



Tema 3 – Innovación

Profesor: Luis Garvía Vega

Introducción a la empresa II

Madrid, 23 de febrero de 2026

¿Qué vamos a hacer durante esta semana?

Cimientos y contexto

- ¿Qué es la innovación? Los tres pilares del éxito.
- Schumpeter y la destrucción creativa

El espectro de la innovación

- Incremental vs. disruptiva
- La organización ambidiestra

Más allá del producto

- 10 tipos de innovación
- Modelos de negocio ganadores

Metodologías y barreras

Conclusiones

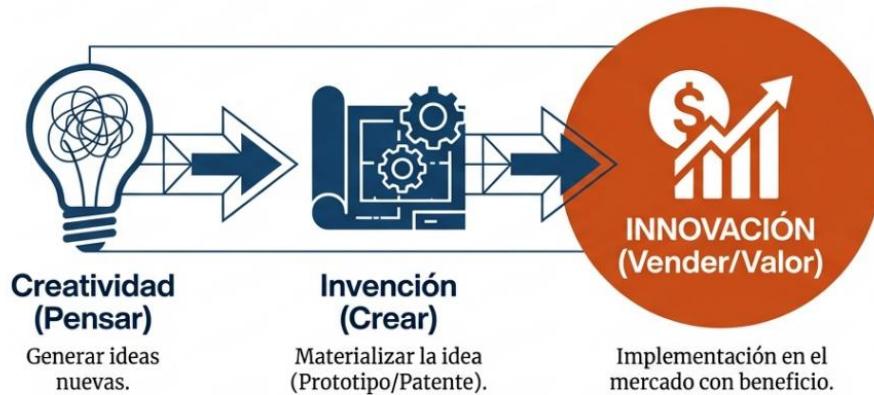
BLOQUE 1: Cimientos y Contexto

¿Qué es la Innovación?

No confundir **Creatividad**, **Invención** e **Innovación**.

- **Creatividad:** Capacidad de generar ideas (Pensar).
- **Invención:** Primera ocurrencia técnica (Crear).
- **Innovación:** Implementación exitosa que genera **valor** (Vender).

La Ecuación clave: Innovación = Invención + Explotación Comercial



La Tríada de la Innovación:
Idea + Valor + Mercado. Sin mercado ni valor, es solo un experimento caro.

Los 3 Pilares del Éxito

Para que un proyecto sea viable:

- 1. Deseabilidad (Humano):** ¿Lo quiere el cliente?
- 2. Factibilidad (Tecnológico):** ¿Podemos construirlo?
- 3. Viabilidad (Negocio):** ¿Es rentable?



Supervivencia: El mercado actual será obsoleto en 5 años.



Margen: Estrategia de diferenciación (precios más altos).



Eficiencia: Procesos Lean para reducir despilfarro.

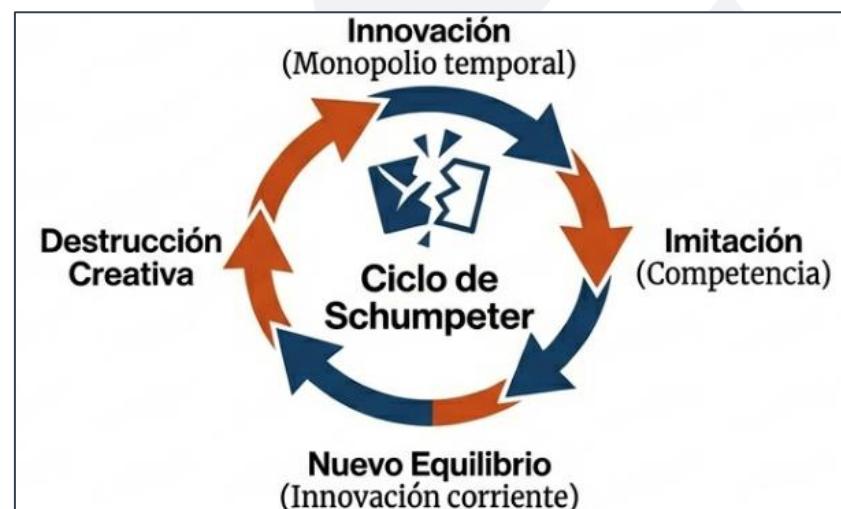
Schumpeter y la “Destrucción Creativa”

Joseph Schumpeter es el padre de la innovación moderna.

- **Tesis:** El capitalismo se mueve por ciclos de innovación.
- **Destrucción Creativa:** Las nuevas innovaciones “destruyen” y reemplazan a lo obsoleto de forma incesante.

