

# ÍNDICE

<b>PRÓLOGO</b> de Mark Earls	9
<b>INTRODUCCIÓN</b>	13
<b>PRIMERA PARTE: CÓMO PREPARARSE PARA GENERAR IDEAS</b>	
1. La estrella del <i>briefing</i>	18
2. El medio adecuado	20
3. Constitución de la mesa	22
4. El triángulo del tercer lugar	24
5. Busca el momento adecuado	26
6. La línea cronológica de la duración	28
7. El diagrama de flujo del método	30
8. El estímulo adecuado	32
9. La lista de los deberes	34
10. Las reglas de la implicación	36
<b>SEGUNDA PARTE: CÓMO GENERAR LAS PRIMERAS IDEAS</b>	
11. Tres buenas y tres malas	42
12. Piensa «dentro de la caja»	44
13. La mirada de los expertos	46
14. Robo de sectores	48
15. Galerías de imágenes	50
16. Palabras al azar	52
17. Últimas noticias	54
18. Otro punto de vista	56
19. Exageración y privación	58
20. El trampolín de la analogía	60
<b>TERCERA PARTE: CÓMO DESARROLLAR Y COMPRENDER IDEAS</b>	
21. La frase de tiritas pegadas	66
22. Mezcla de conceptos	68
23. ¿Raro o familiar?	70
24. El paseo de las cuatro esquinas	72
25. Fuera de serie	74

26. La revelación	76
27. Entrena tu subconsciente	78
28. Evita la muerte por picoteo	80
29. La votación con pósitos	82
30. Revienta ideas	84

#### **CUARTA PARTE: CÓMO VALORAR IDEAS**

31. La pirámide del potencial	90
32. La pirámide descendente de la decisión	92
33. El triángulo del juicio	94
34. El cuadro de la originalidad	96
35. El mapa de relevancia de las ideas	98
36. La escala de valentía de las ideas	100
37. El eje de probabilidad de éxito	102
38. El sistema de satélites de la idea central	104
39. Los tres cubos	106
40. El <i>pre mortem</i>	108

#### **QUINTA PARTE: CÓMO APROBAR IDEAS**

41. El triángulo de motivación	114
42. La pirámide de la probabilidad de que suceda	116
43. La pirámide invertida de predicción de la adopción	118
44. La matriz de prioridades de la idea	120
45. El proceso de planificación por cajas	122
46. El ciclo de la responsabilidad	124
47. El ciclo del anuncio	126
48. La línea temprana de pánico	128
49. El plan de realización por fases	130
50. La línea de energía de la idea	132

#### **APÉNDICE: FUENTES DE DIAGRAMAS Y LECTURA RECOMENDADA SOBRE EL AUTOR**

134
135

# PRÓLOGO

Malcolm Gladwell, periodista nacido en Canadá, es el responsable de haber popularizado varias ideas interesantes; en su innovador libro *The Tipping Point. Cómo cosas pequeñas pueden provocar una gran diferencia*, consiguió que toda una generación de lectores valoraran la importancia de la difusión social para que las cosas sean populares. No importa que las ciencias sociales hayan rebatido ampliamente su interpretación de la literatura sobre este tema. Una consecuencia fascinante es la legitimidad aparente que da *The Tipping Point* al *cool-hunting*, la práctica empresarial de pasar tiempo con chicos *cool* para informar sobre sus preferencias, peinados y calzados «influyentes».

En *Fueras de serie (Outliers): Por qué unas personas tienen éxito y otras no*, plantea otra idea interesante, pero cuestionada desde los pasillos polvorientos de las ciencias sociales: la idea de que para ser de primer nivel (como músico, deportista o cualquier actividad que requiera una práctica basada en la habilidad) son necesarias 10.000 horas de entrenamiento. Esta cifra es el número mágico y, como dice el título de uno de los capítulos de este libro, la práctica hace al maestro.

Es una idea importante y notable. Como afirma Anders Ericsson (profesor en la Universidad de Colorado, un psicólogo cuyo trabajo de 1993 *The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance* es la fuente de esta idea), «muchos rasgos que antes

se pensaba que reflejaban un talento innato son, en realidad, el resultado de una práctica intensa realizada durante un mínimo de diez años». El estudio que señala el trabajo de Ericsson es obra de psicólogos de violinistas de Berlín, pero otros autores, por ejemplo, Daniel Coyle y el propio Gladwell, identifican esta noción en otros contextos. Gladwell cita la importancia de que los Beatles vieran en Hamburgo para perfeccionar su habilidad como músicos e intérpretes antes de su éxito.

