

METODOLOGÍAS PARA FAVORECER LA TRACCIÓN

CASO 1: Experiencia de Innovación Colaborativa entre empresas consolidadas

Propuesta de acción para la creación de oportunidades de mercado creadas a partir de los conocimientos de empresas de un clúster sectorial.

FINANCIA:



COORDINA:





HUB

Innovación
Colaborativa
by SCALE

Este trabajo se enmarca dentro del Convenio de Colaboración entre el Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE) y el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche (CEEI ELCHE) para el desarrollo del Plan de Actuación 2020, dirigido a apoyar la coordinación del Ecosistema Emprendedor de la Comunitat Valenciana, impulsar la recuperación de las empresas innovadoras y fomentar y potenciar el emprendimiento innovador de alto valor añadido, y prioritariamente, **identificar sus necesidades y definir acciones que contribuyan a superar la situación de crisis, resultado de la pandemia de SARS-CoV-.**

Entre dichas acciones se encuentran la Identificación de **las empresas tractoras** valencianas y desarrollo de metodologías que permitan dinamizar el crecimiento en los mercados, mediante la palanca de la innovación y la colaboración/simbiosis industrial.

En este documento se recoge la planificación para la aplicación práctica de una metodología referente en Europa y creada por Loop New Business Models, adaptada al contexto de las pymes, objeto de la acción de los CEEIS de la Comunitat Valenciana, denominada **BIK SCALE**.

Basado en sistemas de innovación abierta, en el caso descrito se aplica con el objeto de favorecer la tracción de empresas dentro de un marco territorial, que desarrollando su actividad en diferentes sectores económicos, **comparten su conocimiento en el proceso de detecciones de nuevas oportunidades de negocio fuera del marco establecido individual** de cada una de ellas.

Este caso se desarrolló en 2010 con empresas de las provincias de Alicante y Castellón, en colaboración con los CEEI's de Alcoy, Castellón y Elche, en el marco del prototipado de una Agrupación de Empresas Innovadoras (AEI) multisectorial.

Contenido

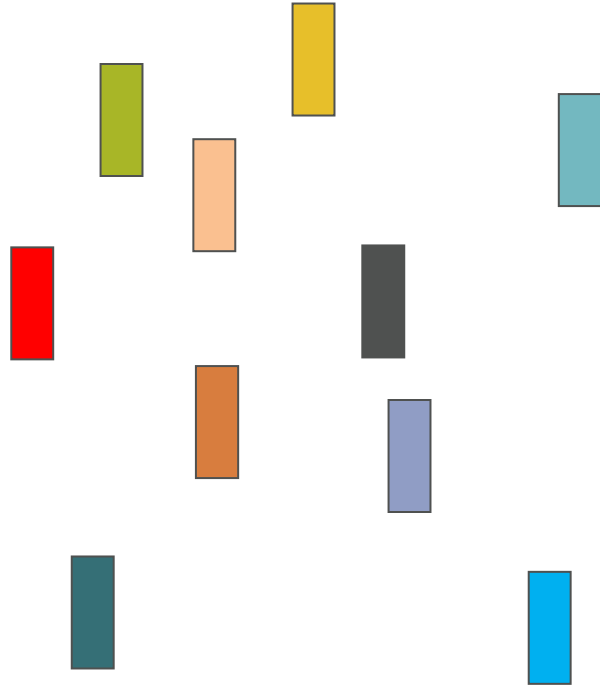
- 1. Antecedentes**
- 2. Enfoque estratégico**
- 3. Plan de trabajo**
- 4. Caso práctico**
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
- 5. Tips del proceso**
- 6. Documentación complementaria**

Contenido

1. *Antecedentes*
2. **Enfoque estratégico**
3. **Plan de trabajo**
4. **Caso práctico**
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
5. **Tips del proceso**
6. **Documentación complementaria**

Antecedentes

Contexto del caso

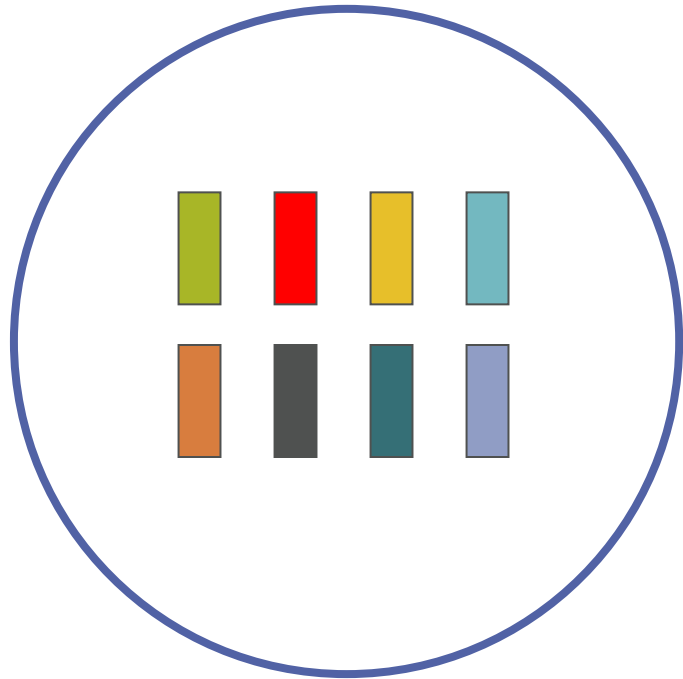


Analizar el valor de 10 empresas, consolidadas y pertenecientes a diferentes sectores de actividad económica relacionadas con los CEEIS de la Comunidad Valenciana y constituidas como agrupación, con el objetivo de identificar nuevos territorios de oportunidad mediante las sinergias entre las distintas empresas en base a sus conocimientos y retos del mercado.

Ejercicio realizado en 2010

Antecedentes

La agrupación de empresas



Al inicio del proyecto cada empresa representa una unidad de conocimiento aislada.

La consecuencia de esta estructura es la verticalidad de cada uno de los negocios.

¿Pero que pasa cuando no tenemos el conocimiento y capacidades suficientes para desarrollar una innovación?.

Antecedentes

Modelo planteado

NUEVO "CLUSTER" de INNOVACIÓN COLABORATIVA

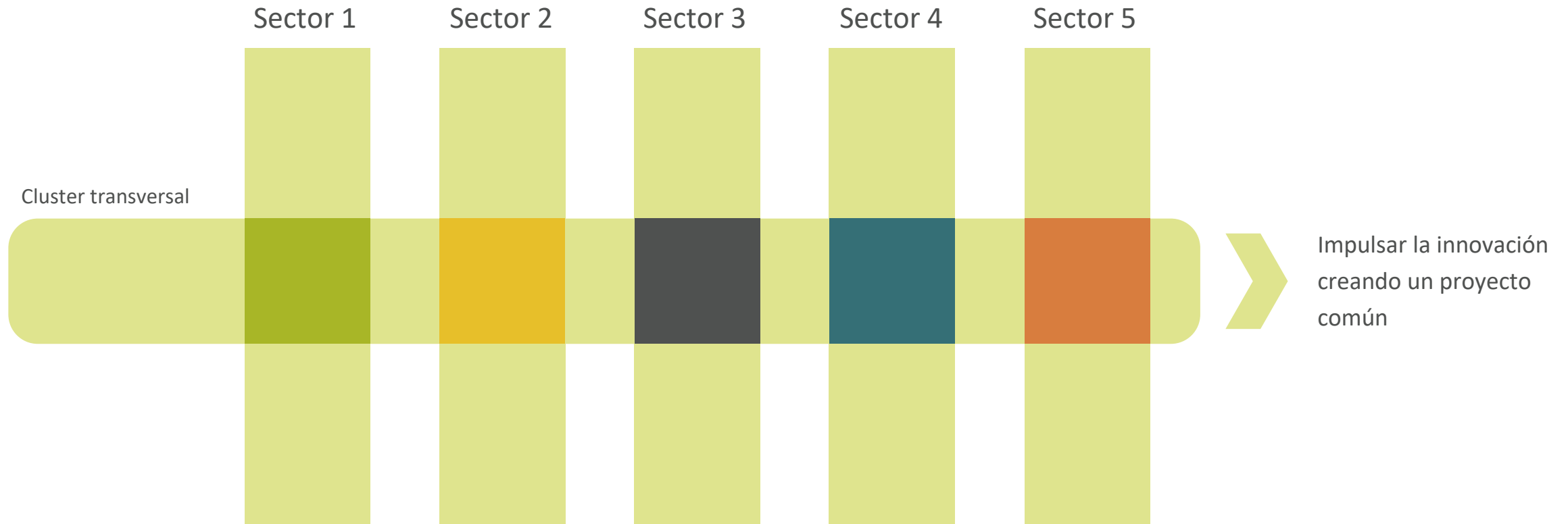


Se unen a través de un mismo proyecto

Comparten la misma motivación

Antecedentes

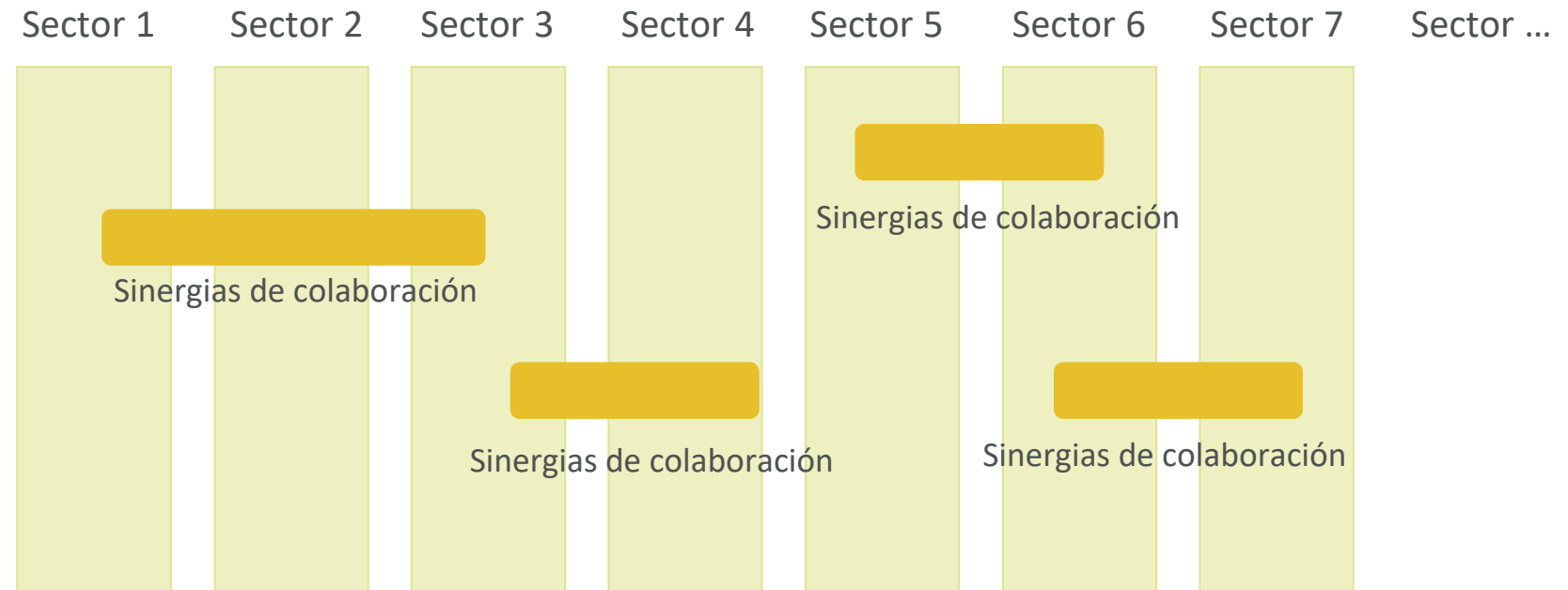
Modelo planteado



El modelo desea eliminar barreras sectoriales (entre empresas del mismo clúster/territorio) para generar **nuevas oportunidades de negocio** que vayan más allá del marco establecido por los sectores y capacidades propias de las empresas

Antecedentes

Posibles sinergias



Posibles sinergias de colaboración especificadas en función de la definición de oportunidades detectadas alineadas con los retos manifestados por cada una de las organizaciones.

Antecedentes

Los retos



Identificar y potenciar el conocimiento y las capacidades de una agrupación de empresas para generar oportunidades de mercado con la innovación aplicada como eje para la creación de nuevas categorías de negocio.

- *Aportando beneficio al colectivo, tanto los miembros de la agrupación como el resto de los stakeholders del clúster o territorio.*
- *Contando con los recursos y los conocimientos auxiliares provenientes tanto de dentro como de fuera de la agrupación de empresas participantes.*
- *Transmitir una forma de pensar en clave de innovación.*
- *Que generen beneficios tangibles en el corto y medio plazo.*
- *Aportando en el desarrollo del proyecto la metodología de BIK SCALE, adaptada al contexto del uso específico.*

Antecedentes

El proyecto



Definir el Territorio de Oportunidad de una agrupación de empresas (clúster, sectorial o territorial), aglutinando y poniendo en valor las reflexiones y experiencia de sus integrantes

- *Realizado bajo el formato de Workshop, en el que se define el Territorio de Oportunidad en un proceso colaborativo.*
- *Desarrollo basado en sesiones de trabajo conjunto y en la aportación de información por parte de la agrupación de empresas.*
- *Definido a medida de los integrantes y con potencial para integrarse en sus planes estratégicos.*
- *Analizando en el proceso las capacidades para la implementación de las estrategias a desarrollar y ajustar las conclusiones a la realidad de las empresas.*
- *Utilizando el proceso para definir nuevas oportunidades y modelos de negocio implementables en el futuro.*

Antecedentes

Objetivos



1. | *Estructurar y Maximizar el Territorio de Oportunidad de la agrupación de empresas.*
2. | *Enriquecer, ordenar y priorizar las oportunidades ya detectadas en cada uno de los sector en base a la experiencia de los participantes.*
3. | *Generar, ordenar y priorizar nuevas oportunidades durante el ejercicio.*
4. | *Definir el marco de implementación a nivel de modelo de la colaboración y modelo de negocio (no exhaustivo)*

Contenido

- 1. Antecedentes**
- 2. *Enfoque estratégico***
- 3. Plan de trabajo**
- 4. Caso práctico**
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
- 5. Tips del proceso**
- 6. Documentación complementaria**

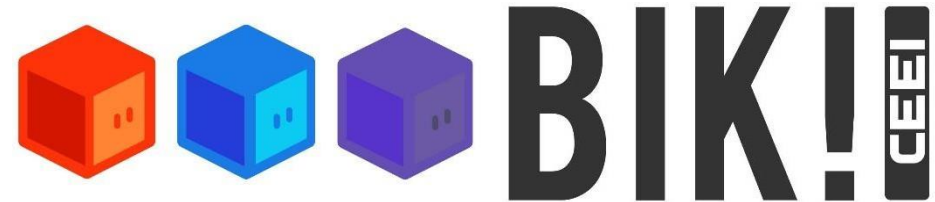
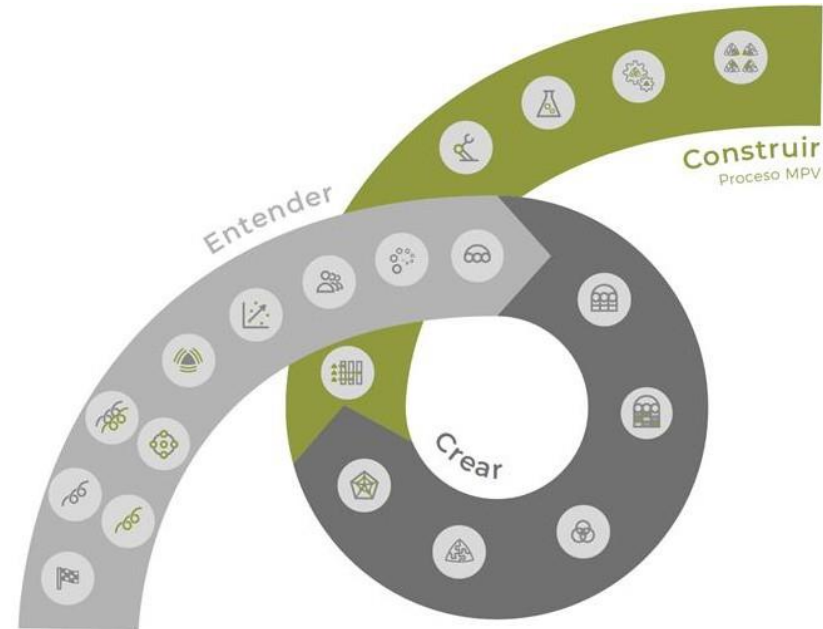
Enfoque estratégico

Metodología BIK SCALE

La metodología del **BIK SCALE** es una metodología desarrollada por Loop específicamente para el CEEI-Elche y disponible en la web del mismo. Su origen está en el trabajo que durante más de 30 años ha desarrollado Loop de la mano de sus clientes y tiene como **propósito identificar oportunidades de negocio** y su materialización a través de nuevos modelos y nuevas categorías de productos y servicios.

El caso de aplicación que nos ocupa se han seleccionado las herramientas del BIK Scale necesarias para **su utilización en el contexto de una agrupación de empresas consolidadas de la Comunitat Valenciana que operan en diferentes sectores.**

Otras herramientas del BIK Scale pueden ser adaptadas y utilizadas libremente por los dinamizadores si lo consideran necesario para favorecer la consecución de los objetivos marcados en esta propuesta de acción.



GENERALITAT
VALENCIANA

TOTS
A UNA
VEU

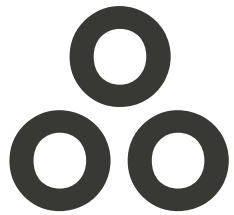
IVACE
INSTITUTO VALENCIANO DE
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

UNIÓN EUROPEA
El Fondo Europeo de
Desarrollo Regional
Elha co-financia de la Unión Europea

CEEI
CENTRO VALENCIANO
DE ESTUDIOS Y PROMOCIÓN DE
EMPRESAS ESPECIALIZADAS

Enfoque estratégico

Metodología BIK SCALE



Las tres esferas del conocimiento:
Economía,
Tecnología y
Sociedad.



Confluencia de las 3 esferas:
acotada por
espacio y
tiempo.



Identificación de la oportunidad:
explotada por
una visión
global y
transversal.



Definición de la nueva oportunidad:
actores,
necesidades,
contextos de
uso y solución



Territorio de oportunidad:
construido
sobre el ADN
del cliente.

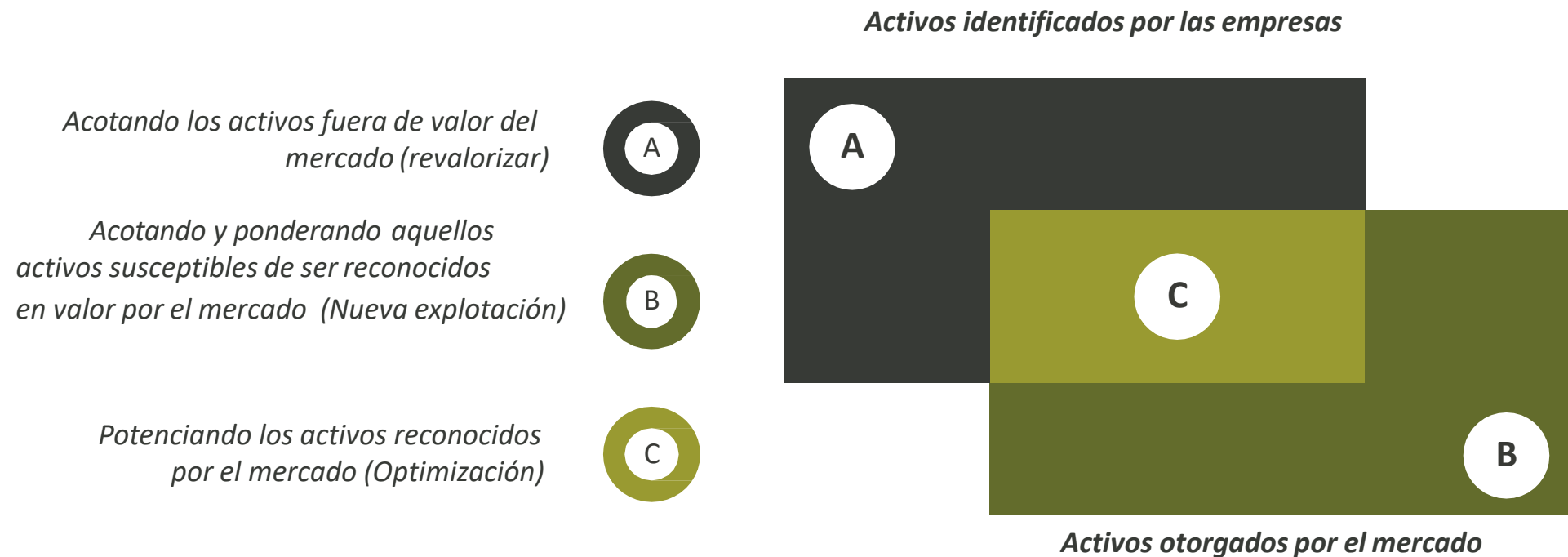


Loop evolutivo:
creando
innovación en
el mercado.

Enfoque estratégico

Valor

Basada en el conocimiento de los activos identificados en cada una de las empresas en confrontación con los activos que se le reconocen en el mercado, se analizan los sectores y tipologías de negocio actuales para ampliarlas a zonas de mayor potencial/rentabilidad.



Enfoque estratégico

Visión de futuro a través de tendencias

Economía & mercado

Tendencias de los modelos de negocio o intercambio de valor



Tecnología & Ciencia

Tendencias en los ámbitos científico, tecnológico, de los estados de la técnica

Sociedad & Cultura

Tendencias del comportamiento, hábitos, usos, percepciones y emocionalidad de las personas

Utilizando las tendencias identificadas en el ejercicio para enfocar y dar contexto las líneas de acción.

Enfoque estratégico

Definiendo un Territorio de oportunidades

Mediante la metodología BIK SCALE, se realizarán diferentes dinámicas de discusión estratégica con el equipo de la agrupación de empresas y con el objetivo de contrastar su propuesta de valor y definir su posición para abordar potenciales nuevos retos.

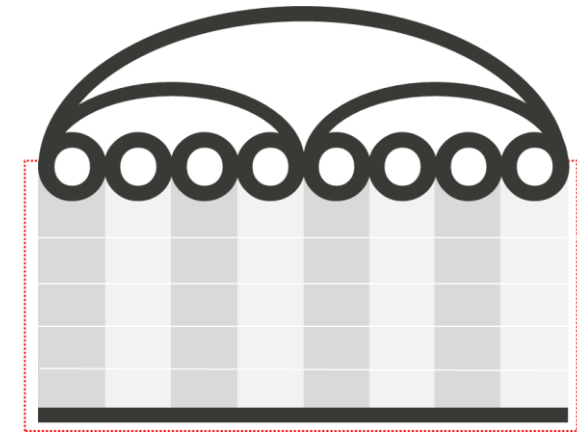


1. La asociación y su entorno competitivo



2. La esencia del colectivo asociado y el paraguas de oportunidad:

¿Cuál es la posición/propuesta diferencial de mercado del sector en la región?



3. Amplitud del Territorio

Enfoque estratégico

Entender la agrupación y su entorno competitivo.

- Papel de la agrupación y propuesta de valor actual
 - *Esencia del colectivo asociado*
 - *Rol, capacidades y potencialidades*
 - *Propuesta actual*
- Entender el sector
 - *Necesidades*
 - *Subsectores relevantes*
 - *Evolución del sector*
- Benchmark de competencia
- Tendencias de mercado, tecnología y consumidor.
- Analogías: análisis de modelos de negocio y de colaboración en otros mercados/sectores que puedan aportar aprendizajes relevantes.



Enfoque estratégico

Definición del paraguas de oportunidad

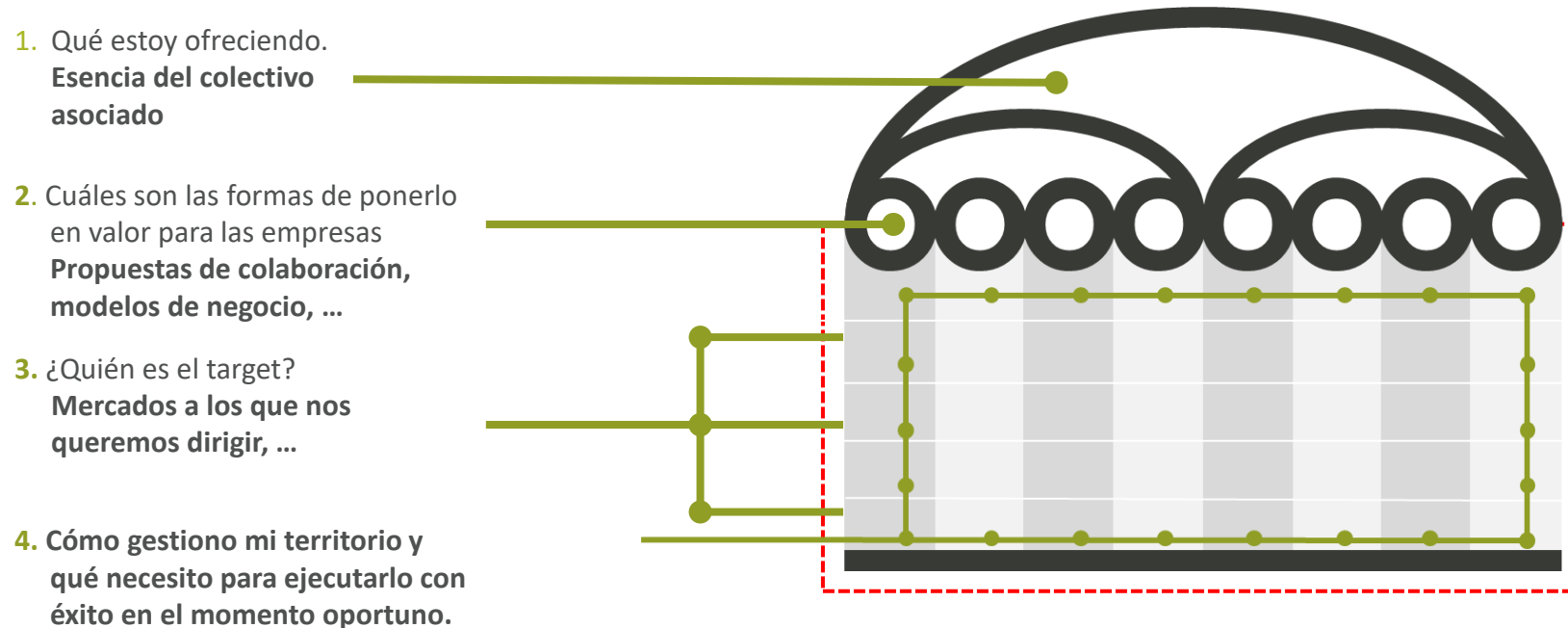
- Es el **foco de actuación**. La **síntesis del valor** y de la **filosofía de negocio** de la agrupación.
- Su formulación permite definir, planificar y desarrollar las **oportunidades presentes y futuras de los miembros**.



Enfoque estratégico

Definición de la amplitud del Territorio

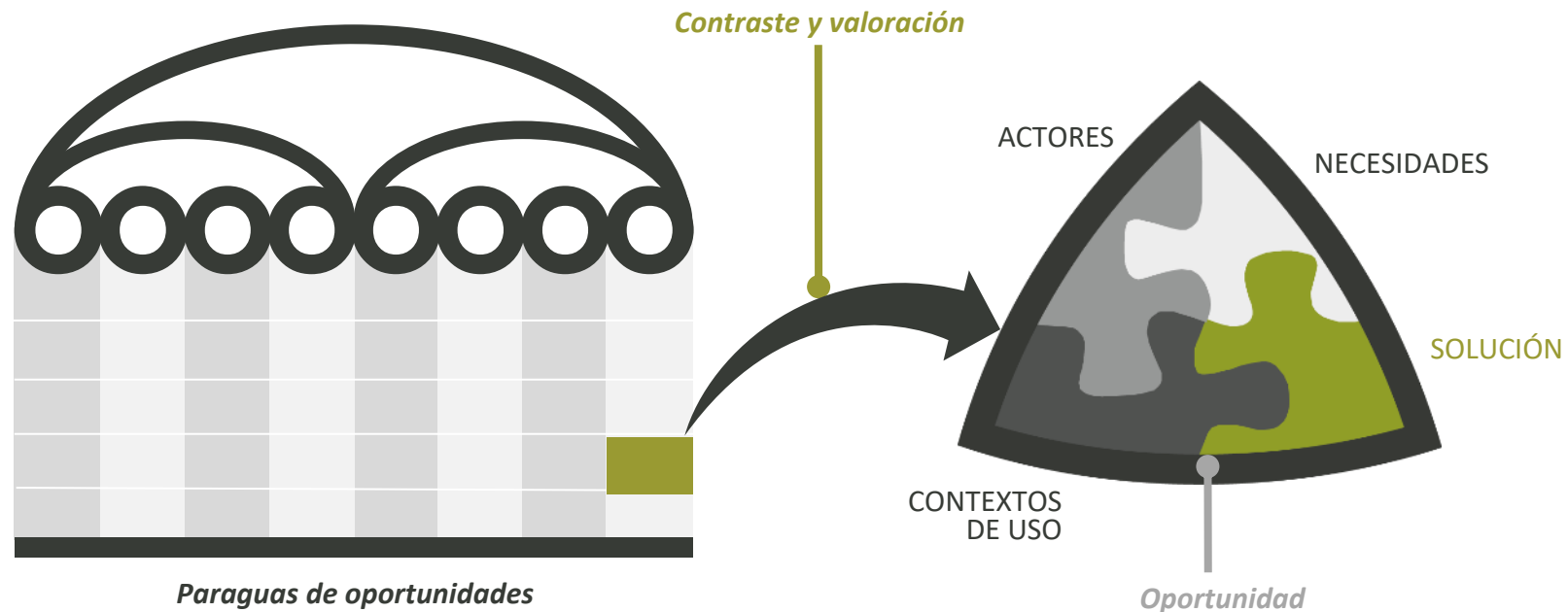
El Territorio es el espacio de actuación en el que la agrupación está legitimada. Se define a partir del foco de valor de las empresas (ejes verticales), los ejes delimitantes (ejes horizontales) y las **líneas rojas que la colaboración no debe traspasar**.



