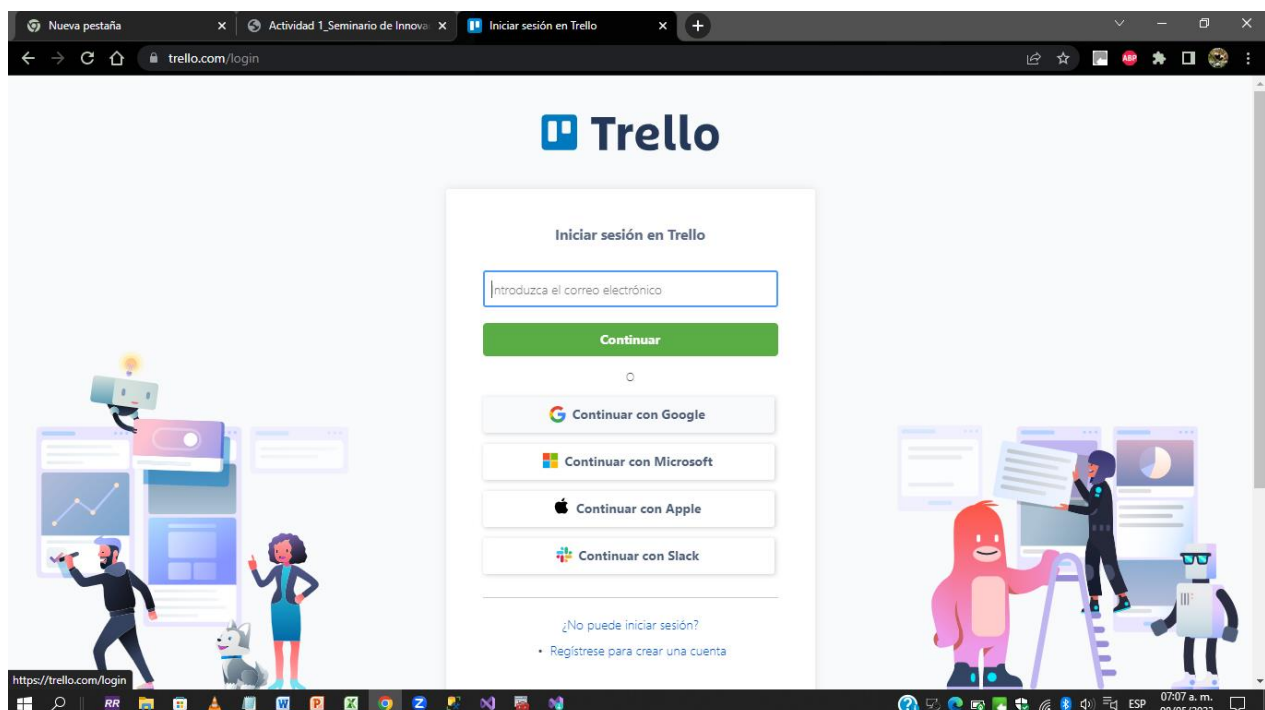
Sombrero Azul

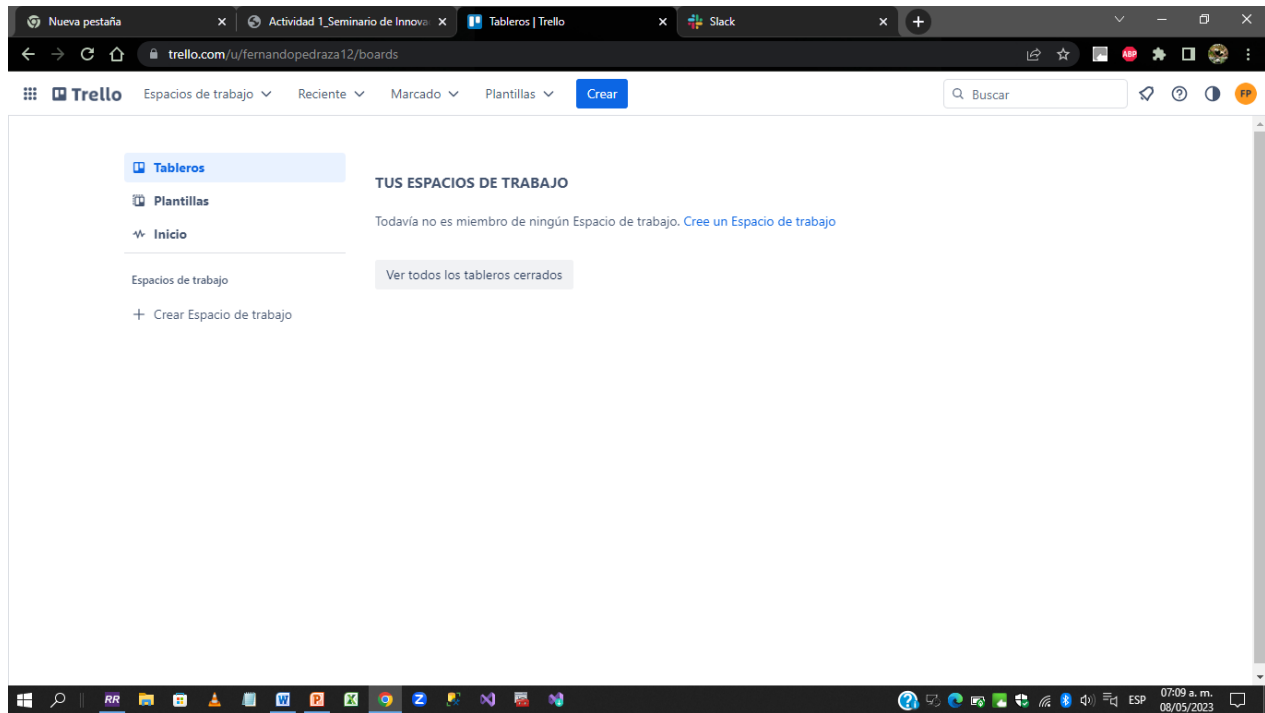
Para erradicar el problema de las largas filas que se hacen en sucursal se implementara y desarrollara una página web o una aplicación móvil para evitar así la aglomeración de gente en sucursal permitiendo cubrir la demanda de servicio.

