

Cómo escalar un negocio aplicando la innovación abierta



JORNADA

CÓMO ESCALAR UN NEGOCIO APLICANDO LA INNOVACIÓN ABIERTA

BIK  SCALE

 VALENCIA

 22 DE NOVIEMBRE

 10.00 H

Isidro Campo

Desarrollo de negocio
CEEI Valencia

FINANCIA:



GENERALITAT
VALENCIANA

IVACE
INSTITUT VALENCIÀ DE
COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

COORDINA:

CEEI

Centro Europeo de
Empresas e Innovación
de Valencia



Tienes una idea nueva Validar si la idea es viable Escalar tu negocio Transformar tu organización

Los conocimientos sobre Innovación que necesitas para tu empresa o startup.

Adquiere nuevas habilidades con los diferentes programas que te capacitarán para emprender, escalar tu modelo de negocio o transformar tu organización.

BIK SCALE. Seguir innovando.

Con **Bik Scale**, podrás generar nuevos modelos de negocio para proyectos de crecimiento empresarial en base a metodologías de innovación abierta. Este módulo va especialmente dirigido para empresas ya existentes al objeto de orientar la realización de procesos de innovación mediante el descubrimiento de oportunidades en los tres grandes motores de la innovación, como son los cambios sociales, los cambios de mercado y los cambios tecnológicos.