Enfoque estratégico

Oportunidades

Para definir **proyectos comparitdos** en base a los activos, optimizando los recursos existentes y desarrollando las oportunidades detectadas tras contrastarlas con los planes estratégicos, de sus intereses y posicionamiento en el mercado de cada una de las empresas pertenecientes a la agrupación.



Contenido

1. **Antecedentes**
2. **Enfoque estratégico**
3. *Plan de trabajo*
4. **Caso práctico**
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
5. **Tips del proceso**
6. **Documentación complementaria**

Plan de trabajo

Visión general



Workshop estratégico

El Plan de trabajo se despliega con las empresas que forman parte de la agrupación mediante **una serie de workshop** como proceso colaborativo de reflexión estratégica.

El **workshop es un espacio de reflexión** en el que se realiza una dinámica de discusión, mediante el uso de nuestra metodología BIK SCALE aplicada al objetivo del workshop y con una **visión estratégica y 360º de la agrupación de las empresas** y del entorno.

El **workshop estratégico es una unidad de valor en sí misma** y tiene unos resultados específicos, aportando valor en tanto que estructura y ayuda a la toma de decisiones.

El workshop se estructura en **3 fases de trabajo**:

- **Una fase previa de análisis por parte de los Mentores BIK SCALE** con el objetivo de preparar la información necesaria para abordar las sesiones de trabajo,
- **Dos días de sesión de trabajo con los representantes de la agrupación de empresas** que tienen por objetivo dinamizar al equipo para extraer conclusiones de valor alrededor de los objetivos planteados, y
- **Una tercera fase de documentar las conclusiones** y realizar una presentación final de lo obtenido en el proceso.

En ningún caso, la realización de un workshop es equiparable a un proyecto ni pretende sustituirlo.

Plan de trabajo

Visión general



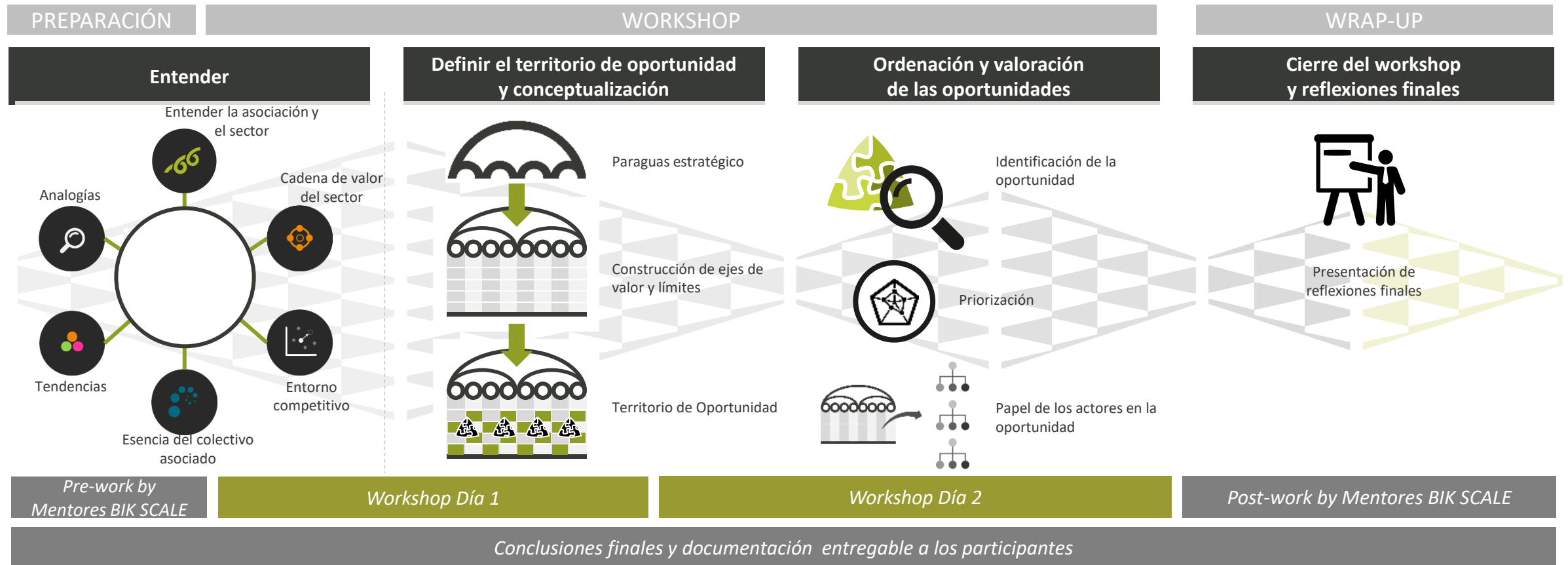
Objetivos Workshop

- Definir la situación actual y propuesta de valor de las empresas de la agrupación a través de una visión de conjunto.
- Identificar oportunidades transversales y con visión de colectivo, que reposicionen al sector, clúster o territorio que vincula a la agrupación y reafirmen su competitividad a nivel global en base a su colaboración.
- Definir un plan de acción y un calendario de implementación de las oportunidades.
- Definir las tipologías de actores necesarios para el desarrollo de la oportunidad, su papel y los recursos que son necesarios para llevarlo a cabo.
- Implicar a los participantes en un proceso guiado de reflexión estratégica para la toma de decisiones.
- Disponer de un tiempo y espacio de calidad para la reflexión estratégica.

Plan de trabajo

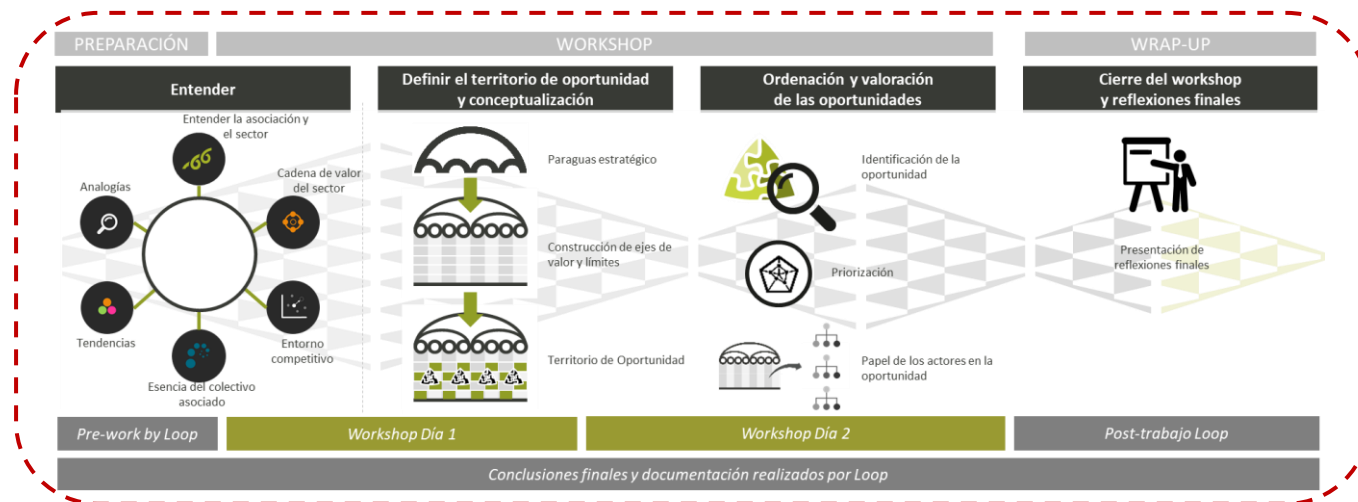
Visión general

Se inicia mediante un trabajo previo para acelerar el proceso, que quedará documentado *a posteriori* en las conclusiones del workshop. Así, las sesiones de workshop podrán enfocarse a aflorar y profundizar en las discusiones internas para la construcción de consensos que permitan avanzar en la toma de decisiones.



Plan de trabajo

Funciones y responsabilidades



<p>MENTOR BIK SCALE CEEI ELCHE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación y análisis de información • Diseño de las dinámicas y ejercicios del workshop • Preparación de materiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamizar el workshop y aportar la metodología de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentar las conclusiones • Reunión de cierre
<p>Asociación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar la información necesaria Al Mentor BIK SCALE • Definir el espacio de workshop 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el Workshop 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión de cierre

Plan de trabajo

Detalle del proceso



Plan de trabajo

Detalle de tareas

Kick-Off



- Puesta al día del **proceso de trabajo** previsto. Consenso del **plan de acción global**.
- Descripción de las sesiones de trabajo a desarrollar con la participación del solicitante de la acción: objetivos, metodología y procesos.
- Definición de los **factores de éxito** del proyecto. Identificación de objetivos directos e indirectos, así como los criterios de evaluación.
- Definición de los **condicionantes** del proyecto.
- Alineación de **equipos** de trabajo.
- Definición nominal de **asistentes** a las sesiones.
- Planificación de las sesiones de trabajo y cierre de **calendario**.

Plan de trabajo

Detalle de tareas Entender

PREPARACIÓN

Entender



Kick Off



Entender las empresas , y su sector



Análisis del entorno competitivo. Benchmark



Actores: entender al cliente



Estudio de tendencias sociales, tecnológicas y económicas



Analogías

Trabajo previo del Mentor

Objetivo: Analizar el sector, su estructura, su entorno competitivo, etc. Preparar las sesiones de workshop.

- Análisis de la asociación
 - Analizar los datos y estudios aportados por la asociación (si dispone de ellos) y/o datos aportados por los Mentores BIK SCALE.
 - Entender la estructura y los objetivos de la agrupación y su entorno: evolución, posicionamiento, ...
- Entender el sector, su evolución y sus principales actores.
- Benchmark de competencia:
 - ¿Con quién competimos de forma directa?
 - ¿Con quién competimos de forma indirecta?
 - ¿Cuál es la propuesta de valor diferencial?
- Tendencias de mercado, tecnología y sociedad.
- Analogías: análisis de empresas, modelos de negocio, asociaciones que puedan aportar aprendizajes relevantes.
- Abstracción semántica

Plan de trabajo

Detalle de tareas

Entender: pre-trabajando

Trends Business model and Channels Trends

New formats

- Trying to appeal broader consumers (mainly Millennials) branching a. Bechtle (Wine) and others (e.g. Trader Joe's, White Foxes) are starting to commercialize wine in cases by the gross, or even in kegs.
- This opens new moments of the day and on-the-go single serve food/beverage concepts.
- Popularized by craft companies.
- Although still small (21.1% Mkt), canned wine sales grew at 120% (2018 to '19), rising consumer and moment, single serve drinking on-the-go.

Drinking in

- According to the Beverage Channel (On-the-go) and others (e.g. Trader Joe's, White Foxes) are starting to commercialize wine in cases by the gross, or even in kegs.
- This opens new moments of the day and on-the-go single serve food/beverage concepts.
- Popularized by craft companies.
- Although still small (21.1% Mkt), canned wine sales grew at 120% (2018 to '19), rising consumer and moment, single serve drinking on-the-go.

Trends Consumer and Communication Trends

Millennials as key target

- While people age 25-33 aren't the biggest section of consumers yet, they're the fastest growing, and they drink much more wine than baby boomers of all the same age. This means millennial factors are soon going to be the bulk on store shelves.
- Millennials are following in the same footsteps as millennial, creating new and unique brands that millennials identify with.
- In the US, millennials make up 28% of wine consumers' market. From which, 85% believe drinking wine an daily basis.

Story matters – Recurrent clubs

- There is a strong interest for consumers to know more about the product they are consuming meaningful and easy way.
- This, combined with new concepts of online grocery (e.g. Instacart) and other e-commerce clubs, which is a recurrent basis for new products (with wine bundles, etc.).
- Global value of the content consumption together with the proliferation of online recurrent clubs.

Trends Product and Technology Trends

Technology in production and consumption

- Although wine has remained traditionally low-tech, IoT and sensoring are starting to be introduced in the manufacturing process.
- On the consumer end, we also have more ways than ever to find, buy and share wines. For example, the app Wine Ring allows new wine consumers and wine wine alike to learn a little something new about their taste profile.
- High-tech introducing both of the production side (quality control) and on the consumption side (distribution and experience).

Natural and Biodynamic wine

- Real wine is understood wine with no sugar, no artificial, no wine, no sugar, no sugar or water. Biodynamic consumers focus on what's added.
- Today wine drinkers are often just as interested in where the wine comes from as in how it tastes, and biodynamic and sustainable wine help to lower the price of carbon footprint.
- Natural wine production has gained popularity among millennials and other wine alike in the recent years.

Trendy wines

- Sweeter fruit taste and Colored red. Instead of super-sweet, full-bodied, fruity red wines, the trend wine to serve slightly chilled are lighter and slightly more acidic.
- Spikes. For the summer of 2018, wine drinkers were the perfect recipe to get on your "Wine & Dine" board on Pinterest.
- New rituals and wine preparations aiming to target new moments.

Analogies Aperol Spritz repositioning

Developing a consumption occasion

A new presentation to a new generation

Analogies Bombay. One brand for each consumption style

Differentiate by taking codes from a better positioned category

To raise the positioning

Analogies Lolea

To put a vanalised product in quality tables

To raise the natural values of a traditional product which has been used to get drunk when packaged to place it in contexts, where it could not enter before.

The Challenge: How to make a bottled format for sangria, craft elaborated, which can recover the spanish tradition drinking sangria with all the joy and good vibes that surrounds it.

Strategy keys:

- Start selling with a quality distributor as El Corte Ingles.
- To develop the gourmet and premium channel first (gastonomic markets, etc).
- Internet communication and distribution.
- International markets sales (Australia and USA).

Results: In just 3 years of life, they are selling 700.000 L of sangria at a retail average price of 8€-9€.

Análisis de tendencias y analogías pre-trabajado y a mostrar durante el workshop.

Plan de trabajo

Detalle de tareas

Entender: pre-trabajando

Entorno competitivo
Productos Premiumizados

agroinnova Agroinnova ha lanzado al mercado Las Patatas del Abuelo, aprovechando la premiumización de las patatas fritas

Carrefour dispone de una gama de galletas saladas rellenas en formato caja de cartón listas para tomar

lesley stowe fine foods Lesley stowe dispone de una gama de crisps premium horneadas, en caja de cartón con reminiscencias a "homemade"

Entorno competitivo
Productos reformatizados

Pretzel Crisps Pretzel Crisps a generado una amplia gama de producto a partir de la galleta salada Pretzel

EMBUTIDOS DE cardena Embutidos de Cardeña ha lanzado snacks de morcilla en formato chips

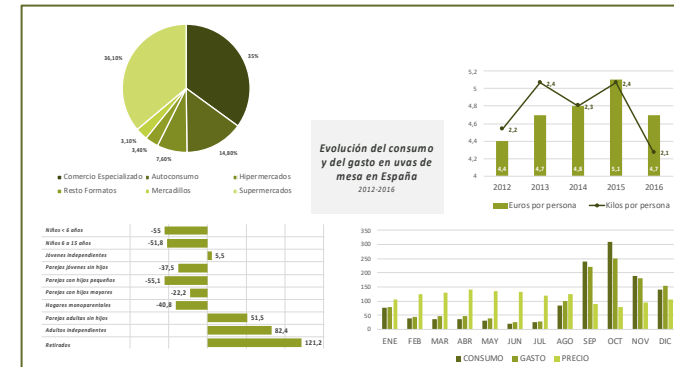
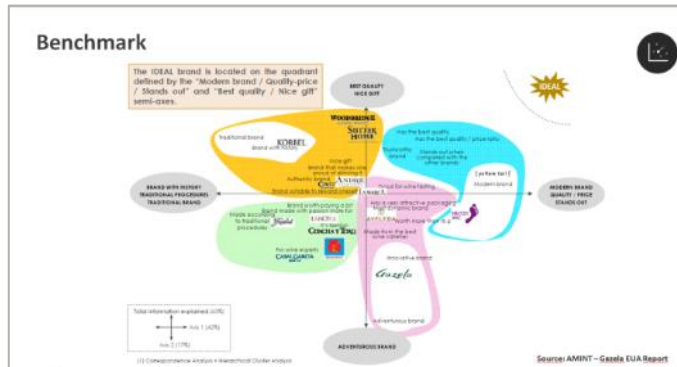
POPCORNERS Popcorners ha generado nuevos formatos a partir de palomitas creado una nueva subcategoría dentro de los crisps

Entorno competitivo
Productos saludables

BEANITOS Beanitos dispone de una gama de tortilla chips con formas en base a judías: blanca, negra y pinta

Special K Special K ha lanzado una gama de productos reformulando el concepto de cracker crisps

Sensible Portions Veggie chips, una nueva forma de extrudados que imitan la forma de patatas, con ingredientes naturales como las verduras



Análisis de tendencias y analogías pre-trabajado y a mostrar durante el workshop.

Plan de trabajo

Workshop día 1

Qué

Knowledge Stock de la agrupación:

Construcción de un time-line con los hitos más relevantes de la evolución del sector. Análisis de la cadena de valor, entendiendo como se estructura el sector y la agrupación.

Visión del futuro del sector:

Key drivers del futuro del sector desde la visión interna de los representantes de la asociación. Entender a quien nos enfrentaremos en entornos futuros.

El futuro desde las tendencias y las analogías:

- Análisis de tendencias desde 3 perspectivas diferentes: Consumidor/Sociedad, Producto /Tecnología y Modelo de negocio/ Mercado.
- Análisis de analogías para capturar best practices con una visión multisectorial.

Esencia del colectivo asociado y atributos clave:

Identificación del valor, los atributos clave de la propuesta de valor y sus límites. Definición del paraguas de oportunidad y estructuración del territorio en base a los ejes de valor clave.

Para qué

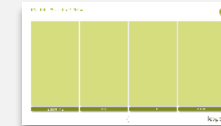
¿Dónde estamos y cómo hemos llegado aquí?

¿Hacia dónde vamos? ¿Cual es el entorno competitivo que encontraremos ?

Tendencias y analogías

Paraguas estratégico

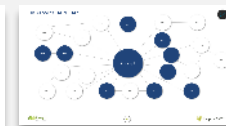
Cómo (actividades)



Ejercicio:
Evolución del sector



Ejercicio:
Red de valor de la asociación



Ejercicio:
Abstracción semántica



Presentación:
Tendencias y analogías
Entorno competitivo



Ejercicio
Definición del paraguas de oportunidad



Ejercicio:
Estructura del territorio de oportunidad

Plan de trabajo

Workshop día 1 (ejemplo)

Definir el paraguas estratégico



Entender la asociación y su sector



Cadena de valor



Entender la estructura de portfolio



Esencia. El valor de la marca.



Paraguas Estratégico: Definición de la esencia de la marca

Workshop Día 1

Brand evolution keys

ORIGIN 1984 - 1995	PAST 1995 - 2009	RECENT PAST 2004 - 2019	PRESENT 2020 - 2024
<p>Launch of Sogrape vinho verde as a must have for the company.</p> <p>Product quality non stable and lack of communication.</p> <p>National market.</p>	<p>First communication efforts to position Gazela as a better quality wine.</p> <p>Technology gives a product competitive advantage that competitors reach by the end of the period.</p> <p>Non-structured development of international markets.</p>	<p>Re-positioning.</p> <p>Brand efforts to fix and less formal iconic re-positioning.</p> <p>Communication supports the brand.</p>	

The brand assets that once placed Gazela in a differential position are generating positions of no clear value to consumers. Gazela's challenge is to create new products, which respond to it, in order to place Gazela in a clear position.

Brand segments exercise

Demographical

18 - 25 years old / Millennials
25 - 35 years old / Millennials
35 - 50 years old
Smokers
Women

Wine expertise

Wine experts
Looking for definition
Low Price seekers
Coolness and fan hunters

Casual Mindset

Casual and relaxed time seeking.
Looking for simplicity
Easy going culture.
Disrupter and rules challengers.
Both experienced or not

During the exercise all participants postulated different market segments that Gazela could be addressing. During the debate, target segments evolved to define an attitudinal group that looks for a casual and relaxed alternative to drink wine.

Evolución de la marca/producto/categoría

Key concepts associated to Gazela

Key concepts associated to Gazela

- Memorable and pleasant experience, where the drink plays a relevant role, that wants to be repeated.
- Functional and pleasant. The perfect drink for that moment.
- Shows no respect for establishment or traditional codes. Is able to go beyond others in its ambition to show its real nature.
- Trendy search, indulgence and pleasure. Associated with relaxed and joyful moments.
- Adaptation and sleepiness.

- Best taste experience**
- Easy drinking**
- Irreverente**
- Refrescante**
- Versátil**

- Format and quality are key elements that must be addressed to help liquid and flavor enhancing the moments.
- Allows the brand to actually accompany its target.
- A Brand with no complex, that do not pretend to be what it is, and breaks traditional wine codes to truly adapt to its consumers needs.
- As a lifestyle attribute, opens the brand territory to wide consumption moments and guide communication messages.
- To the brand it means a portfolio diversity wide well aligned to consumer needs and a constant search for new demands.

Esencia de la marca/producto/categoría/asociación

Strategic umbrella Statement formulation

Uma marca arrojada / descomprometida e versátil de bebidas leves e refrescantes a base de vinhos, e catalizador dos seus melhores momentos.

Marca irreverente que acompanha todos os que procuram experiências únicas de sabor.

A Irreverência refrescante.

Marca transversal, adequada e versátil para a cultura inusitada do vinho.

Each team, based in the concepts chosen in the previous step, worked in a Brand statement that could summarize Gazela's essence. After analysing each one, the team agreed to adopt an integrated one that could gather all the key factors that establish Gazela's territory of opportunity.

Definición del statement y definición del paraguas estratégico

Plan de trabajo

Workshop día 2

Qué	Para qué	Cómo (actividades)
<p>Paraguas estratégico de la asociación y Territorio de Oportunidad: Construcción del territorio de oportunidad, definiendo los ejes de desarrollo de valor y las líneas rojas que marcan el ámbito de actuación.</p>	<p>Marco estratégico y Territorio de Oportunidad</p>	 <p>Herramienta: Estructura del Territorio de oportunidad y definición de los ejes de valor</p>
<p>Definición de los escenarios de oportunidad: Basado en los ejes de desarrollo, el ADN y los activos de las empresas asociadas y con una visión de mercado, desarrollaremos el Territorio de Oportunidad, describiendo soluciones que dan respuesta a diferentes actores y a sus necesidades en diferentes contextos.</p>	<p>Definición de Territorio</p>	 <p>Herramienta: Conceptualización de los escenarios</p>
<p>Ordenación y valoración de los escenarios: Realizaremos un ejercicio de priorización y valoración de los escenarios definidos conjuntamente con el cliente para seleccionar aquellos con mayor potencial, acotando los aspectos relevantes a tener en cuenta para llevarlo a mercado con éxito</p>	<p>Valoración y priorización de los escenarios</p>	  <p>Ejercicio: Ordenación de escenarios</p> <p>Ejercicio: Evaluación de los escenarios</p>
<p>Cierre del workshop Wrap up y reflexiones finales.</p>	<p>Reflexiones finales y cierre del workshop</p>	 <p>Ejercicio: Reflexiones finales y cierre</p>

Plan de trabajo

Workshop día 2 (Ejemplo)

Definir la amplitud del Territorio



Definición del Territorio.



Estructura de portfolio

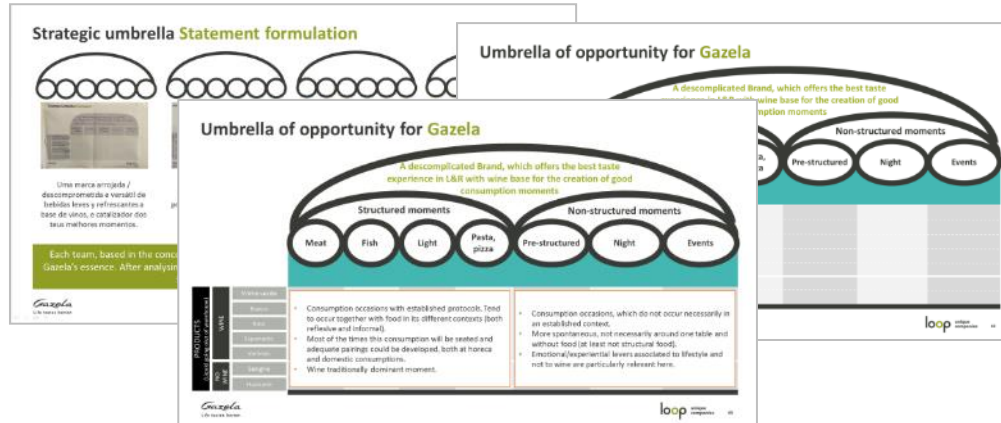


Priorización



Cierre del workshop

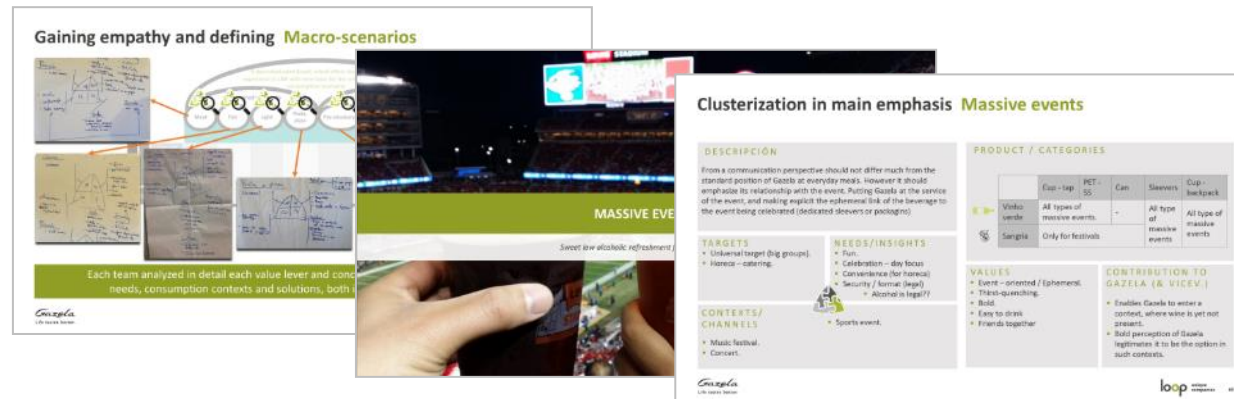
Workshop Día 2



Definición del paraguas estratégico y construcción del territorio



Valoración y priorización de los escenarios



Conceptualización y definición de los escenarios

Plan de trabajo

Detalle de tareas: Conclusiones

CONCLUSIONES

Conclusiones



Presentación de conclusiones finales

Objetivo: Sesión de presentación de conclusiones

- Después de los dos días de workshop, Se realiza una tarea de documentación de las conclusiones obtenidas durante las sesiones y prepara una presentación de los resultados.
- Presentación de resultados y conclusiones

Trabajo posterior del Mentor
BIK SCALE

Plan de trabajo

Cronograma

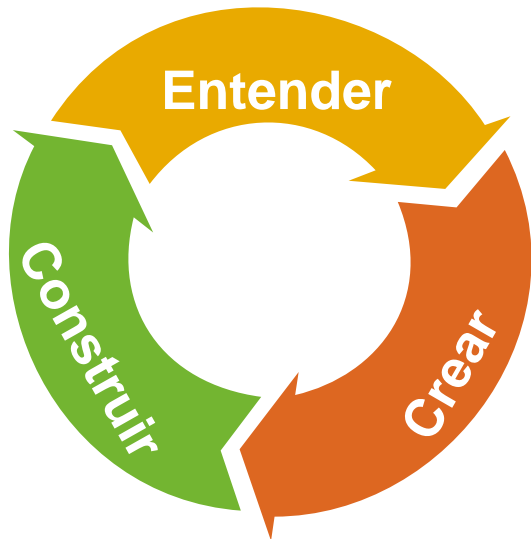


Contenido

1. Antecedentes
2. Enfoque estratégico
3. Plan de trabajo
4. *Caso práctico*
 - *Aplicación de la metodología*
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
5. Tips del proceso
6. Documentación complementaria

Aplicación de la metodología

Marco conceptual



Ver y explorar :

- ↳ Reto y problemáticas
- ↳ La compañía
- ↳ El mercado
- ↳ Los clientes y los usuarios
- ↳ El entorno, su variación

Crear oportunidades:

- ↳ Basadas en insights de la cadena de valor
- ↳ Definidas por necesidades y contextos
- ↳ Soportadas por las nuevas tecnologías
- ↳ Materializadas en conceptos

Construir concepto:

- ↳ Integración de todos los factores de éxito
- ↳ Construcción del escenario virtual
- ↳ Planes de implementación

Aplicación de la metodología

Marco conceptual

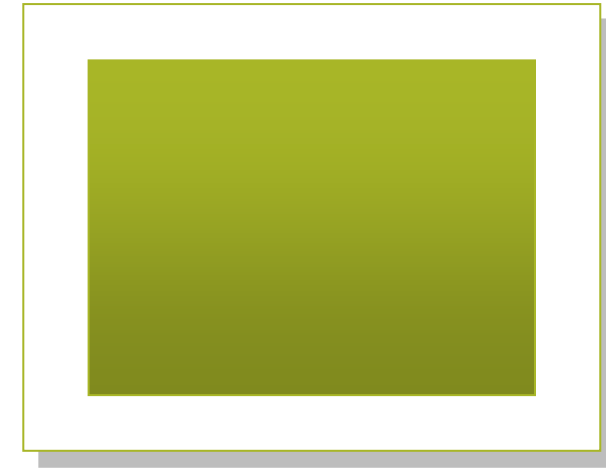
DEFINIR



- Definir un **marco y tema de trabajo** a partir de las capacidades y conocimiento que poseen los integrantes de la agrupación



