

# ¿YA SABES CÓMO VAS A SALIR DE LA CRISIS?

---

**Claves para moverte en  
un entorno inestable**

*Martes, 12 de mayo de 2020*



**IDOM**



## **Antonio Lázaro**

Director de  
Innovación Digital

[antonio.lazaro@idom.com](mailto:antonio.lazaro@idom.com)



## **Ander Pomposo**

Innovation Strategy and  
Operations Leader

[ander.pomposo@idom.com](mailto:ander.pomposo@idom.com)

# Conozcámonos...



Ve a [www.menti.com](https://www.menti.com) e introduce el código **25 65 9**

## ¿A qué tipo de entidad perteneces?

- Empresa
- Entidad Pública
- Academia
- Emprendedor
- Estudiante
- Otros

# ¿DE QUÉ VAMOS A HABLAR HOY?

- 1** Reflexionar sobre cómo nos ha pillado la crisis
- 2** Qué supone trabajar en momentos de incertidumbre
- 3** Qué cosas hacen falta para salir de ella
- 4** Comprender que mucho depende de nosotros

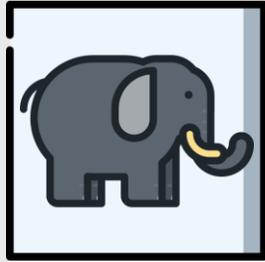
**¿Ahora lo ves?**

**Es el final del túnel**



# NECESITAMOS REALISMO ANTE TODO

2008

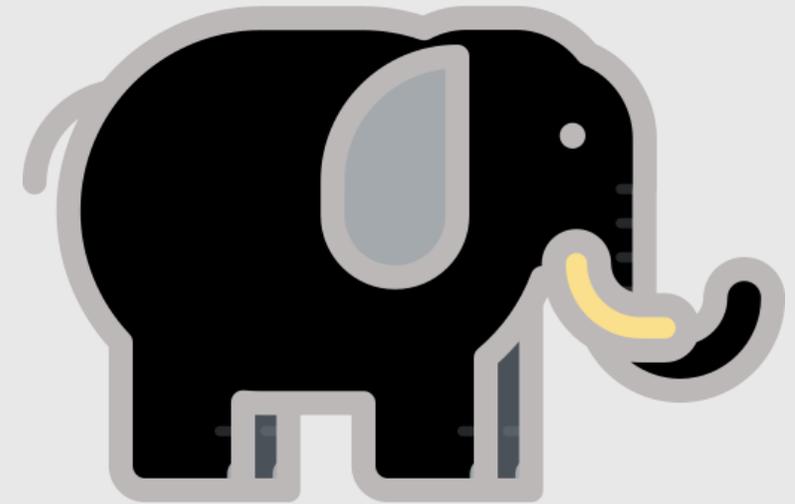


“An Elephant in the room”

2020



“A Black Swan”



“A Black Elephant”

**IDOM**

DE DÓNDE VENIMOS...

1945



IDOM

NUEVA NORMALIDAD: La Guerra Fría



DE DÓNDE VENIMOS...

2001



IDOM

NUEVA NORMALIDAD: Súper seguridad



# DE DÓNDE VENIMOS...

**2008**



**IDOM**

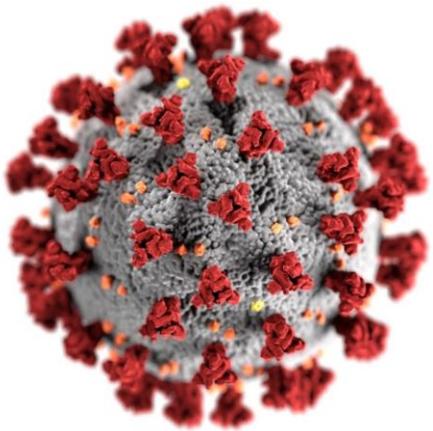
## NUEVA NORMALIDAD: Globalización



DE DÓNDE VENIMOS...

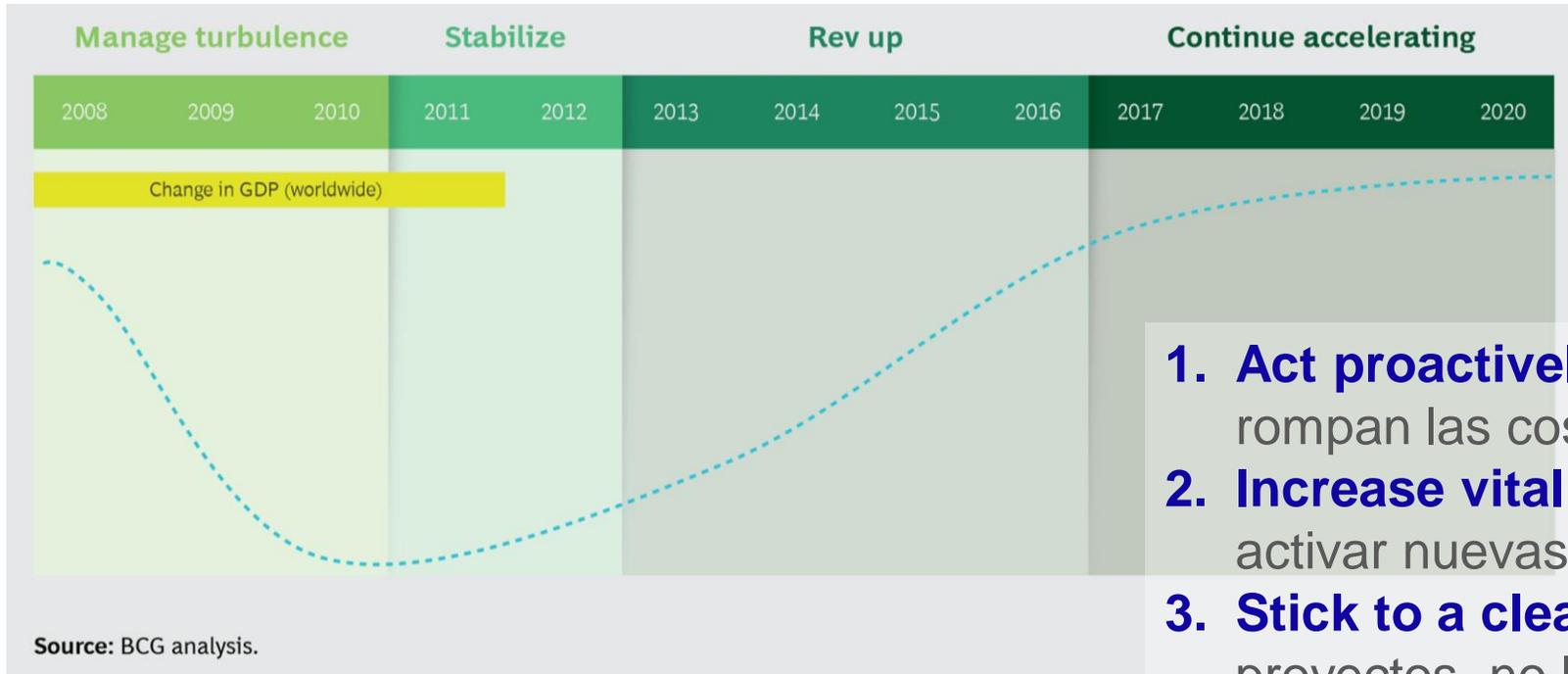
NUEVA NORMALIDAD: ?

