

# Innovar en temps post-Covid 19



**XAVIER AMORES**

Cluster Manager del Catalan Water Partnership i professor a la UdG

[xavier.amores@cwp.cat](mailto:xavier.amores@cwp.cat)

[xavier.amores@udg.edu](mailto:xavier.amores@udg.edu)

[www.cwp.cat](http://www.cwp.cat)

27 de maig de 2020



CONSELL  
EMPRESARIAL  
D'OSONA



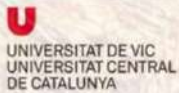
**Creació**  
Agència d'Emprenedoria,  
Innovació i Coneixement



**Beta**  
AGÈNCIES D'ESTUDIS  
I TECNOLOGIES AVANÇADES I INNOVACIÓ



Cambra de Comerç de Barcelona  
DELEGACIÓ OSONA



UNIVERSITAT DE VIC  
UNIVERSITAT CENTRAL  
DE CATALUNYA

Consell Comarcal d'Osona



Ajuntament de Vic

OPE Oficina de Promoció Econòmica

Ajuntament de Manlleu

Amb el suport de:



Diputació  
Barcelona



Generalitat de Catalunya  
Departament d'Empresa i Coneixement  
Secretaria d'Universitats i Recerca



Unió Europea  
Fons Europeu  
de Desenvolupament Regional



Banksy 2011. London

## CANVIS SECTOR? DEMANDA? TECNOLOGIA? TENDÈNCIES

**FUTUR**  
DE L'EMPRESA

“Què canviarà en els  
propers 10 anys?”

**“Què NO canviarà en  
els propers 10 anys?”**



“Pots construir l'estratègia a partir d'allò estable en el temps. Si saps que  
quelcom és cert i perdurà en el temps, posaràs tota la teva energia”

**Jeff Bezos, 1997 Amazon**

**“Innovar és explotar  
amb èxit noves idees”**



**Avinent acelera en sanidad: el grupo de implantes invierte ocho millones en una nueva planta**

La compañía, con sede en Santpedor (Barcelona), prevé facturar 35 millones de euros en 2019, cifra que supondría un crecimiento del 11,5% respecto al último ejercicio.



### 'Nuggets' sense matar el pollastre

Una 'start-up' nord-americana assegura que a finals d'any posarà a la venda carn d'aviram conreada en un laboratori



### Nocilla elimina el aceite de palma

La crema de Idilia Foods sustituye el aditivo por aceite de girasol alto oleico y manteca de cacao, que reducen un 40% las grasas saturadas del producto

**MARCA GRAN CONSUMO QUE MÁS COMPRADORES GANÓ EN ESPAÑA+798.000 COMPRADORES**  
Fuente: KANTAR TAM 2019



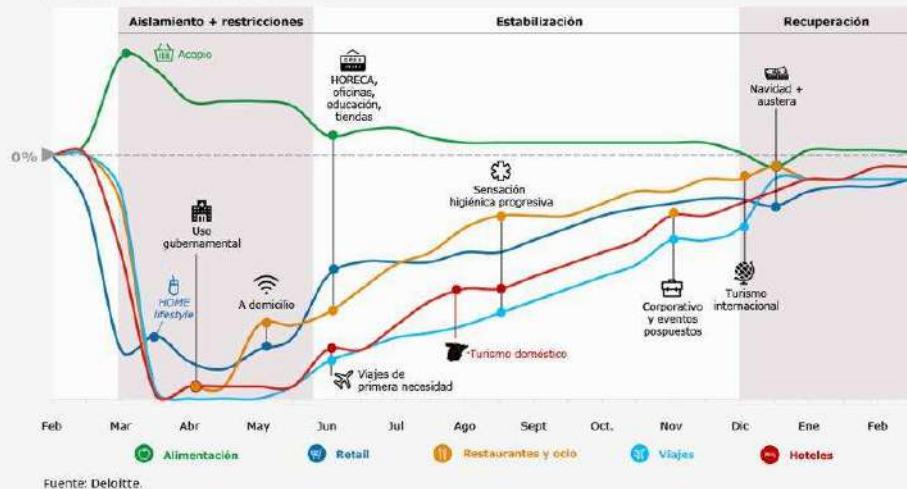
**“El problema dels nostres temps és que el futur ja no és el que era.”**