Tablero

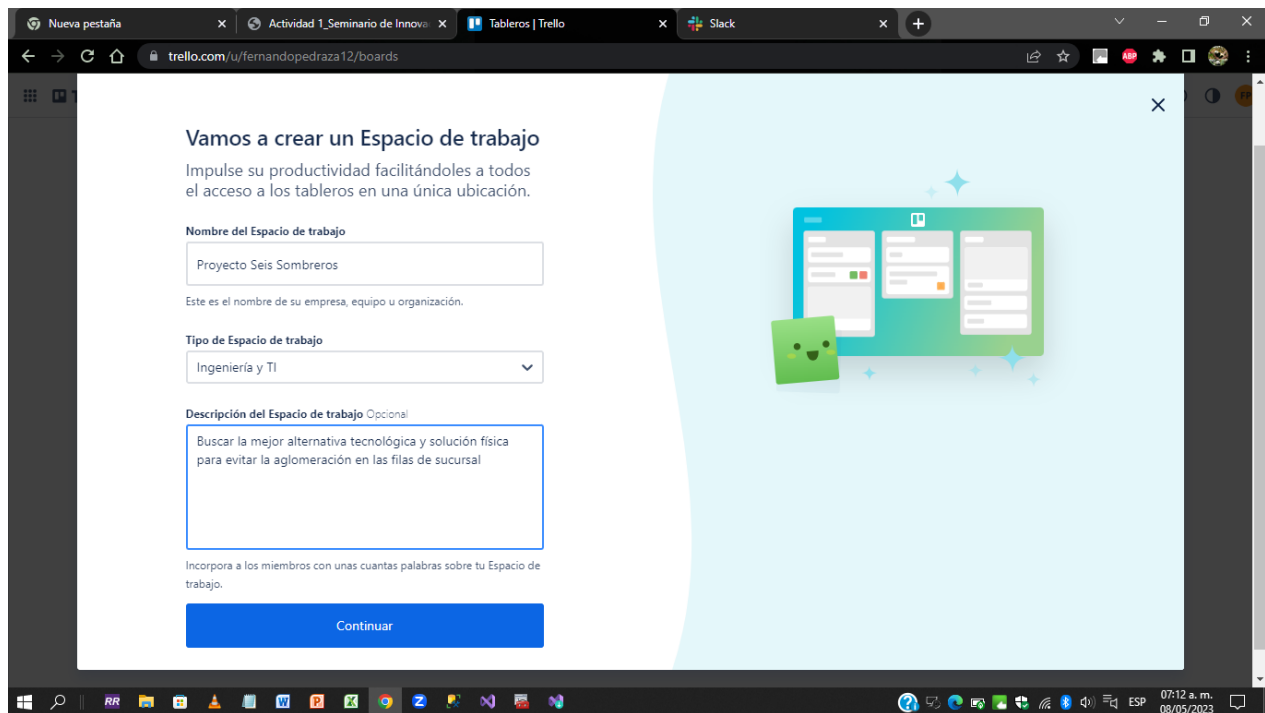


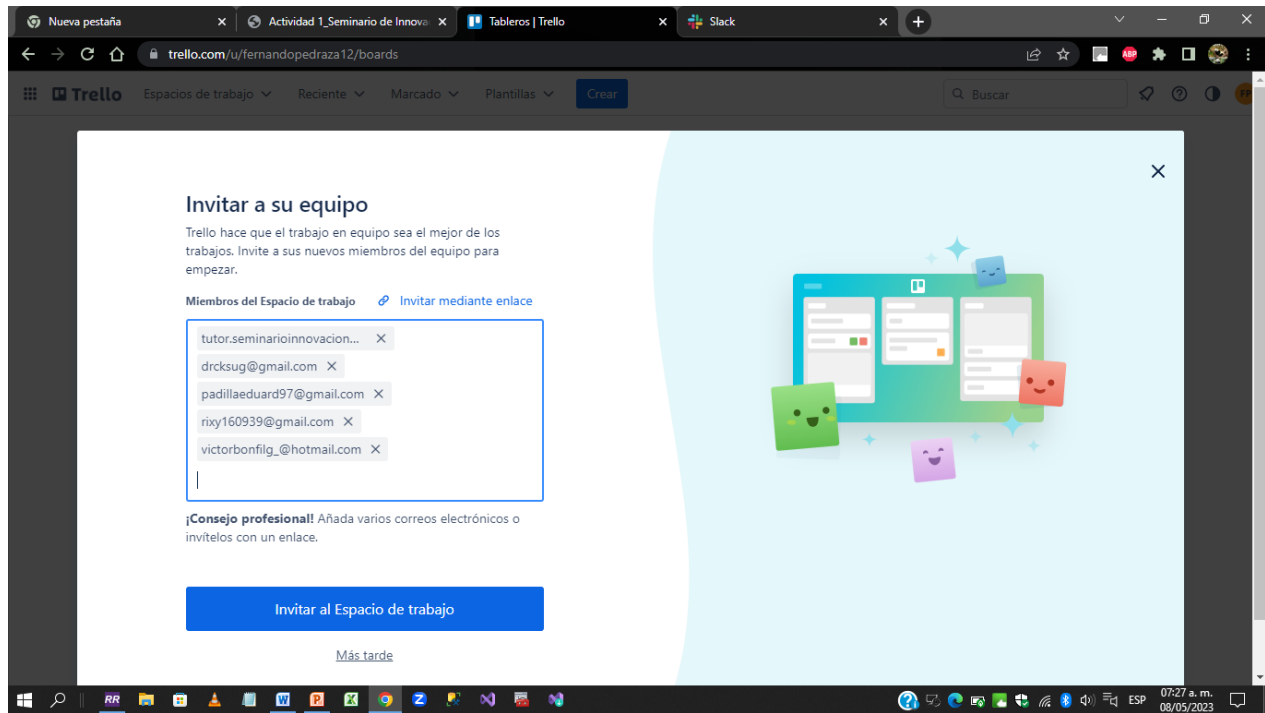
Utilizaremos Trello para el desarrollo de las ideas del equipo de trabajo.