2020



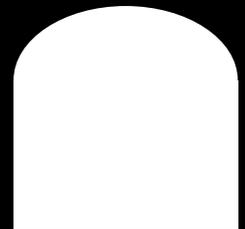
IDOM

# QUÉ APRENDIMOS DE LA ÚLTIMA CRISIS (2008-2006)



1. **Act proactively** → actúa antes de que se rompan las cosas
2. **Increase vitality** → habilidad para innovar, activar nuevas ideas y mercados
3. **Stick to a clear vision** → cambia los proyectos, no los objetivos
4. **Build resilience** → mantén el cash, retén el talento
5. **Streamline your organization** → rediseña procesos, invierte en digital, “be lean”

# 1. Sé proactivo → digitalización



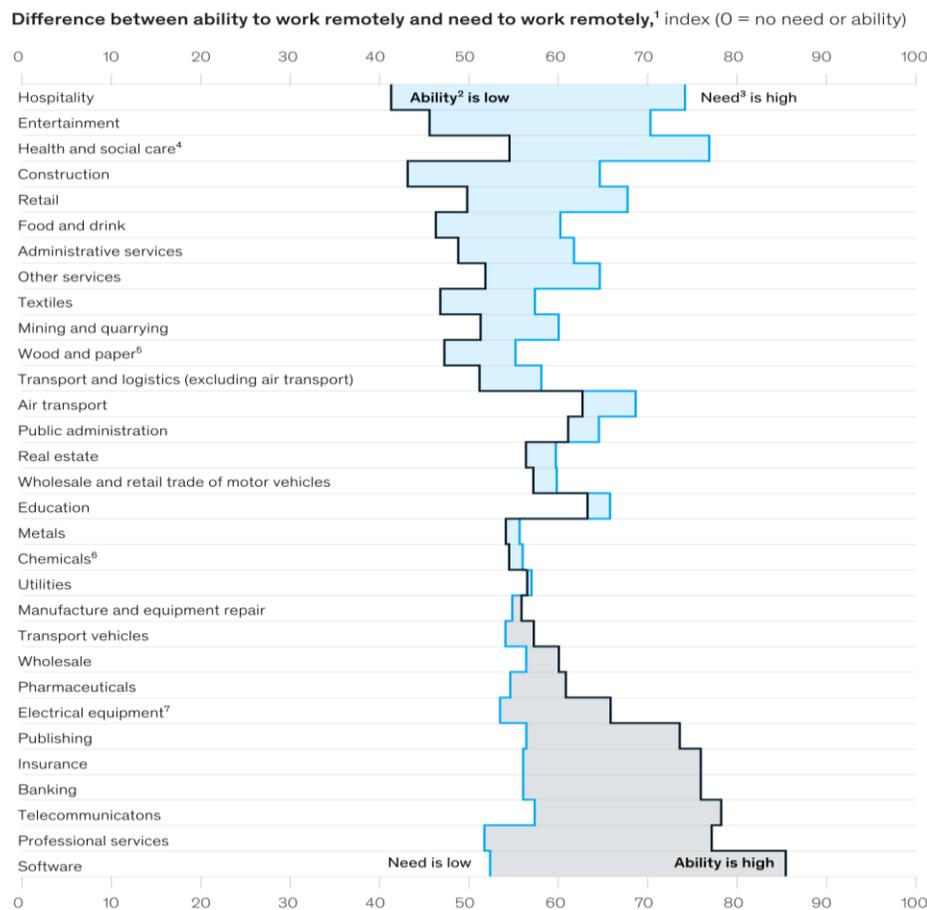
# ¿CÓMO TE HA PILLADO LA CRISIS?

**TODOS NOS VAMOS A  
MOJAR...**

**...¿TIENES LAS  
HERRAMIENTAS  
ADECUADAS?**



# LA DIGITALIZACIÓN QUE VIENE

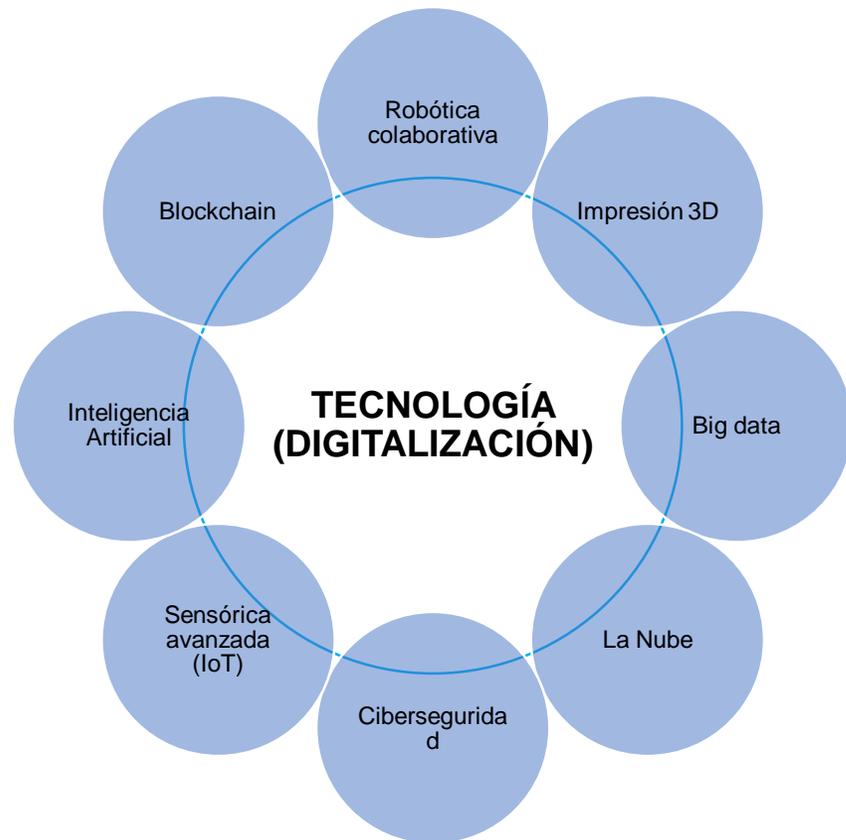


<sup>1</sup>Agriculture is not included. <sup>2</sup>Based on each occupation's level of interaction with computers. <sup>3</sup>Based on each occupation's level of physical proximity to other people. <sup>4</sup>Health and social care are special cases: work is likely to continue despite high proximity to other people. <sup>5</sup>Includes other manufacturing. <sup>6</sup>Includes oil refining. <sup>7</sup>Includes high-tech manufacturing.  
Source: Eurostat; LabourCube; Occupational Employment Statistics, US Bureau of Labor Statistics; McKinsey Global Institute analysis



- Turismo
- Entretenimiento
- Salud y atención social
- Construcción
- Comercio
- Comida y bebida
- Transporte y logística
- Transporte aéreo
- Administración Pública
- Inmobiliario
- Concesionarios de vehículos
- Educación
- Software
- Servicios profesionales
- Telecomunicaciones
- Banca
- Seguros
- Publicidad

# SI LOS DATOS SON LA NUEVA MATERIA PRIMA...



## AT&T

- “Estamos convirtiendo más y más datos digitales (estructurado o no estructurado) en combustible digital”. John Donovan

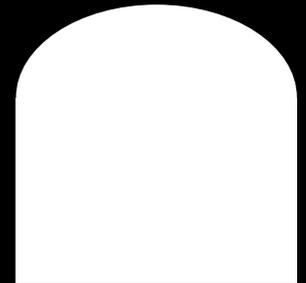
## General Electric

- ...monitoriza datos de más de 150.000 dispositivos médicos, 36.000 motores a reacción, 21.500 locomotoras, 23.000 turbinas eólicas, 3.900 turbinas de gas, 20.700 equipos del sector oil&gas... para conocer su estado en todo momento.

