



SPIN OFFS
EMPRESARIALES

09:00H-14:00H
25/02

ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN: HOJA DE RUTA 2026 EN ACCIÓN

Cristian Ull
Cofounder Area101

Online

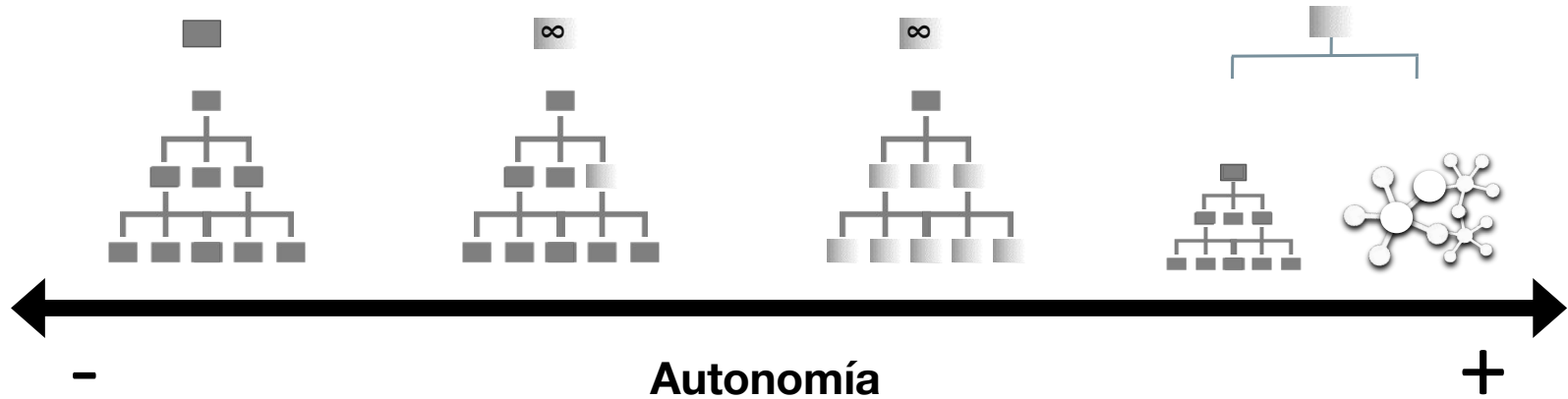


Estrategia de innovación

Febrero 2026



¿Qué tipo de estructuras adopta la unidad de innovación



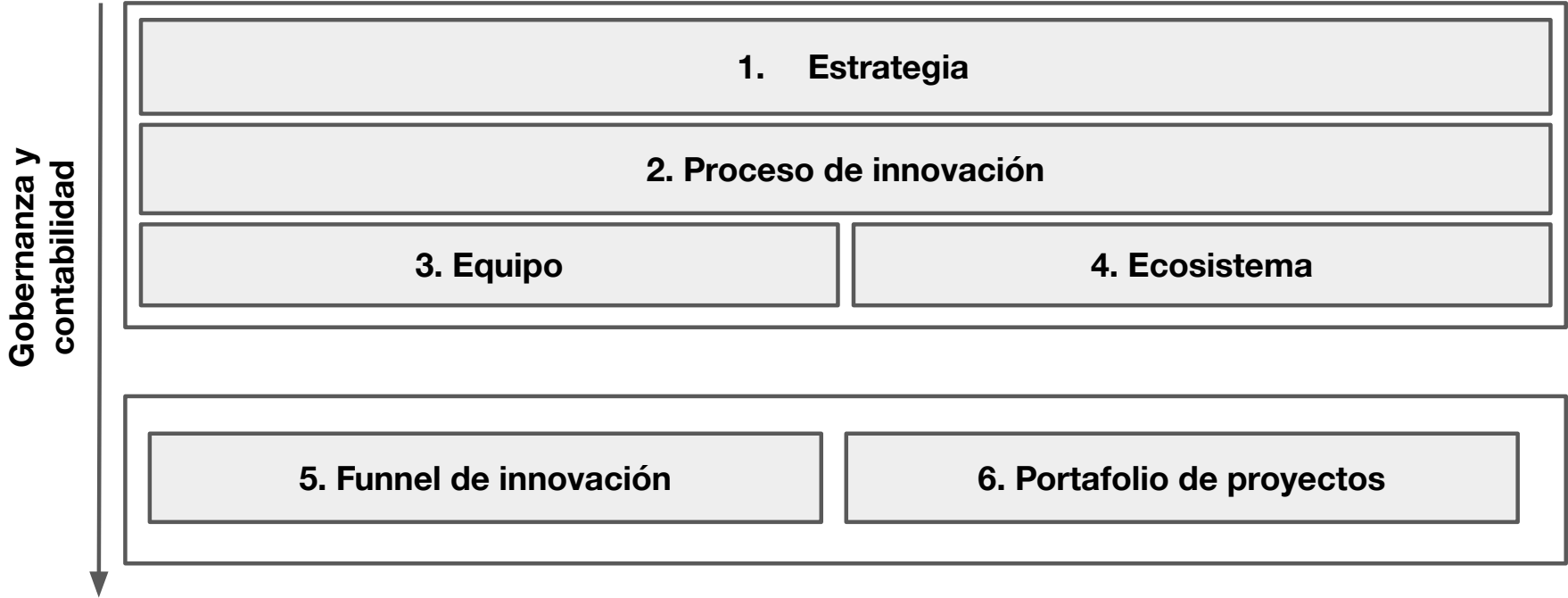
- ❑ Innovación no formalizada
- ❑ Innovación asumido por un área de la empresa no estructurada

- ❑ Unidad de innovación formalizada
- ❑ Innovación gestionada por una área como digital o transformación

- ❑ Unidad de innovación corporativo o global
- ❑ Unidades o embajadores de innovación en todas las áreas

- ❑ Unidad de innovación externa
- ❑ Organización independiente focalizada en la innovación
- ❑ Externalización de la innovación en un partner

¿Cuál es mi marco de innovación?



**¿Cómo están gestando las
organizaciones sus
estrategias de innovación?**

¿Cómo se define un modelo de innovación?



Modelo de innovación – Variables por bloque



Marco de innovación general

Propuesta base de marco de innovación para proceso:

VIGILANCIA

- Alineación estratégica
- Mapa y lanzamiento de retos
- Actividades de exploración
- Definición del consumidor / cliente