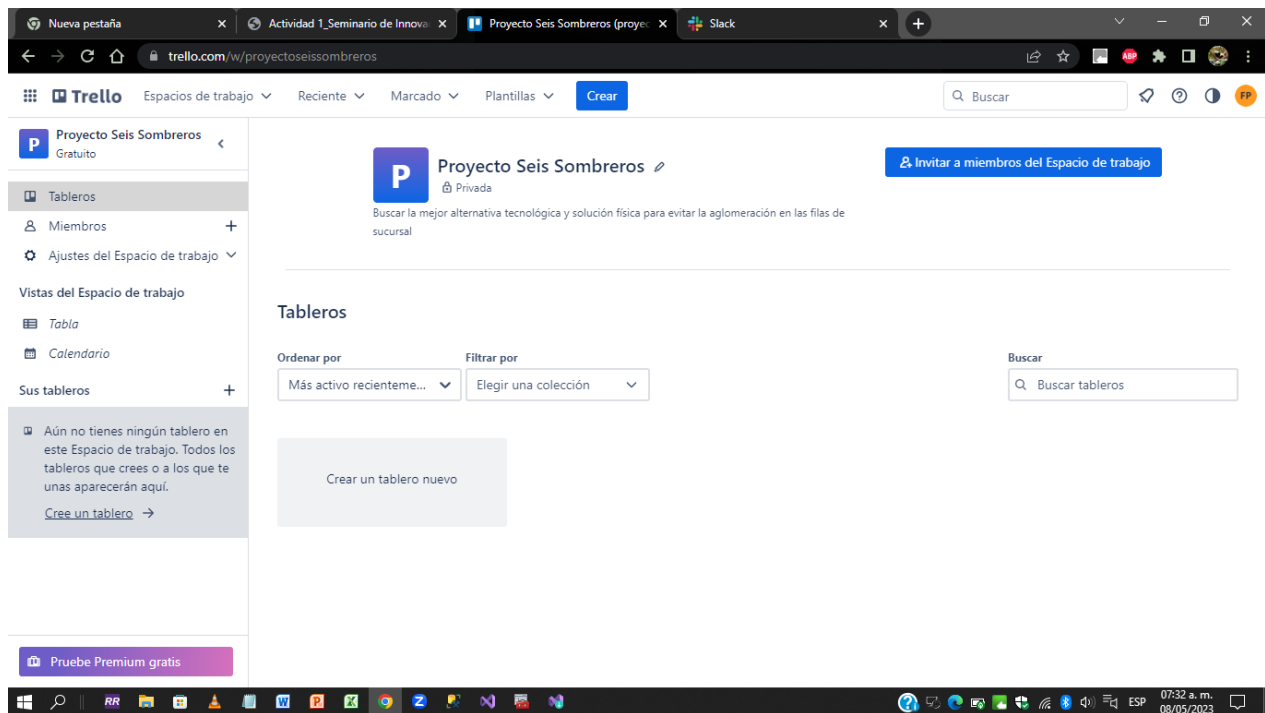


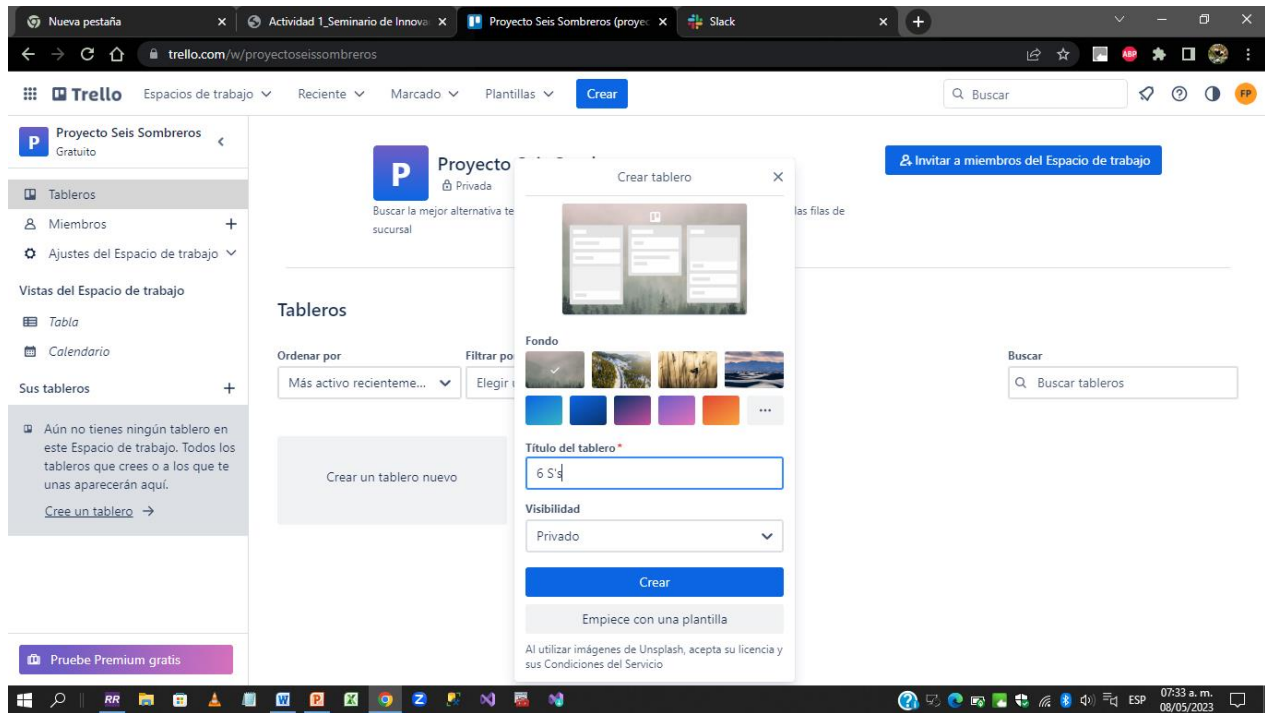
Una vez que ingresamos, creamos nuestro espacio de trabajo