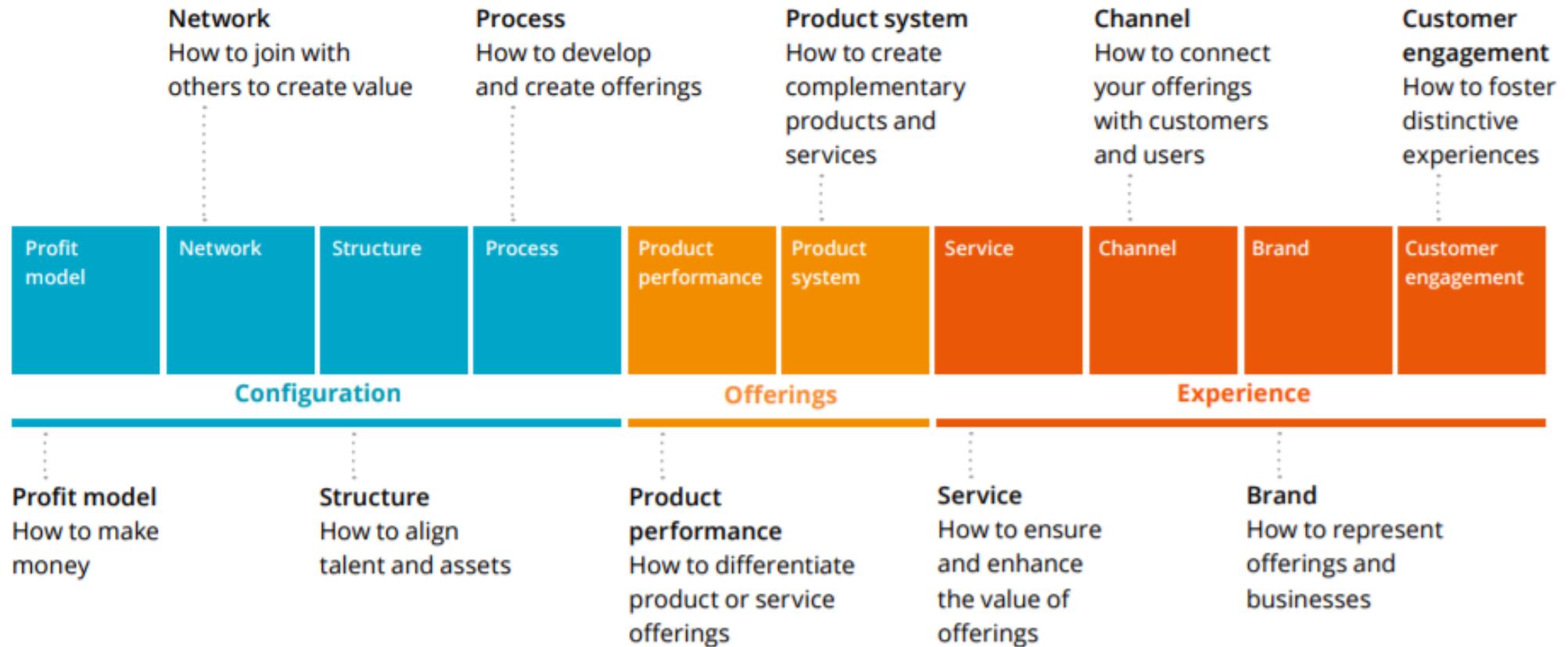
... ¿cuál es realmente tu negocio?

**1. Sé proactivo → digitalización**

**2. Incrementa tu vitalidad → actitud innovadora**



# HAY MUCHAS MANERAS DE INNOVAR



Fuente: Larry Keeley (2013): "The Ten Types of Innovation and the Discipline of Building Breakthroughs"

# ...PERO EN CUÁL DE ELLAS ERES FUERTE?

FUERZA



RESISTENCIA



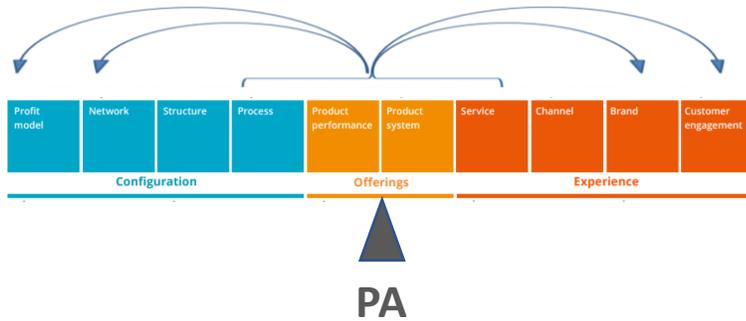
Configuration

Offerings

Experience

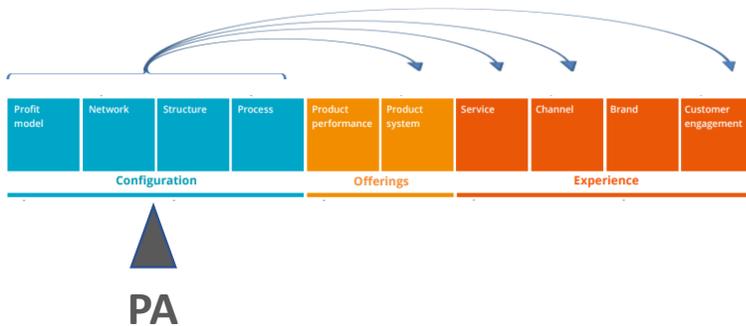
PUNTO DE APOYO

# PREPÁRATE PARA UN SALTO



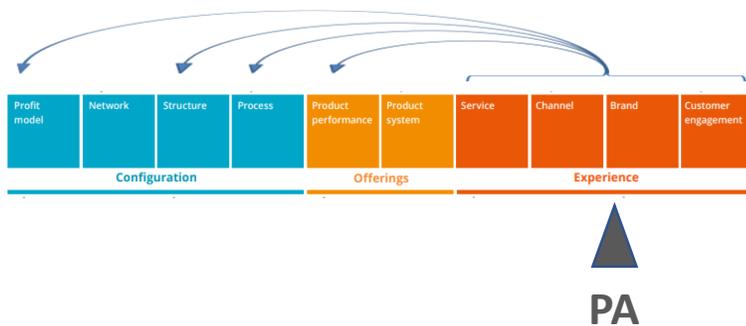
**Si tienes una propuesta de valor sofisticada ...**

