

The logo for BIK, featuring a stylized white hexagon with a smaller white hexagon inside, followed by the letters 'BIK' in a bold, white, sans-serif font.

JORNADA

CÓMO ESCALAR UN NEGOCIO

AL MÁXIMO NIVEL

(Y DEJAR ATRÁS A SU COMPETENCIA)

BIK EXO

 VALENCIA

 4 DE DICIEMBRE

 10.00 H



Juan Simó Gisbert

Desarrollo de Negocio

*Centro Europeo de Empresas e
Innovación (CEEI Alcoy-Valencia)*

FINANCIA:



GENERALITAT
VALENCIANA

IVACE
INSTITUT VALENCIÀ DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

COORDINA:

CEEI

Centro Europeo de
Empresas e Innovación
de Valencia

The screenshot shows the Emprenemjunts.es website interface. At the top left is the BIK logo. At the top right is the Emprenemjunts.es logo with navigation icons (help, home, search) and a 'Inicia sesión' button. Below the header is a navigation bar with four links: 'Tienes una idea nueva', 'Validar si la idea es viable', 'Escalar tu negocio', and 'Transformar tu organización'. The main content area features four columns, each representing a stage of the process:

- IDEA**: Generación de ideas e identificación de usuario. Button: COMENZAR.
- STARTUP**: Validación de la idea y de la necesidad en el mercado. Button: COMENZAR.
- SCALE**: Innovación aplicada al escalado del modelo de negocio. Button: COMENZAR.
- EXO**: Transformación continua en las organizaciones. Button: COMENZAR.

Below this is a section titled 'Actividades BIKCEEI' with the text 'Aquí tienes las próximas actividades sobre BIKCEEI'. A featured activity card is shown with the following details:

- JORNADA**: EL MÉTODO DE LA TRANSFORMACIÓN CONTINUA EMPRESARIAL BIK EXO
- VALENCIA**
- 29 DE NOVIEMBRE**
- 10:00 H**
- ORGANIZADO POR**: GENERALITAT VALENCIANA, MICE, CEEI

A chat icon is visible in the bottom right corner of the page.

Contenido de la sesión



1. Introducción: Qué es una ExO
2. Hackeo para Exo
3. Algunas herramientas
4. ExO, equipos, personas... Células
5. El caso de TotalEnergies

1. Introducción: Qué es una ExO



ExO:

“**Organización** cuyo **impacto** es **desproporcionadamente grande**, al menos 10 veces más que su competencia **debido al uso de nuevas técnicas organizativas que se apoyan en tecnologías de la información y la aceleración** que proporcionan” (*Salim Ismail - 2015*).

→ **Tracción** debida a las **TI vs.** Uso intensivo **de personal y activos propios**

Empresas vs. Exos



Hilton

HOTELS & RESORTS

- 1919 -

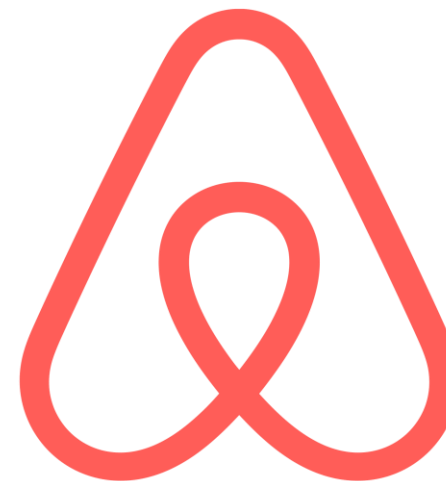
Hospedaje en hoteles propios

Crecimiento basado en la inversión en activos propios

584 hoteles

15.000 empleados

Valor 46.1000 Mill \$



airbnb

Air Bed And Breakfast

- 2008 -

Poner en contacto a un huésped con una persona con alojamiento disponible

5.500 empleados

1 millón de habitaciones en el mundo

Valor de 40.000 Mill \$.

Las Ds de la disrupción



Digitized



Deceptive



Disruptive



Demonetized



Dematerialized



Democratized

Las Ds de la disrupción



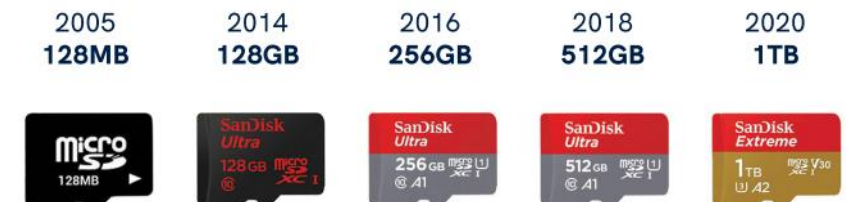
1. Digitalización: Lo que se puede digitalizar, es susceptible de crecimiento exponencial,

Permite

1. Automatización y
2. Escalabilidad.

Ley de Moore: el número de transistores en un microchip se duplicaría cada dos años aproximadamente

Ley de los rendimientos acelerados - R. Kurzweil: las tecnologías, una vez se vuelven digitales, empiezan a acelerarse exponencialmente



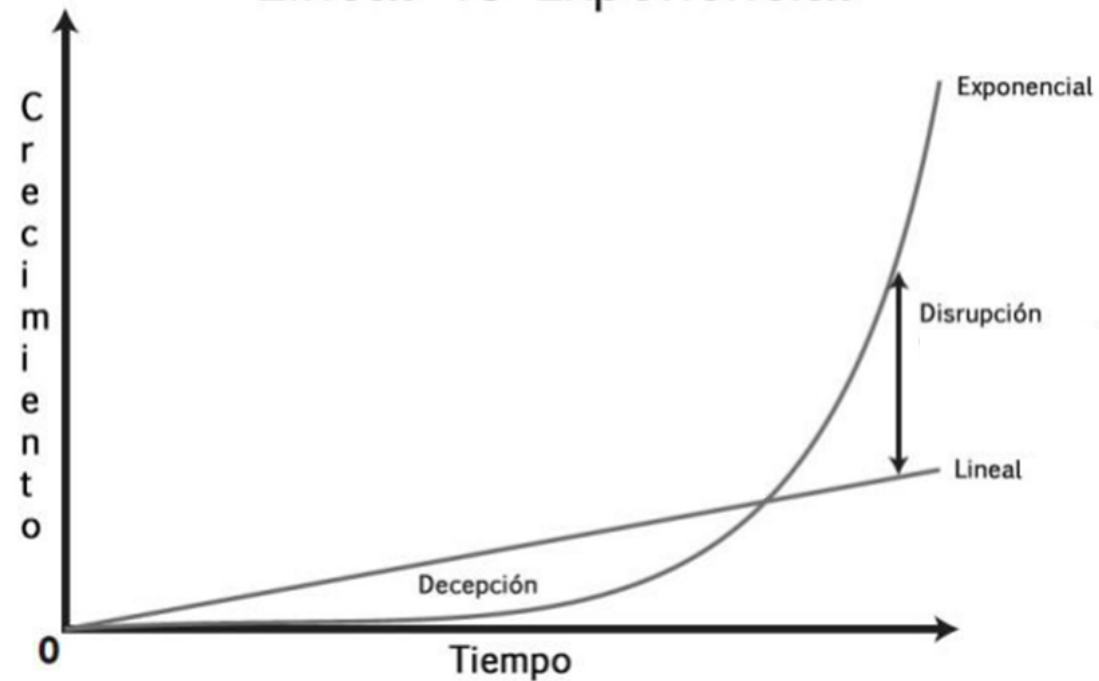
Las Ds de la disrupción



2. Decepción: Los comienzos del crecimiento exponencial, son más lentos que los de uno lineal, hasta que se pasa al umbral de los números enteros:

1. Un patrón de crecimiento al comienzo se inicia desde 0,001, 0,01 etc.
2. pero a partir de un punto crítico, por ejemplo 1, empieza a alcanzar cotas exponenciales.

Lineal vs Exponencial



Las Ds de la disrupción



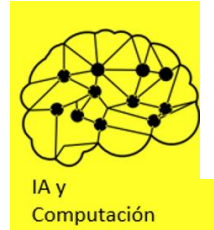
3. Disrupción: Cuando un producto o servicio a través de una nueva tecnología/digitalización, supera en rendimiento al analógico, por eficiencia o coste.

- Los no expertos tienen más probabilidades de crear cosas disruptivas.
- Es decir: **Startups > Empresas consolidadas.**

“Momentos Gutenberg”...

Tecnologías habilitadoras: intensivas en conocimiento, digitales y no digitales, inductoras de innovaciones en múltiples sectores económicos.

1. Dispositivos “wearable”
2. Realidad mixta
3. Gemelo digital
4. Biónica
5. Nanotecnología
6. Cultivo de proteínas
7. Tecnología solar
8. Antienviejecimiento
9. Redes sociales
10. Sensores
11. Privatización del espacio
12. Gobernanza digital
13. Computación en la nube
14. CRISPR
15. Secuenciación de genes
16. AI/ML/DL
17. Almacenamiento de energía
18. Neuroimagen
19. Coches autónomos
20. Block-chain
21. Robótica
22. Drones
23. Impresión 3D
24. Microbioma
25. Bitcoin
26. Computación cuántica...



IA y
Computación



Mat. Avanzados y
nanotecnología



Tec. Industriales
avanzadas



Conectividad y
ciberseguridad



Micro / Nanoelectrónica y
fotónica



Biotecnología

Las Ds de la disrupción



4. Desmaterialización: Algunos productos dejan de existir con entidad propia, cuando la tecnología consigue fusionarlos en uno solo.

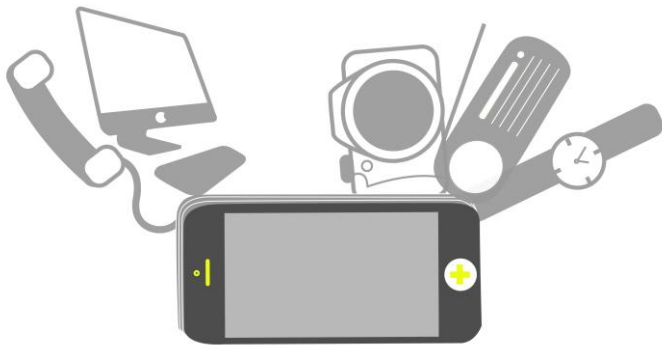
- Los **Smart phones son teléfonos, cámaras, radios, reproductores de música, gps, agendas, etc...**

Lo que existía físicamente se transforma por completo en digital, se desmaterializa

- como la música de un **CD a un mp3** o subida en **la nube**,
- como las **cámaras** de fotos **al dispositivo móvil**,
- como equipos de **GPS a una App móvil**).

En la transformación de lo físico a la digital, existe la etapa de la desmaterialización, donde acostumbrados al uso de **un elemento físico, se transforma por completo en una versión digital, brindando las mismas prestaciones.**

Solo pensar lo que contiene un dispositivo móvil, la respuesta es concluyente.



Las Ds de la disrupción



5. Desmonetización: En el mundo digital, muchos costes se diluyen, frente al mundo físico, la tecnología abarata hasta que casi parece gratis.

Lo digitalizado, se desmaterializa, y en consecuencia se desmonetiza.

La pérdida de valor, lo que antes poseía un valor en lo físico, ahora disminuye en lo digital.

Lo tangible tiene un precio; lo intangible mayormente no.

El coste de hacer llegar un mensaje, un producto o un servicio a muchos clientes tiende a cero comparado hacerlo en contextos tradicionales físicos.

Cuanta mayor accesibilidad haya con una tecnología, el costo de conseguirla o llegar a ella tenderá a cero.

Las Ds de la disrupción



6. Democratización: La Digitalización permite que un gran número de personas acceda a nuevos productos y servicios. No solo las grandes corporaciones, organizaciones, administraciones

Tras la desmaterialización y la desmonetización, el producto o servicio alcanzará a todas las personas de manera democrática (**Generalizada**).

Es accesible para todos.

La innovación disruptiva, décadas anteriores solo podría ser accedida por los entes de gran poder adquisitivo, las corporaciones privadas, los organismos gubernamentales, las empresas globales o los particulares adinerados.

Desde aproximadamente el año 2000, consecuencia del efecto en incremento de la globalización, todos los productos tecnológicos se han ido democratizando hacia todos los segmentos y personas.