Otros autores señalan a los deportistas como ejemplos de una regla similar (la cita de Arnold Palmer «Cuanto más entreno, más suerte tengo» se dice mucho en contextos deportivos en los que se debate este asunto).

Pero ¿basta con esto para tener grandes ideas? ¿Después de 10.000 horas se nos ocurrirán? ¿Tendremos muchas y, así, algunas serán buenas?

Bueno, no exactamente.

Por dos razones:

La primera es que llegar a esa cantidad de horas no es tan fácil como crees. Ericsson contestó enfadado a Gladwell que es sólo una media, pero que la cifra puede ser mayor o menor. Muchas de las personas con mejores resultados del estudio dedicaron mucho menos de 10.000 horas a practicar.

La segunda es que la calidad de la práctica resulta ser de suma importancia. No se trata de hacer lo mismo de siempre. Se deben seguir rutinas buenas para tener ideas y así lograr destacar en este campo.

Aquí es donde aparece el último libro de Kevin. Es como un campo de entrenamiento para gente que quiere tener grandes ideas.

Ha conseguido resumir muchas de las herramientas y rutinas esenciales para ayudarte a tenerlas. Algunas no las había visto antes, y otras, para mi propia sorpresa, pensaba que eran «naturales» (rutinas que ahora he internalizado completamente).

Ya seas un principiante o un gran maestro, lo que tienes que hacer es practicar más y más...

**Mark Earls**

Autor de *Herd* [Manada]





# INTRODUCCIÓN

Después del éxito alcanzado con *El libro de los diagramas*, me decidí a escribir *El libro de las grandes ideas*.

Existen muchas corrientes de pensamiento respecto a las ideas:

- 1) Es difícil que se nos ocurran.
- 2) Es difícil que uno las tenga por sí mismo.
- 3) Es fácil tenerlas, pero son difíciles de implantar.
- 4) Es fácil tener ideas sencillas, pero es más difícil que se nos ocurran las que impactan.
- 5) Que se nos ocurran en una lluvia de ideas delante de otras personas es aún más difícil.

El objetivo de este libro es ayudarte a conseguir todo esto. En esta obra, se explica cómo generar ideas visualmente y cómo valorarlas y ponerlas en práctica de forma efectiva.

Puedes utilizar estas técnicas cuando trabajas por tu cuenta o para provocar que surjan ideas en una lluvia de ideas con más personas.

Gran parte de los consejos se basan en recursos visuales, ya que son la forma rápida y efectiva de desbloquear un pensamiento que quizás se haya quedado atascado al intentar ponerlo por escrito.

Cada página explica una idea de forma sencilla, acompañada de un ejercicio corto que te ayudará a aplicarla según tus necesidades.

¡Buena suerte! Me gustaría que me comentaras tus progresos.





PRIMERA PARTE



# CÓMO PREPARARSE PARA GENERAR IDEAS

# UNAS PALABRAS SOBRE CÓMO PREPARARSE PARA GENERAR IDEAS

Existen dos extremos en el mundo de las ideas:  
la escasez y el exceso.

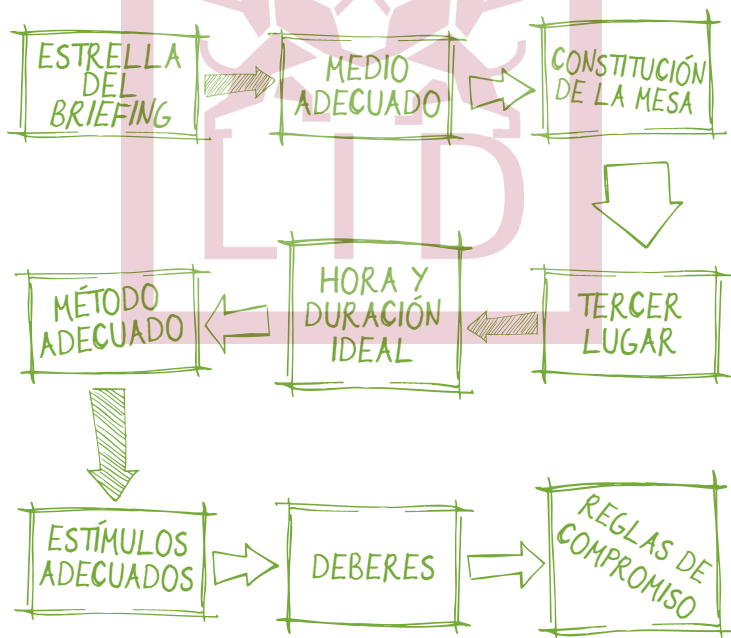
La falta de imaginación puede provocar que no haya ninguna, pero es muy improbable. También puede suceder que en una sesión se generen cientos de ellas, pero que sean irrealizables, poco realistas o absurdas.