Paul Valery. Poeta (1871-1945)



## RECUPERACIÓN POR SECTORES DE LA CRISIS DEL CORONAVIRUS

Análisis sectorial (%Var. sobre Año Anterior)



**“El principal perill en temps de turbulència no és la turbulència, és actuar amb la lògica d’ahir.”**

**Peter Drucker**

***I com serà el futur post covid-19?***

***Com adaptar-nos als reptes i canvis en el nostre sector?***

***Com enfocar la innovació a l’empresa?***

**BEFORE**

**AFTER**

**A Coty Cremestick turned Alice Pearce... into Joey Heatherton.**

And you thought lipstick wasn't important, eh? Another Coty Cremestick trick, the 're-orientation'. See how it looks great. And right? They're not in a circle. Ask Alice Pearce.

Some Italian Coty Cremestick colors

EVERY LIGHT shade is available. Now we've got you covered. That's what it's all about. WE BENT UP THAT CURVE ON THE INSIDE. SO YOU CAN GET THE MOST OF IT.

**And!**

George Lois, 1965

**Instagram**

**Real life**

*Teletreball*

*B2B / B2C on-line*

*Nous serveis i productes COVID-19*

*Innovar en la cadena de subministrament*

*Llocs de treball COVID-FREE*

**“Una innovació ha de tenir sentit en el món en el qual es finalitza, no en el món en el qual va començar.”**

**Ray Kurzweil**

## Tot i haver reaccionat ràpid avui... vol dir que estàvem preparats?



### BIAS TOWARD EXPLOITATION:

Status quo is taken for granted as the right way to do things. Emphasis on sustainable advantage. Often, a long history of success.



### INNOVATION THEATRE:

Desire to improve and innovate exists in islands, but there is little support across the organization. There may be workshops, boot camps and visits to Silicon Valley, but there is no sustained effort.



### LOCALIZED INNOVATION:

More innovative activity, but no official recognition of innovation as a discipline. One or two groups within the company initiate local efforts to innovate. Typically dependent on key sponsor, and often episodic.

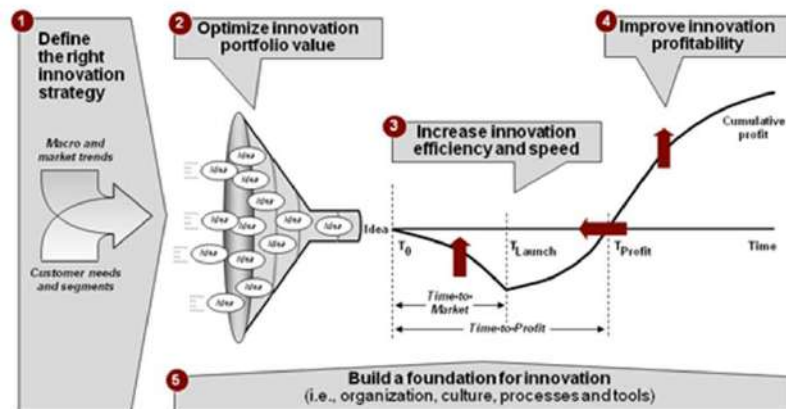


### OPPORTUNISTIC INNOVATION:

Innovation practices are recognized by senior executives as being an important proficiency. When opportunities are perceived there is more attention paid and resources allocated. The vast bulk of the organization still prioritizes the 'day job.'

Rita McGrath 2017

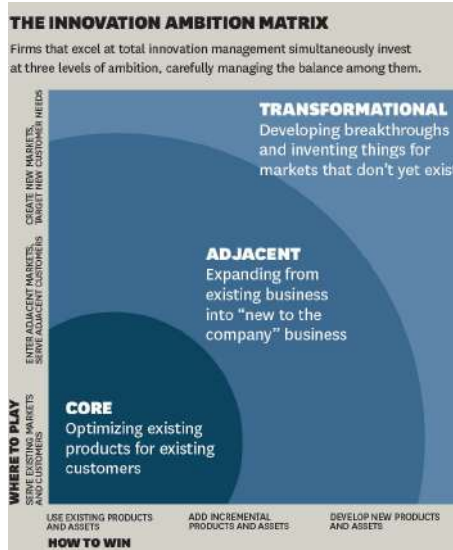
Figure 1: Value Levers of Excellent Innovation Management



