

# INNOVACIÓN EN PROCESOS

---

**Guía de Trabajo**

---



**Universidad Continental**

Material publicado con fines de estudio

Código: ASUC 00475



## Presentación

La presente guía servirá para favorecer el aprendizaje de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Empresarial y lograr alcanzar las competencias de la asignatura “Innovación en procesos” a través de prácticas explicadas y detalladas por cada unidad de contenido. A través de esta guía el estudiante encontrará facilidad de comprensión y aplicación de los conceptos sobre la innovación y su gestión.

Dentro de los contenidos se podrá encontrar ampliamente información y aplicación sobre innovación, tipos de innovación, grados de innovación, marcos de trabajo ágiles para innovar procesos y productos. También se abordará la formulación e implementación de proyectos de innovación haciendo hincapié en los indicadores de calidad.

La guía permitirá alcanzar el logro de los resultados propuesto por la asignatura que comprende la capacidad de los estudiantes para poder desarrollar un plan de implementación de procesos alineados a la estrategia de la empresa y las oportunidades de innovación que se presentan. Por otro lado, se contempla 4 unidades las cuales son: Unidad I introducción a la innovación en procesos, Unidad II Design Sprint para la innovación en procesos, Unidad III proyecto de innovación en procesos y la Unidad IV implementación del proyecto en procesos.

Se recomienda a los estudiantes leer y ampliar los conceptos para desarrollar la presente guía de prácticas de manera efectiva. Recordar que siempre pueden acudir a su docente para el apoyo respectivo.

*José Antonio Álvarez Huamán*



## Primera unidad

### Semana 2 – Sesión 1

#### **Innovación de productos vs. innovación en procesos**

Sección: .....	Apellidos : .....
Docente :	Nombres : .....
Unidad : Unidad 1	Fecha: ...../...../..... Duración: 60 min

**Instrucciones:** Lea atentamente y resuelve el caso que se presenta a continuación.

I. **Propósito:** Al finalizar la sesión, el estudiante será capaz de diferenciar la innovación en procesos de la innovación de productos.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Leer atentamente el marco conceptual de los tipos de innovación y posteriormente plantear alternativas de solución para el caso propuesto.

Según el manual de Oslo 4ta edición se puede identificar 2 tipos de innovación fundamentales, la innovación de productos y la innovación de procesos.

**Innovación de productos:** Tomando en cuenta que hace referencia a bienes y servicios, inclusive en algunos casos, ambos son parte del foco de innovación. Por tanto se debe entender que la innovación de producto es generar un nuevo producto(bien o servicio) o mejorar significativamente uno que ya existe tomando en cuenta el resultado que busca toda empresa al innovar (generar beneficios).

**Innovación en procesos:** Hace referencia a las funciones que realiza una empresa, desde aspectos logísticos hasta la gestión de la tecnología de información. Es la forma de crear o modificar significativamente las funciones (procesos de negocio) para generar resultados atractivos para la empresa. Estos procesos pueden ser realizados dentro de la empresa como fuera de ella, también se puede realizar por la empresa en sí, como también tomar un externo para generar los resultados esperados.



Pues bien, entendiendo mejor estos tipos de innovación, presentamos el siguiente caso:

### **Caso “Gym Shark”**

Ben Francis y Lewis Morgan fundaron la marca Gymshark, actualmente son una empresa dedicada al comercio minorista de ropas y accesorios deportivos (al segmento fitness especialmente), sin embargo Ben Francis empezó su camino de emprendedor innovador con una red social para fisicoculturistas y personas allegadas al fitness, el cual no pudo despegar y conseguir el éxito deseado, posteriormente al fracaso de la red social para fitness creó una aplicación para celulares enfocado a gestionar la alimentación y actividad física a través de una guía digital, sin embargo también fracasó. Posteriormente a sus fracasos, sin dejar de lado el sector al que se encontraba muy agusto, Ben inicia un negocio de comercio electrónico con la estrategia de dropshipping, donde el modelo de negocio le permite ahorrar costos de inventario, por lo que empezó a generar algo de ganancias; al inicio de la comercialización su enfoque era la venta de suplementos para deportistas y posteriormente ampliaron el catálogo a prendas y accesorios de vestir para deportistas, dichas prendas y accesorios eran productos de terceros.

