

ÍNDICE

Prólogo de Bill Aulet	11
Agradecimientos	17
Introducción	19
PARTE 1	
¡Bienvenidos los rebeldes!	
1 Intraemprendimiento	25
2 Las fuerzas que nos empujan a innovar	26
3 Características de los emprendedores	30
4 Qué es el emprendimiento corporativo	33
5 Innovación incremental frente a innovación disruptiva o radical	35
PARTE 2	
Las 5 palancas del intraemprendimiento	
6 El método	41
Palanca 1: la estrategia	47
Con esta palanca se consigue	49
Antes de empezar, ¿cuál es tu estrategia corporativa?...	51
Los grandes retos de la estrategia emprendedora	53
Reflexión + Definición = Plan estratégico de intraemprendimiento	53
El difícil equilibrio entre libertad y control	56
Los <i>sponsors</i> y los campeones del intraemprendimiento	58
Herramientas clave: <i>Corporate Entrepreneurship Assesment Instrument</i> (CEAI)	61
Innovar con emprendedores: el <i>corporate venturing</i>	62
La estrategia de portfolio	65

Caso Grupo Agbar: Innovar mediante estrategias de <i>corporate venturing</i>	64
Entrevista: Juan Luis Rodríguez Sánchez del Álamo, subdirector de Innovación del Repsol S.A.....	68
Conclusiones.....	72
Palanca 2: el ecosistema	73
Con esta palanca se consigue.....	75
Las barreras al talento intraemprendedor.....	79
Detectar a los intraemprendedores	81
Herramientas clave: Programa de innovación Adobe Kickbox.....	82
Estructuras organizativas dinámicas	84
Espacios de trabajo que inspiran.....	85
Nuevos sistemas retributivos.....	86
Formación y Entrenamiento	87
Caso Shell: La meditación para mejorar la innovación....	89
La gestión del no y la motivación.....	91
El desafío de los <i>millennials</i>	92
Entrevista: María Cardenal, directora de Innovación y jefa de Desarrollo de Producto de Vueling Airlines, S.A.	94
Conclusiones.....	99
Palanca 3: la captación y el filtrado	101
Con esta palanca se consigue.....	103
Cómo nacen las buenas ideas	106
Caso: El itinerario. Los primeros pasos, evolución e intensidad de una idea de negocio	108
Generando ideas.....	109
Proceso para el tratamiento de las ideas.....	111
Identificar las oportunidades.....	114
Convertir oportunidades en proyectos.....	115
Configurar las iniciativas empresariales	118
Herramientas clave: <i>Hackathon</i> , un enfoque distinto.....	119
Filtrar y seleccionar las ideas de negocio.....	120
Herramientas clave: Siete criterios para la evaluación de un proyecto	122
Presentar y «vender» el proyecto	125

Herramientas clave: Tablas de evaluación de proyectos	128
Herramientas clave: Dotación de recursos, acompañamiento e incentivos en cada etapa	129
Atrapados en el embudo de la innovación.....	131
Entrevista: Gonzalo Martín-Villa, director de innovación de Telefónica y fundador de Wayra.....	132
Conclusiones.....	141
Palanca 4: la puesta en marcha.....	143
Con esta palanca se consigue	145
Impulsar una iniciativa empresarial.....	147
Refinamiento, formalización y explotación.....	151
Ejemplo: Proyectos que se quedan por el camino; la gestión del fracaso.....	152
El dilema del control.....	154
Ejemplo: Del Gore-Tex® a las cuerdas de guitarra Elixir® ...	155
Entrevista: Mireia Torres Maczassek, directora de I+D+i del Grupo Torres y de las Bodegas Jean Leon y Torres Priorat; Josep Batet, personal de dirección general, y Enrique Belda, innovación empresarial de Bodegas Torres.....	157
Conclusiones.....	165
Palanca 5: el cuadro de mando.....	167
Con esta palanca se consigue	169
La misión del cuadro de mando.....	170
Alcance y requerimientos previos	172
Indicadores que funcionan.....	173
Ejemplo: Cuadro de indicadores basado en un caso real	178
Visualizar el cuadro de mando.....	182
Implementar el cuadro de mando	182
La comunicación de los resultados.....	183
Tendencias de futuro y <i>big data</i>	184
Entrevista: Ivan Bofarull, director de Global Insights & Strategic Initiatives en ESADE Business School	185
Conclusiones.....	192
7 A destacar.....	193
Notas	197