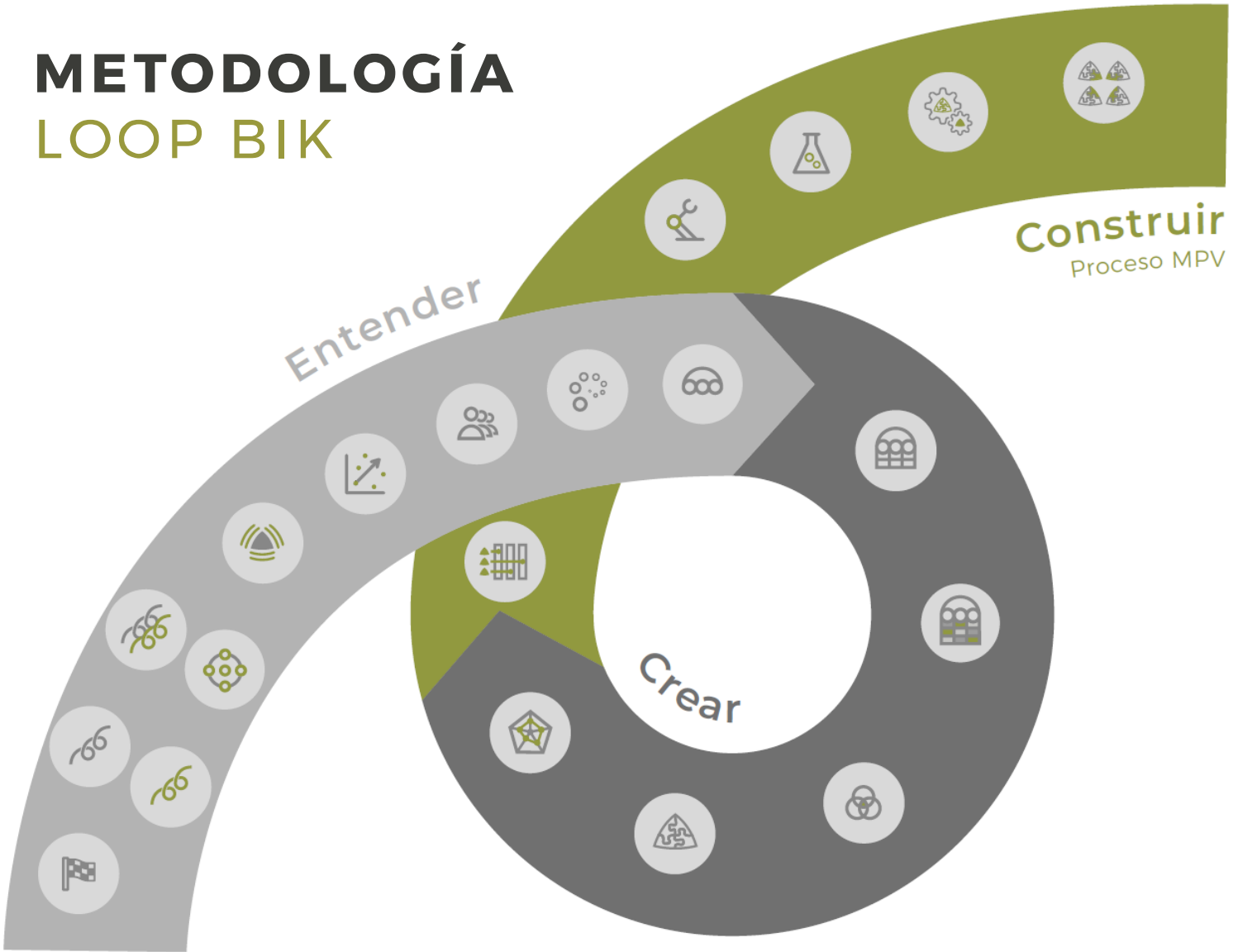


**Para acceder a la herramienta primero debes haber iniciado sesión con tú usuario*

-  **Manuales**
-  **Herramientas**
-  **Casos Prácticos**
-  **Vídeos**








METODOLOGÍA LOOP BIK



LA FÓRMULA



“ Innovar es tomar conciencia de la propia trayectoria ,
observar el movimiento constante del conocimiento humano en sus
distintos ámbitos ,
detectar las influencias  que generan nuevas oportunidades  y explotarlas de
forma estructurada en su justo momento  .”

METODOLOGÍA



- 1 Dibujar
- 2 Cortar
- 3 Lijar
- 4 Encolar
- 5 Pulir
- 6 Pintar



FILOSOFIA

Principios y naturaleza del cambio

MÉTODO

Paso a paso del proceso del cambio

HERRAMIENTAS

Instrumentos para construir el cambio

METODOLOGÍA

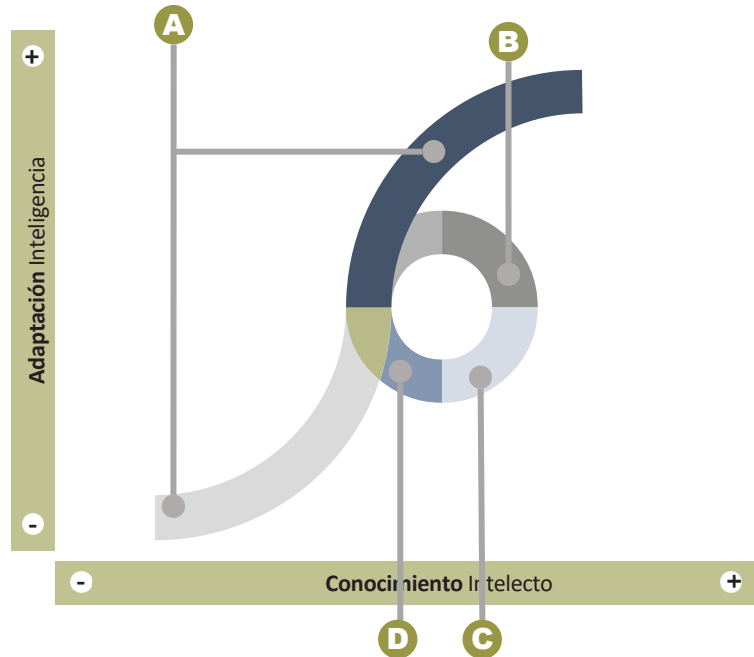
LA FILOSOFÍA DEL LOOP

La evolución genera continuamente nuevas oportunidades de negocio, como también implica la caducidad y lo efímero de nuestras fórmulas empresariales que en algún momento funcionaron correctamente.

Dos variables clave vinculadas entre sí sirven para identificar la trayectoria que sigue nuestra evolución: conocimiento y adaptación.