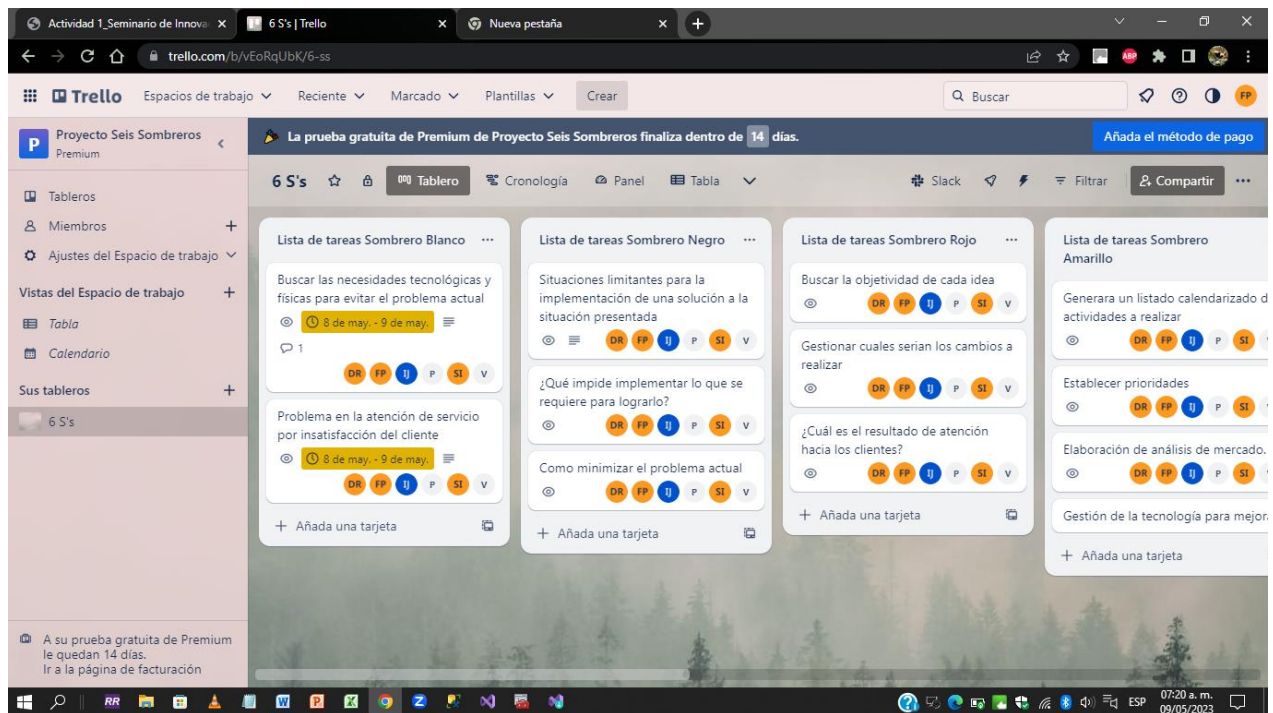


Agregamos a cada uno de los integrantes en este proyecto

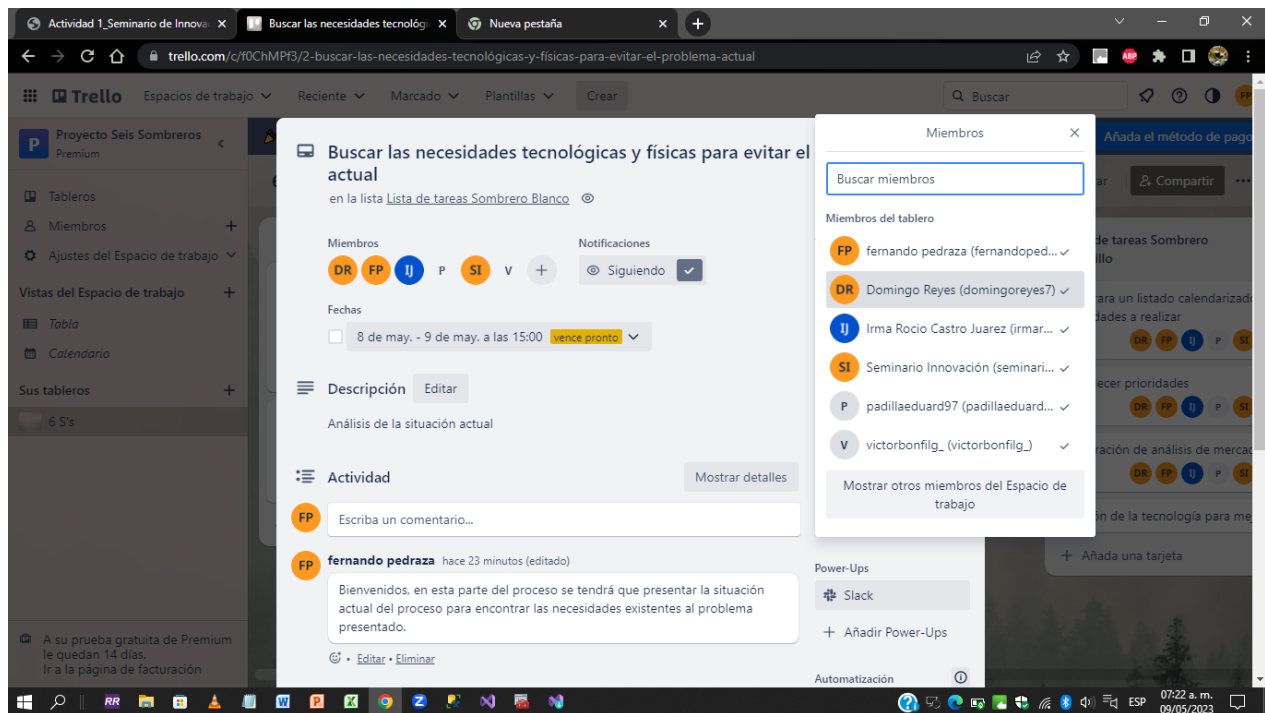
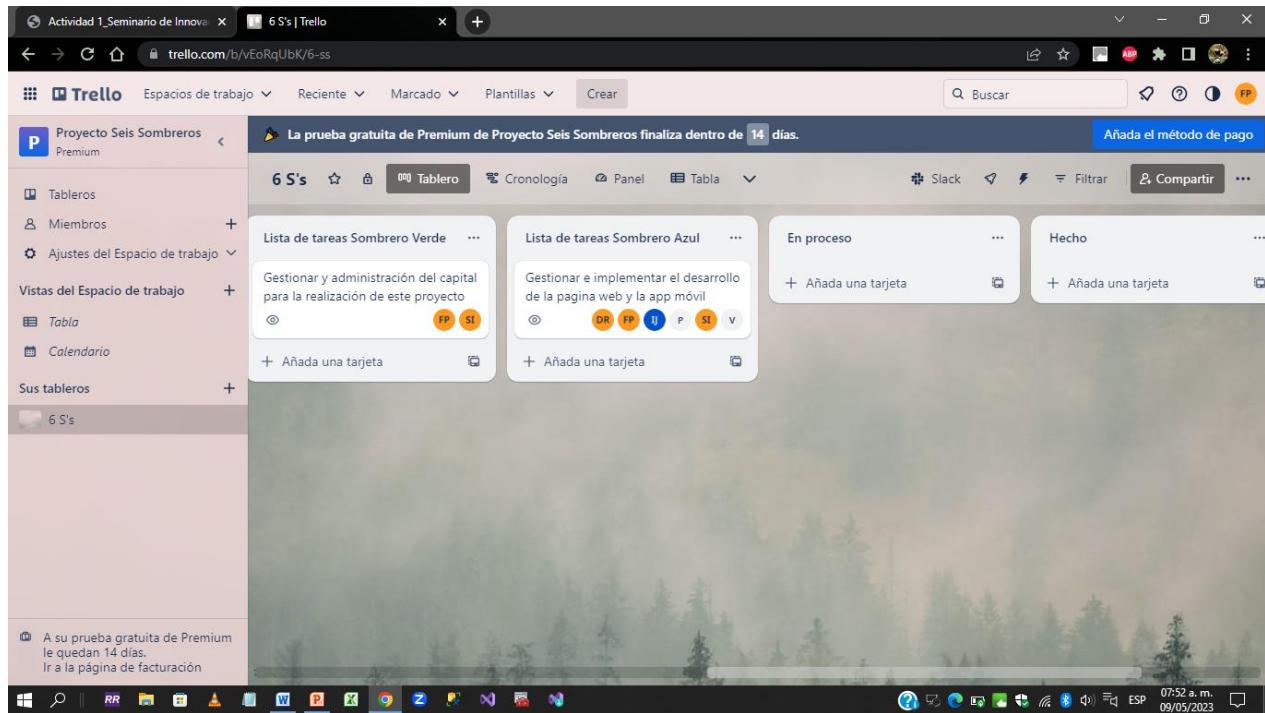




