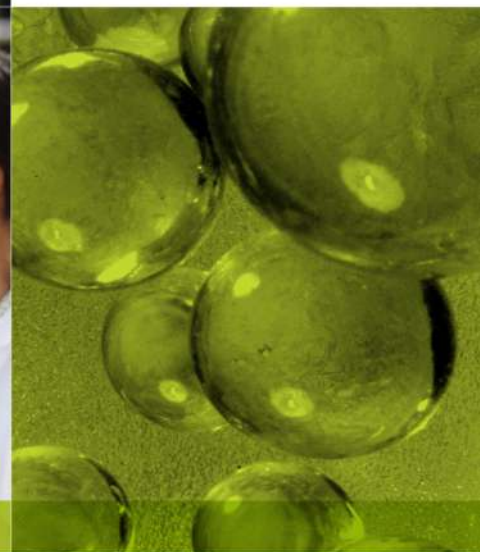


Corporación Mondragón

Mayo 2011



Conectando la curiosidad
para hacer
él progreso posible



Who
we are

3M es la Compañía Innovadora que Hace el Progreso Posible

- Crea **productos y soluciones revolucionarias** que facilitan el **éxito de nuestros clientes** y **mejora la vida** de las personas alrededor del **mundo**.
- Enfoque **colaborativo** de alta energía para **resolver** los **problemas** más difíciles en las industrias y mercados:
 - *Constantemente **intercambia y construye en las ideas** de unos y otros*
 - ***Descubre nuevas conexiones** entre **mercados que parecen no relacionados** con más de **40 plataformas de tecnología** diferentes*
 - ***Con una Cultura de curiosidad intelectual y creatividad sin fronteras***



Working together to
achieve more

Trabajando Juntos Para Lograr Más

- **Innovar** con él enfoque de ayudar a los **clientes** a resolver sus **retos y facilitar el progreso** en nuestro cambiante mundo
- Las Innovaciones de 3M nacen de la **contribución de muchas personas**, trabajando juntos para compartir y crear ideas más poderosas
- Intercambio y expansión de ideas sin fronteras entre
 - *80,000 empleados*
 - *65 países, incluyendo mercados en desarrollo*
 - *45 plataformas de tecnología*
 - *6 negocios de mercados líderes*
 - *Una maquinaria de I + D con priorización e inversiones consistentes*
- Una sociedad entre 3M y nuestros clientes que genera éxitos tangibles

The image features a hand reaching out to touch a digital grid. The background is a vibrant, colorful nebula with shades of red, orange, and purple. The grid is composed of small, glowing squares. The overall aesthetic is futuristic and technological. The text "Continually discovering connections" is overlaid on the bottom half of the image, with "connections" in a larger, bold font.