→ puedes posicionarte en los clientes VIP



**Si tienes capacidades operativas avanzadas ...**

→ puedes resolver necesidades más complejas

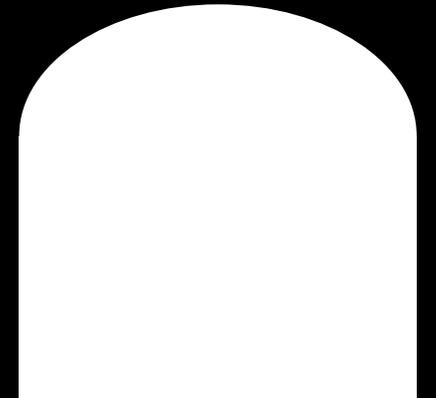


**Si tienes clientes fieles y un buen canal ...**

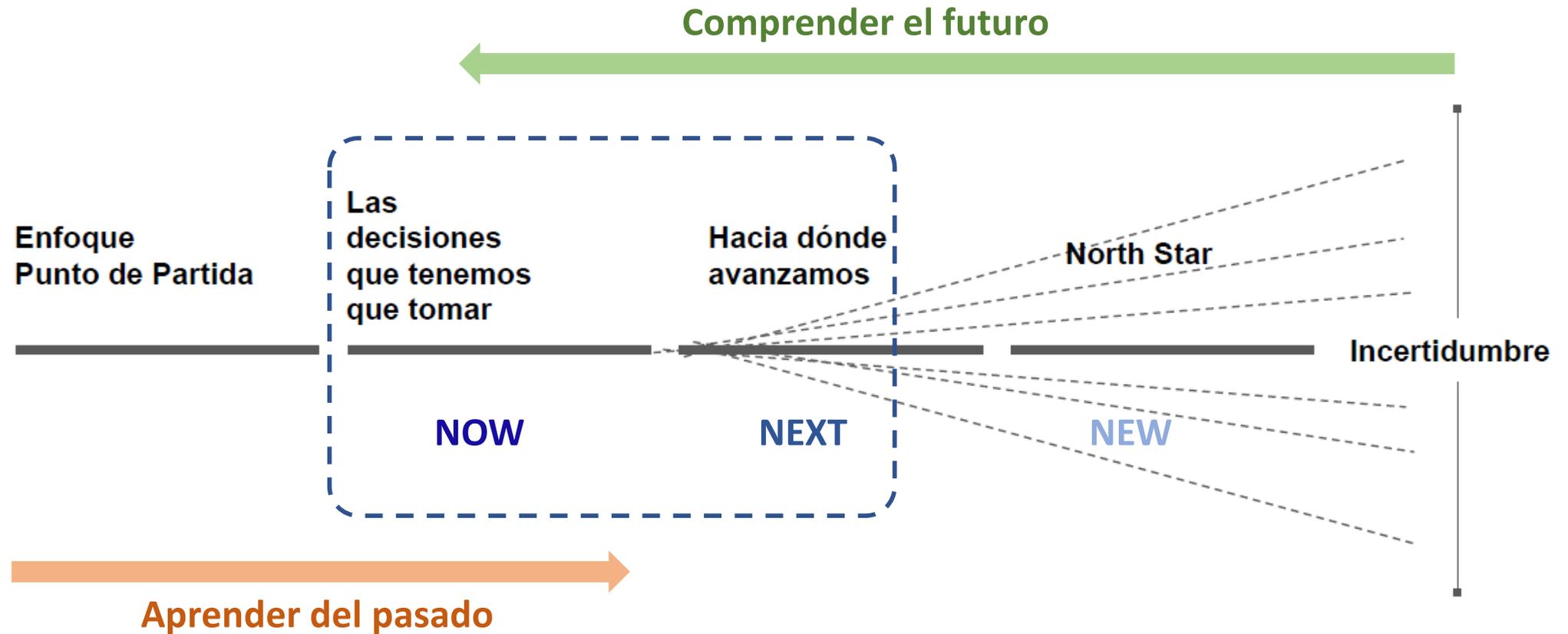
→ puedes venderles muchas más cosas



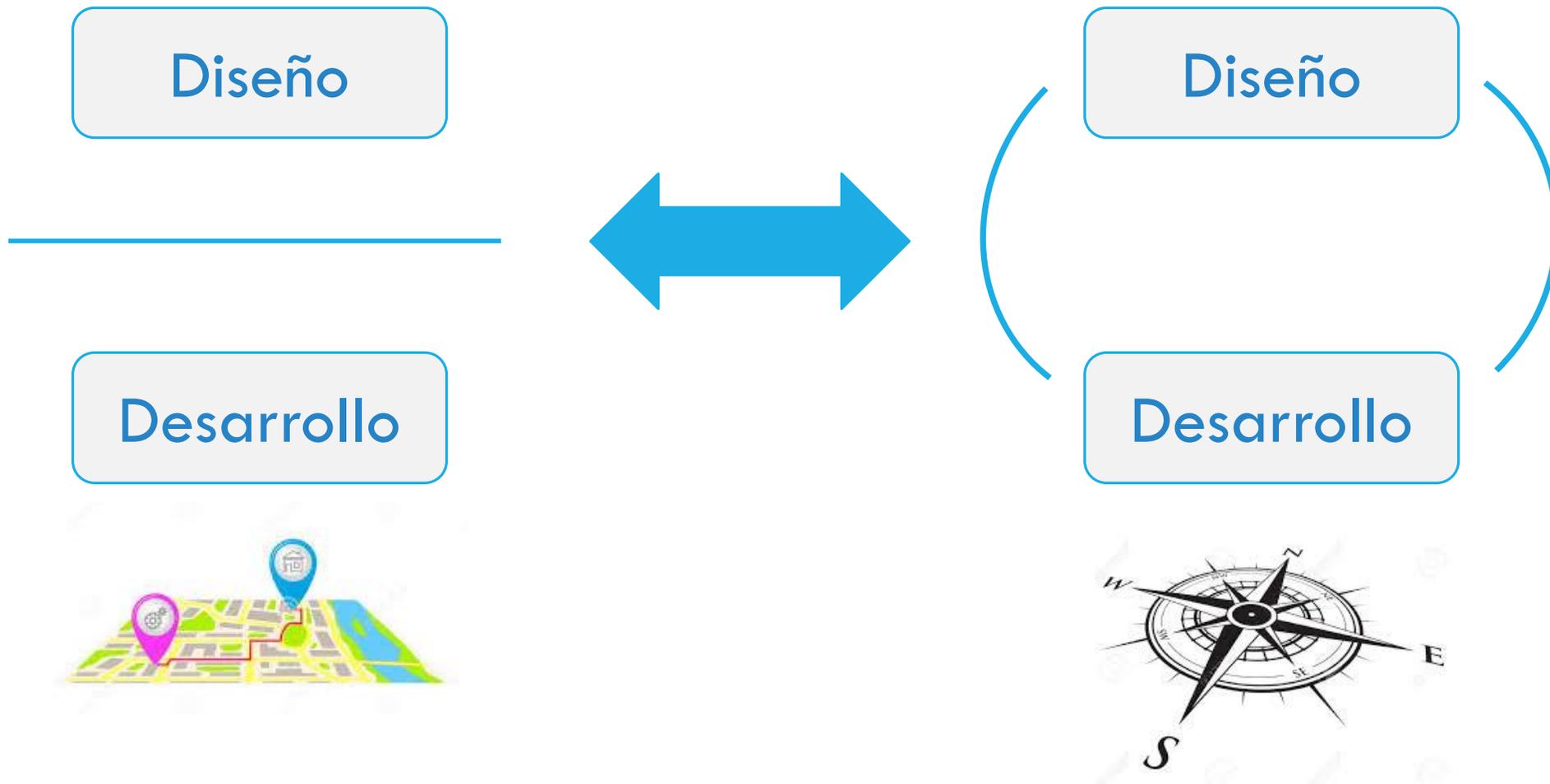
- 1. Sé proactivo → digitalización**
- 2. Incrementa tu vitalidad → actitud innovadora**
- 3. Sé fiel a tu visión → cercanía al cliente**



