



# ¿Por qué es importante innovar?

---

Marzo 2020



Jorge Nava

*Director Estrategia*

*Latinoamérica*



WE DELIVER IMPACT THROUGH INNOVATION

12 YEARS

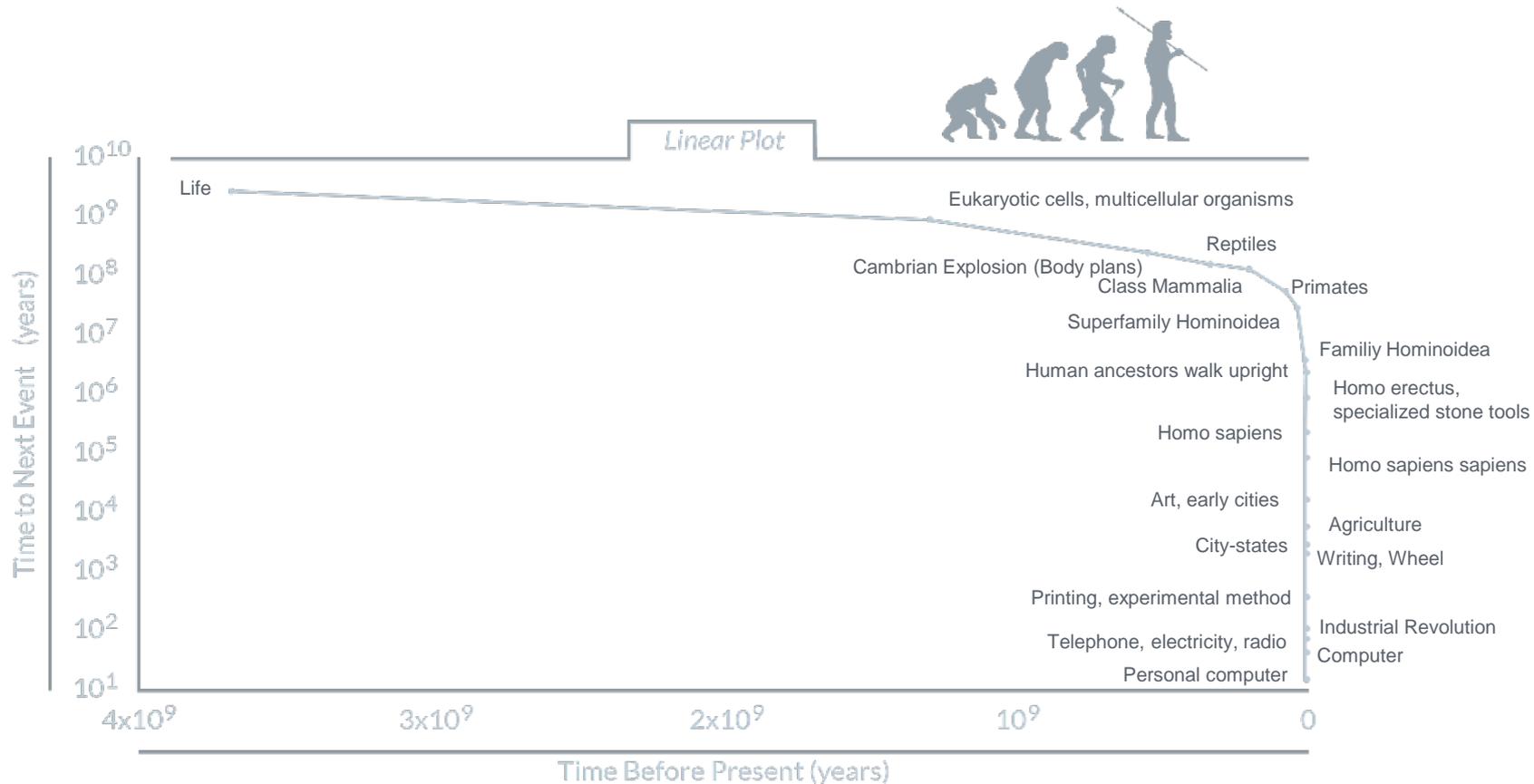
Founded by Pedro Moneo

Alliances

MIT  
Technology  
Review



# Stay relevant in a fast changing world





# Concierto de Backstreet Boys (1996)



## Concierto de Justin Bieber (2012)



Meeting de Hillary Clinton (2016)

A close-up photograph of a person's hand and forearm. The hand is clenched into a fist. On the inner side of the forearm, there is a tattoo of the Golden Ratio (Phi) symbol, which consists of a square with a diagonal line and a smaller square inside, forming a golden rectangle. The background is a plain, light-colored wall.

VIVIMOS EN UN MUNDO DE  
CAMBIOS EXPONENCIALES

En un minuto



se suben **72 horas**  
de vídeos en YouTube



**2.5 millones** de piezas de  
contenido se postean en  
Facebook



**48 mil apps** son  
descargadas por usuarios  
de Apple



**204 millones** de correos  
electrónicos son enviados



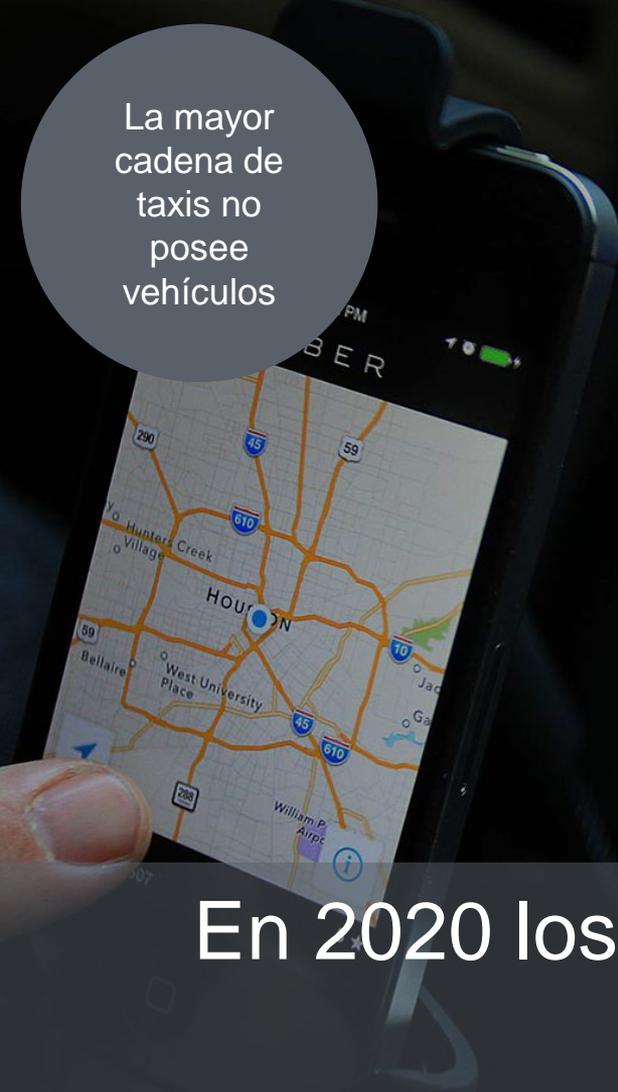
Capacidad de que **cualquier cosa** pueda **conectarse** a Internet para **transmitir o recibir** información



