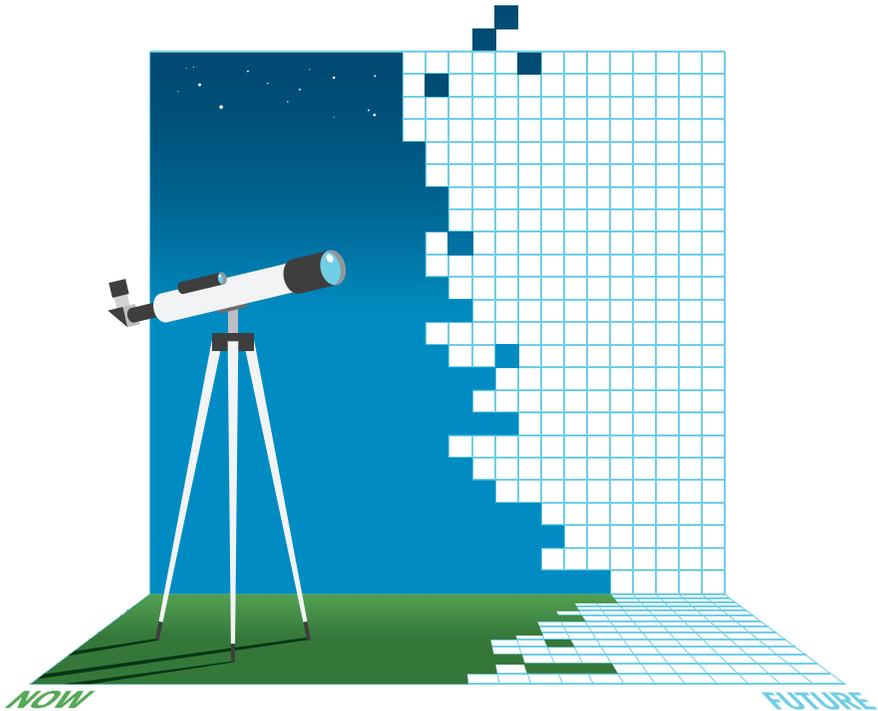


# update<sup>6</sup>



# WE UPDATE YOU

Una síntesis ágil de las mejores ideas, experiencias, tecnologías y proyectos de negocio en el mundo, para entender lo que va a ocurrir en los próximos meses

*Por Alfons Cornella y Antonella Broglia*

# Who is who?

## **Alfons Cornella**

*Fundador y presidente de Infonomía*

Fundador y presidente de Infonomía, la red de innovadores de referencia en lengua española (más de 24.000 personas registradas y un millón de páginas vistas al mes). Ha publicado 17 libros sobre ciencia, tecnología e innovación, así como 1.000 artículos sobre cómo las tecnologías pueden transformar la empresa. Es consultor de grandes empresas del país. A través de sus conferencias y seminarios sobre innovación transmite personalmente sus ideas y experiencias sobre "cómo innovan los mejores" a unas 15.000 personas anualmente.

Autor de *Futuro Presente: 101 ideas fuerza para entender las próximas décadas*, y *La Alquimia de la Innovación*, en coautoría con Antonio Flores, acaba de publicar *Visionomics*, una reflexión texto-visual sobre la nueva dinámica de las organizaciones.



## **Antonella Broglio**

*Consultora de Infonomía*

Nacida en Italia. Doctora en Derecho por la Universidad de Módena. Ha sido directora de Cuenta, de Servicio a Cliente y de Desarrollo de Negocio en la agencia de publicidad Benton & Bowles (que cambió sucesivamente su denominación por DMB&B y luego D'Arcy), donde llegó a ser directora mundial de Servicio a Cliente, desarrollando proyectos en Italia, Francia, España, Reino Unido, Irlanda, Turquía, Grecia, Finlandia, Portugal, Marruecos, Egipto, Brasil y Argentina.

Ha sido consejera delegada de la agencia Ogilvy & Mather en Roma y, de 1999 a 2006, ha sido consejera delegada y vicepresidenta de la agencia Saatchi & Saatchi España, así como miembro del board europeo.

