

# Innovación, cocreación de valor e Industria 4.0

Carlos Behrends, [carlos.behrends@br.endress.com](mailto:carlos.behrends@br.endress.com), [www.linkedin.com/in/cbehrends/](http://www.linkedin.com/in/cbehrends/)

La idea de este artículo comenzó cuando leí una interesante entrevista al CEO de Roche, Severin Schwan, en la que él hace hincapié sobre la importancia de los *partnerships*; esto no es nuevo, lo escucho con frecuencia. Pero es muy interesante cómo él define este tipo de relación: “Una cooperación a largo plazo, en donde trabajamos en conjunto a lo largo de la cadena de valor, entendiendo las necesidades del otro”. Y agrega “Juntos podemos generar más valor, lo cual es muy importante en un *partnership*”. Schwam también destaca que “La innovación ocurre en las zonas de interacción”, cerrando con una mención: “Los artistas se inspiran mutuamente, y reciben inspiración externa” [1].

No es casual la referencia a los artistas. En su libro *The Medici Effect*, el autor Frans Johansson teoriza que la innovación tiene origen en la intersección de las industrias, culturas y/o disciplinas, trayendo ideas de una para otra, en un proceso llamado de fertilización cruzada [2]. Para el título del libro, Johansson se inspiró en la época de la dinastía Medici, una rica familia de banqueros de Florencia (Italia) que alrededor del siglo XV patrocinó

pintores, escultores, poetas, científicos, filósofos y arquitectos, incluyendo a Leonardo da Vinci. Este ambiente creativo que mezclaba diferentes disciplinas influyó al Renacimiento [3].

Por otra parte, con referencia a la influencia de la fertilización cruzada en las artes, como argentino viviendo hace varios años en Brasil siempre me resultó curiosa la relación entre músicos brasileños y argentinos. Normalmente, ellos no son tan conocidos por el público masivo en otro país (argentinos en Brasil y viceversa), pero la influencia entre ellos es muy importante. Entre muchos ejemplos, uno de los súper grupos argentinos de la década de los '80, Seru Girán, tuvo sus orígenes en Búzios, y grabó parcialmente su primer disco en San Pablo. Posteriormente, el argentino Pedro Aznar, bajista de Seru Girán, participó en shows con la cantora brasileña María Gadú, y fue productor del disco *Tambong* del músico brasileño Vitor Ramil, grabado en Buenos Aires, entre muchas otras colaboraciones con músicos brasileños que enriquecieron su trabajo.

La importancia de la fertilización cruzada en las artes está, por lo tanto, bien establecida. También existen ejemplos interesantes en el trabajo. Se mencionan algunos a continuación. Por ejemplo, el trabajo en conjunto entre departamentos de una misma empresa. Se puede evolucionar mucho en distintas áreas de una compañía (Marketing, Logística, Ventas, Finanzas, etcétera) si se logra que entre diferentes actores se genere el intercambio y la sinergia necesaria para poder impulsar un objetivo en común. No es necesario que todos tengan el mismo reporte de autoridad, si se trabaja con la idea de la fertilización cruzada, se puede intercambiar ideas creando propuestas que sean interesantes para los clientes. Por ejemplo, se pueden hacer trabajos interesantes en la





intersección entre marketing y ventas digitales, en un trabajo que envuelve especialistas en marketing comunicacional, gerentes de industria, gerentes de producto, gerentes de desarrollo de negocios, y especialistas de tecnologías de la información.

Otra posibilidad es trabajar en la revisión de una cadena de logística, obteniendo una reducción de plazos de entrega al cliente del veinticinco por ciento (25%) o más en una cantidad importante de productos. Este trabajo involucró personal de siete departamentos de tres entidades diferentes, que juntas analizaron todo el proceso e identificaron dónde se podía mejorar.

Vi casos interesantes en donde dos proveedores trabajaban en conjunto resolviendo la necesidad de un cliente en común. Conozco ejemplos en donde dos proveedores trabajando juntos desarrollaron soluciones de monitoreo de energía para un usuario final; el intercambio de ideas entre las tres partes permitió identificar la mejor solución para el cliente.

Y por último, con un nivel de sofisticación mayor, se puede trabajar directamente junto al cliente en el desarrollo de la propuesta de valor agregado (*added value proposition*) de ellos a sus clientes. En este caso, se empieza por entender la relación de nuestro cliente con su propio cliente, e intercambiamos ideas con nuestro cliente para identificar cómo él podría crear valor para su cliente con nuestra ayuda.

¿Porque este proceso de cocreación es importante para la Industria 4.0? Creo que la esencia de la Industria 4.0 no es apenas tecnologías actuales o futuras. Es más importante nuestro rol como consultores, entendiendo los procesos del cliente, sus áreas de problema (lo que en el área de ventas se conoce como “entender el dolor del cliente”) y, usando los elementos existentes de la Industria 4.0, resolver estas dificultades. Por ejemplo, trabajando en forma conjunta podemos no solo calibrar el instrumento

del cliente, sino entender cómo la calibración afecta la calidad de su producto, cómo se identifican las necesidades de calibración, cómo se ejecuta la calibración y cómo se almacenan los certificados, y a partir de esta necesidad, desarrollar en conjunto con el cliente un proceso de administración de la calibración que haga todo el proceso más eficiente, fácil y seguro, utilizando tecnologías digitales integradas.

La mayoría de los comentarios que escucho referentes a Industria 4.0 abordan la tecnología desde distintas perspectivas: tecnologías, protocolos, normalizaciones. ¡Claro que todo eso es necesario! Pero tenemos varios ejemplos que prueban que es insuficiente. Después de algunas décadas de protocolos digitales de campo, la mayoría de los instrumentos instalados continúan usando 4-20 miliamperes como forma de comunicación de datos, aun cuando desde la perspectiva de los proveedores los beneficios de los protocolos digitales son importantes. Esta situación nos lleva a preguntarnos si hemos sido exitosos creando valor real para los clientes, haciendo ese valor perceptible para ellos. Es por eso que enfatizo que Industria 4.0, en su esencia, es sobre cocreación de valor trabajando en forma de consultoría, usando estas tecnologías con el claro objetivo de crear valor perceptible por el cliente.

¿Su empresa está interesada en intercambiar ideas para resolver problemas existentes creando nuevas soluciones, aplicando tecnologías digitales que ya existen? Entonces lo invito a conversar, contactándome en forma privada vía *LinkedIn*. ❖

#### Referencias

- [1] [http://bit.ly/Changes\\_Endress](http://bit.ly/Changes_Endress)
- [2] Se puede ver más detalles en [http://bit.ly/X\\_Fert](http://bit.ly/X_Fert)
- [3] Más detalles de este libro en este link [http://bit.ly/Medici\\_effect](http://bit.ly/Medici_effect)