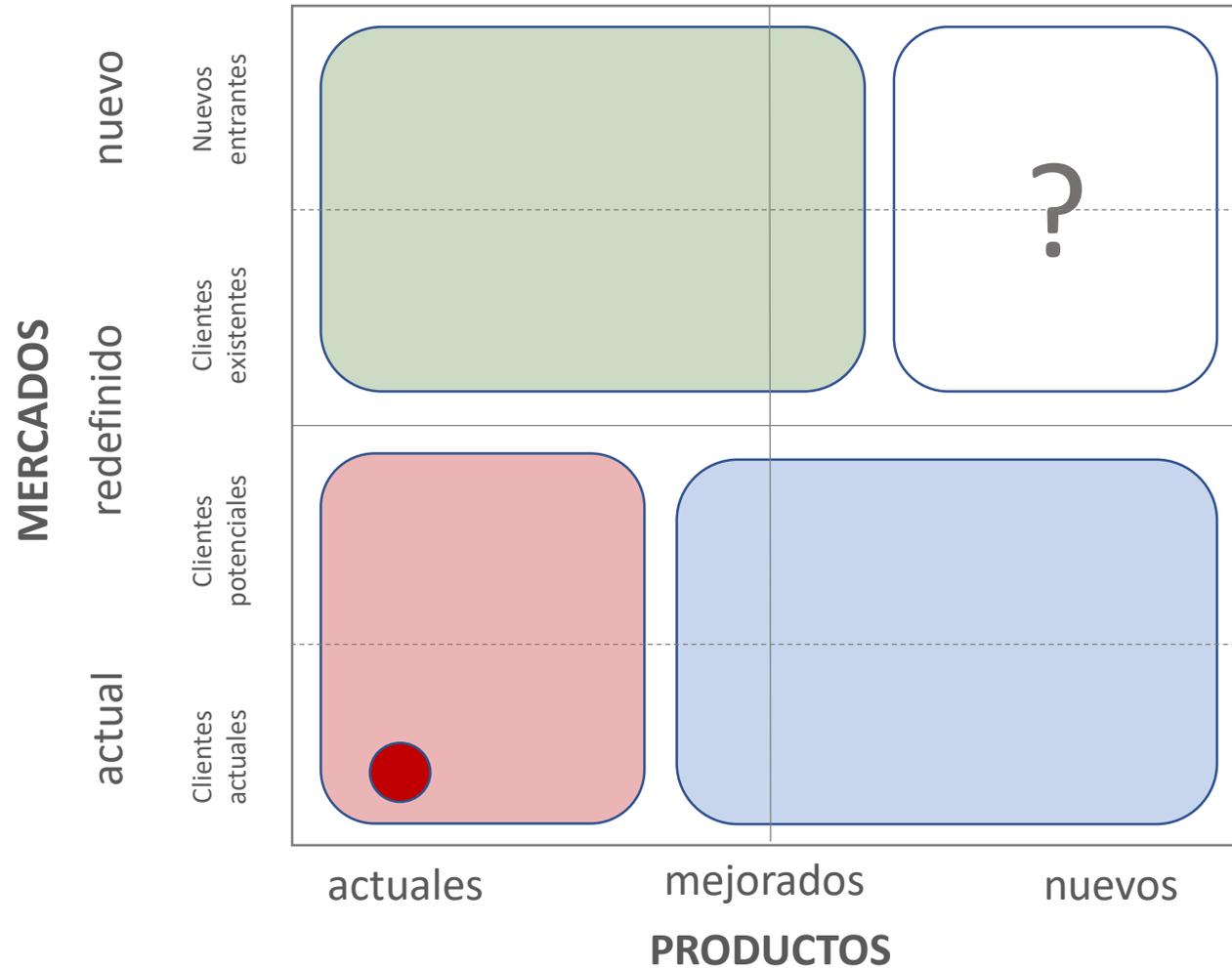
# TOMAR DECISIONES EN LOS HORIZONTES CORRECTOS



# FIJA TU NORTE Y ACTÚA A CORTO PLAZO...



# FIJA BIEN TU ESTRELLA POLAR...



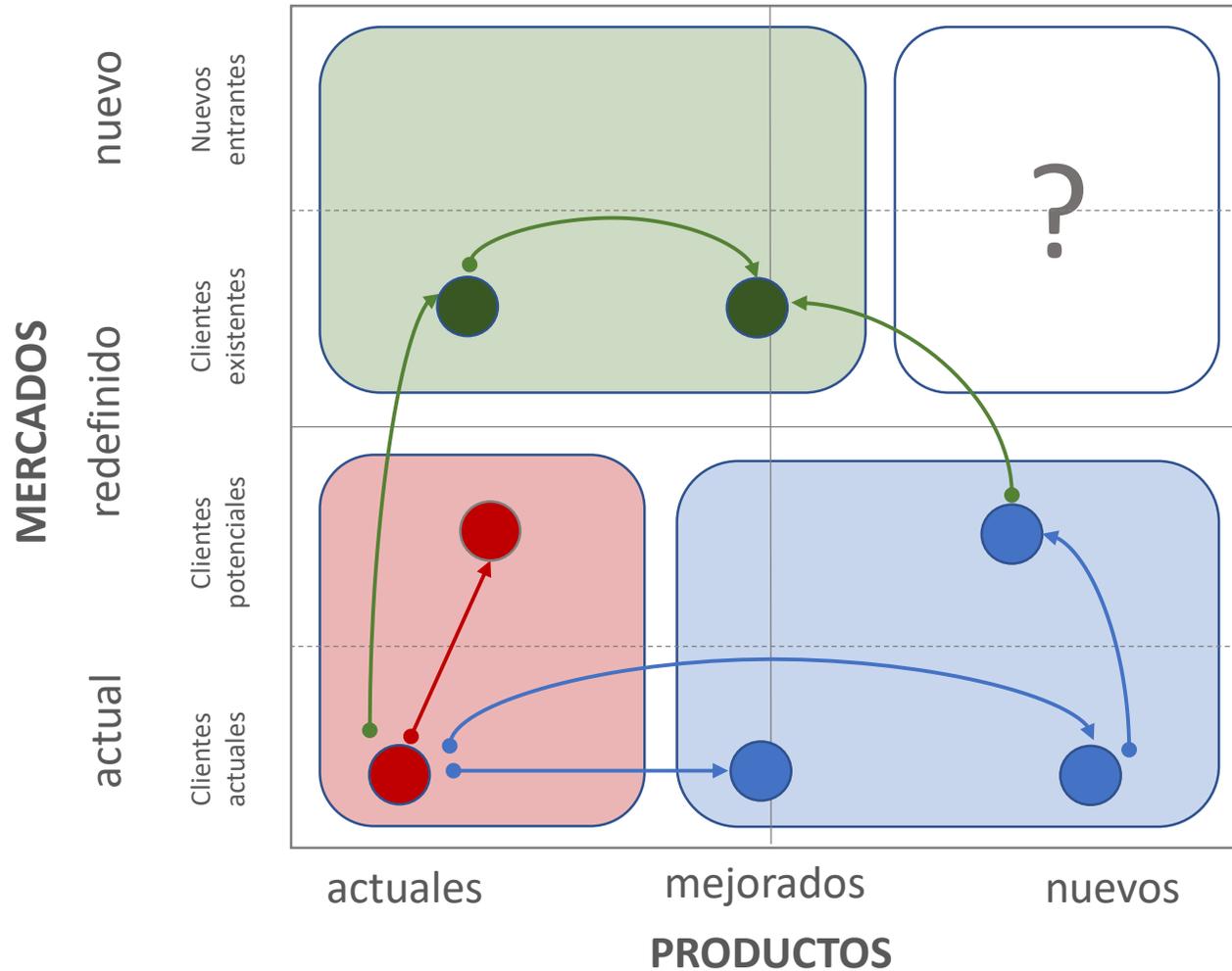
**BUSINESS AS USUAL (océano rojo)**

**NUEVOS PRODUCTOS – MERCADO ACTUAL  
(océano azul)**

**NUEVOS MERCADOS – PRODUCTO ACTUAL  
(océano verde)**

**NUEVOS MERCADOS – NUEVOS  
PRODUCTOS (Hic sunt dracones)**

# ...Y USA BRÚJULAS Y NO MAPAS



## **BUSINESS AS USUAL (océano rojo)**

- Sobrevivir, crecer en cuota a costa de otros competidores, sin un producto nuevo o diferenciado.

## **NUEVOS PRODUCTOS – MERCADO ACTUAL (océano azul)**

- Desarrollo nuevos productos con clientes estratégicos actuales. Acceso a potenciales.

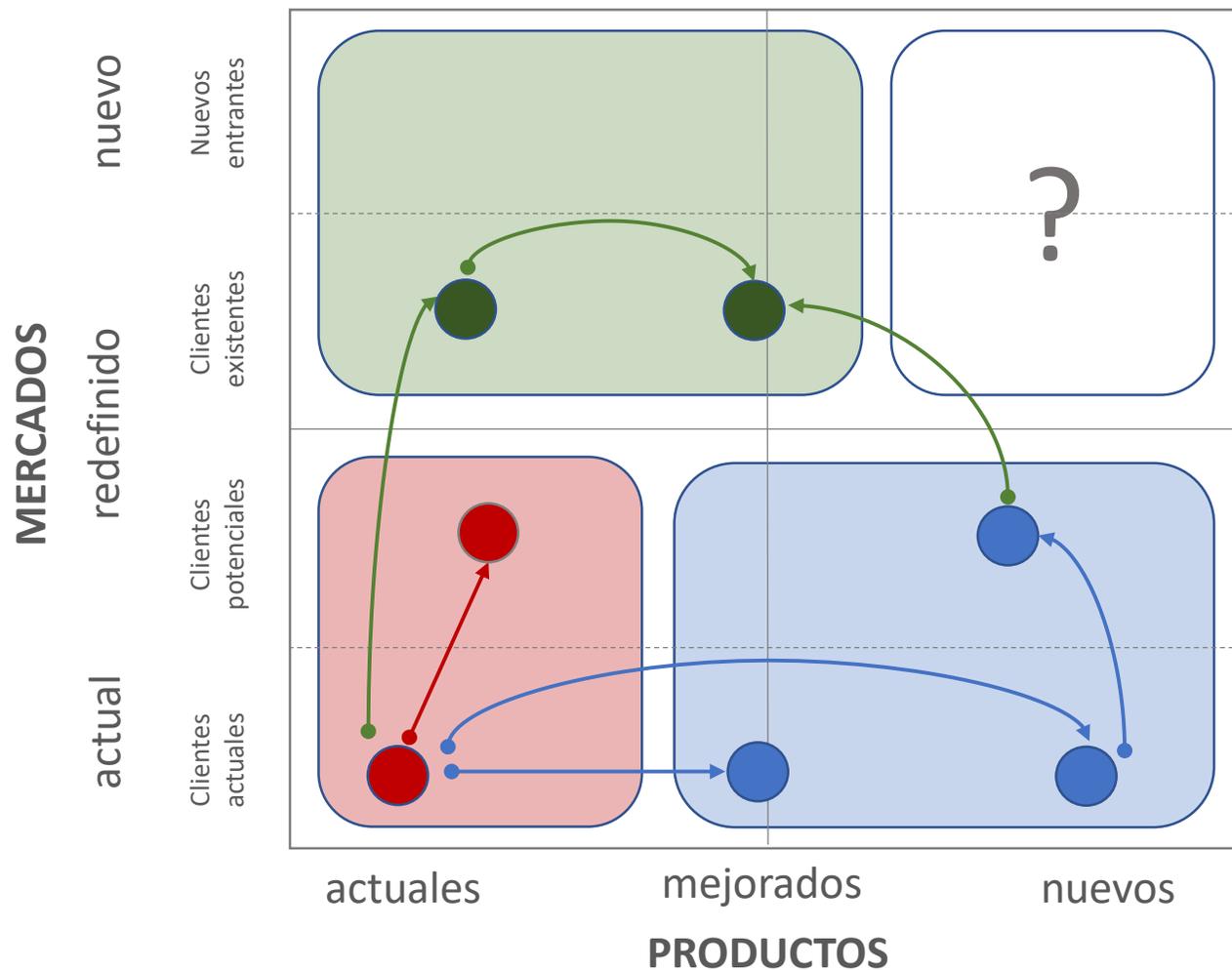
## **NUEVOS MERCADOS – PRODUCTO ACTUAL (océano verde)**

- Entrada en nuevos mercados con productos actuales o mejorados.