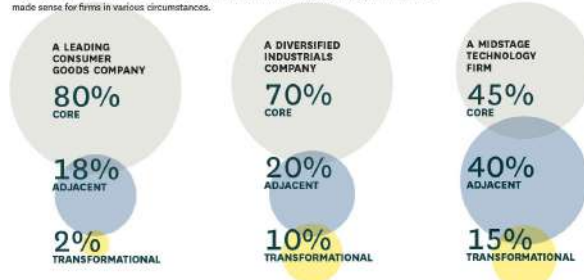
Font: AT Kearney

*El discurs dominant de 25 anys en  
gestió de la innovació: sistematitzar...*

## ...adaptat a empreses amb una cartera d'innovacions preferentment incremental...



On average, high-performing firms direct 70% of their innovation resources to enhancements of core offerings, 20% to adjacent opportunities, and 10% to transformational initiatives. But individual firms may deviate from that ratio for sound strategic reasons. Here are three allocations we have seen that made sense for firms in various circumstances.



Managing your innovation portfolio  
Bansi Nagji and Geoff Tuff  
*Harvard Business Review*

Pág. 13

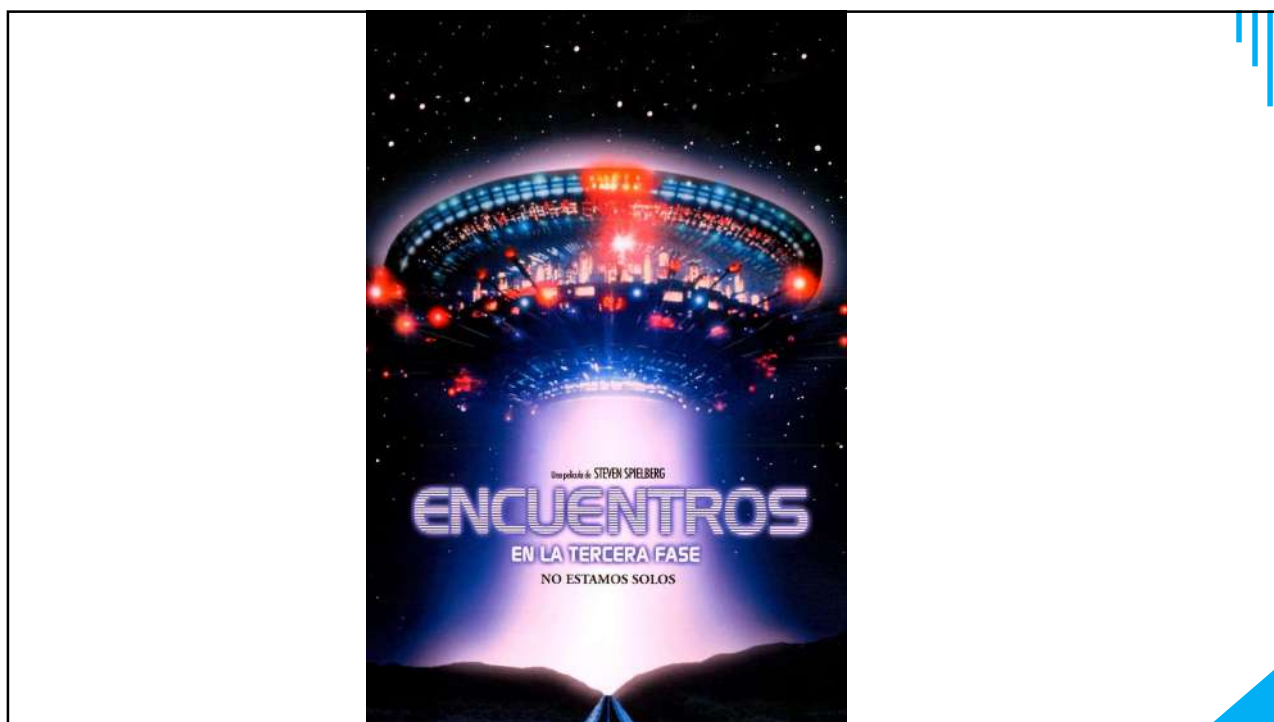
## ...i sistemes pensats en la predictibilitat.