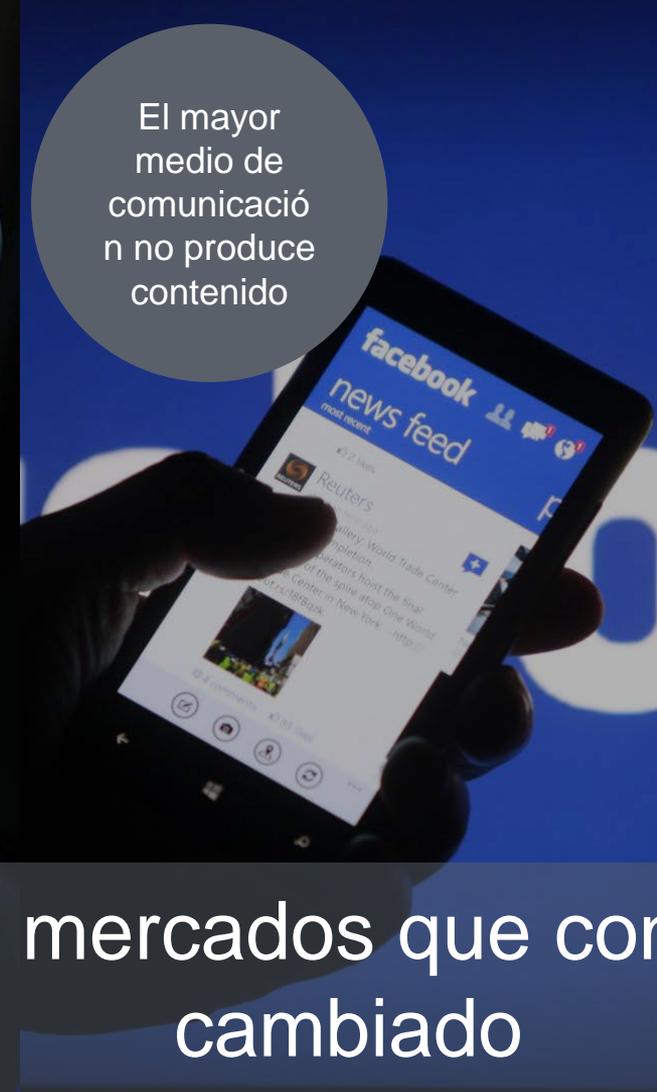
Watson será nuestro doctor, nuestro profesor y nuestro policía  
AI, aumentará las capacidades de los humanos



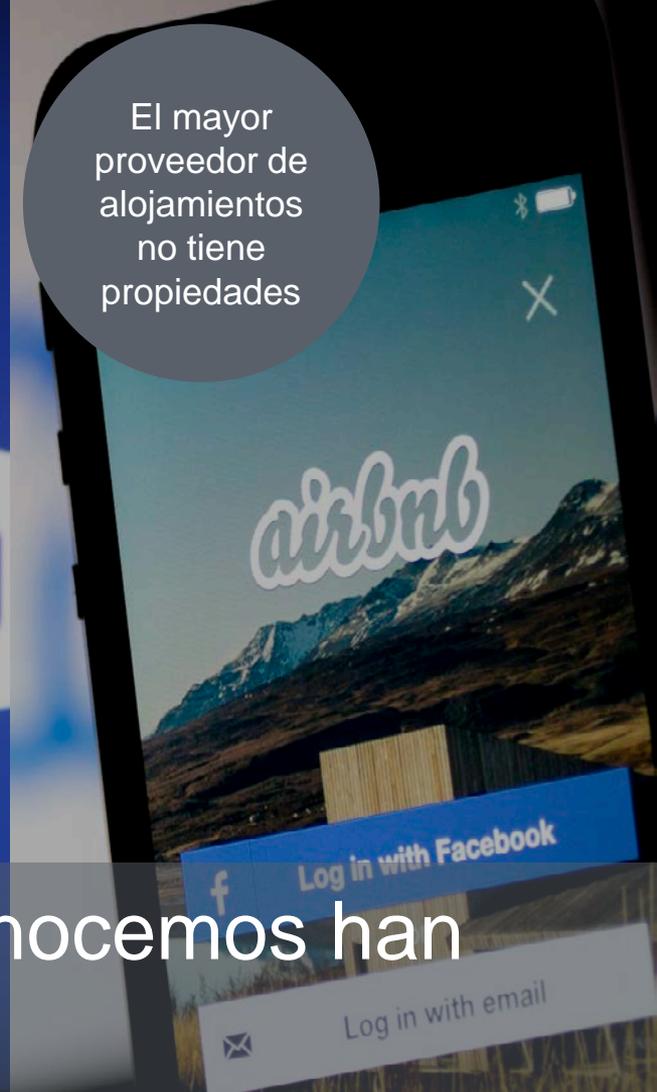
Google Duplex, el sistema de inteligencia artificial aplicado a la automatización de las conversaciones telefónicas



La mayor  
cadena de  
taxi no  
posee  
vehículos



El mayor  
medio de  
comunicación  
no produce  
contenido



El mayor  
proveedor de  
alojamientos  
no tiene  
propiedades

En 2020 los mercados que conocemos han  
cambiado

# Los negocios están asustados



Menor inversión



Menor plazo



Menor riesgo



Mayor inversión



Mayor plazo



Mayor riesgo

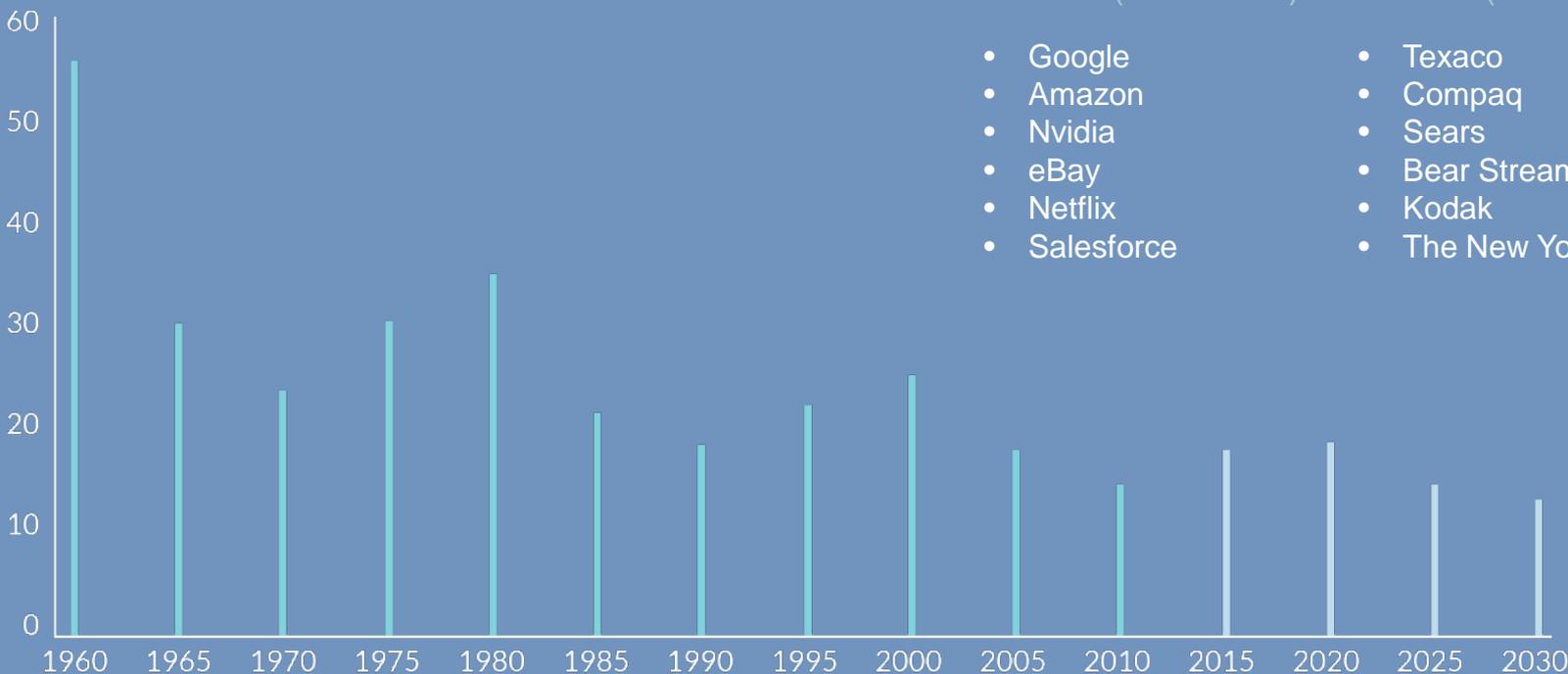
# ¿Qué ha pasado en el sector aeroespacial?