Con una gran visión de negocio, Ben observa que las prendas y accesorios para deportistas tienen una buena aceptación y adquisición por parte de su segmento, por lo que decide tomar los ahorros de la empresa y adquiere sus propias máquinas para realizar sus modelos y diseños bajo el nombre de Gymshark. Con el pasar del tiempo y las ganas de crecer, Ben se dió cuenta de un fenómeno poco percibido y atendido por las grandes empresas, dicho fenómeno era la del crecimiento abrumador de plataformas de contenido e influencers, el cual no estaba siendo aprovechado aún por las empresas de manera intensiva. Es ahí donde Ben descubre la estrategia del marketing de influencer ya que había muchos jóvenes con canales en plataformas como Youtube y otras de streamers que pudieran servir como medio de posicionamiento e incluso de ventas. Ben supo aprovechar muy bien este tipo de marketing, sin saberlo había descubierto el marketing de influencia y posteriormente lo desarrollaron mucho mejor, el crecimiento de Gymshark fue abrumador, logrando un posicionamiento importante de la marca a nivel mundial.

Dentro de las experiencias de Ben con Gymshark, hubo una, en la que la empresa perdió mucho dinero, y es que la empresa en sus inicios realizaba sus ventas a través de una plataforma de terceros, para Ben, era momento de tener su propia plataforma, por lo que decidió desligarse de la plataforma inicial y crear su propia plataforma, sin embargo por la falta de experiencia en un momento clave para el sector como es el black friday, la plataforma de Ben no pudo soportar la inmensa cantidad de interacciones y terminó cayendo, de esa manera perjudicó las ventas y la imagen de la marca.

Según lo leído, realizar las siguientes acciones:

### **III. Procedimientos**

- Formar equipos de trabajo no mayor a 6 integrantes
- Leer el caso de “Gymshark”



- Realizar un cuadro comparativo entre las innovaciones de productos y en procesos según el caso.
- Plantear una innovación de producto para la marca Gymshark; contemplar boceto o prototipo básico con sus características técnicas bien definidas (funciones)
- Plantear una innovación en procesos para la marca Gymshark; contemplar boceto o prototipo básico con sus características técnicas bien definidas (funciones)
- Preparar material de presentación
- Exponer sus propuestas en no más de 5 minutos.

**IV. Desarrollo de la práctica:**



## Primera unidad

### Semana 4 – Sesión 1

### Métodos de innovación

Sección: .....	Apellidos : .....
Docente :	Nombres : .....
Unidad : Unidad 1	Fecha: ...../...../..... Duración: 60 min

**Instrucciones:** Lea atentamente y resuelve el caso que se presenta a continuación.

I. **Propósito:** Al finalizar la sesión, el estudiante será capaz de diferenciar los métodos de innovación y saber aplicar el más apropiado según el contexto en el que se encuentre.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Leer atentamente el marco conceptual de los métodos de innovación y posteriormente aplicarlos en un contexto real próximo (método de innovación abierta y el método de innovación cerrado).

Según la investigación denominada "Visibilidad de la co-innovación en sitios Web de empresas en América Latina" se establecen conceptos sobre innovación cerrada e innovación abierta.

**Innovación Cerrada:** Se entiende como innovación cerrada, al proceso de innovación que se realiza de manera hermética dentro de la empresa, significa que la empresa solo emplea agentes y recursos propios, sin incorporar agentes externos, este proceso años atrás, incluso se realizaba de manera más hermético y por áreas, tal es así que las innovaciones se concentraba en el departamento de I+D. Este método de innovación tiene un riesgo mayor, ya que su proceso implica etapas lineales sin retroalimentación incrementando el riesgo de fracasar y de corregir errores a destiempo, proceso que incrementa los costes y pérdidas para las empresas.

**Innovación Abierta:** También denominada innovación colaborativa o co-creación, entre otras formas de denominar; sin embargo, se entiende como innovación abierta a un proceso



que invita a diferentes agentes y actores de la sociedad ajenas a la empresa a participar de los procesos de innovación que la empresa desarrolla, estos agentes o participantes pueden ser: personas naturales, personas jurídicas, clientes, proveedores, universidades, colegios, asociaciones, madres de familia, etc.

La innovación abierta ha dado resultados indiscutibles y es que mejora enormemente la probabilidad de éxito de las innovaciones de las empresas, es así que las empresas más grandes del mundo la utilizan. Para lograr aplicar este método de innovación, se requiere un sistema ágil y pertinente de comunicación, que sea frecuente y constante con los agentes que la empresa desea co-crear.

Según lo leído, realizar los siguientes acciones:

### **III. Procedimientos**

- Formar equipos de trabajo no mayor a 6 integrantes
- Leer los conceptos de innovación cerrada y abierta
- Proponer una innovación de producto o proceso empleando el método cerrado. (enfoque libre) que incluya un prototipo de baja fidelidad.
- Proponer una innovación de producto o proceso empleando el método abierto. (enfoque libre) contemplando un prototipado de baja fidelidad
- Realizar un cuadro comparativo de las experiencias empleando ambos métodos de innovación.
- Preparar material de presentación
- Exponer sus propuestas en no más de 5 minutos.