Colabora con varias empresas españolas, estudiando el impacto de las nuevas tecnologías en la vida, en los negocios y en las marcas, y además escribe para varias publicaciones *on* y *offline* y es asesora de diferentes productos editoriales. Es miembro de Infonomía.





# ¿Chinanizar el mundo?

*Alfons Cornella*

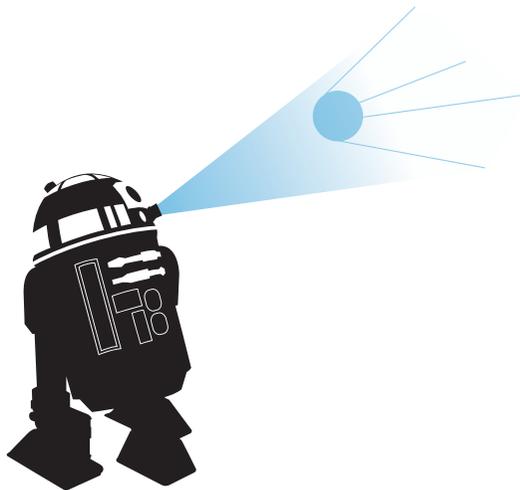
Más allá de las fascinantes (y, a menudo, frustrantes para nosotros) noticias que leemos cada día sobre China, es necesario preguntarse por algunas variables fundamentales sobre su evolución reciente y futura. Por ejemplo, ¿cómo China impacta al conjunto de la economía mundial? ¿Cuán sostenible es su modelo actual de crecimiento económico? ¿Cuál es la relación entre su crecimiento económico y sus potencialmente agresivas ambiciones territoriales? ¿Cómo el cambio de su demografía afectará a su modelo de crecimiento? ¿Cómo encontrar una “resonancia” con China, que afecte positivamente a nuestra economía? ¿Qué hay que aprender de sus últimos 20 años de “emergencia” en términos, sobre todo, de sus políticas a largo plazo? Ya no podemos pensar en China como si se tratara de algo lejano. Hay que entender mejor ese gran laboratorio socio-económico que es China (en un ejercicio que podríamos denominar China-5 [cómo era hace cinco años], China+5 [cómo será dentro de cinco años]). ¿Hay que “Chinanizar” nuestras formas de pensar? ¿O, más bien, todo lo contrario?



# Gestión empresarial en la frontera

*Antonella Broglia*

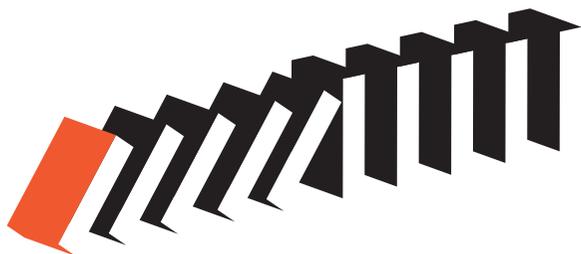
Si innovar en gestión puede aportar más beneficios durante más tiempo que innovar en productos o servicios, merece la pena observar cuáles son las empresas que están aplicando los modelos más radicales y novedosos, y su impacto en los resultados. Un concepto emergente es el de mover la prioridad del cliente al empleado. Algunas empresas se han tomado muy en serio este planteamiento, como en el famoso caso de Happy, una empresa inglesa de formación en IT, que puede vender sus cursos a un sobreprecio significativo, tiene clientes fieles y dobla su facturación, gracias al hecho de que el empleado viene primero, y tiene hasta el poder de cambiar al directivo. En Happy, la selección del directivo se hace sobre la base de su capacidad de llevar a un equipo de personas, no de sus competencias técnicas. La transparencia es uno de los temas de mayor interés ya que las investigaciones demuestran que es una de las componentes más relevantes de la sostenibilidad de una empresa. Destacan aquí iniciativas como la de Asda, que ha colocado webcams en las factorías de producción de los productos alimentarios y textiles, para que el público pueda ver en la web de dónde viene lo que compra en sus tiendas. Mercados externos e internos de ideas y su gestión, nuevos modelos de trabajo basados en redes externas de colaboradores, gestión de la sabiduría colectiva y nuevos sistemas de motivación del empleado, presentados aquí con una serie de casos reales, son los temas de principal interés de la gestión moderna y son también excelentes motores del crecimiento.