## Evolución de la edad media de compañías S&P 500

Edad promedio de las compañías (años)



Entraron (desde 2002)

- Google
- Amazon
- Nvidia
- eBay
- Netflix
- Salesforce

Salieron (desde 2002)

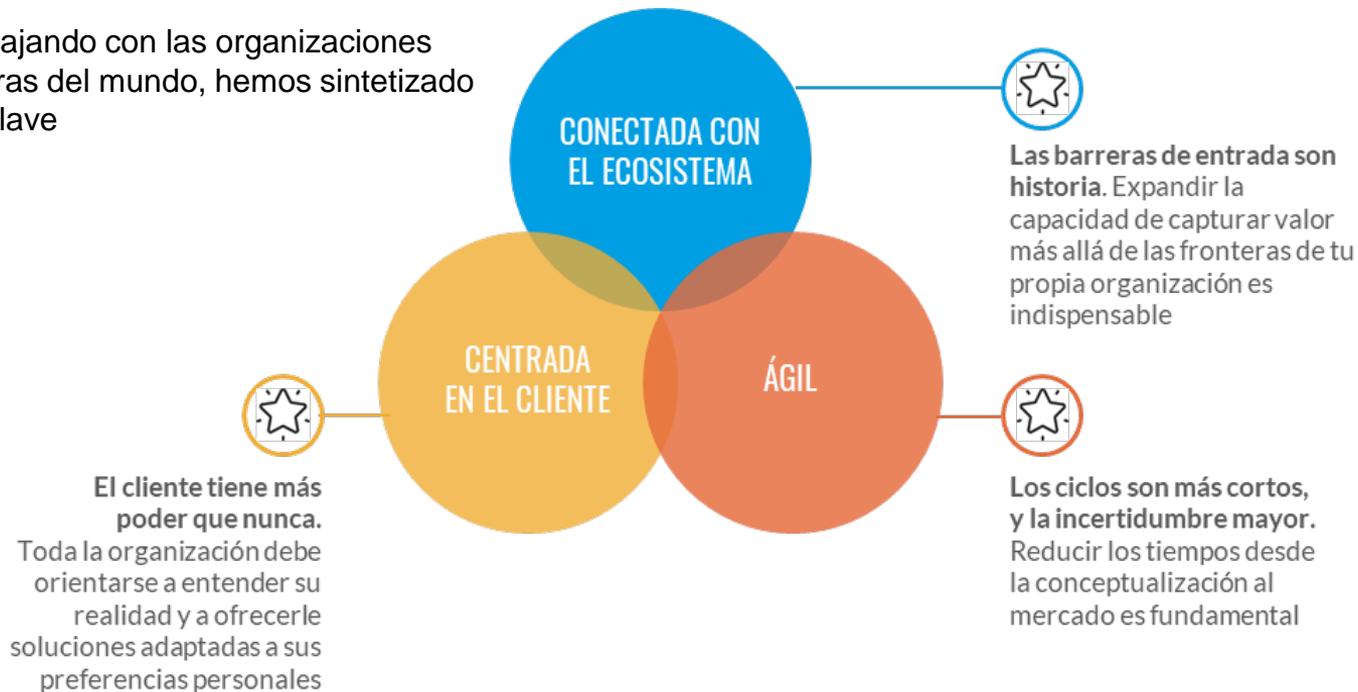
- Texaco
- Compaq
- Sears
- Bear Stearns
- Kodak
- The New York Times



¿QUÉ CARACTERÍSTICAS CONSIDERÁIS  
QUE DEFINEN A UNA EMPRESA  
INNOVADORA?

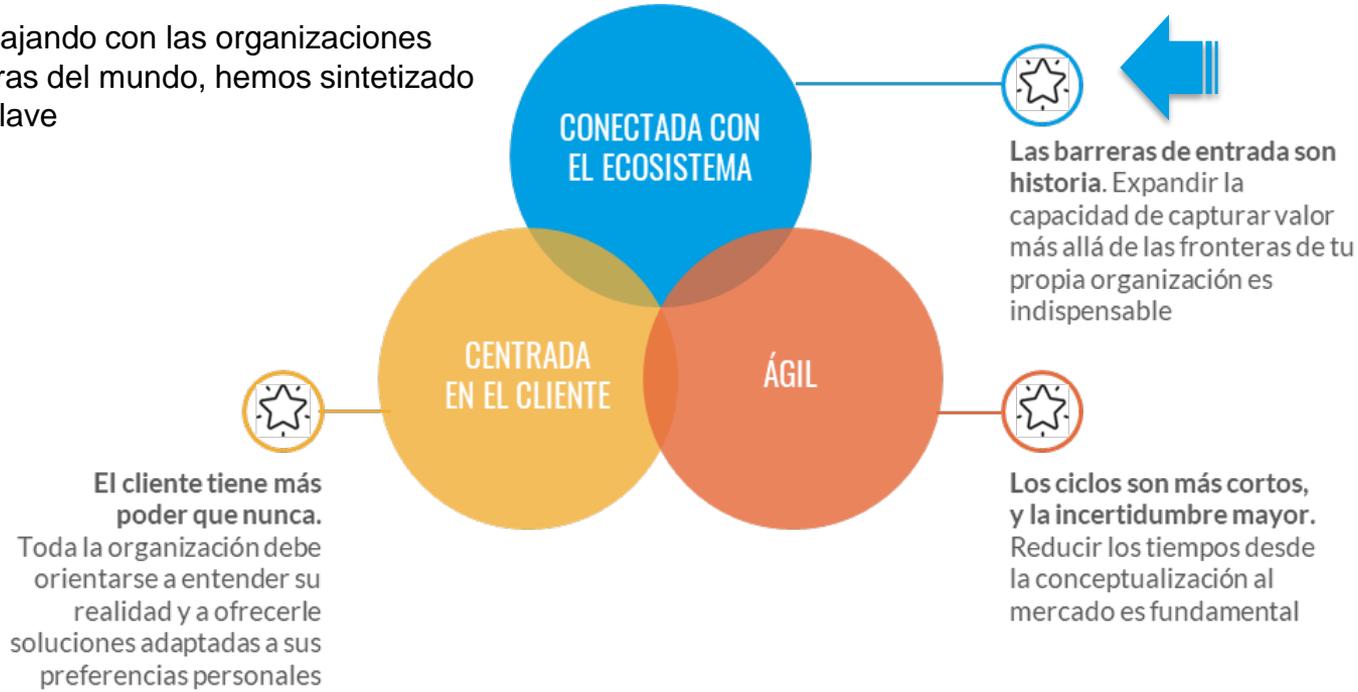
# ¿Qué valores tiene una empresa innovadora?

Tras años trabajando con las organizaciones más innovadoras del mundo, hemos sintetizado los 3 valores clave



# ¿Qué valores tiene una empresa innovadora?

Tras años trabajando con las organizaciones más innovadoras del mundo, hemos sintetizado los 3 valores clave