TRANSFERIR



- Asegurar el **entendimiento** de todos sus integrantes
- Transmitir la **filosofía y metodología de trabajo** que permite llenar de contenido el marco

Aplicación de la metodología

Beneficios

DEFINIR



Obtener **soluciones orientadas al mercado** real que impactan en las cuentas de resultados de los integrantes del cluster transversal



TRANSFERIR



Dinamizar los equipos integrantes
Alinear los esfuerzos de todos los equipos
Mostrar herramientas con un **enfoque práctico**

Aplicación de la metodología

Tareas y resultados

DEFINIR

- Análisis retrospectivo y actual de las empresas para asentar las bases de la prospección
- Identificación de los actores relevantes en la cadena de valor de las empresas partícipes
- Exploración de las tendencias en el ámbito económico, social y tecnológico, identificadas por las propias empresas
- Identificación de las inquietudes y retos de cada una de ellas

MARCO Y TERRITORIO DE OPORTUNIDAD

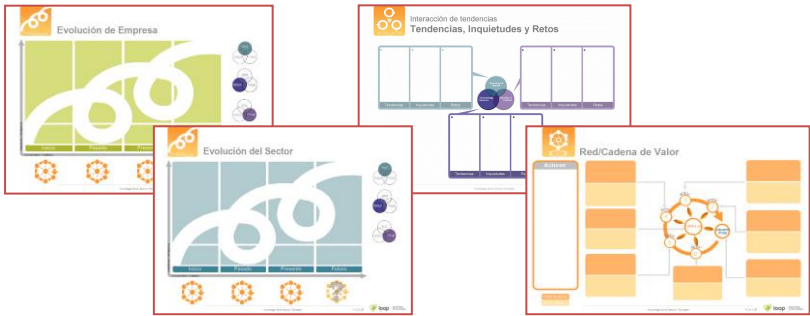
TRANSFERIR

- Entrega de los soportes y conclusiones de las sesiones de *Knowledge Stock*
- Puesta en común del territorio de oportunidad. Selección del proyecto
- Entrega del material y soporte de los Workshops
- Workshop de los fundamentos de la innovación aplicada (4 perspectivas de la innovación)
- Workshop de conocimiento aplicativo sobre el territorio de oportunidad

ALINEACIÓN DE EQUIPOS PARA EL DESARROLLO DE LA NUEVA OPORTUNIDAD

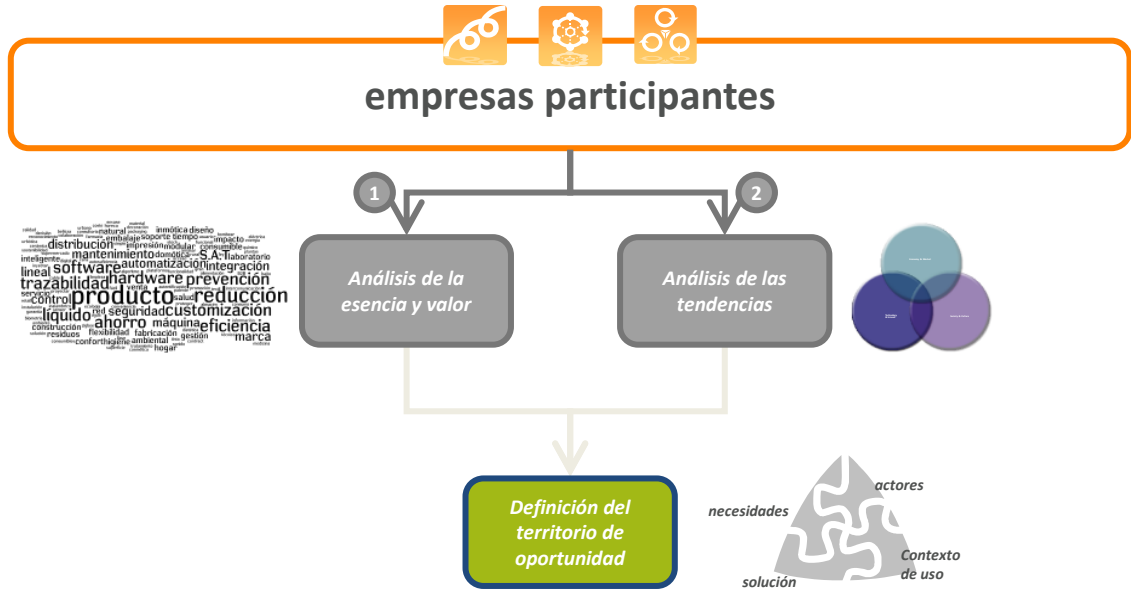
Plan de trabajo

Fases del programa



Knowledge Stock

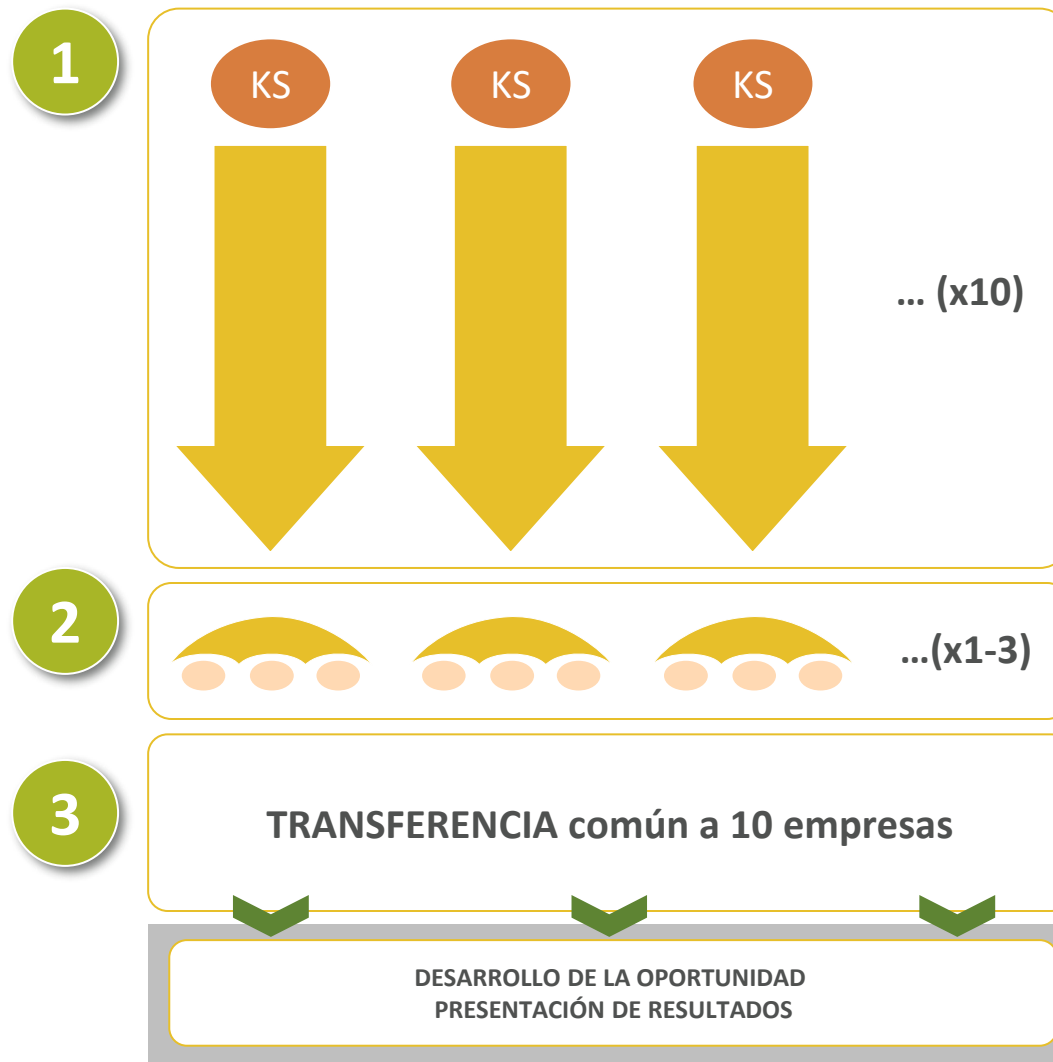
Individualizado para cada una de las empresas de la agrupación, con el objetivo de poner conocimiento de la organización en valor



Plan de trabajo

Fases del programa

INNOVACIÓN COLABORATIVA



- Los Knowledge Stock es una herramienta que se utiliza con el objetivo de analizar la empresa y entender cuáles son los activos principales de cada una de ellas. Conjuntamente se especifican tendencias y retos futuros

- En base a los resultados del Knowledge Stock se definen: entre 1-3 áreas de oportunidad para el conjunto de las empresas participantes, desarrollando el escenario de oportunidad consensuado

- La metodología de innovación aplicada utilizada es una herramienta que sirve para transferir conocimiento sobre innovación, con ejemplos de casos y trabajando con ejercicios alrededor del escenario seleccionado.

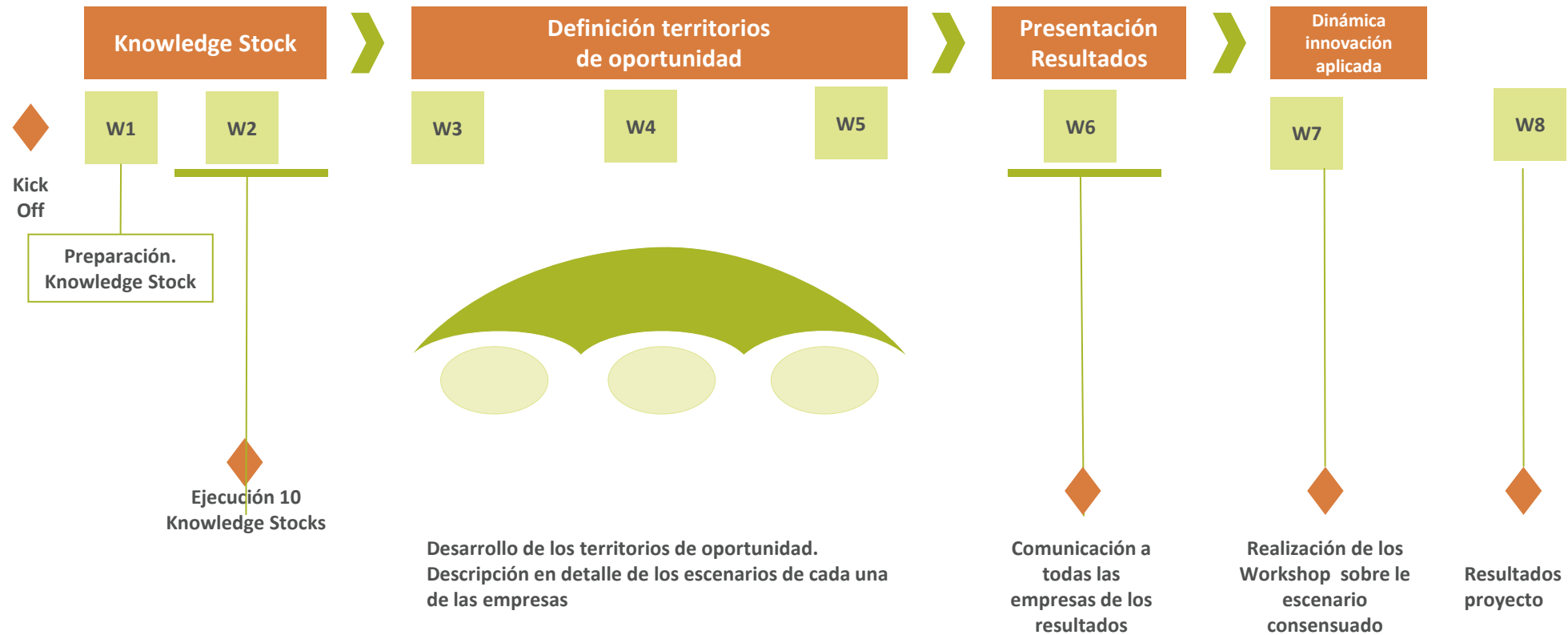
- Los distintos equipos se alimentan de conocimiento de estrategia de innovación

Plan de trabajo

Agenda

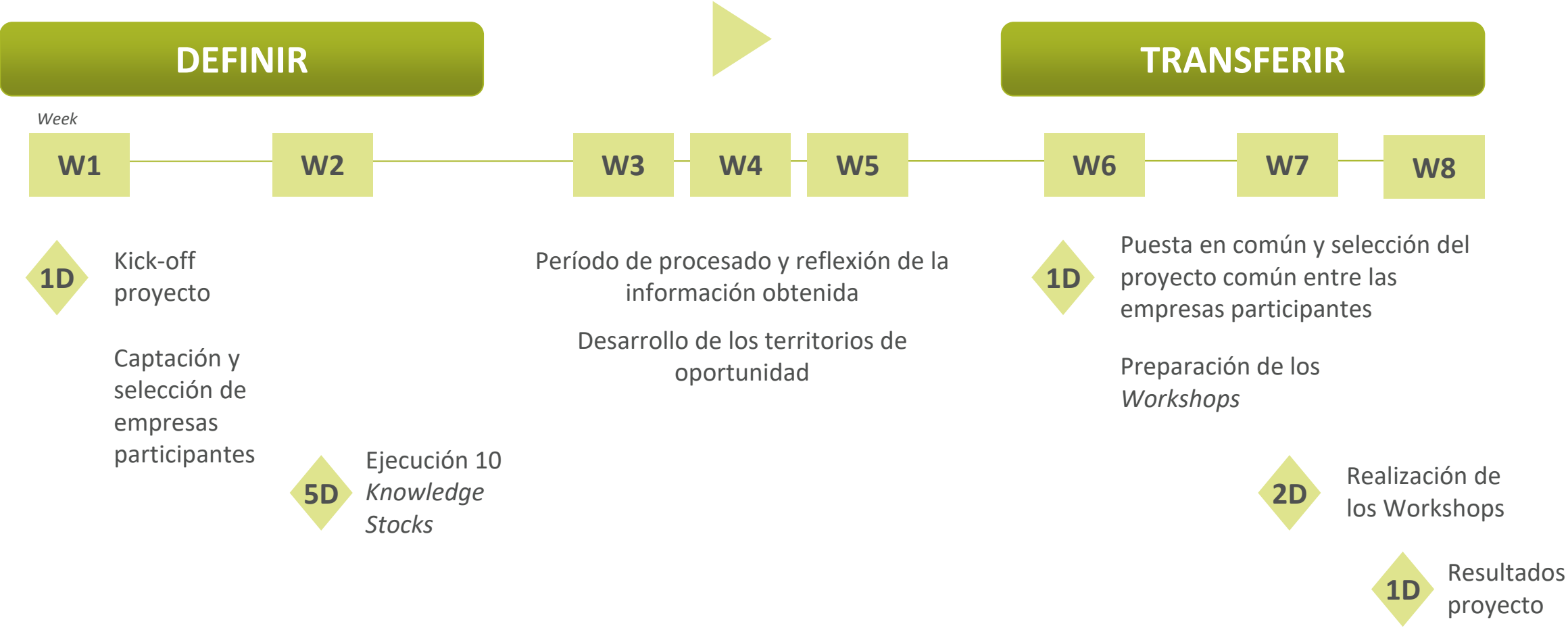
DEFINIR

TRANSFERIR



Plan de trabajo

Calendario



Nota: Calendario preliminar a consolidar y acordar entre los equipos de trabajo

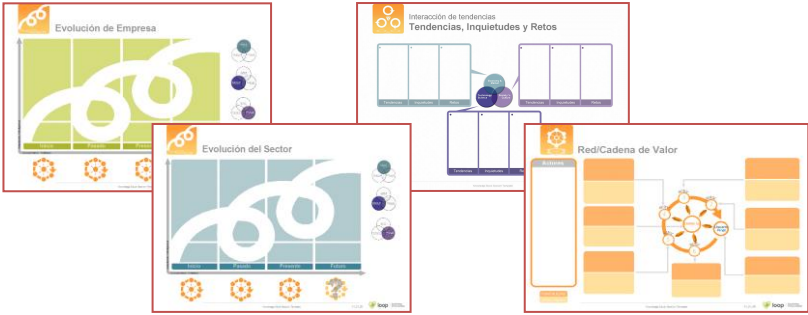
Contenido

1. Antecedentes
2. Enfoque estratégico
3. Plan de trabajo
4. *Caso práctico*
 - Aplicación de la metodología
 - *Fase Definir*
 - Fase Transferir
5. Tips del proceso
6. Documentación complementaria

Fase Definir

Fase Definir: Fundamentos

DEFINIR



Knowledge Stock

Individualizado para cada una de las empresas de la agrupación, con el objetivo de poner conocimiento de la organización en valor

Plan de trabajo

Fase Definir: Fundamentos

DEFINIR

DEFINIR

para cada empresa de forma individual



- Definir un **marco y tema de trabajo** a partir de las capacidades y conocimiento que poseen los integrantes de la agrupación

Poner el conocimiento de cada organización en valor



DEFINIR

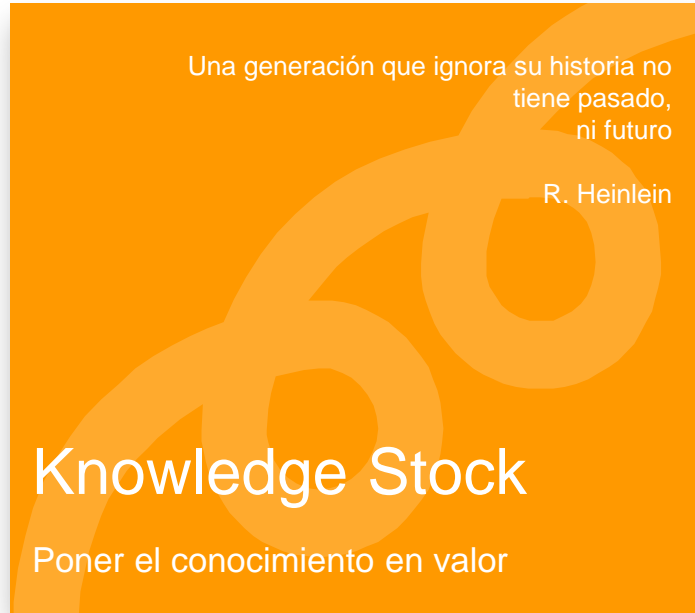
para el conjunto de la agrupación



Definir un escenario común que permita de forma colaborativa obtener **soluciones orientadas al mercado** real que impacten en las cuentas de resultados de los integrantes del clúster transversal

Plan de trabajo

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individualizado



El Knowledge Stock agrupa a un conjunto de **herramientas orientadas a responsables en la toma de decisiones** de innovación y gestión en las organizaciones

▼
Bajo un **modelo estructurado en equipo**, los participantes, **descubren los patrones de evolución de su organización y sector**, para interpretarlos en **retrospectiva** y proyectarlos para **prospectivarlos**

▼
En una **sesión intensiva de dos horas** los responsables de las **áreas de conocimiento de la organización**, se reúnen para **construir en equipo, escenarios** de oportunidad utilizando todo el capital intelectual de la organización

Plan de trabajo

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individualizado

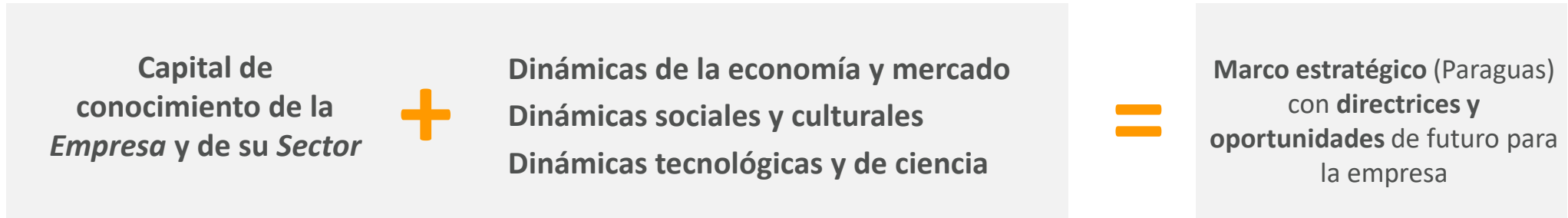


- **Identificar líneas de trabajo** que estén alineadas con las capacidades de cada empresa de la agrupación.
- **Definición del reto de cada empresa** para construir un reto que sustente una oportunidad consensuada a desarrollar en la fase 2: TRANSFERIR

El objetivo de las herramientas de BIK SCALE seleccionadas es el **identificar el momento estratégico de la empresa**, para **detectar, plasmar y acotar territorios de oportunidad** a futuro, analizando y proyectando los factores:

- **Empresa** (Organización)
- **Sector** (Macro en el que está la inmersa la organización)

Interpretados **en función de los movimientos y fuerzas del entorno** que los **modelan hoy y a futuro**



Plan de trabajo

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individualizado



Las diferentes **herramientas de BIK SCALE**, pósters y plantillas conducen al **análisis del valor y potencial de una empresa** a través de la comprensión de:



— La **evolución** de la empresa, los hitos del pasado, presente y futuro desde los prismas de la economía, tecnología y sociedad



— La cadena de **valor** y **modelo de negocio** actual, fortalezas y debilidades



— Las tendencias, inquietudes y **retos** a afrontar a futuro dentro del sector / empresa

Objetivo dentro del proyecto

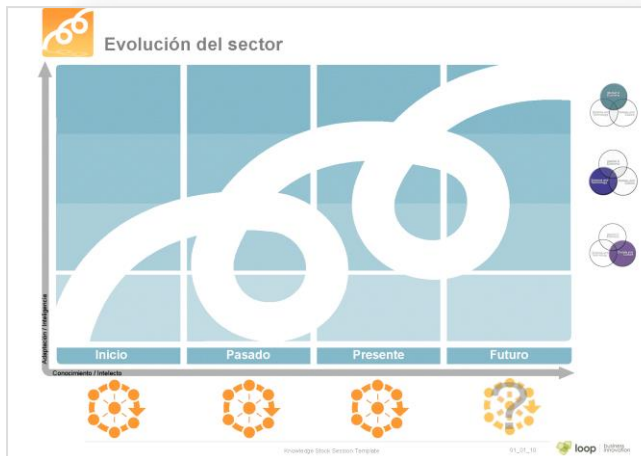
- 1 Definir los activos que posee actualmente (conocimiento, productos y modelo de negocio) cada uno de los integrantes del cluster y del cluster en su conjunto (esencia)
- 2 Alimentar la búsqueda y análisis de los fenómenos externos (tendencias) a las empresas y sus sectores

Plan de trabajo

Fases Definir. Knowledge Stock: Evolución Empresa y Sector



- Se identifican **los hitos o puntos de inflexión** de la cada empresa participante en su historia:
- Haciendo **énfasis en las causas que lo generaron**, son analizadas **desde la perspectiva: económica, tecnológica y social**, desde el marco histórico y desde **el punto de vista de cada uno de sus directivos**
- Se señalan las **dinámicas y evolución de la red de valor** y sus actores en los diferentes hitos de inflexión en su historia.



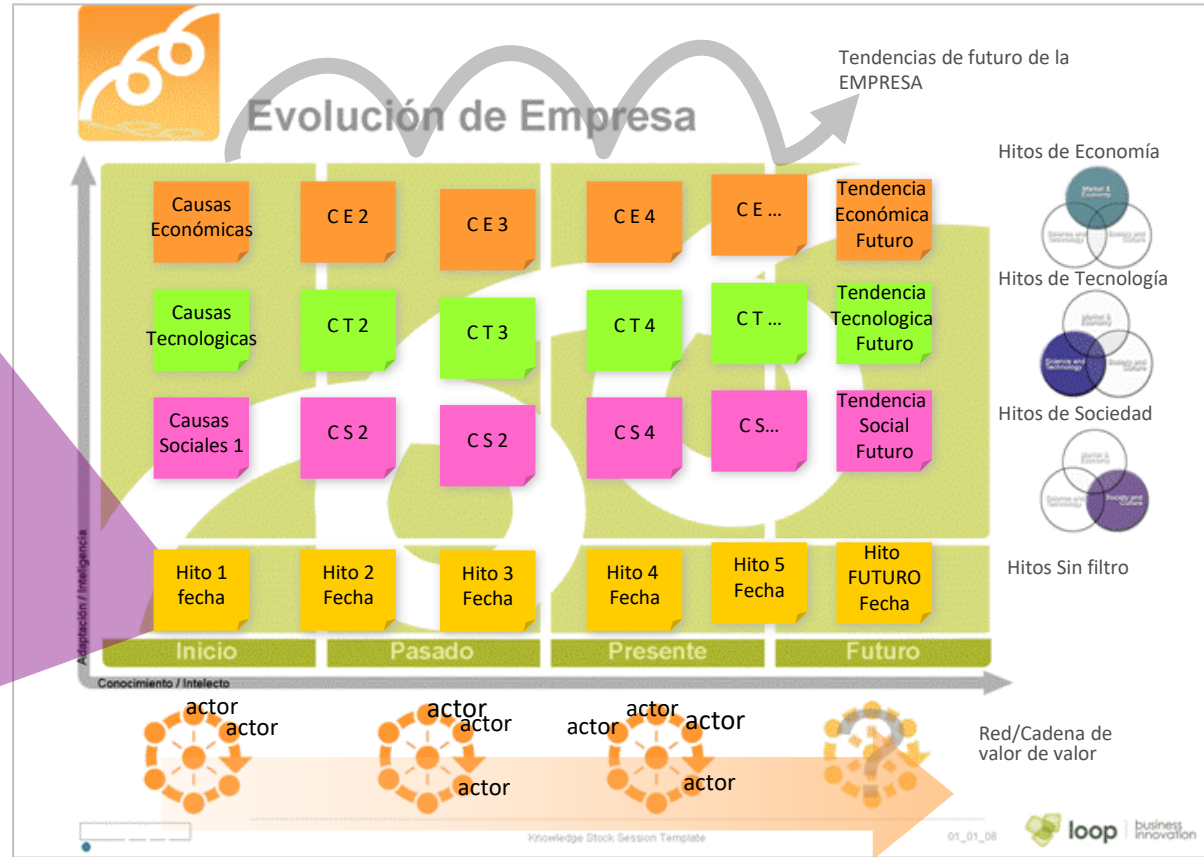
- En grandes líneas y sin detalle, se identifican los **grandes hitos o puntos de inflexión del sector o sectores** en los que esta inmersa la empresa **y las causas que lo generaron**. Estos hitos son analizados **desde la perspectiva: económica, tecnológica y social**, para el sector (como sistema)
- También se señalan las dinámicas de evolución de los ecosistemas sectoriales (redes de valor/ abajo). Con los actores y fenómenos que marcaron hitos de inflexión sectorial.

