

# 4 lentes de la innovación



**Subetapa:**  
Contexto



**Tiempo:**  
120 min



**Dinámica recomendada:**  
5 personas



**Materiales aplicación físico:**

- Formato impreso (póster)
- Plumones de punto fino
- Post-it



**Materiales aplicación digital:**

- Plantilla en Miro
- Laptops con internet



**Enlace de descarga:**  
[tooltec.mx](https://tooltec.mx)



**Notas al instructor:**  
Es importante que la información obtenida venga de fuentes de información confiables.

# 4 lentes de la innovación

(Innovation to the core)

BuOp • 2

Es un tablero que permite listar todos los aspectos internos y externos a considerar lo que permite identificar oportunidades de innovación en el contexto de una organización. Se consideran aspectos que la empresa tiene, así como tendencias y cambios del sector.

“Innovation to the core”(2) de Rowan Gibson y Peter Skarzynski es una bibliografía recomendada para abordar temas de cultura de innovación e identificación de oportunidades. A continuación, se retoman los conceptos que plantean estos autores en su libro. A partir de los cuales se diseñó esta herramienta basada en recorrer 4 lentes, 2 internos y 2 externos.

**Autor:**  
Rowan Gibson

**Bibliografía:**  
Gibson, R. (2015). *The Four Lenses of Innovation: A Power Tool for Creative Thinking* (1st ed.). Wiley.

**Referencias adicionales:**  
Skarzynski, P., & Gibson, R. (2008). *Innovation to the Core: A Blueprint for Transforming the Way Your Company Innovates* (Illustrated ed.). Harvard Business Review Press.

Tecnológico de Monterrey. (2012). Observatorio Estratégico-Tecnológico. [https://oet.itesm.mx/portal/page/portal/OET/Publica?p\\_iPortal=3](https://oet.itesm.mx/portal/page/portal/OET/Publica?p_iPortal=3)



La figura muestra el formato que se utiliza para mapear estos 4 lentes para la innovación. Se encuentra dividido de manera vertical en 2 grandes secciones, a la izquierda los 2 lentes que analizan cuestiones INTERNAS de la compañía, y a la derecha los 2 que se enfocan a revisar el CONTEXTO externo.



**Lente 1. Portafolio de competencias y recursos:**  
*¿Cuáles son las competencias internas de su organización?*

Lente que invita a pensar en la compañía como un conjunto de habilidades, competencias y recursos. En lugar de pensar en su portafolio de productos o servicios, la compañía debe preguntarse: ¿Qué soy capaz de hacer mejor que nadie? ¿Con qué recursos cuento que podrían utilizarse de manera diferente? Para considerar una competencia o habilidad se recomienda que cuenten con las siguientes características:

- Son valiosas para el cliente.
- Únicas en el mundo o la industria.
- La organización es capaz de sostenerlas a lo largo del tiempo.
- Son importantes para el posicionamiento de la empresa.
- Podrían crecer por sí mismas, es decir, cada una de ellas podría plantear una alternativa para un nuevo negocio.

**Ejemplos de estas competencias pueden ser:** Información única que posea la empresa, procesos o canales exclusivos, sus clientes o el conocimiento que tiene del mercado.



**Lente 2. Dogmas y paradigmas:**  
*¿Qué dogmas y paradigmas tiene su organización o su industria?*

Implica cuestionar los dogmas más profundos sobre los que la compañía o la industria sustenta su éxito. Para abordar este lente se invita a reflexionar sobre lo siguiente: ¿Qué cosas asume la organización? ¿Qué se asume en la industria? ¿Existe algún absurdo en la manera en la que realizan las cosas?



**Lente 3. Necesidades de clientes:**  
*Empatizar con los clientes para identificar las emociones y necesidades no articuladas.*

Consiste en identificar a los clientes actuales y/o futuros para empatizar con ellos con la intención de identificar las emociones y necesidades no articuladas. Empatizar implica comprender lo que la gente piensa, lo que hace, sentimientos, necesidades, motivaciones, sus miedos, sus problemas, sus deseos, etc. Lo que se busca es encontrar las necesidades no resueltas o articuladas para lo cual introduciremos el concepto: Trabajos por hacer o Jobs to be Done.