# Tecnología y ciencia emergentes

*Alfons Cornella*

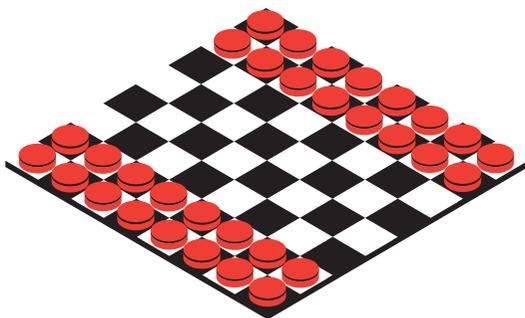
Nuevas ideas en el desarrollo de baterías, aplicadas a todo tipo de instrumentos, incluso en aviación. La aceleración del mercado de la dualidad plataforma-aplicación, en un mundo que se debate entre el *appleismo* y el *googleismo* (por no hablar ya del *Microsoftismo*). La combinación *on-off* en el retail toma nuevos caminos, con el acento en el concepto *click&collect*. La genómica, más cerca, con un coste de secuenciación que decae a una velocidad mayor que la Ley de Moore de los semiconductores. Nuevas formas de interacción con el planeta: geotermia y geoingeniería. Comunicaciones avanzadas: hologramas en movimiento y la videoconferencia en el comedor. Robots y *dumbots*, en todas partes: todo es un sensor, empezando por los propios humanos. La inteligencia artificial se infiltra en todas las actividades, iniciando la era del negocio aumentado (del que la realidad aumentada es una mera avanzadilla). La innovación surge de la motivación: establecer premios que inciten a buscar la respuesta a un reto puede convertirse en la forma normal de poner en cuestión el *status quo* de un sector. Occidente debe responder a la oportunidad del "momento Sputnik" que la crisis ha traído bajo el brazo.



# Web semántica

*Antonella Broglia*

¿Qué pasaría si los datos presentes en Internet tuviesen el mismo significado para todo el mundo? ¿Y estuvieran disponibles en un sistema abierto de bases de datos interconectadas para poder ser re-utilizados más y más veces? De forma que si, por ejemplo, cambiases tu domicilio en el sistema informativo de tu carnet de conducir, automáticamente se actualizase en todos los otros documentos en los que aparece la dirección de tu casa. ¿Y qué pasaría si Internet entendiera conceptos cualitativos que como humanos entendemos pero que los ordenadores hasta hoy no entendían, como opiniones, descripciones, instrucciones, definiciones, contexto? En la web semántica, tendencialmente todos los datos disponibles están online, según protocolos públicos consensuados, y pueden usarse libremente de muchas maneras diferentes. En la web semántica todo se puede encontrar y tiene un nombre único. Este escenario, cuya "infraestructura" ya ha empezado a construirse, se está materializando en nuevas empresas ya operativas. El comercio, la banca, la ciudad y la casa, la educación, la medicina y el derecho, el gobierno, la forma de trabajar, el conocimiento, los libros, el entretenimiento y, por supuesto, los motores de búsqueda: todo va a cambiar.