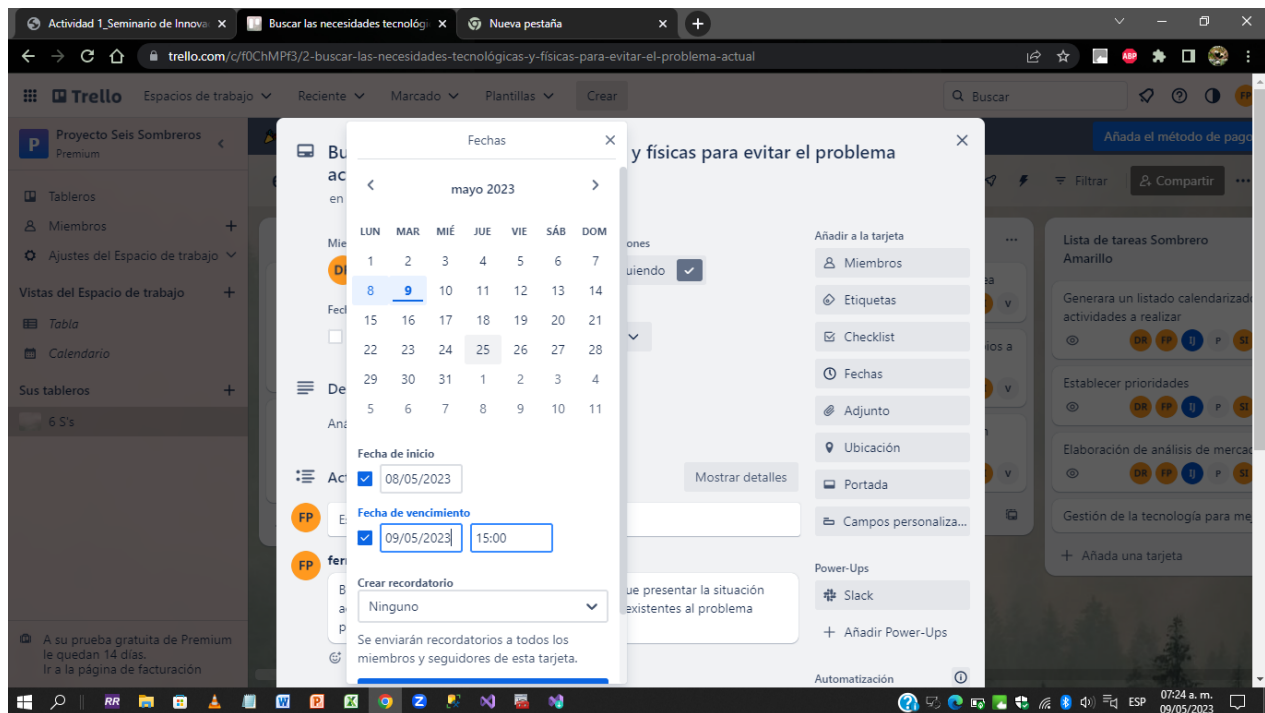
Creamos nuestro tablero de actividades



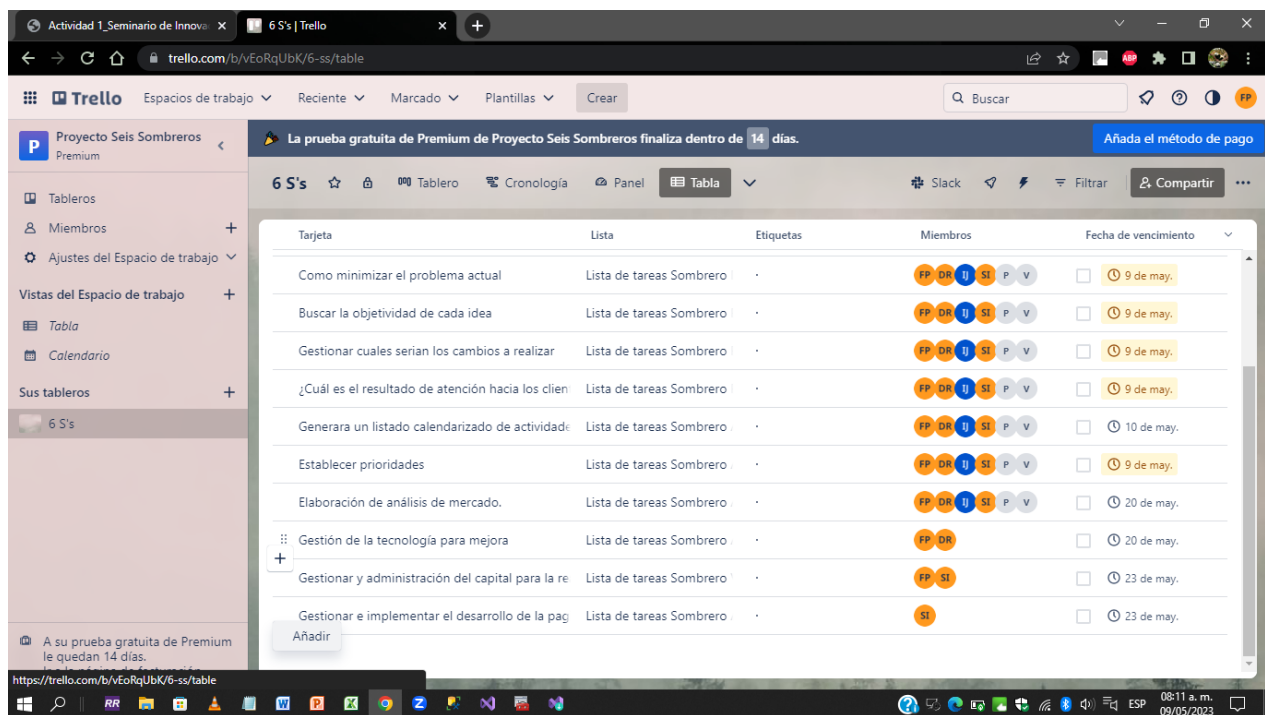
Identificando las tareas a realizar



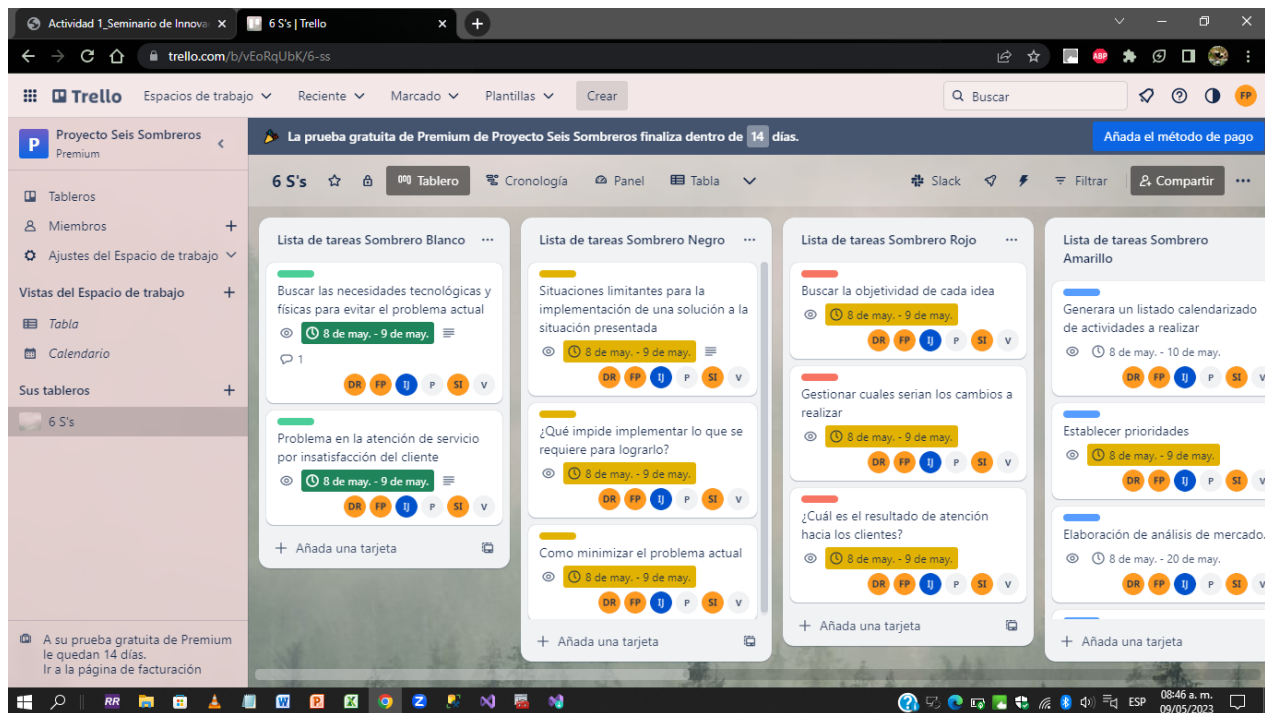
Agregando a los miembros a participar en el proyecto