Executives agree on the importance of innovation but are often dissatisfied and lack clarity on what the problem is and how to improve.



McKinsey&Company | Source: McKinsey Global Innovation Survey, McKinsey analysis

Pág. 14



## INNOVAR EN UN MÓN POST

### COVID19



1) DE LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA A L'ESTRATÈGIA PER A INNOVAR:  
Un model multi-dimensional

2) EQUIPS D'ALT RENDIMENT:  
Cultura, lideratge i persones

3) OPEN INNOVATION:  
Connectar & Desenvolupar

4) INNOVACIÓ EN SERVEIS / TRANSFORMACIÓ DIGITAL:  
Desmaterialitzar

5) DEL SISTEMA A L'INSIGHT:  
Design Thinking

6) INNOVACIÓ SOCIAL i SOSTENIBILITAT:  
Creating Shared Value



1) DE LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA A L'ESTRATÈGIA PER A INNOVAR:  
Dimensió temporal: Present / Passat/ Futur



“El més dur és admetre que cal deixar de fer quelcom. Hem invertit molt en el passat i és converteix en un tema emocional.”

Vijay Govindarajan, 2016

**PRESENT**

Innovació incremental i lineal  
Necessitats curt termini clients  
Optimitzar processos  
Maximitzar rendiment

**PASSAT**

Identificar negocis, pràctiques i processos menys rellevants  
Interpretar senyals febles canvi  
Abandonar activitats

**FUTUR**

Innovació radical i disruptiva  
Alta incertesa i risc

1) DE LA PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA A L'ESTRATÈGIA PER A INNOVAR:  
Dimensió: Proposta de valor, relació amb el client i Configuració del negoci

*The ten types of innovation*



Larry Keeley (2013)

## 2) EQUIPS ALT RENDIMENT: Cultura, lideratge i persones

MAR 5, 2017 @ 12:27 PM 7,056 VIEWS

The Little Black Book of Billionaire Secrets

### How To Create A Culture Of Innovation Beyond The Sticky Note



**Tendayi Viki**, CONTRIBUTOR

I write about innovation and entrepreneurship in large companies. [FULL BIO](#)

Opinions expressed by Forbes Contributors are their own.

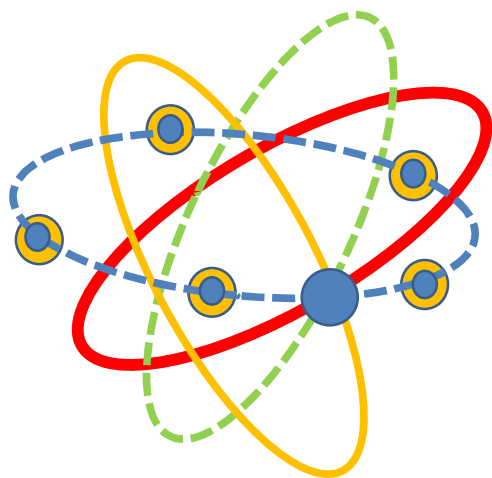


**Innovation strategy  
Investment Decision Making  
Incentives And Rewards**

**“Si vols construir una organització innovadora, primer has de prendre decisions per desburocratitzar la gestió”**

**Gary Hamel, 2006**

## 2) EQUIPS ALT RENDIMENT: Cultura, lideratge i persones



***Equip Alt Rendiment – Comitè d'Innovació***  
5-8 persones part-time i un responsable  
Amb diverses visions de l'empresa  
*Flexible i dinàmic: Impuls del procés de canvi*  
Coordina els gestors de projectes d'innovació

