LA EXPEDICIÓN HACIA LA INNOVACIÓN

UNA CAJA DE HERRAMIENTAS VISUAL PARA DESPERTAR LA CREATIVIDAD Y EL INGENIO

Obra editada en colaboración con Editorial Planeta – Colombia

Título original: *The Innovation Expedition: A Visual Toolkit to Start Innovation*

Diseño de portada y páginas interiores: Frederik de Wal
Adaptación de diseño en español: HUEVOFRITO SAS

©2013, Gijs Van Wulfen
Publicado bajo acuerdo con Gijs Van Wulfen

Traducción: Inés Elvira Rocha

© Editorial Planeta Colombiana- Bogotá, Colombia

Derechos reservados

© 2019, Ediciones Culturales Paidós, S.A. de C.V.
Bajo el sello editorial PAIDÓS M.R.
Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2
Colonia Polanco V Sección
Delegación Miguel Hidalgo
C.P. 11560, Ciudad de México
www.planetadelibros.com.mx
www.paidos.com.mx

Primera edición impresa en México: abril de 2019
ISBN: 978-607-747-685-6

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright.*

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra diríjase al CeMPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, http://www.cempro.org.mx).

Impreso en los talleres de Litográfica Ingramex, S.A. de C.V.
Centeno núm. 162, colonia Granjas Esmeralda, Ciudad de México
Impreso en México – *Printed in Mexico*

LA EXPEDICIÓN HACIA LA INNOVACIÓN

UNA CAJA DE HERRAMIENTAS VISUAL PARA DESPERTAR LA CREATIVIDAD Y EL INGENIO

GIJS VAN WULFEN

PAIDÓS EMPRESA

A TODA MÁQUINA
1
1 TALLER DE ENFOQUE EN LA INNOVACIÓN
2 REUNIÓN DE INTRODUCCIÓN CON EL EQUIPO PRINCIPAL
EQUIPO DE IDEACIÓN
PLANEACIÓN FORTH
3 TALLER DE LANZAMIENTO
TAREA DE INNOVACIÓN
DOCUMENTO DE PARTIDA
6-10 OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN
GRUPOS OBJETIVO POTENCIALES
LA BAHÍA DE LA DUDA: ¿NECESITAMOS REALMENTE INNOVAR?
VERTEDERO DE LLUVIAS DE IDEAS FALLIDAS
PUERTO DE ESCAPE "ESTOY MUY, MUY OCUPADO"
BANCO DE ARENA "LO MISMO DE SIEMPRE"
INNOVAMOS SÍ O SÍ
ISLA "EL JEFE NO ME DEJA"
OBSERVE Y APRENDA
2
LOS CLIENTES SON PRECIPICIOS TEMIBLES
4 TALLER DE PREPARACIÓN DE LA EXPLORACIÓN
MEJORES OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN
8 4 TALLERES DE OBSERVE Y APRENDA
5 EXPLORANDO LA TECNOLOGÍA Y LAS TENDENCIAS
MENTALIDAD ABIERTA
6 DESCUBRIENDO FRICCIONES CON LOS CLIENTES
7 EXPLORANDO OPORTUNIDADES DE INNOVACIÓN
MEJORES FRICCIONES CON LOS CLIENTES
NUESTROS ÁNGULOS MUERTOS
LA CORRIENTE DEL AHORA O NUNCA
CANAL "LA CALMA QUE PRECEDE A LA TORMENTA"
LLUVIA DE POST-ITS
PRUEBE LAS IDEAS
4
12 SEGUNDO TALLER DE MEJORA DE CONCEPTO
3-5 CONCEPTOS MEJORADOS Y PROBADOS
11 PRUEBA DE CONCEPTOS
EL TRIÁNGULO DEL "YO TAMBIÉN"
PLANTEE IDEAS
3
500-750 IDEAS
30-40 DIRECCIONES DE IDEAS
9 LLUVIA DE IDEAS PARA NUEVOS PRODUCTOS
12 CONCEPTOS MEJORADOS
12 CONCEPTOS
10 PRIMER TALLER DE MEJORA DE CONCEPTO
MAREA "¿SOY CREATIVO?"
CORRIENTE CÁLIDA Y CREATIVA DEL GOLFO
EL ACANTILADO DE LA FALTA DE APOYO
EL ACANTILADO DE "NO INVENTADO AQUÍ"
LA BAHÍA "A LOS CLIENTES NO LES GUSTARÁ"
EL REGRESO
5
3-5 NUEVOS MINICASOS DE NEGOCIO
LOS MEJORES "COACHES" ESTÁN EN LA TORRE DE VIGILANCIA
15 TALLER DE TRANSFERENCIA DE CONCEPTOS
14 PRESENTACIÓN FINAL
13 4 TALLERES DE NUEVOS MINICASOS DE NEGOCIO
ACTITUD INNOVADORA
PROCESO EFECTIVO DE IDEACIÓN
BRUMA "PODEMOS HACERLO"
WWW.FORTH-INNOVATION.COM
EL MÉTODO DE INNOVACIÓN
FORTH
LEYENDA
CLIMA DE INNOVACIÓN
ETAPAS
ACTIVIDADES
ENTREGABLES
A TODA MÁQUINA 5 SEMANAS
OBSERVE Y APRENDA 6 SEMANAS
PLANTEE IDEAS 2 SEMANAS
PRUEBE LAS IDEAS 3 SEMANAS
EL REGRESO 4 SEMANAS