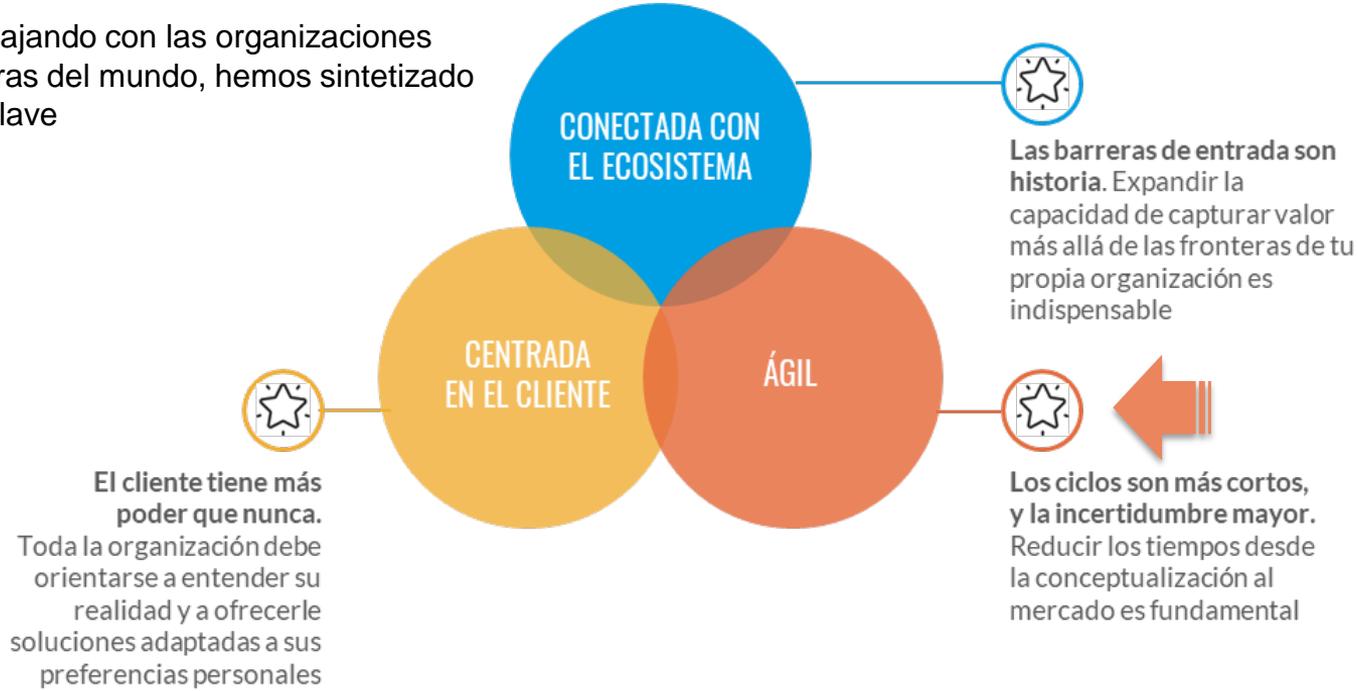


¿QUÉ MECANISMOS DE INNOVACIÓN  
ABIERTA HABÉIS UTILIZADO?

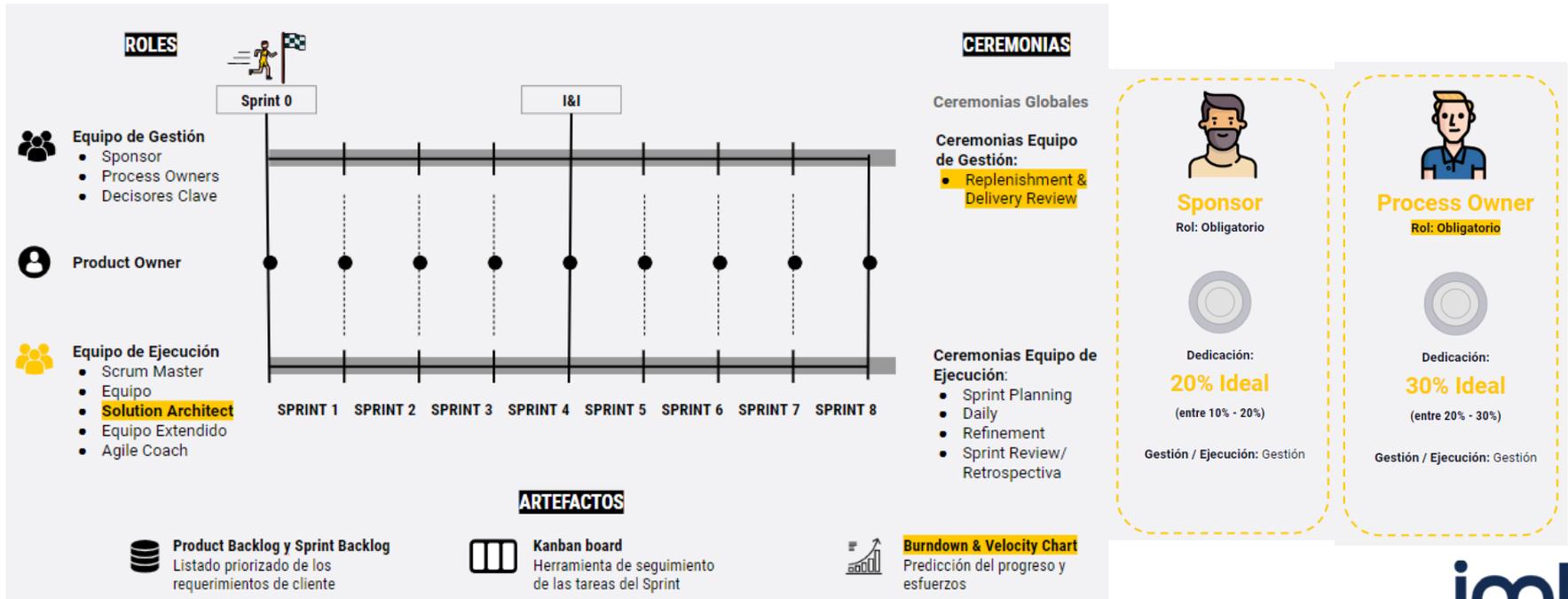


# ¿Qué valores tiene una empresa innovadora?

Tras años trabajando con las organizaciones más innovadoras del mundo, hemos sintetizado los 3 valores clave



## Definición del modelo operativo a nivel global



# ¿Qué valores tiene una empresa innovadora?

Tras años trabajando con las organizaciones más innovadoras del mundo, hemos sintetizado los 3 valores clave





¿QUÉ METODOLOGÍAS NOS AYUDAN A  
LOGRAR ESTAS CARACTERÍSTICAS?

The background features a network diagram of interconnected circles on a light blue, textured surface. Several colorful pushpins (green, yellow, blue, red, orange) are placed on the diagram. A blue horizontal band is overlaid across the center, containing the text 'FILOSOFÍA AGILE'.

# FILOSOFÍA AGILE

A black and white photograph of a modern office interior. The scene is filled with desks, computers, and office chairs. In the foreground, a person is seen from behind, sitting at a desk and working on a computer. The office has a high ceiling with exposed pipes and lights. Large windows are visible on the right side, letting in natural light. The overall atmosphere is professional and busy.

¿QUÉ SIGNIFICA PARA VOSOTROS  
AGILE?

Define C

The  
Optimizer

Groups of  
friends  
travelling  
together

The Planner

Understand RC

## 2. PROBLEMS / PAINS

Which problem  
There could be  
eg. existing solar solutions for  
a good investment (1).

X

TOO MANY  
POINTS FOR  
COMPARISON  
Hard to

TOO MANY  
TABS

Too much  
irrelevant  
info on SL  
cards

# THE AGILE ALLIANCE



# Agile

4 valores y 12 principios



- 1 Satisfacer al cliente mediante **la entrega temprana y continua de valor**
- 2 Aceptamos que los **requisitos cambien**, incluso en etapas tardías del desarrollo
- 3 **Entregamos valor frecuentemente**, preferencia al periodo de tiempo más corto posible
- 4 Los responsables de negocio y los desarrolladores **trabajamos juntos**
- 5 Los proyectos se desarrollan en torno a **individuos motivados**
- 6 El método más eficiente y efectivo de **comunicación** entre el equipo es la conversación **cara a cara**
- 7 **Entrega de valor** como medida de progreso
- 8 Promueve el desarrollo sostenible: ser capaces de mantener un **ritmo constante**
- 9 La atención continua a la **excelencia técnica y al buen diseño** mejora la agilidad
- 10 **Simplicidad**: arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado, es esencial
- 11 Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños emergen de **equipos auto-organizados**
- 12 A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para **ajustar y perfeccionar**

# Agile

4 valores y 12 principios

**1** Satisfacer al cliente mediante **la entrega temprana y continua de valor**

**7** **Entrega de valor** como medida de progreso

- **Negocio y desarrolladores trabajamos juntos**
- **Equipos auto-organizados, motivados y juntos**
- **Entrega continua de valor a través de ciclos de trabajo**
- **Priorización y la importancia del trabajo no realizado**
- **Flexibilidad y adaptación de los requisitos**

