

14ª Reunión plenaria Comunidad AEC Innovación

1 de junio de 2016
Zamudio. Vizcaya

“Intraemprendimiento Corporativo”

Organizan:



Colabora:



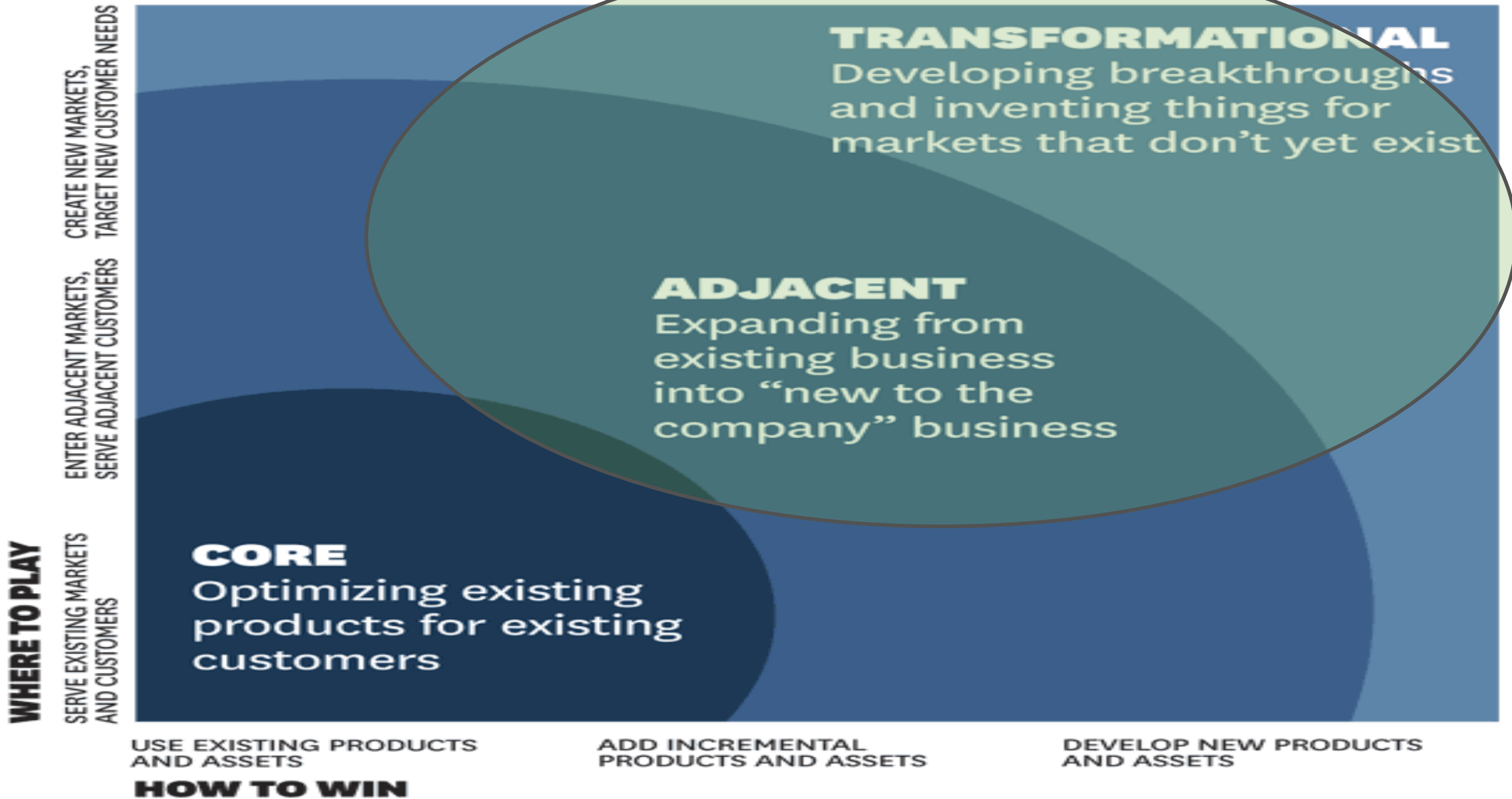
Identificar y gestionar nuevos negocios en la empresa