El don de generar un número adecuado y eficaz que se pueda utilizar radica en la preparación.

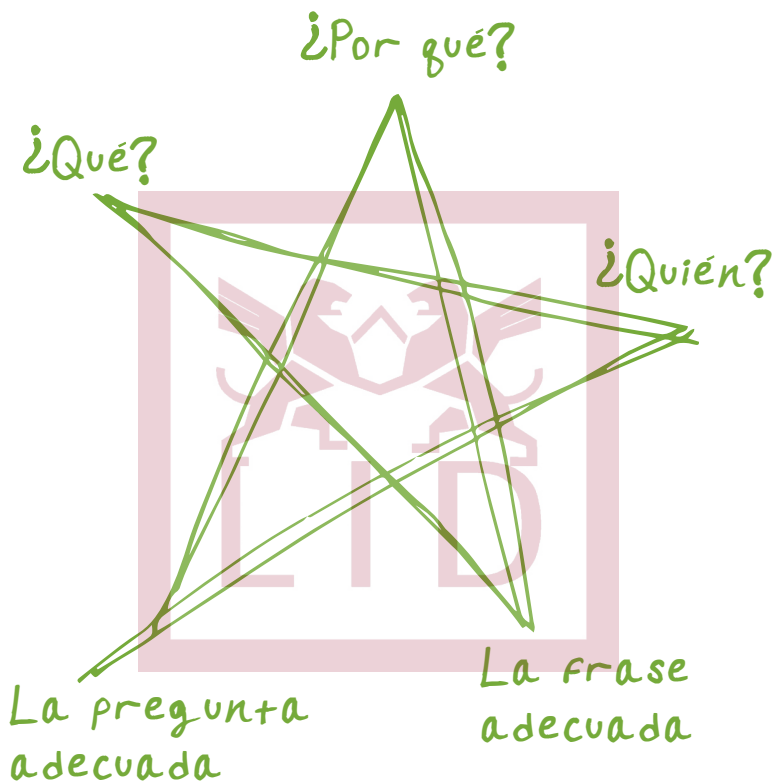
Se necesita sentido común, un poco de trabajo, tomar decisiones difíciles y mantenerse firme.

Aunque basta un mal componente  
(una sala horrible o un personal inadecuado)  
para que se eche a perder la sesión.

**NOTA:** En general, la primera parte se aplica a trabajar con otras personas y, en concreto, a las lluvias de ideas. Si tú trabajas por tu cuenta, puedes ir directamente a la segunda parte, aunque puedes aprovechar el principio de «informar con brevedad».



# 1. LA ESTRELLA DEL BRIEFING



- \* Las mejores sesiones informativas son realmente sencillas. Tanto si estás en una sesión para generar ideas como para fijar tareas, el *briefing* debe limitarse a una sola frase. Merece la pena dedicar mucho tiempo a esta etapa porque si no está clara, no lograremos una buena solución.

- \* Empieza con el qué. ¿Qué intentas lograr?
- \* Confirma la razón. ¿Por qué intentamos hacerlo?
- \* Si las respuestas son demasiado vagas o insatisfactorias, cambia el qué o descarta el proyecto.
- \* Describe el quién. ¿A quién se dirige?
- \* El objetivo del briefing se puede expresar en un solo enunciado «Nuestro objetivo es revolucionar la categoría X» o como pregunta «¿Cómo duplicamos el tamaño de la marca X?».
- \* Si el proceso no es lo suficientemente claro y sólido, puedes utilizar tanto un objetivo como una pregunta: «Nuestro objetivo es revolucionar la categoría X. ¿Qué característica del producto lo lograría?».

**EJERCICIO:** *Selecciona un problema grave que tenga un negocio. Dedicar tiempo a explicarlo de la forma más corta y clara posible. Primero, piensa, ¿qué intentamos conseguir? No sigas hasta que esto no esté clarísimo. Si es necesario, confirma la razón para verificar si el «qué» es lo bastante sólido. Utiliza una frase como resumen, o una pregunta, o ambas a la vez. Deja el resultado y revísalo más adelante, haz cambios si conviene. Coméntalo con un colega que tengas de referencia para ver si cree que el resumen está bien.*