**Lente 4. Tendencias y patrones:**  
*¿Qué nuevos patrones se pueden identificar en la industria? ¿Cuáles son las tendencias sociales y tecnológicas que podrían impactar o ser aprovechadas por el negocio?*

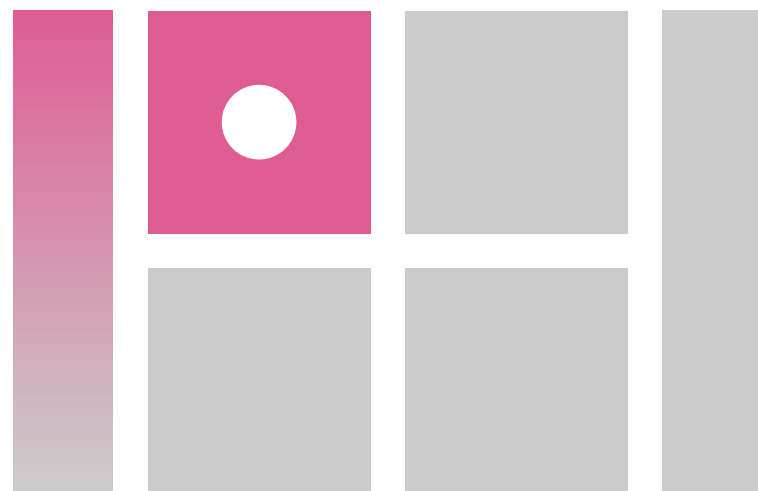
Para visualizar oportunidades que nos lleven a un futuro deseado, es importante reconocer los patrones que surgen en el mercado así como las megatendencias. Se define como Megatendencia a una dirección que toman simultáneamente varios aspectos de la sociedad (tecnología, sistemas de producción, nuevos productos, preferencias de consumo, comportamientos, etc.), cuyo impacto es perceptible a un segmento importante de la sociedad por un largo tiempo.



# 4 lentes de la innovación

(Innovation to the core)

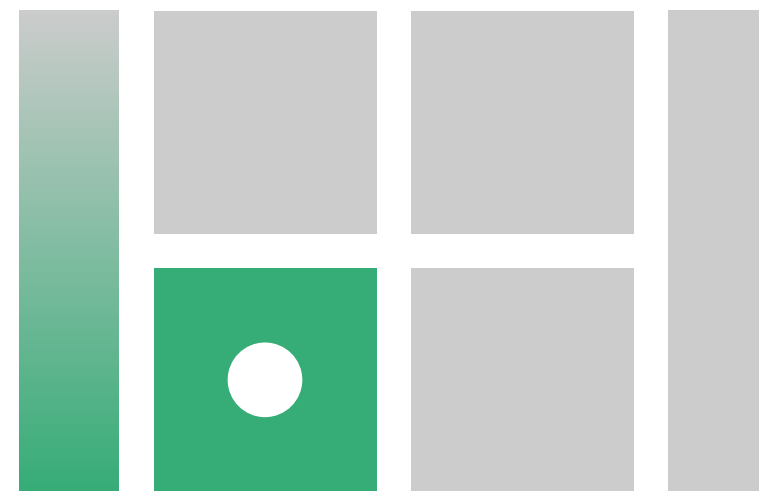
BuOp • 2



**Paso 1: Se debe identificar las competencias internas y recursos disponibles de la organización.**

Anotar cada una en una oración completa en el formato 4 lentes, en el recuadro amarillo ubicado en la parte superior izquierda. Estas pueden salir del FODA de la empresa, y de los procesos de benchmarking con la competencia.

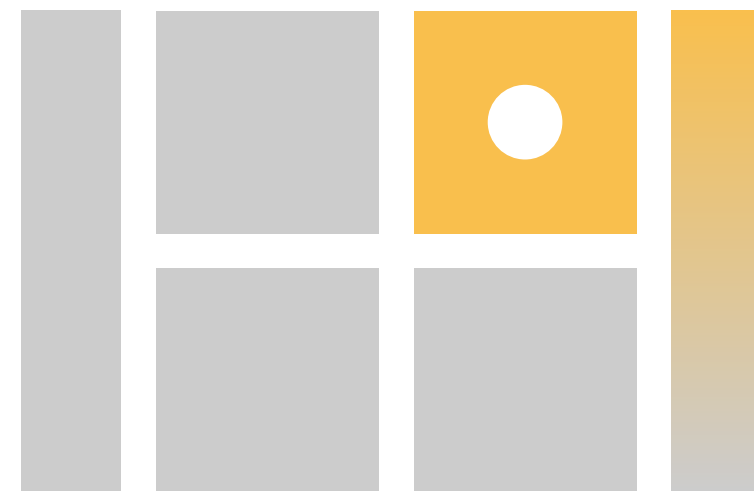
**Preguntas de apoyo:** ¿Qué tenemos? ¿Con qué contamos? ¿En qué somos buenos?