Fernando Espiga, Javier Ruiz

Emergentes, TECNALIA

INDICE

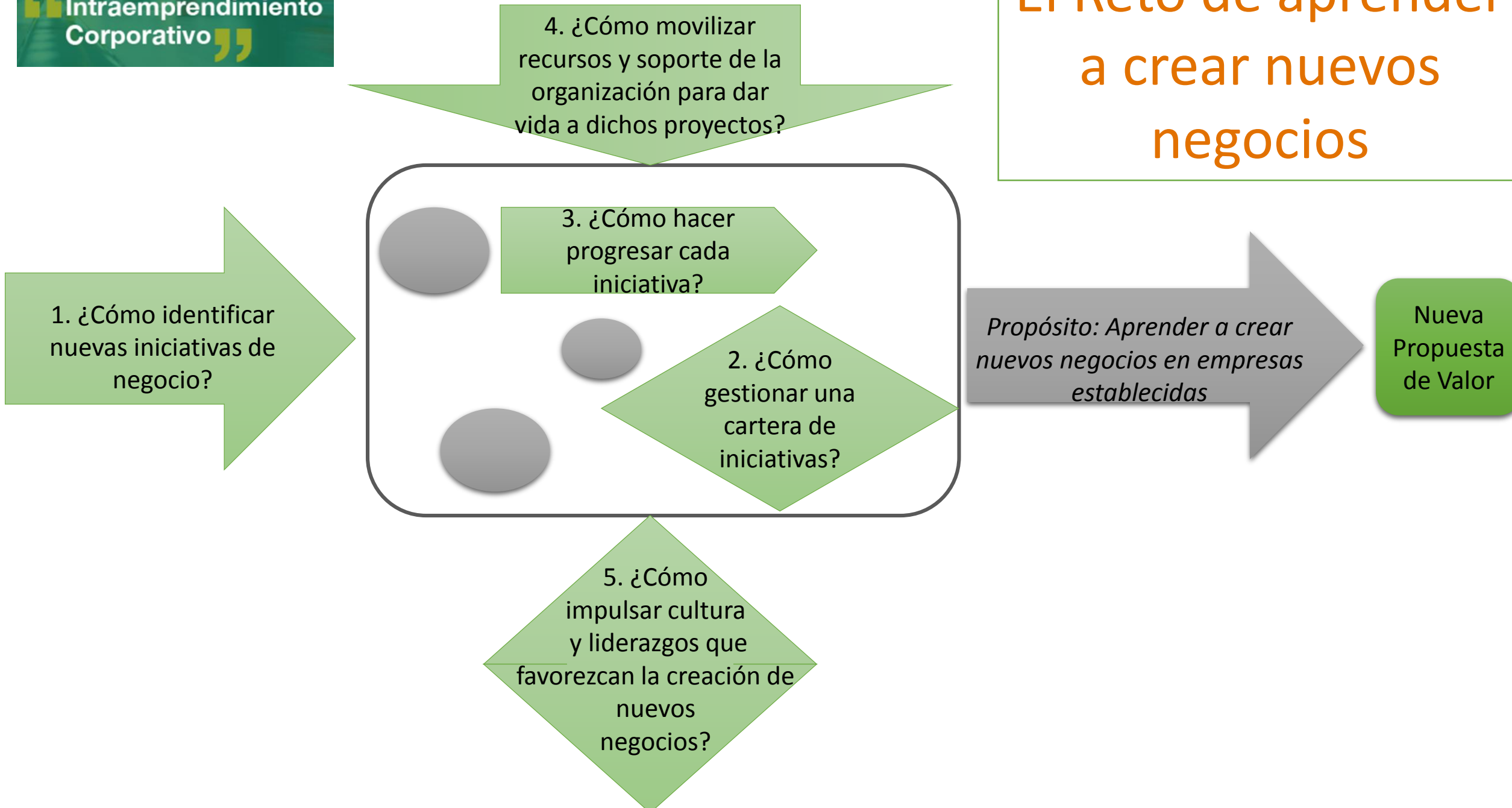
1. Indagación: Cómo percibimos en las empresas el reto de crear nuevos negocios
2. Nuestro proceso en Emergentes Tecnalia
3. Prácticas Lean – Agile Intrapreneurship & Innovation