ExO = MTP + SCALE + IDEAS

Escalabilidad lineal vs. Escalabilidad exponencial

Conectar con la abundancia, Gestionar la abundancia

Sprint ExO

EXO EDGE y EXO CORE

Células de Hackeo

Sistema autoinmune de la organización

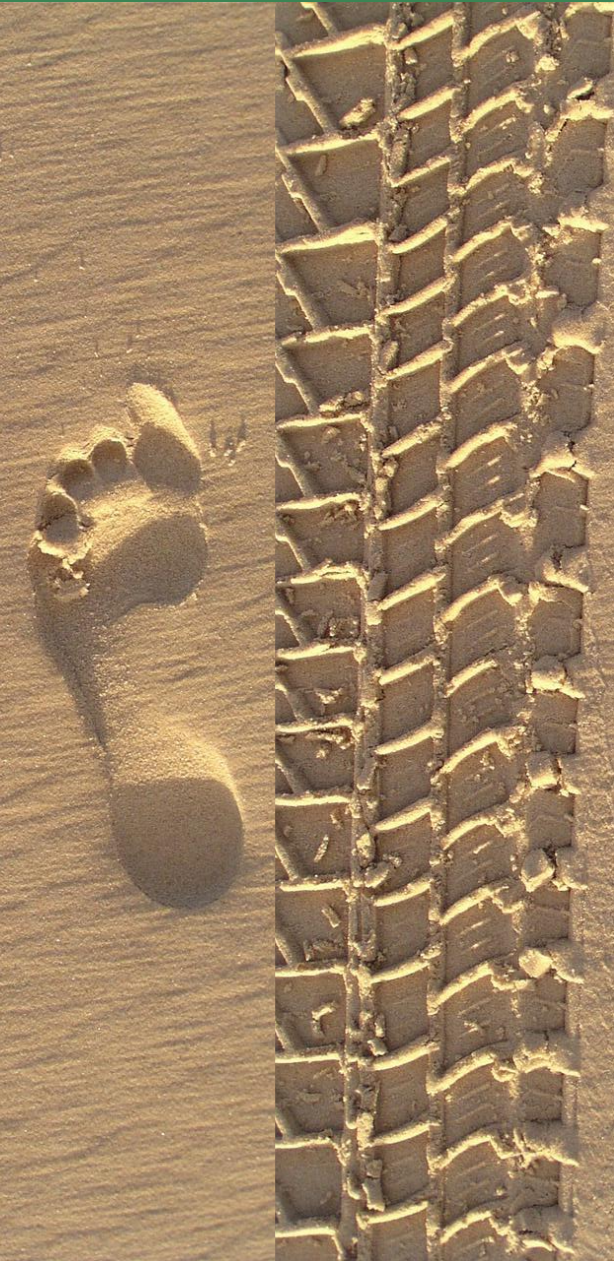
ExO = MTP + SCALE + IDEAS

Escalabilidad lineal vs. Escalabilidad exponencial

Aceleración del cambio → Nuevos MdN

Lean Startup y Design Thinking

La fauna de la organización: Hipos, Zebras, Leones, Abejas..



Propuesta

Para qué existe la organización, que función tiene, que quiere lograr

Transformación

Que cambio de mejora, de condiciones, servicios, funcionalidades, etc... Pretende conseguir en un sector, en una comunidad... En el planeta

Masiva

Ha de ser extensa, grande, profunda, disruptiva, novedosa, rompedora.

Aspiracional y motivadora

Tiene que producir el engagement de los stakeholders principales, sobre todo:

- Clientes
- Componentes del equipo

de modo que sean ellos los que busquen a la empresa y no al revés

“Gestionar la abundancia”

Izquierda: Atributos internos
Orden → Control → Estabilidad

- Interfaces (Interfaces) 
- Cuadros de mando (Dashboards) 
- Experimentación (Experimentation) 
- Autonomía (Autonomy) 
- Tecnologías Sociales (Social) 

MTP Propósito Transformador Masivo



- Personal bajo demanda (Staff on Demand) 
- Comunidad y seguidores (Community & Crowd) 
- Algoritmos (Algorithms) 
- Activos apalancados (Leveraged Assets) 
- Compromiso (Engagement) 

“Capturar la abundancia”

Derecha: Atributos externos
Creatividad → Crecimiento → Incertidumbre

Atributos de las ExO

Atributos externos

- 1. Personal a demanda:** Talento captado y retenido por coherencia en propósito y personal especializado, a tiempo parcial, auto responsabilidad
- 2. Comunidad y seguidores:** El poder de la comunidad: Propósito potente, coherente, bien comunicado, compartido y comunicación a través de interfaces automatizadas
- 3. Algoritmos:** Conjunto de instrucciones que permiten automatizar tareas y decisiones. En una ExO permiten la escalabilidad porque la complejidad del negocio obliga a una velocidad de toma de decisiones fuera del alcance de las personas.
- 4. Activos externos:** Identificar la abundancia de un activo clave del MdN, para decidir entre propiedad y uso.
 - Fácil acceso al activo = Uso = Escalabilidad
 - Difícil acceso al activo = Propiedad.
- 5. Compromiso:** Involucrar a la comunidad, con un propósito compartido y motivador... Está relacionado con los 3 motores de crecimiento del negocio.



Personal bajo demanda
(Staff on Demand)



Comunidad y seguidores
(Community & Crowd)



Algoritmos
(Algorithms)

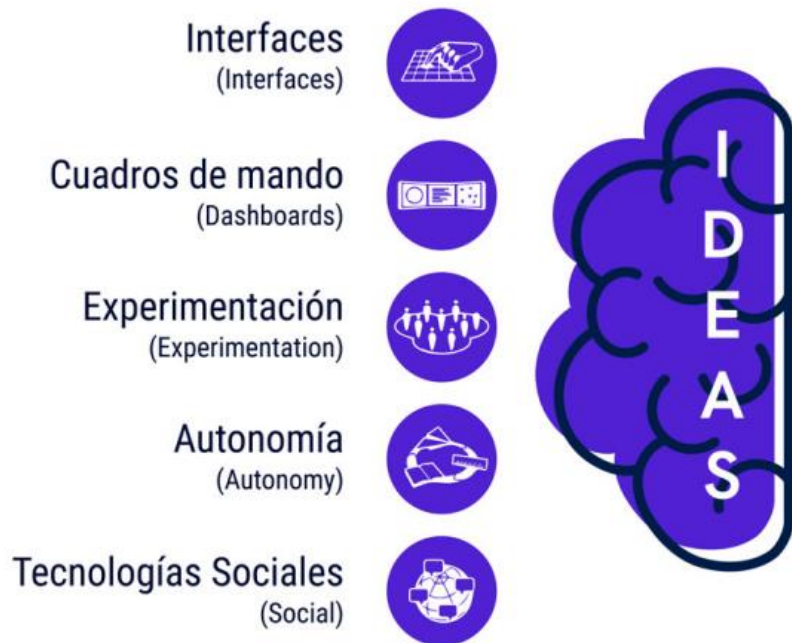


Activos apalancados
(Leveraged Assets)



Compromiso
(Engagement)

Atributos de las ExO



Atributos internos

- 1. Interfaces:** Recursos para unir abundancia y atributos externos conectándolos con internos, para mayor eficiencia y escalabilidad:
 - plataformas **automáticas**,
 - **cuidando UX**
 - → Construcción cuidadosa
- 2. Cuadros de mando:** Gestionar con datos relevantes (no opiniones), gran cantidad de información
 - → **Métricas clave, objetivos, resultados -OKRs-** para toma de decisiones.
- 3. Experimentación:** El desarrollo de una ExO es la **interactuación continua directa y real** para validar hipótesis
 - → Avance por el método científico → Lean Startup
- 4. Autonomía:** ExO descansa en organizaciones no altamente jerarquizadas, sino en...
 - células autónomas y responsables
- 5. Tecnologías Sociales:** Uso de herramientas colaborativas que dan transparencia y participación de todos

ExO Canvas

ExO Canvas

Organization

Date

Done by

MTPP Massive Transformative Purpose

i Information

 **Staff on Demand**

 **Interfaces**

 **Implementation**

 **Community & Crowd**

 **Dashboards**


 **Algorithms**

 **Experimentation**

 **Leveraged Assets**

 **Autonomy**

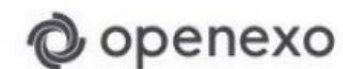
 **Engagement**

 **Social Technologies**

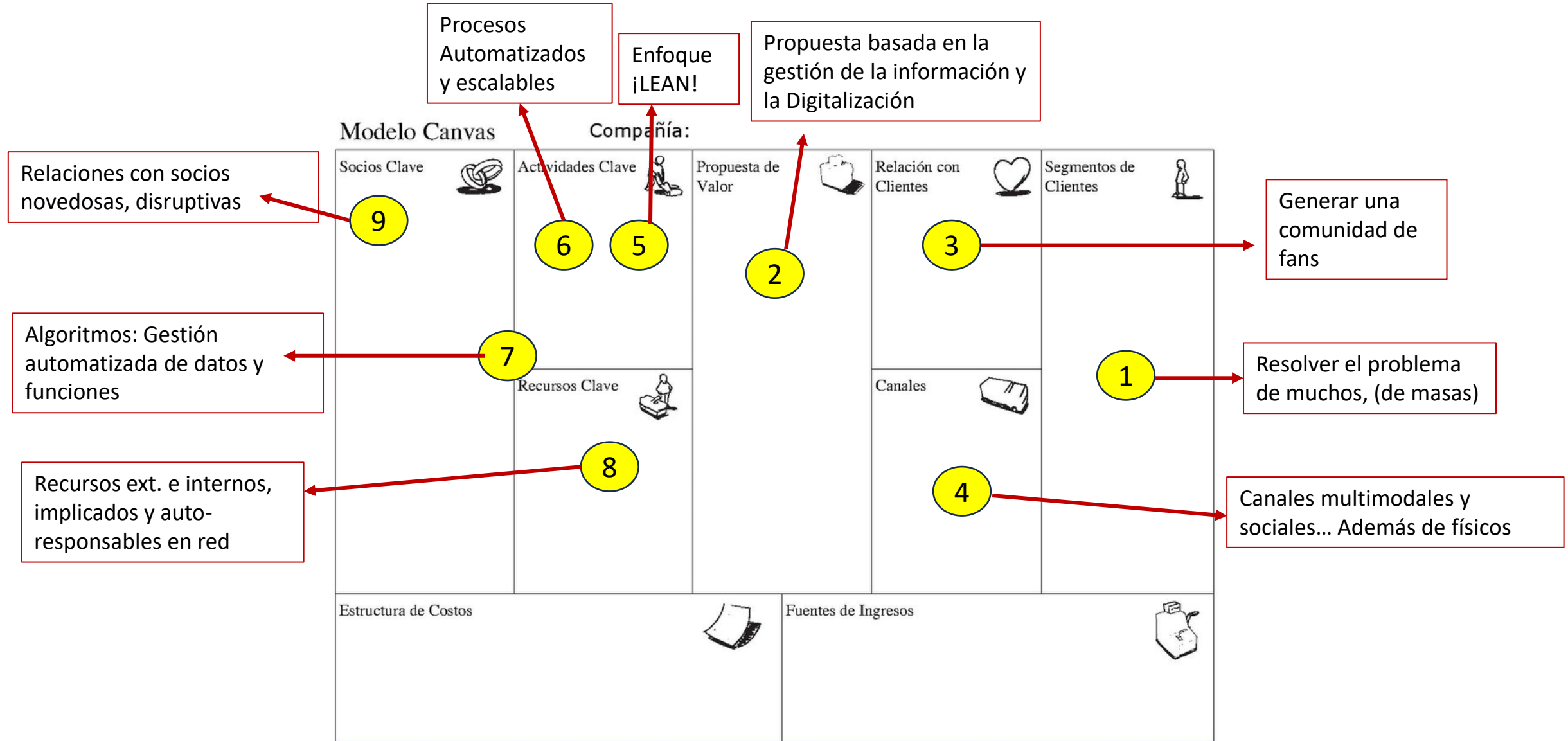


This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

ExO Canvas V2.0 Co-created by a group of innovation experts from all around the world. Further information at www.exocanvas.com

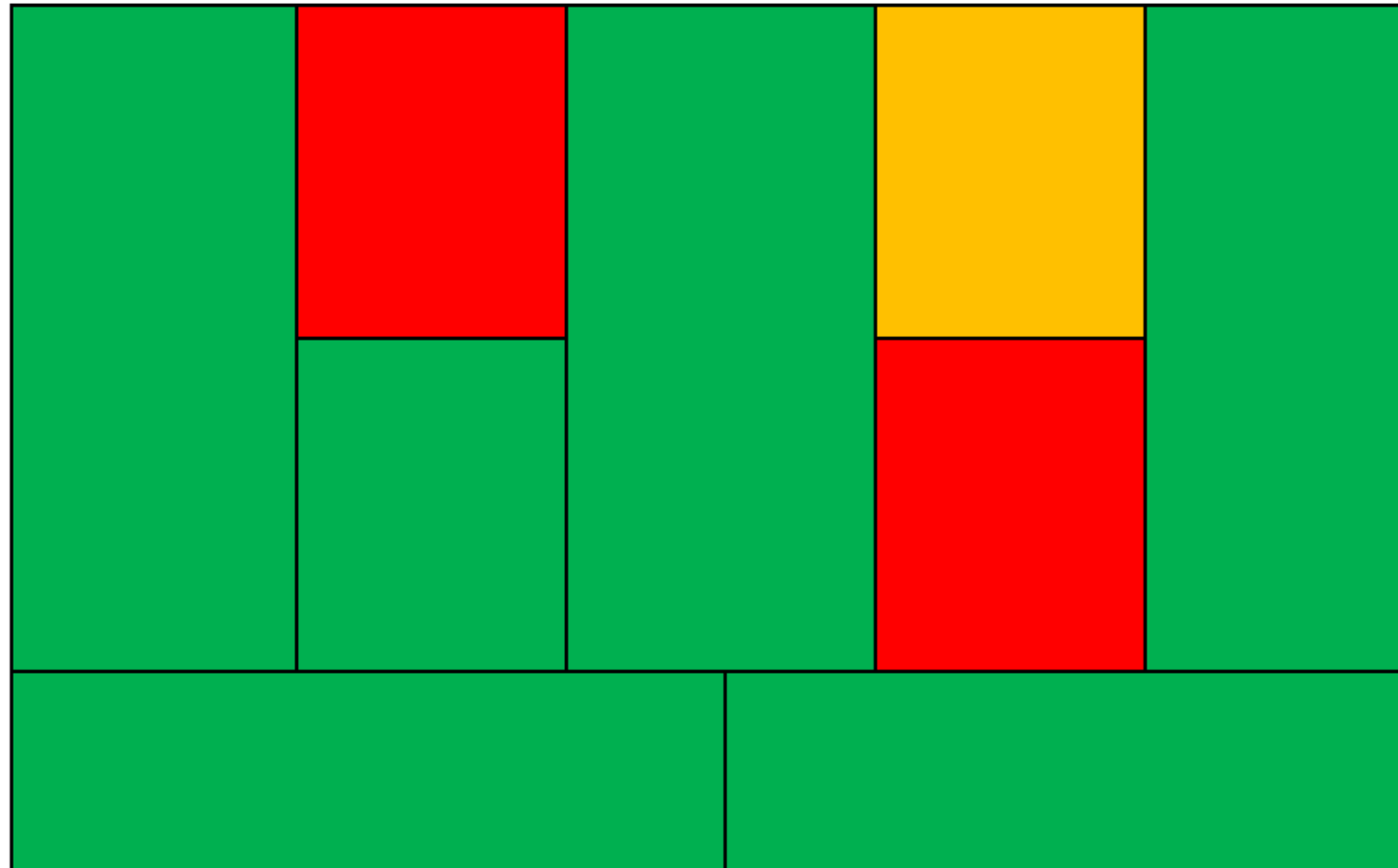


ExO y BMC



Hackeo ExO, MdN, “áreas de dolor”

MAPA DE RIESGOS MODELO DE NEGOCIO



NIVEL DE RIESGO	
	Sin riesgo
	Bajo/Medio
	Alto

2. Hackeo para Exo



Hackeo organizacional para “ExO”



Consideraciones

Encontrar el **Modelo de Negocio adecuado**

Distintas Unidades o Líneas de Negocio encajan en **Modelos** de Negocio **propios**

El Sistema Inmune de la organización, siempre ataca la innovación... **Innovación Abierta**

Transformación de la cultura de la organización... Transformación **de las personas**...
Quienes son los **empleados claves**...