UTILICE EL INSPIRADOR MÉTODO DE INNOVACIÓN FORTH PARA CREAR PRODUCTOS Y SERVICIOS ATRACTIVOS E INNOVADORES EN SU ORGANIZACIÓN CON GRAN APOYO INTERNO DE UN EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

La expedición hacia la innovación

La innovación es extremadamente pertinente para todas las organizaciones. A pesar de ello, el 80% de los proyectos de innovación jamás llegan al mercado. Muchos tienen una salida en falso. *La expedición hacia la innovación* busca inspirarlo con herramientas prácticas para que sepa CÓMO comenzar a innovar efectivamente. Este libro está dirigido a los innovadores: gerentes, consultores, empresarios y líderes de organizaciones. El proceso de innovación es muy importante para ellos como profesionales y es un proceso que muchos tienen dificultades para dominar. "*¿Cuál es el momento apropiado?*" "*¿Cómo descubro qué quieren los clientes?*" "*¿Cómo tener ideas de avanzada?*" "*¿Cómo obtengo apoyo interno?*"

Este libro tiene un original enfoque para mostrarle la forma en que usted puede innovar al estilo de las expediciones. Establece paralelos entre las más grandes expediciones innovadoras de la humanidad en el pasado y el mundo moderno. Cómo descubrió Cristóbal Colón América; cómo alcanzó Hillary la cima del Everest; y cómo logró Neil Armstrong ser el primer hombre en la Luna. Sus extraordinarias historias de exploración y la forma en que superaron contratiempos inesperados lo inspirarán para asumir la innovación con una nueva actitud.

La expedición hacia la innovación es una herramienta visual para comenzar a innovar exitosamente. Son 248 páginas llenas de relatos de expediciones históricas, citas, gráficos, casos, listas de comprobación, formatos y mapas de innovación. Las correspondencias fundamentales entre los viajes históricos de descubrimiento y la innovación hoy en día: el proceso toma tiempo, está lleno de riesgos y habrá contratiempos inesperados. El libro está lleno de herramientas prácticas y visuales. Y, con su inusual diseño, *La expedición hacia la innovación* es, en sí mismo, un práctico y sinigual viaje de descubrimiento.

Una lección importante que usted debe aprender de esta herramienta es: "No se puede innovar solo". De igual forma, yo no podría haber escrito *La expedición hacia la innovación* solo y sin apoyo en cada etapa de su desarrollo. En primer lugar quiero agradecer a todos los usuarios, facilitadores y entusiastas del método de innovación FORTH. Su permanente apoyo y práctica retroalimentación son lo que hace de FORTH una expedición de innovación dinámica, que sigue innovándose a sí misma año tras año. Además, hay algunas personas a las que quiero agradecer específicamente: a Christine Boekholt por sus excelentes consejos sobre el contenido textual; al diseñador Frederik de Wal por cocrear este libro en una maravilloso estilo; y al editor Rudolf van Wezel por su apoyo para hacer de *La expedición hacia la innovación* una realidad. Finalmente, estoy muy agradecido por el apoyo de mi querida familia. Sin su infinita paciencia y estímulo, no habría podido realizar este proyecto.

Gijs van Wulfen

Cómo utilizar esta herramienta visual para comenzar a innovar en cinco pasos:

Contenido

Este libro aspira a ser una herramienta inspiradora, visual y práctica sobre cómo comenzar a innovar. Está dividido en 9 secciones. Los estimulantes mapas lo guiarán en su expedición de innovación. Como en cualquier viaje de descubrimiento, usted se sorprenderá. En este caso, lo sorprenderán las citas motivantes, 37 herramientas y técnicas, 21 fascinantes gráficos, 12 prácticas listas de comprobación y formatos, y cinco casos.