**Paso 2: Identificar dogmas y paradigmas.**

Anotar cada uno en una oración completa en el formato 4 lentes, en el recuadro morado ubicado en la parte inferior izquierda.

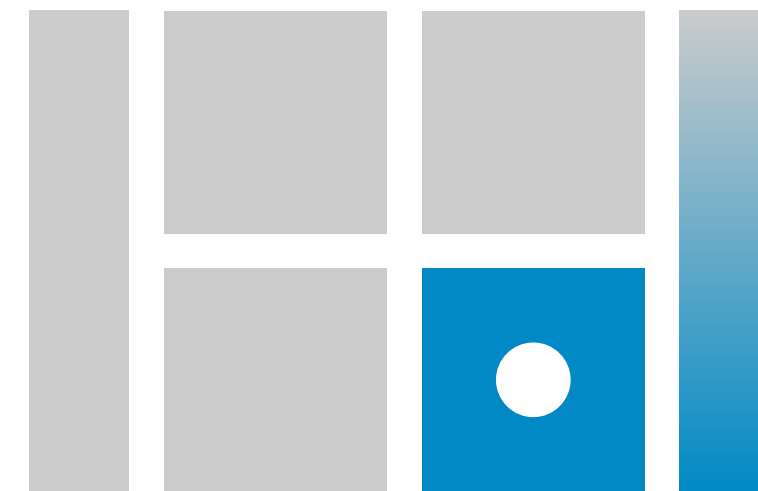
**Preguntas de apoyo:** ¿Qué creemos que nos limita? ¿Qué cosas asumimos? ¿Cuáles son los absurdos? ¿Cómo podemos ir a un extremo?



**Paso 3: Identificar diferentes necesidades presentes y futuras de clientes y/o usuarios.**

Anotar cada uno en una oración completa en el formato 4 lentes, en el recuadro verde ubicado en la parte superior derecha. Estas necesidades pueden ser identificadas a través de la investigación realizada por la empresa, ya sea a través de entrevistas a profundidad, encuestas, observación, mystery shopper, entre otras herramientas.

**Preguntas de apoyo:** ¿Cuáles son las necesidades actuales de nuestros "clientes"? ¿Cuáles serán las necesidades futuras de nuestros "clientes"? ¿Para qué nos "contratan"? ¿Qué les resolvemos? ¿Cuáles son las necesidades no resueltas? ¿Podemos resolver la necesidad de alguien más, cuál?



**Paso 4: Identificar tendencias y patrones en la industria y el contexto.**

Anotar cada uno en una oración completa en el formato 4 lentes, en el recuadro azul ubicado en la parte inferior derecha. Es importante que se consulten fuentes confiables y que se obtengan estadísticas que apoyen las tendencias y patrones identificados.

**Preguntas de apoyo:** ¿Cuáles son las tendencias tecnológicas que pueden afectar (negativa/ positivamente)? ¿Cuáles son las tendencias sociales? ¿Qué tendencias podemos aprovechar? ¿Qué patrones observamos en otras "industrias"?



**Paso 5: Analizar los 4 lentes e identificar oportunidades.**

Hacer una revisión de lo escrito en los 4 recuadros, y anotar al centro el o los descubrimientos más interesantes. ¿Cuál elemento podría ser una oportunidad para la compañía? Es posible combinar descubrimientos de los diferentes recuadros, por ejemplo, una necesidad del cliente (lente 3) con una capacidad (lente 1).

# 4 lentes de la innovación

(Innovation to the core)



**Diseño original:**  
Gibson, R. (2015). *The Four Lenses of Innovation: A Power Tool for Creative Thinking* (1st ed.). Wiley.

**Adaptación:**  
ToolTec