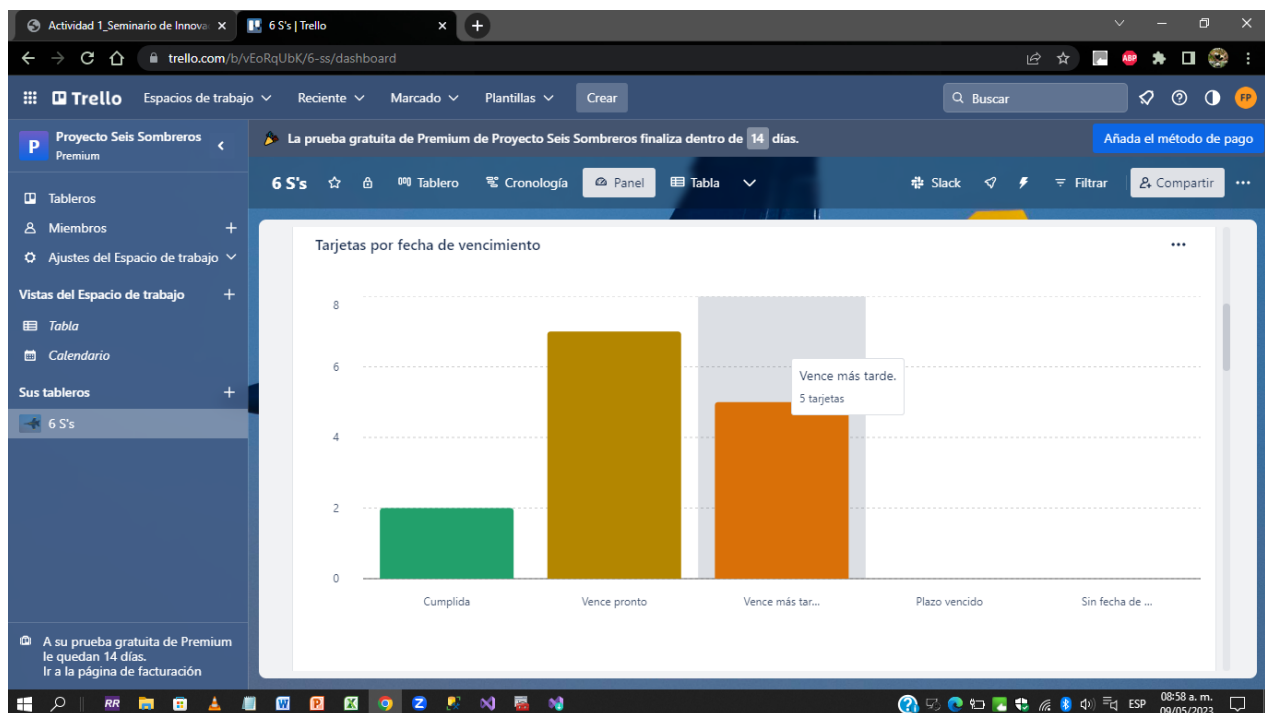
Estableciendo fechas de entrega para las tareas a realizar



Asignando responsables dependiendo la tarea a realizar



Marcando el avance de cada tarea según su estado, si está en proceso, vencida o terminada.



Inspeccionándolas por medio de sus gráficas según el avance de cada tarea

Conclusión.

En conclusión la elaboración de este tipo de metodología permite identificar las áreas de oportunidad que existen dentro de un proceso, así como identificar los puntos vulnerables, y claves que están ocasionando problemas en el desarrollo del mismo, esto en el menor tiempo posible para evitar que las situaciones se agraven, ya que se debe reaccionar de forma rápida en este tipo de situaciones, identificando las áreas de mejora que hay, así como, lo que hace falta como bien material, recurso, recurso humano, herramienta o tecnología, con el objetivo de que no se continúe afectando la atención y servicio que se debe otorgar como persona, empresa o compañía a los clientes finales, esto sin importar el rubro, tipo de negocio, o actividad que se desarrolle, ya que estamos en un mundo donde todos dependemos de todos, y siempre estamos en un constante trueque de atención y servicio, buscando obtener siempre el mejor de los resultados para satisfacción propia o de terceros.

Introducción

La estrategia de innovación es el vínculo fundamental entre los esfuerzos de desarrollo de nuevos productos y su estrategia comercial general, es lo que permite a las empresas que dependen de nuevos productos, tecnologías y plataformas innovadoras, el establecimiento de sus estrategias comerciales, con el fin de crear valor para el cliente, aumentar la cuota de mercado, acceder a mercados nuevos, aumentar la rentabilidad, modificar el paisaje competitivo y del mercado mismo. Las empresas de mejor rendimiento se plantean sistemáticamente seis elementos de una estrategia de innovación eficaz, como el flujo ideal para guiar a los equipos de liderazgo a la hora de desarrollar una estrategia de innovación, especificando los objetivos de la iniciativa de desarrollo y su función, manteniendo el enfoque en donde se debe direccionar el esfuerzo a realizar, y una estrategia de respuesta e ingreso al mercado, creando una lista de despliegue de gastos y prioridades, estableciendo las principales iniciativas y el desarrollo de plataformas a utilizar, así como la selección de proyectos. La estrategia comercial de una empresa define los objetivos claves, la dirección general, las iniciativas prioritarias y el ritmo previsto de crecimiento.

Descripción

Es importante mencionar que si bien, no nos enseñan a innovar, hay que aprender a hacerlo, para mantenerse a flote dentro del mercado actual y sobre todo en la preferencia de los consumidores, cuando una organización realiza una estrategia de innovación, debe de hacerlo de manera cuidadosa, por medio de un análisis de mercado que incluya la investigación de la competencia misma y los cambios de mercado existentes, para así poder ser asertivos en la selección de la estrategia a implementar, y poder generar el valor agregado esperado en el producto o servicio a presentar, detectando las áreas de oportunidad y soluciones tecnológicas existentes que permitirán llegar a todos los clientes potenciales, por ello es necesario que la organización cuente con distintas técnicas de innovación para poder seleccionar la que mejor se adapte a la situación de mejora, y que permitan ser tanto agresivas como defensivas, buscando siempre mantener un liderazgo activo con un propósito y una visión bien definida.

Justificación

Se recomienda emplear este tipo de solución para poder establecer cuál será el punto de partida y cuál es el lugar que se está ocupando en comparación a la competencia, para así, poder implementar la mejor estrategia de innovación y poder presentar las propuestas de proyecto o mejora que permitan estar a la vanguardia en el mercado actual, en comparación con la competencia, buscando ser pioneros en cada propuesta presentada, ya sea en la realización de un producto, o servicio totalmente nuevo, mejorando lo ya establecido, dando ese valor agregado que permita marcar la diferencia y ser de la preferencia de los consumidores, estableciendo los objetivos claros, formando un equipo de trabajo integral para estas actividades, desglosando cada una de las prioridades para el cumplimiento de cada tarea a realizar, cuidando en todo momento el capital a invertir, enfocado en los resultados, teniendo ese propósito y esa visión bien definida, que marcara la diferencia.

Desarrollo

Casos de éxito y fracaso

Los casos que se presentan a continuación son ejemplos de innovación que se pueden tomar como ejemplo para demostrar que aplicando la innovación de forma efectiva se pueden obtener excelentes resultados, y que no es exclusivo de las empresas este tipo de implementaciones para aplicarlas en cualquier momento, logrando la adaptabilidad a cualquier situación, como la más reciente situación por la pandemia de COVID 19 en todo el planeta.

Nombre de la Empresa	Caso de Éxito	Estrategia de Innovación Aplicada
Amazon	Proceso, Servicio, atención al cliente	Pensar a futuro, innovando todo el tiempo para mantenerse a la vanguardia
Netflix	Producto, Servicio, Canal y Marca	Diversificación de contenidos
3M	Creación de la cinta adhesiva	Investigación y la oportunidad de nuevas propuestas

A continuación se presentan algunos casos de empresas que no dieron la importancia adecuada, o no apostaron en tiempo por la innovación, ocasionando desplazamiento en su mercado por parte de sus competidores e incluso estar en el punto de la desaparición de su mercado.

Nombre de la Empresa	Caso de Fracaso	Estrategias de Innovación Aplicada
Kodak	Incapacidad de identificar y liderar una tecnología disruptiva	Mejora en la calidad fotográfica en formato digital.
Blockbuster	La toma de una mala decisión	Creación del servicio de Streaming
Nokia	Falta de perspectiva a futuro	Creación del teléfono móvil

En cada caso el punto más importante que presentaron fue el ignorar a sus usuarios y consumidores, aferrándose a lo que ya habían creado, considerando que no habría posibilidad de que alguien lo llegaría a mejorar, ignorando tener una visión a futuro.