- Definición de las necesidades
- Definición de oportunidades

Output: Ficha de Reto, Ficha de oportunidad

SELECCIÓN

- Recolección de ideas (intraemprendimiento / abierta)
- Evaluación y priorización de ideas
- Definición de proyectos
- Asignación de proyectos

Output: Manifiesto de propuesta de valor (solución), Ficha de proyecto

PROTOTIPADO

- Viabilidad técnica
- Viabilidad económica
- Validación con cliente / consumidor
- Plan de Negocio (cálculo del ROI y análisis de Sensibilidad)

Output: MVP validado y Ficha Definición Proyecto

ESCALADO

- Definición del PMO
- Desarrollo de la solución
- Ejecución y seguimiento de innovación
- Escalado industrial
- Lanzamiento comercial

Output: Producto / servicio / proceso incorporado

Design Thinking

Lean Startup / Agile (Scrum)

RACI del departamento de Innovación

RESPONSABLE (R)

- Dar velocidad al plan estratégico mediante retos de innovación
- Posicionar a Iberostar en innovación
- Accionar y probar oportunidades de innovación
- Estimular y recoger las ideas de empleados
- Aterrizar oportunidades en casos de uso tangibles
- Cuestionar el *status quo*
- Colaborar al posicionamiento interno y externo de innovación
- Desarrollar el Plan de implementación