Continually discovering
connections

Ideas que se Conectan a Través de Diversas Tecnologías

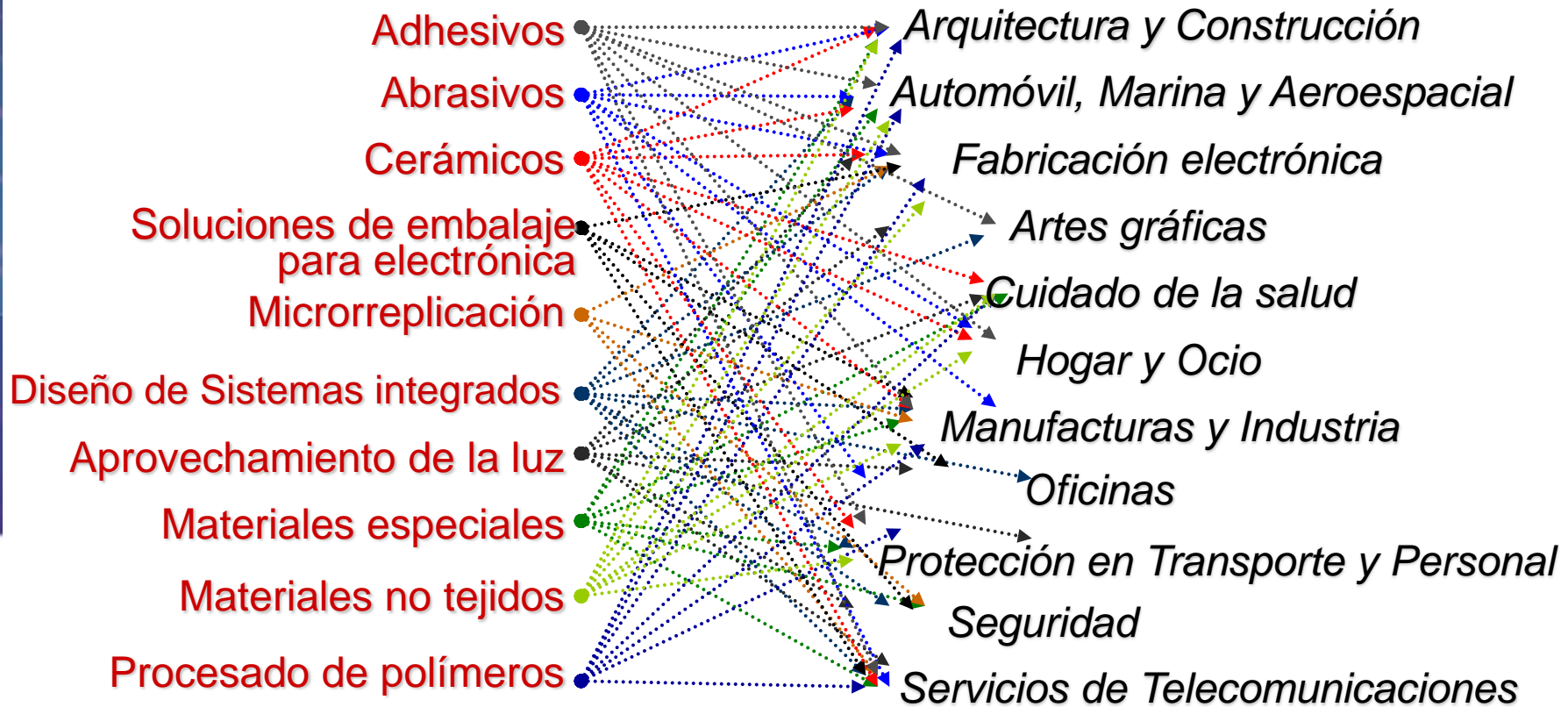
Ab Abrasives	Bi Biotech	Em Electronic Materials						Pm Polymer Melt Processing	Sm Specialty Materials
Ac Acoustics	Ce Ceramics	Es Electronics & Software					Nt Nano-technology	Po Porous Materials & Membranes	Su Surface Modification
Ad Adhesives	Dd Drug Delivery	Fc Flexible Converting & Packaging				Mi Microbial Detection & Control	Nw Nonwoven Materials	Pp Precision Processing	Tt Track & Trace
Am Advanced Materials	Di Display	Fe Flexible Electronics	Fs Filtration, Separation, Purification	Is Integrated Systems & Design	Me Metal Matrix Composites	Mo Molding	Op Opto-electronics	Pr Process Design & Control	Vp Vapor Processing
An Analytical	Do Dental & Orthodontic Materials	Fi Films	Im Imaging	Lm Light Management	Mf Mechanical Fasteners	Mr Micro-replication	Pd Particle & Dispersion Processing	Rp Radiation Processing	We Accelerated Weathering
As Application Software	Ec Energy Components	Fl Fluoro-materials	In Inspection & Measurement	Md Medical Data Management			Ec Energy Components	Se Sensors	Wo Wound Management



...ORIENTADAS A SOLUCIONAR NECESIDADES

Plataformas Tecnológicas

Mercados y Clientes



CULTURA DE INNOVACIÓN

- Más de 10.000 empleados de I+D en todo el mundo
- Inversión de I + D: 6% de las ventas
- Diversidad y profundo conocimiento tecnológico
- Cultura emprendedora
- Iniciativa individual ~15% del tiempo
- Legado de la cultura sin fronteras
- Índice de Vitalidad de Nuevos Productos