# Densidad de talento

*Alfons Cornella*

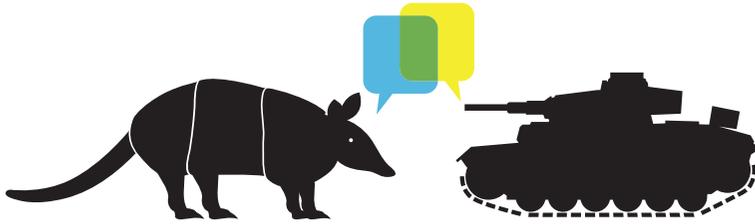
No hay duda posible: las mejores empresas del mundo consideran que el talento es escaso y que hay que mimar a lo que denominan *"the vital few"*. Y que son un número pequeño de empresas las que generan la mayor parte del empleo: *"the vital 6%"*. Y que una economía basada sólo en servicios no puede mantener la riqueza que una sociedad avanzada requiere (hay que reinventar la gestión del talento científico y tecnológico). Pero a nivel social, "señalar" líderes de talento sigue siendo mal visto, sobre todo en Occidente. Esta es una de las principales paradojas del momento: dependemos de lo que idean unos pocos (muy pocos), pero castigamos socialmente a los dotados de talento. Por otro lado, vemos más y más ejemplos de organizaciones cuyo progreso se fundamenta en equipos densos de talento, grupos con altos niveles de conocimiento que "rivalizan" entre sí para acelerar el desarrollo de ideas en forma de proyectos "prueba-error". Es la competencia "dentro" de una organización, en paralelo a la colaboración más intensa entre sus equipos. En esta línea, la próxima gran disrupción en los negocios no es tecnológica (no viene una nueva Internet), sino organizativa: las empresas que progresarán son aquellas que transforman sus maneras de funcionar, alrededor de la idea de la dinamización del talento. Y ello conlleva a reinventar la formación y el desarrollo de talento. Hay que convertir a la empresa en un motor de ideación-acción. Ello conllevará nuevos mecanismos de financiación externa: bancos de innovación, inversión en ideas disruptivas, apuesta por patentes radicales, etc. Finalmente: se demuestra que la renta disponible no sólo depende de la formación que uno tiene, sino que también depende de dónde vives. La densidad de talento es un motor de crecimiento económico.

# \$ocial

## Innovación social rentable

*Antonella Broglia*

Ofrecemos un panorama internacional de empresas innovadoras que están aplicando prácticas de negocio para aportar soluciones a necesidades sociales tan diversas como la educación para todos y participativa, la agricultura sostenible, la defensa de la pesca artesana, una alimentación sana en los comedores escolares, la inserción laboral de las víctimas del tráfico de personas y de las personas con capacidades físicas y psíquicas diferentes, servicios financieros para los más desfavorecidos, medidores inteligentes de energía, sistemas de cálculo del impacto medioambiental de diferentes sustancias, etc. Analizamos, en cada caso, el modelo de negocio aplicado y cómo se consigue un excelente resultado económico, además de social. Algunos ejemplos son españoles, tal y como se presentan en el interesante y bien documentado libro *Capitalismo 2.0*, de Sáez y Pareras, publicado por Plataforma Editorial.



# Isomorfismos de negocio

*Alfons Cornella*

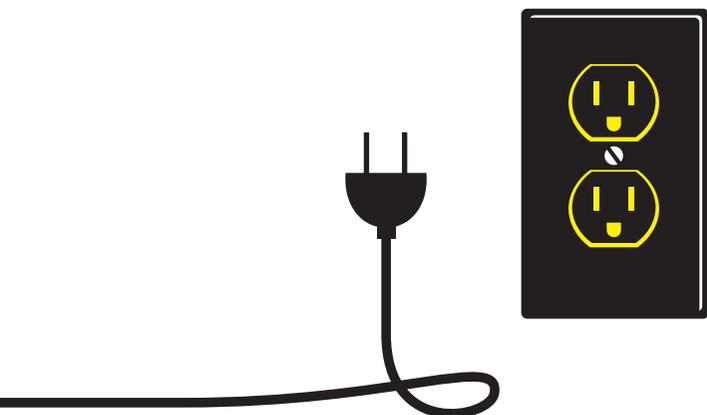
¿Cómo lo que está ocurriendo en un sector se va a trasladar a otro? Por ejemplo, ¿cómo lo que hemos aprendido que funciona en el *cloudcomputing* puede aplicarse al mundo de los servicios energéticos? ¿Cómo la revolución en el *car sharing* “contamina” a otros negocios que no tienen nada que ver con el transporte, como, por ejemplo, la industria editorial? ¿Cómo los modelos de negocio de un sector son “importados” por otro sector? ¿Qué pueden aprender los políticos del mundo de los negocios, y viceversa? ¿Cómo trasladar lo que descubrimos del *social dating* a la colaboración entre empresas? Una prueba de la utilidad de la “traslación de ideas” entre ámbitos aparentemente lejanos lo encontramos en la moda del *designthinking*: aplicar la forma de pensar/hacer del diseño al mundo de los negocios. Pero estas traslaciones puedan resultar estériles si no son bidireccionales: así, por ejemplo, el diseño también puede aprender mucho del mundo de los negocios. Se trata, en definitiva, de aplicar la idea matemática del isomorfismo al mundo de los negocios (en una especie de meta-isomorfismo). En matemáticas, “el descubrimiento de un isomorfismo entre dos estructuras significa esencialmente que el estudio de cada una puede reducirse al de la otra, lo que nos da dos puntos de vista diferentes sobre cada cuestión y suele ser esencial en su adecuada comprensión. También significa una analogía como una forma de inferencia lógica basada en la asunción de que dos cosas son la misma en algunos aspectos, aquellos sobre los que está hecha la comparación. El concepto matemático de isomorfismo (del griego *iso-morfos*: igual forma) pretende captar la idea de tener la misma estructura.” ¿Será la aplicación sistemática de isomorfismos la nueva forma de generar riqueza en nuestras economías?