***Recolzament des de la Direcció***  
*Alineament estratègia*  
*Presa de decisions-inversions*  
*Incentius*

***Coordinació Departaments Funcionals***  
*Gestió Recursos*  
*Implicació-participació resta empresa*

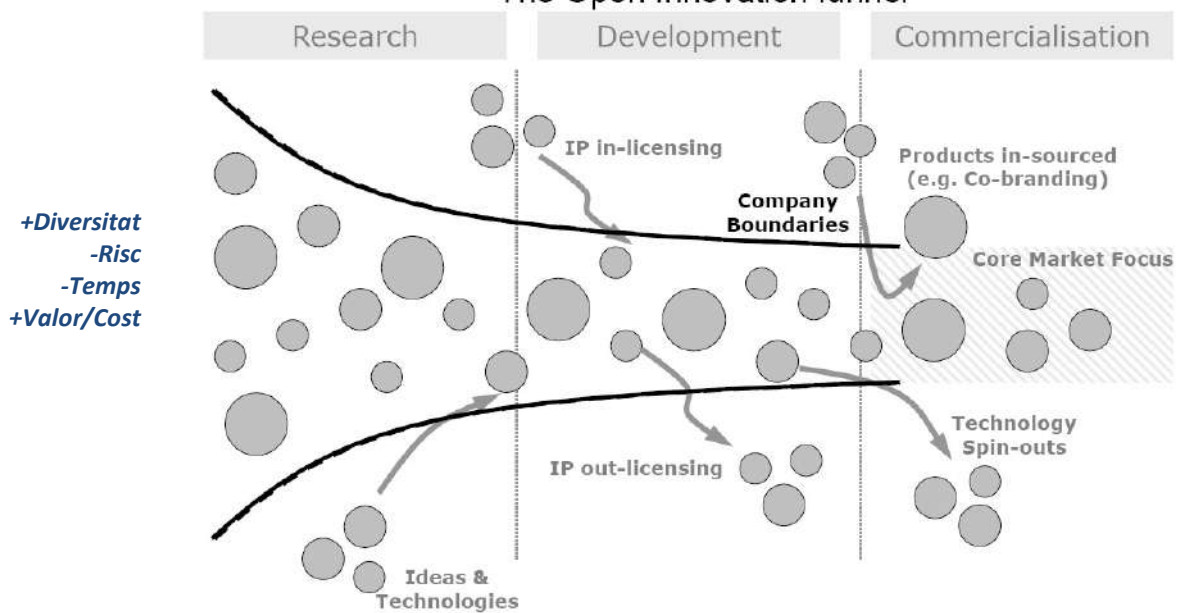
***Connexió amb l'entorn***

### 3) OPEN INNOVATION Connectar & Desenvolupar



**“No importa qui siguis, sempre hi ha algú més intel·ligent que tu i que treballa per algú altre.”**  
**Bill Joy, Sun Microsystems**

### The Open Innovation funnel



Docherty, M. (2006), Primer on 'Open Innovation': Principles and Practice, pdma (Product Development and Management Association) Vision (April 2006), pp.13-17.  
 Chesbrough, H. (2003), Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology, Boston: Harvard Business School Press.

**CRISIS DEL CORONAVIRUS**

### Coronavirus: La Zona Franca fabricará 100 respiradores diarios con impresoras 3D

El modelo, industrializable, ha sido validado por expertos del hospital Parc Taulí de Sabadell

Coronavirus en España: Última hora, en directo



### 3) OPEN INNOVATION Conectar & Desenvolupar

soluciones.com

#### Seat se vuelca en la fabricación de respiradores en su planta de Martorell

La colaboración de sus proveedores ha permitido diseñar y producir este material sintético tan necesario para salvar vidas



**La clave está en el limpiaparabrisas.**

Con impresoras 3D de gran formato y el motor adaptado de un limpiaparabrisas, el proyecto tomó forma. El objetivo era fabricar los respiradores con la máxima calidad y el resultado ha sido el DeySPL. Clasificado en colaboración con ProdyPVC, se ensambló en las instalaciones de SEAT.