PROCESOS Y HERRAMIENTAS INNOVADORAS

Introducción de nuevos productos

Satisfacer los requerimientos del mercado

Ideas

1 Concepto

2 Viabilidad

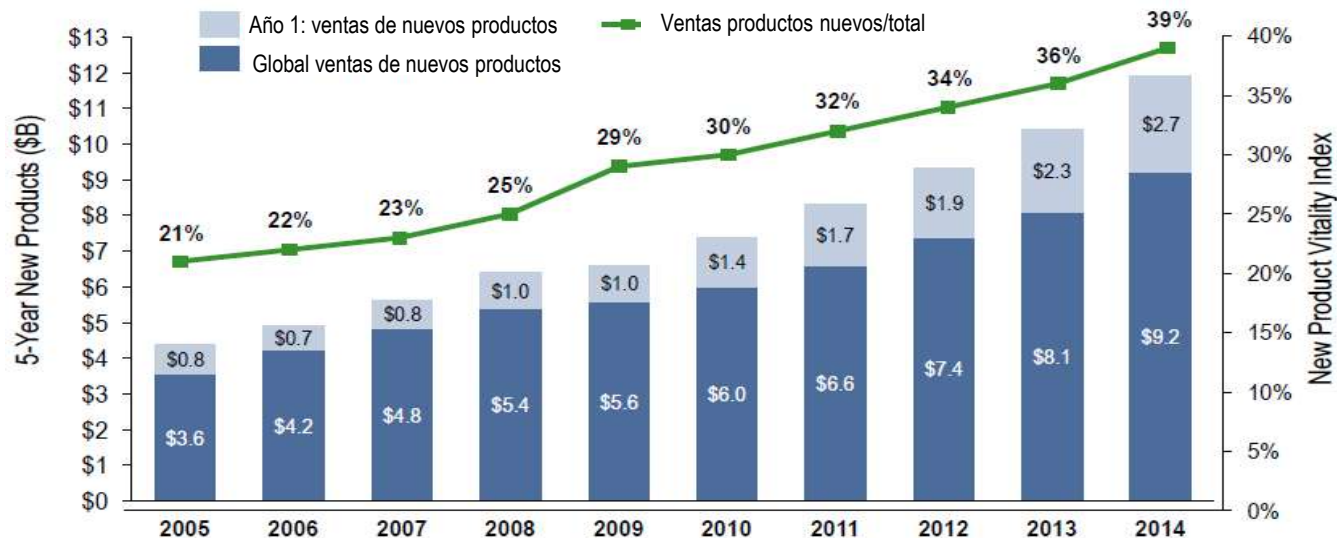
3 Desarrollo

4 Adaptación

5 Introducción

6 Post
Introducción

La innovación es nuestro reto y la entrega al mercado nuestro orgullo



A nivel internacional, nuevos productos suponen > 65% del
porfolio total

CULTURA DE INNOVACIÓN



Proceso de Contribución y desarrollo del empleado:

Atributos de liderazgo de 3M

Enfatizamos el **espíritu de equipo** y reconocemos nuestro **orgullo de pertenencia**.



CULTURA DE INNOVACIÓN

EL PRIMER INNOVADOR DE 3M

La moda que imperaba en el diseño de los coches era la carrocería pintada en dos colores.



Los pintores en los talleres usaban papel pegado para delimitar la zona de pintado y Dick Drew, delegado de 3M, observó cómo se frustraban al desprender el papel y ver que la pintura también se levantaba...

...y entonces recordó un producto que él había visto en el laboratorio.



Scotch
blueTM
Painter's Tape





Pintar como un PROFESIONAL



Innovación:
Líneas super definidas al pintar y creatividad



La innovación genera nuevo crecimiento de mercado a la vez que se satisfacen necesidades de los clientes



2000 exhibición de cintas adhesivas

Predominado por cinta de embalaje de 0.99 \$. \$.



Paredes



Clavos





CLAVOS



Making progress
possible

A collage of 20 images representing various aspects of modern life. The images include: a blue airplane in flight; a person using a self-service kiosk; a smiling family of four; a person in a full-body protective suit and mask; a long-exposure light trail of a city street at night; a row of five smartphones displaying different apps; a yellow pedestrian crossing sign; a yellow school bus at night; a doctor examining a young girl's head; a man pointing at a large digital screen displaying a line graph; hands washing a plate in a dishwasher; a collection of school supplies including a purple backpack, a ruler, and several boxes of Scotch tape; a black Mini Cooper parked on a lawn; a man in a blue lab coat working on a car; a large, illuminated Christmas tree at night; two medical professionals in scrubs and masks; a close-up of a person's face with mathematical equations overlaid; a silhouette of a wind turbine against a sunset sky; and a man and a woman walking through a modern building interior.

Generando Progreso en Todo el Mundo



Trabajando desde una Posición de Liderazgo y Crecimiento

- Ventas Globales: \$26.6 Miles de Millones (65% Internacional)
- Beneficio Neto: \$4.0 Mil Millones
- Inversiones en I + D : \$1.4 Miles de Millones
- 589 Patentes en América
- Alcanze Global: Ventas en ~200 Paises
- Una de las 30 compañías en la Bolsa DJIA
- Seis Negocios en Mercados Líderes



Enabling customer
success

Facilitando el Exito de Nuestros Clientes

A través de nuestros seis negocios en mercados líderes, transformamos ideas en productos y soluciones ingeniosas que hacen la vida mejor para nuestros clientes y usuarios finales cada día



Industria y Transportación

Desde bajo tierra hasta el espacio exterior cambiando como la industria trabaja



Seguridad y Servicios de Protección

Salvaguardando la seguridad personal y del mundo



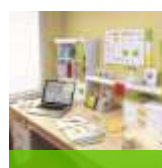
Display & Grafismos

Mejorando la comunicación visual e interactividad



Cuidado de la Salud

Promoviendo la salud y mejorando la calidad del cuidado



Consumo y Oficinas

Simplificando la vida y el trabajo



Eléctricos y Comunicaciones

Facilitando las redes globales de energía y telecomunicaciones así como los dispositivos electrónicos en el mundo



