

Módulo 1

### 1.3. LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN COMO BASE DEL EMPRENDIMIENTO.

Por **Juan José Jiménez Moreno**

Catedrático de Administración de Empresas de la Universidad de Castilla la Mancha.

#### 1. ¿Qué es la creatividad?

*Creatividad*, Real Academia Española (2014):

1. f. Facultad de crear.
2. f. Capacidad de creación.

*Crear*, del lat. *creāre*.

1. tr. Producir algo de la nada.
2. tr. Establecer, fundar, introducir por vez primera algo; hacerlo nacer o darle vida, en sentido figurado.

La creatividad es una forma de inteligencia -debería aparecer como una más de las inteligencias múltiples que propone Howard Gardner-. Una manifestación de inteligencia que ha permitido al ser humano abordar situaciones, enfrentarse a problemas y elaborar soluciones o respuestas originales. Frente a la eficiencia de la rutina de la vida cotidiana, surge la creatividad para afrontar situaciones excepcionales. Vivimos rodeados de rutinas, pero necesitamos saber resolver situaciones no previstas. Esas soluciones, si son válidas, pasarán a ser interiorizadas, como rutinas, por la persona, aprendidas por el grupo y socializadas.

"Todo ser humano viene al mundo con determinadas capacidades. La creatividad forma parte del ser humano. Es un elemento esencial, viene de serie: sin ella el ser humano no hubiera podido sobrevivir y encontrar soluciones", *Juan J. Jiménez (La Vanguardia, 08-08-2009)*.

Cuando nos enfrentamos a un problema, buscamos en nuestra memoria situaciones iguales o similares y buscamos las respuestas que entonces usamos, si son aplicables, resolvemos la situación, si no lo son, necesitamos elaborar una respuesta nueva, divergente, para ello contamos con antecedentes, información relevante y conocimientos previos: la creatividad es la capacidad del ser humano para generar una nueva relación y valiosa relación entre elementos existentes.

Hablamos, básicamente, de dos tipos de creatividad, una, aquélla asociada al libre juego de nuestra imaginación, otra, aquélla orientada al sentido práctico que busca soluciones concretas, ambas relacionadas. Creativa es la persona que hace algo nuevo, algo que antes no existía, que aparece por primera vez y que es distinto a todo lo anterior. Esa persona da un valor/sentido a su creación: práctico, artístico, lúdico, emocional, etc. Encontraremos personas creativas en todos los ámbitos sociales y profesionales y son estas personas las que hacen avanzar y mejorar la sociedad y progresar en el conocimiento.

## 2. Pero... ¿puede desarrollarse la creatividad?

Como forma innata de inteligencia, la creatividad puede entrenarse y desarrollarse. Una persona puede aprender a ser creativa, más creativa. En nuestra vida cotidiana hemos encontrado una solución original a la rotura del cordón de un zapato, a qué ingredientes poner en una ensalada o a cómo disponer lo que necesitamos en nuestra nueva mesa de trabajo. De modo que todos somos creativos y nuestra creatividad puede y debe ser entrenada. Es más, no debería perderse nuestra capacidad creativa infantil. Cuando somos niños, somos creativos, imaginamos historias, cuentos, personajes, juguetes, inventamos, construimos, pintamos, esculpimos, jugamos, etc. Necesitamos ser creativos, pero conforme crecemos sustituimos el afán por explorar, descubrir y conocer, por conocimiento acumulado y rutinas.

*“La creatividad se aprende igual que se aprende a leer”, Ken Robinson.*

La creatividad requiere unas condiciones idóneas para aplicarse, para desarrollarse y para aprenderse, de modo que, solo en determinadas situaciones, aflora nuestra creatividad. Se desarrolla mejor en un ambiente favorable, en el que la situación es propicia y existe una alta motivación. Hay personas que son más capaces de lograr ese estado de manera natural, innata, que presentan motivación, pasión, disciplina, esfuerzo y arriesgan con sus ideas. Pero, lógicamente, el proceso puede ser dirigido -similar a como alguien guía un ejercicio de relajación-, de modo que quienes no tienen tanta facilidad, puedan hacerlo.

Hay que tener en cuenta que para que se den esas circunstancias, hay que predisponerse para vencer obstáculos, obstáculos que agrupamos en tres categorías: emocionales, racionales y conductuales. “Yo no soy creativo, yo no tengo creatividad”, es un obstáculo emocional auto-limitante, “yo no puedo”, es un ejemplo de ‘locus de control externo’. Los obstáculos racionales son debidos al cumplimiento de las normas establecidas (“No se puede, es ilegal”) o al sometimiento a los valores sociales o culturales existentes (“No se debe, no nos dejarían”). Los obstáculos conductuales son debidos al tipo de motivación que orienta la actuación, si es motivación positiva o motivación negativa, no es igual ‘querer hacer algo’ que ‘tener que hacer algo’ (“quiero hacer la compra” vs. “tengo que hacer la tarea”).