Hay más gente fuera que dentro de la organización. **Es posible en un área importante, el talento esté fuera**

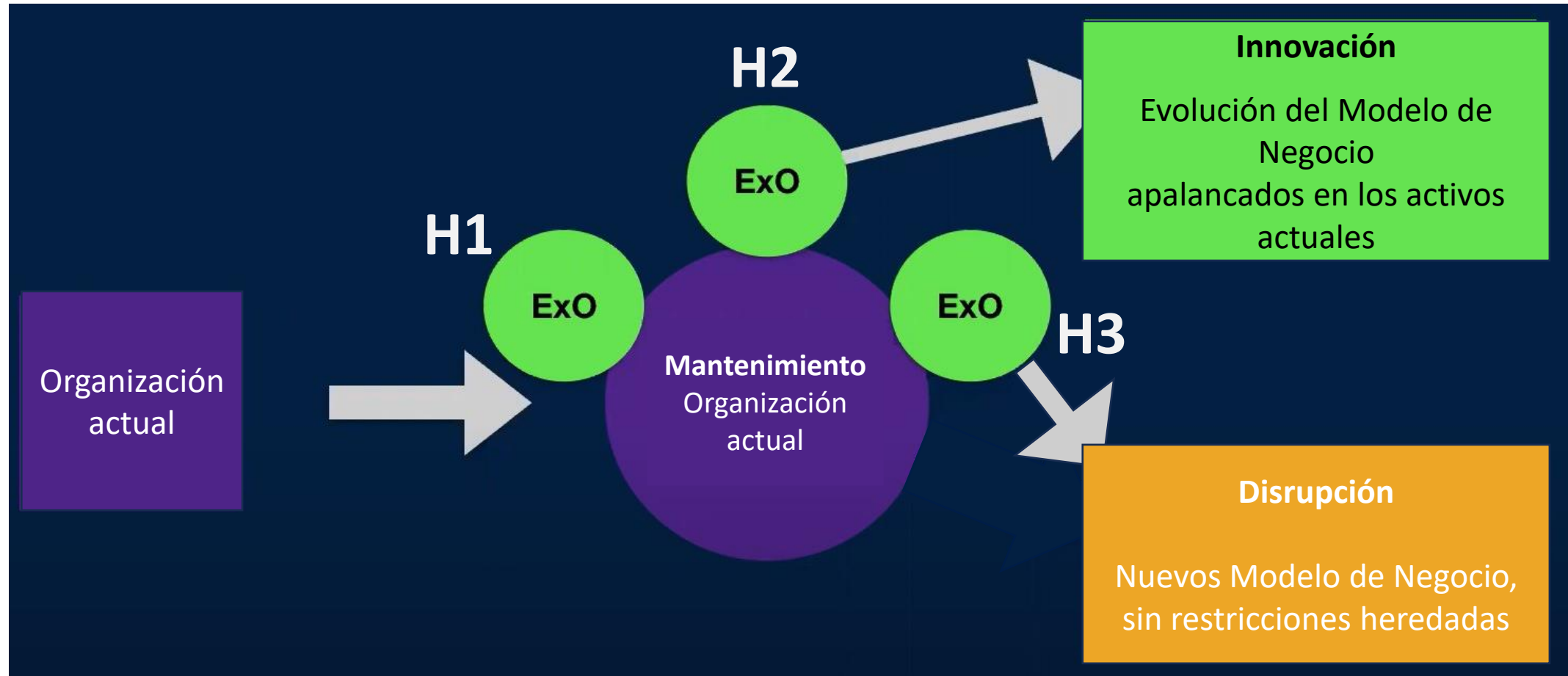
Focalización en la maximización de los beneficios, la cuenta de resultados **dificulta la innovación**... La inversión en innovación **no tiene retornos diáfanos ni inmediatos**

Ausencia inicial de velocidad y compromiso, la organización está focalizada en desarrollar el día a día del negocio, no en auto transformarse... Es **necesario** un procedimiento

Los cambios se materializarán y se asumirán a nivel de equipo y organización, **si pasan por** periodo de **puesta en práctica**... Validar hipótesis de **Lean Startup**

Los 3 Focos del Hackeo ExO

... o los **3 Horizontes**

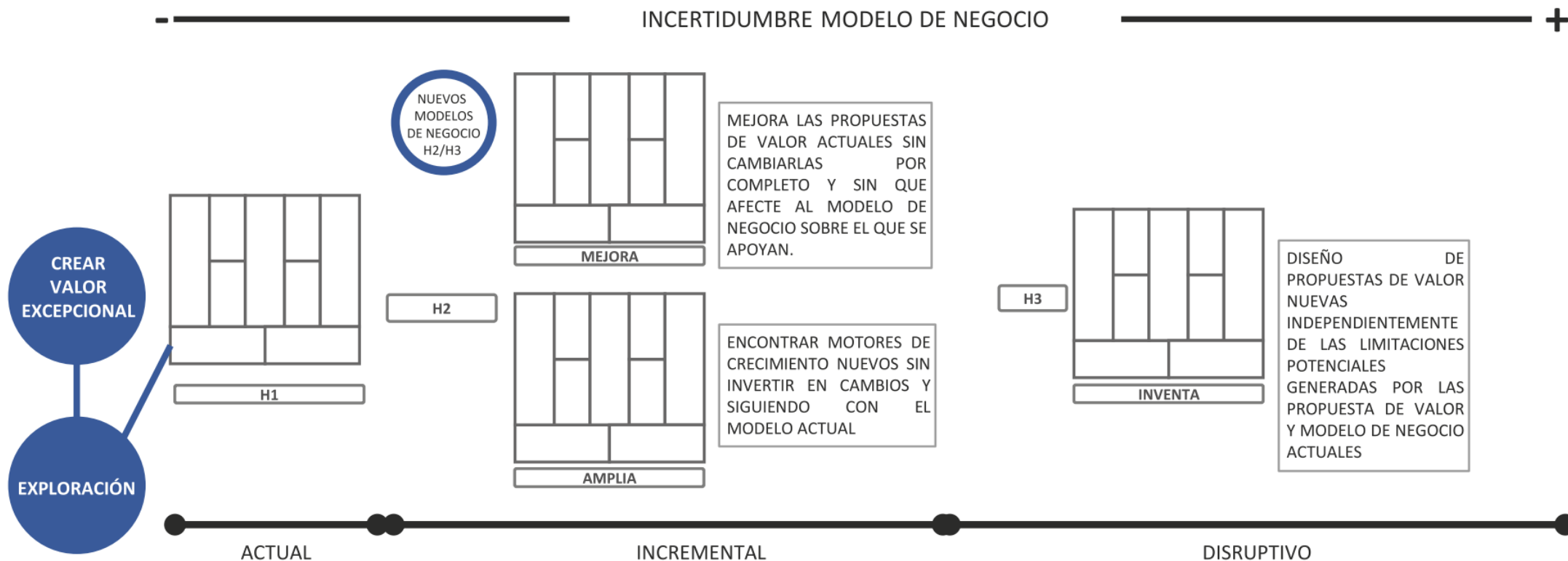


Horizontes H1, H2 y H3

H1: Afianzar y defender el presente

H2: Aprovechar oportunidades en ciernes

H3: Explotar opciones de MdN “insospechados”, de nueva generación

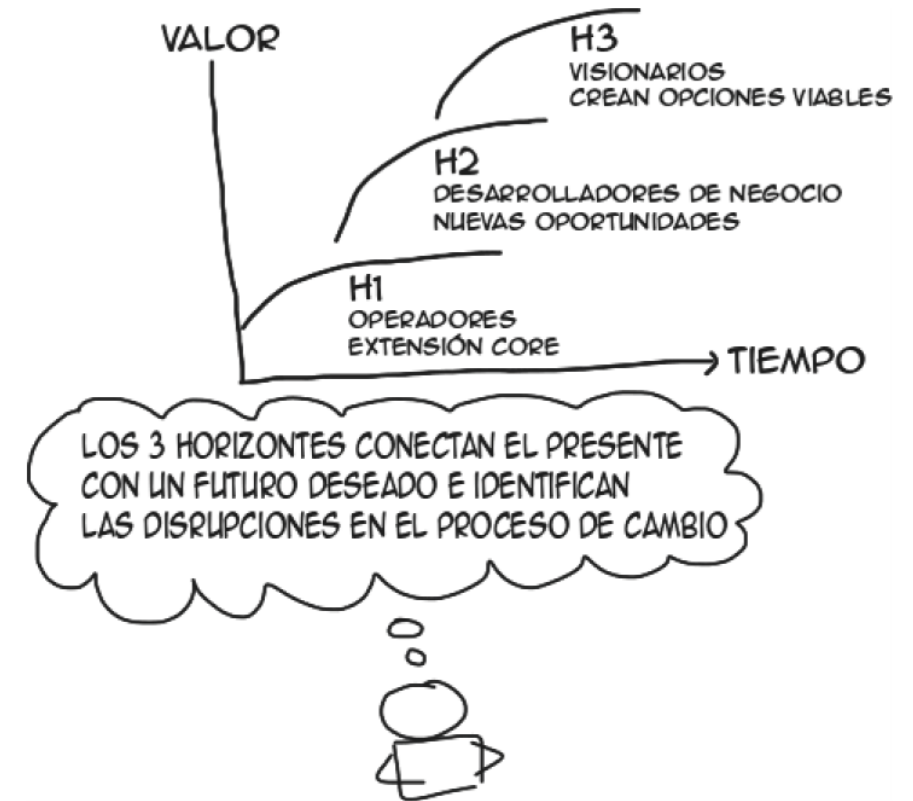
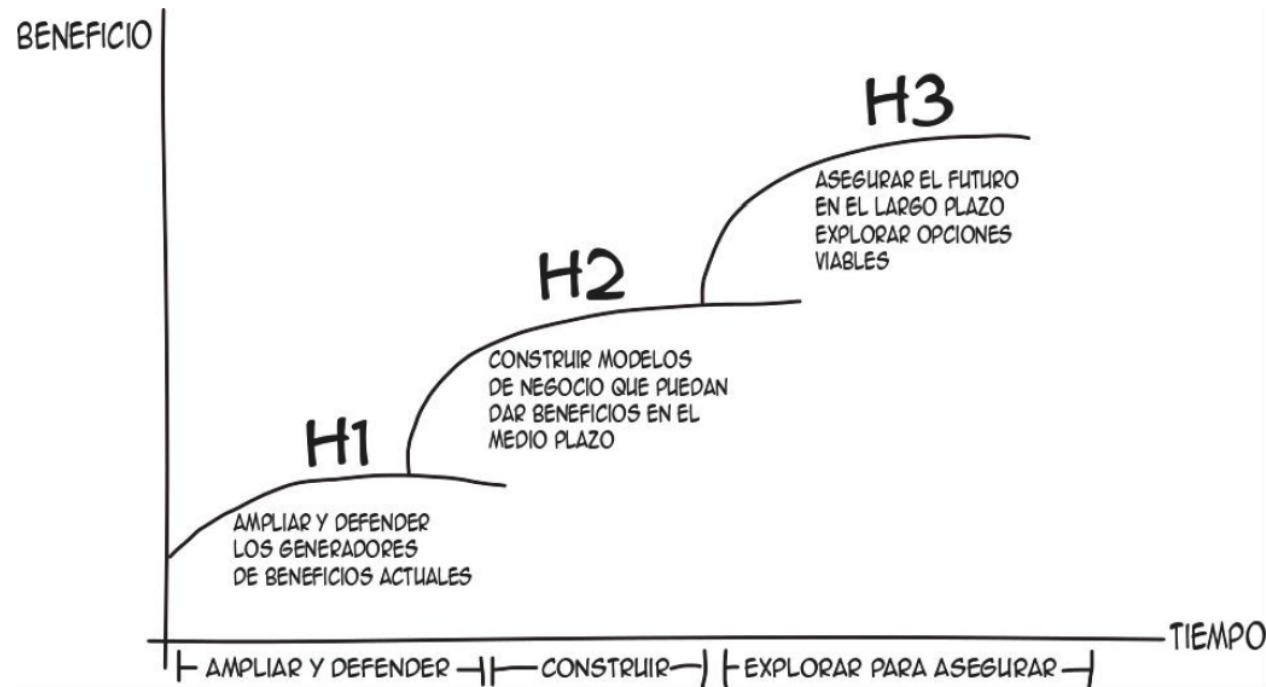