## **NUEVOS MERCADOS – NUEVOS PRODUCTOS (Hic sunt dracones)**

- Ni conocemos ni somos conocidos

# LA MEJOR ESTRATEGIA ES LA QUE TE ACERQUE MÁS AL CLIENTE



## 1. DEMUÉSTRALE A TU CLIENTE QUE VAS A HACERLO

- Consolida tu relación con los Clientes en una etapa en la que ellos también se están reajustando.

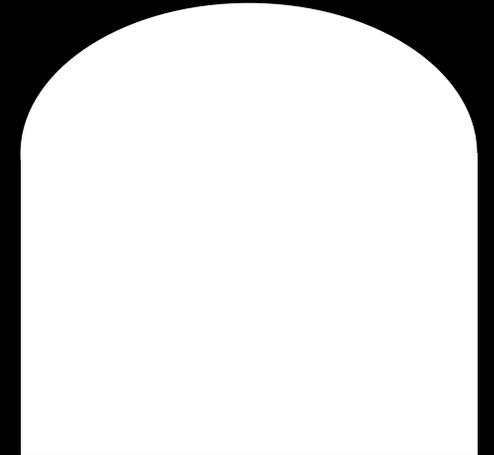
## 2. DEMUÉSTRATE A TI MISMO QUE SABES HACERLO

- Vete desarrollando capacidades sin perder el objetivo estratégico.

## 3. DEMUESTRA A LOS DEMÁS QUE HAS SABIDO HACERLO

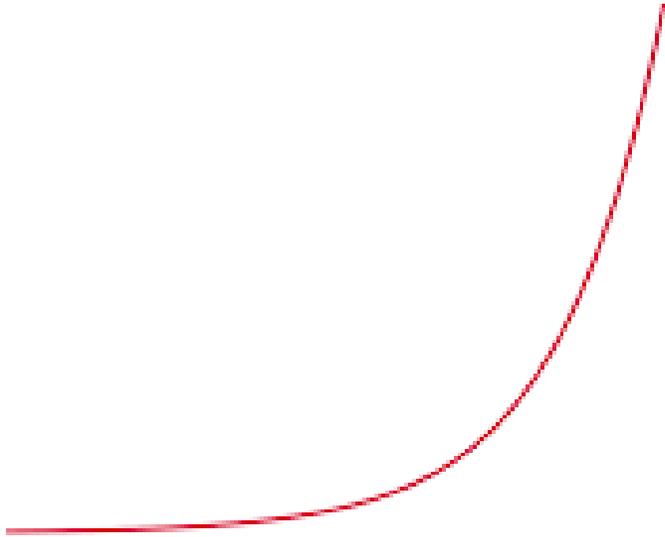
- Crea soporte de evidencia de cara a escalar el proceso con otros Clientes.

- 1. Sé proactivo → digitalización**
- 2. Incrementa tu vitalidad → actitud innovadora**
- 3. Sé fiel a tu visión → cercanía al cliente**
- 4. Construye resiliencia → tejer redes**



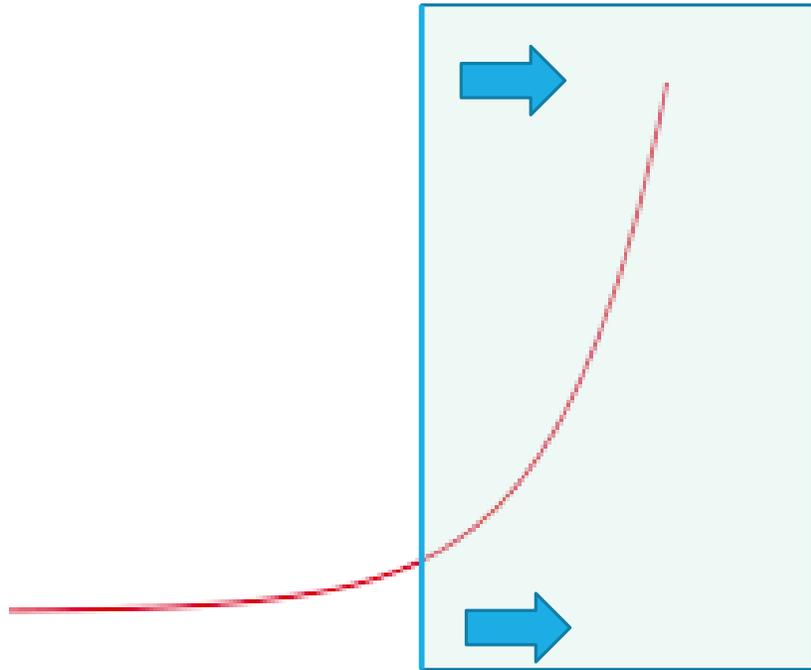
# ESTAMOS EN UN MUNDO DE ACELERACIONES

¿Cómo sería hoy un VW Escarabajo de 1971 si hubiera sufrido los mismos avances tecnológicos que un microprocesador INTEL?



- Alcanzaría una velocidad de 480.000 km/hr
- Consumiría 1 litro por cada 800.000 km
- Costaría 3 céntimos de dólar

## ...Y ESTAMOS ENTRANDO EN LA SEGUNDA PARTE DEL TABLERO

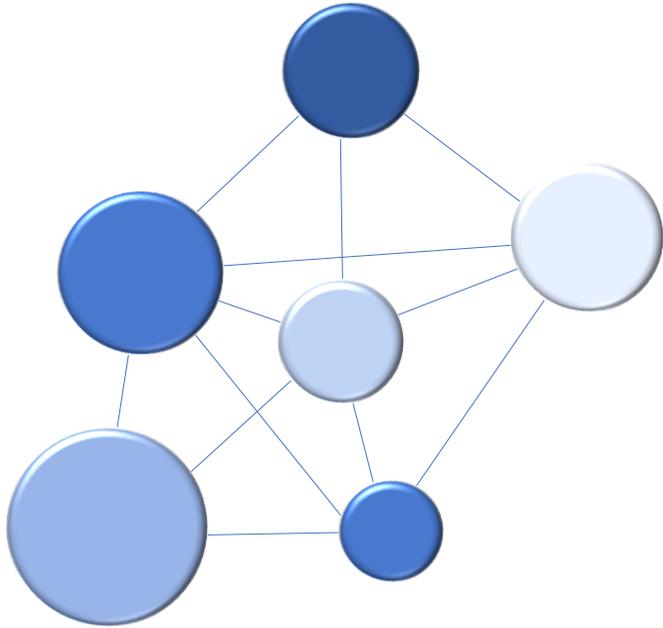


**TECNOLOGÍA  
(DIGITALIZACIÓN)**

**MERCADO  
(GLOBALIZACIÓN)**

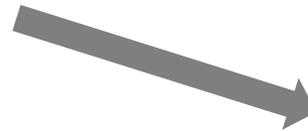
**NATURALEZA  
(SOSTENIBILIDAD)**

# ...Y EN UN MUNDO DE ACELERACIONES NADIE SOBREVIVE SOLO



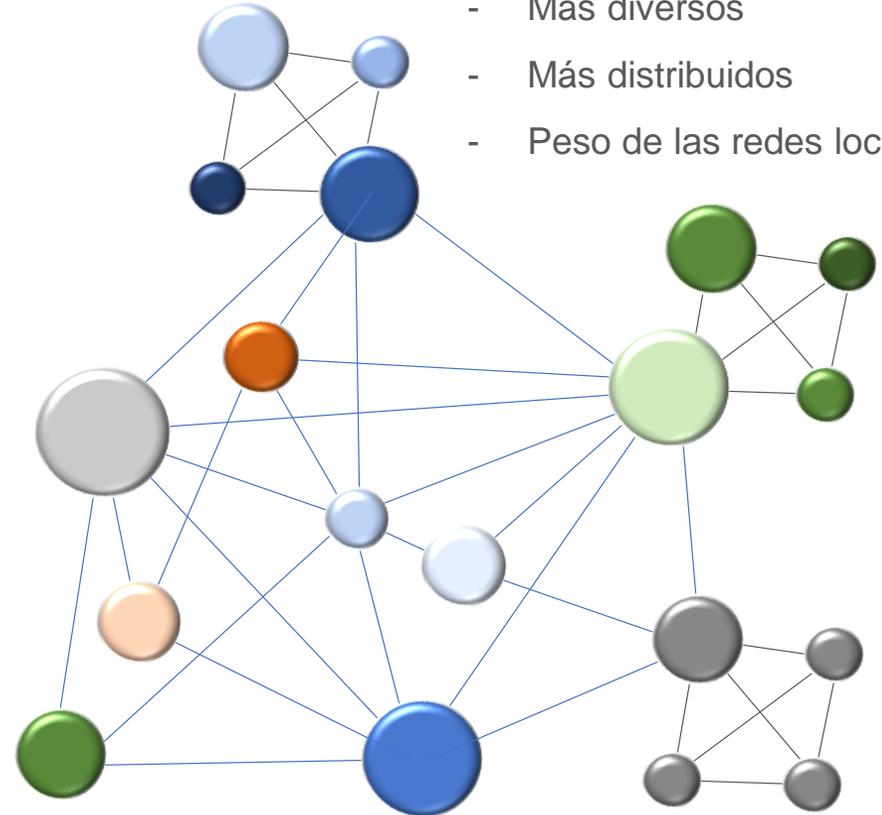
## CADENAS DE VALOR ACTUALES:

- Muy estructuradas - jerárquicas
- Orientadas a producto-mercado
- Globales
- Nodos críticos



## NEGOCIOS EN PLATAFORMA:

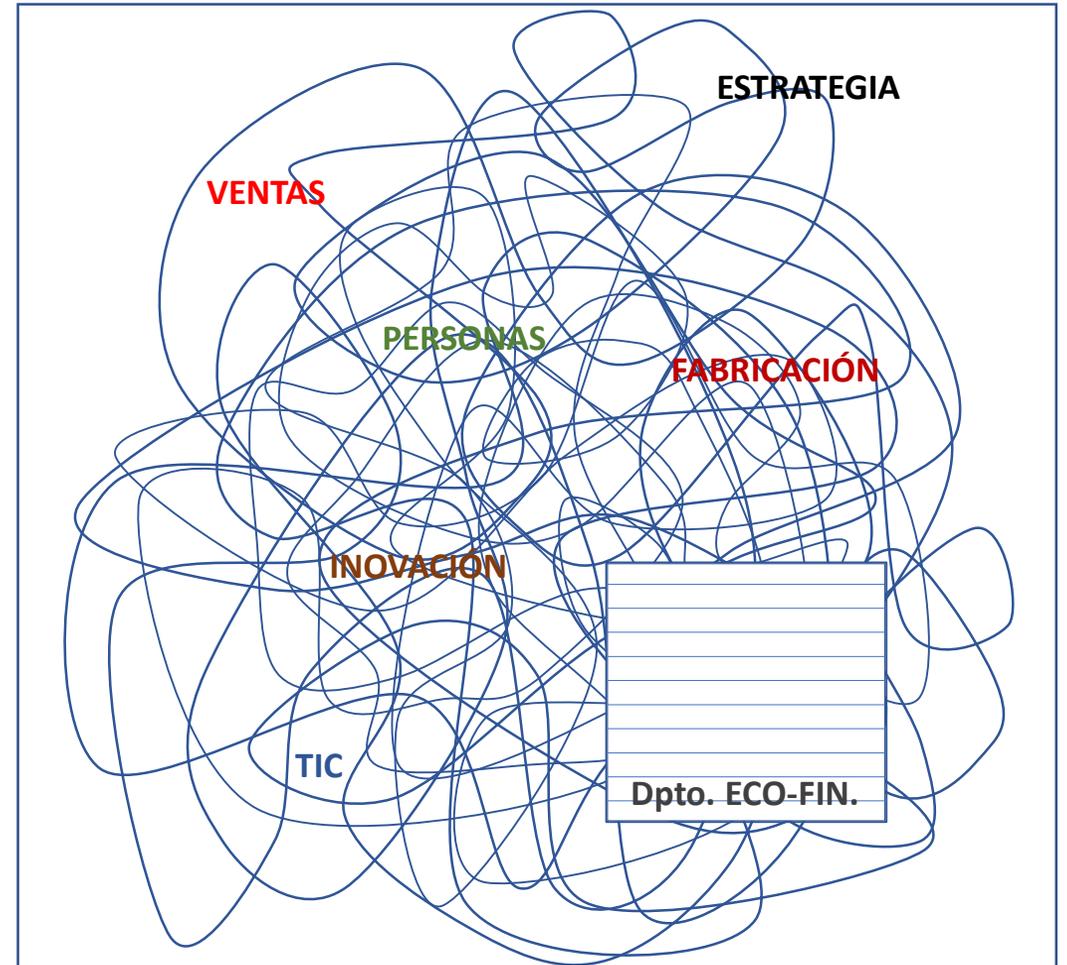
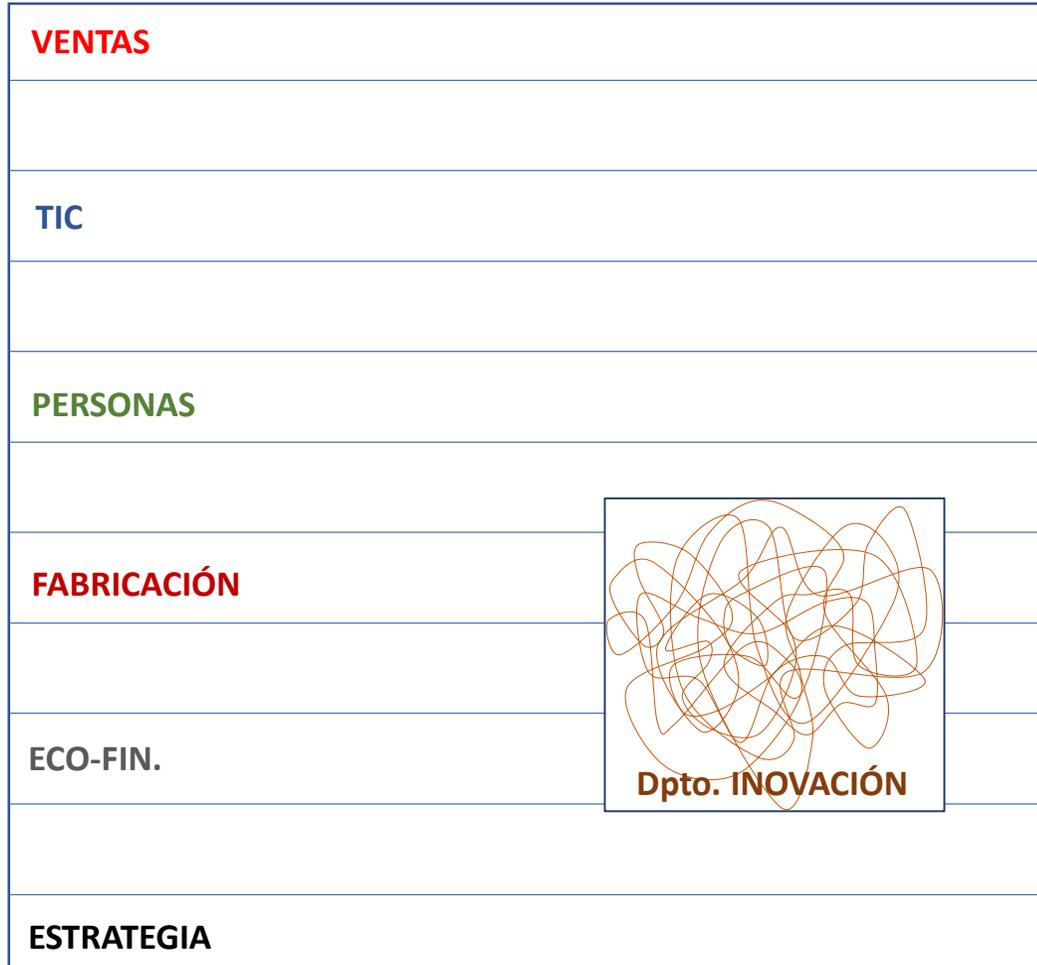
- Más nodos y más pequeños
- Más diversos
- Más distribuidos
- Peso de las redes locales