METODOLOGÍA

LA FILOSOFÍA DEL LOOP

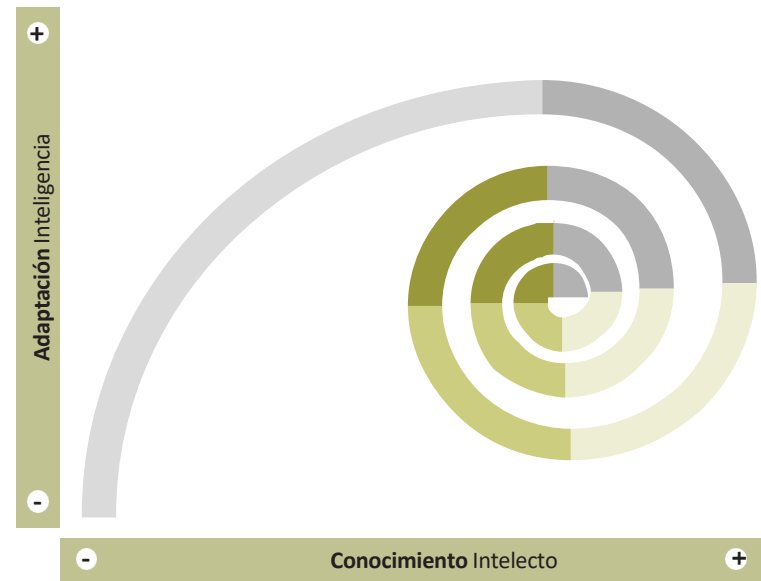


- A Implementación:** Aplicación y puesta en marcha del modelo de emprendimiento.
- B Declive:** Agotamiento del modelo.
- C Revisión:** Búsqueda de nuevos modelos alternativos de respuesta al entorno.
- D Regeneración:** Corrección, reformulación y redefinición del *nivel de salto a una nueva escala o modelo* de adaptación y conocimiento.

La *inteligencia* es la capacidad de transformar conocimiento en valor, como respuestas que damos a la dinámica de nuestro entorno.

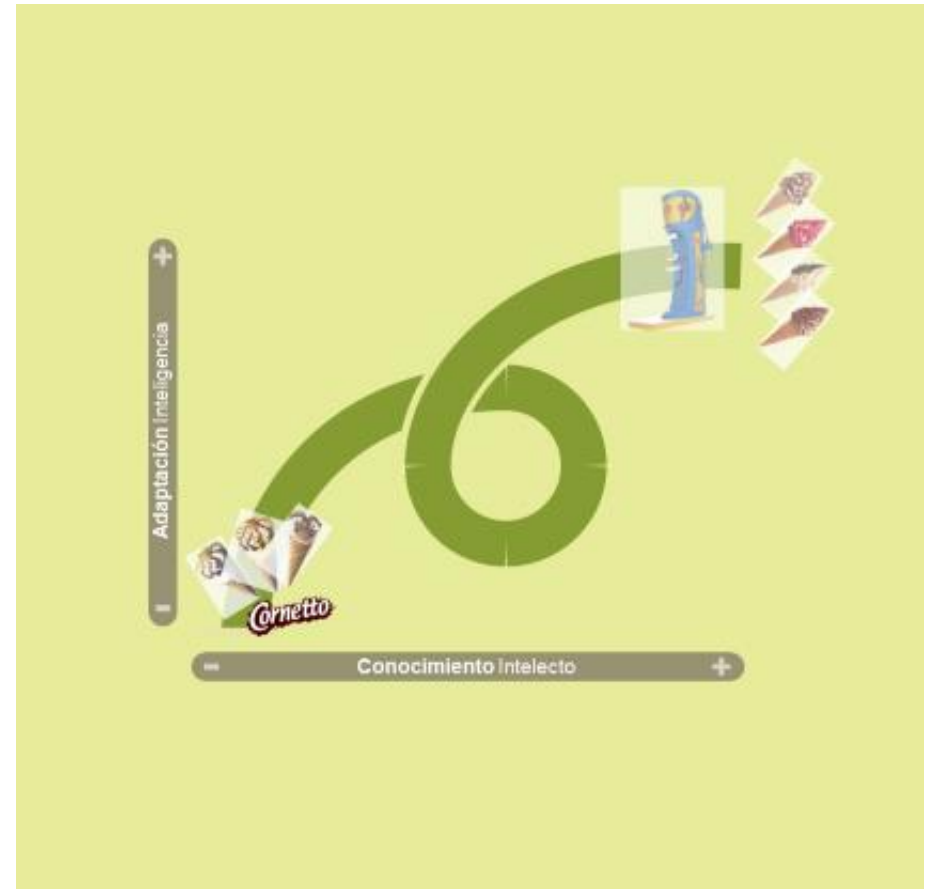
METODOLOGÍA

ESPIRAL DE LOS MERCADOS



Hacer más y mejor de lo mismo

... sin alternativas fuera de las fronteras del negocio, a corto y medio plazo se acaba conduciendo a acelerar la extinción en el ciclo de vida del producto o servicio y con ellos los negocios, organizaciones y los recursos disponibles.

