

Ivan Bofarull

Moonshot Thinking

Transforma la innovación disruptiva
en una oportunidad



Prólogo de Henry Chesbrough

arpa

SUMARIO

Prólogo de Henry Chesbrough	13
Introducción. Creando el futuro	17
Primera parte. Conviértete en un directivo con capacidades aumentadas: el <i>moonshot thinking</i>	39
Segunda parte. Conviértete en un <i>pro</i> de la disrupción	101
Tercera parte. Conviértete en un explorador sistemático: la <i>moonshot innovation</i>	143
Anticipar	148
Lanzar	175
Aterrizar	202
12 hábitos para transformar la disrupción en oportunidad	253
Agradecimientos	265

«Mi misión en la vida no es solo sobrevivir,
sino prosperar; hacerlo con cierta pasión, cierta
compasión, algo de humor y un poco de estilo».

MAYA ANGELOU

Prólogo de
HENRY CHESBROUGH

Vivir en el Silicon Valley es estar rodeado de nuevas ideas e iniciativas que van surgiendo de forma constante. Hay un optimismo generalizado acerca de cómo las tecnologías exponenciales podrían llevarnos hacia un futuro mejor. Algunos incluso realizan la observación de que dichas tecnologías van a crear un futuro de abundancia, en base a la denominada Ley de Moore, según la cual la densidad de los circuitos de un microprocesador se va doblando cada dos años. Uno de los ámbitos en los que este optimismo es más visible es el de la salud, en gran parte debido a los avances relacionados con las tecnologías para secuenciar el genoma (el coste de la secuenciación ha caído exponencialmente en los últimos años). Todo esto nos demuestra que hay una revolución tecnológica en marcha y que en muy pocos años veremos cómo algunas de estas tecnologías se vuelven exponencialmente más relevantes (más baratas, más potentes y más útiles)¹.

¹ Peter Diamandis, cofundador de la Singularity University es posiblemente el gran precursor del concepto de las tecnologías exponenciales y su impacto en la sociedad. Su libro con Steven Kotler, *Abundance: The Future Is Better Than You Think* (The Free Press, 2012), es una muy buena introducción a esta forma de pensar.

Aquí en el Valle, sinceramente, no te puedes escapar de esta especie de manifestación continua de posibilidades exponenciales. Sin embargo, a la mínima que das un paso al lado y te pones a reflexionar, te das cuenta de que en este mundo tan exponencial no es oro todo lo que reluce. La productividad de la economía crece muy lentamente, y en conjunto, de hecho, ha decrecido en los últimos treinta años, tanto en los Estados Unidos como en la Unión Europea y en el conjunto de las economías avanzadas.

De manera que deberíamos preguntarnos: si todas estas maravillosas tecnologías mejoran y crecen tan rápidamente, ¿cómo es que la productividad no? Es justo lo contrario de lo que deberíamos esperar en un mundo exponencial. Y no solo eso, no es que haya dejado de crecer, sino que está, de hecho, decreciendo. Este fenómeno, al que he etiquetado como la «paradoja exponencial», es bastante problemático, y por eso he decidido explorarlo a fondo en mi último libro, *Open Innovation Results*². De todas formas, mis amigos tecnófilos de Silicon Valley, por supuesto, ¡no toman nota de la existencia de esta paradoja!

Sin embargo, en este libro que vas a leer, Ivan Bofarull nos recuerda que hay un factor crucial para que las tecnologías exponenciales produzcan el impacto esperado. Ese factor no es otro que el *moonshot thinking* como forma de pensar de aquellas personas que tienen el privilegio de estar liderando las organizaciones. En realidad, las oportunidades que las tecnologías exponenciales ofrecen son solo eso, simplemente oportunidades. Pero solo se convier-

² *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*, Oxford University Press, 2019.

ten en nuevas realidades cuando directivos, emprendedores y líderes, en general, tienen capacidad de anticipación así como la habilidad tanto de ambicionar como de aterrizar esas oportunidades, en línea con la metodología de la *moonshot innovation* que este libro nos propone. Sin incorporar la mentalidad del *moonshot thinking*, podríamos dejar de percibir las oportunidades como tales, o bien, no actuar de forma adecuada una vez tengamos la posibilidad de aprovecharlas.

La forma de pensar del *moonshot thinking* se basa fundamentalmente en considerar mejoras que tengan un impacto 10x en lugar de un 10%. Pero en este libro, Ivan Bofarull nos recuerda el altísimo valor de las mejoras incrementales, ya que según cita el mismo autor, si estas se van acumulando de forma compuesta, pueden llegar a producir un impacto 10x. Este equilibrio entre el 10x y el 10%, entre las posibilidades de futuro y los objetivos del presente, me ha parecido muy relevante, y tengo que decir que para mí y el entorno en el que trabajo, en el Silicon Valley, esta forma de pensamiento y sabiduría no es habitual en el campo de la innovación. Ivan Bofarull logra que veamos el *moonshot thinking* y el 10x no como una forma de reemplazar lo que ya existe, sino como el modo de aumentarlo.

El libro, además, contiene numerosos ejemplos y referencias acerca de esta perspectiva. Creo que estos ejemplos ayudarán a directivos de todo tipo de organizaciones, grandes, medianas y pequeñas, a comprender las posibilidades y los riesgos asociados a cualquier tecnología exponencial, así como a establecer su propia estrategia para el futuro. Para las *startups*, este libro puede ser también una fuente de inspiración para disrupcionar y transformar el mundo.

En general, para todos, si lees este libro detenidamente, ¡no tengas ninguna duda de que podrías alcanzar la luna!

HENRY CHESBROUGH
es el padre del término *Open Innovation*, sobre
la que ha escrito seis libros desde 2003. Es profesor
en UC Berkeley y director del Garwood Center for
Corporate Innovation de la misma universidad