Los 5 Casos de Schumpeter

1. Nuevo bien.
2. Nuevo método.
3. Nuevo mercado.
4. Nueva fuente de materias.
5. Nueva organización.



BLOQUE 2: El Espectro de la Innovación

Incremental vs. Disruptiva

Característica	Incremental (Kaizen)	Disruptiva (Christensen)
Foco	Mejorar lo que ya funciona	Cambiar las reglas del juego
Riesgo	Bajo / Controlado	Alto / Incierto
Público	Clientes actuales	Clientes de gama baja o nuevos
Ejemplo	iPhone 14 -> 15	Netflix vs Blockbuster

Incremental (Kaizen)



- **Foco:** Mejora continua, optimizar rendimiento.
- **Público:** Clientes actuales.
- **Riesgo:** Bajo.
- **Ejemplo:** Industria del automóvil (más airbags, mejor consumo).

Disruptiva (Dilema del Innovador)



- **Foco:** Crear nuevos mercados, atacar desde abajo.
- **Público:** No clientes o gama baja.
- **Riesgo:** Incertidumbre alta.
- **Ejemplo:** Fotografía digital (inicialmente baja calidad).

La Organización Ambidiestra

Las empresas modernas deben gestionar dos mundos:

- 1. EXPLOTACIÓN (El hoy):** Eficiencia y mejora del negocio actual.
- 2. EXPLORACIÓN (El mañana):** Riesgo y búsqueda de nuevos mercados.

El Modelo de los 3 Horizontes (McKinsey)

- H1 (Core):** 70% esfuerzo.
- H2 (Emergente):** 20% esfuerzo.
- H3 (Futuro):** 10% esfuerzo.



BLOQUE 3: Más allá del Producto

Los 10 Tipos de Innovación (Doblin)

La innovación más rentable suele ocurrir donde el cliente NO mira.

- **Configuración (Backstage):** Modelo de ingresos, Red, Estructura, Procesos.
- **Oferta (The Core):** Rendimiento del producto, Sistema.
- **Experiencia (Customer Facing):** Servicio, Canal, Marca, Engagement.

“Un buen producto te mete en el juego, una buena configuración te hace ganar el campeonato.”



Modelos de Negocio Ganadores

- Plataformas:** Conectar oferta y demanda (Airbnb, Uber).
- Freemium:** Básico gratis, avanzado de pago (Spotify).
- Acceso:** De propiedad a pago por uso (Renting).
- Cuchilla y Recambio:** Aparato barato, consumible caro (Nespresso).

Nuevos Modelos de Negocio

De Propiedad a Acceso

(**Renting / Carsharing**). Cambiar la propiedad por el uso bajo demanda.

Freemium

(**Spotify**). Ofrecer servicios básicos gratuitos y premium de pago.

Plataformas

(**Airbnb, Uber**). Facilitar interacciones y transacciones entre usuarios.

Cuchilla y Recambio

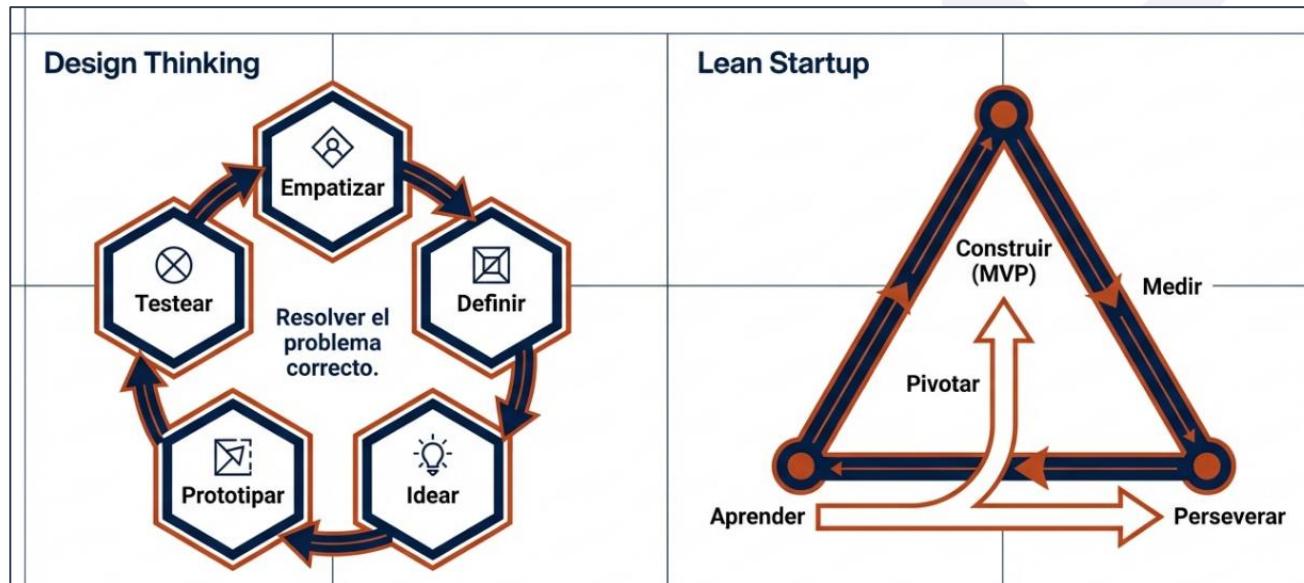
(**Nespresso, HP**). Vender el producto base a bajo costo para ganar en los consumibles.