**“Cal pensar la innovació de manera modular, com la suma de moltes parts que podem posar juntes en un sistema.”**  
**Henry Chesbrough**



**accelera**  
BOOSTING STARTUPS

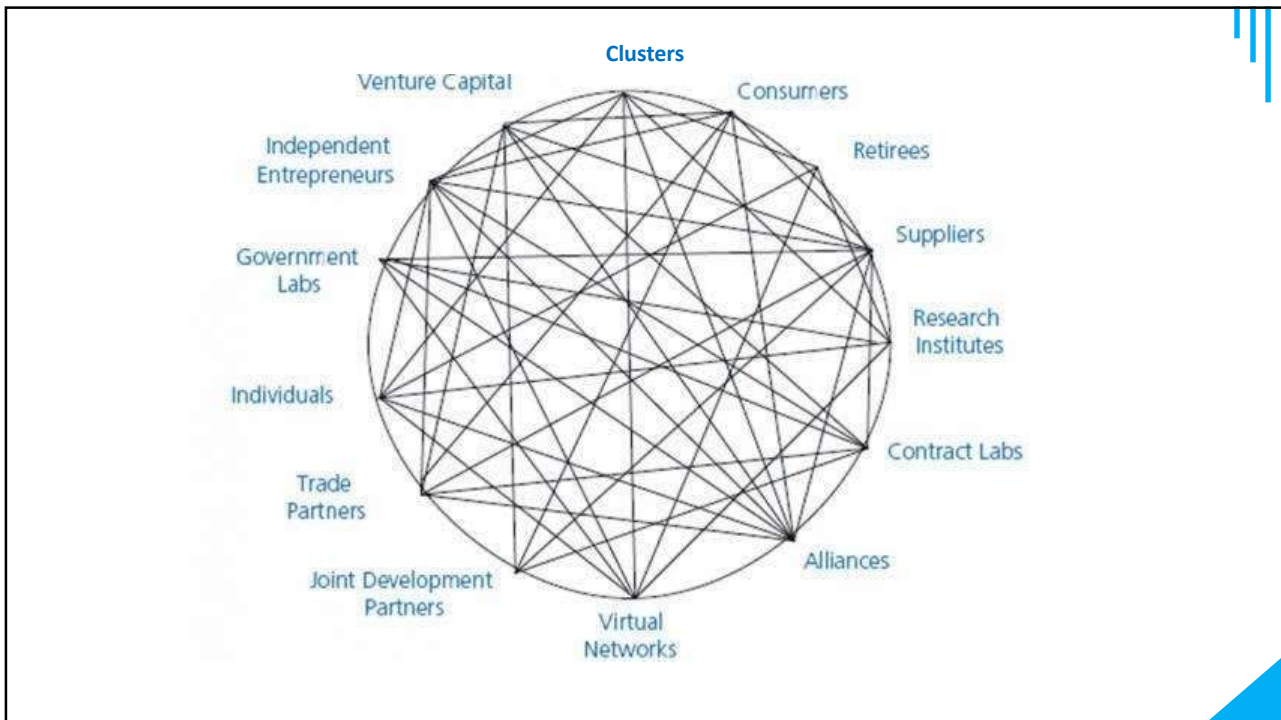
Home   Emprendedor   Inversor   Fluidra   Blog   Contacto

# TRATAMIENTO DE AGUAS

## FLUIDRA ACCELERA

### ACELERA TU STARTUP

Fluidra Accelera 2015



4) INNOVACIÓ EN SERVEIS / TRANSFORMACIÓ DIGITAL:  
Desmaterialitzar

**HBR'S  
10  
MUST  
READS**

**BONUS ARTICLE**  
"Why Every  
Organization Needs  
an Augmented  
Reality Strategy"  
By Michael E. Porter and  
James E. Heppelmann

**On  
AI, Analytics,  
and the New  
Machine Age**

If you read nothing else on how intelligent machines are revolutionizing business, read these definitive articles from **Harvard Business Review**.