# Consumo colaborativo

*Antonella Broglia*

El verbo “poseer” no se adecúa bien a las necesidades del siglo 21. Los recursos naturales se agotan, y sin embargo seguimos produciendo y comprando como si fueran infinitos. ¿Qué pasaría si dejáramos de comprar? Hay un fenómeno creciente hecho de personas que ya no quieren poseer, y prefieren compartir, intercambiar, alquilar, regalar. Y no es un comportamiento de nicho. Ni el fruto de la recesión empezada en 2008. Es un movimiento de millones de personas en los seis continentes, que está generando empresas prósperas y en continuo crecimiento. Las bicicletas compartidas son el sistema de transporte que más crece en el mundo. Páginas de alquiler de productos entre personas, como Zilok, crecen un 25% al año; en Bartercard, la red de intercambio de productos entre empresas, se intercambian productos por un valor de dos mil millones de dólares al año; Zopa, el préstamo entre personas y sin bancos, ha hecho más negocio en su quinto año de existencia que en los cuatro anteriores. ThredUP, un espacio de intercambio de ropa para bebés, ha intercambiado 12.000 vestiditos en sus primeros 8 meses de existencia. 2,3 millones de m<sup>2</sup> de tierra han sido cedidos, en sólo tres meses, a personas que quieren cultivar un huerto pero no tienen dónde hacerlo. En 2015, 10 millones de personas en Estados Unidos y Europa usarán servicios de coche compartido como Zipcar, cuyos miembros se han triplicado en 2009. Examinaremos las empresas más innovadoras y rentables de este entorno, con la ayuda de los expertos Rachel Botsman y Roo Rogers.



# Felicidad

*Alfons Cornella*

El estado post-crisis empuja a la búsqueda de mayor significado y pasión en la vida y el trabajo, en otras palabras, una legítima búsqueda de la felicidad. Cada vez se dan a conocer más estudios científicos para ver de qué está hecha la felicidad, cómo se logra y cuáles son las características de las personas que se consideran felices. Según un informe del departamento de salud de los Estados Unidos publicado en 2010, uno de cada tres adolescentes norteamericanos padece depresión. Estamos realmente ante la “Gran Depresión”, pero no económica, sino social. El curso de la Harvard University más solicitado en los últimos años ha sido el de “Positive Psychology”, de quien ya se conoce como “el gurú de la felicidad”. Tal Ben-Shahar, autor de *bestsellers* como “Happier” (2007) y “Even Happier” (2010), enseña por qué la felicidad es una cuestión fundamental también en el mundo de los negocios. Lo que obtenemos del beneficio a corto plazo es placer, mientras que el beneficio a largo plazo nos aporta sentido. Se trata de tener un objetivo vital y disfrutar en el camino para conseguirlo; un balance entre el “quiero” y el “debo”, en el que la clave es que acabe predominando el “quiero” frente al “debo”. También se ha detectado que cuanto más feliz es una persona más proclive es a llevar a cabo nuevas iniciativas: La emoción lleva al movimiento. Y hay que entender que el objetivo de ser y hacer feliz debe formar parte del modelo de negocio de la empresa. La re-energización de nuestra economía depende, en fuerte medida, de que queramos volver a ser felices, y que nos pongamos a ello. Felicidad y negocio no son ideas excluyentes, sino todo lo contrario. El negocio del futuro es, en buena medida, “el negocio de la felicidad”. Hay que medir más variables que simplemente el PIB: el objetivo de toda la sociedad, ¿debería ser que sus ciudadanos fueran más felices?