COMPROMETIDO (A)

- Promover la transformación digital (no implementación y formación) **#Comunicación**
- Prestar ayuda al core de negocio con nuevas soluciones (metodológico y técnico por los perfiles y el conocimiento en proyectos similares) **#Departamentos**
- Apoyar metodológicamente el desarrollo del proyecto **#Departamentos**

CONSULTADO (C)

- Generar nuevos productos innovadores **#Producto**
- Generar nuevos procesos innovadores **#Proceso**
- Generar nuevos modelos de negocio **#Producto #Proceso**
- Aportar buenas prácticas **#SaludyPersonas**
- Compartir la información proveniente de otros proyectos, la vigilancia de innovación, etc. **#Comunicación**
- Compartir la información proveniente de otros proyectos, la vigilancia de innovación, etc. **#Comunicación**
- Promover una cultura innovadora (internamente y con nuestros partners) **#SaludyPersonas**
- Gestionar las acciones de cultura innovadora **#SaludyPersonas**

INFORMADO (I)

- Generar y promover el ecosistema externo de innovación **#Ecosistema**
- Buscar *partners* desde innovación de manera organizada **#Ecosistema**
- Coordinar y comunicar toda la Vigilancia ligada a innovación **#Comunicación**
- Prototipar y validar proyectos de innovación **#Departamentos**

Organización – Ejemplo de Matriz RACI

¿Qué significa RACI?

- *Responsible* (Comprometido)
- *Accountable* (Responsable)
- *Consulted* (Consultado)
- *Informed* (Informado)



Maker

Es quien cuenta con el expertise requerido para ejecutar la tarea eficazmente



Decisor

Es quien cuenta con suficiente autoridad o expertise para validar las tareas ejecutadas y tomar decisiones para avanzar en las fases del marco de trabajo



Innovator

Es quien facilita y comunica la innovación, para asegurarse de que la tarea/entregable concreta emplee la metodología o herramienta de innovación correcta para asegurar el éxito de su desarrollo