Algunos desafíos que enfrentamos al emprender nuevos negocios en empresas existentes

- ¿Qué puedo hacer con lo que sé hacer?
(cómo usar mis competencias para crear nuevos negocios)
- ¿Cómo aprovechar mi I+D en términos de nuevas oportunidades de negocio?
- No sabemos movernos a territorios de innovación radical-transformacional
- Escasez o ausencia de recursos “dedicados” a crear nuevos negocios
- Queremos incubar los nuevos negocios “dentro y fuera a la vez”
(cerrar el gap)

El Reto de aprender a crear nuevos negocios



1. ¿Cómo identificar nuevas iniciativas de negocio?

4. ¿Cómo movilizar recursos y soporte de la organización para dar vida a dichos proyectos?

3. ¿Cómo hacer progresar cada iniciativa?

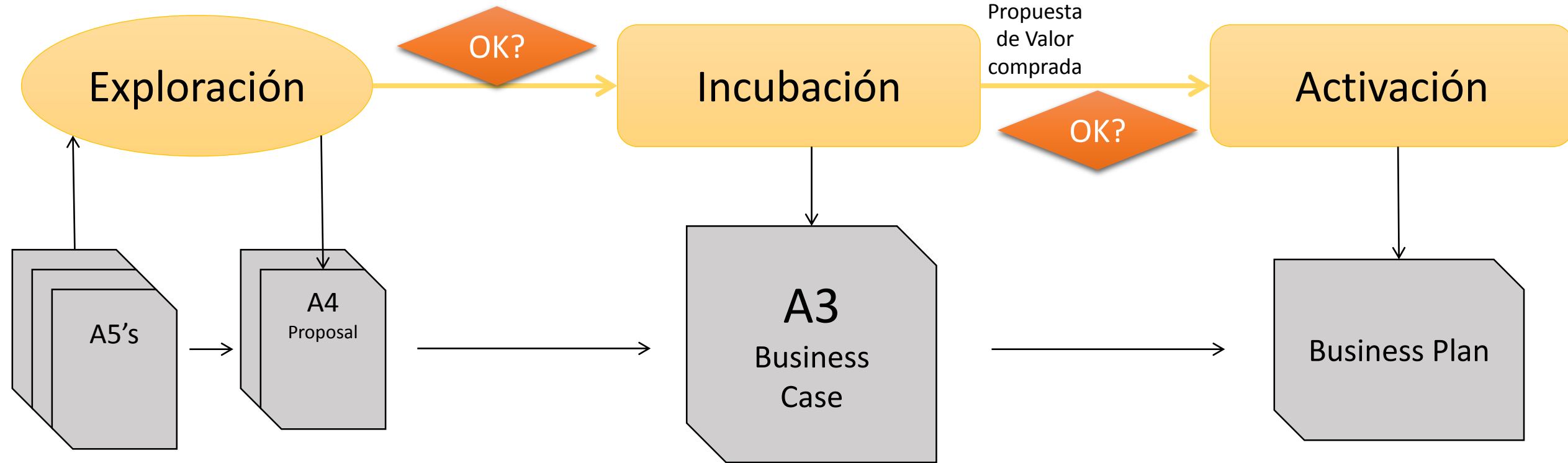
2. ¿Cómo gestionar una cartera de iniciativas?