Frente a estos obstáculos tenemos que plantear consideraciones positivas del tipo: todo es posible, toda realidad se puede cambiar; todos podemos, todos tenemos capacidad creativa, todos somos creativos; la creatividad se puede potenciar, desarrollémosla.

Para ello contamos con diferentes técnicas que permiten ejercitar dicha capacidad creativa. Existen infinidad de referencias sobre técnicas para desarrollar y evaluar la creatividad: relaciones forzadas, MidMapping (mapas mentales), *análisis del campo de fuerzas* de Kurt Lewin, analogías, Brainstorming (lluvia o tormenta de ideas), Brainwriting, preguntas y porqués (5W1H de Kipling: Qué, Quién, Cómo, Cuándo, Dónde, Por qué), Diagrama de Ishikawa (causa-efecto), mejoras, planteamiento inverso, Listado de Kent y Rozanoff, “Seis sombreros para pensar” (Edward de Bono), CREATES (Combinar, Redistribuir/Revisar, Exagerar, Adaptar, Transformar, Eliminar, Sustituir), SCAMPER (Sustituir, Combinar, Adaptar, Modificar, Proponer, Eliminar, Reordenar), PercepSight!, Thinker toys (Michael Michalko), etc. Todas ellas, en general, son complementarias y útiles, muchas de ellas son versiones o adaptaciones de otras, algunas son productos comerciales de especialistas y consultores.

Podemos clasificarlas en tres grupos: ‘técnicas de análisis’, ‘técnicas creativas’ y ‘de enfoque’. Son técnicas de análisis la ‘reestructuración’ y la ‘redefinición’. Mediante la ‘reestructuración’ identificamos, analizamos, cuestionamos y sistematizamos los elementos componentes de una situación, por ejemplo: qué es una sartén, de qué está hecha, por qué es así, qué elementos la componen, qué podríamos variar. Con la ‘redefinición’ buscamos nuevas perspectivas para enfocar una situación y generar una nueva definición. Es una técnica creativa convencional la conocida “Tormenta de ideas” y su versión guiada para la búsqueda de soluciones, “Sinéctica”. El “Pensamiento lateral” es una técnica de enfoque sustentada en el análisis de una situación y la resolución de un problema empleando modelos mentales no habituales.

Para evaluar los resultados de estas técnicas, fundamentalmente nos centramos en estas características:

- Fluidez: cantidad de ideas y respuestas generadas/obtenidas.
- Flexibilidad: variedad y heterogeneidad de las mismas.
- Originalidad: excepcionalidad, rareza de las ideas generadas/obtenidas.
- Elaboración: precisión, detalle de la solución/propuesta.

### 3. Creatividad y emprendimiento: una idea de negocio

Cuando pensamos en la creación de una empresa, entre otros elementos, además de focalizarnos en la persona emprendedora, inmediatamente surge la ‘idea de negocio’. Entendemos que la forma genuina de crear una empresa es mediante la explotación de una oportunidad de negocio basada en una innovación. Innovación que, según el enfoque *schumpeteriano*, representa un beneficio extraordinario, basado en la posición

de monopolio temporal que detenta el empresario innovador, que explota una idea original de negocio que supone una ventaja competitiva respecto a sus competidores.

Para explicar la consecución de una idea de negocio original, una invención o un descubrimiento que tenga utilidad o aplicación, entendemos que se pueden seguir dos caminos, bien la invención basada en la investigación o bien la creación basada en la imaginación. En el primer caso, estamos antes la conocida secuencia I+D+i, una invención que mediante investigación encuentra una aplicación que deviene en innovación, cuyas circunstancias son inciertas, caras y remotas. En el segundo caso, la creación-imaginación, cuyas circunstancias son ciertas, baratas e inmediatas, permite la generación de ideas igualmente útiles o valiosas. En ambos casos el proceso es similar: relacionar información y elementos existentes produciendo un hallazgo/acoplamiento novedoso, con potencial valor en el mercado, es decir, requieren creatividad.

La primera alternativa es conocida y está al alcance de grandes empresas que disponen de recursos suficientes para abordarla. La segunda es accesible para cualquier persona, si necesidad de disponer de grandes medios materiales y/o financieros.

#### **4. Innovación e ideas de negocio innovadoras**

Podemos explicar la generación de una idea de negocio innovadora en la medida en que se dé un entorno familiar y social-cultural favorable (motivación positiva y sin obstáculos) y una buena red de relaciones. Respecto a la red de relaciones, ésta debe ser lo más 'abierta' y 'recursiva' posible. 'Abierta' para favorecer la generación de ideas, pues cuantos más canales de información, diversos, informales y variables, mayor número de señales susceptibles de acoplamiento novedoso tendremos. 'Recursiva' para posibilitar la discusión crítica e interactiva y el análisis del potencial de las ideas generadas con diversas fuentes.