Industria y Transportación

Desde bajo tierra hasta el espacio exterior – Cambiando como trabaja la Industria

- Mejorando las superficies desde implantes ortopédicos a muebles de alta gama
- Facilitando oportunidades para la generación y conservación de energía
- Purificando aire y agua, desde residencial a Bio-farma e industria
- Modificando, uniendo y protegiendo superficies en la construcción y en la manufactura
- Mejorando el diseño, manufactura y mantenimiento de la transportación en la tierra, en el aire o en el agua
- Desde cajas de embalaje hasta pañales de bebé – asegurando cosas que necesitan fijarse

Ventas	\$8.6 billion
Beneficio	\$1.8 billion



Cuidado de la Salud

Desde prevenir infecciones hasta hacer una sonrisa más brillante

- Previniendo infecciones
- Cuidando la piel, sanando heridas
- Mejorando la codificación de tratamientos, reembolso de gastos y eficiencia en hospitales
- Facilitando la entrega de medicinas
- Protegiendo el suministro de alimentos
- Haciendo sonrisas más brillantes con soluciones dentales y de ortodoncia avanzadas

Ventas	\$4.5 billion
Beneficio	\$1.4 billion



Consumo y Oficina

Desde simplificar la vida en casa a mantenerte organizado en el trabajo

- Simplificando organización y comunicación
- Limpiando y protegiendo el medio ambiente en la casa
- Ayudandote a sentirte mejor mas rápido
- Haciendo los arreglos de la casa fáciles y con resultados profesionales
- Inspirando creatividad, ocio y manualidades

Ventas	\$3.9 billion
Beneficio	\$840 million



Display y Grafismos

De las señales en la carretera a las imágenes en tú móvil

- Creando seguridad en el transporte y soluciones para el registro de autos
- Haciendo las marcas más impactantes
- Mejorando las experiencias de observación e interacción
- Alimentando la proyección para compartir la información
- Inspirando las capacidades de luz y superficies

Ventas	\$3.9 billion
Beneficio	\$946 million



Seguridad y Servicios de Protección

Desde proteger la información a proteger personas en el trabajo y en su vida

- Proporcionando seguridad personal y en el trabajo
- Gestionando la información y asegurando activos
- Protegiendo personas, privacidad y propiedades
- Mejorando el desempeño y productividad de operaciones en edificios e infraestructuras

Ventas	\$3.3 billion
Beneficios	\$707 million



Eléctricos y Comunicaciones

Efacilitando hoy el estilo de vida del mañana con la Energía Eléctrica, Comunicaciones y Electrónicos

- Conectando la red eléctrica mundial
- Facilitando las telecomunicaciones globales
- Apoyando los dispositivos electrónicos de alta tecnología
- Integrándonos con los clientes para crear soluciones innovadoras

Ventas	\$2.9 billion
Beneficio	\$631 million



La Oportunidad de 3M





Creación de Valor

True North

- *Ventas de \$ MM con un beneficio >%*
- *Clientes y Comunidad*
- *Empleados*



Creación de valor – es acerca de ... **LOS CLIENTES**

- Acercarse a los clientes
- Entender sus problemas y necesidades
- Proporcionarles soluciones completas a sus problemas y necesidades
- Con una mentalidad emprendedora
- **CREAR NUEVOS NEGOCIOS**



Definición de Creación de Nuevo Valor

Solucionar los problemas de los clientes para **incrementar el valor** de productos o servicios a través de la innovación en finanzas, procesos, oferta, o entrega.

El modelo Doblin ayuda a definir la Creación de Nuevo Valor:

Como se genera el negocio

El modelo de negocios y formas de generar ingresos incluyendo asociaciones y colaboración

Qué valor se entrega al cliente

La propuesta de valor, el “trabajo a ejecutar” específico,
Que vendemos y como lo entregamos