**6** El método más eficiente y efectivo de **comunicación** entre el equipo es la conversación **cara a cara**

**12** A intervalos regulares el equipo reflexiona sobre cómo ser más efectivo para **ajustar y perfeccionar**



## PROCESOS

## PROYECTOS

EJECUCIÓN

**KANBAN**  
Kaizen  
Toyota Production System  
Lean IT  
Theory of Constraints  
Pragmatic  
Total Quality  
Six Sigma  
Lean Manufacturing  
DevOps

**Crystal**  
**DSDM**  
**XP**  
**Scrum**  
**Nexus**  
**Agile Modelling**  
**Scrumban**  
**Product Development Prince 2 Agile**  
**DESIGN THINKING**  
**RUP**  
**Human centered design**  
**Lean software development**  
**Agile Project Management**  
**FDD**  
**PMBok**  
The Lean Startup

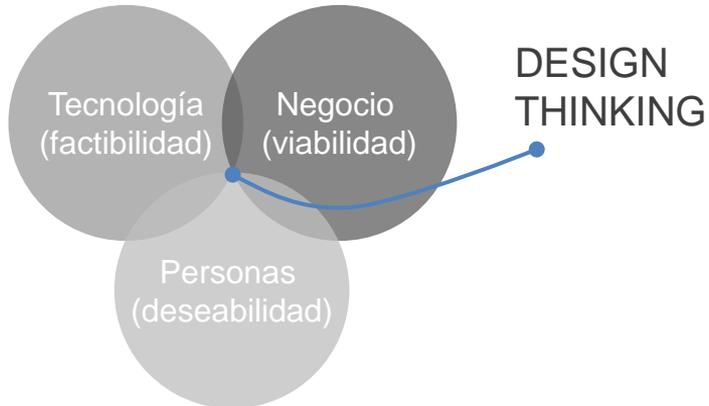
El proceso de innovación permite accionar la innovación dentro de la compañía de forma ordenada, eficiente, y contando con la participación de todos los miembros de la compañía



Figura 8. Marco de trabajo Framework Agile. Fuente: (Opunno, 2019).



# DESIGN THINKING



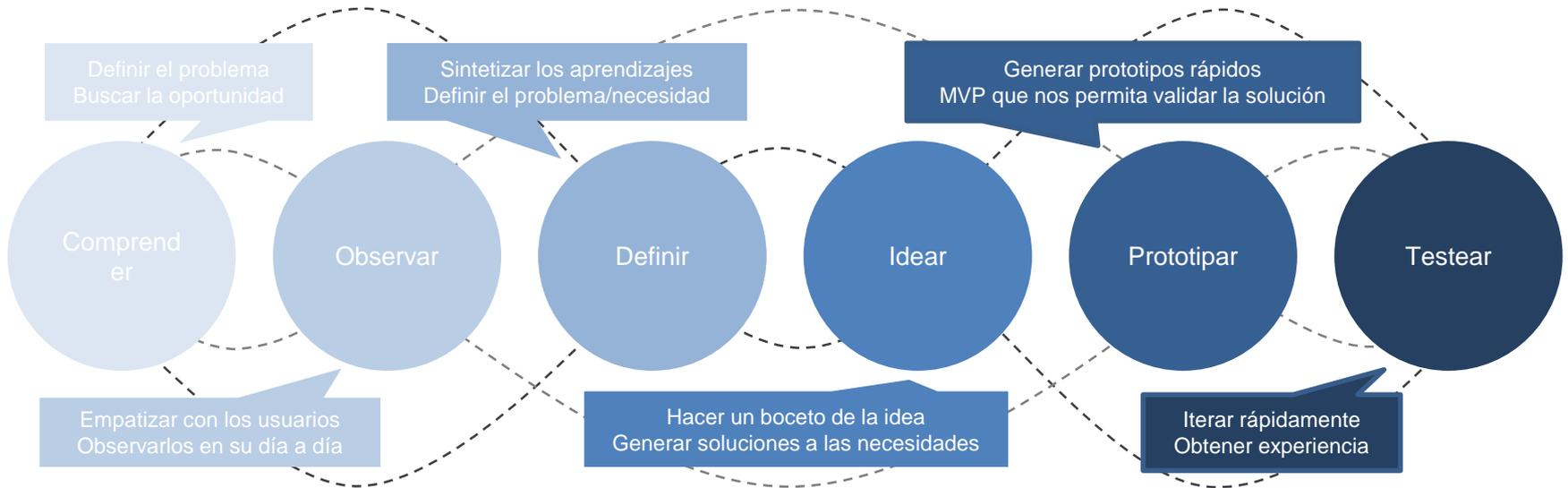
Escuchar y empatizar con el cliente

Pensar, diseñar y validar con el cliente

Resolvemos problemas y creamos emociones

# ¿Qué es Design Thinking?

Disciplina que utiliza la sensibilidad del diseñador para acoplar las necesidades de las personas tecnológicamente factibles y económicamente viables



# Ejemplo de Design Thinking



# Ejemplo de Design Thinking





Y VOSOTROS ¿CONOCÉIS QUIÉNES  
SON VUESTROS CLIENTES?



1948

Con  
hijos

Gran  
Bretaña

Exitoso  
Adinerad  
o  
*Celebrity*

Casado

Perros  
Alpes



Los modelos de segmentación tradicionales no son suficientes para entender las necesidades de las personas  
Cada persona es una narrativa: una historia, significados y necesidades que definen lo que valora y le es relevante

"Minimal is more than just an age group. It's a way of being and thinking, of leaving waste and maximizing it through technology."  
- Mariana Barba

### DEEP ASPIRATIONS

How Millennials feel about their lives and the generation

SELF-FULFILLMENT ASPIRATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>WISDOM</li> <li>POWER</li> <li>WEALTH</li> <li>REPUTATION</li> <li>KNOWLEDGE</li> <li>SKILLS</li> <li>RESPECT</li> <li>STATUS</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> <li>RELATIONSHIP</li> <li>HEALTH</li> <li>LOVE</li> <li>CHILDREN</li> <li>PROPERTY</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> </ul>
RELATIONS ASPIRATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>WISDOM</li> <li>POWER</li> <li>WEALTH</li> <li>REPUTATION</li> <li>KNOWLEDGE</li> <li>SKILLS</li> <li>RESPECT</li> <li>STATUS</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> <li>RELATIONSHIP</li> <li>HEALTH</li> <li>LOVE</li> <li>CHILDREN</li> <li>PROPERTY</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> </ul>
PRODUCTION ASPIRATIONS	<ul style="list-style-type: none"> <li>WISDOM</li> <li>POWER</li> <li>WEALTH</li> <li>REPUTATION</li> <li>KNOWLEDGE</li> <li>SKILLS</li> <li>RESPECT</li> <li>STATUS</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> <li>RELATIONSHIP</li> <li>HEALTH</li> <li>LOVE</li> <li>CHILDREN</li> <li>PROPERTY</li> <li>TRAVEL</li> <li>ADVENTURE</li> <li>SECURITY</li> <li>COMFORT</li> </ul>

Increasingly, Millennials are using the tools of personal production to get their lives on track.

73% of Spanish Millennials said **financial** is a priority in their lives or to do so in the next year.

87% of Spanish Millennials said **relationships** are a priority in their lives or to do so in the next year.

70% of Spanish Millennials said **production** is a priority in their lives or to do so in the next year.

48% of Spanish Millennials said **relationships** are a priority in their lives or to do so in the next year.

### MONEY ISSUES AND SOLUTIONS

Each millennial has a different way of thinking about money. Here are the most common money issues and solutions.