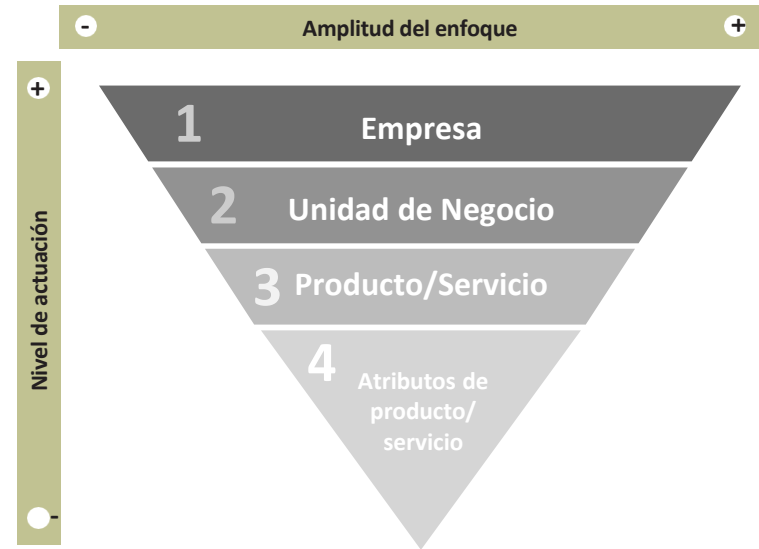


En términos de explotación, cuando entramos en la espiral de un mercado maduro, (como el de los **Novelties, Yogurts**, etc) necesitamos cada vez más recursos, energía, complejidad técnica y comercial, sin crecer ni en volumen (ventas, litros de helado, nuevos países,...), ni en valor (márgenes, calidad percibida,...). En la que los productos competidores y los productos propios del portafolio entran en competencia.

El objetivo de la innovación aplicada es explorar en profundidad nuestro espacio de negocio para identificar una nueva generación de oportunidades dentro y fuera de las fronteras de nuestra actividad.