BLOQUE 4:

Metodologías y Barreras

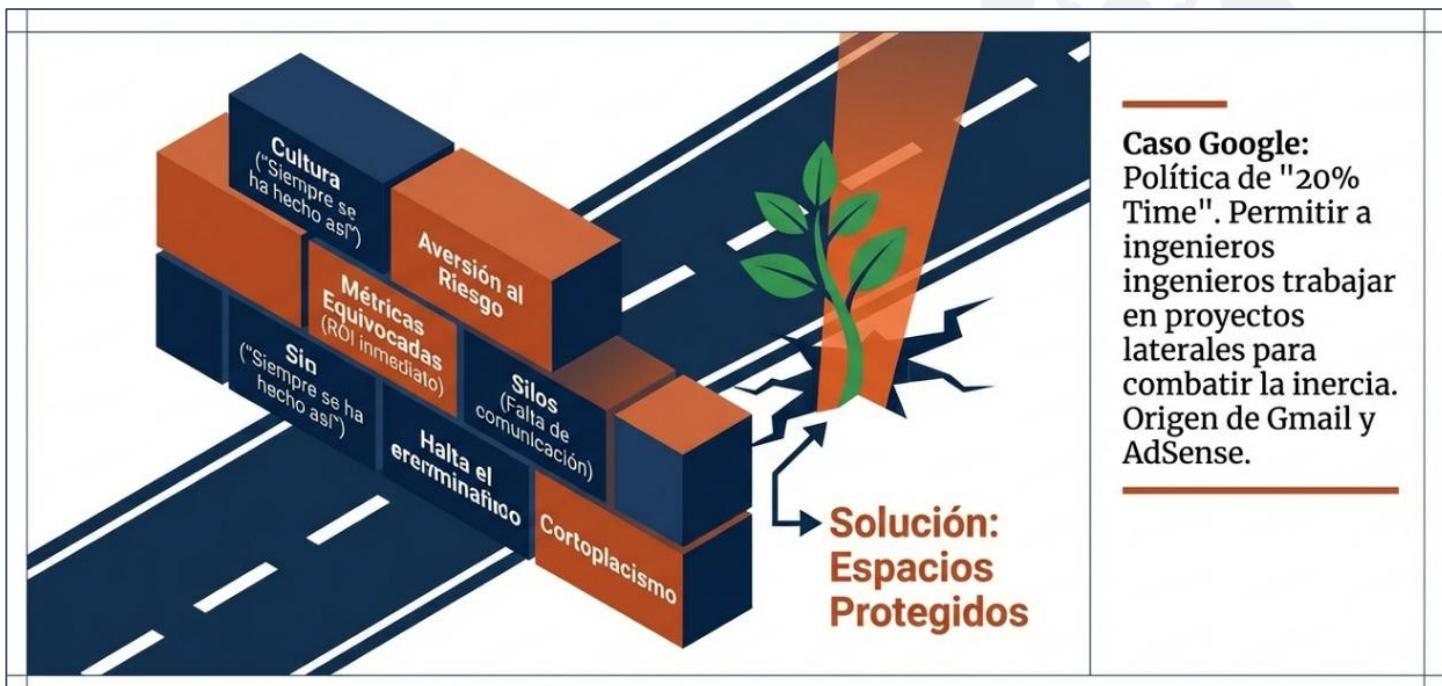
Design Thinking & Lean Startup

- **Design Thinking:** Empatía -> Definición -> Ideación -> Prototipado -> Testeo.
- **Lean Startup:** MVP (Producto Mínimo Viable) y ciclos de Construir-Medir-Aprender.



Barreras clásicas

1. Cultura del “siempre se hizo así”.
2. Aversión al riesgo.
3. Métricas cortoplacistas.



BLOQUE 5: El Futuro de la Innovación

El impacto de la IA y la Sostenibilidad

- 1. IA Generativa:** Aceleración exponencial de la productividad y el descubrimiento.
- 2. Innovación Abierta:** Colaborar en lugar de competir en solitario.
- 3. Economía Circular:** Innovar para que el residuo se convierta en un nuevo recurso.



Resumen final

La innovación no es un departamento, es una **cultura de adaptación continua**.



Valor

Si no resuelve un problema o ahorra costes, no es innovación.



Paralelismo

Gestiona la eficiencia de hoy (H1) mientras siembras el mañana (H3).



Datos

El error no es fracaso, es aprendizaje validado.



Cultura

La innovación no se decreta, se lidera.

“La mejor forma de predecir el futuro es creándolo.” — Peter Drucker

GRACIAS