Solución del problema

Nombre de la Empresa	Caso de Fracaso	Estrategia de Innovación Aplicada	Estrategia de Innovación recomendada y Justificación
Kodak	Incapacidad de identificar y liderar una tecnología disruptiva	Mejora en la calidad fotográfica en formato digital.	Visión a futuro, innovar productos nuevos en base a las necesidades actuales del mercado y la demanda de sus consumidores.
Blockbuster	La toma de una mala decisión	Creación del servicio de Streaming	Visión a futuro, manteniendo la oportunidad en todo momento de innovar nuevos tipos de servicio.
Nokia	Falta de perspectiva a futuro	Creación del teléfono móvil	Visión a futuro, innovando cada parte integral del producto o servicio y no solo una parte del producto final.

Conclusión

El error más grande que se llega a tener al no dar la oportunidad a la innovación es que se tiende a procrastinar las cosas en demasía, ocasionando la falta de visión a futuro, que impide salir de la zona de confort, dando por hecho que todo está definido y que no habrá cambios en el mercado, ignorando la opinión y necesidades de los usuarios, como clientes finales, ya que son estos la clave principal de todo negocio, así como el pensar que con el paso del tiempo no habrá oportunidad para crear, mejorar, o renovar los productos o servicios otorgados, ocasionando quedarse rezagado en comparación con la competencia y empresas que en todo momento están apostando por una innovación continua, creando nuevos y mejores productos, así como mejores formas de atención y de servicio, por eso es de suma importancia el ser innovador constante sin importar el tipo de negocio, empresa, o emprendimiento a realizar.

Introducción

El modelo organizacional es la forma en la que se distribuye y organiza una empresa, definiendo la estructura para la toma de decisiones y la actividad productiva, que incluye la distribución de áreas, jerarquizándolas y dotándolas de contenido, estableciendo las dinámicas entre los diferentes departamentos, permitiendo el crecimiento de la empresa de forma ordenada, basándose en una colaboración y coordinación entre los diferentes departamentos de estructura de la organización.

Las Métricas de Innovación son útiles para medir ya sea, el avance o desempeño de los proyectos, el funcionamiento de un portafolio de proyectos, así como, el impacto que estos tienen en el resultado de una organización, ya sea para la toma de decisiones sobre las inversiones a realizar, o para poder priorizar los proyectos establecidos, contemplando los aspectos básicos, como el financiero, basado en resultados, el comercial, por medio de la satisfacción de los clientes, el de operación, evaluando su eficiencia operativa, y temas cualitativos clave para una empresa emprendedora e innovadora.

Descripción

Hoy en día las organizaciones o empresas le están dando suma importancia a la innovación como fuente generadora de valor, enfocándose tanto en los resultados financieros como en la atención que se otorga a sus clientes, estableciendo en todo momento este tipo de parámetros como el punto de partida para poder crear, innovar, y lograr la implementación de productos nuevos, estableciendo servicios mucho más eficientes y de mayor calidad, que permitan a las empresas mantenerse en la preferencia de sus consumidores, razón por la cual es importante identificar la forma de medir la innovación, que establezca un cambio cultural, que les permita establecer comportamientos y actitudes dentro de cada organización o empresa, que representen los valores que deben tener sus empleados, para así lograr esa objetividad que les permita ser lo más asertivo posible con respecto al proyecto o proyectos a implementar, logrando mantenerse a la vanguardia en comparación con sus competidores y la ventaja competitiva en el mercado actual.

Justificación

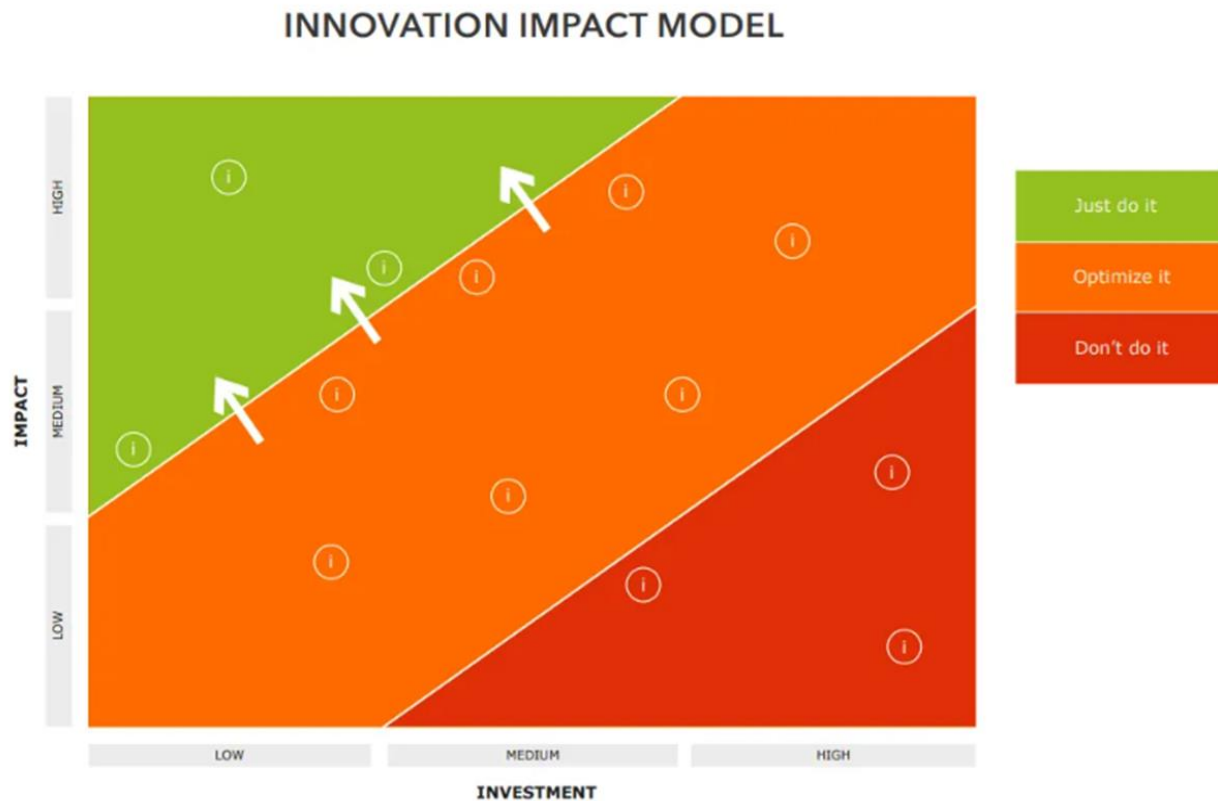
Se recomienda implementar esta metodología para poder lograr identificar y medir de forma correcta la innovación implementada dentro de esta organización, buscando poder crecer de forma objetiva en comparación con sus competidores dentro del mercado actual, y así poder mantenerse en la preferencia de sus clientes y de sus consumidores, dando oportunidad en todo momento a la innovación que es la fuente principal para la existencia de todo negocio, lo que les permitirá encontrar las áreas de oportunidad y de mejora existentes dentro de sus procesos, de sus productos, y de sus servicios otorgados a sus clientes finales, para posteriormente llegar a ser un modelo a seguir de empresa, que se basa en sus valores integrales, permitiendo enfrentar los retos presentes y futuros presentados, en sus valores comerciales, que les permitirá llegar a todo tipo de consumidores, y en sus valores morales, que permitirán el crecimiento de sus integrantes como personas de éxito.

