

# El secreto de la **INNOVACIÓN**

**ALEJANDRO AMBRAD CHALELA**

OBERON

Juliana Ambrad • Mario Carabaño



# El secreto de la **INNOVACIÓN**

**ALEJANDRO AMBRAD CHALELA**

[www.elsecretodelainnovacion.com](http://www.elsecretodelainnovacion.com)

   @alejandroambrad



# Índice

---

<b>PARTE I – El secreto de las mentes innovadoras</b>	<b>10</b>
¿Por qué no sobresalen los mejores?	11
Pero no basta con ser diferente	31
Redefiniendo la innovación	41
Los tres errores más comunes a la hora de innovar	61
Diez consejos para desarrollar una mente innovadora	93
<b>PARTE II – El secreto de las empresas innovadoras</b>	<b>96</b>
El talento necesario para marcar la diferencia	97
La cultura se come a la estrategia a la hora del desayuno	111
El sistema de innovación, un traje a medida para cada organización	135
<b>PARTE III – El secreto de la innovación</b>	<b>162</b>
Convirtiendo mi negocio en algo único y atractivo	163
Retos de innovación	167
Cómo identificar y definir retos de innovación	175

Soluciones innovadoras	183
Cómo diseñar soluciones innovadoras	175
Pruebas y experimentos	217
Cómo ejecutar experimentos	223
<b>PARTE IV – El secreto de la innovación en tiempos de crisis</b>	<b>228</b>
Los tiempos de crisis son perfectos para innovar	229
Lo que demuestra la evidencia empírica sobre la crisis del pasado	237
Pero... ¿por qué son perfectos los tiempos de crisis para innovar?	243
<b>PARTE V – Mi gran secreto</b>	<b>258</b>
El escorpión que aprendió a ser humilde	259
Innovación a la carta	263
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>267</b>

---



PARTE I

---

*El secreto de las  
mentes innovadoras*

## ¿Por qué no sobresalen los mejores?

---

Febrero de 2017: en nuestra oficina de la ciudad de Cali, Colombia, empezábamos un ambicioso proyecto llamado Empresas Supernova. Se trataba de un programa a través del cual varios expertos de nuestra empresa, Mentas a la Carta, ofrecieron durante un año acompañamiento especializado a cincuenta microempresas<sup>1</sup> de la región. El objetivo del programa Supernova era crear e implementar en cada una de estas microempresas estrategias innovadoras con impacto medible en sus cuentas de resultados.

Una de las cosas que más recuerdo de este proyecto fue la reunión en la que presentamos a los interventores el listado de las microempresas seleccionadas para participar en Supernova. Lo recuerdo como si hubiese sido ayer. Uno de los interventores tomó la lista de empresas seleccionadas; mientras la leía, me hizo la siguiente pregunta:

—¿Qué criterios utilizaron para seleccionar estas cincuenta empresas?

A lo que respondí algo que no le gustó mucho:

—Solo uno: que tengan las agallas de atreverse a innovar.

---

1- Microempresa: Empresas con menos de diez empleados en su nómina.

El interventor dejó de leer la lista, posó el papel sobre la mesa, me miró a los ojos y dijo dos palabras que me encantan:

—¡Estás loco!

Para él, esto era sorprendente, por no decir «estúpido». Los «expertos» consideran que en la correcta selección de empresas con potencial de crecimiento rápido, rentable y sostenido (CRRS), como las catalogan algunos organismos públicos de apoyo a la innovación, radica gran parte del éxito de este tipo de programas.

Mi opinión es que seleccionar empresas CRRS es optar por el camino fácil. Las empresas que ya vienen creciendo de forma acelerada, muy probablemente, tendrán resultados buenos, con o sin un acompañamiento. Además, considero que las empresas que no se encuentran en una situación tan favorable son las que más ayuda necesitan para empezar a innovar. Por eso elegimos empresas comunes y corrientes para este tipo de programas. Sabemos que cualquier empresa, que conozca y se atreva a poner en práctica los secretos de la innovación que encontrarás en este libro, puede innovar con mucho éxito. Se trata de secretos cuya eficacia hemos venido probando desde hace varios años con empresas de diversos países, sectores y tamaños.