Plan de trabajo

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Evolución Empresa y Sector

Ejemplo de un hito

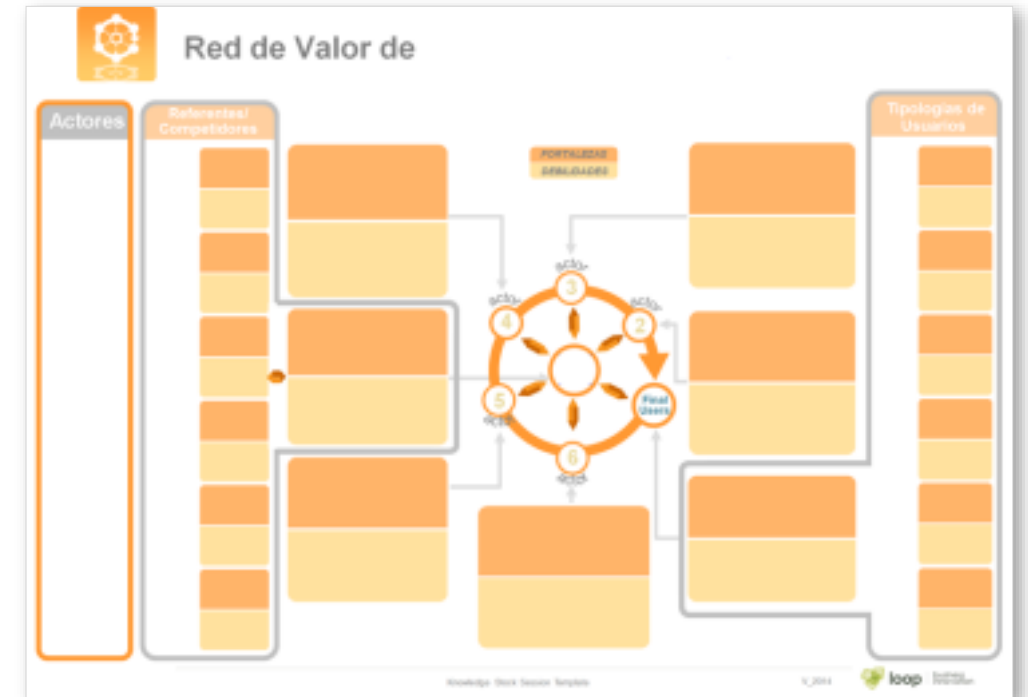
1950
 La patente de exprimido
 Un administrador y
 un ingeniero,
 nos asociamos
 con los naranjeros



Plan de trabajo

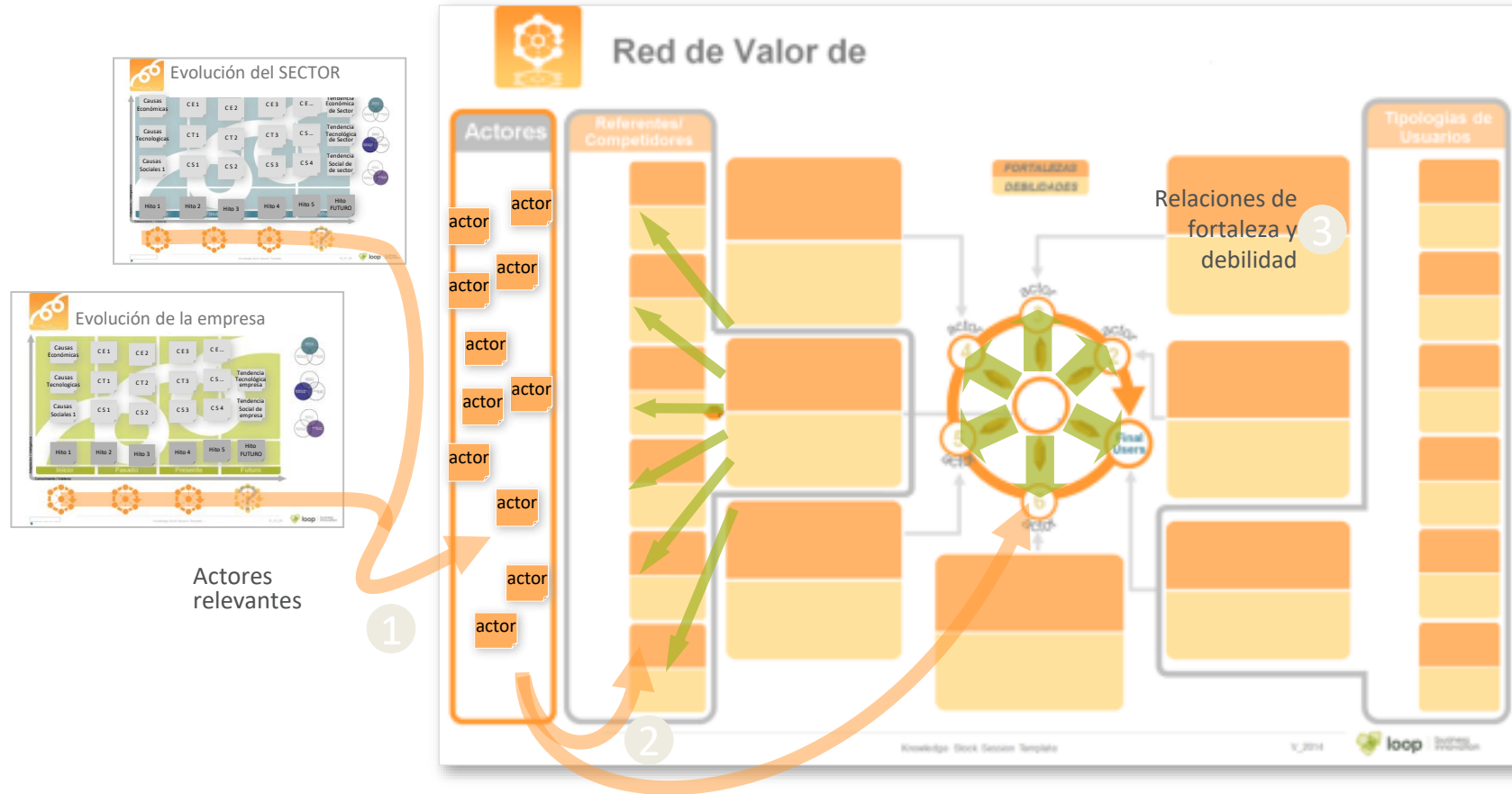
Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Red de Valor

- Se identifican los **actores relevantes** en el **ecosistema del negocio** de la empresa y su sector. Para cada actor se definen **cuáles son sus intereses** (necesidades), **poderes e influencias** sobre el crecimiento de los otros actores y todo el ecosistema
- Se hace una **comparación (Benchmark dinámico) con los competidores** (directos/homólogos, indirectos/sustitutos...) tanto referentes locales o internacionales y **se analizan sus debilidades y fortalezas** como sistema **relativos**. (relaciones)
- Analizando** los distintos actores y **los modelos de negocio en la red de valor**, se identifican las posibles **oportunidades o amenazas** en cuanto a interacciones y nuevos actores entrantes



Plan de trabajo

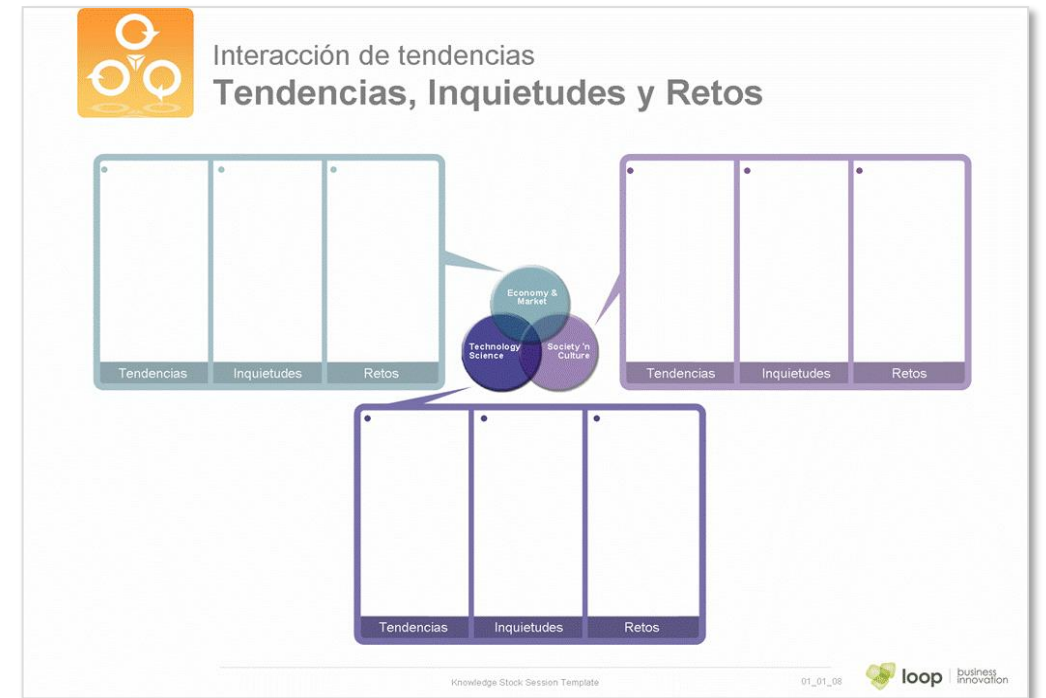
Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Red de Valor. Secuencia de la sesión.



Plan de trabajo

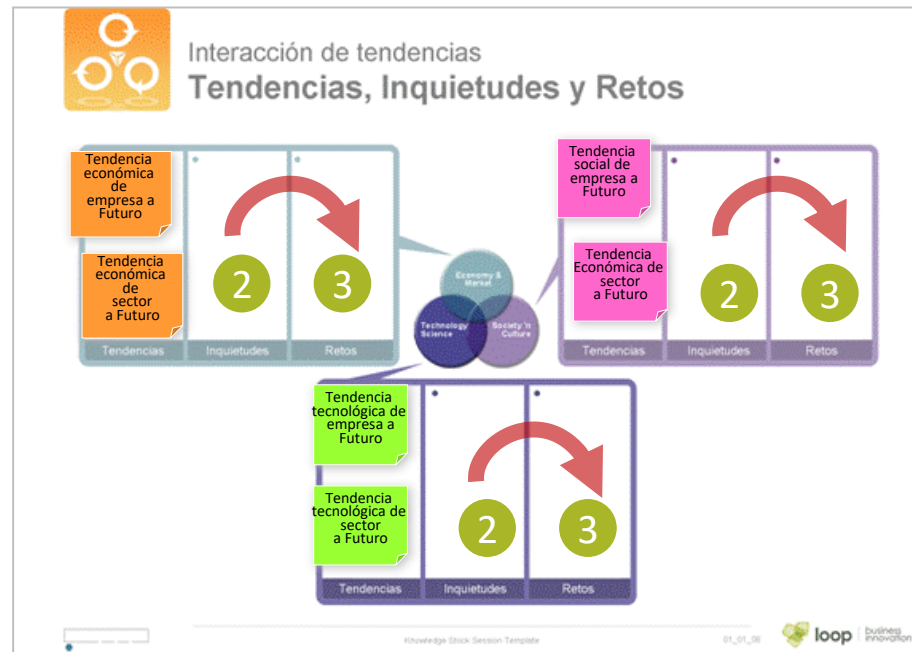
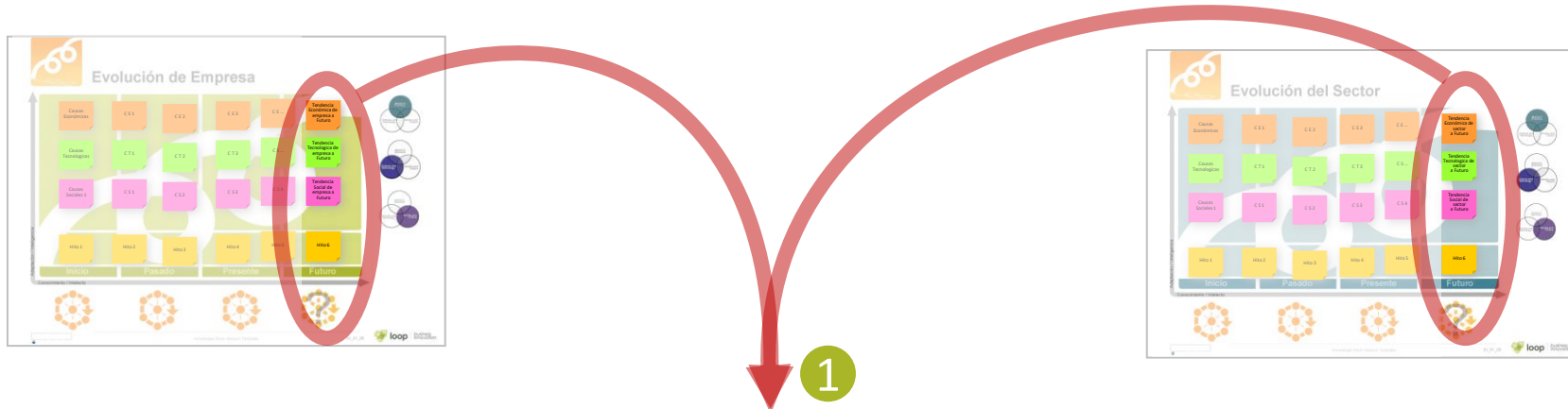
Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Tendencias, Inquietudes y Retos

- Se vuelcan las **tendencias de futuro de la empresa y su sector** (en este gráfico/matriz), identificando **las más relevantes**. Se añaden nuevas si es necesario.
- **Se infiere por cada tendencia** cuales son las **inquietudes** que plantean y cuales son los retos que implican a futuro.
- Las tendencias son **observadas desde** tres ángulos: tendencias **tecnológicas, económicas y sociales**.
- Se debate y determina un **mapa de la direccionalidad/es** a los que **tiende la organización y el sector en el mercado** y las fuerzas que lo modelan actualmente y a futuro. *(3 a 5 años)*



Plan de trabajo

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Tendencias, Inquietudes y Retos. Secuencia de la sesión.



- 2 Inquietudes
- 3 Retos

Plan de trabajo

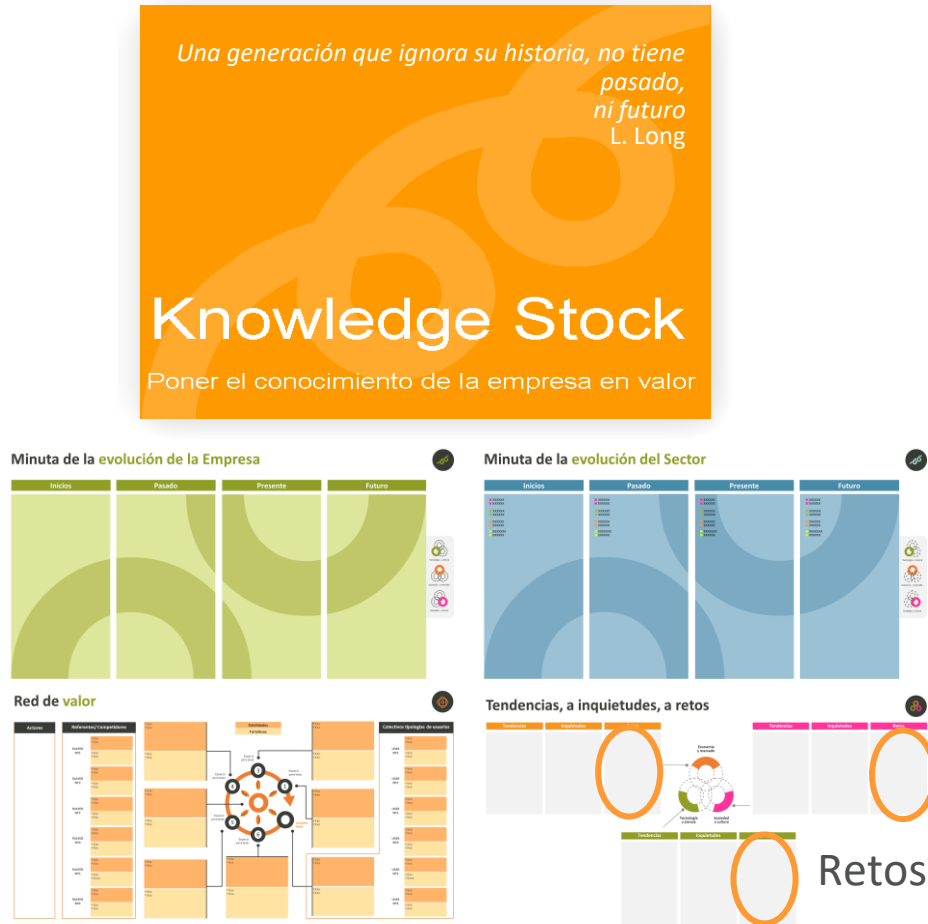
Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Matriz de oportunidades. Secuencia de la sesión.



- **Se sintetizan las conclusiones** de las sesiones anteriores:
 - Loops de empresa y del sector
 - Red de valor
 - Interacción de tendencias
- En función de las directrices concluidas **se enfocan los escenarios de oportunidad**, para evolucionar en la segunda sesión de trabajo.

Plan de trabajo

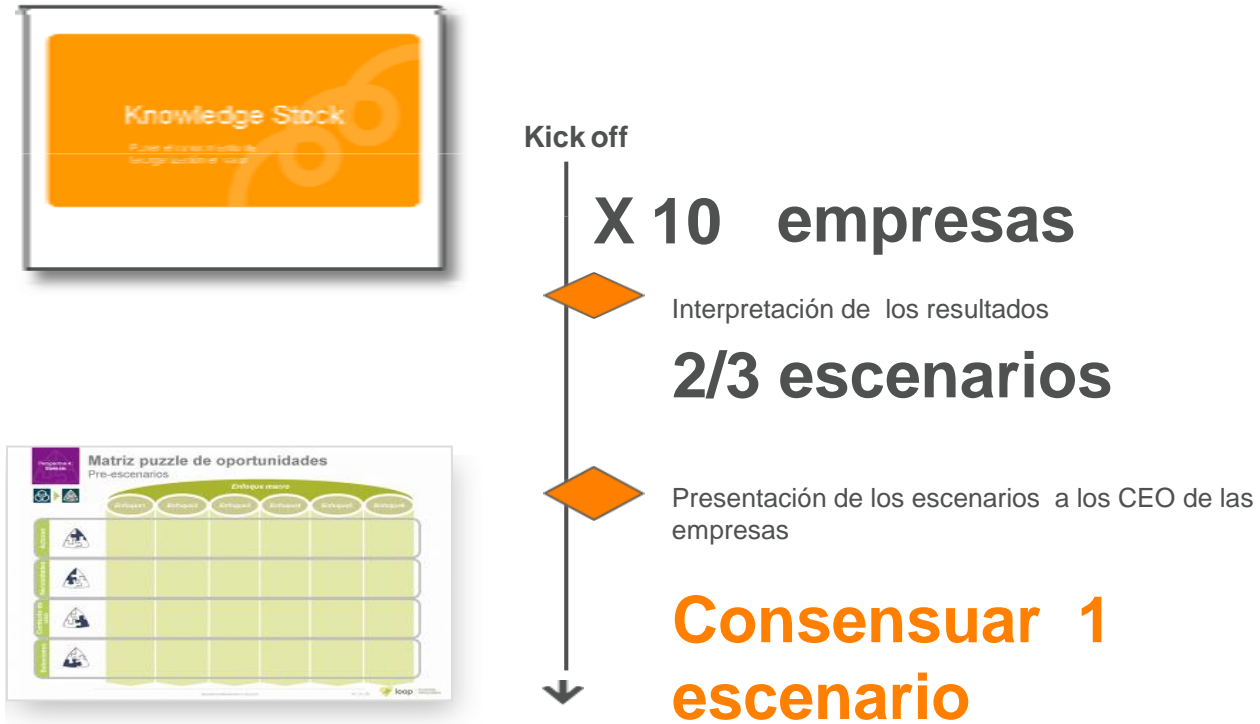
Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Diagrama resumen de herramientas y resultados



Se concluye con el análisis y síntesis de cada una de las actividades anteriores (**Trabajo interno del equipo de Mentores BIK SCALE**) Finalmente obteniendo un marco (paraguas) conformado por los directrices y oportunidades a futuro que se presentará en la sesión final de resultados del KS.

Plan de trabajo

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individual y consenso de un escenario colaborativo. Esquema.



Plan de trabajo

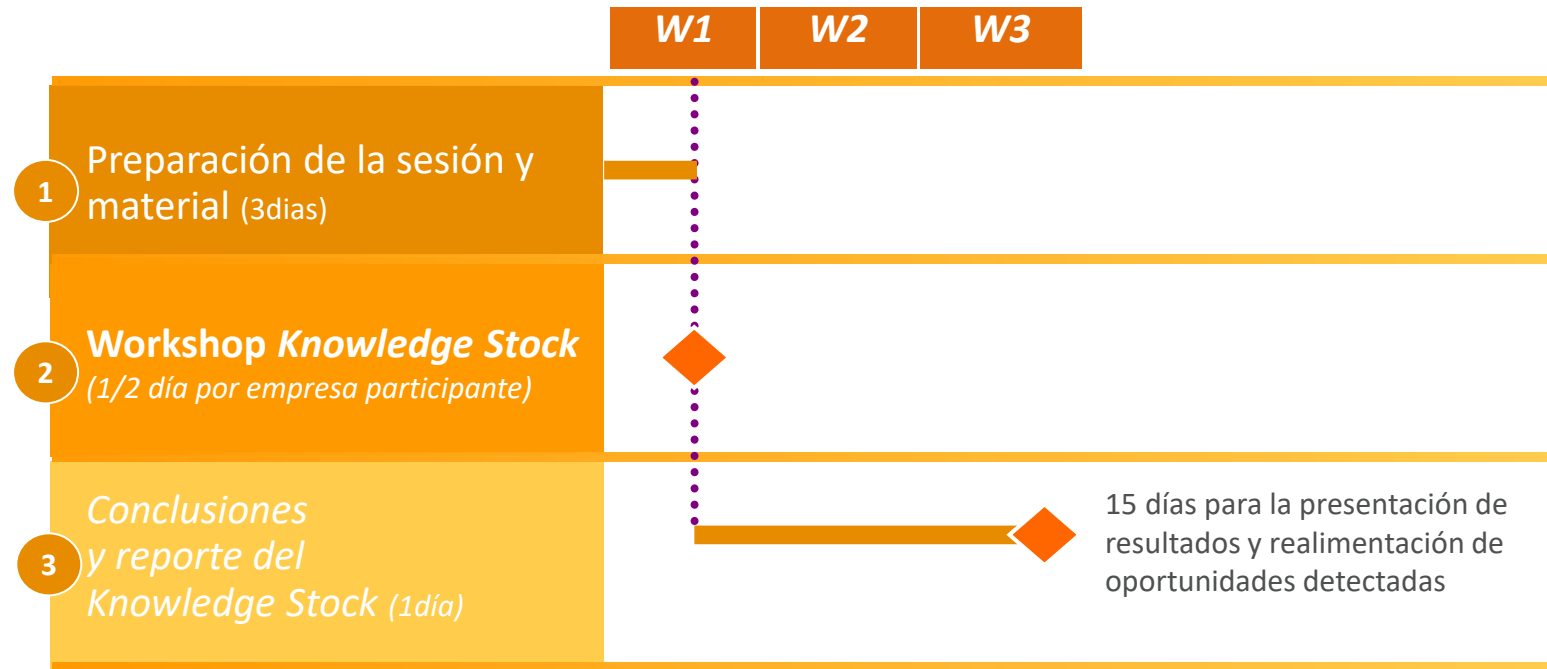
Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individual y consenso de un escenario colaborativo. Cronograma.



Plan de trabajo

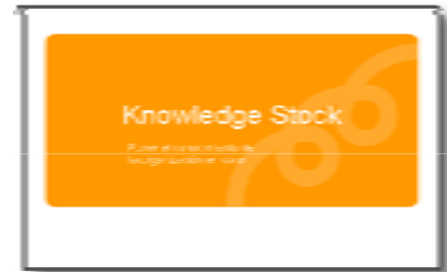
DEFINIR

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individual y consenso de un escenario colaborativo. Calendario.



Aplicación práctica

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individual para empresas de la agrupación



Kick off

X 10 empresas



Interpretación de los resultados

2/3 escenarios



Presentación de los escenarios a los CEO de las empresas

Consensuar 1 escenario



Plan de trabajo

Fases Definir: Knowledge Stock (KS) individual. Agenda.

DEFINIR



9:00 Introducción a la sesión *Knowledge Stock*



9:15 Evolución de empresa y el sector (Grandes hitos):

- Hitos tecnológicos, económicos y sociales en la historia de empresa
- Hitos tecnológicos, económicos y sociales del sector



11:00 Café



11:10 Red de valor del sector y de la empresa



12:30 Tendencias, Inquietudes y Retos



13:30 Matriz de oportunidades/pre-escenarios



13:50 Resumen, preguntas y próximos pasos



14:00 Fin de la sesión

DEFINIR

Ejemplo del Caso Práctico

Poner en común el conocimiento de la agrupación



Resultados obtenidos para la agrupación de las 10 empresas participantes

Breve descripción de los integrantes de la agrupación

Empresa 1 Empresa de fabricación de tejidos para tapicería y decoración, ropa de hogar y textiles técnicos	Empresa 2 Empresa que dota de inteligencia a las redes aportando soluciones sobre los campos de la Ecología y la Eficiencia Energética	Empresa 3 <i>Start-up</i> que posee la propiedad intelectual de un algoritmo para el reconocimiento y autenticación facial (campo de la biometría)	Empresa 4 Desarrolladores y comercializadores de soluciones de <i>packaging</i> , embalajes y productos promocionales para terceros	Empresa 5 Empresa fabricante de dispositivos electrónicos que integran funciones de sonido ambiental, intercomunicación y domótica para el hogar
Empresa 6 Empresa fabricante de máquinas de impresión digital con tecnología <i>inkjet</i> sobre soportes cerámicos	Empresa 7 Proveedor de distribución de gran consumo, dan soporte como laboratorio con la fabricación de productos de “parafarmacia” (cosmética, preservativos, pasta dentífrica, ...) y complementos dietéticos	Empresa 8 Fabricante de equipamiento de productos de higiene y limpieza del sector HORECA	Empresa 9 Empresa especializada en la gestión integral del agua, con una amplia experiencia en la investigación, desarrollo medioambiental/ sostenible	Empresa 10 Empresa especializada en maquinaria/ tecnología para el amasado, bombeo y proyección de material de construcción. De ámbito nacional e internacional

Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Aplicación práctica del Knowledge Stock (KS) de forma individualizada a cada empresa de la agrupación.

El **workshop** consta de cuatro actividades/herramientas en las que se hace una visión **retrospectiva, presente y prospectiva** de la ORGANIZACIÓN y del SECTOR al que pertenece



Evolución de la empresa

¿Hacia donde evoluciona la Organización?



Evolución del sector

¿Hacia donde evoluciona el sector(es) en el que está la empresa?



Red de valor

¿Cómo interaccionan las fuerzas en el ecosistema de negocio de la organización en su sector?



Tendencias a Retos IA

¿Cuales son las implicaciones de las tendencias en los retos de futuro de la empresa?

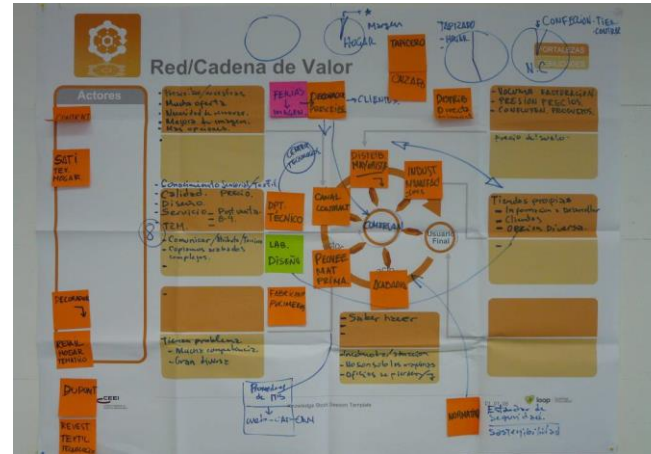
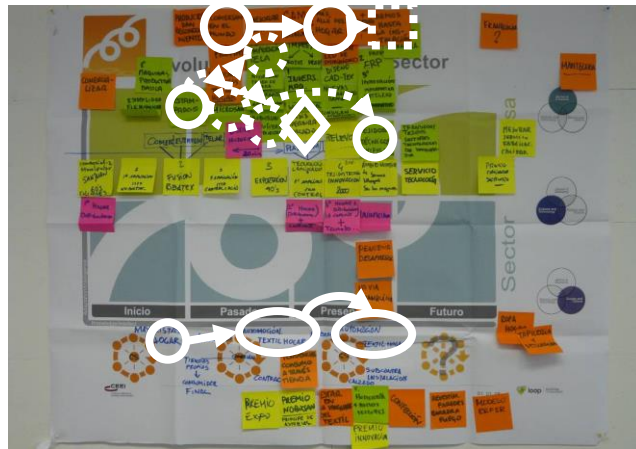
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 1.

DEFINIR

Empresa 1

Empresa de fabricación de tejidos para tapicería y decoración, ropa de hogar y textiles técnicos



Aplicación práctica

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 1.

DEFINIR

Empresa 1

Empresa de fabricación de tejidos para tapicería y decoración, ropa de hogar y textiles técnicos

Economía

- Desarrollo de un plan estratégico de expansión y diversificación multisectorial
- Desarrollo de la red de tiendas con una clara diferenciación de la oferta existente
- Tiendas = Medio de notoriedad con una oferta auténtica
- Establecer la arquitectura de Marca
- *E-commerce* (servicio integral a clientes)
- *Co-branding* con actores/ marcas que aporten a los objetivos estratégicos de *Comersan*

Tecnología

- Desarrollo de productos técnicos de alta diferenciación y valor añadido real:
 - Automóvil
 - Salud
 - Deporte
 - Eficiencia energética
- Desarrollo del próximo equivalente a los productos top de la cartera actual
 - En el sector actual
 - En otros sectores
- Explorar vías de venta de *los productos técnicos actuales*:
 - Asesoría en aplicaciones industriales, sectoriales...

Sociedad

- Explorar vías: Ámbitos o contextos sociales compatibles al textil de altas prestaciones:
 - Formación a profesionales del textil y confección
- Desarrollo de estrategia de aumento de la rotación de productos:
 - Plan “*Renove*” de textil para los clientes
- Plataformas de *customización*
 - Plataforma clientes B2B para diseño e industrialización
 - Plataforma B2C de diseño (usuarios finales)



Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 1.

Empresa 1

Empresa de fabricación de tejidos para tapicería y decoración, ropa de hogar y textiles técnicos



Activo actual que poseen

- Gran conocimiento del sector textil hogar
- Producen y comercializan tejido propio (en tiendas propias *flagships* y en otras)
- Incursionando en el sector *contract*, con servicios de diseño e instalación
- Desarrollan textiles técnicos de alto valor añadido (eg. *Nobucksan*, etc)
- Los tejidos técnicos les han abierto nuevos mercados (eg, automóvil)
- Tienen marcas comercializadoras de distintos materiales



Necesidades e intereses

- Mayor notoriedad de marca & producto
- Necesitan potenciar las tiendas y franquicias
- Conocer más al cliente y ser más visibles hacia ellos
- Explotar sus productos y completar su oferta con alianzas con otras marcas de renombre en el sector *contract* o textil hogar



Potencial (referente)

- Creación de gama de producto del textil técnico
- Profundizar en la investigación de nuevos tejidos y categorías de productos en base a un análisis de futuras aplicaciones



CATERPILLAR®

Conceptos clave

- textil, decoración, hogar, técnico, fabricación, *contract*, diseño, marca, superficie, integración, soporte, funcional, flexibilidad, impresión, producto, instalación

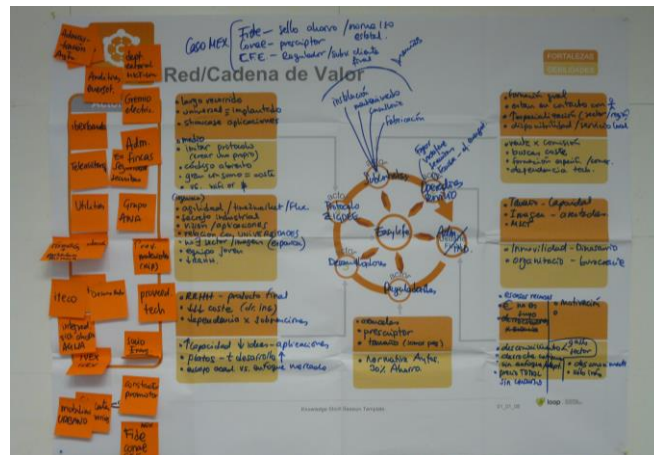
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 2

DEFINIR

Empresa 2

Empresa que dota de inteligencia a las redes aportando soluciones sobre los campos de la Ecología y la Eficiencia Energética



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 2.