METODOLOGÍA

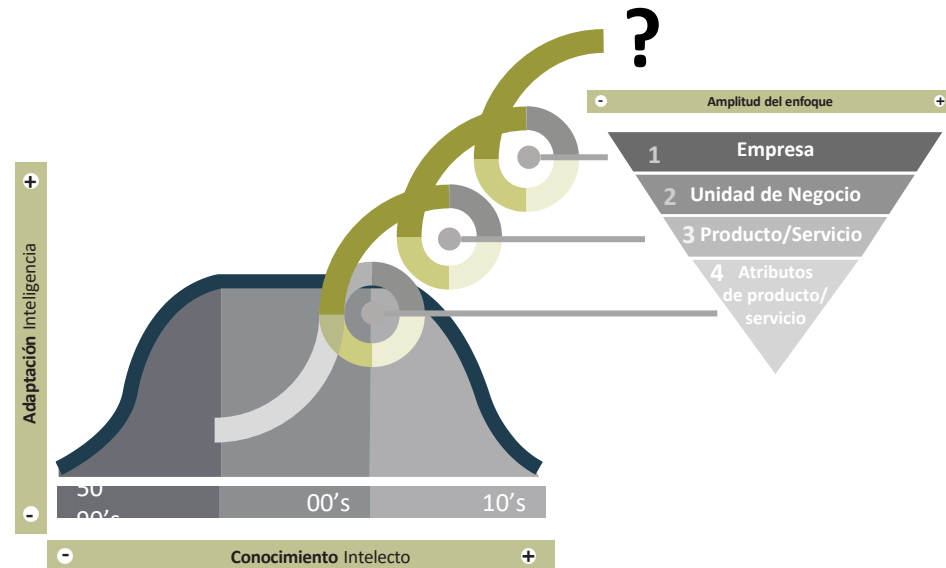
NIVELES DEL CAMBIO



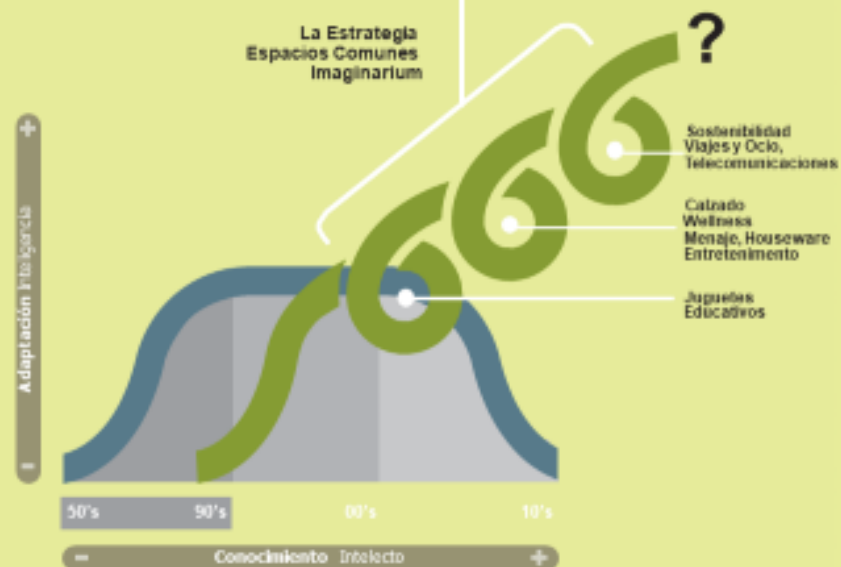
Innovar no siempre implica una transformación en profundidad de la estrategia empresarial o de la apariencia superficial del producto. Se innova, 'donde se debe innovar' o en combinaciones de distintos niveles, desde cambios en los atributos de producto, hasta la creación de una spin-off de empresa o adquisición de una startup...

METODOLOGÍA

NIVELES DEL CAMBIO



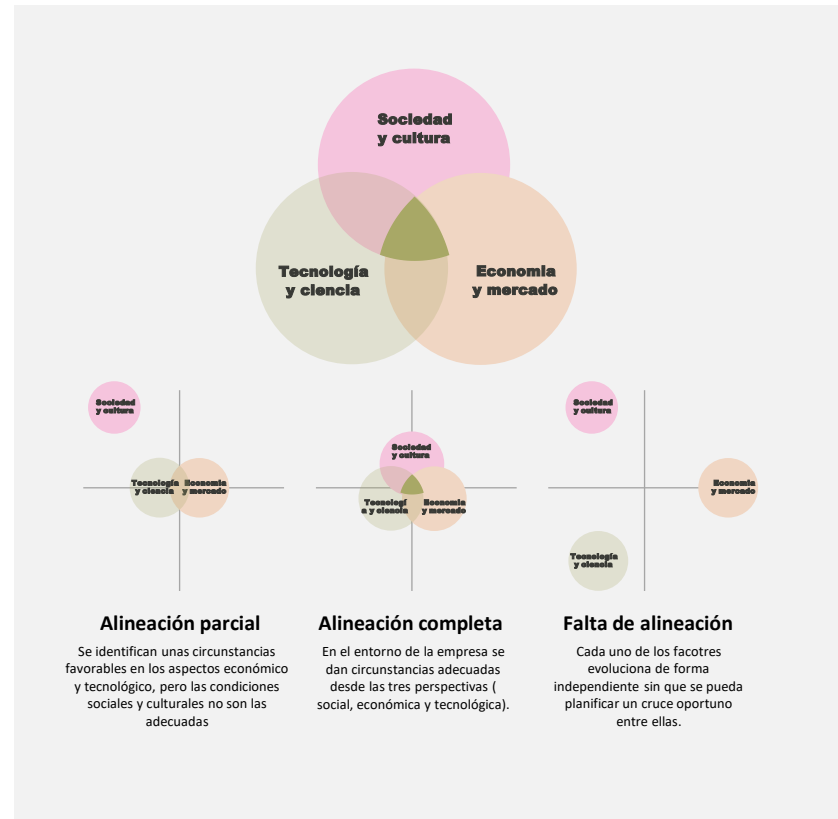
En cada uno de esos loops en los distintos niveles, la organización ha captado nuevas oportunidades de negocio, regenerando así el tejido de la empresa, lo cual es fruto de su constante búsqueda de la adaptación a las tendencias



En plena crisis del sector juguetero en España en los 90's, nace **Imaginarium** un nuevo concepto de **retail** con una oferta auténtica que a principios del 2000 desarrolla una de las estrategias de diversificación más audaces en España y a nivel mundial, creando una categoría auténtica y única: espacios comunes.