Horizontes, ideas clave

H1: Afianzar y defender el presente

H2: Aprovechar oportunidades en ciernes

H3: Explotar opciones de MdN “insospechados”, de nueva generación

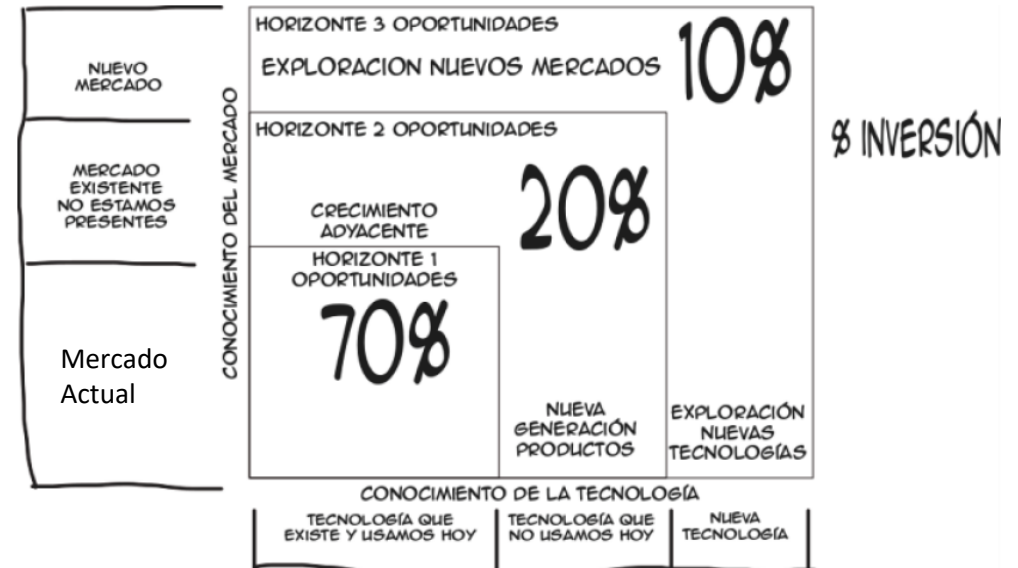
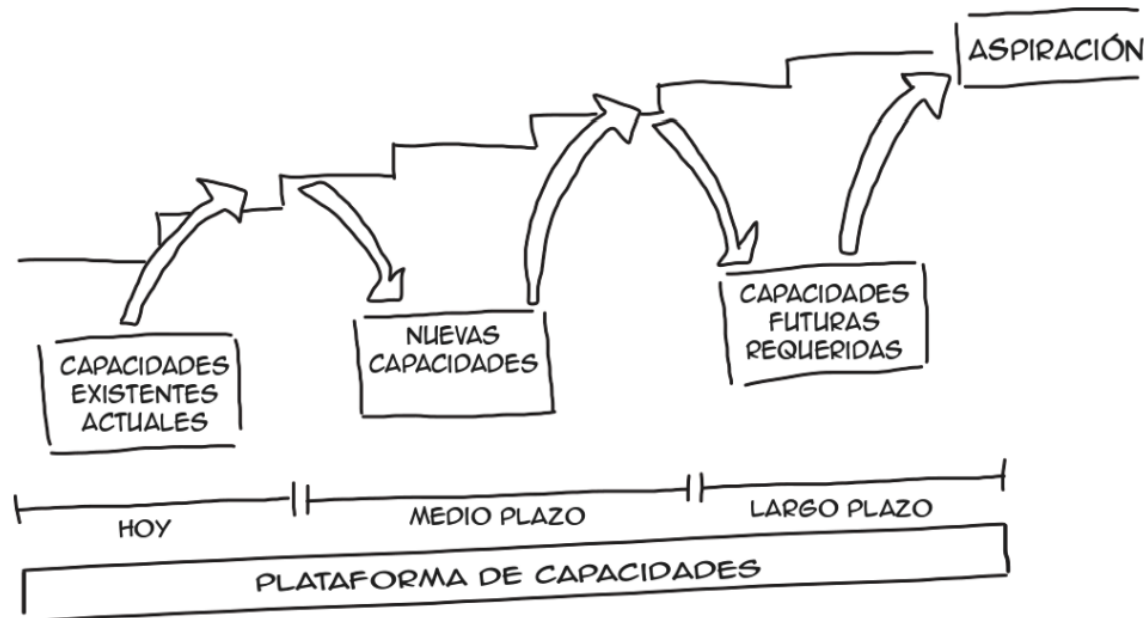


Horizontes, ideas clave

IDEAS CLAVE DEL TRABAJO CON HORIZONTES

Los HORIZONTES NOS..
Obligan a pensar en la organización como una plataforma de capacidades

Los HORIZONTES TIENEN...
Un impacto directo en las inversiones futuras de nuestra organización



Moonshot... Más allá de los escenarios

IDEAS CLAVE MOONSHOT FACTORY



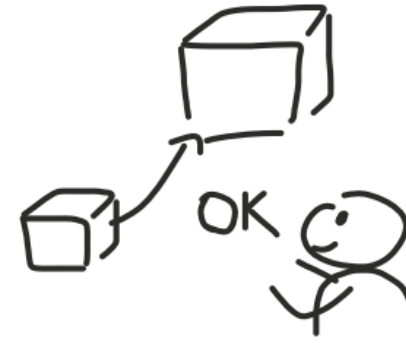
ES UN GRAN PROBLEMA

COMENZAMOS CON UN GRAN PROBLEMA QUE SI SE RESUELVE MEJORA LA VIDA DE MILLONES DE PERSONAS



LA SOLUCIÓN SUENA A CIENCIA FICCIÓN

PROPONEMOS UNA SOLUCIÓN QUE HOY PARECE IMPOSIBLE, CASI DE CIENCIA FICCIÓN



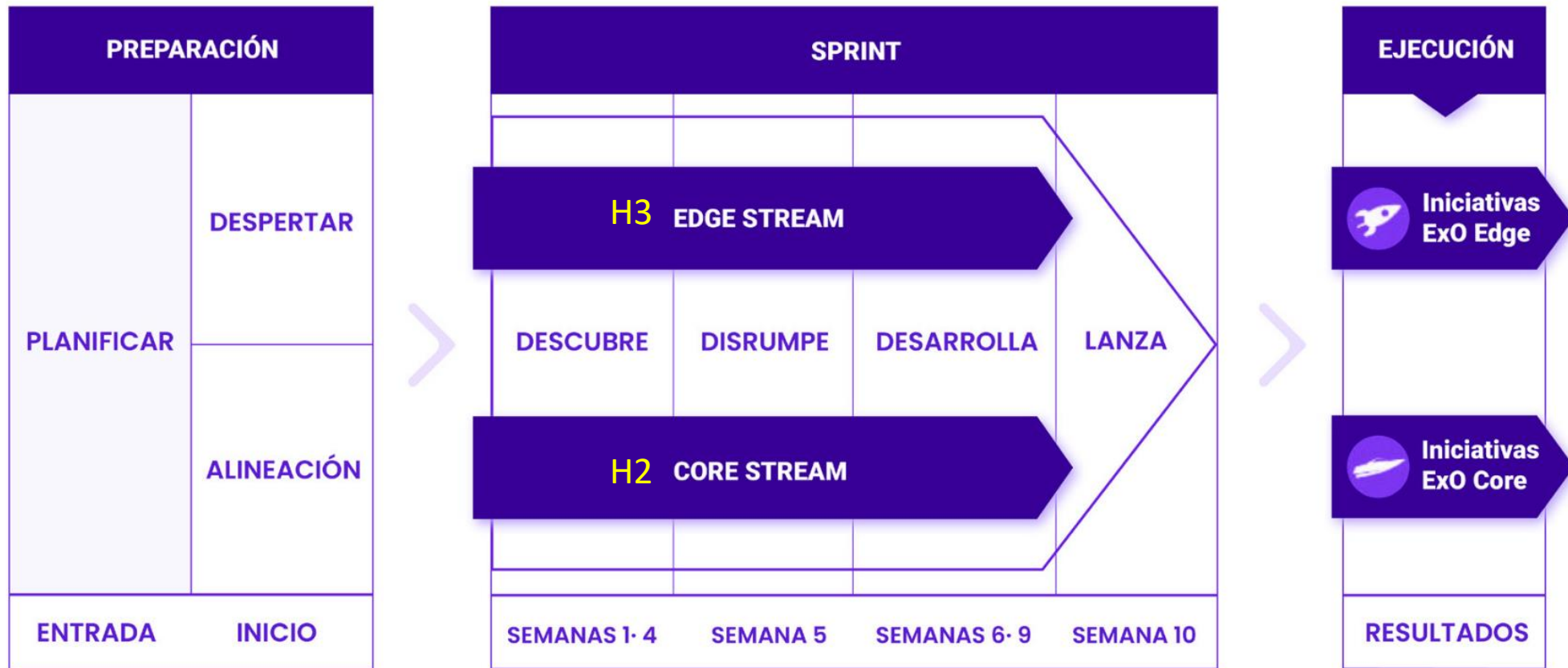
HAY EVIDENCIAS TECNOLÓGICAS DE QUE PODRÍA FUNCIONAR

BUSCAMOS UN AVANCE TECNOLÓGICO QUE EXISTA HOY EN DÍA. ESTO NOS DA LA ESPERANZA NECESARIA PARA SEGUIR

= moonshot!!

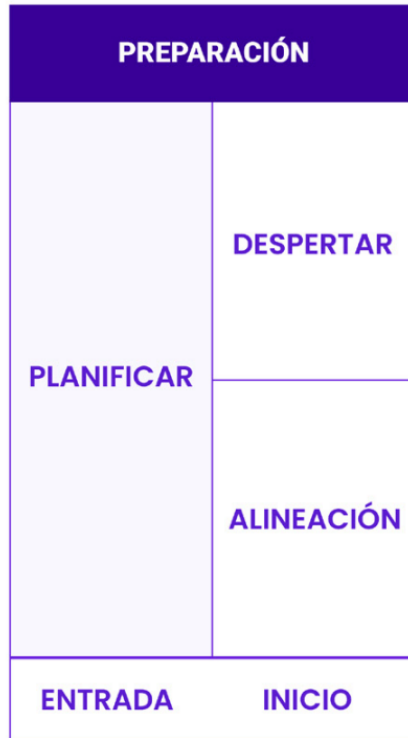
El Sprint Exo...

Hackeo aplicado...



El Sprint Exo...

Preparación



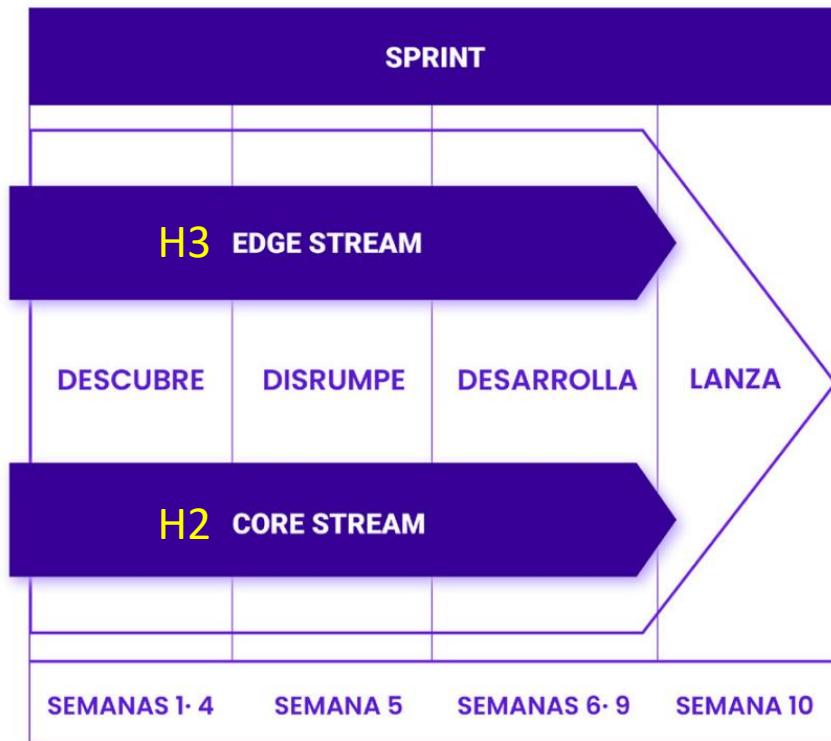
Planificar: La organización define el alcance del ExO Sprint y decide sobre los participantes clave.

Despertar (Concienciación): La organización entiende la diferencia entre el pensamiento lineal y el exponencial y se asegura de que los participantes entiendan la importancia de ejecutar un ExO Sprint.