Empresa 2

Empresa que dota de inteligencia a las redes aportando soluciones sobre los campos de la Ecología y la Eficiencia Energética

Economía

- Identificación de *partners* estratégicos para desarrollar sinergias
- Estructurar las áreas de servicio:
 - Desarrollo de unidades de negocio
 - Estructurar el área de marketing
- Mejorar el diseño de servicios
- Encontrar el equilibrio: comercial vs. futuro

Tecnología

- Convertir la tecnología en consumible. (*Implicaciones de los nuevos contadores digitales en los hogares*)
- Bajar el umbral de uso y mejorar la experiencia de usuario
- Simplificar uso y aumentar las prestaciones tecnológicas “útiles”
- Identificar proveedor de diseño y experiencia de uso

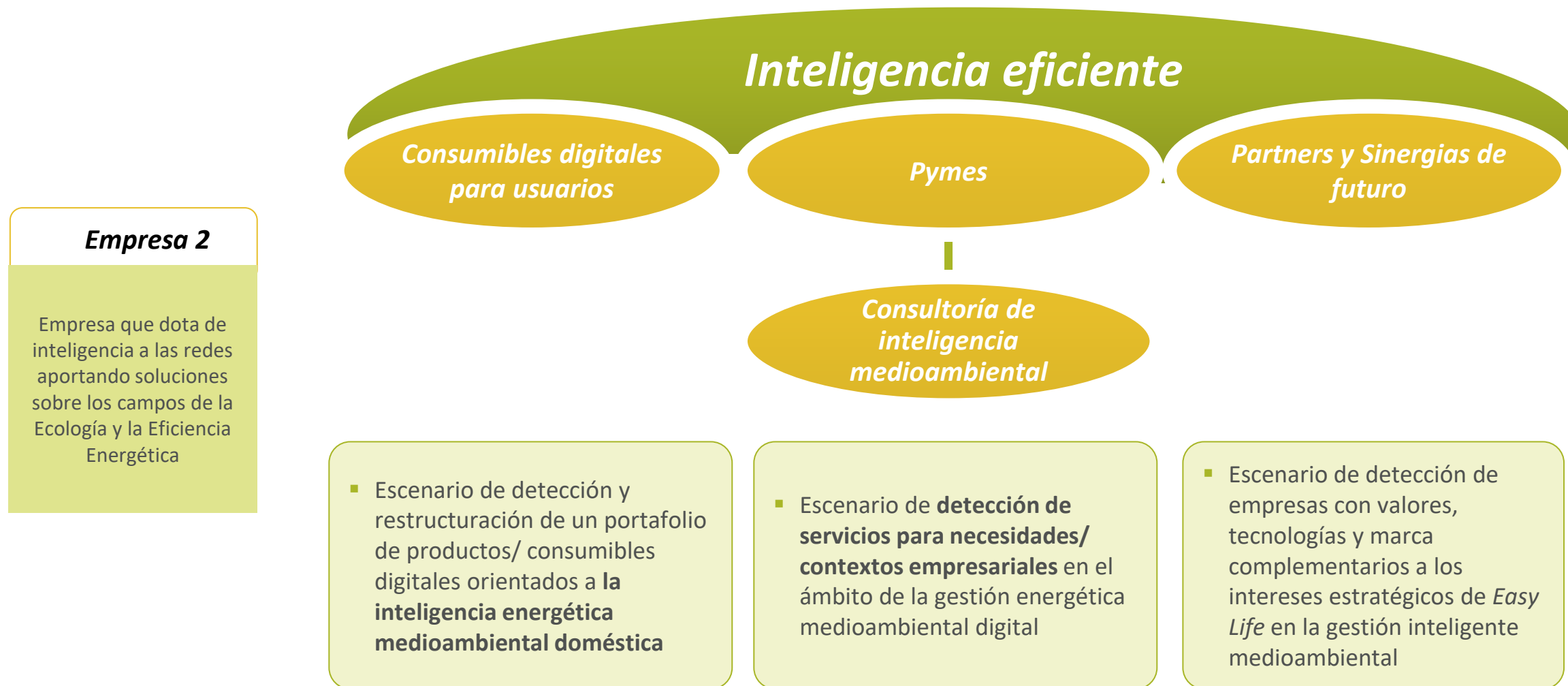
Sociedad

- Poner en valor los intangibles de cara al consumidor (relación en el consumo)
- Identificar contextos/hábitos digitales emergentes
- Enseñar a ahorrar a través de herramientas/servicios digitales
- Orientación al cliente y usuario final

Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 2.



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 2.

Empresa 2

Empresa que dota de inteligencia a las redes aportando soluciones sobre los campos de la Ecología y la Eficiencia Energética



Activo actual que poseen

- Conocimiento de la tecnología de las redes inalámbricas, protocolo ZigBee y del estado del arte en sus aplicaciones
- Visión del mercado y de las aplicaciones tecnológicas en los campos de la seguridad, la salud, el confort y el ahorro
- Relación colaborativa con las universidades y otras fuentes de conocimiento



Necesidades e intereses

- Consolidar y expandir redes en el ámbito público para aumentar su alcance territorial
- Garantizar el foco comercial - Desarrollar y comercializar productos propios
- Comunicar posicionamiento y beneficios de marca & producto
- Encontrar y explotar una nueva categoría o sector que los legitime



Potencial (referente)

- Redes 'Sociales' entre máquinas – enfatizando en el sector industrial



Redes y soluciones inteligentes

Conceptos clave

- red, inteligente, ecología, eficiencia, energía, sensor, gestión, control, zigbee, software, inalámbrico, seguridad, confort, salud, ahorro, rural, colaboración, prevención, urbano, domótica, inmótica, urbótica, trazabilidad, customización, automatización.

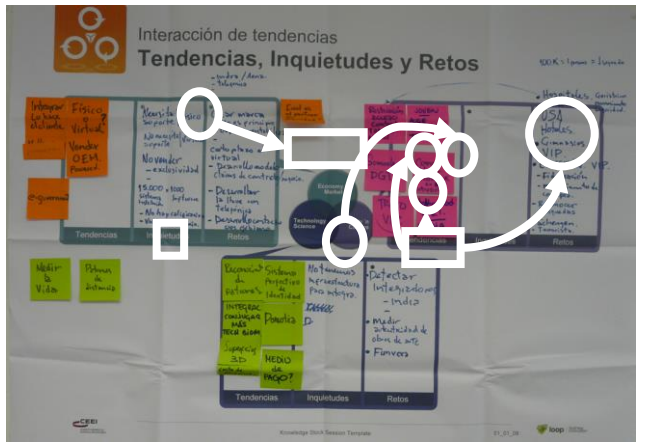
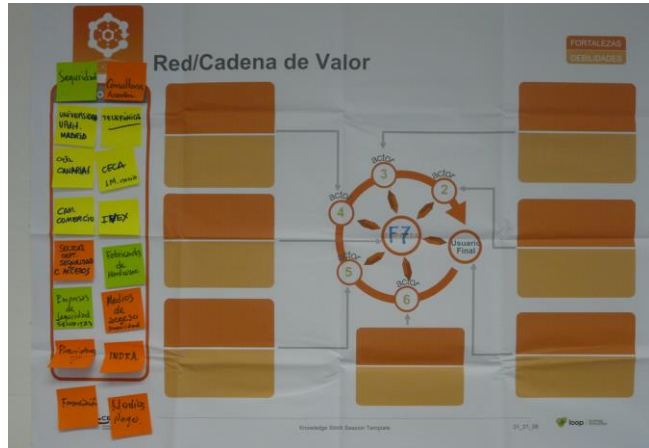
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 3

DEFINIR

Empresa 3

Start-up que posee la propiedad intelectual de un algoritmo para el reconocimiento y autenticación facial (campo de la biometría)



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 3.

Empresa 3

Start-up que posee la propiedad intelectual de un algoritmo para el reconocimiento y autenticación facial (campo de la biometría)

Economía

- Revisar el modelo de negocio del reconocimiento facial (RF) según los sectores /aplicaciones a implementar
- Identificación de los prescriptores sectoriales de los mercados a los que se quiere incursionar con la tecnología de la empresa
- Partner (software propio+Hardware marca)

Tecnología

- Poner en valor y hacer perceptible la tecnología la empresa con el diseño de interfase/interacción, tanto virtual como física
- Identificar tecnologías de *Imaging* adecuadas (webcam, pantallas, ...) para el entorno específicos
- Proveer del hardware (comercializar)

Sociedad

- Definir los atributos físicos de la interfase de la empresa que comuniquen los valores de seguridad percibida
- Control de acceso parental en TV (TDT, Cable...)
- Solución para colectivos específicos. (Discapacitados, ...)
- Explorar la aplicación mas allá de seres humanos. (Ganado, Granjas...)

Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 3.



Empresa 3

Start-up que posee la propiedad intelectual de un algoritmo para el reconocimiento y autenticación facial (campo de la biometría)

Empresa 3

Start-up que posee la propiedad intelectual de un algoritmo para el reconocimiento y autenticación facial (campo de la biometría)



Activo actual que poseen

- Algoritmo (patentado) que permite medir y comparar e identificar distancias de objetos
- Aplicación al reconocimiento y autenticación de los rasgos faciales
- Visión de posibilidades de aplicaciones en el campo de: la seguridad, el control de personas y la atención cliente
- Fácil integración del producto sobre cualquier sistema de información o plataforma existente
- No requiere 'hardware' específico



Necesidades e intereses

- Explotar la patente para iniciar la comercialización y amortización de inversiones
- Encontrar un partner estratégico que catalice la introducción en el mercado



Potencial (referente)



Sello de garantía y seguridad en medios de pago

oyster®



Control de los accesos (manos libres o...)

Conceptos clave

- algoritmo, biometría, patente, autenticación, cara, control, reconocimiento, acceso, seguridad, S.A.T., integración, plataforma, modular, garantía, eficiencia, prevención, llave, software, trazabilidad, conveniencia.

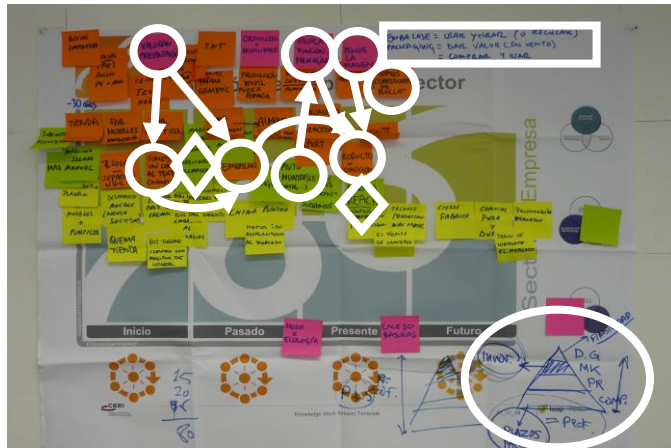
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 4

DEFINIR

Empresa 4

Desarrolladores y comercializadores de soluciones de *packaging*, embalajes y productos promocionales para terceros



Empresa 4

Desarrolladores y comercializadores de soluciones de *packaging*, embalajes y productos promocionales para terceros

Economía

- Sector banalizado por la oferta básica y estándar de los productos del sector
- Nuevas tecnologías y nuevas soluciones = Nuevos segmentos de mercado (*Pro-actividad en búsqueda de nuevos sectores*)
- Modelo de negocio reactivo. Los espacios para empresas pequeñas está generado por deficiencias y reactividad de los actores líderes
- Énfasis en sectores estratégicos emergentes, dando servicio de forma altamente personalizada
- Identificar nichos de mercado basados en tendencias de reducción de coste con valor añadido “bolsas estándar”, Ej. (bolsa de pan no descartable)

Tecnología

- Los envases cada vez incorporan tecnologías de trazabilidad convirtiendo el *packaging* en una parte del valor añadido y diferencial de la venta.
- *Packaging* como herramienta de venta cruzada (*cross-selling*) *Pack* = funcional del producto
- Soluciones con nuevas tecnologías que aporte diferenciación y valor real al usuario final (Sostenibilidad)

Sociedad

- Se empiezan a consolidar iniciativas viables de *Packaging* sostenible en mercados referente:
 - *Retail*, Uso domestico
 - Consumo inteligente
 - Empresas verdes
- Nuevos hábitos de compra y uso potencian nuevas formas de *Packaging*:
 - Reciclaje, Reuso, Reproceso
 - Dinámicas en el habitat
 - Dinámicas en escuelas, universidades...

Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 4.



Empresa 4

Desarrolladores y comercializadores de soluciones de *packaging*, embalajes y productos promocionales para terceros

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 4.

Empresa 4

Desarrolladores y comercializadores de soluciones de *packaging*, embalajes y productos promocionales para terceros



Activo actual que poseen

- El *portfolio* actual. Amplia gama de producto y adaptabilidad de materiales y acabados
- Grupo de productos en base a:
 - Formatos (bolsa shopping, cilíndrica, especial, ...)
 - Sectores (cosmética, menaje, puericultura, ...)
 - Materiales (PVC, Cartón, PE, PP, ...)
- Almacén y venta directa productos básicos ('supermercado' propio)
- Ponen en valor los productos en el punto de venta, lineal de compra



Necesidades e intereses

- Dar más valor a la oferta con diseño/servicio para dar competitividad al portafolio de productos
- Su referencia es Japón, gran calidad en *packaging* y multi- aplicabilidad
- Orientación comercial hacia los departamentos de marketing de clientes, evitar la oferta commodity, para ello necesitan entregar valor en prestaciones del *packaging*: publicidad, funcionalidad,
- Vender / comunicar *packaging* como valor rentable



Potencial (referente)

- Tener gama propia de venta directa a canales de distribución, sin dejar de producir para grandes clientes intermediarios



 BUSQUETS

Conceptos clave

- *packaging*, envase, retail, embalaje, promoción, solución, almacén, stock, lineal, diseño, venta, funcionalidad, ahorro, eficiencia, residuos, proteger, producto, distribución, trazabilidad, natural, customización.

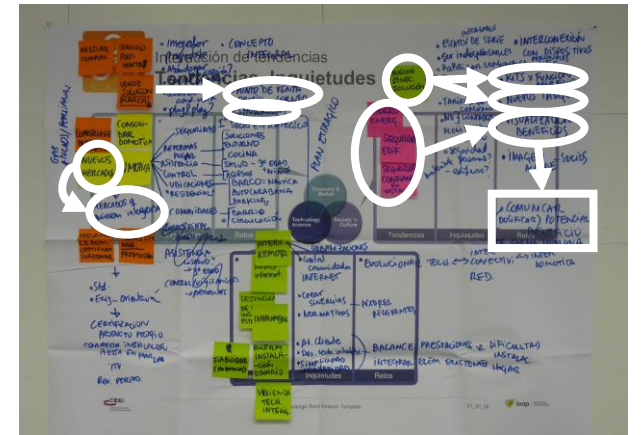
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 5

DEFINIR

Empresa 5

Empresa fabricante de dispositivos electrónicos que integran funciones de sonido ambiental, intercomunicación y domótica para el hogar



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 5.

Empresa 5

Empresa fabricante de dispositivos electrónicos que integran funciones de sonido ambiental, intercomunicación y domótica para el hogar

Economía

- Reordenamiento y/o agrupación de la segmentación actual, demasiados nichos dificultan la optimización del esfuerzo comercial = Diversificar de forma ordenada
- Desarrollo de vínculos estructurados con el gremio electricistas
- Convertir *Ineli* en producto de primera necesidad digital
- Estructurar el modelo de oferta para mercado B2B y el mercado B2C

Tecnología

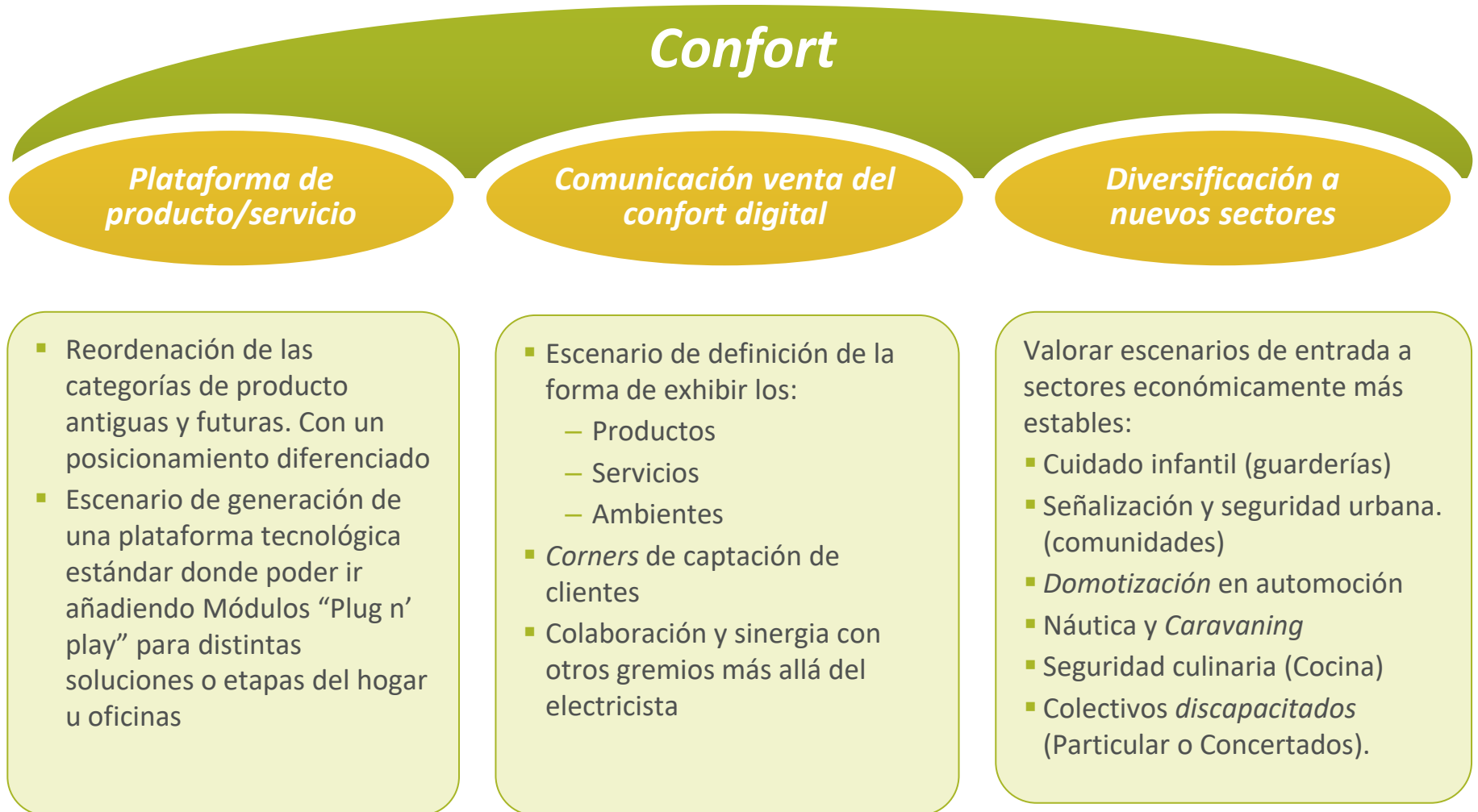
- La domótica muy vinculada a la pre-instalación. Adquiere gran potencial desvinculándose (sistemas inalámbricos)
- Modularidad de sistemas para paquetizar por necesidades o contextos de uso. (plug&play)
- (Pre-instalación) servicio B2B en componentes de prefabricados de construcción (Cerámica, *Pladur...*)

Sociedad

- Reordenación de la estrategia y oferta domótica en la nueva coyuntura económica de la construcción
- Gestión del confort = administrar el equipamiento del hogar de forma eficiente y sostenible
- Gestión perceptiva: Facilidad vs. Discreción.
- Necesidad de los dispositivos domóticos en el hogar. (Gestión de impacto visual y de uso)

Aplicación práctica

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 5.



Empresa 5

Empresa fabricante de dispositivos electrónicos que integran funciones de sonido ambiental, intercomunicación y domótica para el hogar

Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 5.

Empresa 5

Empresa fabricante de dispositivos electrónicos que integran funciones de sonido ambiental, intercomunicación y domótica para el hogar

Activo actual que poseen

- Conocimiento en integración de sistemas: mercado hogar y B2C
- Red de instaladores e integradores de los productos en hogares – Y nueva construcción
- Progresión de productos de forma modular en función de las prestaciones requeridas
- Dotar de inteligencia a los sistemas de confort (toma de decisión) en seguridad y automatización
- Marca propia

Necesidades e intereses

- Encontrar nuevas aplicaciones y mercados para sus productos
- Migrar del sector de la nueva construcción
- Integrar sus productos y servicios en la oferta de otros actores
- Reducir el impacto negativo de la pre-instalación en la venta y uso de sus sistemas
- Aumentar la capacidad de venta y prescripción de producto/servicio
- Acercarse al consumidor final (Compra-Instalación cadena de valor)

Potencial (referente)

BANG & OLUFSEN

B&O

Bang & Olufsen
(de soluciones Audio a Ambiente digital)

habidite[®]
technologies



Ecotecnología
(aprovechamiento de los recursos naturales, un mayor confort y una óptima conectividad)

Conceptos clave

- domótica, inmótica, sonido ambiente, intercomunicación, hogar, integración, construcción inteligente, red, confort, seguridad, automatización, eléctrica, decisión, marca, modular, hardware, software, customización, prevención, cable, producto.

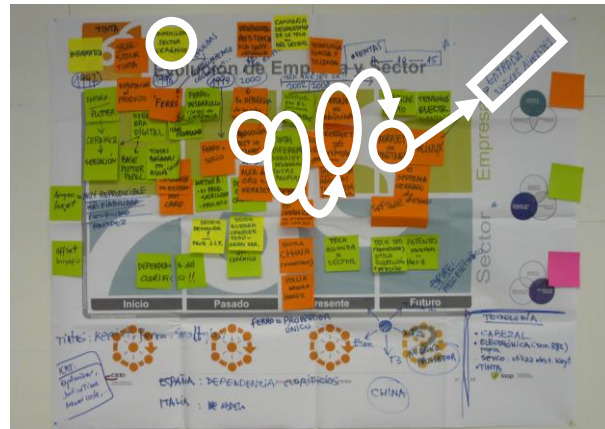
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 6

DEFINIR

Empresa 6

Empresa fabricante de máquinas de impresión digital con tecnología inkjet sobre soportes cerámicos



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 6.

Empresa 6

Empresa fabricante de máquinas de impresión digital con tecnología *inkjet* sobre soportes cerámicos

Economía

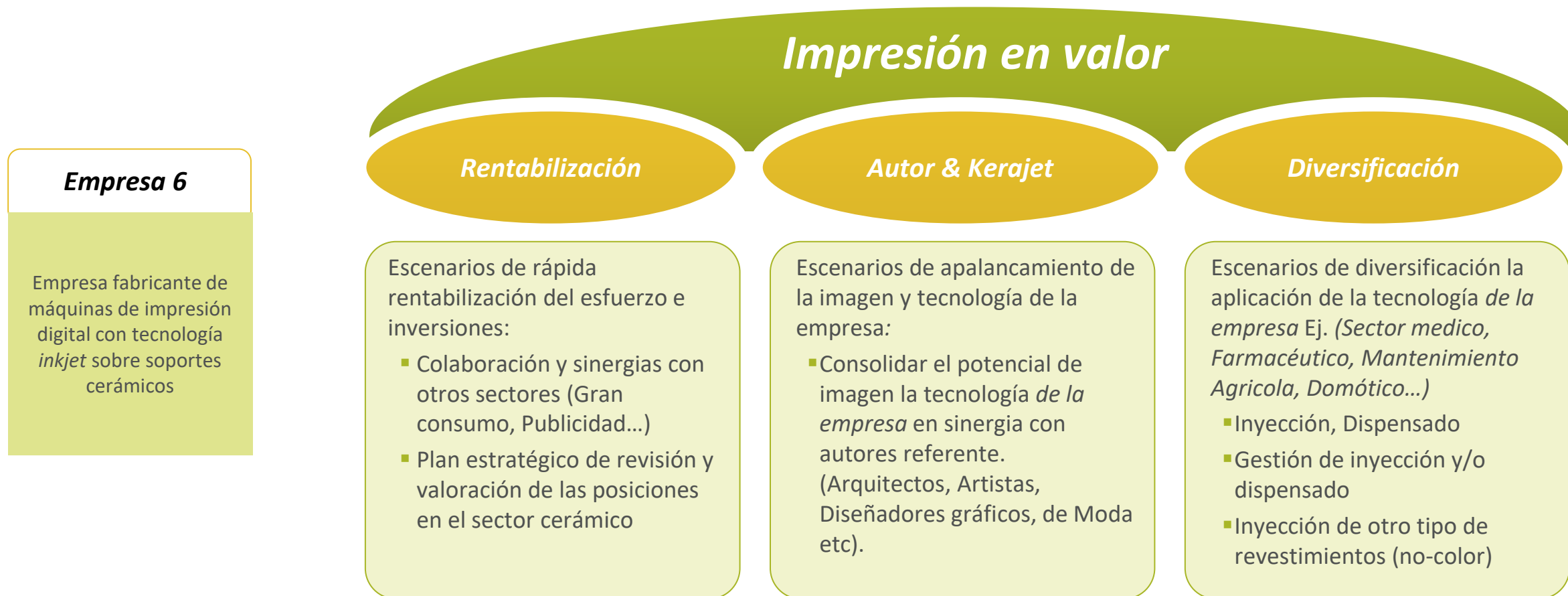
- Difícil coyuntura socio-económica del sector constructor y su proveedores
 - Reducción de costes
 - Optimización del sistema
- Después de 10 años de actividad el mercado no ha cristalizado una demanda *InkJet*
- Costes de producción chinos acentúan esta dificultad
 - Precio/Coste
 - Flexibilidad en producción a medida
- Oportunidad de apalancarse en obra pública. Revestimientos urbanos, imagen y publicidad

Tecnología

- Tecnología *InkJet* de cerámicos ha consolidado cotas altas de desarrollo
 - *Hardware*/Componentes
 - *Software*/Gestión de impresión
- Rentabilización tecnológica en otras aplicaciones
 - Inyección de otros materiales, en otros soportes
- Búsqueda de sectores tecnológicos que valoren y busquen este desempeño

Sociedad

- Auge de necesidades B2B y B2C de *Customización*/Personalización
- Mayor sensibilidad del usuario hacia el entorno, hábitat y la sostenibilidad
- Detección de contextos de personalización:
 - Necesidades y dinámicas de bufetes de arquitectos
 - Necesidades y dinámicas de usuarios (renove, redecoración...)
- Detección de contextos de personalización:



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 6.