5. ¿Cómo impulsar cultura y liderazgos que favorezcan la creación de nuevos negocios?

Propósito: Aprender a crear nuevos negocios en empresas establecidas

Nueva Propuesta de Valor

Crear progreso en las iniciativas: procesos- métodos-herramientas-métricas en TECNALIA



Mapa de
Oportunidades

- Lean Canvas
- Equipos mixtos (dedicados-compartidos)

1. Viabilidad de Mercado

- Business Case del Cliente
(Viabilidad de mercado, tecnológica, económica, legal)
- Encaje con políticas I+D+i

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
---	---	---	---

2. Intensidad Tecnológica

1	2	3	4
---	---	---	---

3. Tipo, Grado de Innovación

1 Increm	2 Radical	3 Disrup	4 Transf
1	2	3	4

4. Apalancamiento interno TECNALIA

1	2	3	4
---	---	---	---

5. Opciones, necesidad co-desarrollo

1	2	3	4
---	---	---	---

6. Impacto estratégico

- Negocios existentes
- Relevancia tecnológica
- Posición Tecnalia
- Indicadores GV

1	2	3	4
---	---	---	---

1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4
1	2	3	4

VOLUMEN DE NEGOCIO

(contratación anual estimada en 3-5 años)

VENTAS	< 500 k€	501- 1 M€	1 - 3 M€	> 3 M€
Estimación				

USO DE RECURSOS CRÍTICOS

(inversiones necesarias, Personas necesarias)

RECURSOS CRÍTICOS	1 Bajo	2 Medio	3 Alto	4 Muy Alto
Inversiones necesarias				
Personas necesarias				

ENCAJE ESTRATÉGICO

(ajuste con Estrategia + Impacto + Apalancamiento)

1 Bajo	2 Medio	3 Alto	4 Muy Alto

Incertidumbre (s) Crítica (s):

Next Smart Step:



Why the Lean Start-Up Changes Everything

by Steve Blank

Lean start-up practices aren't just for young tech ventures. Large companies, such as GE and Intuit, have begun to implement them.

Lean	Traditional
Strategy Business Model Hypothesis-driven	Business Plan Implementation-driven
New-Product Process Customer Development Get out of the office and test hypotheses	Product Management Prepare offering for market following a linear, step-by-step plan
Engineering Agile Development build the product iteratively and incrementally	Agile or Waterfall Development build the product iteratively, or fully specify the product before building it
Organization Customer and Agile Development Teams Hire for learning, nimbleness, and speed	Departments by Function Hire for experience and ability to execute
Financial Reporting Metrics That Matter Customer acquisition cost, lifetime customer value, churn, viralness	Accounting Income statement, balance sheet, cash flow statement
Failure Expected Fix by iterating on ideas and pivoting away from ones that don't work	Exception Fix by firing executives
Speed Rapid Operates on good-enough data	Measured Operates on complete data