### **IV. Desarrollo de la práctica:**





## Segunda unidad

### Semana 6 - sesión 12

#### Innovación en 5 días

Sección: .....	Apellidos : .....
Docente :	Nombres : .....
Unidad : Unidad 2	Fecha: ...../...../..... Duración: <b>60</b> min

**Instrucciones:** Leer atentamente las etapas y tareas de la metodología Sprint y aplicarlo en un desafío libre

**I. Propósito:** Al finalizar la sesión, el estudiante será capaz de aplicar los procesos del método Sprint (Design Sprint), para propuestas de innovación para las empresas locales, nacionales e internacionales.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Leer atentamente los conceptos sobre el método Sprint (Design Sprint) y aplicarlos en el caso propuesto líneas abajo.

El método Sprint, es el método para resolver y testear nuevas ideas en sólo cinco días, significa que es un conjunto de tareas que se realiza por 5 días, los cuáles contemplan la siguiente estructura:

1. Día 1 (lunes), es el día en el que se debe realizar las siguientes tareas:
  - a. Elegir un desafío
  - b. Conformación del equipo y sus roles (elegir al decisor)
  - c. Planificar la semana de trabajo (meta a largo plazo)
  - d. Elaborar el mapa de ruta (mapa del cliente)
2. Día 2 (martes), es el día en el que se debe realizar las siguientes tareas:
  - a. Mezclar y mejorar (realizar demos de solución, para ajenos y luego para propios)
  - b. Esbozar individualmente para el equipo
3. Día 3 (miércoles), es el día en el que se debe realizar las siguientes tareas:
  - a. Elección (ciclo de solución - evaluación)
  - b. Pelea callejera (en el caso que sea necesario)



- c. Creación del guión gráfico
4. Día 4 (jueves), es el día en el que se debe realizar las siguientes tareas:
  - a. Todo es falso (realizar el prototipo)
    - i. Escoger las herramientas adecuadas
    - ii. Divide y vencerás
    - iii. Pegarlo todo
    - iv. Hacer un ensayo
5. Día 5 (viernes), es el día en el que se debe realizar las siguientes tareas:
  - a. Estructurar las entrevistas
  - b. Instrumento
  - c. Entrevistar
  - d. Reunión final
  - e. Aprendizaje

Tomando en cuenta las tareas de la metodología Sprint, realizar los siguientes procedimientos:

### **III. Procedimientos**

- Formar equipos de trabajo no mayor a 6 integrantes
- Analizar cada etapa de la metodología Sprint con sus respectivas tareas
- Aplicar la metodología Sprint (desafío libre)
- Preparar material de presentación
- Exponer sus propuestas en no más de 5 minutos.

### **IV. Desarrollo de la práctica**



## Tercera unidad

### Semana 10 - Sesión 20

#### Historias de usuarios y el sprint Backlog

Sección: .....	Apellidos : .....
Docente :	Nombres : .....
Unidad : Unidad 1	Fecha: ...../...../..... Duración: 60 min

**Instrucciones:** Lea atentamente el caso de Mm food y estructurar historias de usuario y diseñar los sprint backlog

I. **Propósito:** Al finalizar la sesión, el estudiante será capaz de crear historias de usuarios para diseñar los sprint Backlog y aportar significativamente al desarrollo de proyectos empresariales.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Leer atentamente el siguiente caso:

##### Caso de la pizzería Mm Food

Malú es una empresaria del sector de comida rápida, vende específicamente pizzas, las ventas se han ido reduciendo los últimos años debido a la aparición de nuevos competidores, sobre todo de franquicias extranjeras que ya tienen una gran preferencia; sin embargo Malú preocupada por su negocio decide analizar la situación para evitar fracasar. Ella se dió cuenta que los hábitos de consumo han cambiado abruptamente, sobre todo por circunstancias de la pandemia "COVID 19", que restringe el acercamiento a establecimientos de comida, también se suma los hábitos propios de la nueva generación con características de valoración hacia la comodidad y el confort (millennials).

Por tanto Malú decide observar mejor los hábitos de consumo de los millennials universitarios, se da cuenta que usan mucho los teléfonos inteligentes, revisan mucho las redes sociales y les gusta pagar con dinero digital. Malú tiene poco tiempo para reaccionar ya que tiene el riesgo de quebrar su negocio y por ello contrata a un equipo que domina Scrum una metodología ágil para implementar proyectos de innovación.



Según el caso leído realizar los siguientes procedimientos:

### **III. Procedimientos**

- Formar equipos no mayor a 6 integrantes
- Con el caso leído formular 3 historias de usuario contemplando un story board
- Diseñar los Sprint backlog (3 como mínimo)
- Preparar material de presentación
- Exponer sus propuestas en no más de 5 minutos.