Como se entrega el valor

Recursos internos y procesos clave

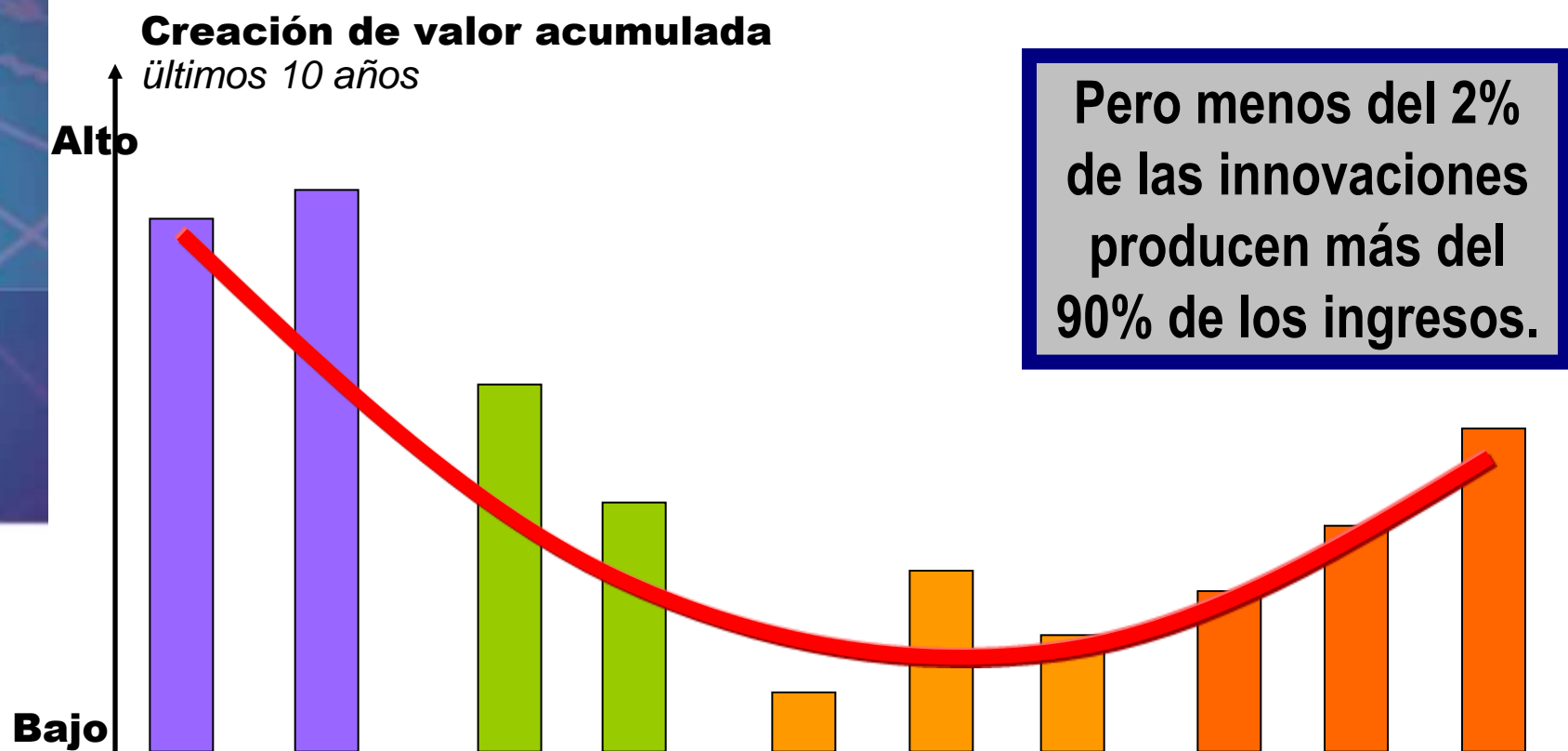
Como la Compañía se posiciona

El role de la Compañía, relaciones con los clientes y opciones de como ir al mercado con canales de distribución.

La Intensidad de la Competencia es muy **Alta** en la Innovación de **Productos**