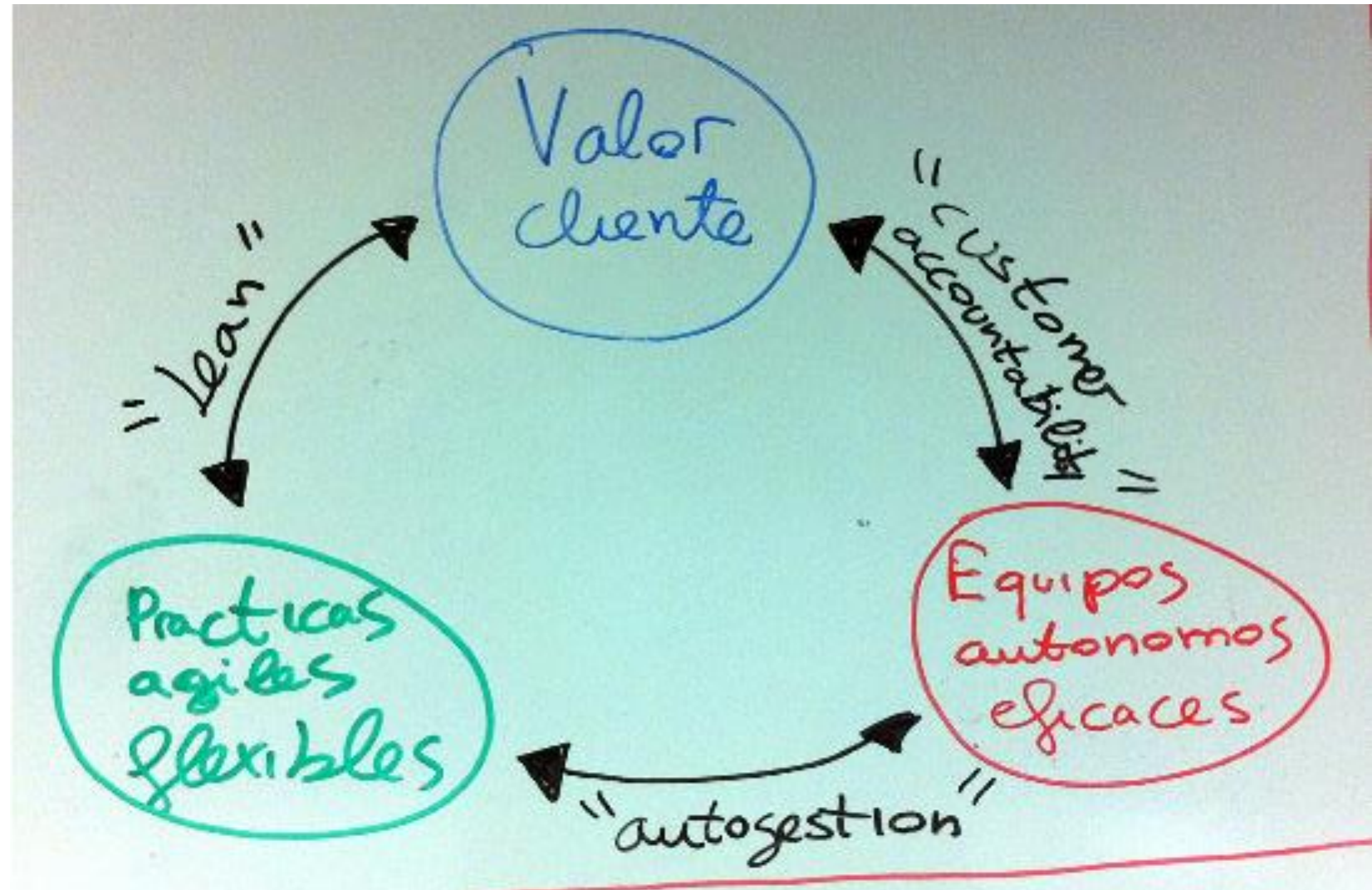
Lean – Agile en proyectos I+D+i Tecnalia

