

Prólogo:
La magia de innovar

*«Si buscas resultados distintos,
no hagas siempre lo mismo».*

Albert Einstein

Innovar es como presenciar un acto de magia, cuyo desenlace nos produce novedad, sorpresa y admiración. Novedad por lo inédito del momento, sorpresa por lo inesperado del desenlace y admiración por la destreza del mago al realizar la ilusión.

Es natural que el efecto del truco nos deje con la sensación de que hubo algo en el medio que nuestros sentidos no captaron y que nos encantaría averiguar. Somos como niños ante lo incierto y de todo aquello que nos supera.

Después de unos instantes de inquietud por lo vivido, nos empezamos a preguntar cómo hizo el mago para esconder el pañuelo, la moneda, la carta o el conejo hasta el último momento. Pero por más que repasamos en la memoria todos los movimientos que hizo con sus manos,

solo acertamos a sonreír cuando recordamos el fruto de su magia.

Es evidente que en un espectáculo de este estilo, una obra de teatro o en una película, se sabe de antemano que la ilusión, la fantasía o la ficción forman parte del entretenimiento. Por lo cual, se presume que nada de aquello es cierto, pero uno suspende su incredulidad para disfrutar de la puesta en escena.

Indudablemente, en todo acto de magia o montaje teatral hay una preparación previa, un esfuerzo minucioso por no dejar cabos sueltos y ensayar hasta el cansancio para que el efecto sea perfecto en el auditorio. El mago no deja margen a la improvisación, sino que sigue una serie ordenada de pasos a lo largo de un proceso, para conseguir que la ilusión con su «juego de manos» resulte como debe ser.

Igual sucede con la innovación, que requiere de una serie sucesiva de pasos hasta acertar con el resultado deseado. No es un simple probar suerte con lo que tengamos a la mano, sino que es una búsqueda ordenada y sistemática que ayude a encontrar la ruta correcta.

Es verdad que para innovar no hay una fórmula concreta, pero no está de más ser observador y metódico, para que en cada prueba y error se obtengan aprendizajes que permitan hacer correcciones, ajustes y pruebas de nuevas vías o sendas no exploradas previamente.

Volviendo al ejemplo del mago, es habitual que sus actos de magia se renueven cada temporada con trucos

nuevos o con formas distintas de hacer el mismo número, pero sin conformarse a quedar obsoleto por no salir de la zona de confort o por la mera comodidad de hacer siempre lo mismo.

Para innovar no hay una fórmula concreta, pero no está de más ser observador y metódico

ESPACIO Y TIEMPO

Decía un sabio profesor universitario que para distinguir la modernidad de la era premoderna, solo había que observar la forma de apreciar el espacio y tiempo en esos dos períodos de la historia, puesto que su forma de concebir el mundo estaba y está notablemente influida por la manera de entender su realidad.

En concreto, decía que el hombre premoderno estaba centrado en el «espacio», por lo que su concepción del mundo radicaba en la contemplación. Es decir, tenía una visión religiosa de la vida, en la que Dios era el centro de su pensamiento y manera de actuar.

Sin embargo, el hombre moderno está centrado en el «tiempo», por lo que su concepción del mundo gira en torno a la innovación. En este sentido, innovar para el moderno tiene que ver con ganar tiempo. Por lo cual, valora la innovación como un recurso para anticipar el futuro y sacar provecho de cada momento que dispone.

Por eso, todos los artefactos, inventos y productos tecnológicos derivados de la innovación, le sirven al hombre moderno para sacar ventaja al tiempo y hacer otras acciones que puedan ofrecerle nuevas gratificaciones personales y experiencias creativas.

CREATIVIDAD Y DISRUPCIÓN

La creatividad es la capacidad de crear nuevas ideas y conceptos a partir de combinar ideas o conceptos conocidos. Es el descubrimiento de algo nuevo, funcional y útil, que aporta valor a lo que ya existe, con nuevos atributos.

Pero la creatividad gravita ahora alrededor de la abundante información acerca de los gustos, preferencias y tendencias del mercado, lo cual hace que las empresas conozcan de forma precisa el perfil de los destinatarios de sus conceptos y productos. Hasta el punto de que aplican algoritmos en sus interacciones digitales, para conocer hábitos de consumo y preferencias de uso según el sexo, edad, procedencia y perfil socioeconómico.

Hoy más que nunca la industria de la creatividad cuenta con herramientas y medios de gran sofisticación técnica y datos estadísticos para conocer a sus potenciales clientes y alcanzar sus objetivos de innovación. Sin embargo, a pesar de esa cantidad, diversidad y velocidad de los datos obtenidos, y de los instrumentos de análisis que

se utilizan, no siempre se puede predecir de modo confiable cuáles ideas tendrán éxito.

Por eso, la innovación disruptiva es un fenómeno interesante que permite transformar las ideas existentes en una experiencia diferente a lo ya conocido. Es el encuentro cara a cara con una solución original, diferente y fuera de serie. De hecho, la palabra “disrupción” «deriva etimológicamente del latín *disrumpere*, algo así como alterar la estructura anterior o bien romperla a pedazos. Cuando hablamos de disrupción nos referimos a este tipo de innovaciones que hacen que lo que existía hasta ahora se vuelva obsoleto» (Bofarull, 2020).