Alineación: Los participantes de ExO Sprint reciben capacitación sobre las metodologías y herramientas que necesitarán para ejecutar el ExO Sprint, incluido el modelo ExO.

El Sprint Exo...

Sprint Proceso divergente -Generación de ideas-, convergente –Desarrollo de las más prometedoras



Descubrir: Aportar ideas para la transformación, evaluándolas para identificar las mejores opciones.

Disrupción: Las mejores ideas se presentan a mitad del ExO Sprint, en una sesión diseñada para obtener feedback, mejorar las iniciativas y seleccionar las mejores para desarrollo.

Construir (Desarrollar): Se construyen prototipos de las iniciativas mejores

Lanzar: Se presentan las principales iniciativas al equipo de Dirección y se asegura la financiación para las que se aprueban

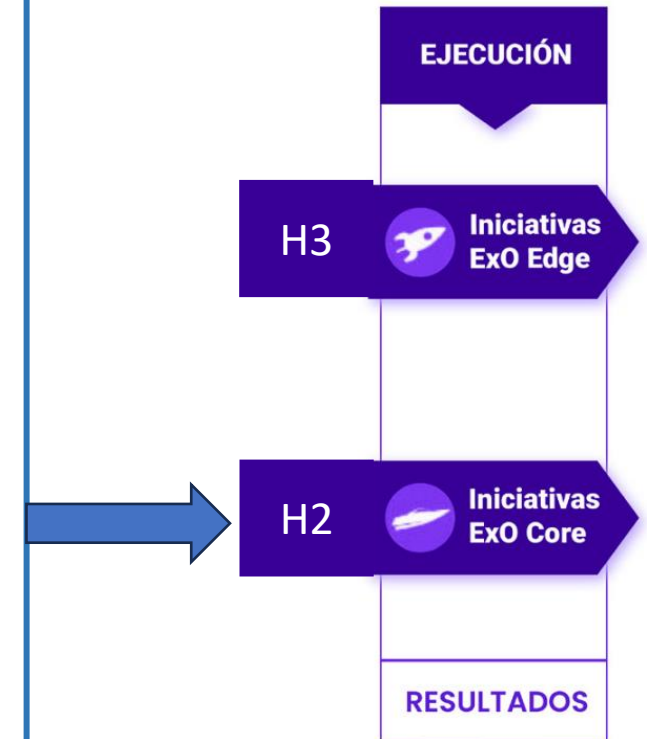
GENERATION SYNTHESIS

El Sprint Exo...

Resultado del Sprint para cada Horizonte del proceso con los correspondientes pasos

1. **Explorar:** Aprender sobre Tecnologías Exponenciales, MdN disruptivos en el sector, retos en el contexto de la organización y Concretar cual es el actual MdN
2. **Idear:** Definir un MTP y múltiples pares disrupciones externas reacciones internas para el MTP
3. **Compartir:** Definir hipótesis y diseñar experimentos para evaluar iniciativas
4. **Seleccionar:** Las 4 ideas más prometedoras. Diseñar el EXO Canvas. Pitch para vender la idea
5. **Disrupción:** Presentar pitch, recoger feedback, mejorar ideas, contrastar con Equipo Dirección y elegir 3 iniciativas
6. **Prototipar:** Mejorar la definición de las iniciativas, encajar las iniciativas en el MdN de la organización, con las hipótesis clave a testear, definir un MVP y construirlo
7. **Test:** Encontrar Early Adopters y medir resultados
8. **Mejorar:** Aumentar el desarrollo de las iniciativas
9. **Armar:** La mejor combinación de iniciativas, no más de 2. Establecer presupuesto e hitos
10. **Lanzar:** Presentación final, discusión y decisión sobre iniciativas a lanzar.

Ejecución

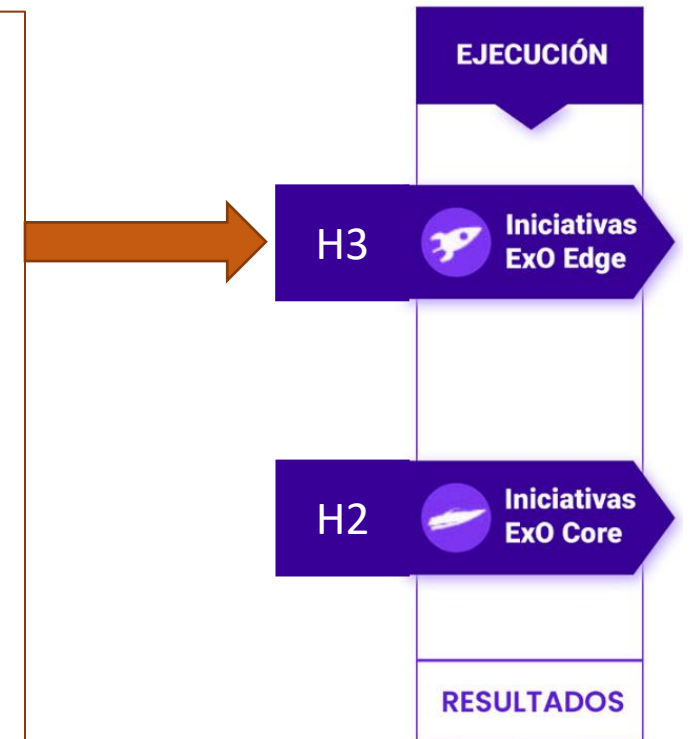


El Sprint Exo...

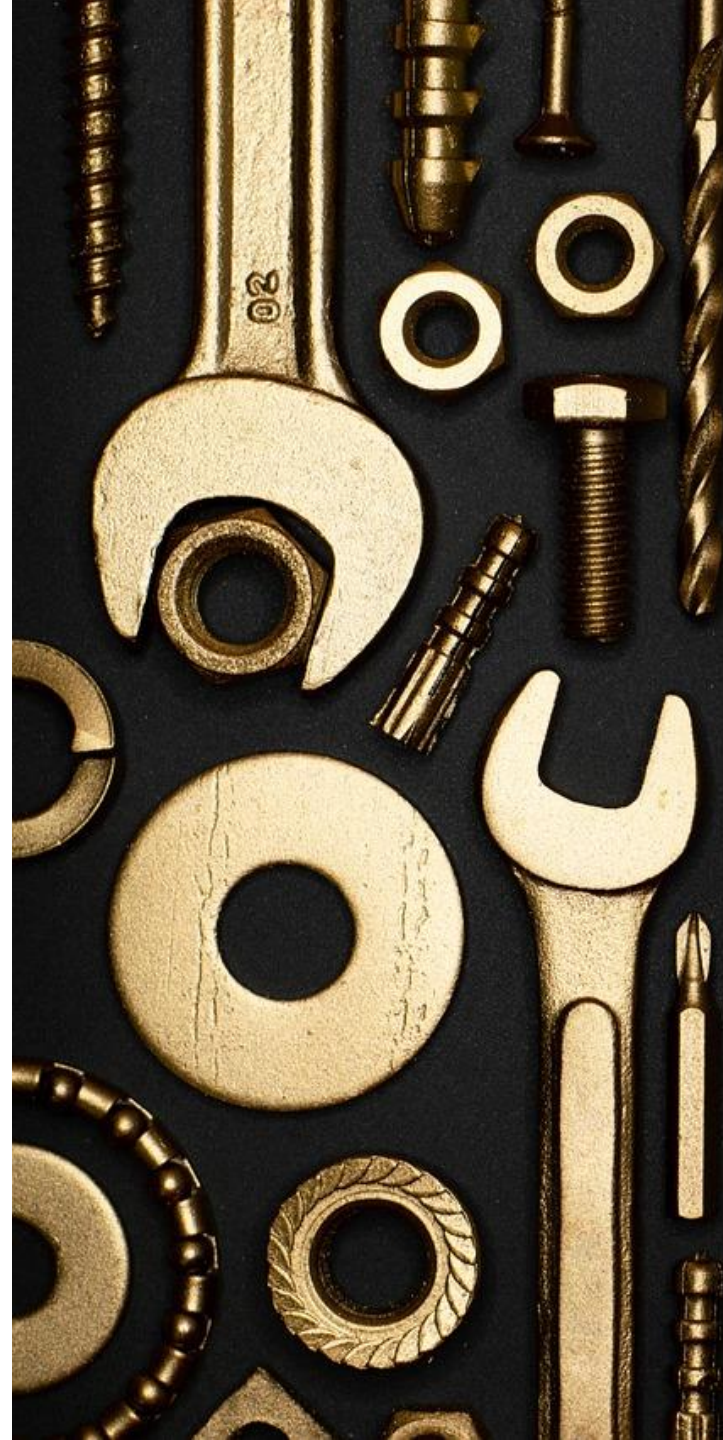
Resultado del Sprint para cada Horizonte del proceso con los correspondientes pasos

1. **Explorar:** Desafíos globales, nuevas tecnologías, Startups innovadoras o disruptivas
2. **Idear:** Definir MTPs, Definir pares Problema Solución para cada MTPs
3. **Compartir:** Definir hipótesis y diseñar experimentos para evaluar iniciativas
4. **Seleccionar:** Las ideas más prometedoras. Diseñar el EXO Canvas. Pitch para vender la idea
5. **Disrupción:** Presentar pitch, recoger feedback, mejorar ideas, contrastar con Equipo Dirección y elegir 3 iniciativas
6. **Prototipar:** Definir el Modelo de negocio y la hipótesis a probar con el MVP, a definir y construir
7. **Test:** Encontrar, alcanzar y vender a Early Adopters. Medir y aprender
8. **Mejorar:** Desarrollo mejorado, pivotaje, iterar
9. **Armar:** La mejor combinación de iniciativas, no más de 2. Establecer presupuesto e Hito.
10. **Lanzar:** Presentación final, discusión y decisión sobre iniciativas a lanzar

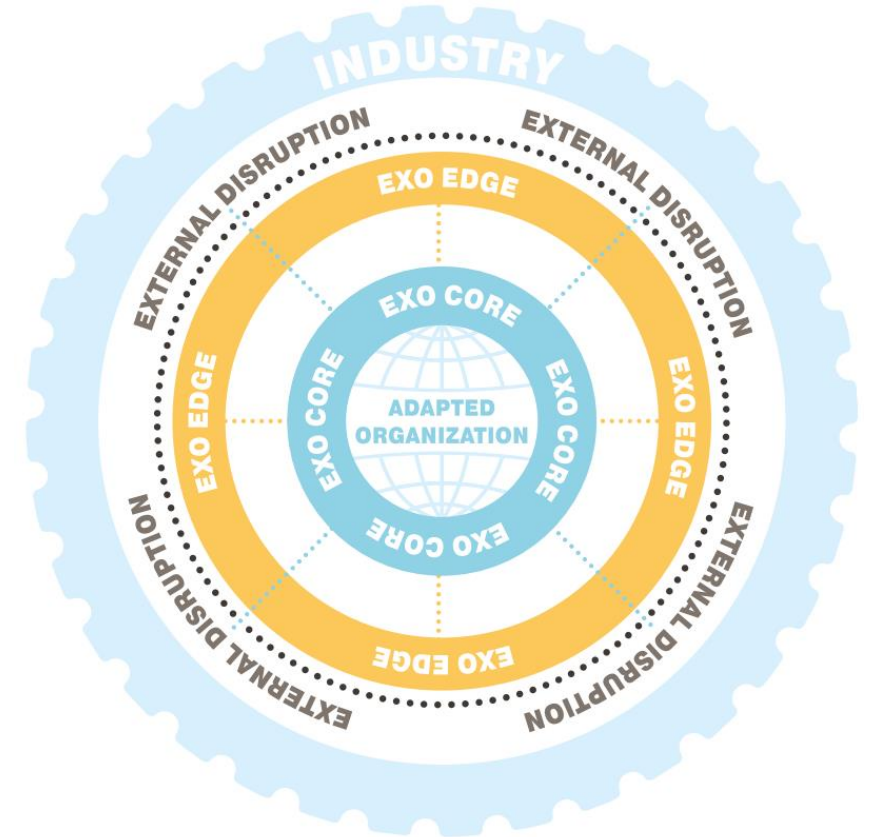
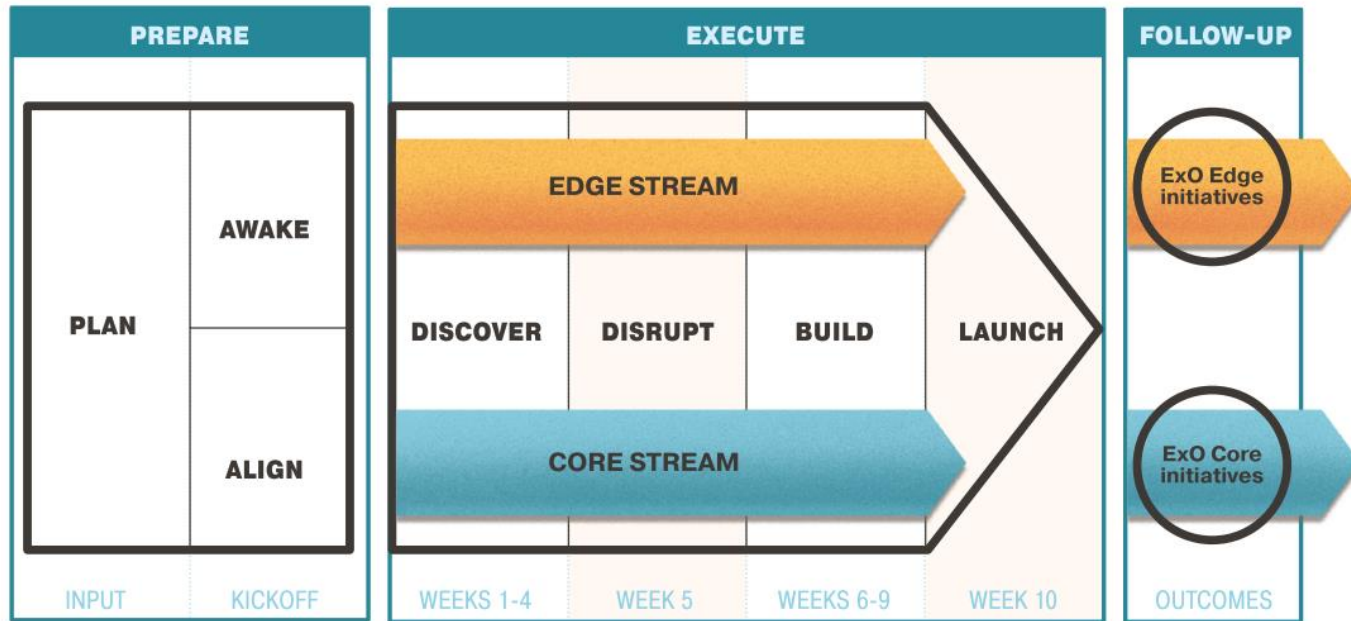
Ejecución



3. Algunas herramientas



Sprint ExO, resultado...