Mapa: El método de innovación FORTH 4
La expedición hacia la innovación 6
Cómo usar esta herramienta visual... 8

I. LOS EXPLORADORES FAMOSOS INNOVAN 14

Cristóbal Colón tenía que ganar dinero 16
Gráfico: Cómo descubrió Cristóbal Colón América 18
Magallanes denominó al nuevo cuerpo de agua 'océano Pacífico' por su aparente calma 20
Gráfico: Cómo la expedición de Magallanes demostró que la Tierra es redonda 22
De niño, Amundsen soñaba con ser explorador polar 26
Gráfico: Cómo Amundsen llegó primero al Polo Sur 28
"Bueno, George, derribamos al bastardo" 30
Gráfico: Cómo escalaron el Everest Hillary y Norgay 32
El presidente JFK tenía que recuperar el prestigio de Estados Unidos 34
Gráfico: Cómo llegó Armstrong a la Luna 36
Gráfico: ¿Por qué fracasan las expediciones? 38
10 lecciones de innovación de grandes exploradores 42
Gráfico: 10 lecciones de innovación 46

II. INNOVE AL ESTILO DE LAS EXPEDICIONES 48

21 situaciones en las que no debe innovar 50
6 formas de suicidarse en la innovación 52
Gráfico: 40 motivos por los que la gente lucha con la innovación 54
Usted no puede innovar solo 58
Gráfico: 10 motivos para innovar 60
10 problemas al comenzar a innovar 62
5 dilemas de ideación resueltos 64
El método de innovación FORTH 68
Lista de comprobación: La lista de innovación de 66 puntos 74
Lista de comprobación: 30 consejos para los facilitadores de sesiones de innovación 78

A TODA MÁQUINA

OBSERVE Y APRENDA

III. A TODA MÁQUINA **80**

Mapa: A toda máquina *82*
Paso 1: A toda máquina *83*
Gráfico: El equipo de innovación perfecto *88*
Nunca comience la innovación con una sola idea *90*
Todo depende del momento apropiado *92*
¿Cuál es su tarea de innovación? *96*
Gráfico 1: La tarea de innovación *98*
Caso 1: El origen de las motocicletas Harley Davidson *100*

IV. OBSERVE Y APRENDA **102**

Mapa: Observe y aprenda *104*
Paso 2: Observe y aprenda *105*
La excusa de la excelencia operacional *108*
Gráfico: Pensar como un diseñador *110*
Gráfico: 10 elementos de una cultura de innovación abierta *114*
¿Cómo deshacerse de las viejas ideas? *116*
Lista de comprobación: 7 consejos para una búsqueda innovadora en la web *118*
Lista de comprobación: los 18 mejores sitios internacionales sobre tendencias *120*
Los innovadores buscan problemas *122*
Lista de comprobación: ¿Cómo descubrir fricciones con los clientes? *126*
Gráfico: 11 inventos geniales hechos por error *128*
Caso 2: El origen de Wii y Super Mario *130*

PLANTEE IDEAS

V. PLANTEE IDEAS **134**

Mapa: Plantee ideas *136*
Paso 3: Plantee ideas *137*
Gráfico: Piense como Steve Jobs *142*
En una lluvia de ideas, quédese callado para obtener mejores resultados *144*
Gráfico: Asesinos de ideas *146*
Las grandes ideas tienen el factor X *150*
Gráfico: Lluvia de ideas estructuradas *152*
Lista de comprobación: 25 reglas para una lluvia de ideas perfecta *154*
Caso 3: El origen de Ben & Jerry's *156*

PRUEBE LAS IDEAS

VI. PRUEBE LAS IDEAS **158**

Mapa: Pruebe las ideas *160*
Paso 4: Pruebe las ideas *161*
Lista de comprobación: Consejos para probar nuevos conceptos *164*
Formato: Probar un nuevo concepto con 5 preguntas *168*
¡Qué brillante idea! *170*
Lista de comprobación: Un nuevo concepto perfecto *172*
Gráfico: El museo de las innovaciones fracasadas *176*
Caso 4: El origen de Twitter *178*

EL REGRESO

VII. EL REGRESO **180**

Mapa: El regreso *182*
Paso 5: El regreso *183*
¿Cómo escoger la idea correcta? *188*
Formato: La página en blanco del modelo de negocio *190*
30 formas de presentar una nueva idea *192*
Formato: 6 hojas para nuevos minicasos de negocios *196*
Gráfico: ¿Cómo transferir una idea? *198*
Caso 5: El origen de 'Un litro de luz' *200*