	DIGITAL solutions (app-web)	COMMON solutions
Sending money	WorldRemit - Transferwise	Bank transfer
Financing projects	Indiegogo - RocketHub	PPP
Peer to peer money transfer	Spotify - P2P money	Cash
Currency exchange	Wotifly - Exchangerate	ATM
Kilometers and meals expenses control	Spotify - Capito	Fiscal
Company management	FreelBooks - Capito	External agent
Marriage	Kat's mortgage calculator - Hipotecas	Bank
Payment methods	Apple pay - Amazon payment	Credit card
Savings	ConkaKeeper - Calce	Saving account
Expenses management	Fitbit - Mint	Card
Investment	Acorns - Wealthfront	Fixed term deposit
Income tax declaration	AdemorePro - RABIRE	Family
Sharing expenses in a shared apartment	FareShare - Splitshare	Cash

### IN THEIR OWN WORDS

Quotes of Millennials about their behavior regarding money.

"I receive my salary on a Santander account and every month I send part of it to an ING saving account"

"With my girlfriend he uses a wallet where we put 100 Euros each one every month. We pay the first one and she sends the rest. For the apartment my girlfriend pays and I transfer my part to her. I think it's a good system because I'm easy and single. We haven't opened a shared account in the bank because it's too much commitment."

"I change some cash at the airport but I get most of it from the ATM or I pay directly with my EIM card. This is the easiest way for me. I always want to carry some cash for whatever I may need but usually pay with my credit card"

"With my friends, one of us pays and the others give the money back to him or her. It has the inconvenience that sometimes someone doesn't give the money back. She always says it's like this and never brought about other options"

"I have Finance on my Smartphone but I don't use it. For my expenses the only thing I do is thinking every month how much I can spend."

"When I decided to study a Master I asked my bank for financing. When they told me how much money I had to pay I started to ask for money to my family and friends. I could not understand banks. If I ask for financing because I have no money, how do they want me to pay that amount of extra money?"



### HOW THEY PERCEIVE

The perceptions Millennials have about their generation and others that vary widely depending on the economic context of each region.

47% of Latin American Millennials said to be very satisfied with their lives (more than 40% of Millennials).

48% of Latin American Millennials strongly agree that they will enjoy a higher standard of living than their parents. In slightly more than 40% in Mexico, 40% in U.S. and Spain.

50% of Millennials in Europe consider it unlikely to experience a standard of living that is exceeded again.

"Millennials are using the tools of personal production to get their lives on track."

73% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

75% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

54% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

28% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

70% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

### MAIN CONCERNS

Self-Realization	Competition	Education	Debt
Unemployment	Inequality	Immigration	Business

# MILLENNIALS

UNDERSTANDING MILLENNIALS

IDENTIFYING SIMILARITIES

IDENTIFYING DIFFERENCES

MONEY ISSUES

Santander | @PINNO

**DIGITAL & CONNECTED**  
62% of Millennials use digital solutions for money management.

**ADAPTIVE & RESILIENT**  
72% of Millennials use digital solutions for money management.

**MISTRUSTFUL**  
80% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**MULTI-TASKING**  
64% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**TRANSFORMATION TOOLS**  
The expansion of companies in the markets is due to Millennials' use of certain techniques that translate to the relationship between companies and their clients.

**CONSTANT FEEDBACK**  
70% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**CUSTOMIZATION AND FLEXIBILITY**  
70% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**HORIZONTAL COMMUNICATIONS**  
70% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**EXPERIENCE AND ACCESS**  
70% of Millennials agree that companies are not focused on their clients and pay little attention to social networks.

**MOBILE DEVICES**  
90% of Millennials use mobile devices for money management.

**SOCIAL NETWORKS**  
70% of Millennials use social networks for money management.

**RECOMMENDATION**  
70% of Millennials use recommendations for money management.

**GAMIFICATION**  
70% of Millennials use gamification for money management.

**COMMUNITIES**  
70% of Millennials use communities for money management.

**ARCHETYPES DEFINITION**  
Millennials, like all generations, identify themselves with different archetypes. Here are the most common ones.

ENTHUSIAST | PRAGMATIC | CONSERVATIVE | DIFFIDENT

50% of Millennials identify themselves with the Enthusiast archetype.

30% of Millennials identify themselves with the Pragmatic archetype.

15% of Millennials identify themselves with the Conservative archetype.

5% of Millennials identify themselves with the Diffident archetype.

**WHAT DIFFERENTIATES THEM**  
The generation that is defining the future of the world. Millennials are the most diverse, most creative and most innovative generation.

26.5 million of Millennials in Spain.

49.5 million of Millennials in the world.

88 million of Millennials in the world.

A hand-drawn illustration of a workspace. In the top left, a white sheet of paper is partially visible. The background is a wooden surface with a light brown grain. On the wooden surface, there are two Sharpie markers: one with a light green cap and one with an orange cap. A silver ruler with the brand name 'WESTCOTT' and 'STAINLESS STEEL' is positioned diagonally. A hand is shown on the right side, holding a black Sharpie marker. The entire scene is overlaid with a semi-transparent blue gradient. The text 'LEAN STARTUP' is written in white, bold, sans-serif capital letters across the center of the image.

# LEAN STARTUP

# ERIC RIES

---

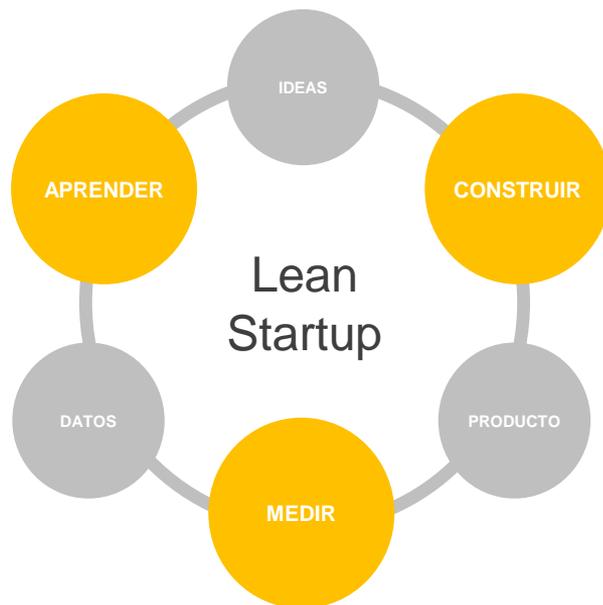
“LA ÚNICA FORMA DE GANAR ES  
APRENDER MÁS RÁPIDO QUE LOS DEMÁS”

---





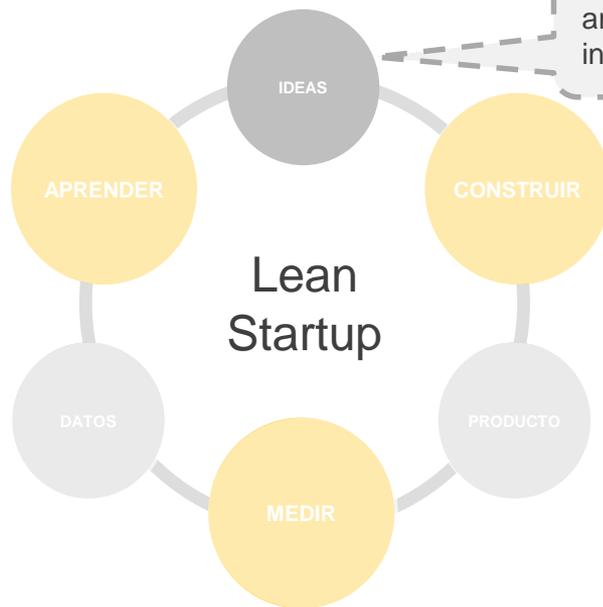
LEAN STARTUP BUSCA APRENDER  
RÁPIDAMENTE A CONSTRUIR PRODUCTOS  
QUE LOS CLIENTES SÍ QUIEREN