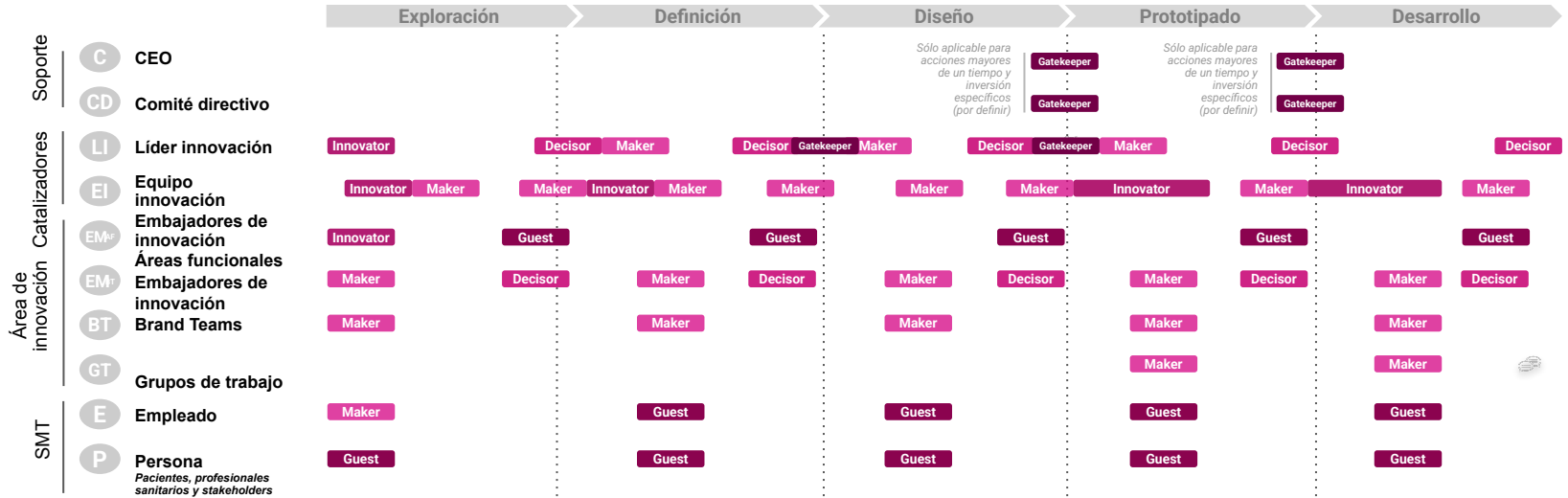
Guest

Es quien conoce de primera mano las necesidades de la problemática a resolver, contribuyendo a la acción al aportar información y conocimiento del mismo



Gatekeeper

Es quien cuenta con suficiente autoridad y expertise para tomar decisiones críticas respecto de acciones (controlando de la acción de innovación, etc.)



**¿Cómo están gestionando la
estrategia las
organizaciones?**

Estado del Arte

de la Innovación Corporativa

10 FLASHES



<https://drive.google.com/file/d/11AIMqUJ9rx5SRLhpNTevr6E-axfS5AhF/view?usp=sharing>

Ejercicio. Diseña la matriz RACI de tu unidad

RACI del departamento de Innovación

RESPONSABLE (R)

COMPROMETIDO (A)

CONSULTADO (C)

INFORMADO (I)

¿Cómo están gestando las organizaciones sus estrategias de innovación?

¿Cómo se define un modelo de innovación?

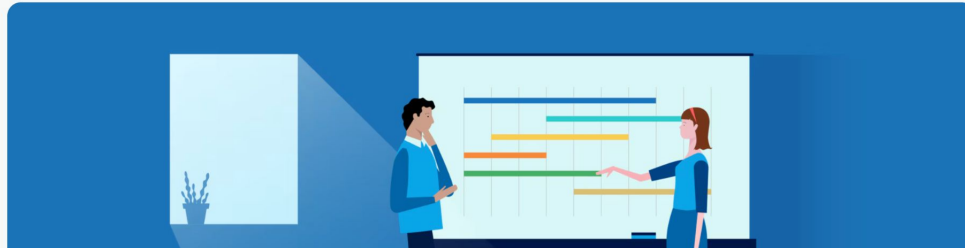


Casos de corporaciones

Cambios en la organización | 19 nov 2019

‘Single Development Agenda’, la solución para alinear estrategia y ejecución

¿Cómo se eligen los proyectos estratégicos para el Grupo BBVA? La clave está en la agenda única de desarrollo (‘**Single Development Agenda**’ o **SDA**), una de las piezas fundamentales de la transformación ‘agile’ de BBVA. Su objetivo es aprovechar al máximo las capacidades existentes en la organización y asegurar un correcto alineamiento entre estrategia y ejecución.



<https://www.bbva.com/es/single-development-agenda-la-solucion-para-alinear-estrategia-y-ejecucion/>