Pero antes de empezar a revelar estos secretos, quiero contarles mi historia de innovación favorita entre la gran cantidad de historias exitosas que nos dejó Supernova.

Jhonny Alexander Vivas junto con su madre eran propietarios de una pequeña librería de barrio llamada Alimenta tu Mente. Sí, una librería, un pequeño negocio familiar fruto de una pasión compartida por madre e hijo. El día que tuvimos la primera reunión Jhonny llegó puntual a la cita, entró a nuestra oficina y se sentó frente a mí. Parecía algo tímido, pero más que timidez se trataba de una aplastante serenidad y algo de frustración lo que realmente reflejaba su rostro.

—Jhonny, ¡una librería! ¡Qué interesante!, cuéntame tu historia.

—No me vas a creer, pero Alimenta tu Mente inicialmente no era una librería. A mí me apasiona la lectura, siempre me ha gustado leer libros de estrategia y autoayuda. Muchas personas me solían pedir recomendaciones sobre qué leer. A raíz de esto, creé un blog donde analizaba y recomendaba libros que me gustaban. Este blog se llamaba Alimenta tu Mente.

—¿Se llamaba?

—Sí, ya no existe. Empecé a tener muchas visitas en el blog y, un día, ocurrió algo inesperado. Una persona me escribió preguntándome si le vendía un libro del que había hecho una reseña. Me dijo que no lo había podido encontrar en ninguna librería y que lo necesitaba ya, era un caso de «vida o muerte». Ese fue el primer libro que vendimos en Alimenta tu Mente. Hoy contamos con una pequeña librería en la que vendemos todo tipo de libros para trabajadores y emprendedores. La mayoría de nuestros clientes son fieles porque les recomendamos buenos libros y confían en nuestro criterio.

—Pero...

—Ya viene el pero... Nuestras ventas no son suficientes. Aunque tenemos una amplia comunidad de personas que nos siguen, lo que facturamos apenas nos alcanza para cubrir los costos de operación. La verdad es que este negocio no me genera una rentabilidad suficiente para vivir con comodidad y por eso me veo obligado a trabajar en otras cosas. ¡Menos mal que está mi madre! Mi madre lee más que yo, es ella quien trabaja a tiempo completo en la librería. Solo ella puede recomendar libros con un criterio similar al mío. Y así sobrevivimos.

Jhonny era un claro ejemplo de un emprendedor por casualidad, cuya pasión se iba diluyendo conforme se enfrentaba al reto más grande que tienen las empresas: vender. Pero ¿por qué les estaba costando tanto vender? La respuesta es sencilla, estaban cometiendo un error muy común. Alimenta tu Mente estaba compitiendo de forma directa con las grandes librerías del país, ofreciendo a sus clientes prácticamente lo mismo que ofrecían sus competidores. Imaginaros que David hubiese tratado de vencer a Goliat por la fuerza, ¿cómo creéis que hubiera acabado esa disputa? Si te enfrentas a un gigante con sus mismas armas, te acabará aplastando.

La estrategia de Alimenta tu Mente estaba condenando a la empresa a la quiebra. Sin embargo, había algo en la mente de Jhonny que podía salvarla.

—Jhonny, ¿cómo visualizas a Alimenta tu Mente en cinco años?

—Alejandro, yo no me quiero seguir desgastando, no quiero seguir compitiendo con las grandes librerías, quiero hacer de Alimenta tu Mente algo diferente.

SECRETO 1

---

*No sobresalen  
los mejores,  
sobresalen  
quienes se  
atreven  
a ser diferentes.*

@alejandroambrad