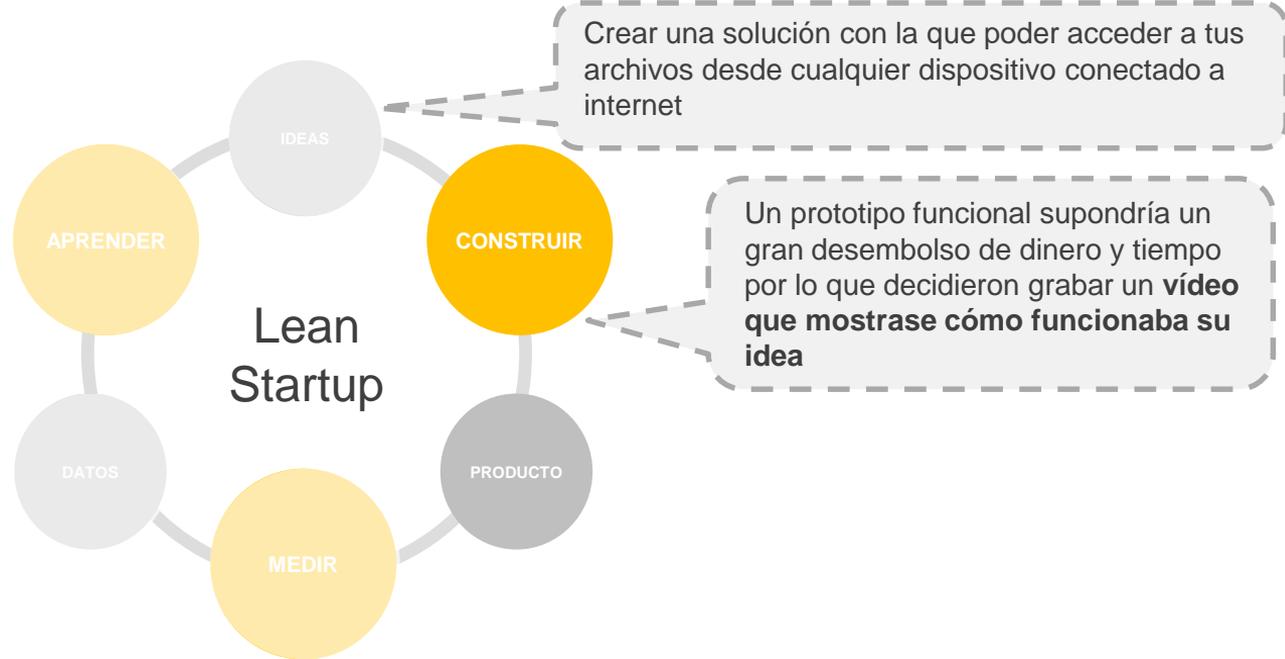
“Construye, mide y aprende”

*Eric Ries*

# Lean Startup | Ejemplo Dropbox



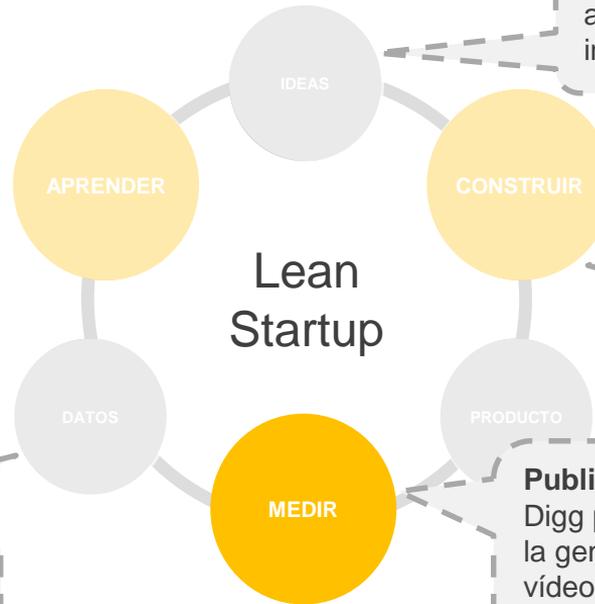
# Lean Startup | Ejemplo Dropbox



# Lean Startup | Ejemplo Dropbox



# Lean Startup | Ejemplo Dropbox



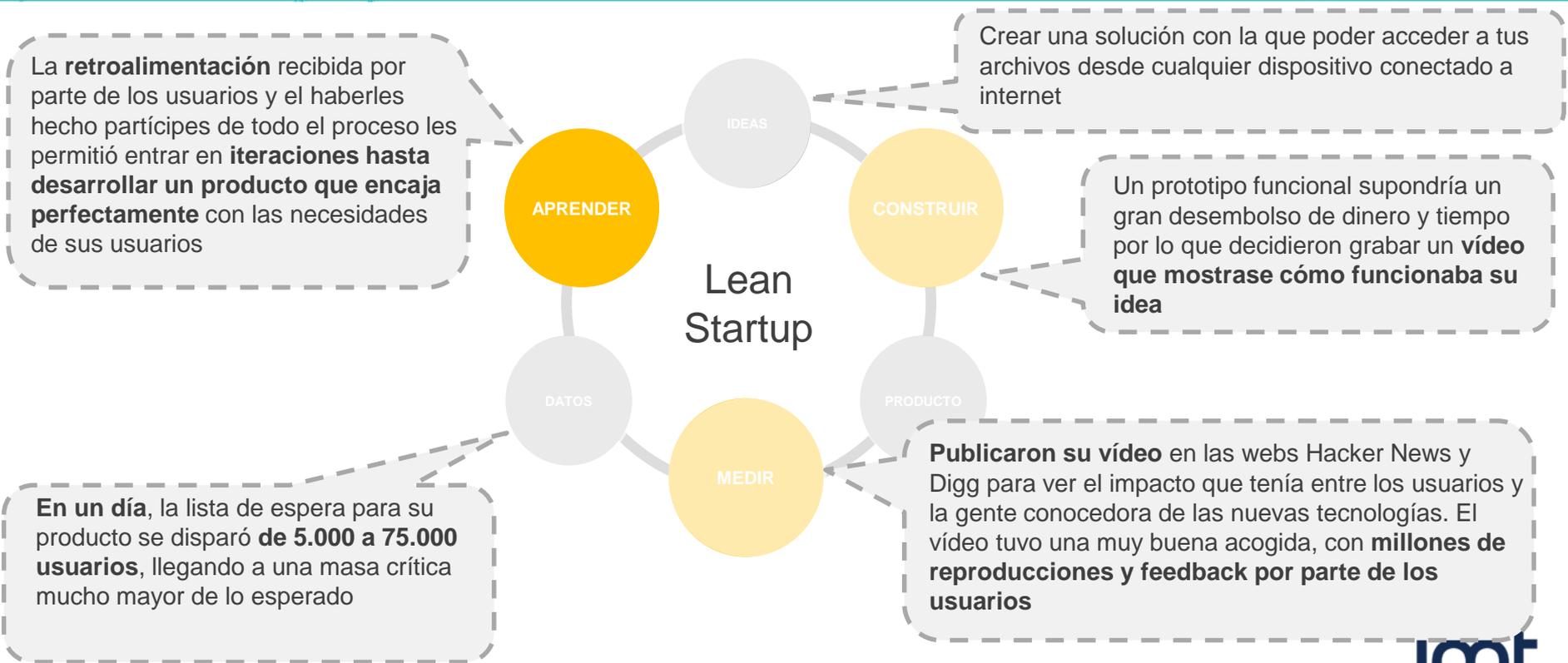
Crear una solución con la que poder acceder a tus archivos desde cualquier dispositivo conectado a internet

Un prototipo funcional supondría un gran desembolso de dinero y tiempo por lo que decidieron grabar un **vídeo que mostrase cómo funcionaba su idea**

**Publicaron su vídeo** en las webs Hacker News y Digg para ver el impacto que tenía entre los usuarios y la gente conocedora de las nuevas tecnologías. El vídeo tuvo una muy buena acogida, con **millones de reproducciones y feedback por parte de los usuarios**.