VIII. HÁGALO **202**

Habilidades útiles para hacer realidad las ideas *204*
Nuevas reglas para hacer realidad nuevas ideas *206*
Lista de comprobación: 10 obstáculos para hacer realidad las ideas *210*
Lleve las ideas al mercado más rápidamente *212*
Gráfico: La idea está lista. ¿Ahora qué sigue...? *214*

IX. LA CAJA DE HERRAMIENTAS DE LA INNOVACIÓN **216**

Gráfico: La caja de herramientas de la innovación *218*
1. Destapadores *220*
2. Motivantes *222*
3. Más cerca: El juego de los elogios *223*
4. Herramientas para generar ideas *223*
5. Herramientas para seleccionar ideas *230*
6. Juegos de lluvia de ideas *233*
7. *Software* de lluvia de ideas *234*
8. Lluvia de ideas en línea *234*
9. TRIZ *235*
10. SIT *239*
11. Seis sombreros para pensar *240*

Maravillosos libros sobre innovación *242*
Inspiradores libros sobre exploraciones *242*
Créditos de las fotografías *244*
Notas *246*

I. Los famosos

exploradores
innovan

Cristóbal Colón tenía que ganar dinero

En 1492, Cristóbal Colón navegó más allá del mundo conocido y asumió que había descubierto una ruta por occidente para llegar al oriente. Llamó indios a los habitantes, pues estaba seguro de haber llegado a las Indias Orientales. De hecho, había desembarcado en San Salvador –en las Bahamas– y descubierto América. Se convirtió en uno de los más famosos exploradores de nuestro tiempo.

Colón fue un gran navegante. Sin embargo, erró en su cálculo de la distancia que debía navegar. Calculó que la distancia desde Canarias hasta Japón era de aproximadamente 3.000 millas italianas (3.700 km o 2.300 millas estatutarias), cuando en realidad era de 19.600 kilómetros (12.200 millas).
Colón zarpó el 3 de agosto de 1492 de Palos de la Frontera (España) con tres barcos –la Pinta, la Niña y la Santa María– y provisiones para un año. Deliberadamente dio información incorrecta a su tripulación sobre las distancias navegadas con el fin de que se sintieran más cerca de casa de lo que realmente estaban. Tras varias semanas, habiendo navegado durante un tiempo más allá del mundo conocido, la tripulación de la flota comenzó a entrar en pánico. Los hombres temían no regresar nunca a sus hogares. Colón enfrentó un motín pocos días antes de alcanzar la costa de lo que él creía eran 'Las Indias'.

Desafortunadamente para él, no descubrió una nueva ruta marítima a China ni tampoco encontró oro en la isla La Española (hoy en día, Haití y República Dominicana). Aun así, al regresar a Castilla (España), la Reina Isabel le concedió todos los títulos y dignidades que había exigido. Cristóbal Colón insistió en su búsqueda de un pasaje para llegar a las Indias navegando hacia occidente. Realizó cuatro viajes y desencadenó la colonización española en occidente.
Entre tanto, para todos –excepto Colón– era claro que lo que había descubierto no eran las Indias sino un 'Nuevo Mundo'.
Entonces, ¿cuáles condiciones dieron a Colón el valor para navegar más allá del mundo conocido?

1. Colón era originario de Génova, de raíces dudosas y, en cierto modo, era considerado un *outsider*. Era un marinero apasionado que no tenía nada que perder.

2. Las posibles ganancias eran un fuerte incentivo. Su viaje fue una inversión, no un viaje de exploración. Colón había acordado con los monarcas que, si tenía éxito, recibiría una porción de las ganancias de su descubrimiento.

3. La ruta a oriente había quedado vedada a los comerciantes europeos tras la caída de Constantinopla ante los turcos. Si querían buscar fortuna, tendrían que encontrar otra ruta.

4. Las nuevas técnicas de navegación, un mejor conocimiento de las corrientes del océano Atlántico y el desarrollo de la carabela hicieron posible navegar de bolina.

5. Una nueva era, el Renacimiento, surgido en Florencia, fomentó nuevas ideas.

Entonces, si usted siente que los pequeños pasos al interior de su organización ya no funcionan, ¿qué necesitará para navegar exitosamente más allá de su mundo?

1. Urgencia. Si no hay urgencia, la innovación será considerada un recreo. Las personas solo salen de su zona de confort cuando hay urgencia. Si aún no es así, sea paciente hasta que las condiciones sean favorables para su organización.

2. Valor. Una vez que sienta la urgencia, siga sus instintos y estos lo llevarán más allá de sus presuntos límites. Innove como si no tuviera nada que perder; tal como lo hizo Cristóbal Colón.