### **IV. Desarrollo de la práctica**



## Cuarta unidad

### Semana 13 - Sesión 25

### Implementación con Scrum

Sección: .....	Apellidos : .....
Docente :	Nombres : .....
Unidad : Unidad 1	Fecha: ...../...../..... Duración: 60 min

**Instrucciones:** Lea atenta,ente el caso e identifique los elementos de entradas, herramientas y salidas del proceso de implementación con scrum

- I. **Propósito:** Al finalizar la sesión, el estudiante será capaz de diseñar los entregables que evidencian la implementación de un proyecto bajo el marco de trabajo Scrum.
- II. **Descripción de la actividad a realizar**

Leer atentamente el siguiente caso:

#### Caso “Crowdfunding IE ”

Abel y Sergio son dos amigos innovadores que iniciaron su proyecto de crowdfunding para una incubadora de start up, Abel se encarga del diseño y Sergio de la programación, ambos trabajan duro para poder terminar el proyecto en 6 meses, ya que la incubadora próximamente tiene que fondear a nuevos proyectos. Abel y Sergio recurren a su equipo Scrum para cumplir el trabajo en los tiempos establecidos.

Abel es el product owner y se ha reunido con la incubadora, donde se estableció el product backlog, el cuál consiste en generar una plataforma para subir proyectos de innovación y que se pueda depositar donaciones de los interesados en moneda nacional y dólares, posteriormente Abel se reúne con el equipo Scrum y logran concluir con el primer sprint backlog enfocado a subir proyectos de innovación con una galería de imágenes. Sin embargo ahora es necesario realizar los sprint backlog enfocados a la posibilidad de donar en dicha plataforma. Se debe revisar el aspecto legal ya que las donaciones de mucho valor y sobre todo proviniendo de personas jurídicas contemplan algunas restricciones, por lo que estas donaciones deben ser montos pequeños que van desde 1 centavo hasta 100 dólares o al tipo de cambio en moneda nacional.



En el proceso para el segundo sprint backlog nos damos cuenta que se tiene el siguiente contexto: Sergio tiene pendiente la programación de la interacción entre el botón de donar con la cuenta bancaria de la incubadora y es por qué el diseñador aún no termina dicho elemento. Abel menciona en el daily standup que tienen algunos impedimentos o restricciones por parte de su software "Corel draw" el cuál está desactualizado, sin embargo ya se está solucionando. Sergio terminó con la interacción de las dos interfaces (seleccionar monto y origen del depósito), lo que tiene en proceso es la elección del tipo de moneda. Abel tiene 3 pendientes de diseño (encabezado, fondo de la interfaz de donación y el icono de agradecimiento por la donación) y actualmente uno en proceso el cual es la creación del botón de donación. El equipo empleando el programa de Trello (Plataforma de trabajo colaborativo virtual) colaboran en los entregables e identifican los riesgos de la plataforma, estos riesgos: El aspecto legal de la donación con vacíos legales en el país y el espacio de almacenamiento que se requiere por el contenido visual muy cargado.

Con el caso presentado realizar los siguiente procedimientos:

### **III. Procedimientos**

- Formar equipos no mayor a 6 integrantes
- Del caso "Crowdfunding IE" identificar los elementos de entrada, herramientas y salida del proceso de implementación con Scrum (fase de entregables y Daily Standup)
- Del caso leído diseñar su scrum board o kanban
- Diseñar un prototipo de baja fidelidad como sería la plataforma (propuesta del equipo)
- Preparar material de presentación
- Exponer sus propuestas en no más de 5 minutos.

### **IV. Desarrollo de la práctica**



## Lista de referencias

Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. (6.ª ed.). John Wiley & sons.

OECD/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*, 4th Edition, *The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.  
<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Ocampo-Villegas, M. C., & Suárez-Sucre, E. D. (2019). Visibilidad de la co-innovación en sitios Web de empresas en América Latina. *Mercados Y Negocios* (2594-0163 línea, 1665-7039 Impreso), (41), 45–62. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i41.7399>

OECD/European Communities, 2005. *Oslo Manual: Guidelines for collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition, ISBN 9264013083

Knapp, J., Zeratsky, J., Kowitz, B., & Google Ventures. (2016). *Sprint - El Método Para Resolver Problemas Y Testar Nuevas Ideas En Solo Cinco Días*. Conecta.

Ruiz, E. (2019). La metodología Design Sprint paso a paso. <https://medium.com/@elenaruizdiez/design-sprint-8982025f46c4>

SCRUMstudyTM. (2017). *Una guía para el Cuerpo de Conocimiento de Scrum (Guía SBOKTM)* (3ra Edición) [Libro electrónico]. SCRUMstudyTM.