# Dónde nacen las buenas ideas

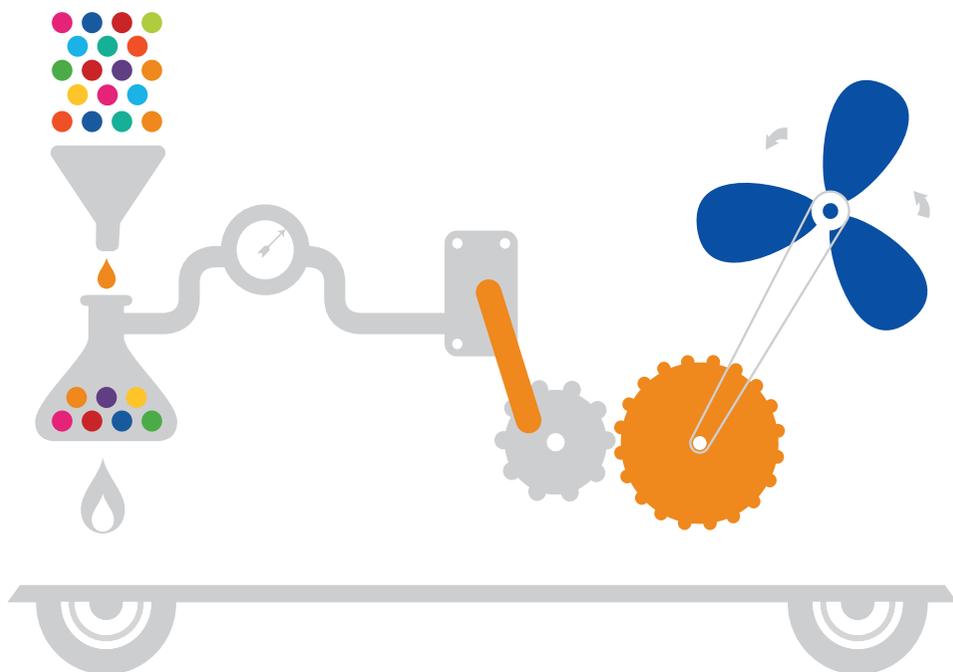
*Antonella Broglio*

En el libro del semestre, *Where good ideas come from*, de Steven Johnson, publicado por Allen Lane, el autor se interroga sobre cuáles han sido los espacios y los sistemas que han hecho posible, a lo largo de la historia, la producción de innovación, y revela los diferentes mecanismos que parecen repetirse una y otra vez. Entre estos patrones, que nos interesa mucho examinar para poder reproducirlos en nuestras organizaciones, está sin duda el de la incubación: el supuesto momento del descubrimiento, el famoso *eureka*, no parece que exista, ya que las buenas ideas inicialmente sólo aparecen como una sombra y necesitan incubarse durante años o, a veces, décadas, antes de madurar y tener éxito. Johnson también evidencia la importancia de permitir que las ideas puedan chocar la una contra la otra, porque la generación de una gran idea es a menudo el producto de la colisión entre dos “medias” ideas. Y que el contexto ideal para que esto ocurra es un contexto “líquido” en el que, como en el agua, las ideas pueden fluir con toda libertad y casualidad. Por eso el autor sostiene que la protección de la propiedad intelectual no es generativa, que es mejor conectar que proteger, y que las mentes conectadas a otras mentes y a otras ideas, son las que más innovación producirán. En sus palabras, la suerte ayuda a la mente conectada. El libro se completa con historias magníficamente contadas de cómo estos y otros patrones se han manifestado a lo largo de la historia y de las invenciones más llamativas.

EXPLORAR

DINAMIZAR

TRANSFORMAR



INFONOMIA ES UNA ORGANIZACIÓN DE SERVICIOS INTEGRALES DE INNOVACIÓN, FUNDADA EN EL AÑO **2000**, CON CLIENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS EN TODOS LOS SECTORES, Y BASADA EN UNA RED DE **25.000** PROFESIONALES INQUIETOS.

[www.infonomia.com](http://www.infonomia.com)