El resultado será una idea de negocio original susceptible de explotación empresarial. Para que esa idea sea realmente una innovación es necesario que aporte utilidad/valor a potenciales clientes. Innovar es alterar las cosas existentes introduciendo novedades. Una novedad es algo nuevo, recién aparecido o recién hecho, es decir, antes no existía, ha parecido por primera vez, es distinto a todo lo anterior. Pero la cuestión determinante es saber si es útil para alguien, si vale para algo, si tiene aplicación, si se necesita, si hemos satisfecho una necesidad. Será un simple acto creativo si solo satisface una necesidad personal, como pintar un cuadro, escribir un poema, preparar una comida o arreglar un desperfecto. Si lo que hemos hecho tiene potencial para satisfacer las necesidades de otras personas, entonces es posible que sea susceptible de explotación comercial. A partir de aquí se inicia todo el proceso de convertir la idea en un producto o servicio presente en el mercado y su posterior aceptación o no por sus potenciales clientes.

De la habilidad de la persona emprendedora que canalice esa idea de negocio dependerá el que descubra nuevos productos/servicios; nuevos mercados para productos ya existentes, nuevos mercados de materias primas o nuevas materias primas que aporten más valor al producto/servicio; nuevas formas de elaborar/prestar esos productos/servicios que igualmente aporten más valor; o nuevas formas de organizar y gestionar los procesos que incrementen la utilidad de los productos/servicios existentes. De ello se derivará una oportunidad en exclusiva que supondrá diferenciar la oferta (es algo nuevo, antes no existía) y/u optimizarla (menor coste), lo que implicará una fuente de ventaja competitiva basada en una eficiencia superior, una innovación superior, una calidad superior y/o una capacidad superior de satisfacer a los potenciales clientes. Es fácil pensar en nuevos productos/servicios que han aparecido en los últimos cinco años, por ejemplo, e identificar qué tipo de innovación y qué tipo de ventaja competitiva presenta.

Dependiendo del carácter de la innovación podemos clasificarla según tres criterios: según su naturaleza (tecnológica: de producto o proceso), de gestión o social; según su grado (radical, gradual o relativa); según su relación (convergente o aislada).

La innovación debe ser el resultado de un proceso sistematizado, debe concretarse en un negocio, debe ser sencilla y estar delimitada, debe tener la dimensión adecuada y debe posibilitar un liderazgo rápido. Requiere determinadas cualidades de la persona emprendedora (curiosidad, imaginación, actitud positiva, creatividad, etc.), interacción con otras personas (contactos diversos y grupos informales) y responder a necesidades o problemas concretos (fuerte motivación positiva) que permitan acertar con las demandas, reales o potenciales, de los futuros clientes.

Para generar un estado favorable a la búsqueda de ideas de negocio innovadoras, es útil observar con sentido crítico nuestro entorno, nuestras necesidades, nuestras aficiones, estar en contacto con personas creativas, ver noticias de medios de comunicación especializados, buscar invenciones, analizar cambios socio-culturales (demográficos, familiares, demanda de nuevos servicios, cultura, ocio, etc.), cambios económico-empresariales (nuevos usos, nuevas estrategias, nuevos mercados, etc.), cambios legales (p.e., normas que permiten o prohíben productos/servicios o usos), identificar tendencias y líneas de investigación, etc.

*“La creatividad es el proceso de tener ideas originales que aporten valor” Ken Robinson*

*Como proceso, puede aprenderse, puede entrenarse, puede desarrollarse, puede mejorarse.*

### 3. BIBLIOGRAFÍA

Castaños, Germán (2008). Ideas VIP: Casos extraordinarios de creatividad e innovación. El pensamiento lateral en los negocios. Buenos Aires. V&R Editoras.

De Bono, Edward (1993). El pensamiento lateral: manual de creatividad. Barcelona. Paidós Ibérica.

Gardner, Howard (2010). Mentas Creativas. Una anatomía de la creatividad. Barcelona. Paidós Ibérica.

Gray, Dave; Brown, Sunni y Macanujo, James (2012). Gamestorming: 83 juegos para innovadores, inconformistas y generadores del cambio. Barcelona. Deusto.

Kiefer, Charles F. & Schlesinger, Leonard A. (2010). Action Trumps Everything: Creating What You Want in an Uncertain World. Duxbury. Black in Press

Ponti, Franc y Ferrer Arpí, Josep M. (2010). Si funciona, cámbialo: Cómo innovar sin morir en el intento. Barcelona. Gestión2000.