Caso Iberia

CASOS DE UNIDADES DE INNOVACIÓN



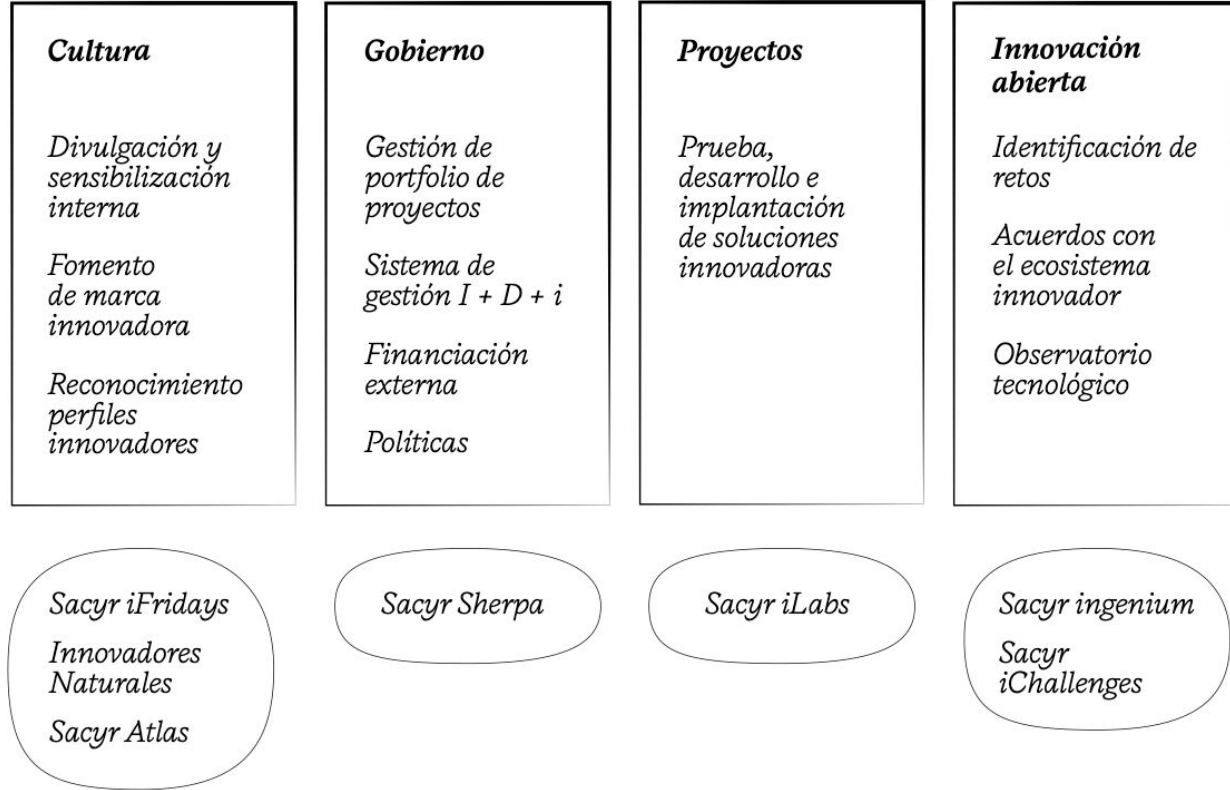
Caso Repsol

Modelo de innovación alineado con los principales pilares de la EECTI (*)