Empresa 6

Empresa fabricante de máquinas de impresión digital con tecnología *inkjet* sobre soportes cerámicos



Activo actual que poseen

- Conocimiento en inyección de tintas especiales inkjet (líquidos con carga de sólidos), cabezales especiales, etc.
- Desarrollo de aplicaciones electrónicas/software para el control y gestión de los cabezales de impresión
- Fabricantes de máquinas – automatismos (controlados por ordenador) que inyectan diferentes líquidos (tintas, productos químicos, etc)



Necesidades e intereses

- Dinamizar el sector cerámico (tradicionalista), buscando la complementariedad con otros actores tecnológicos o económicos
- Introducir y/o adaptar sus productos a nuevos sectores
- Construir una gama de servicios alrededor de sus productos
- Plan de desarrollo y estructuración de la gama de máquinas (hardware y software) para los nuevos sectores



Potencial (referente)

- Máquina - material de alta precisión
- Máquina de laboratorio, en el ámbito de la medicina

GRIFOLS

Mitutoyo

Conceptos clave

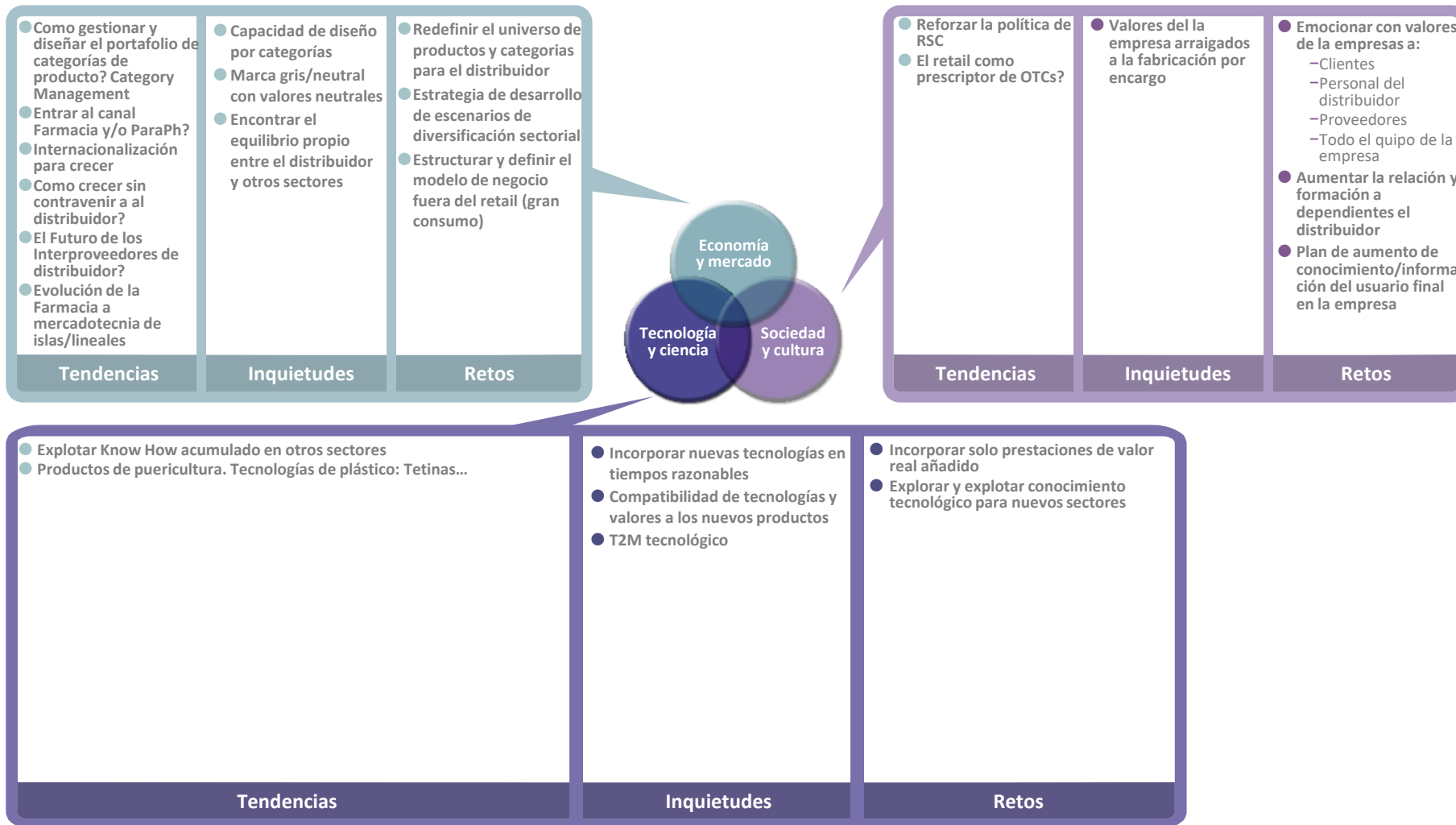
- máquina, impresión, digital, tinta, líquido, automatización, control, información, cerámica, customización, inyectar, hardware, software, mantenimiento, reducción tiempo, reducción coste, producto, consumible.

Aplicación práctica

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 7.

Empresa 7

Proveedor de distribución de gran consumo, dan soporte como laboratorio con la fabricación de productos de "parafarmacia" (cosmética, preservativos, pasta dentífrica, ...) y complementos dietéticos



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 7.

Empresa 7

Proveedor de distribución de gran consumo, dan soporte como laboratorio con la fabricación de productos de “parafarmacia” (cosmética, preservativos, pasta dentífrica, ...) y complementos dietéticos



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 7.

Empresa 7

Proveedor de distribución de gran consumo, dan soporte como laboratorio con la fabricación de productos de "parafarmacia" (cosmética, preservativos, pasta dentífrica, ...) y complementos dietéticos



Activo actual que poseen

- Certificación (acreditación y referente) de laboratorio, lo que les da fiabilidad, calidad y capacidad de producción en el ámbito médico
- Capacidad y voluntad de crecer, recursos y actitud
- Pro-activos en la organización y presentación de los productos dentro del lineal del supermercado
- Logística interna de procesos de producto
- Marca propia (Eg. Valens enfoque al consumidor, B2C)



Potencial (referente)



Necesidades e intereses

- Explorar ámbitos fuera del sector distribución de gran consumo.
- Diversificar a otros sectores y/o mercados geográficos para reducir la dependencia
- Detectar nuevos sectores de actividad para producir y comercializar sin competir con la distribución B2C o B2B de gran consumo

Conceptos clave

- distribución gran consumo, supermercado, lineal, producto, dietética, cosmética, higiene, belleza, medicina, plantas, laboratorio, marca, flexibilidad, farmacia, salud, lineal, alimentación, embalaje, distribución, trazabilidad, natural.

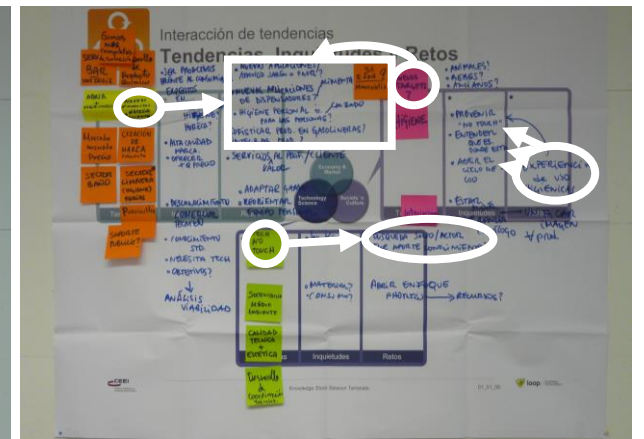
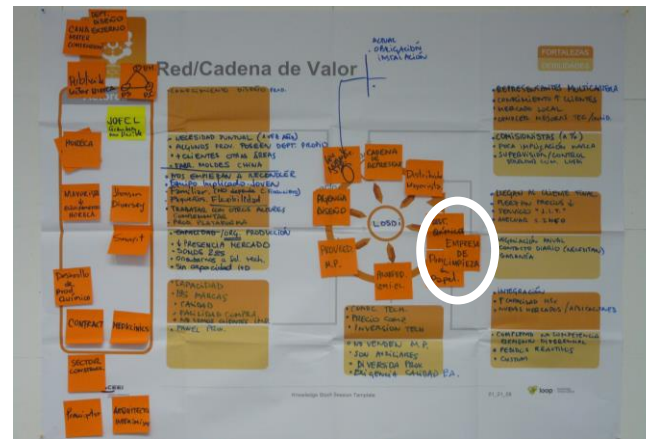
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 8

DEFINIR

Empresa 8

Fabricante de
equipamiento de
productos de higiene y
limpieza del sector
HORECA



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 8.

Empresa 8

Fabricante de equipamiento de productos de higiene y limpieza del sector HORECA

Economía

- Modelo económico basado mas allá de la *mejora continua del producto* existente. Innovar en Productos, Plataformas y Consumibles, para nuevas necesidades:
 - Nuevos sectores
 - Nuevos contextos
 - Nuevos mercados y aumentar la cuota del mercado actual
- Creación de servicios, gestión higiene en Horeca
- Complementos sanitarios por ej. plataforma publicitaria, producto esponsorizado

Tecnología

- Explorar tecnologías “No-Touch” (en complementos y dispensadores de baño) y optimizarlas para hacerlas viabilizarlas al mercado
- Encontrar
- Profesionalizar desde las tecnologías/Decoración el sector *Contract*
- Apalancarse en el auge del consumo inteligente y respecto al medio ambiente desde los complementos de baño con alta rentabilidad
- Dyson y sus tecnologías son un buen referente para benchmark tecnológico y de modelo de negocio

Sociedad

- Explorar las experiencias de uso de higiene tanto en el ámbito personal como profesional / establecimientos
 - Gimnasios, SPA
 - Masajes
 - ...
- Explorar y analizar nuevos entornos análogos y sus necesidades
 - Guarderías, puericultura
 - Viajes
 - Coche
 - Mascotas y veterinaria
 - Cocina industrial y doméstica
 - ...
- Explorar momentos de decoración y confort fuera del baño
 - Decoración
 - Usuario peatón (“on the go”)

Empresa 8

Fabricante de equipamiento de productos de higiene y limpieza del sector HORECA



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 8.

Empresa 8

Fabricante de equipamiento de productos de higiene y limpieza del sector HORECA



Activo actual que poseen

- Fuerza de distribución y comercialización de este tipo de productos
- Su mercado principal es Horeca en el entorno baño
- El producto de uso 'abierto' les permite la venta directa a productores de consumibles (papel, jabón, etc.)
- Dar valor estético a equipamiento genérico de baño
- Combinación de materiales metal y plástico en sus productos



Necesidades e intereses

- Conocer a los actuales clientes y el valor de la marca (usuarios finales y compradores) (Eg. restaurantes, discotecas, etc.)
- Abrir sus productos a otros sectores complementarios para rentabilizar su ubicación. Por ejemplo, incluir publicidad, etc.
- Crear portafolio de productos integral, para dar solución competitiva por sectores
- Estrategia de producto para innovar en su sector
- Estrategia para otros sectores donde podrían lanzar producto



Potencial (referente)



dyson

Encontrar nuevos mercados afines (animales, bebés, ancianos)

Sofisticar la tecnología del *NO-TOUCH* (*partner* tecnológico)

Conceptos clave

- soporte, máquina, higiene, limpieza, horeca, baño, consumibles, fabricación, hardware, venta, líquido, producto.

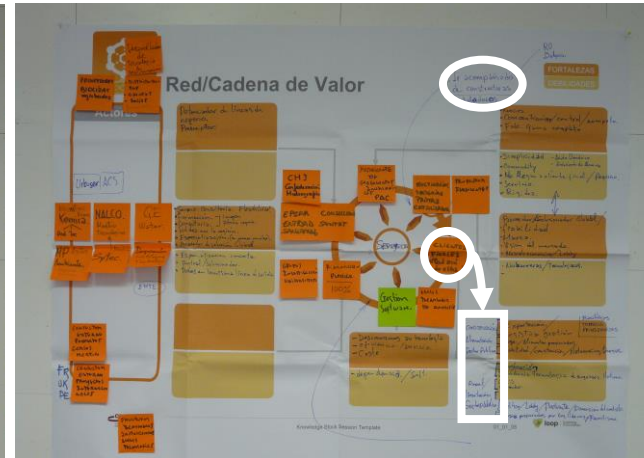
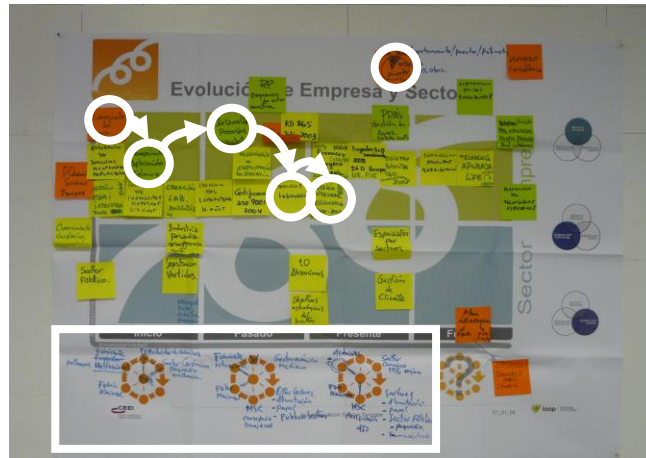
Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 9

DEFINIR

Empresa 9

Empresa especializada en la gestión integral del agua, con una amplia experiencia en la investigación, desarrollo medioambiental/sostenible



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 9.

Empresa 9

Empresa especializada en la gestión integral del agua, con una amplia experiencia en la investigación, desarrollo medioambiental/ sostenible

Economía

- Acreditación del laboratorio
- Eliminar la dependencia de software de gestión
- Reducción de actores en la cadena de valor
- Exportación en países emergentes, apertura internacional
- Tendencia a la contratación global, soluciones globales y facturación por

Tecnología

- Desarrollos de biocidas, nuevas aplicaciones adaptadas a las necesidades humanas
- Vigilancia tecnológica, estructuras para actualización de soluciones tecnológicas

Sociedad

- Concienciación de reuso, reciclaje...
- A pequeña escala (uso doméstico) soluciones de depuración (usuarios)
- Precaución de enfermedades como la legionela en sectores o ambientes públicos (hospitales)

Aplicación práctica

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 9.



Empresa 9

Empresa especializada en la gestión integral del agua, con una amplia experiencia en la investigación, desarrollo medioambiental/ sostenible

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): Resultados Empresa 9.

Empresa 9

Empresa especializada en la gestión integral del agua, con una amplia experiencia en la investigación, desarrollo medioambiental/ sostenible



Activo actual que poseen

- Conocimiento en el tratamiento químico de la aguas, así como la gestión sostenible del agua
- Valor de la sostenibilidad dentro de las empresas, y en la correcta gestión de los residuos líquidos (eficiencia de procesos involucrados)
- Control de legionelosis y consultoría para su prevención
- Productores de productos químicos y componentes
- I+D: Expertise Químico – Bioquímico y sus procesos
- Gestión de la sostenibilidad (residuos) en las plantas de tratamiento



Necesidades e intereses

- Incursionar en proyectos relacionados con alto componente en sostenibilidad aplicada
- Comunicar los beneficios/rentabilidad de sus servicios/productos
- Plan de diversificación de sus servicios/productos
- Incursionar en el ámbito público (organismos públicos y análogos)
- Aumentar cobertura de servicios
- Aumentar delegaciones en el territorio español e internacionalización



Potencial (referente)

- Fabricantes y distribuidores de productos químicos de referencia
- Consultoría de uso sostenible de agua

Sistemas domésticos de gestión para la sostenibilidad



Conceptos clave

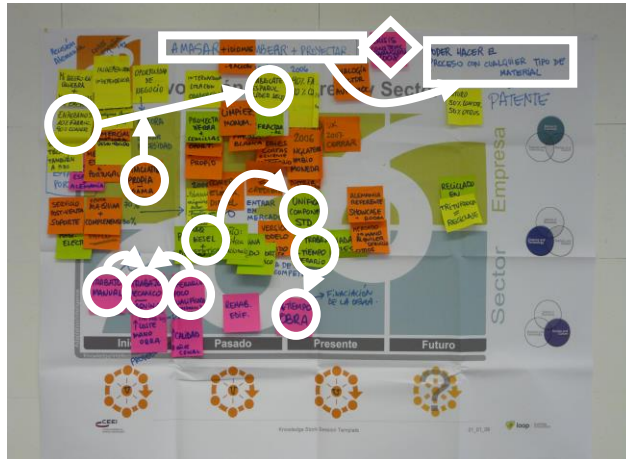
- agua, sostenibilidad, servicio, S.A.T, tratamiento, producto, químico, residuos, líquido, consultoría, prevención, gestión, laboratorio, B2B, eficiencia, autosuficiencia, ley, ahorro, mantenimiento, reducción impacto ambiental, servicio, consumible.

Aplicación práctica

Fases Definir. Empresa 10

Empresa 10

Empresa especializada en maquinaria/ tecnología para el amasado, bombeo y proyección de material de construcción. De ámbito nacional e internacional



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): retos Empresa 10.

Empresa 10

Empresa especializada en maquinaria/ tecnología para el amasado, bombeo y proyección de material de construcción. De ámbito nacional e internacional

Economía

- Coyuntura socio-económica de crisis de la construcción tiende a eliminar a actores no diversificados por sectores y/o mercados exteriores
- Mercados con necesidades emergentes en la crisis (infraestructuras estatales tratamientos/proyección)
- Rentabilizar el servicio post-venta
- Soluciones “low-cost” en países en vías de desarrollo

Tecnología

- Aprovechar el conocimiento tecnológico en maquinaria, para desarrollo de bienes para personal poco cualificado
- Ampliar el umbral de uso (otros tipos de materiales y aplicaciones a proyectar)
- Especializar el contexto de uso en aplicaciones nicho: (restauración, protección arquitectónica)
- Sectores con necesidades de proyección o nuevas características de:
 - Capas de protección
 - Abrasión
 - Capas de acabados

Sociedad

- Concienciación de la sostenibilidad como requisito cada vez más necesario
 - Imagen en obra pública e infraestructuras (ISO 14000)
- Desarrollo activo de soluciones para la conversión social/económica del gremio constructor
 - Reciclar profesionales y conocimiento

Fases Definir. Knowledge Stock (KS): escenarios de futuro Empresa 10.



Empresa 10

Empresa especializada en maquinaria/ tecnología para el amasado, bombeo y proyección de material de construcción. De ámbito nacional e internacional

Empresa 10

Empresa especializada en maquinaria/ tecnología para el amasado, bombeo y proyección de material de construcción. De ámbito nacional e internacional

Activo actual que poseen



- Progresión y sofisticación de tecnologías y equipamiento para la construcción (Procesamiento de material para proyectar)
- Tienen delegaciones propias y canales de distribución consolidados
- Potencian a sus proveedores de componentes estratégicos (motores, chasis...) para aumentar el valor percibido y calidad de sus productos
- Diseño de máquinas y uso para personal poco cualificado y en condiciones severas
- Formación en el uso de sus máquinas y servicio de atención a los clientes de referencia y calidad

Necesidades e intereses



- Transformar el prejuicio “Made in Spain” en valor/expertos del sector construcción. Sofisticación tecnológica en el mercado (Eg: AUSA, COMANSA...)
- Reconvertir su conocimiento/negocio para crear un nuevo espacio propio de competitividad
- Investigar con distintas fuentes de energía, en la búsqueda de mayor competitividad del producto
- Diversificar y evitar la dependencia del sector constructor

Potencial (referente)



Colaboraciones con otros sectores/marcas

RECARO

Imagen reforzada en otros contextos análogos

Conceptos clave

- máquina, construcción, amasar, bombear, proyectar, material, usuario, simple, fácil, calidad, S.A.T., ahorro, hardware, mantenimiento, líquido, reducción tiempo, reducción impacto ambiental, producto.

Aplicación práctica

Fases Definir: Segunda sesión del Knowledge Stock (KS). Consensuar un escenario compartido.



Aplicación práctica

DEFINIR

Fases Definir: Agenda de segunda sesión del Knowledge Stock (KS). Consensuar un escenario compartido.



9:00 Memoria de los objetivos consensuados



9:10 Presentación del reporte del *Knowledge Stock*

- Conclusiones de la posición actual de empresa
- Conclusiones de la posición del sector



10:50 Café



11:00 Presentación de los pre-escenarios de oportunidad

12:00 Realimentación de los pre-escenarios y próximos pasos



13:00 Final de toda la jornada

Aplicación práctica

Fases Definir: Consensuar un escenario compartido. Visualización de los conceptos claves de la agrupación



Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 1: Ponderación de conceptos clave

Ponderación



Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 1: Contexto



Proyecto FLABEL (Food Labelling to Advance Better Education for Life):
el etiquetado de los alimentos a fondo
Se pone en marcha el primer programa de etiquetado
nutricional financiado por la UE



Contexto

DEFINIR



Las cadenas de distribución cambiarán sus envases para reducir costes y abaratar los precios de venta al público



Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 1: Contexto



El número de alertas alimentarias creció casi un 50% el año pasado

La Voz de Galicia

Contexto

DEFINIR



Los alimentos artesanos y caseros gallegos dispondrán de una etiqueta de calidad para garantizar su trazabilidad

La Voz de Galicia

Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 1: Contexto



LA GACETA

Contexto

DEFINIR

Los agricultores ecológicos se organizan para la venta directa

Surgen iniciativas comerciales de productores para evitar los intermediarios y mejorar los precios

El consumidor dice adiós al intermediario

Agricultores y clientes empiezan a prescindir del comercio tradicional - Una nueva generación de usuarios busca más calidad en las 'webs' de las huertas - Internet es el gran autoservicio global

Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 1: Paraguas

Paraguas

DEFINIR



Trazabilidad a granel



Campaña para restaurar 74 monumentos románicos

Para asegurar la conservación de este importante patrimonio se invertirán 18.275.000 euros hasta 2013 en la restauración de 74 monumentos y elementos del románico catalán

EL PAÍS

9 Enero de 2009

La Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León (FPH) invirtió cerca de 7 millones en 71 acciones de restauración, puesta en valor y difusión de bienes culturales

**europa
press**

25 Diciembre de 2008

Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 2: contexto



Contexto

DEFINIR

España lideró la industria fotovoltaica mundial en 2008

CincoDías.com

12 Enero de 2009

El sector fotovoltaico en España está abocado a la concentración
Las palabras concentración, músculo financiero y eficiencia son ahora más importantes que nunca. Triunfarán los más fuertes y los que mejor lo sepan hacer

Expansión.com

24 Octubre de 2008

Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 2: contexto



Contexto

DEFINIR

El 4,4% de los edificios, rehabilitados en el 2005

**La inversión privada ascendió a 73,81 millones
El precio de una rehabilitación de fachada se sitúa entre los 180.000 y los 240.000 euros**

el Periódico

8 Abril de 2006

Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 2: Paragüas

Paragüas

DEFINIR

Limpieza inteligente de superficies especiales



Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 3: contexto



Contexto

DEFINIR

La renovación de zonas verdes y deportivas acaparan las peticiones de los fondos de inversión del Gobierno
Ayuntamiento de Alicante ha seleccionado 65 proyectos por valor de 57 millones de euros

LAS PROVINCIAS

10 Enero de 2009

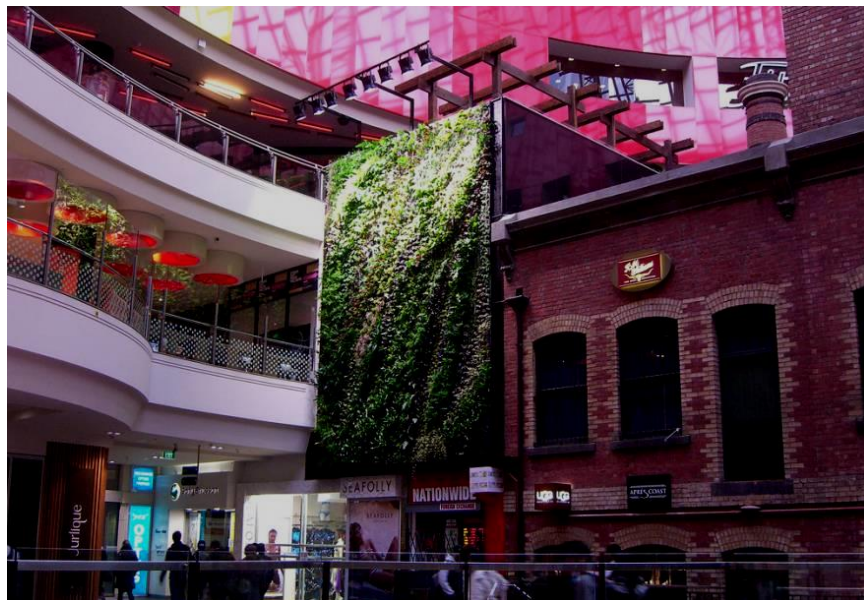
Inversión de 137 millones para mejorar las zonas verdes
El Ayuntamiento de Barcelona invertirá 137 millones de euros hasta 2011 para ampliar y renovar las zonas verdes de la ciudad

Expansión.com

28 Octubre de 2008

Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 3: contexto



Paisajismo: cuando el jardín se convierte en una obra de arte

En los últimos años esta técnica ha pasado a considerarse como una nueva corriente profesional integradora de otras disciplinas, como la arquitectura

9 Octubre de 2008



Contexto

DEFINIR



Las fachadas más céntricas generan dinero como soporte publicitario
...los anunciantes pueden llegar a pagar entre 6.000 y 12.000 euros al mes (en Bilbao)
...sólo hacer la lona puede costar entre 20.000 y 24.000 euros

23 Noviembre de 2008



Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 3: Paragüas

Paragüas

DEFINIR



Mantas CO₂



Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 4: contexto



Una comunidad de Campoamor plantea ahora contratar la vigilancia privada

3 Julio de 2008

laverdad.es

Contexto

DEFINIR



WiFi en las comunidades de vecinos... y en Fuenteovejuna

13 Mayo de 2008

EL MUNDO

Aplicación práctica

Fases Definir. Escenario 4: contexto



Contexto

DEFINIR

La guerra silenciosa por el agua

Tomar agua, bañarse o lavar la ropa se ha convertido en un verdadero lujo. Cuando sale un poco de líquido de las llaves, se llega incluso a los golpes para hacerse de algunos litros.

7 Julio de 2008

VANGUARDIA

Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 4: Paragüas

Paragüas

DEFINIR

Lavado ecológico en comunidad



Aplicación práctica

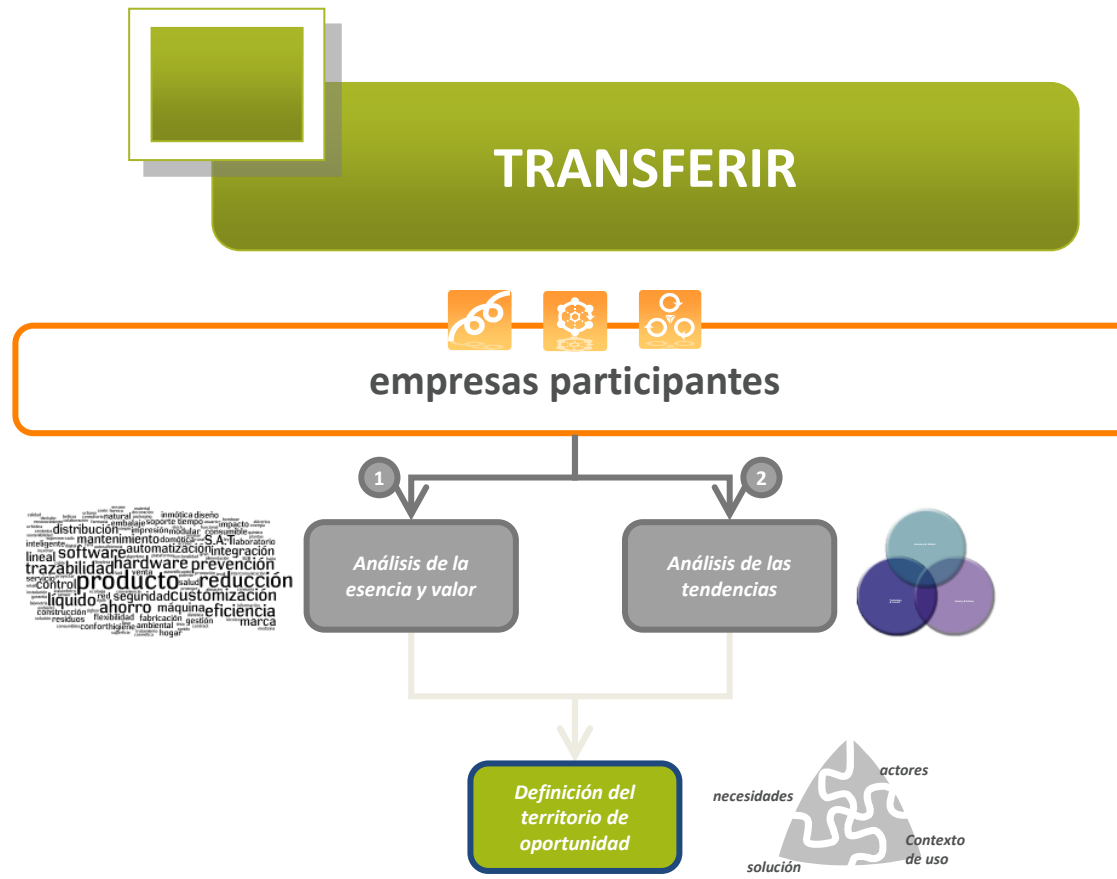
DEFINIR

Fases Definir. Resumen de escenarios de oportunidad



Contenido

1. Antecedentes
2. Enfoque estratégico
3. Plan de trabajo
4. *Caso práctico*
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - *Fase Transferir*
5. Tips del proceso
6. Documentación complementaria



Plan de trabajo

Fundamentos



TRANSFERIR



- Asegurar el **entendimiento** de todos los integrantes de la agrupación
- Transmitir la **filosofía y metodología de trabajo** que permite llenar de contenido el marco

TRANSFERIR



Dinamizar los equipos integrantes

Alinear los esfuerzos de todos los equipos

Mostrar herramientas con un **enfoque práctico**

Transmitir una forma de pensar en clave de innovación

Aplicación práctica

Fase Transferir: enfoque de las jornadas

- **De la mano de los mentores de BIK SCALE los asistentes experimentarán** la metodología, herramientas y el paso a paso de la innovación aplicada a través de dinámicas de grupo, sesiones de trabajo personal y exposición de casos reales.
- La ponencia del **caso de empresa** permitirá a los asistentes reflexionar acerca de las buenas prácticas de su organización y pensar en las aplicaciones de éstas en su día a día y entorno profesional
- Al finalizar el programa, el asistente habrá experimentado en:
 - La descomposición y abstracción de un reto propuesto
 - La observación de las causas y entorno de sus problemas asociados
 - La identificación de los elementos que modifican las condiciones del entorno
 - La generación de nuevas soluciones que dan respuesta al reto

Aplicación práctica

Fase Transferir: enfoque de las jornadas

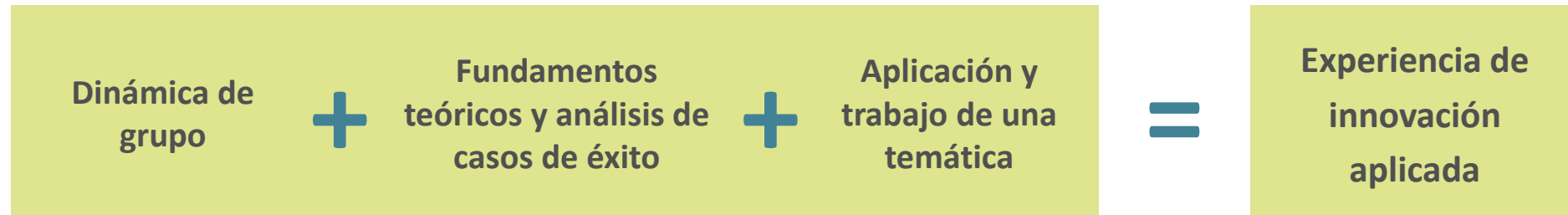
El enfoque de este programa persigue la **utilidad y asimilación práctica de los fundamentos teóricos**. Este carácter principalmente práctico y didáctico se materializa a lo largo de las jornadas a través de:

- **Una dinámica de equipo**, que de forma amena conduce y dinamiza en el paso a paso las herramientas
- **El contenido teórico y fundamentos de la innovación aplicada**,
- **Puestas en común** de casos reales y de empresa bajo un lenguaje común
- La realización de un **trabajo en equipo** (individual y grupal), **sobre un reto consensuado**, en el que se desarrollará una aplicación concreta de los conceptos adquiridos en la **temática planteada por la agrupación de empresas**.