El Beneficio es Mayor en Otros Tipos de Innovación



Source: Doblin analysis

Business Model Innovation - Automoción



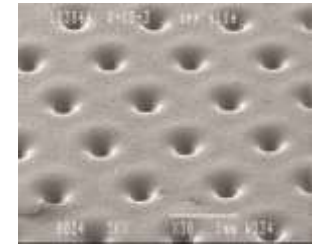
Interior Trim Parts
for FAW Car
Company



Diesel Interam®
System for
Cummins



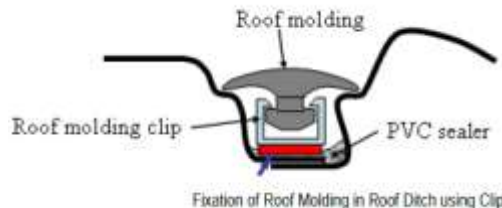
eMarketing
Scotchgard™ PPF



Acoustic
Performance Film



Customization in
Specialty Trim
Parts



Roof Molding Clip for
TPCA



Testing & Prototyping
Services



SBT forward Integration
in Mirror Button, Sensor
Brackets

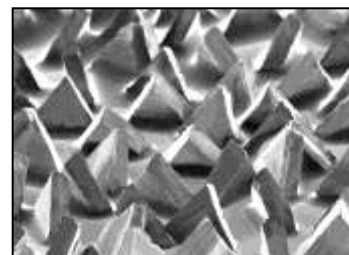
Business Model Innovation - Abrasivos



Bandas anchas para madera



Servicio Express Plus



Cubitron™ II
Abrasivos recubiertos



Soluciones de desbaste y pulido



Bolsa filtrante para lijadoras



Nuevas bandas de lija



Ruedas pulidoras

3M Filtración – Mapa de Creación de Nuevo Valor



Adaptador



Filtro



Software



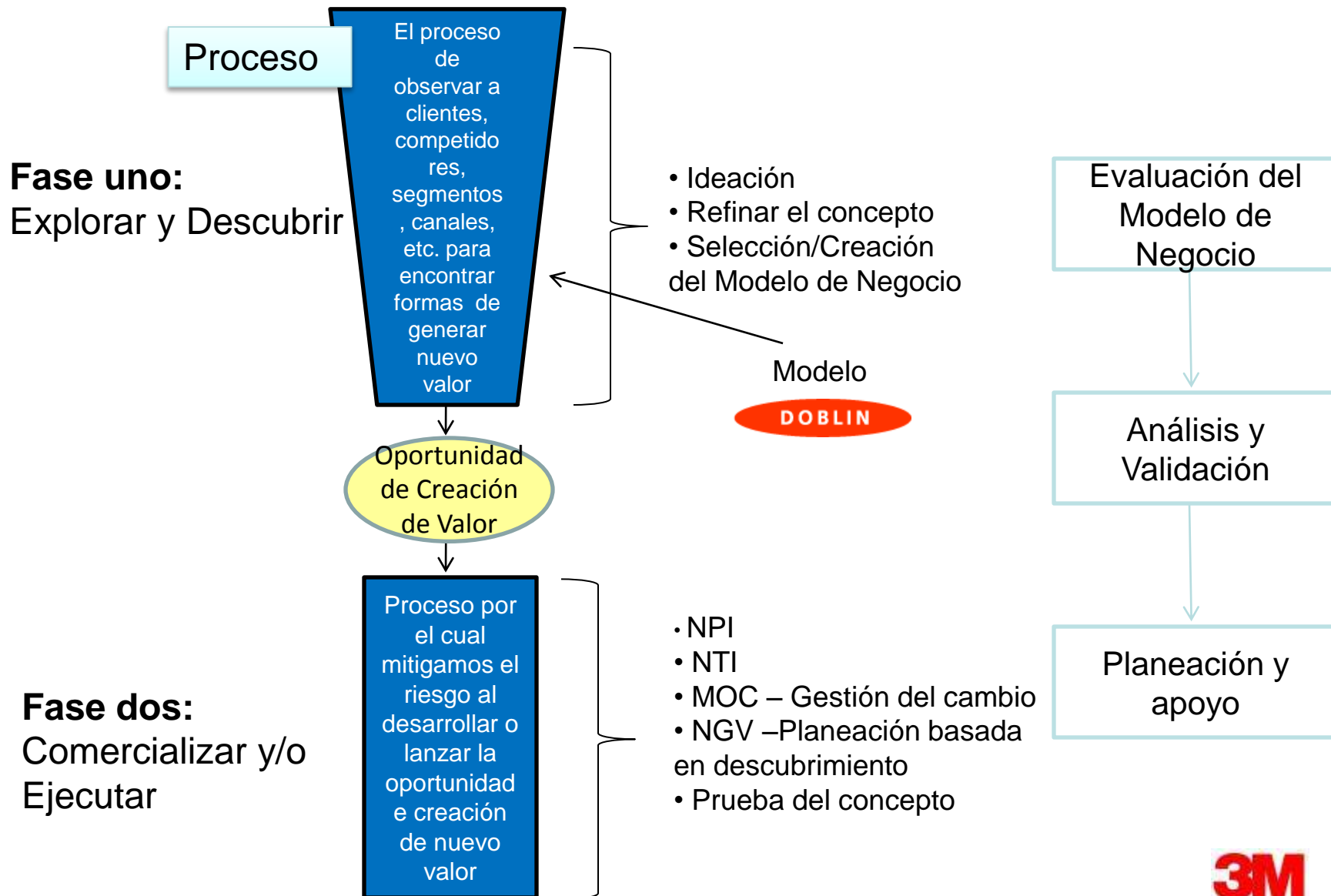
Servicio

= \$\$\$\$

**Proveedor
Total de la
Solución**



Las dos fases de la Creación de Nuevo Valor





Nuevas oportunidades de Crecimiento

Proceso “New Growth Venture”

...enfoque disciplinado para acelerar programas de crecimiento

Propuesta New Growth Venture (NGV)

- Coaching
- Financiación limitada para preparación

Comité de C.V.