Desarrollo

Modelos Organizacionales	
Compañía:	Compañía:
Nissan “One team, One Nissan”	Google
Divisional	Funcional
Análisis del Modelo Organizacional Nissan	
Recursos Humanos / Enfoque en el desarrollo de talento, en el bienestar de sus empleados y colaboradores.	
Desarrollo de productos / Visión para mantener una innovación constante.	
Áreas laborales corporativas / Oportunidad de crecimiento en el ámbito profesional.	
Fabricación, Ingeniería y Administración de la cadena de suministro / Objetivos bien definidos para mejorar la calidad de sus productos.	
Compras / Oportunidad de trabajar en un equipo mundial o global.	
Garantía de calidad / Enfoque en la satisfacción total del cliente.	
Ventas (Piezas y Servicios) / Objetividad hacia una meta ambiciosa.	
Marketing y Comunicación / Adaptación de respuesta al cambio constante y multidisciplinario.	
Finanzas y Contabilidad / Implementación de acciones estratégicas inteligentes, así como de inversiones acertadas que garantizan la responsabilidad e integridad de cada acción realizada.	
Legales y Corporativos / Asesoría que garantiza el buen funcionamiento de negocio.	
IS / IT / Innovación constante con una objetividad bien definida.	

Métricas y Justificación de Propuesta

Medir la Innovación trae muchos beneficios, sobre todo cuando se tienen bien definidos los puntos de referencia adecuados para lograr impulsar a una empresa en una dirección progresiva. Esta se realiza mediante el uso de indicadores clave de rendimiento, un conjunto de métricas a las que las empresas comúnmente se refieren como KPI (Key Performance Indicator), y una de las formas más efectivas de hacer esto es usando el modelo de impacto de la innovación.



Rastreando las métricas de producto y negocio, las métricas culturales, y las métricas de liderazgo, sin dejar de lado la contabilidad de la innovación ya que este ayuda a responsabilizar a las personas por su parte en la implementación de las iniciativas de innovación de una empresa.

Basados en la solución del problema de la actividad anterior se medirá la propuesta de solución y se justificara porque es viable a largo y corto plazo.

Nombre de la Empresa	Caso de Fracaso	Estrategia de Innovación Aplicada	Estrategia de Innovación recomendada y Justificación
Kodak	Incapacidad de identificar y liderar una tecnología disruptiva	Mejora en la calidad fotográfica en formato digital.	Visión a futuro, innovar productos nuevos en base a las necesidades actuales del mercado y la demanda de sus consumidores.
Blockbuster	La toma de una mala decisión	Creación del servicio de Streaming	Visión a futuro, manteniendo la oportunidad en todo momento de innovar nuevos tipos de servicio.
Nokia	Falta de perspectiva a futuro	Creación del teléfono móvil	Visión a futuro, innovando cada parte integral del producto o servicio y no solo una parte del producto final.

De forma simple identificando las similitudes que hay en cada caso, se deberán enfocar en tener una visión a futuro, para que sea atractiva por medio de innovaciones en un corto plazo, estableciendo prioridades, mejorando tanto en sus productos como en sus servicios, y cada parte integral de estos, manteniendo un equilibrio constante entre lo que requiere el mercado actual, como sus consumidores, permitiendo ser original en cada propuesta, llegando a ser mucho más rentable como empresa u organización, con la capacidad de cautivar a los clientes y consumidores finales, que les permita crear ese vínculo de preferencia con el mismo enfoque, logrando mantenerse a la vanguardia en el mercado actual y de sus competidores.

Conclusión

En conclusión como ya se mencionó con anterioridad la elaboración de este tipo de metodologías permite identificar las áreas de oportunidad existentes en cualquier ámbito, ya sea de forma personal, empresarial, u organizacional, que busquen y quieran mejorar sus productos o servicios, dando oportunidad a la innovación continua, mejorando la calidad de vida de todas las personas que les rodean, otorgando ese sentido de pertenencia a cualquier nivel que les permita desarrollar nuevas ideas, para así, poder crear nuevos y mejores productos, como mejores formas de atención y de servicio, reaccionando de forma asertiva ante cualquier situación que se presente, estableciendo metas, objetivos claros, y bien definidos, que les permita estar a la vanguardia en el mercado actual y de sus competidores, cumpliendo con las normatividades establecidas, cuidando el impacto ambiental que tiene toda empresa en el planeta, por eso es de suma importancia ser un innovador constante sin importar el tipo de negocio, empresa, o proyecto a realizar.

Referencias

Six Thinking Hats, (Febrero 13, 2023)

06 de Mayo 2023, de Santander | Becas, sitio web:

<https://www.becas-santander.com/es/blog/6-sombreros-para-pensar-ejemplos.html>

IDS SIC Técnica de los 6 sombreros para pensar, (Febrero 24, 2011)

06 de Mayo 2023, de Ag College, sitio web:

<https://vimeo.com/508289804/b7188e5670>

Estrategia de innovación, (Mayo 13, 2023)

13 de Mayo 2023, de Stage-Gate, sitio web:

<https://www.stage-gate.la/estrategia-de-innovacion/#:~:text=La%20Estrategia%20de%20Innovaci%C3%B3n%20es%20lo%20que%20permite%20a%20las,Acceder%20a%20mercados%20nuevos>

4 Casos de éxito de innovación empresarial, (Julio 13, 2021)

14 de Mayo 2023, de COPARMEX Jalisco, sitio web:

<https://coparmexjal.org.mx/entorno-empresarial/4-casos-de-exito-de-innovacion-empresarial/>

2 Casos de éxito de innovación empresarial Carrier y 3M, (Mayo 2023)

14 de Mayo 2023, de ennomotive, sitio web:

<https://www.ennomotive.com/es/casos-de-exito-de-innovacion-empresarial/>

Empresas líderes que no innovaron a tiempo, (Junio 21, 2021)

14 de Mayo 2023, de El Economista, sitio web:

<https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Empresas-lideres-que-NO-innovaron-a-tiempo-20210621-0032.html>

¿Qué es un modelo organizacional y cuáles son los habituales? (Sept. 22, 2022)

21 de Mayo 2023, de cedec, sitio web:

<https://cedec-group.com/es/blog/que-es-un-modelo-organizacional-y-cuales-son-los-mas-habituales#:~:text=El%20modelo%20organizacional%20es%20la,jerarquiz%C3%A1ndolas%20y%20dot%C3%A1ndolas%20de%20contenido.>

Métricas para la Innovación (Nov. 24, 2019)

21 de Mayo 2023, de Jorge Peralta, sitio web:

<https://japeraltag.medium.com/m%C3%A9tricas-para-la-innovaci%C3%B3n-172e72795ac6>

Áreas Laborales (Mayo 2023)

23 de Mayo 2023, de Nissan Motor Corporation, sitio web:

[https://www.nissanmotor.jobs/americas/es/career-area.html#:~:text=La%20organizaci%C3%B3n%20del%20Equipo%20de,de%20IT%20\(3\)%3B%20Administraci%C3%B3n](https://www.nissanmotor.jobs/americas/es/career-area.html#:~:text=La%20organizaci%C3%B3n%20del%20Equipo%20de,de%20IT%20(3)%3B%20Administraci%C3%B3n)

Sala de prensa oficial de Mexico de Nissan, (Mayo 2, 2023)

23 de Mayo 2023, de mexico.nissannews, sitio web:

<https://mexico.nissannews.com/es-MX/releases/nissan-mexicana-es-reconocida-por-tercer-ano-consecutivo-como-una-de-las-super-empresa-2023>

Como medir el valor de la innovación en tu empresa (Nov. 29, 2021)

23 de Mayo 2023, de ACCEPT MISSION, sitio web:

<https://www.acceptmission.com/es/blog/measuring-innovation/>