Herramienta - Cuestionario Exponencial

EMPLEADOS A DEMANDA	SI	NO
Estamos usando nuestro MTP para atraer talento?		
Podemos atraer talento rápidamente?		
Saben qué esperamos de ellos?		
Mantienen el compromiso con nosotros?		
Cuál es la relación con el talento interno?		
COMUNIDAD Y ENTORNO	SI	NO
Estamos usando nuestro MTP para crear una Comunidad?		
Hemos establecido unas reglas claras?		
Todo el mundo sabe qué se espera y qué se ofrece?		
Podemos crear valor usando gamificación?		
Estamos recibiendo feedback de la Comunidad?		
ALGORITMOS	SI	NO
Actualizamos y mejoramos de manera continua los algoritmos?		
Sacamos todo el partido a los datos que tenemos/manejamos?		
Usamos algoritmos en la toma de decisiones?		

COMPROMISO	SI	NO
Tenemos una Comunidad y Entorno comprometidos?		
Generamos confianza?		
Estamos creando fidelidad?		
Estamos mejorando nuestra efectividad de marketing?		
La gamificación forma parte de nuestro proceso de negocio?		
INTERFACES	SI	NO
Nos permiten nuestros interfaces escalar?		
Crear valor (y para quién) nuestros interfaces?		
Establecen una parte esencial de nuestro modelo de negocio?		
Estamos midiendo la eficacia de nuestros interfaces?		
CUADRO DE MANDO	SI	NO
Tenemos la información que necesitamos para tomar las mejores decisiones más rápido?		
Estamos midiendo los impulsores del modelo de negocio?		
Qué feedback tenemos de los empleados, clientes,..?		
AUTONOMÍA	SI	NO
Alentamos a nuestros empleados a que tomen decisiones?		
La toma de decisiones está distribuida?		
Cómo implementamos las responsabilidades?		

Herramienta – Test (1/2)

Sección 1 - Personas y gestión de activos

- 1) ¿En qué proporción contratas empleados a tiempo completo en vez de empleados a demanda? *
- 2) En qué proporción utilizas recursos externos para llevar a cabo funciones empresariales? *
- 3) ¿En qué proporción tienes activos en propiedad en vez de activos alquilados? *

Sección 2: Comunidad y entorno

- 4) ¿En qué grado gestionas e interactúas con tu Comunidad? (usuarios, clientes, socios, seguidores, fans) *
- 5) ¿Cómo haces que tu Comunidad se involucre? *

Sección 3: Compromiso de Comunidad y entorno

¿Qué tanto exponencias tu comunidad y tu entorno?

- 6) ¿Conviertes activamente "el entorno" (público en general) en miembros de Comunidad? *
- 7) ¿Cuánto utilizas la Gamificación o las Competencias de incentivos? *

Sección 4: Información y Capacitación Social

- 8) ¿Hasta qué punto se basan tus productos y servicios en información? *
- 9) ¿En qué proporción es la colaboración y funcionalidad social un elemento central de tu oferta de producto/servicio?

Sección 5: Datos y Algoritmos

- 10) ¿En qué proporción utilizas algoritmos y aprendizaje automático para tomar decisiones significativas? *
- 11) ¿Compartes activos de datos estratégicos internamente en el seno de la compañía o los expones externamente a tu comunidad?

Sección 6: Interfaces y procesos escalables

- 12) ¿Tienes procesos especializados para gestionar la salida de externalidades dentro de tu organización interna? (por "externalidades" queremos decir: empleados a demanda, comunidad/entorno, algoritmos, activos alquilados) *
- 13) ¿Qué tan replicables y escalables son los procesos clave fuera de la organización nuclear? *

Sección 7: Cuadros de mando a tiempo real y gestión de colaboradores

- 14) ¿Con qué métricas realizas un seguimiento de tu organización y de tu portafolio de innovación de producto? (Por ejemplo: Lean Startup Analytics) *
- 15) ¿Utilizas alguna variante de Objetivos y Resultados Claves (OKR) para realizar el seguimiento del rendimiento individual o del equipo? *

Sección 8: Experimentación y riesgo

- 16) ¿Tu organización constantemente optimiza procesos a través de experimentación, testeo A/B, bucles cortos de retroalimentación, iteración, etc? (por ejemplo, metodologías como LeanStartup, Agile, Design Thinking) *
- 17) ¿En qué proporción toleras el fracaso y animas a arriesgar? *

Sección 9: Autonomía y Descentralización

- 18) ¿Tu organización opera con grandes estructuras jerárquicas o con pequeños equipos auto-organizados y multidisciplinares? *
- 19) ¿En qué proporción está la toma de decisiones/autoridad descentralizada? *

Sección 10: Tecnologías Sociales y Empresa Social

- 20) ¿Utilizas herramientas sociales avanzadas para compartir conocimiento, comunicación, coordinación y/o colaboración? (Google Drive, Asana, RedBooth, Dropbox, Chatter, Miro, Evernote, Slack, Trello, etc) *
- 21) ¿Cuál es la naturaleza y el foco de tu propósito o misión organizacional? *

ExO Canvas

ExO Canvas


Organization

Date

Done by

MTPP Massive Transformative Purpose

i Information

 Staff on Demand

 Interfaces

 Implementation

 Community & Crowd

 Dashboards

 Algorithms

 Experimentation

 Leveraged Assets

 Autonomy

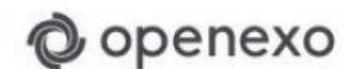
 Engagement

 Social Technologies

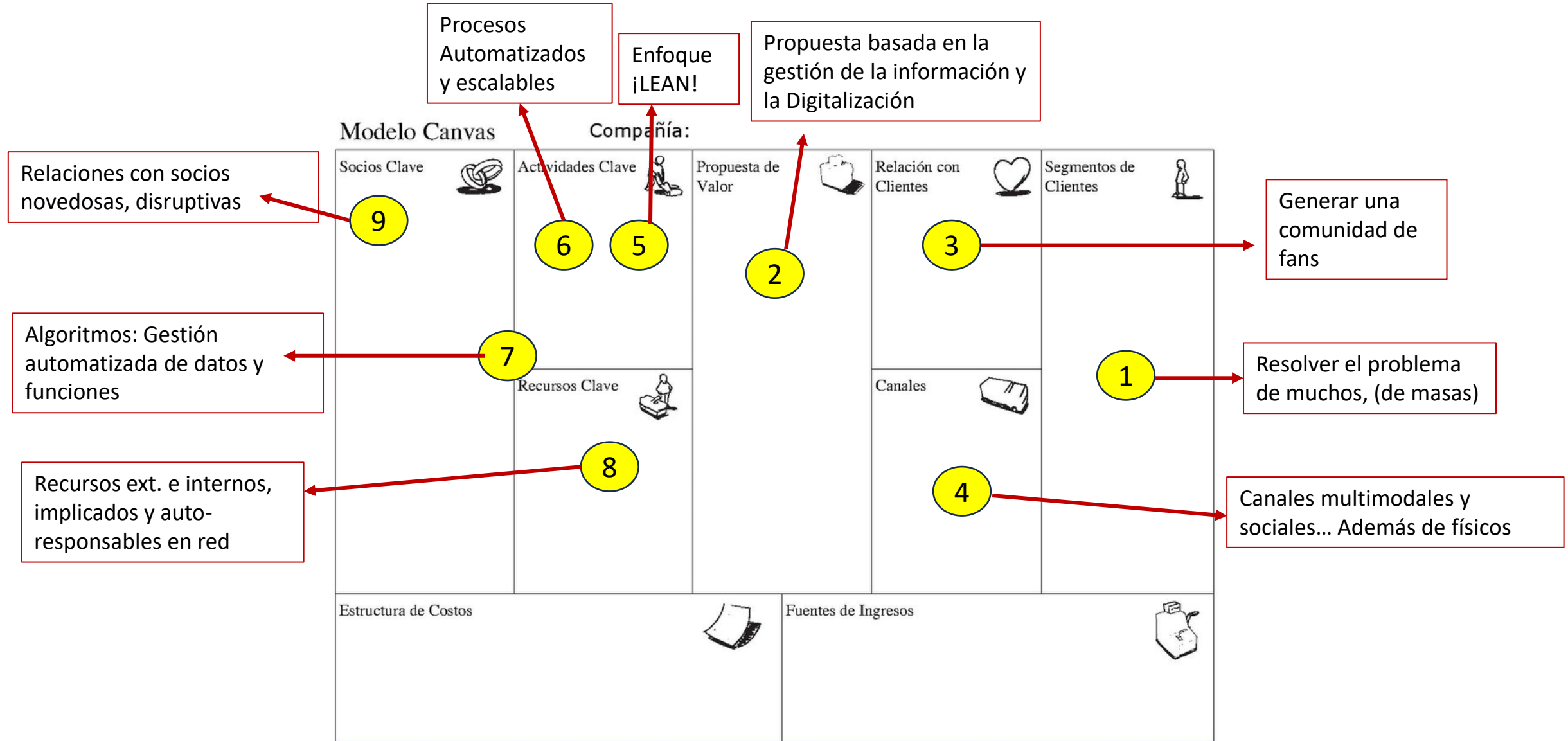


This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

ExO Canvas V2.0 Co-created by a group of innovation experts from all around the world. Further information at www.exocanvas.com



ExO y BMC



4. ExO, equipos, personas... Células



El ecosistema de la organización

Reactivos



Proactivos

El ecosistema de la organización

Hippos: Status quo de cómodo

“No ataca para cazar, sino para defender su espacio conquistado”

- Personas seguras, que han adquirido parcela de poder en la organización.
- El hackeo es una amenaza.
 - “Esto no va a funcionar, lo sé”
 - “Siempre lo hemos hecho así”
- Para desactivar el hackeo → petición continua de detalles, inicialmente no se dispone de datos. Uso de la burocracia interna
- Decisiones a través de creencias intuitivas.
- En organizaciones jerarquizadas, con un equipo que le apoya.
- El enfrentamiento frontal con un Hippo es letal. El aislamiento durante el proceso es vital



El ecosistema de la organización



Zebras: (Zero Evidencias Pero Realmente Arrogante)

- Por la tiranía de “su experiencia”, igualan opinión y hecho
- Tercas, sin interés en el debate.
- Normalmente en puestos comerciales, la organización les considera expertos

El ecosistema de la organización



Leones: “El León quiere seguir siendo León”

- Claves en el Hackeo para desbloquear Hippos y Zebras
- Son personas **con** una **jerarquía** que les **permite** autonomía para **decidir y asignar recursos**.
- **Tienen que tener un compromiso real con el cambio, el hackeo.**
- Han de estar **apoyados por el CEO** → **La manada de Leones que vence las resistencias al cambio**

El ecosistema de la organización

Abejas:

Son clave. Viven al tiempo varias generaciones y se distribuyen las tareas.

Se organizan entorno a intereses comunes.

La selección de las más comprometidas y adecuadas para implantar el proceso de hackeo ha de ser lo más transparente y justa posible.