2013 Diseño de la iniciativa

2014 Lean en Proyectos

2015 Lean en Proyectos e inicio en
focos/areas

2016 Acción Estratégica
“Innovación Organizativa” las
divisiones se ponen objetivos lean

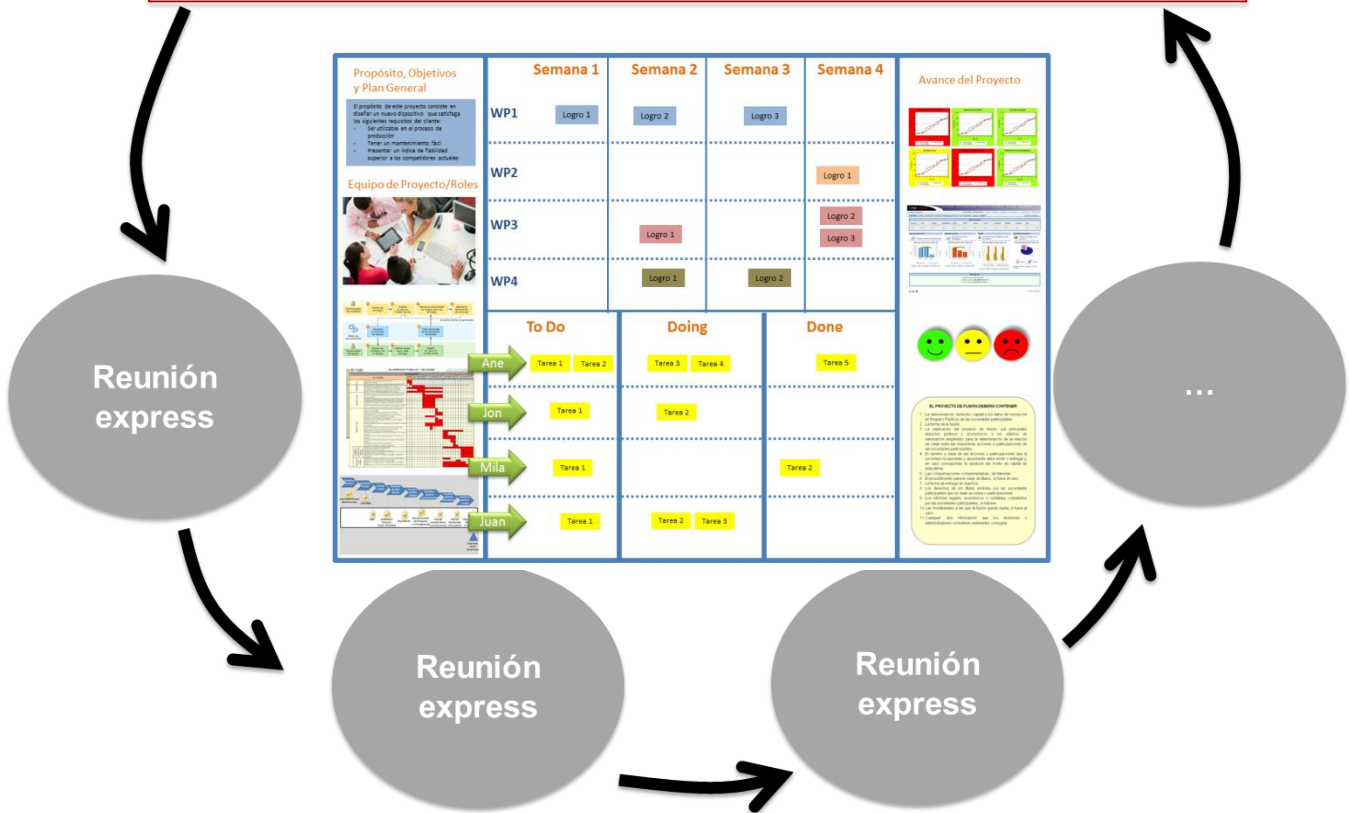


Equipos **auto-organizados**, centrados en aportar valor al cliente, trabajan en ciclos cortos con tableros visuales



Pack ZERO Lean Área

- Equipo foco
- Ciclos y reuniones
- Tablero de equipo
- Gestión Lean de la capacidad productiva



Propósito, Objetivos y Plan General	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Avance del Proyecto
WP1	Logro 1	Logro 2	Logro 3		
WP2				Logro 1	
WP3		Logro 1		Logro 2 Logro 3	
WP4		Logro 1	Logro 2		
Equipo de Proyecto/Roles					
	To Do	Doing	Done		
Ane	Tarea 1, Tarea 2	Tarea 3, Tarea 4	Tarea 5		
Jon	Tarea 1	Tarea 2			
Mila	Tarea 1		Tarea 2		
Juan	Tarea 1	Tarea 2, Tarea 3			

¡Gracias por su atención!