Caso Sacyr

4 PILARES TRANSVERSALES

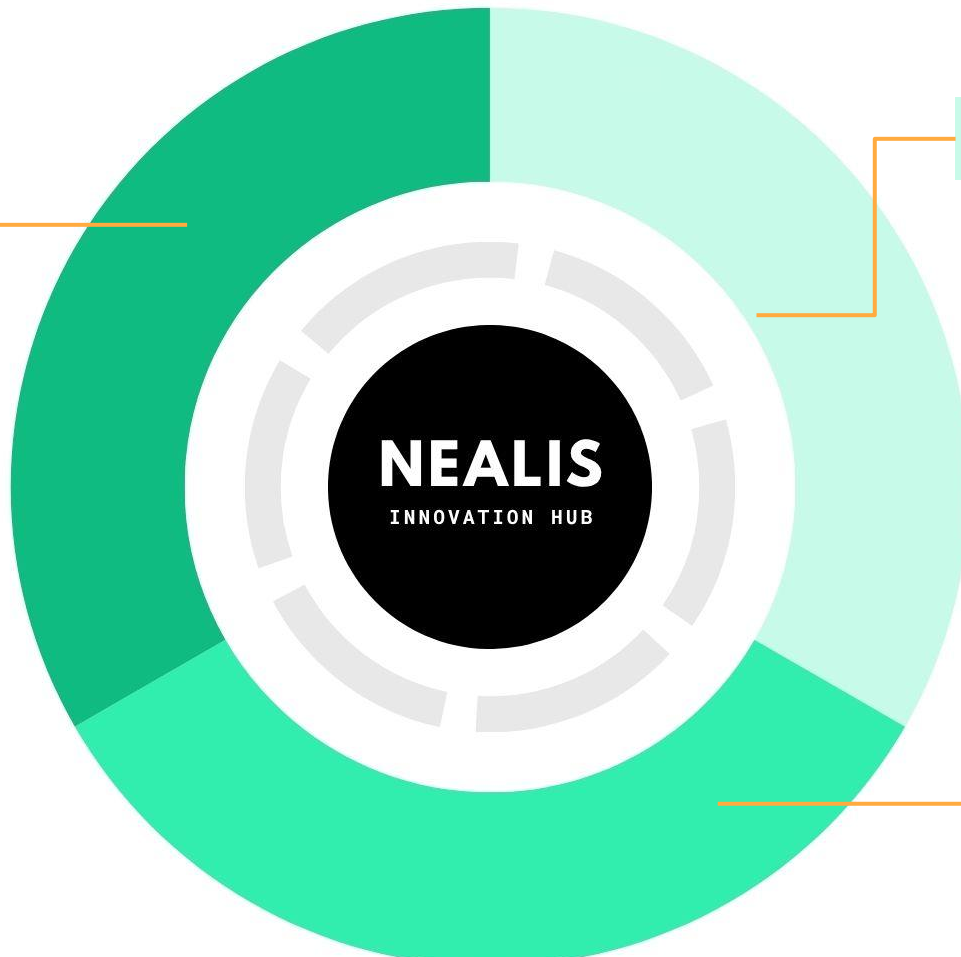


Caso Nealis

ESTRUCTURA GENERAL

CONOCIMIENTO

Generar y compartir conocimiento para alimentar la innovación



CULTURA & EMPRENDIMIENTO CORPORATIVO

Desarrollo de iniciativas de innovación que nacen y se gestionan dentro de la organización

INNOVACIÓN ABIERTA

Despliegue de la innovación abierta, conexión con agentes externos para incorporar conocimiento, soluciones y tecnologías

Caso Nealis



El viaje hacia el intraemprendimiento

“Nuestro propósito es llevar la innovación a toda la organización, a través del empoderamiento de todas las personas que la componen”

LAURA COTS Head of Innovation

En Grupo Catalana Occidente enfocamos la estrategia de innovación alrededor de tres ejes: la cultura, la oferta y el cliente, siendo este último el centro y el motor de todos nuestros procesos de innovación. La cultura y la oferta están estrechamente relacionadas, ya que creemos que una cultura que abraza el cambio y que fomenta la innovación entre nuestros empleados es el pilar fundamental para ser capaces de adaptar nuestra oferta de productos y servicios a las necesidades del mercado.

Para nosotros, el desarrollo de la innovación no puede hacerse en un único departamento, sino que ha de ser promovida y ejecutada por todas las áreas del grupo. Habitualmente, los proyectos de innovación son liderados por las direcciones de innovación, marketing y desarrollo conjuntamente con la implicación de equipos transversales de toda la organización. En paralelo, estos proyectos cuentan, cuando resulta necesario, con el soporte de equipos externos como consultoras o proveedores especialistas.

En 2017, tras diferentes reflexiones internas, tomamos consciencia de que era necesario acelerar nuestra transformación hacia una cultura de innovación y que para ello teníamos que involucrar a todos nuestros empleados. Nuestro reto era conseguir que todos los empleados del Grupo Catalana Occidente entendiesen y se sumasen a esta transformación. Con este objetivo en mente, diseñamos el programa Xplora, que buscaba no solo nuevas innovaciones, sino también nuevos innovadores.