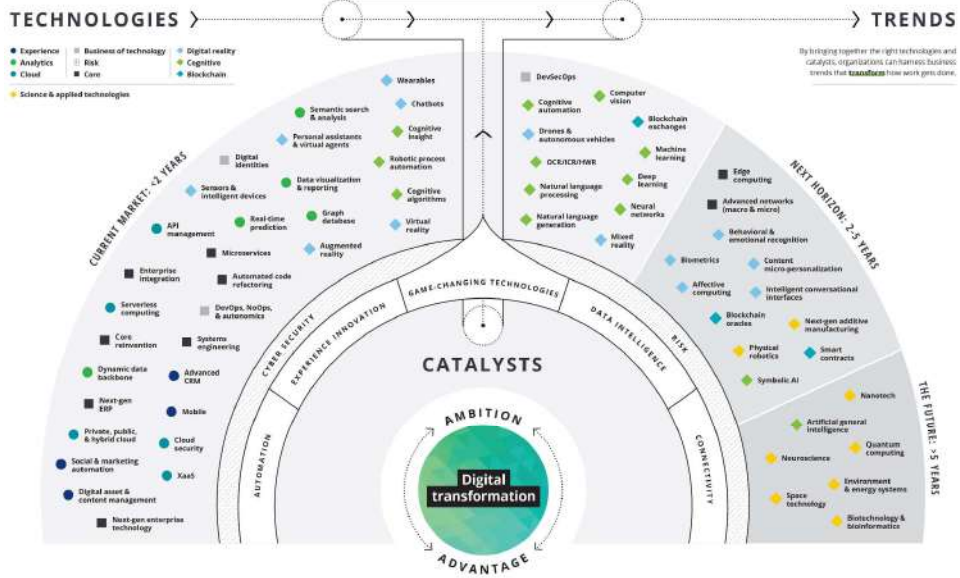
**“Sembla impossible fins  
que deixa de ser-ho”**

**Scott Galloway**

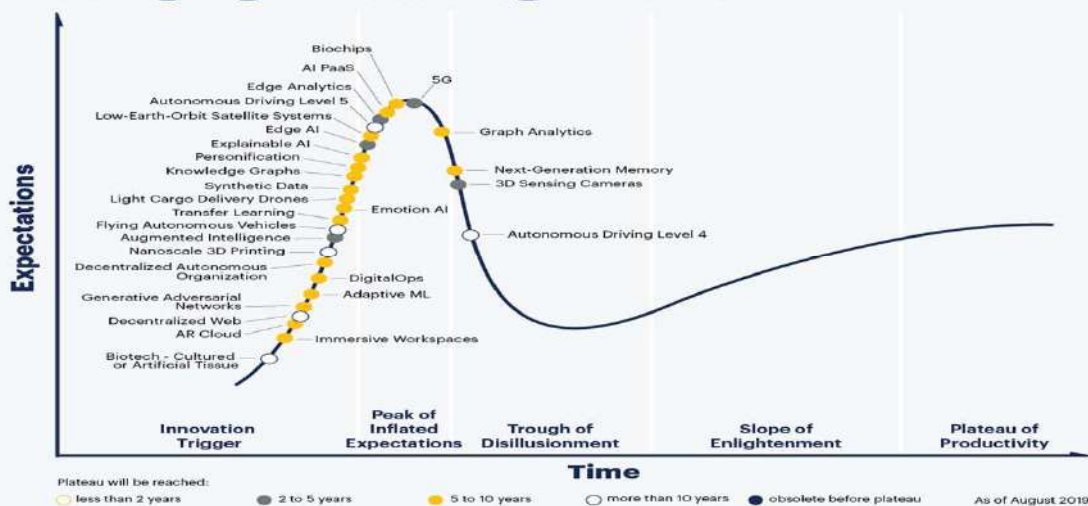
**The Four: Amazon, Apple, Facebook, and Google**

### 4) INNOVACIÓ EN SERVEIS / TRANSFORMACIÓ DIGITAL: Desmaterialitzar

FIGURE 1  
Digital transformation network



### Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies, 2019



[gartner.com/SmarterWithGartner](https://gartner.com/SmarterWithGartner)

Source: Gartner  
© 2019 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

**Gartner.**

#### 4) INNOVACIÓ EN SERVEIS / TRANSFORMACIÓ DIGITAL: Desmaterialitzar



##### A data-driven success

Perhaps the most mature experiment from the Smart Mobility Plan, GoDrive proved a highly successful service design experiment.

From its initial base of 100 registered users, GoDrive grew to over 2,500 customers with over 20 GoDrive locations across London - and it generated data from over 35,000 journeys in the first twelve months alone.