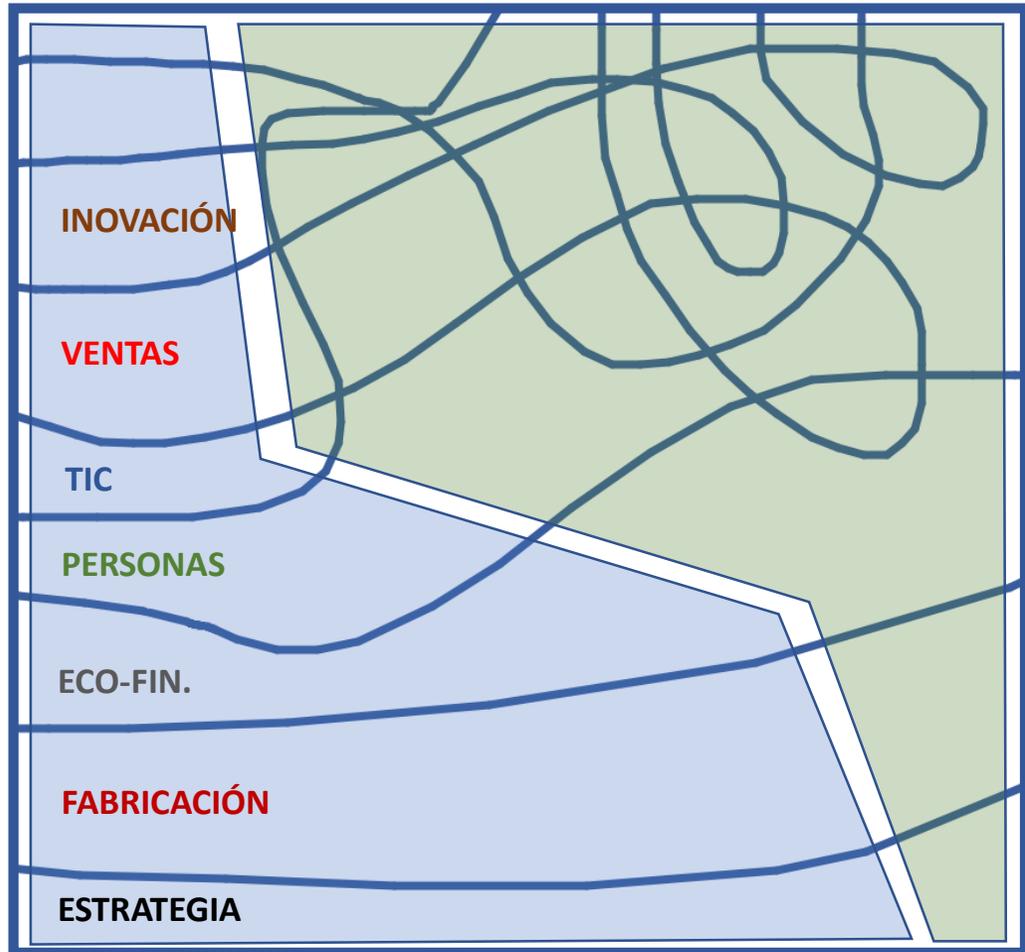
...SOLO ACELERAREMOS EN RED

- 1. Sé proactivo → digitalización**
- 2. Incrementa tu vitalidad → actitud innovadora**
- 3. Sé fiel a tu visión → cercanía al cliente**
- 4. Construye resiliencia → tejer redes**
- 5. Afina tu organización → organización ágil**

# LA AGILIDAD MAL ENTENDIDA



# LA AGILIDAD ES LA CANTIDAD DE FLEXIBILIDAD QUE QUIERO SOBRE MI ESTABILIDAD



## FLEXIBILIDAD:

- Asignación dinámica de recursos
- Movilidad de roles
- Plataformas abiertas
- Innovación abierta
- Experimentación

## ESTABILIDAD

- Visión y objetivos compartidos
- Orientación estratégica
- Excelencia operacional
- Rendición de cuentas
- Ética y transparencia
- Sistemas corporativos

# **EL FINAL DEL TÚNEL**



# EL FUTURO SIGUE SIENDO UNA FOTO BORROSA



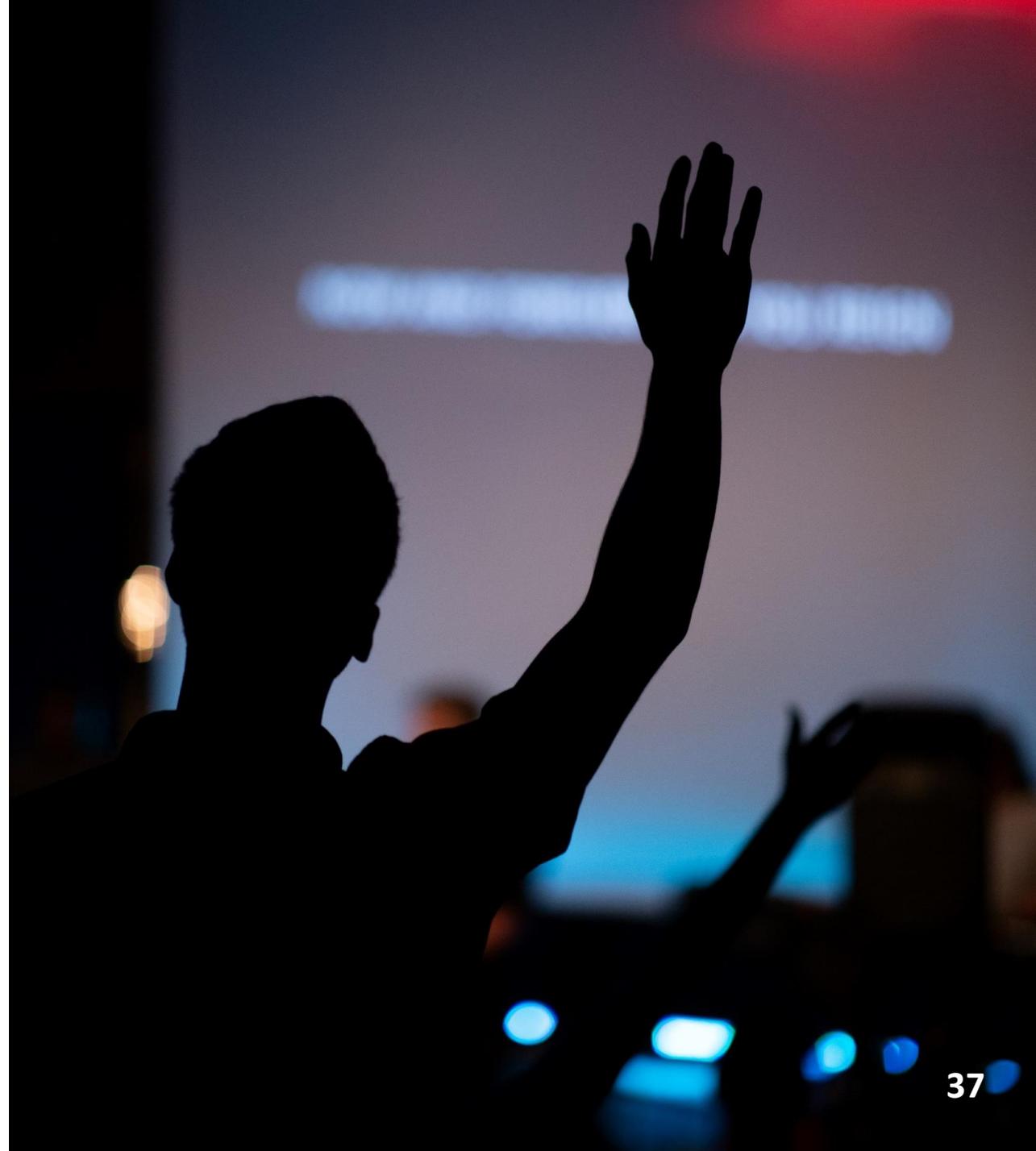
Ve a [www.menti.com](https://www.menti.com) e introduce el código **38 70 8**

**De los cinco elementos clave señalados anteriormente, escoge los 3 que creas más importantes para salir de la crisis:**

- Actitud innovadora
- Digitalización
- Organización ágil
- Cercanía al cliente
- Tejer redes

# Turno de preguntas

IDOM





## **Antonio Lázaro**

Director de  
Innovación Digital

[antonio.lazaro@idom.com](mailto:antonio.lazaro@idom.com)



## **Ander Pomposo**

Innovation Strategy and  
Operations Leader

[ander.pomposo@idom.com](mailto:ander.pomposo@idom.com)