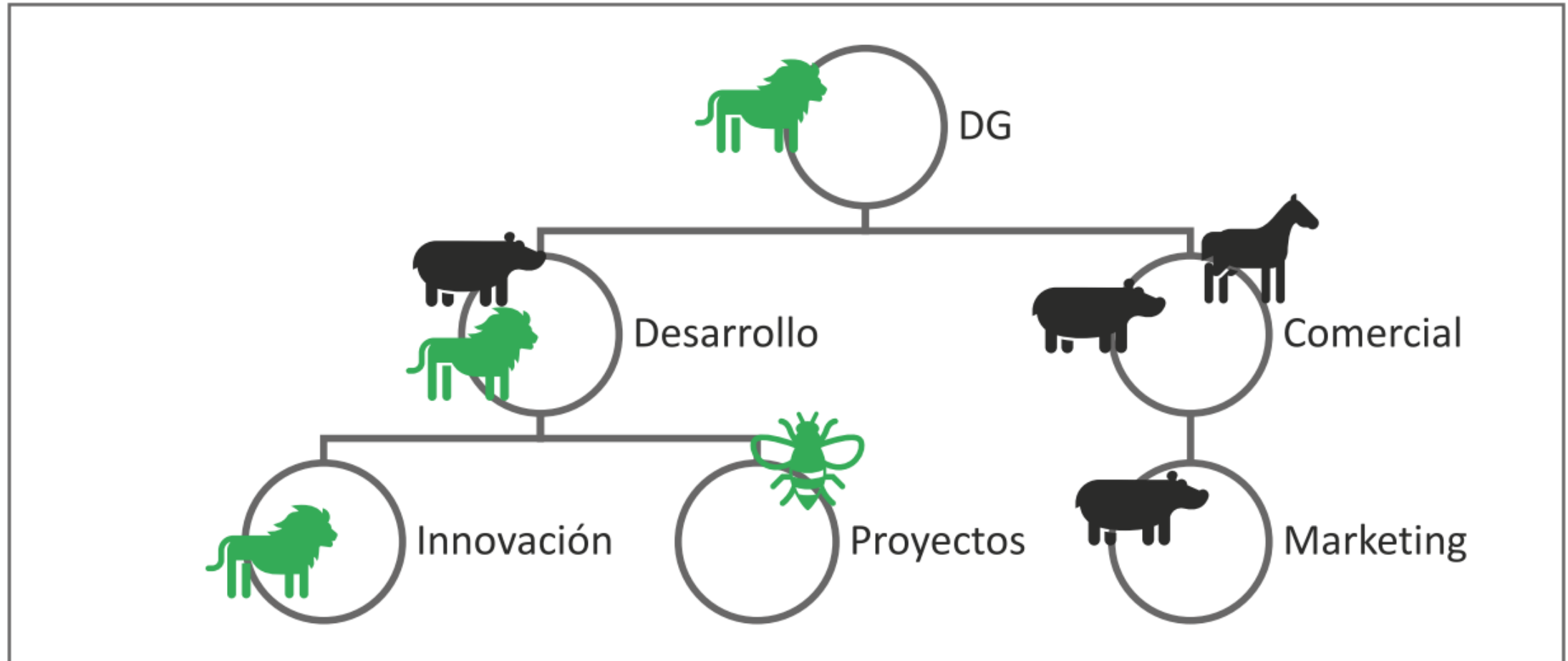
La polinización cruzada de abejas de células diferentes puede ser el secreto del éxito de un hackeo.

Un primer enjambre de experimentación, (Célula de hackeo), será vital para demostrar que es posible hacer las cosas de otro modo



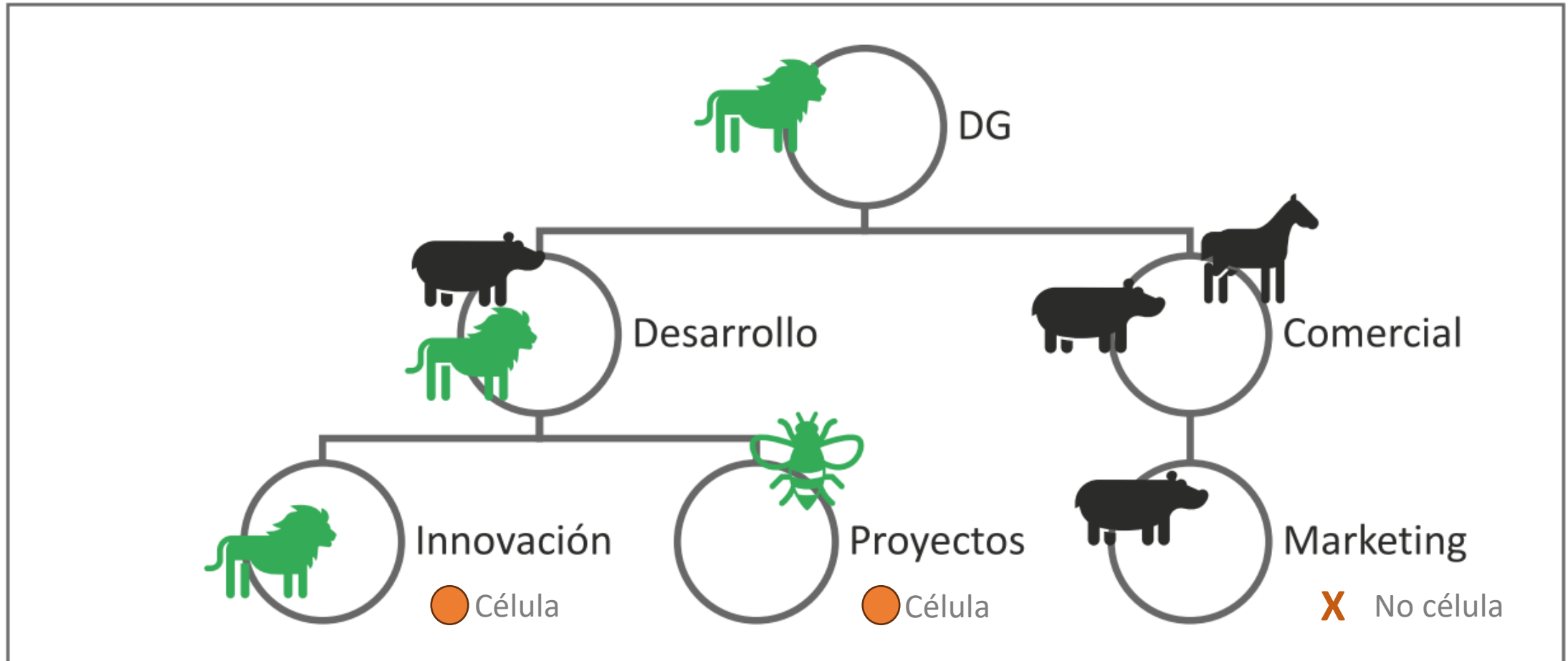
Mapeando la estructura actual

ORGANIGRAMA ANOTADO



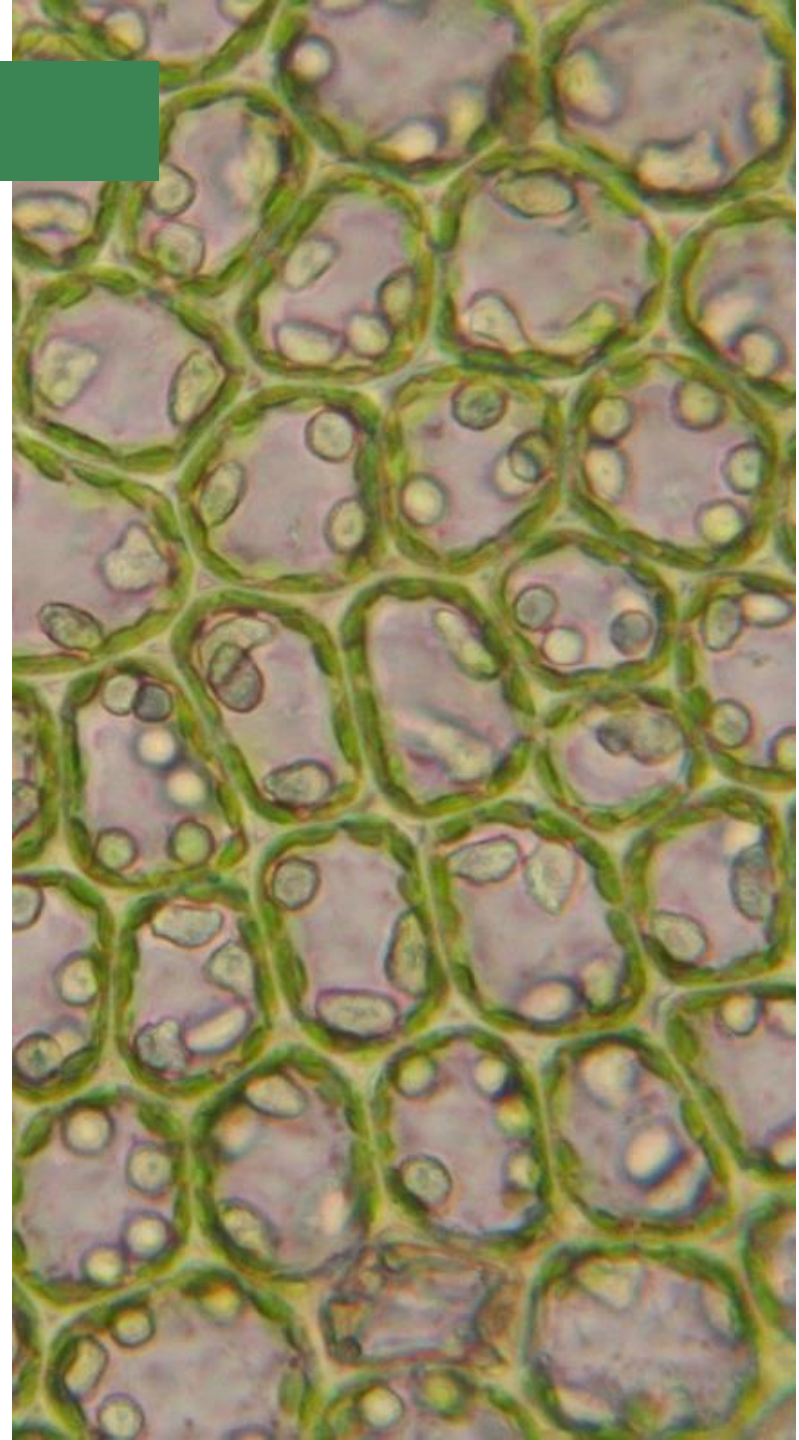
Mapeando la estructura actual

ORGANIGRAMA ANOTADO



Las Células

- 1 **Células de proceso**: Para **revisar procesos operativos o estratégicos** de la organización. Se trata de experimentar o poner en práctica un **rediseño de un proceso ineficiente o inadecuado**
- 2 **Células de producto**: Para diseñar **nuevos productos, con alto componente de innovación**
- 3 **Células de exploración**: Para **desarrollar** alguno de los **retos surgidos**: son puntos de partida **del hackeo**
- 4 **Células de K**: Células **KILLER** para evitar que las demás **células se perpetúen**. La idea es **(Cero) Células Zombies**.
Aplican algoritmo objetivo para finiquitar otras células amortizadas



Las 5 reglas de las Células

1 **Cada célula tiene un porque y un objetivo:**

- Un porque comunicado y entendido por todos
- Un Objetivo Medible y Alcanzable

2 **Cada célula tiene un plan:** Para conseguir su objetivo

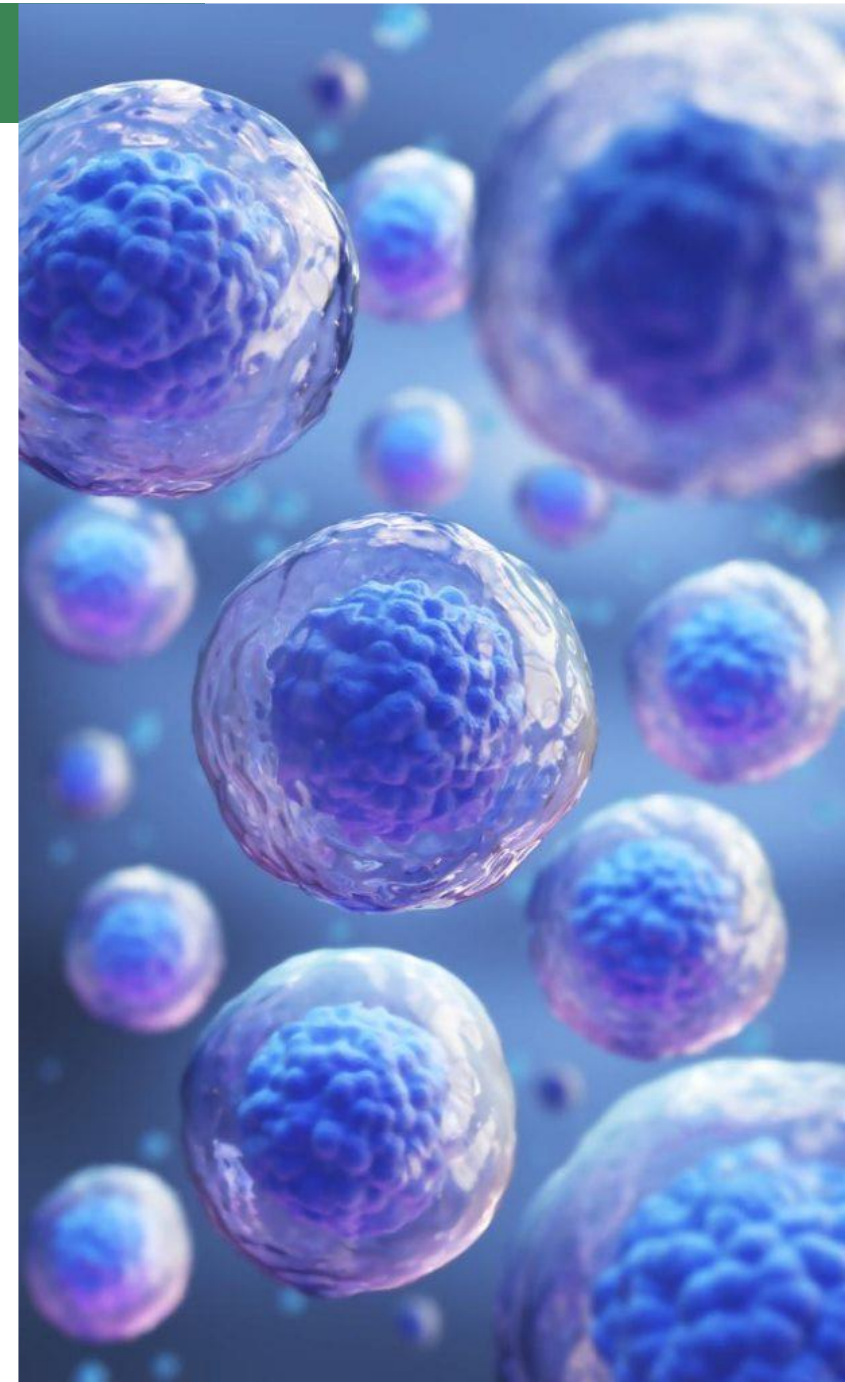
- < 6 meses
- Seguimiento quincenal o mensual
- Lecciones aprendidas

3 **Foco, prioridades y ejecutar:**

- Escasez de medios para forzar la priorización
- Herramientas como Backlog, Kanban...