Autofinanciación

Matar el proyecto

Financiar el NGV

**Revisión de nuevas
propuestas**

**Revisión de Metas
Trimestrales**

Validar “La pregunta clave” (Supuestos) primero

- *Establecer como se define “Éxito”*
- *Priorizar supuestos con el Reverse P&L*
- *Proyecto con detalladas metas y recursos*

Proveer los recursos para lograr las metas

- *Contrato detallado – recursos y metas*
- *Metas medibles (\$ y no- \$)*
- *Compromiso en los recursos*

Conectado a el plan estratégico y de clientes

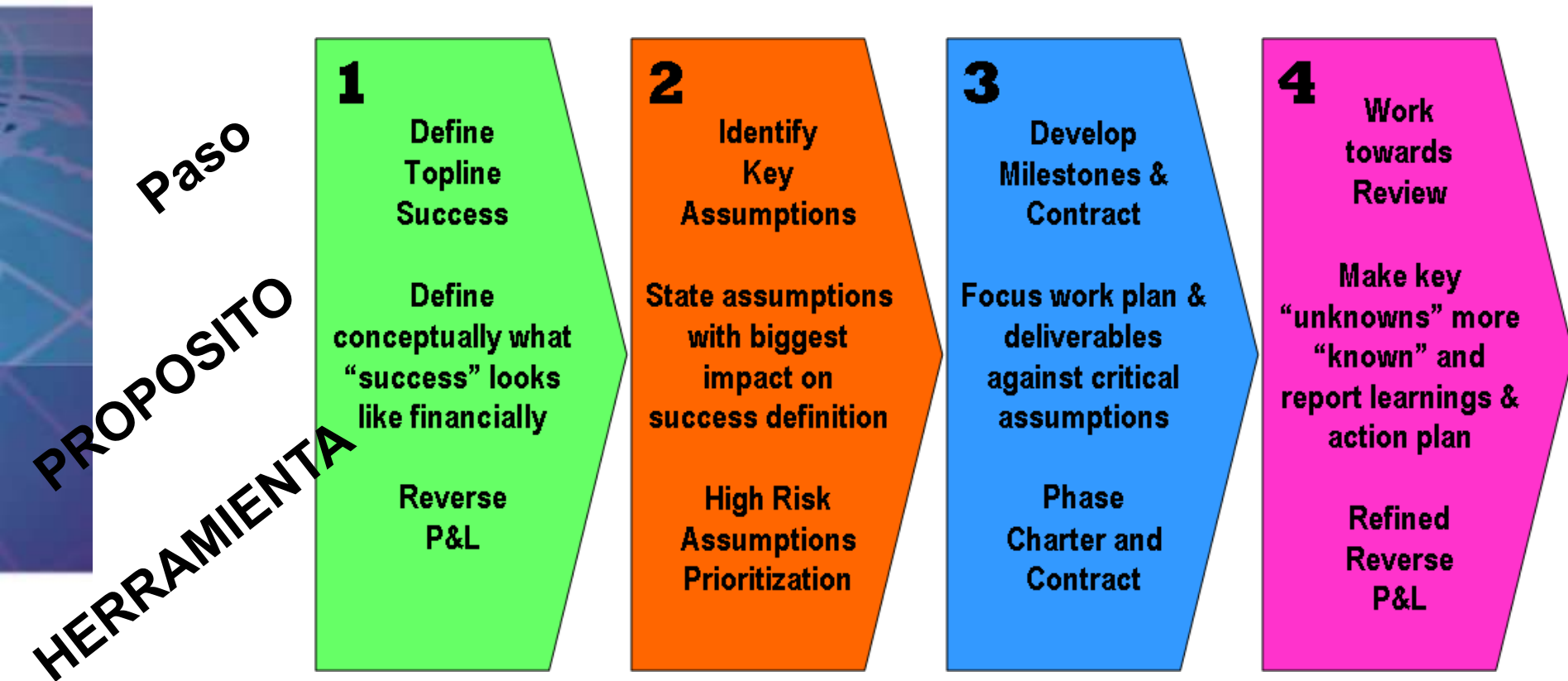
Lider capaz y equipo de trabajo dedicado

Negocio / Departamento comprometido

Fallar rápido o Acelerar



Filosofía NGV



Documentos clave

- Reverse P&L
 - *Información financiera básica*
- Pro forma de las especificaciones del Modelo de Negocio
 - *Muestra las operaciones necesarias para el negocio*
- Lista de Supuestos clave
 - *Se usa para asegurar que los supuestos son revisados*
- Grafica de planeación de metas
 - *Especifica los supuestos que se probaran en cada meta*

Porqué Reverse P&L?