Aplicación práctica

Fase Transferir: enfoque de las jornadas

Una forma amena y lúdica de aprender un nuevo modelo de pensamiento y trabajo que permite a perfiles profesionales de ámbito directivo detectar e interpretar nuevas oportunidades de forma eficiente y competitiva



Aplicación práctica

Fase Transferir: Resumen de las actividades

1. Preparar las sesiones

- Identificar conocimiento básico de empresa, la moda y sus competidores
- Preparación del material de trabajo grupal
- Énfasis en temáticas específicas definidas por empresa y sus casos de éxito
- Confección de los equipos de trabajo

2. Jornadas

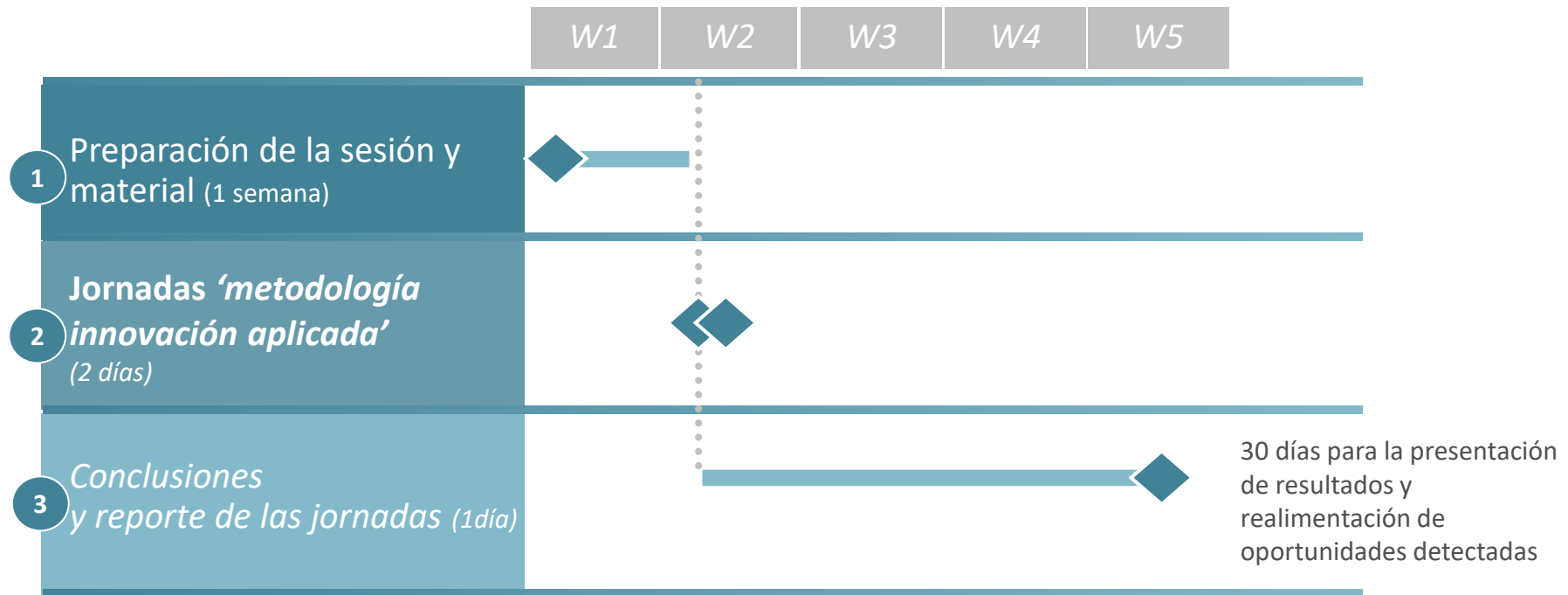
- Dos jornadas de trabajo con el equipo de cada una de las empresas para el desarrollo del escenario seleccionado en forma colaborativa.
- Ponencias y exposiciones
- Trabajo en grupo

3. Reporte

- Análisis y estructuración de la información obtenida de la temática empresa
- Desarrollo del resumen de resultados empresa
- Sesión de medio día de trabajo para presentar los resultados

Aplicación práctica

Fase Transferir: Calendario



Aplicación práctica

Fase Transferir: Agenda

TRANSFERIR

Primer día

Introducción
9:30

- Presentación de las jornadas (Responsable empresa) 15'
- Presentación del programa (Mentores BIK SCALE) 15'

10:00

OVERVIEW DE LA METODOLOGIA INNOVACION APLICADA SCALE
4 Perspectivas 20'

10:20

Dinámica de grupo
Súbete a este reto 20'
Haz balance 20'

10:50

Abstracción

11:00

- FUNDAMENTOS (Teoría) 15'
- CASO EJEMPLO 15'

11:30

APLICACIÓN (Por grupos)
TEMA PRACTICO empresa 60'

12:30

PLENARIA DE ABSTRACCION
Puesta en común del tema empresa 50'

13:20

CASO propio de empresa
Ponencia del Responsable 30'

14:00

Evolución

15:00

Dinámica de grupos
Emprende una actividad 30'

15:30

- FUNDAMENTOS (Teoría) 15'
- CASO EJEMPLO 15'

16:00

APLICACIÓN (Por grupos)
TEMA PRACTICO empresa 60'

17:00

17:10

APLICACIÓN (Continuación) 40'

18:00

CIERRE DEL PRIMER DIA 10'
• Realimentación de la jornada
• Fin de la jornada

Segundo día

Revisión
9:30

Resumen de la jornada
Realimentación de lo aprendido 10'

9:40

Dinámica de grupos
Revisión en grupos 10'

9:50

PLENARIA DE EVOLUCION
Puesta en común tema empresa 60'

10:50

Tendencias

11:00

Dinámica de grupos 30'

11:30

- FUNDAMENTOS (Teoría) 15'
- CASO EJEMPLO 15'

12:00

APLICACIÓN (Por grupos)
TEMA PRACTICO empresa 60'

13:00

PLENARIA DE TENDENCIAS
Puesta en común de tema empresa 60'

14:00

Síntesis

15:00

Dinámica de grupos
Aúna esfuerzos 30'

15:30

- FUNDAMENTOS (Teoría) 15'
- CASO EJEMPLO 15'

16:00

APLICACIÓN (Por grupos)
TEMA PRACTICO empresa 50'

16:50

17:00

CASO EJEMPLO
Caso integral 4 perspectivas 20'

17:20

PLENARIA
Puesta en común Tema empresa y resumen final
• Conclusiones y resultados
• Compilación del material 40'

18:00

CIERRE DE LA JORNADA 30'
• Elección del tema de la isla
• Realimentación de la jornada
• Fin del programa

18:30

Aplicación práctica

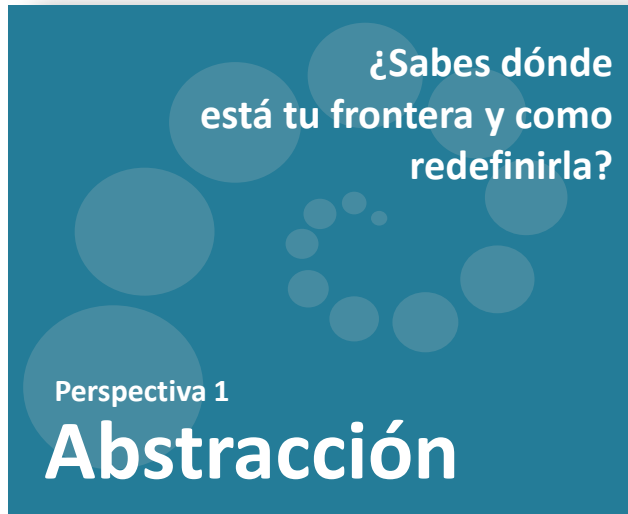
Fase Transferir: Método

Seleccionamos un conjunto de herramientas de la **metodología BIK SCALE** de innovación aplicada **basándonos en 4 perspectivas conectadas entre sí**, que permite a los equipos trabajar de forma conjunta con **un lenguaje común básico** para detectar, construir y verificar oportunidades de forma eficiente y competitiva



Aplicación práctica

Fase Transferir: perspectiva 1 – Abstracción



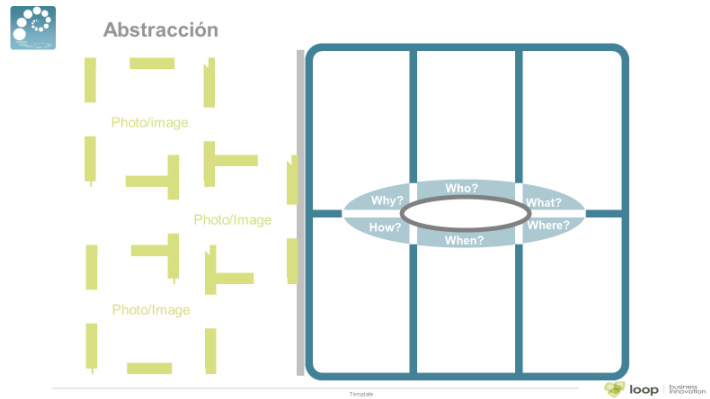
Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo

A. Einstein

- Los ejercicios de la primera perspectiva, la Abstracción, tienen por objeto **descomponer los paradigmas** que existen dentro del sector del ejercicio **en función del reto propuesto**
- Ampliando el foco de análisis y entendiendo mejor sus circunstancias y contexto: **qué, quién, porqué, cómo, cuándo y dónde**

Aplicación práctica

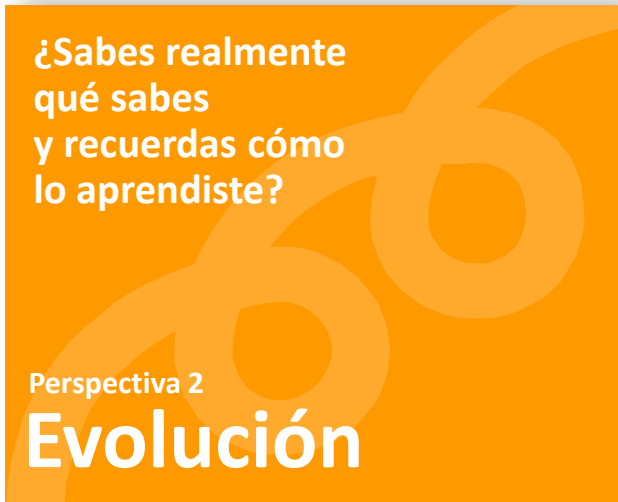
Fase Transferir: perspectiva 1 – Abstracción - Identificar la esencia



- Mediante este ejercicio el grupo se plantea **abrir la mente** e **identificar los factores esenciales del reto** y su contexto
- A través de imágenes, de análisis semántico de las palabras utilizadas y las experiencias propias se pretende explorar el terreno de estudio con el fin de **descomponerlo, redefinirlo y limitarlo** en función del nuevo reto y aspiraciones fijadas

Aplicación práctica

Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución



Una generación que ignora su historia, no tiene pasado, ni futuro

R. Heinlein

- Los ejercicios de la segunda perspectiva, la Evolución, tienen por objeto **entender la evolución de la empresa** y el **sector en general** y **su tendencia a futuro**
- Entendiendo los **orígenes y los hitos** importantes de su historia se pueden **proyectar escenarios de evolución** y mejora a futuro

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución. Análisis retrospectivo de la empresa y el sector



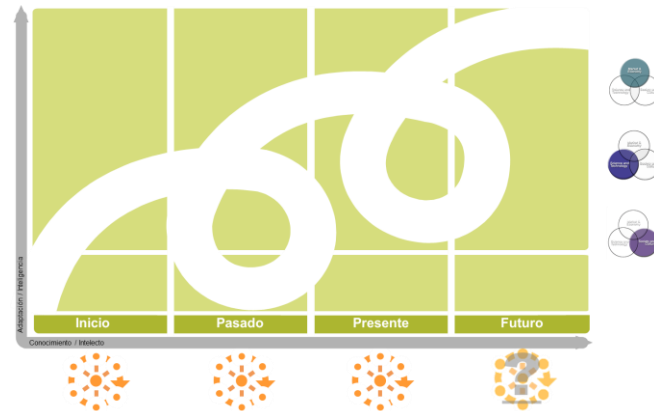
Inicios	Pasado	Presente	Futuro

Identificación de los principales hitos en la evolución económica del sector en donde se desarrolla el escenario seleccionado para resaltar patrones e inercias que revelen las fuerzas que condicionan el sistema.

Nota: Dentro de las temáticas a estudiar en la evolución deberá estar tanto los sectores en los que desarrollan su actividad las empresas participantes en la agrupación, como el del sector en donde se ha detectado la nueva oportunidad compartida.

Aplicación práctica

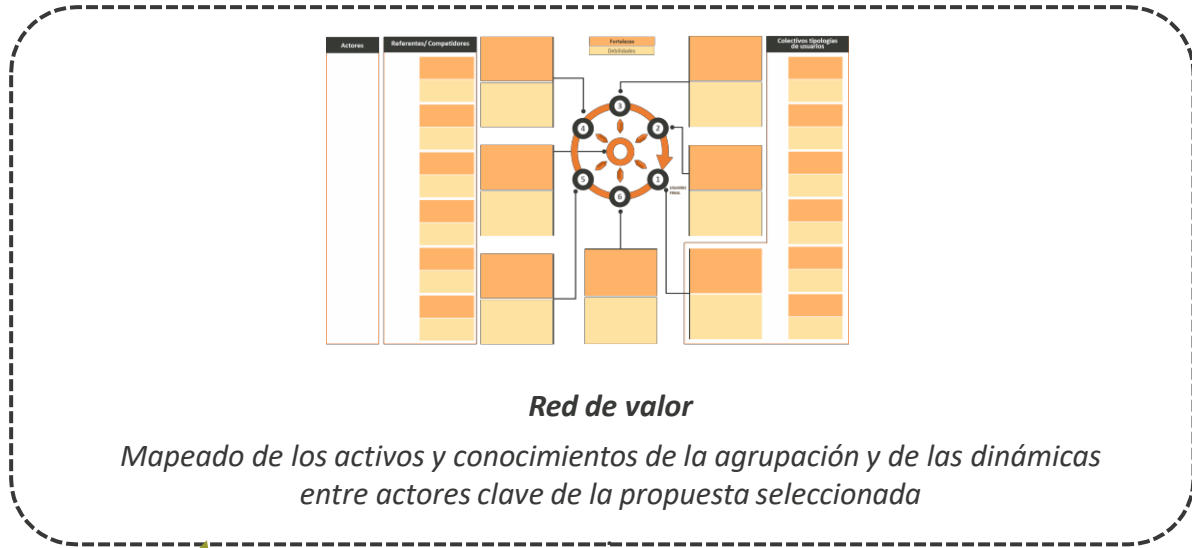
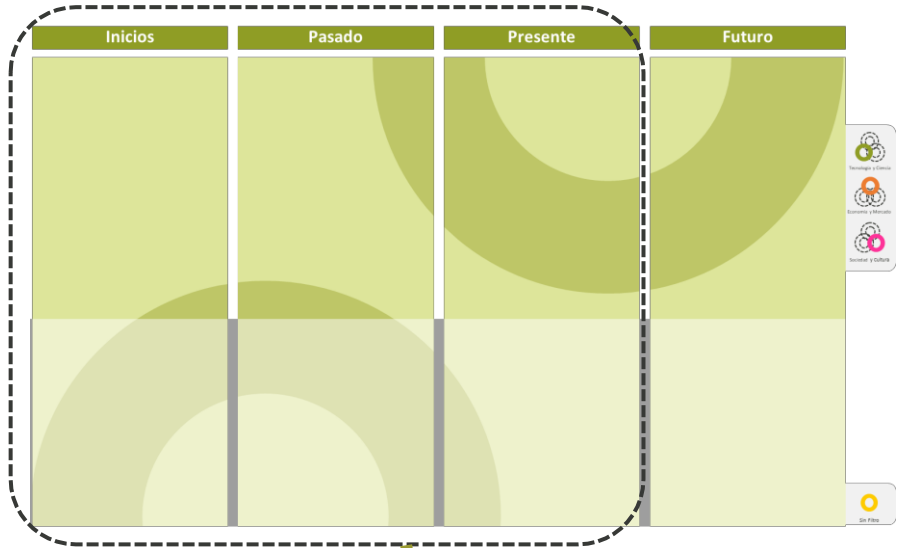
Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución. Análisis retrospectivo de la empresa y el sector



- Es una herramienta de **análisis retrospectivo**, para el grupo directivo en el que se **identifican** los grandes hitos o **puntos de inflexión de empresa y sus causas**. Estos hitos son analizados desde **tres puntos de vista**: el económico, el tecnológico y el social
- El análisis se hace a dos niveles: la **empresa** (como unidad) y el **sector** (su ecosistema)
- **En función** de los puntos de inflexión **del pasado** se proyectan las posibles **directrices prospectivas** de empresa y del Sector a futuro
- Se identifica la **evolución de la cadena de valor** y sus actores desde sus orígenes hasta hoy, en los diferentes hitos

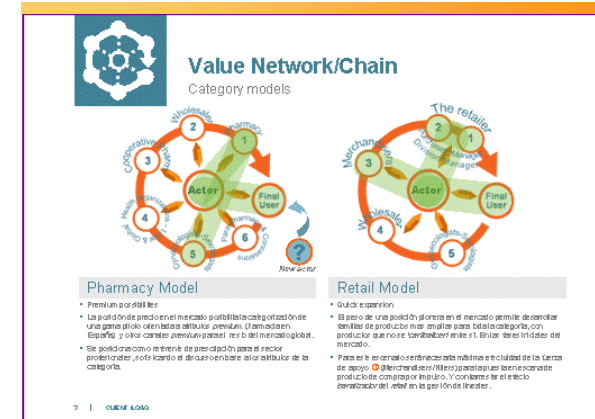
Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución. Análisis actual. Red/Cadena de Valor



Aplicación práctica

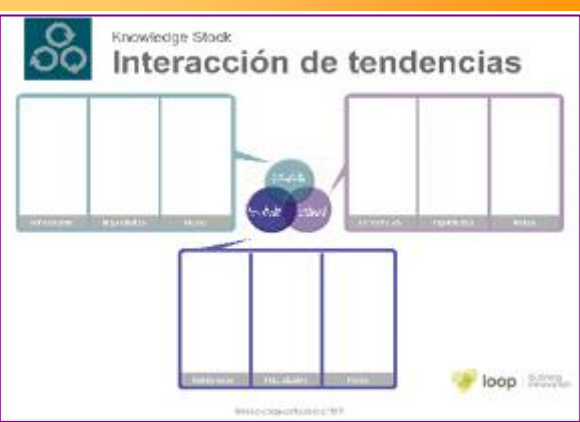
Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución. Análisis actual. Red/Cadena de Valor



- Mediante la herramienta **Red/Cadena de valor** el grupo identifica los **actores relevantes** que la conforman hoy y se identifica cuál es hoy su **propuesta de valor**.
- Para cada actor se definen cuales son sus intereses (necesidades), **fortalezas y debilidades** que configuran este ecosistema
- El ejercicio tiene como objetivo identificar los actores, los **modelos de negocio** dentro de la **red de valor** las posibles oportunidades o amenazas en cuanto a nuevos actores entrantes o interacciones emergentes del sector

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 2 – Evolución. Análisis prospectivo. Tendencias, Inquietudes y Retos

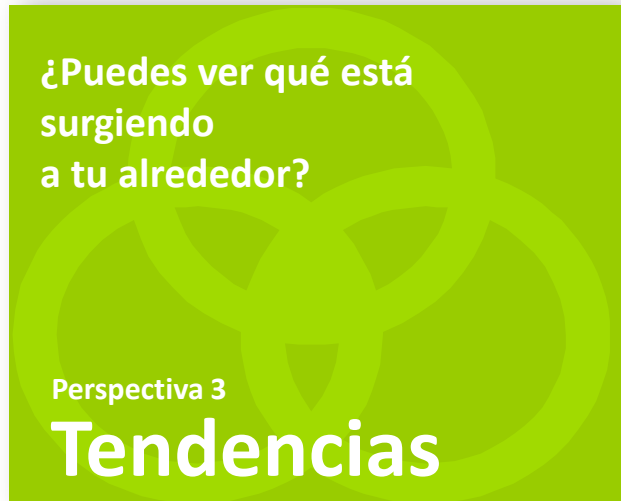


Tendencias	Inquietudes	Retos
<p>1. Cálculo de la tendencia</p> <ul style="list-style-type: none"> La tendencia de un área o sector se define por el cambio de su nivel de actividad en un período de tiempo determinado. Se define como el cambio de un nivel de actividad en un período de tiempo determinado. Se define como el cambio de un nivel de actividad en un período de tiempo determinado. Se define como el cambio de un nivel de actividad en un período de tiempo determinado. Se define como el cambio de un nivel de actividad en un período de tiempo determinado. 	<p>2. Qué es una inquietud</p> <ul style="list-style-type: none"> Una inquietud es una preocupación o duda que surge en el momento de tomar una decisión. Una inquietud es una preocupación o duda que surge en el momento de tomar una decisión. Una inquietud es una preocupación o duda que surge en el momento de tomar una decisión. Una inquietud es una preocupación o duda que surge en el momento de tomar una decisión. Una inquietud es una preocupación o duda que surge en el momento de tomar una decisión. 	<p>3. Qué es un reto</p> <ul style="list-style-type: none"> Un reto es una situación o circunstancia que requiere de una acción o esfuerzo para ser superado. Un reto es una situación o circunstancia que requiere de una acción o esfuerzo para ser superado. Un reto es una situación o circunstancia que requiere de una acción o esfuerzo para ser superado. Un reto es una situación o circunstancia que requiere de una acción o esfuerzo para ser superado. Un reto es una situación o circunstancia que requiere de una acción o esfuerzo para ser superado.

- Mediante la herramienta **Interacción de tendencias (TrendCrossing)** se analiza de forma grupal cuál es son las **tendencias** de la **empresa** y del **sector**, cuáles son las **inquietudes** que éstas plantean y cuáles son los **retos a futuro**
- La tendencias son observadas desde **tres ángulos**, el ámbito: **tecnológico, económico y social**
- El objetivo de este ejercicio es obtener un mapa de las directrices básicas a las que tiende el **sector** y la **empresa** y las fuerzas que lo modelan hoy y a futuro

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 3 – Tendencias



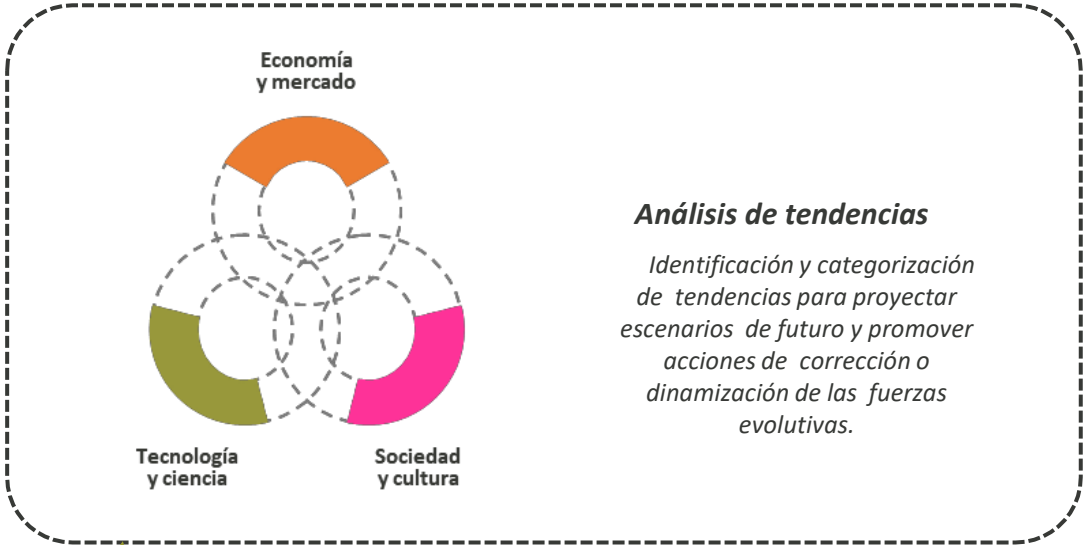
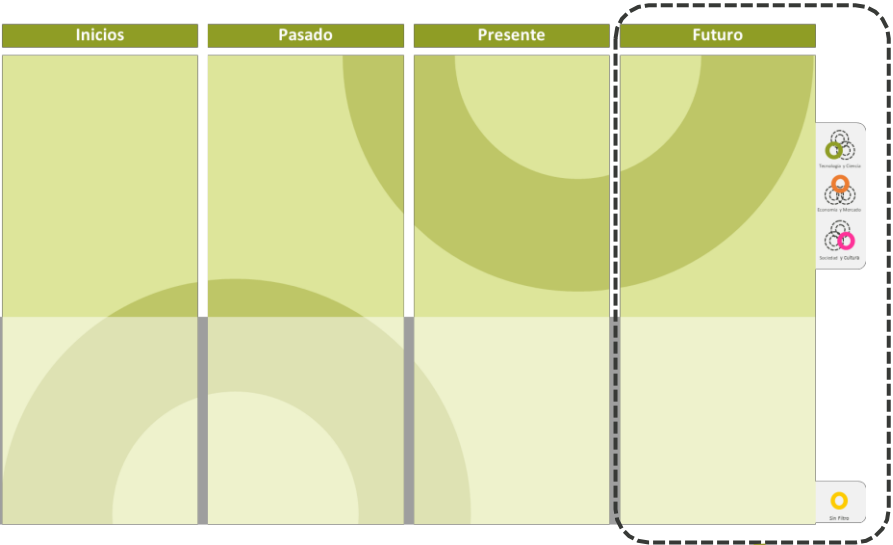
Nunca te dejes llevar por las modas

Warren Buffet

- Los ejercicios de perspectiva *Tendencias*, tienen por objeto **entender las tendencias macro**, que son externas al sector y de empresa, y que influyen en el comportamiento de todos los actores relacionados con los productos/servicios que ofrece la empresa
- Ayuda a entender las interacciones **más allá de la organización** y las relaciones existentes **con otros entornos**

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 3 – Tendencias



Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 3 – Tendencias. Analogías y aprendizajes cruzados



- Mediante el **análisis de las tendencias** (elaboradas previamente), y su explicación se analizarán las soluciones y respuestas que otros entornos y organizaciones ofrecen a los actores para adaptarse a estas circunstancias
- El objetivo de este ejercicio consiste en obtener una nueva perspectiva de los actores y de los elementos que los influyen, al mismo tiempo que pretende aportar **soluciones y mejoras en la oferta de productos y servicios** mas allá de lo que empresa ahora realiza

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 4 – Síntesis

¿Puedes explicar en 3 minutos un nuevo concepto?

Perspectiva 4
Síntesis

¿Sabes dónde está tu frontera y como redefinirla?

Perspectiva 1
Loop

¿Sabes realmente qué sabes y recuerdas cómo lo aprendiste?

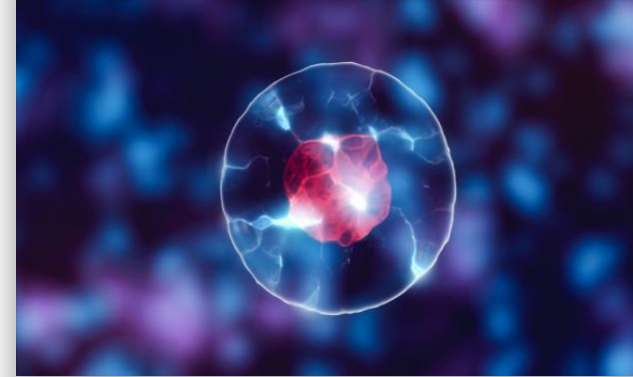
Perspectiva 2
Evolución

¿Puedes ver qué está surgiendo a tu alrededor?

Perspectiva 3
Tendencias

¿Puedes explicar en 3 minutos un nuevo concepto?