**En un día**, la lista de espera para su producto se disparó **de 5.000 a 75.000 usuarios**, llegando a una masa crítica mucho mayor de lo esperado

# Lean Startup | Ejemplo Dropbox



Existen múltiples formas de prototipar un producto, aquí se presentan algunas de las más comunes



MAQUETAS



STORYBOARD



VÍDEOS



LANDING PAGE



WIREFRAMES



JOURNEY MAP



SERVICE ROLE  
PLAYING



CONSERJE



FRANKESTEIN



CAMPAÑAS PUBLICITARIAS  
ONLINE

## Landing Page



**open4bizz**

**LANZA TU PYME AL FUTURO**

La primera plataforma que te ayuda a manejar las finanzas de tu negocio, a encontrar proveedores digitales fácilmente y a interactuar con otras pymes

**Accede a Open4Bizz**

Déjanos tu nombre y email, para ser uno de los primeros en probar la plataforma en fase BETA.

Full Name  Email  **SUBMIT**

powered by launchrock

## Todo lo que necesitas para tu pyme en un solo lugar



### GESTIONA

Controla cómo van tus cuentas, conoce la rentabilidad de tus proyectos y haz estimaciones sobre tu negocio



### ENCUENTRA

Encuentra los mejores servicios digitales del mercado y contráctalos de forma sencilla y personalizada



### CONECTA

Comunicate con otras pymes como la tuya para enterarte de novedades y compartir dudas y opiniones

open4bizz



**OPEN4BIZZ**

Tu empresa siempre al día

## ¿Quieres mejorar el rendimiento de tu pyme?



### Gestiona

Controla cómo está y hacia dónde va tu negocio y detecta rápidamente problemas y oportunidades.



### Encuentra

Descubre servicios adaptados a tus necesidades y proveedores comprometidos con tu negocio



### Conecta

Relaciona con la comunidad de pymes y empresas de servicios digitales para tomar mejores decisiones

## ¿Cómo funciona?

### Mi gestor



- Integra las cuentas de tu empresa en una sola herramienta
- Obtén visibilidad del estado actual y futuro de tu negocio de forma simple
- Recibe alertas y recomendaciones personalizadas

### Mis proveedores



- Conoce la mejor oferta de proveedores de servicios digitales para pymes
- Accede a su perfil para obtener la información que necesitas
- Controla sus servicios de forma sencilla y personalizada

### Mi comunidad



- Accede a una comunidad de pymes y empresas de servicios digitales
- Mantente informado de todas las novedades sobre gestión para pymes
- Comparte tus dudas, opiniones y recomendaciones

## Todo lo que necesitas, en un solo lugar

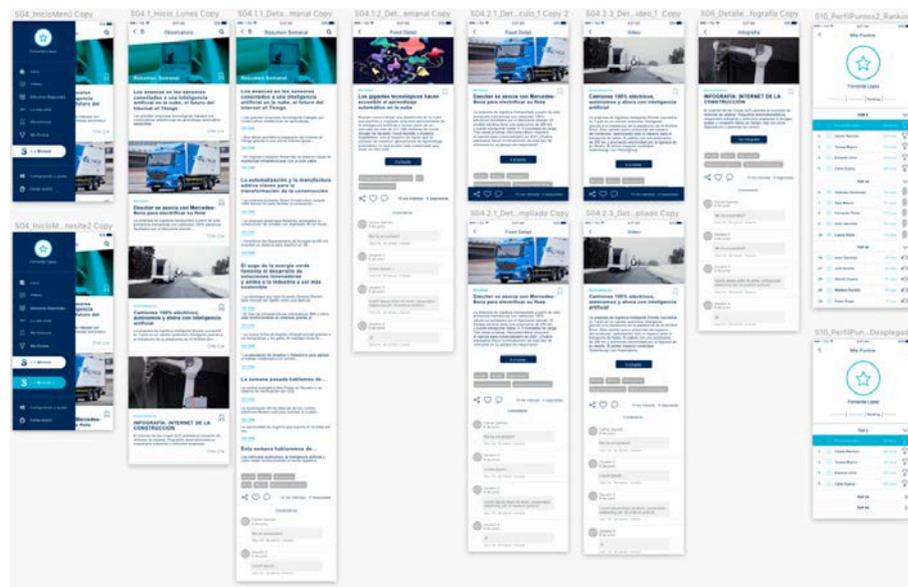
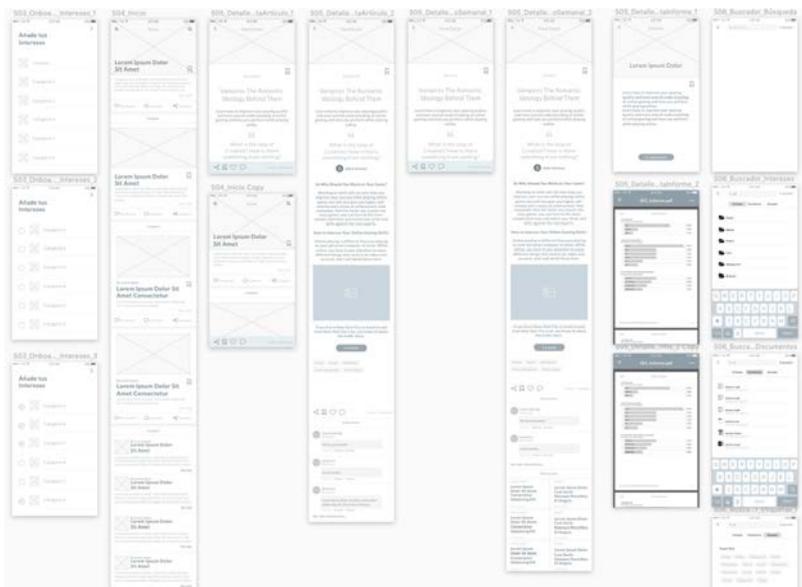


**¿Quieres probar la herramienta?**

Déjanos tu nombre completo y tu email. Recibirás noticias nuestras cuando Open4Bizz esté operativa

Full Name  Email  **SUBMIT**

## Wireframes



# Tipos de MVPs

## Conserje

ALWAYS Fast, Free Shipping & Returns. VIPs – Just **LOG IN** For Your Benefits!

[LEARN MORE](#)

24/7 Customer Service (800) 927-7671

Help  Live Help

[Log In or Register](#)

[My Account](#)

[My Favorites](#)



Shoes, Clothing, Bags, etc.

Search 

NEW ARRIVALS:  
**BOOTS**  
SHOP NOW »

*Holiday*  
GIFT GUIDE  
Shop Now »



SEARCH BY: [Size](#), [Narrow Shoes](#), [Wide Shoes](#), [Popular Searches](#)

Shoes Clothing Bags & Handbags Accessories Watches Boutiques Women's Men's Kids' All Departments ▾

ALPHABETICAL BRAND INDEX # • A • B • C • D • E • F • G • H • I • J • K • L • M • N • O • P • Q • R • S • T • U • V • W • X • Y • Z

**Shop Women's**

- Clothing
- Shoes
- Boots
- Sneakers & Athletic Shoes
- Dresses

**Shop Men's**

- Clothing
- Shoes
- Boots
- Sneakers & Athletic Shoes
- Jeans

**Shop Kids'**

- Girls' Clothing
- Boys' Clothing
- Girls' Shoes
- Boys' Shoes



Define C

The  
Optimizer  
The Planner

Groups of friends travelling together

Understand RC

## 2. PROBLEMS / PAINS

Which problems do you solve for your customer?  
There could be more than one, e.g. existing solar solutions are a good investment (1).

# SCRUM

<<empuja en equipo>>

Print

X  
TOO MANY  
POINTS FOR  
COMPARISON  
Hard to

TOO MANY  
TABS

Too much  
irrelevant  
info on SL  
cards

## 1 ROLES



Product Owner



Scrum Team



Scrum Master

## 2 ARTEFACTOS



Product Backlog



Sprint Backlog



Burndown Chart

## 3 CEREMONIAS



# Key messages

- Tenemos que aprender a adaptarnos constantemente y a ser relevantes
- Diseñar basándonos en el cliente, en la tecnología y en el negocio
- Construir para pensar y no pensar para construir
- Enfoque adaptativo y flexible
- Equipos motivados, multidisciplinares, entregando valor de manera continua



# ¡GRACIAS!

[Jorge.nava@opinno.com](mailto:Jorge.nava@opinno.com)