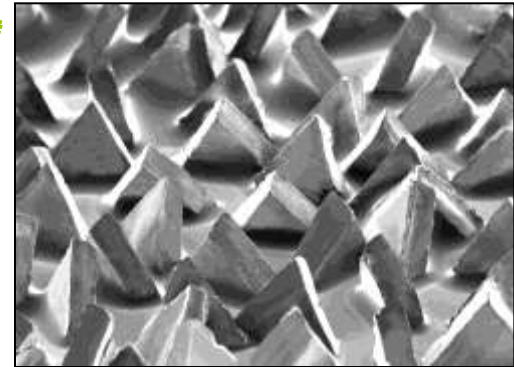
- Porqué tú no sabes lo que no sabes
 - *No existe información histórica para extrapolar estimados de ingresos y costos*
 - *Identificar desconocidos financieros e intangibles*
 - *Desarrolla un plan para reducir incertidumbre*
- Define las mediciones financieras para que la innovación se considere exitosa
 - *Utilizar los fondos para validar primero los supuestos de mayor impacto*
 - *Permite el rechazo oportuno de propuestas*

ASD Transformation...Reinventing a Stagnant Platform

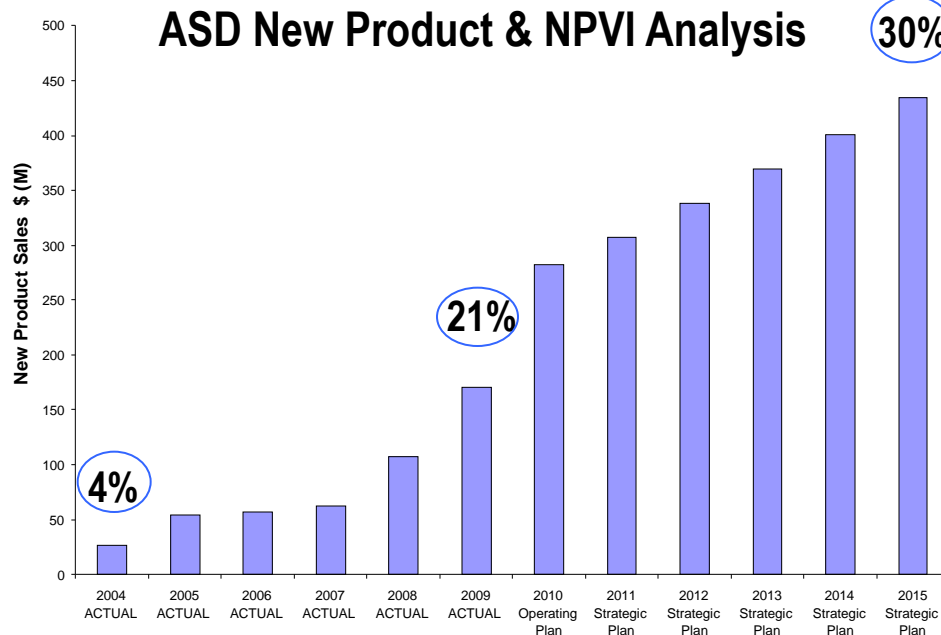
NEW! CUBITRON II



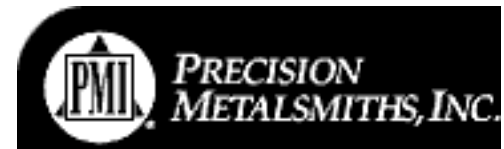
NGV
CANDIDATE



ASD New Product & NPVI Analysis



*"I don't like it, I love it.
And if I can't have it, I won't
come in tomorrow."*
- Operator



>\$150K First Order



Expansion del Mercado al segmento Car Care and Mecánico

- Pintores
 - Chapistas
 - Aplicadores
- Detallistas
 - Dueños
 - Personalización de autos
 - Químicos de alto desempeño

\$500M - \$1B Oportunidad



New Growth Ventures... Construyendo una Mentalidad Emprendedora

Proceso “New Growth Venture”

- VC-mecanismo de financiación
- Financiación y seguimiento basado en fases y metas
- Pilotear nuevas oportunidades de crecimiento
- Efectivo acelerador del liderazgo
- Mantener consistencia en la financiación

Impacto

- ***Lanzamiento de 3M Car Care***
- ***Lanzamiento de Herramientas ASD***
- ***Reestablecer liderazgo en adhesivos***
- ***Financiación para el arranque de RED***
- ***Pilotos para Negocio Filtración***



NGVs – Nuevas soluciones, tecnologías, I + D, modelos de negocio, etc



Gracias por escuchar !!!