Perspectiva 4
Síntesis



Es la simplicidad lo que hace que las personas poco doctas sean más efectivas que las doctas cuando se dirigen a audiencias populares

Aristóteles

- La perspectiva Síntesis, tiene por objeto **resumir** bajo un paraguas y visión de cuál sería el **valor de la oferta** de los nuevos productos y servicios de empresa y sus nuevas oportunidades
- Plasmar en un enunciado **simple y entendible** para todos públicos, lo que serían los escenarios de soluciones detectadas

Plan de trabajo

Fase Transferir: perspectiva 4 – Síntesis. Matriz de oportunidades

Pre-Escenarios
Enfoques iniciales

Enfoque1					
Enfoque2					
Enfoque3					



Pre-Escenarios
Enfoques iniciales

Enfoque1	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar en las instituciones • Almacenar • Capacidad de control • Operación • Procesos de • Producción de • Tecnología de • Gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de • Gestión de • Operación • Producción de • Tecnología de • Gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> • Localización • Operación 	<ul style="list-style-type: none"> • Localización • Operación 	<ul style="list-style-type: none"> • Localización • Operación
Enfoque2	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar en las instituciones • Almacenar • Capacidad de control • Operación • Procesos de • Producción de • Tecnología de • Gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de • Gestión de • Operación • Producción de • Tecnología de • Gestión de 			
Enfoque3	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar en las instituciones • Almacenar • Capacidad de control • Operación • Procesos de • Producción de • Tecnología de • Gestión de 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de • Gestión de • Operación • Producción de • Tecnología de • Gestión de 			

- La **matriz o puzzle de oportunidades** es una herramienta en la que se sintetizan las conclusiones de los módulos anteriores:
 - **Abstracción**
 - **Evolución**
 - **Tendencias**

TRANSFERIR

Ejemplo del Caso Práctico

Poner en común el conocimiento de la agrupación

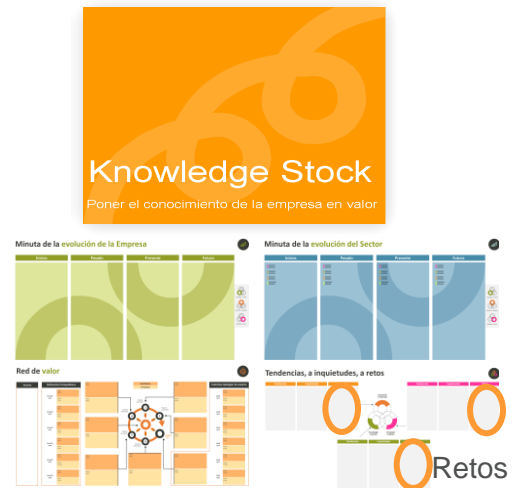


Desarrollo caso práctico de la oportunidad “trazabilidad a granel”

Aplicación Caso práctico

TRANSFERIR

Resumen del proceso seguido con la agrupación de empresas



10 empresas



SELECCIÓN DE UN
ESCENARIO PARA
DESARROLLAR DE FORMA
COLABORATIVA



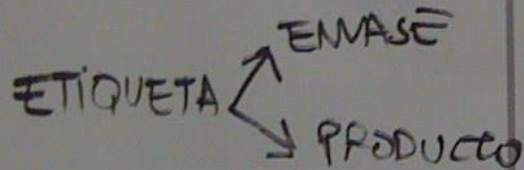
Desarrollo oportunidad
TRAZABILIDAD

Trazabilidad a granel





BreakStorm



• HISTORIA.

• GARANTÍA.

• LENGUAJE.

• INFORMACIÓN
 + CALIDAD

• TRAZABILIDAD

• COMUNICACIÓN

• OBLIGACIÓN
 • PARA SELECCIÓN

• DISCRIMINAR.

• PROTECCIÓN

• VERIFICAR

• TOMAR RESPONSABILIDAD

• SALUD.

• BUEN USO / CORRECTO

• COMPETENCIA.

(ISO)

• INSTRUCCIONES

• FORMATO

• ENTENDIBLE /
LEGIBLE

• SÍMBOLO

• FIRMA DIGITAL

• DISEÑO

• SENSUAL.

• IMPLICITA

• CONSUMIDOR FINAL

• FABRICANTE

• DISTRIBUIDOR

• ADMINISTRACIÓN

• LOGÍSTICA.

• MANIPULADORES

• ESTADO (p. FÍSICAS)

• IDENTIFICACIÓN

• MARCA

• DISTINCIÓN

• PUNTO DE CONTACTO

• CONDICIÓN DE USO (falla)

• ORIGEN.

• CARACTERÍST.

• ORIENTACIÓN

• VALOR

• SEGURIDAD → VISITA

• LLAVE → ACCESO

• APERTURA / EXP.

• QUÉ?

• CUÁNDO?

• DÓNDE?

• EN LA PUBLICIDAD

• EN EL PTO. VENTA

• EN LA COMPRA

• ALMACENAJE

• EN EL MOMENTO DEL USO
 Y DESPUÉS (garantía, ...)

• RECLAMO, COMPLAINTS.

Quién?

Qué?

Cuándo?

Dónde?

ETIQUETA.

• En cualquier estado del proceso

• VISIBLE

• PRODUCTO / SERVICIO

• EMPAQUE / PRODUCTO

• AD. DISTRIBUCIÓN.

• DISCRIMINACIÓN

• RESUMEN

• INDIVIDUALIDAD

• ÚNICO / DIFER.

• TARCA

• VISITA

• CONFIANZA

• ACCESO

• DISCRIMINACIÓN

• RESUMEN

• INDIVIDUALIDAD

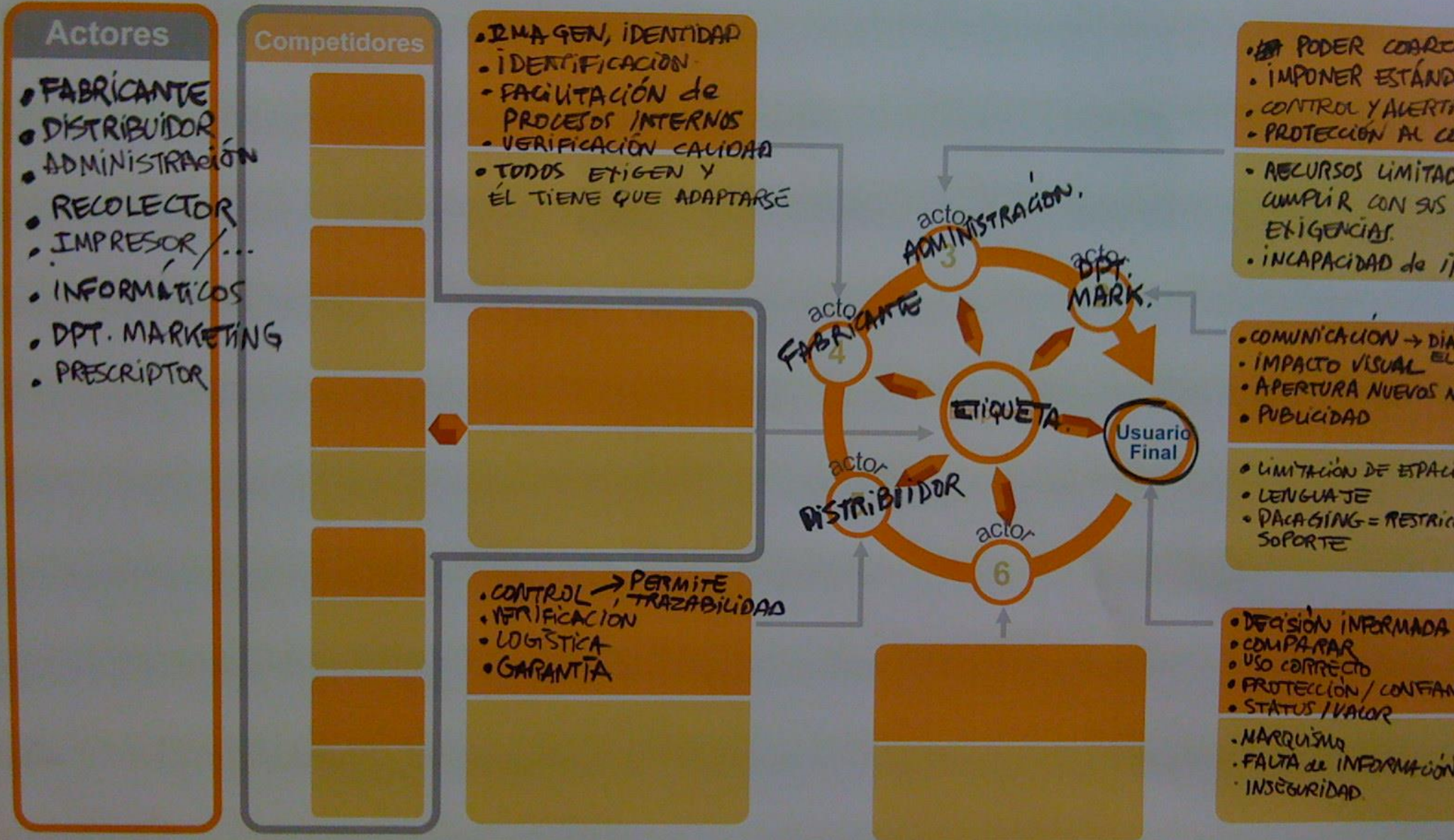
• ÚNICO / DIFER.

TRANSFERIR

Red de Valor del etiquetado

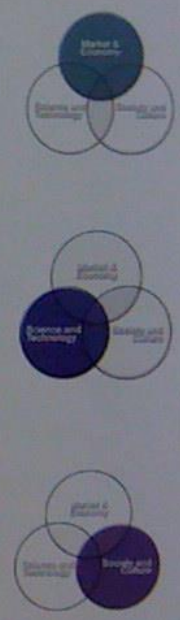
FORTAL
DEBILIDAD

TRANSFERIR



MARCAJE VS RECONOCIMIENTO

Evolución del Etiquetado





Interacción de tendencias en Etiquetado

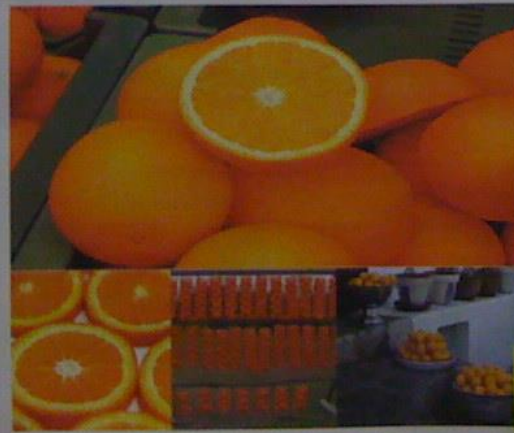
Tendencias, Inquietudes y Retos

TRANSFERIR





BreakSt



Red de Valor de los formatos de envase

FORTALEZAS

DEBILIDADES

Actores

CENTROS DE CONOCIMIENTO

Competidores

Si hay marca = confianza DO.

Caducidad

poner en valor el prod.

Juegos cortos

valor de lo natural potencial de marca

diversidad / elección
desc. punta escusa venta
desc. x un solo frasco



Capacidad de transporte ↓ #
Oferta en conjunto variada

Potencia marca blanca
Como ce cliente / calidad pu, pu
Confianza en variedad espec.

compra racional

Adoptar dWsis

compra por impulso

• definir sostenibilidad -
impuesto

Evolución de los formatos de envase



Interacción de tendencias en Formato

Tendencias, Inquietudes y Retos

TRANSFERIR



BreakStorm



OUTLOOK MOBILE
 IDN IRIS RH VOZ
 HUELLA DIGITAL RELOJ. MONEDA PISO. PRÓTESIS.



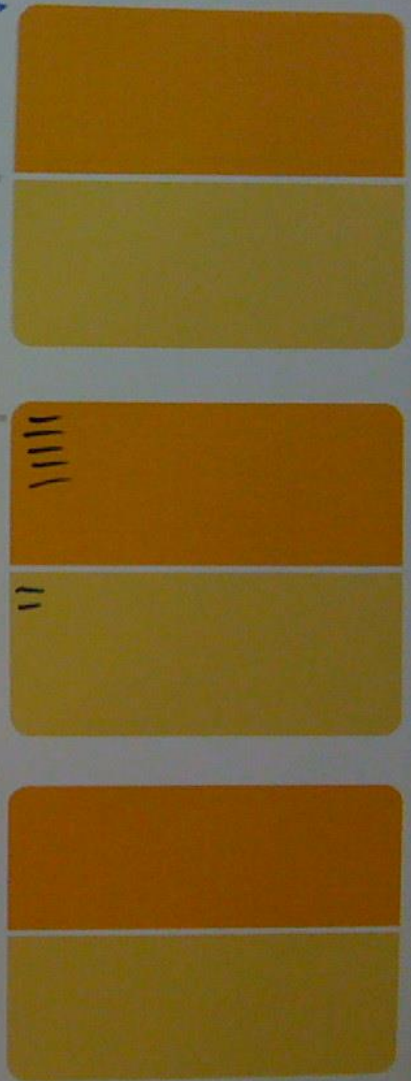
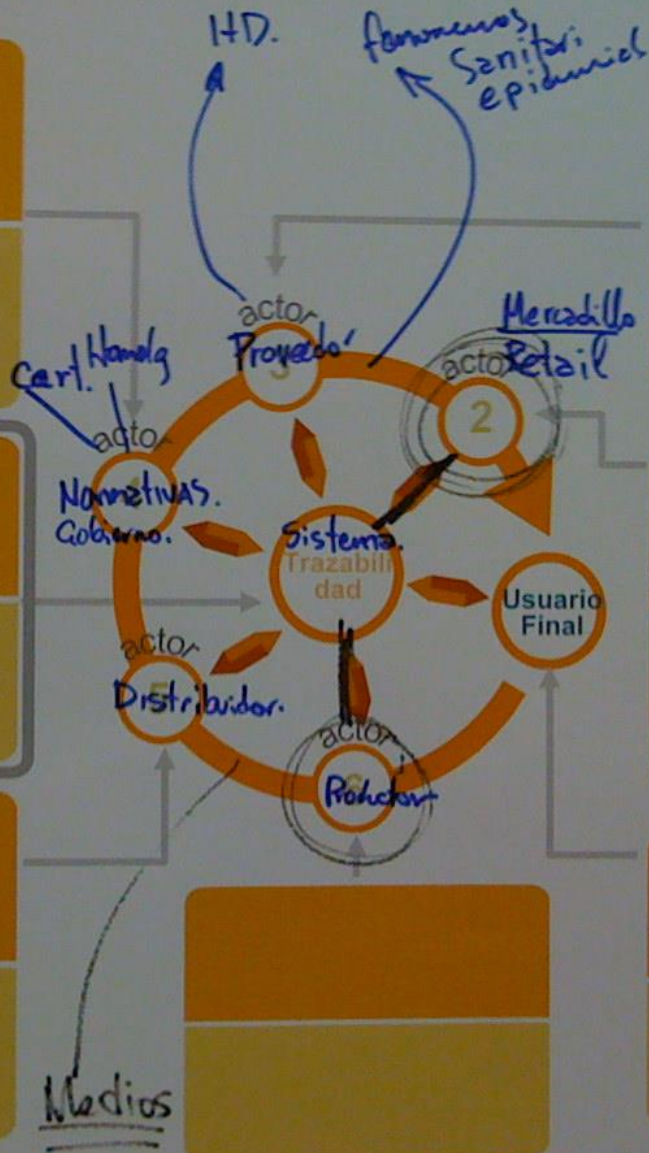
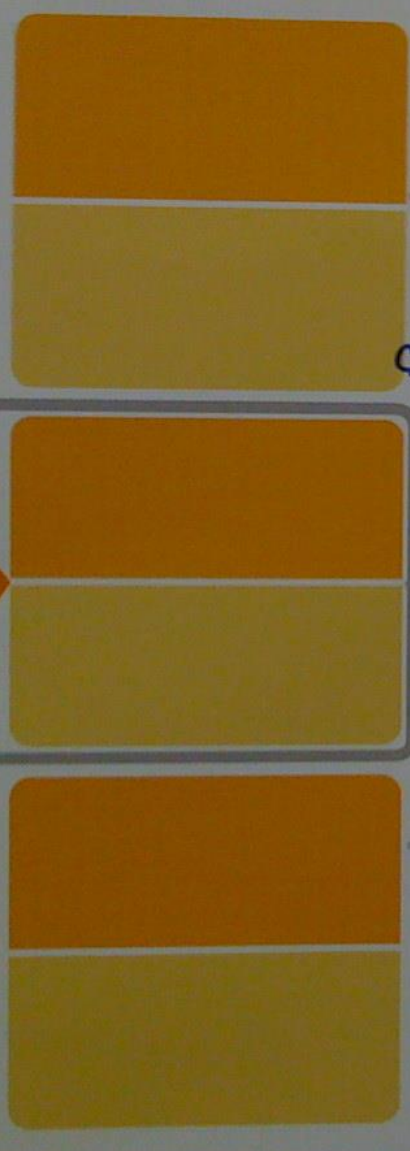
Red de Valor de la trazabilidad

TRANSFERIR

FORTALEZAS
DEBILIDADES

Factores
 Gobierno
 productor
 distribuidor
 RETAIL
 VENTA/CASA.
 PROV. TELEMEDIA
 reguladores. Certipic.
 prov. Sustrato
 prov. Impresión
 PROV. Gestión.
 Regulada. Sanitarios
 Centros de Investigación.
 Medios

Competidores
 Apples
 Tel



Evolución de la trazabilidad

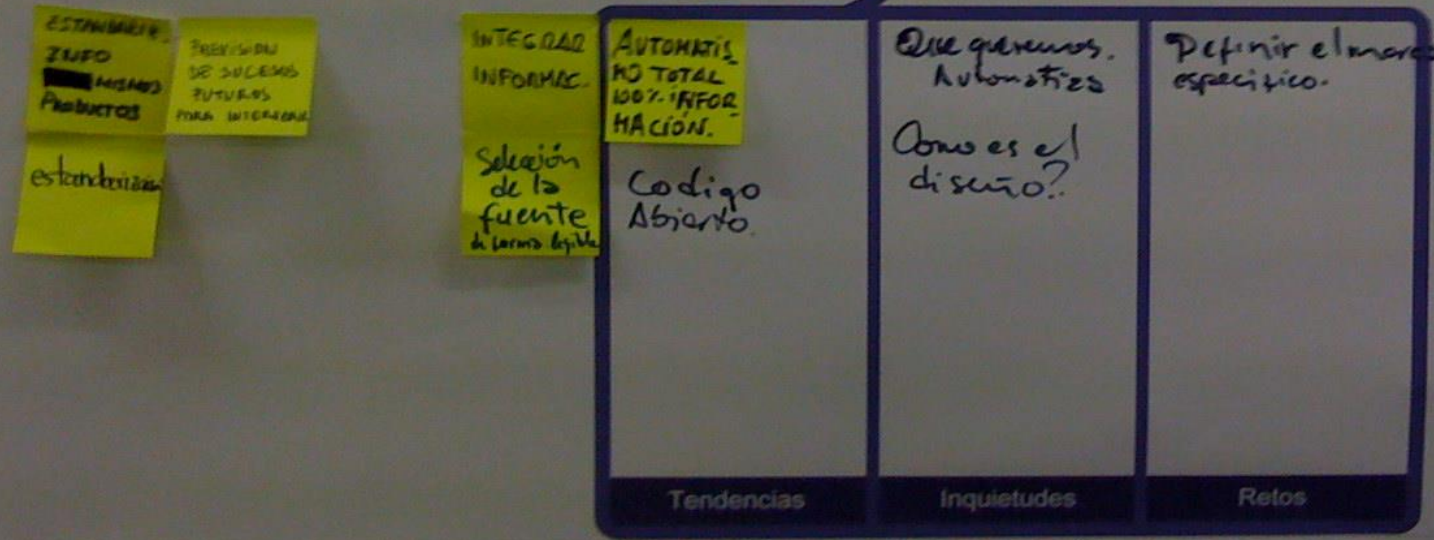
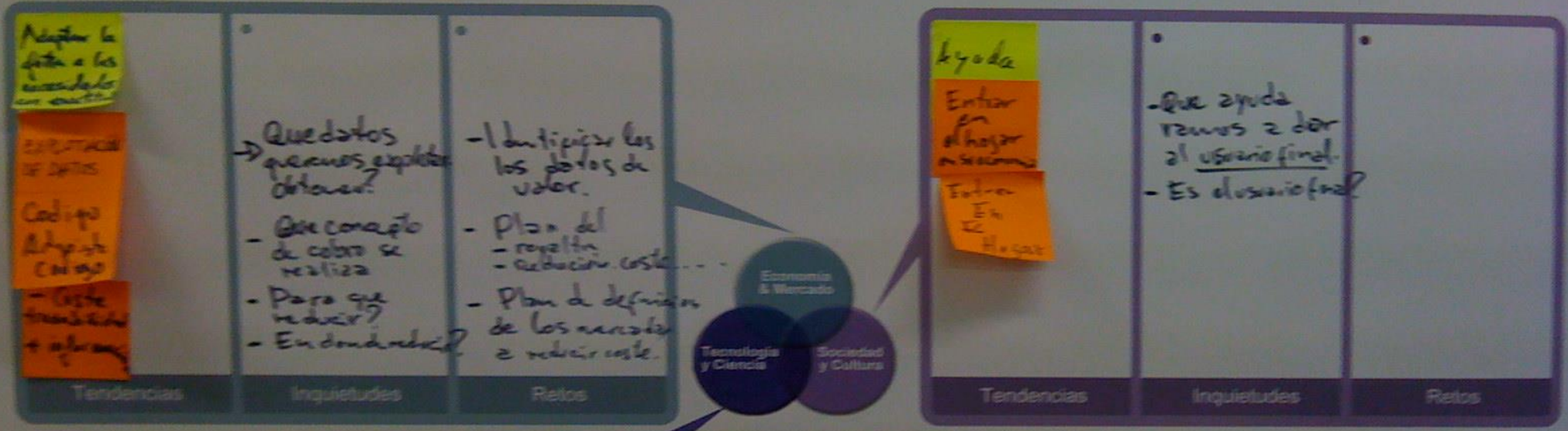
TRANSFERIR



Interacción de tendencias en Trazabilidad

Tendencias, Inquietudes y Retos

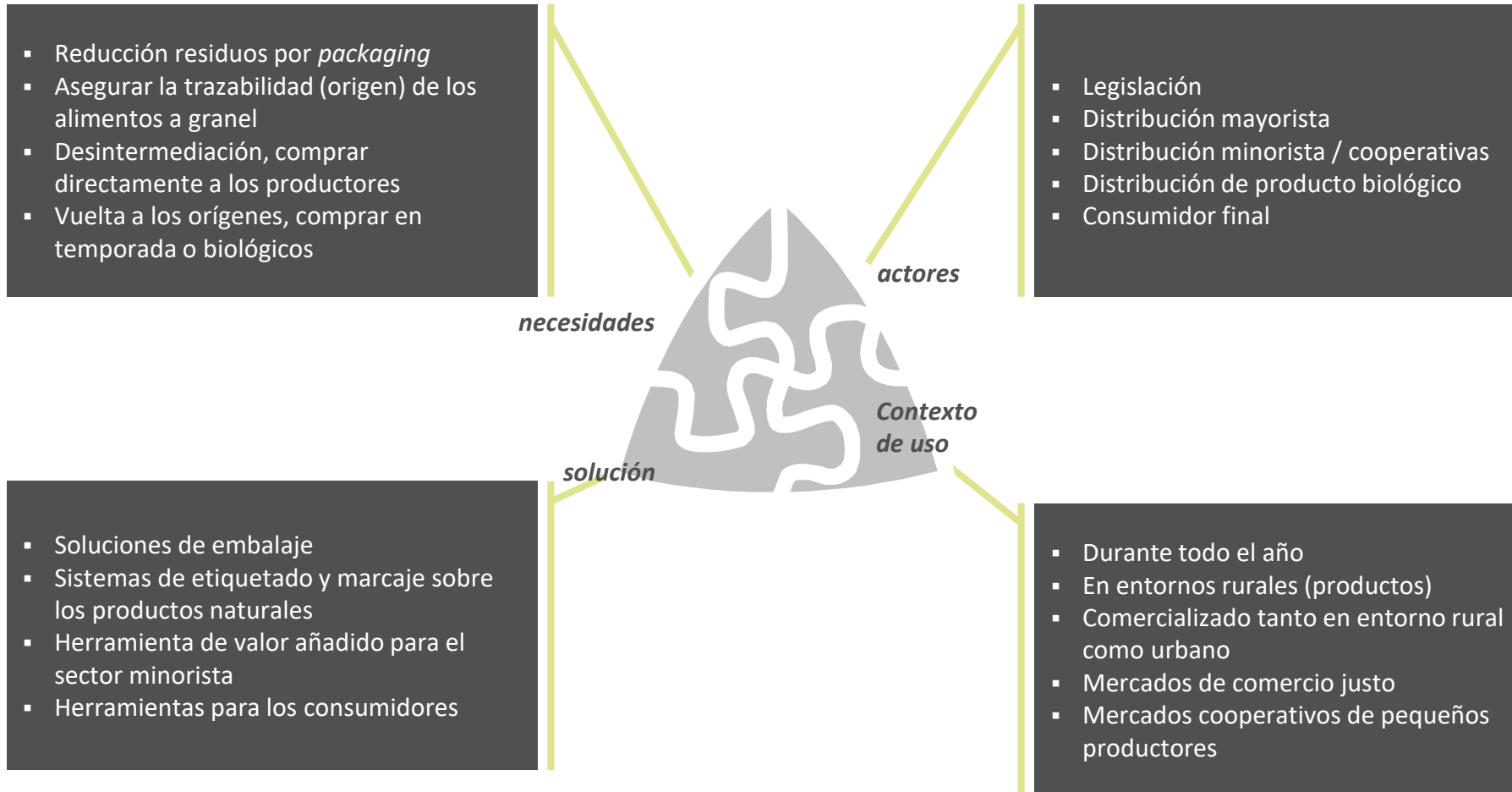
TRANSFERIR



MARCADOR GENETICO Y AUSENCIA DE SOPORTES

Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 1: Síntesis



Aplicación práctica

Fases Definir. Oportunidad 1: Solución

TRANSFERIR

Definición

- Sistemas de empaquetamiento, etiquetaje y marcaje de información básica (caducidad, origen y nutricional) sobre productos alimentarios “a granel” (que no requieren de excesivo embalaje)



Servicio

- Planear la *Paquetización* y formateo “sostenible” de la presentación de producto a granel

Producto

- Máquinas de trazabilidad, formateo y exhibición
- Concepto sostenible de “bolsa / recipiente”

Consumible

- Tintas
- Cabezales
- Bio-embalaje

Contenido

1. Antecedentes
2. Enfoque estratégico
3. Plan de trabajo
4. *Caso práctico*
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
5. *Tips del proceso*
6. Documentación complementaria

Tips del proceso

Necesaria por parte de los participantes (si se dispone de ella)

- Sobre el perfil de los participantes, es importante la asistencia al **workshop estratégico** de aquellas **personas relevantes de cada una de las empresas que participan en la agrupación**
- Documentación sobre la agrupación, cómo se estructura, quién la compone y qué peso tiene.
- Informes y estudios de mercado del sector y sus actores principales (si dispone de ello).
- Documentación interna sobre la visión estrategia previa. El punto de partida a partir del cuál se trabaja, qué líneas de acción están en marcha, cuáles son los grandes objetivos que se persiguen.

**El ejercicio puede realizarse sin toda esta información, sin embargo la calidad de lo que se desarrolle en la sesión estará condicionada en parte al conocimiento del que disponga el equipo de Mentores BIK SCALE.*

Ilustrativo

Preliminar y a calibrar según objetivos del proyecto

Pendiente de definir según el contexto

Tips del proceso

Promotor, perfil y rol

El promotor es la persona que asume el reto y la oportunidad y se encarga de trabajar para su implementación. Puede o no formar parte del proceso de generación pero en todo caso su rol es básico para que las oportunidades de materialicen y vayan más allá de un ejercicio teórico. Esta persona debe además contar con el tiempo, los conocimientos y los recursos materiales (financiación) suficientes para realizar su función.

Perfil y conocimientos deseables en el promotor:

1. Experiencia de trabajo en la aplicación de la metodología BIK SCALE.
2. Contactos y conocimientos de las diferentes empresas participantes en la agrupación.
3. Capacidad para organizar y coordinar recursos.
4. Poder de convencimiento y habilidad para vender una idea.
5. Legitimidad y capacidad de ejercer como mediador.

Contenido

1. **Antecedentes**
2. **Enfoque estratégico**
3. **Plan de trabajo**
4. ***Caso práctico***
 - Aplicación de la metodología
 - Fase Definir
 - Fase Transferir
5. **Tips del proceso**
6. ***Documentación complementaria***

Documentación complementaria

Empresas tractoras

- [Estudio para la identificación de empresas tractoras en la CV.](#)
- [Dinamicidad económica en las Pymes de la provincia de Alicante](#)
- [Mapa de empresas tractoras de la CV.](#)
- Caracterización de empresas tractoras en la provincia de Castellón

Documentación complementaria

Metodología empleada

- [Manuel Metodología BIK SCALE](#)
- [Herramientas metodología BIK SCALE](#)
- [Casos prácticos BIK SCALE](#)
- [Vídeos Metodología BIK SCALE](#)
- [Material Complementario Metodología BIK SCALE](#)

Documentación complementaria

Innovación Territorial

- *IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES TERRITORIALES/EMPRESARIALES DE CASTELLÓN*
 - [Ejercicio desarrollado para las comarcas del norte de Castellón](#)
 - [Ejercicio desarrollado para las comarcas del centro de Castellón](#)
 - [Ejercicio desarrollado para las comarcas del sur de Castellón](#)
- *IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES TERRITORIALES/EMPRESARIALES VALENCIA*
 - [Ejercicio desarrollado para las comarcas del noreste de Valencia](#)
- *IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES TERRITORIALES/EMPRESARIALES ALICANTE*
 - [Ejercicio desarrollado para el municipio de Elche](#)

Documentación complementaria

Referencias para la tracción en Pymes

- [Caso 2: Aplicación al caso de Agentes Dinamizadores en Innovación Territorial](#)
- [Caso 3: Plan de acción Innovación Colaborativa entre empresas de un clúster](#)
- [Caso 4: Plan de acción de Innovación colaborativa alrededor de una empresa líder de clúster](#)
- [Caso 5: Creación de oportunidades de mercado a partir del conocimiento de startup EBT's/EBC's](#)
- [Caso 6: Modelo para el Análisis y Diagnóstico del Modelo de Negocio](#)

Hacemos *innovadora* a tu empresa

+30
AÑOS



FINANCIA:



GENERALITAT
VALENCIANA

iVACE
INSTITUT VALÈNCIA DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

COORDINA:

CEEI
COMUNITAT
VALENCIANA
CENTROS EUROPEOS DE
EMPRESAS INNOVADORAS