##### Comexi Cloud, the transformation of products and services through digitalisation

25 February 2019



A few years ago, Comexi understood that digitalisation would be one of the challenges of innovation to transform products and services. Today, all capital goods manufacturers are immersed in service activities in order to give more value to their customers. This value has to solve the real problems of the clients, and offer real, updated, filtered and 24h/7W data.

With this in mind, Comexi began processing internal digitalisation processes many years ago, and in 2017 the Comexi Cloud digital services platform was launched. As a digital platform in continuous development, it will progressively integrate more services and applications primarily in the field of prediction and prescription.

**Tradeinn** és un de les empreses més importants en el panorama e-commerce del sector esports (+100M€), amb **12 línies de negoci diferents, 750.000 productes de 1.500 marques top en 13 botigues online: running, ciclisme, natació, muntanyisme, esquí, tennis, paddle, football, submarinisme, etc.** Moltes referències, amb diferents preus i competidors en cada país que canvien de manera diària. **Sistemes intel·ligents i automatitzats amb dades útils i rellevants de pricing sobre 800 competidors.**

#### 5) DEL SISTEMA A L'INSIGHT: Design Thinking

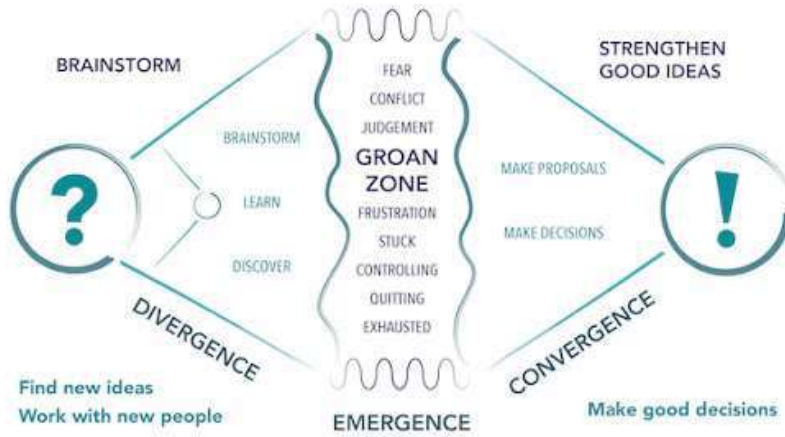


**“Crec que la propera generació d’innovadors i líders hauran de ser grans Design Thinkers.”**

David Kelley. Founder IDEO and Design School Stanford

## 5) DEL SISTEMA A L'INSIGHT: Design Thinking

### DIAMOND OF PARTICIPATION



Lewrick. The design thinking Playbook, 2018

## 5) DEL SISTEMA A L'INSIGHT: Design Thinking

### Sant Joan de Déu transforma las resonancias en una aventura espacial para los niños

- La decoración de la sala del hospital ha reducido un 18% el uso de anestesia porque los pacientes colaboran más

f 272,4 k       96    +

COMENTARIOS 0







6) INNOVACIÓ SOCIAL i SOSTENIBILITAT:  
Creating Shared Value



“El propòsit de l’empresa s’ha de redefinir com a creador de valor compartit, no només de beneficis. Aquesta idea serà la propera onada de creixement de la innovació i la productivitat en l’economia global.”

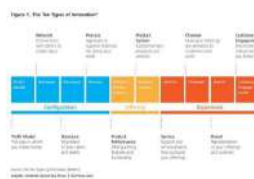
Michael E. Porter, 2011

INNOVAR EN UN MÓN POST

COVID19



Estratègia per a innovar: model dimensional



Equips d'Alt Rendiment



Open innovation



Transformació digital



Design Thinking



Innovació social i valor compartit

***Moltes gràcies per  
la vostra atenció!***

[xavier.amores@cwp.cat](mailto:xavier.amores@cwp.cat)  
[xavier.amores@udg.edu](mailto:xavier.amores@udg.edu)

[www.cwp.cat](http://www.cwp.cat)  
[www.xavieramores.cat](http://www.xavieramores.cat)

Twitter: **@xamores**