4 **Mirar alrededor y moverse:** Aprovechar baja actividad en épocas valle de la estacionalidad del negocio

5 **Descentralización en la toma de decisiones:** Deben tener permitido un rango de movimiento, de autonomía que les habilite para acabar su misión.

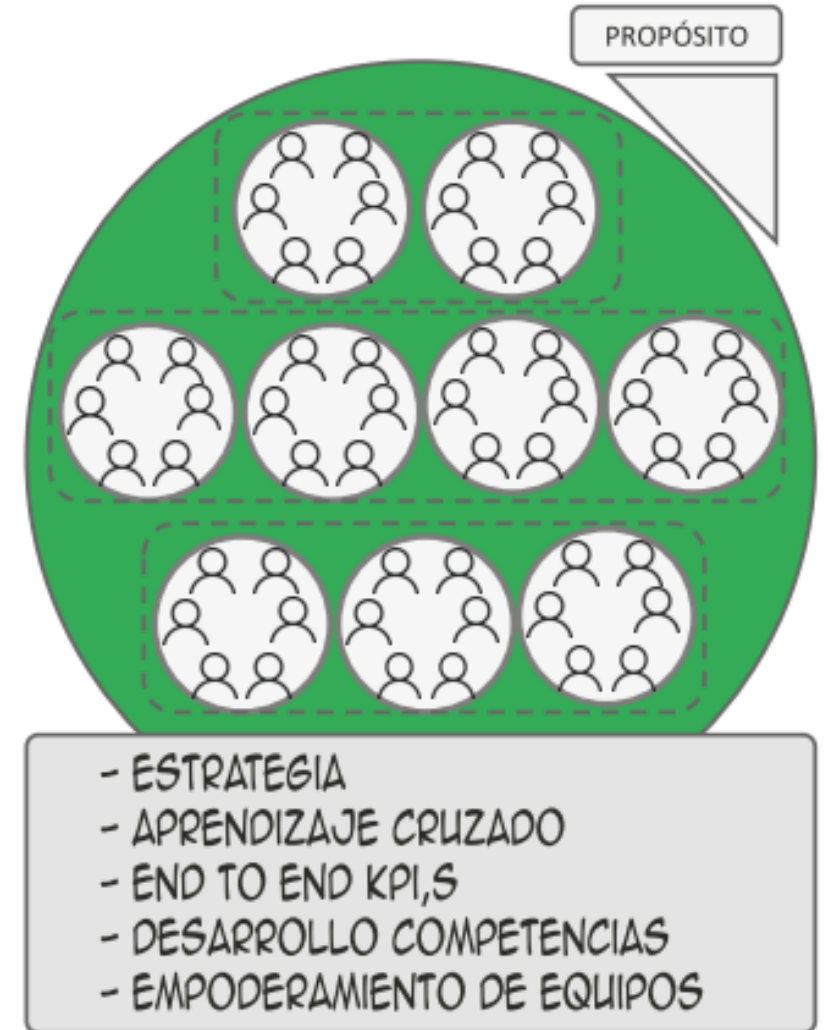
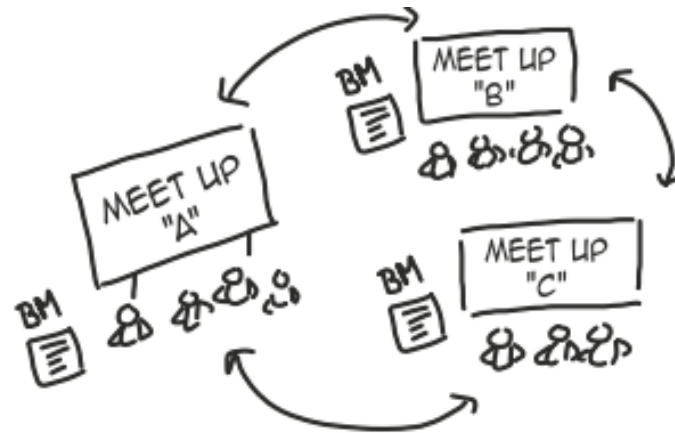


Centros de Valor y Aprendizaje cruzado

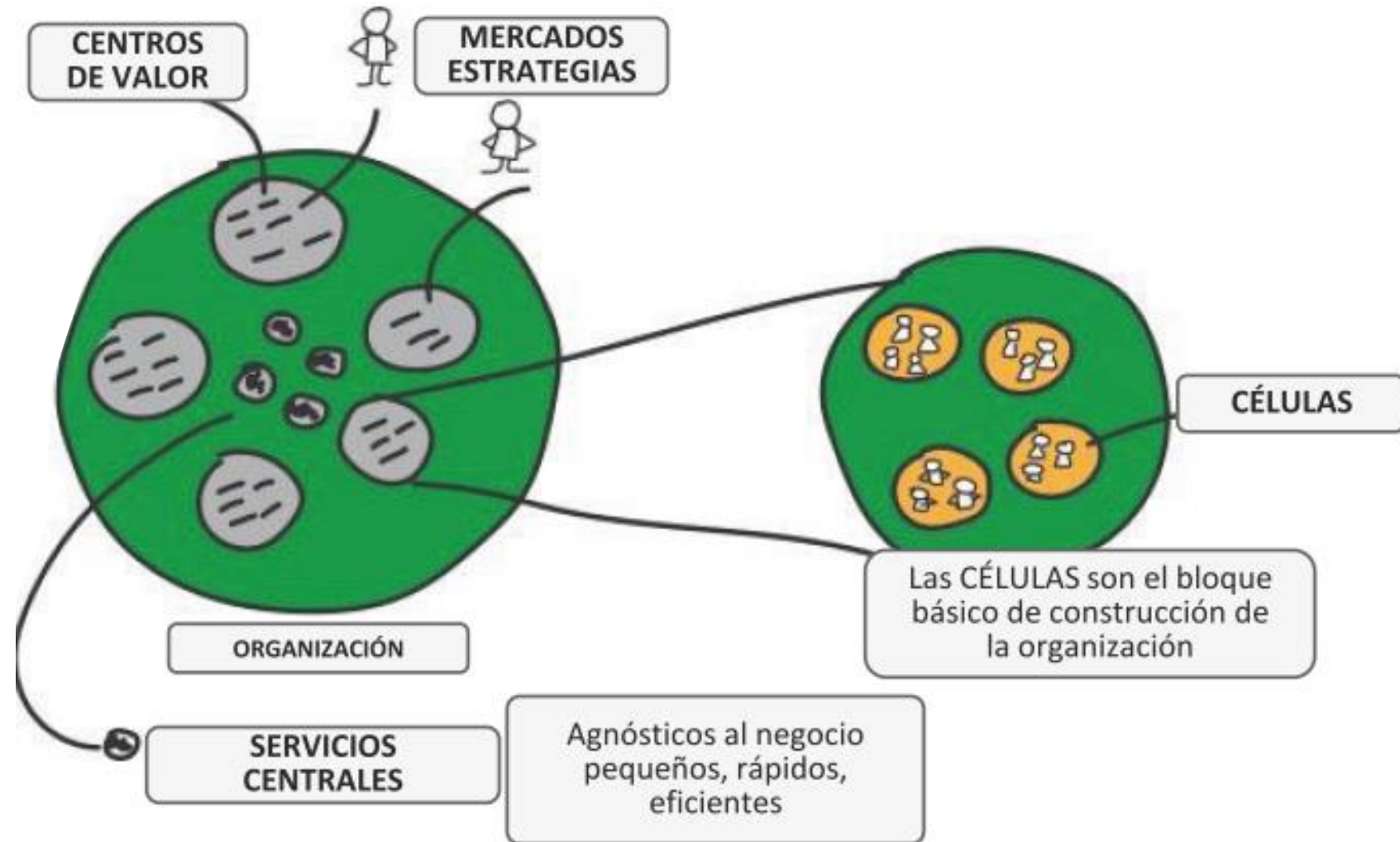
Centros de Valor: debemos partir de un **empoderamiento real** de los equipos, **de las células**

Es clave que consigamos **el aprendizaje cruzado** o **que**, hablando en términos de ecosistemas, **las abejas polinicen las nuevas formas de hacer las cosas** en la organización.

Donde **expertos internos comparten** con el resto de personas **qué es lo que saben** y **cómo poder colaborar** con estos conocimientos **de manera transversal para crear ese valor excepcional** que buscamos



Centros de Valor y Aprendizaje cruzado



5. El caso de TotalEnergies



amazon

Uber



VISA



P&G



Cuerva*

SIEMENS
ENERGY



Fundada en [1924](#) con el nombre de *Compagnie française des pétroles* CFP



1954



1955



1963



1970



1980



2003



2021



TotalEnergies

TotalEnergies Electricidad y Gas

Unidad de negocio de la 4ª Petrolera del mundo

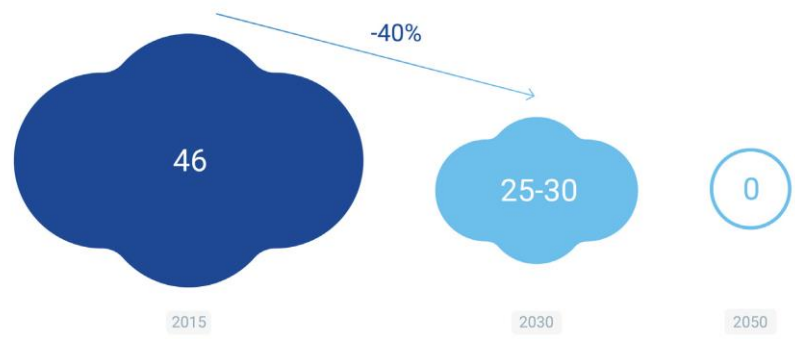
La compañía TotalEnergies se estructura en cuatro unidades de negocio:



- 2.000.000** de clientes domésticos y pequeños negocios
- 2** centrales de ciclo combinado alimentadas con gas natural (850 MW) ubicadas en Castejón (Navarra).
- 14** oficinas comerciales en Madrid, Asturias, País Vasco, Cantabria, Cataluña, Murcia y Valladolid.
- 306** empleados. Equipo de profesionales compuesto por 306 personas.

TotalEnergies Electricidad y Gas se encuadra en Gas, Renovables y Electricidad (GRP). En este último se encuadra la actividad de comercialización de electricidad y gas en España.

MTP: TotalEnergies se ha marcado el objetivo como país de lograr la neutralidad del carbono para 2050



ExO Edge: Gestión de la abundancia → modelo de negocio que descansa y pretende descansar más en la captación de clientes **usuarios de energía fotovoltaica, que en el fondo se convierten en proveedores de energía**

Puedes ahorrar **1.000€** al año**

4 kWp de potencia	+	10 paneles solares	+	Precio sin instalación solar 2.090€/año
1.460 horas de sol al año	+	5.840 kWh producidos al año	+	Ahorro anual estimado 1.045€/año
5.500 kWh consumidos al año				=

ExO Core: Desarrolladores de su propio biocombustible

HVO100 de TotalEnergies es un combustible

- Compatible con EN 15940
- 100% de fuentes renovables
- Alternativa (XTL) para motores de combustión



6. Caso práctico

Cangueros

Conciliación y
cuidado de niños:





Cangoo

APPWEB PARA PADRES QUE BUSCAN BUENOS CANGUROS

Teletrabajo y confinamiento





**Nannyfy reorienta su negocio por el coronavirus y factura en marzo lo mismo que en todo 2019:
ahora las canguros de esta startup española dan clases por videollamada y vigilan a tus hijos**

[Alba Asenjo](#)

30 mar. 2020 8:02h.



La CEO de Nannyfy, Claudia de la Riva.

Potencia el talento de tus hijos

Experiencias educativas que se adaptan a la forma de aprender de cada niño y niña.

Ver experiencias



The logo for BIK, featuring a white hexagonal icon with a smaller hexagon inside, followed by the letters 'BIK' in a bold, white, sans-serif font.

JORNADA

CÓMO ESCALAR UN NEGOCIO

AL MÁXIMO NIVEL

(Y DEJAR ATRÁS A SU COMPETENCIA)

BIK EXO

 VALENCIA

 4 DE DICIEMBRE

 10.00 H



Juan Simó Gisbert

Desarrollo de Negocio

*Centro Europeo de Empresas e
Innovación (CEEI Alcoy-Valencia)*

FINANCIA:



GENERALITAT
VALENCIANA

IVACE
INSTITUT VALENCIÀ DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

COORDINA:



Centro Europeo de
Empresas e Innovación
de Valencia