La innovación disruptiva es un fenómeno interesante que permite transformar las ideas existentes en una experiencia diferente

Esa novedad del hallazgo no es fruto de una casualidad o de una mera correlación de variables conocidas, sino de una *causalidad* de acciones o circunstancias que la hacen realidad. Pues como bien dice Clayton Christensen, el gran referente de la innovación disruptiva, «la correlación no revela lo más importante para la innovación: la causalidad que existe tras el por qué yo podría comprar una solución en particular. No obstante, pocos innovadores ciñen su principal reto al descubrimiento de una causa» (Christensen y otros, 2020).

EL VALOR DE HACER NUEVAS COMBINACIONES

Así como el mago no deja margen a la improvisación para hacer bien su truco, tampoco la innovación es fruto de algo repentino o espontáneo, sino que utiliza la experiencia conocida sumada a las técnicas de la creatividad para hacer su magia.

Porque las ideas son fruto de una cadena sucesiva de pasos, un proceso en el que la mente sigue un conjunto de operaciones o reflexiones que posibilitan el surgimiento de estas. Dicho de otro modo, el éxito de este proceso es el resultado de un orden, pero también de una técnica continuamente practicada, que permite establecer combinaciones de ideas conocidas, de las cuales se derivan nuevas ideas o relaciones.

Esta capacidad de combinar ideas o elementos conocidos depende del talento de encontrar nuevas relaciones. Por lo cual, es clave no solo tener estas ideas claras, sino también entender la estructura básica de nuestra manera de pensar. En sentido metafórico, podríamos afirmar que este proceso pasa por crear una nueva narrativa, una nueva forma de decir las cosas, utilizando los elementos de siempre. «La capacidad de contar buenas historias se ha convertido en la principal habilidad en el campo de la innovación y transformación» (Cfr. Moss Kanter, 2020).

En estos tiempos de grandes avances tecnológicos, de abundantes contenidos en Internet y de la revolución del

conocimiento que implica el uso de la Inteligencia Artificial, con aplicaciones como *ChatGPT* y otras similares, la innovación empresarial parecería ser algo muy asequible para cualquiera que lo intente.

Esta capacidad de combinar ideas o elementos conocidos depende del talento de encontrar nuevas relaciones

Sin embargo, a pesar de que la innovación disruptiva consiste en ofrecer soluciones inéditas gracias a estas transformaciones tecnológicas, lo verdaderamente disruptivo en las empresas es la transformación del respectivo modelo de negocio. Porque como bien dice Bofarull en su libro *Moonshot Thinking*: «Para unos, el gran salto es el de la transformación, la reinención, mientras que para otros, su gran salto es el crecimiento, el saber escalar a una magnitud superior su modelo de negocio, que también es, en definitiva, una forma de transformarse» (Bofarull, 2020).

Por eso, el contenido de este libro está centrado en proponer 7 vías disruptivas para innovar en el lugar donde cada uno aporta su conocimiento, habilidad y particular forma de ser. Son ideas básicas y de sentido común, que pueden ayudar a cambiar el modelo de pensamiento en las organizaciones y generar nuevas rutas de solución a los problemas de siempre.

No pretendo que este elenco de ideas sea una piedra filosofal para descubrir la fórmula sobre la innovación, sino un mapa de ruta para identificar nuevos caminos que faciliten llegar antes o de mejor forma a la meta. Por lo tanto, el fruto de la innovación es el resultado de intentar cosas nuevas, fallar en los intentos que sean necesarios y volver a empezar con renovado entusiasmo, porque cada uno debe descubrir las claves que favorecen sus descubrimientos y logros.

Estas siete vías de acción son luces que los líderes visionarios pueden fomentar en sus equipos directivos, así como en la cultura de las organizaciones que dirigen, y que en la medida que sepan integrarlas en su labor diaria, se convierten en cauces para generar nuevas ideas.

Estas siete vías de acción son luces
que los líderes visionarios pueden
fomentar en sus equipos directivos

Porque la transformación es a veces un proceso cuyo tiempo depende de la capacidad de asimilar los cambios con rapidez y aplicar los nuevos conceptos de forma estratégica en la realidad del mercado. Pero, otras veces, serán precisas unas soluciones audaces para responder con acierto a graves crisis o grandes dificultades.

Por lo cual, durante la preparación de este libro, he investigado a grandes conocedores del tema de la innovación

disruptiva y del proceso de transformación a partir de las oportunidades empresariales en el mercado. Estos referentes de la innovación disruptiva son autores visionarios de las potencialidades prácticas de pensar de forma diferente.

Al igual que en otros trabajos editoriales, he leído artículos para profundizar sobre los temas que forman parte del índice de este libro. Asimismo, he incluido varios relatos, experiencias y claves de expertos en la materia sobre los procesos de innovación que han seguido algunas empresas en su ruta hacia un nuevo modelo de negocio.

Aprovecho esta oportunidad para expresar nuevamente mi agradecimiento al equipo editorial y administrativo de EUNSA, por su apoyo de siempre en todo el proceso de preparación y publicación de este libro. Me da mucho gusto contar con el saber hacer y gran experiencia de todos los miembros de este formidable equipo.

Y, finalmente, agradezco enormemente a mi esposa e hijos, que están pendientes del avance y desarrollo de cada uno de mis proyectos editoriales. Su apoyo, entusiasmo y confianza siempre me dan alas para avanzar en todo el proceso hasta poner el punto final de cada libro que escribo. Gracias por su cariño y forma de ser. ¡Los llevo siempre muy adentro en mi corazón!

Raúl Alas Alas