3. Nueva tecnología. El desarrollo de la carabela permitió a Colón navegar de bolina. Para alcanzar su meta, usted deberá tener en cuenta las herramientas experimentales de las nuevas tecnologías, los nuevos medios y nuevos modelos de negocio.

4. Trabajo en equipo. Invite personas que tengan un interés particular en el reto. También invite personas que aporten contenidos y contribuyan al proceso de toma de decisiones. Eso ayudará a fortalecer el apoyo interno. Entre más personas estén involucradas en la concepción y desarrollo de una nueva idea, mejor florecerá esta.

5. Perseverancia. Espere serios contratiempos en el proceso. Y, al igual que Colón y sus hombres, habrá momentos en que tanto usted como su equipo entrarán en pánico. Como Colón, usted debe perseverar. Algunas veces, lo que los exploradores primero pensaron que era una pequeña isla, resultó ser un continente enorme después.

Entonces, cuando la organización esté lista, será el momento de navegar a tierras desconocidas como Colón. La afirmación de André Gide, "El hombre no puede descubrir nuevos océanos a menos que tenga el coraje de perder de vista la costa", aplica a cualquier innovador.

Fuentes:
1. Wikipedia; 2. David Boyle, *Voyages of Discovery*, Thames & Hudson Ltd., Londres, 2011. 3. Robin Hanbury-Tenison, *The Great Explorers*, Thames & Hudson Ltd, Londres, 2010. 4. Royal Geographical Society, Alasdair Macleod, *Explorers*, Dorling Kindersley Ltd, Londres, 2010.

CÓMO DESCUBRIÓ CRIS

Fuentes: 1. Wikipedia// 2. David Boyle, *Voyages of Discovery*, Thames & Hudson Ltd., Londres, 2011.//

EL EXPLORADOR

Cristóbal Colón (*ca*. 31 de octubre de 1451 – 20 de mayo de 1506) —explorador, navegante y colonizador— nació en la República de Génova, en el actual noroeste de Italia. Bajo el auspicio de los monarcas católicos de España, realizó cuatro viajes cruzando el océano Atlántico que llevaron a los europeos a ser conscientes de la existencia del continente americano.

EL DESAFÍO

El objetivo personal de Colón era buscar fortuna estableciendo una nueva ruta comercial a las Indias Orientales, navegando hacia occidente. Finalmente, recibió el apoyo de la Corona española, que vio dicha empresa como su oportunidad para obtener ventaja sobre las potencias rivales en la carrera por el lucrativo comercio de especias con Asia.

TÓBAL COLÓN AMÉRICA

3. Robin Hanbury-Tenison, *The Great Explorers*, Thames & Hudson Ltd., Londres, 2010.

EL VIAJE

El 3 de agosto de 1492, Colón zarpó de Palos de la Frontera (España) con tres barcos: la Pinta, la Niña y la Santa María. Tras una escala en Gran Canaria, le tomó cinco semanas atravesar el océano Atlántico. En la mañana del 12 de octubre de 1492, un vigía de la Pinta avistó tierra. Colón bautizó la isla San Salvador (en las actuales Bahamas) y llamó 'indios' a sus habitantes debido a que estaba seguro de haber llegado a las Indias.

LOS CONTRATIEMPOS

- Colón calculó incorrectamente la distancia que debía recorrer. Asumió que la distancia de Canarias a Japón era de aproximadamente 3.000 millas italianas (3.700 kilómetros o 2.300 millas estatutarias), cuando en realidad era de 19.600 kilómetros (12.200 millas).
- Tras varias semanas y navegando por mares desconocidos, la tripulación se encontraba aterrorizada. Colón enfrentó un motín. Sus hombres temían no ser capaces de regresar a sus hogares.
- El día de Navidad de 1492, la Santa María encalló en la isla La Española (actualmente Haití y República Dominicana) y tuvo que ser abandonada.

LOS FACTORES DEL ÉXITO

- Colón era un *outsider* y no tenía nada que perder.
- Las ganancias potenciales eran una fuerte incentivo. Colón había acordado con los monarcas españoles que recibiría parte de las ganancias obtenidas en los nuevos territorios.
- La ruta a oriente estaba vedada a los comerciantes europeos debido a la caída de Constantinopla ante los turcos. Si se quería hacer fortuna, era necesario encontrar una nueva ruta.
- Las nuevas técnicas de navegación, un mejor conocimiento de las corrientes del océano Atlántico y el desarrollo de la carabela hicieron posible navegar de bolina.
- El Renacimiento, surgido en Florencia, fomentó nuevas ideas.