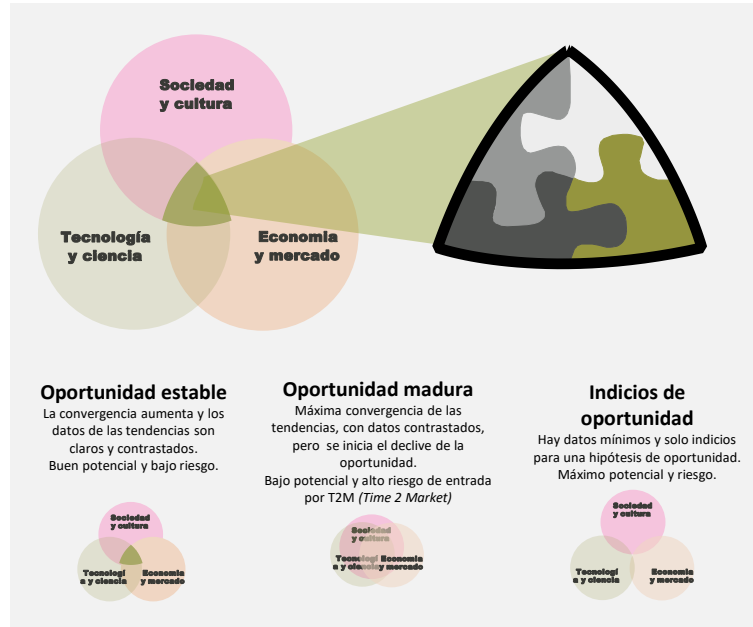
METODOLOGÍA

TENDENCIAS Y LOOPS



METODOLOGÍA

OPORTUNIDAD Y ESCENARIOS



METODOLOGÍA

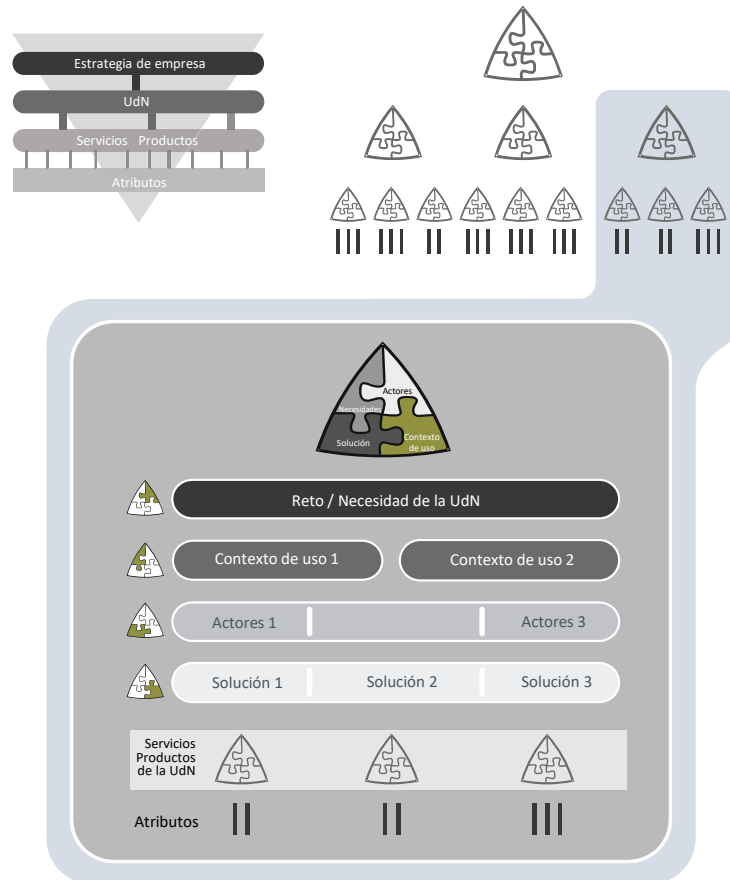
LA OPORTUNIDAD



Para proyectar una innovación, es imprescindible especificar esos cuatro elementos bien correlacionados con las tendencias detectadas en el entorno

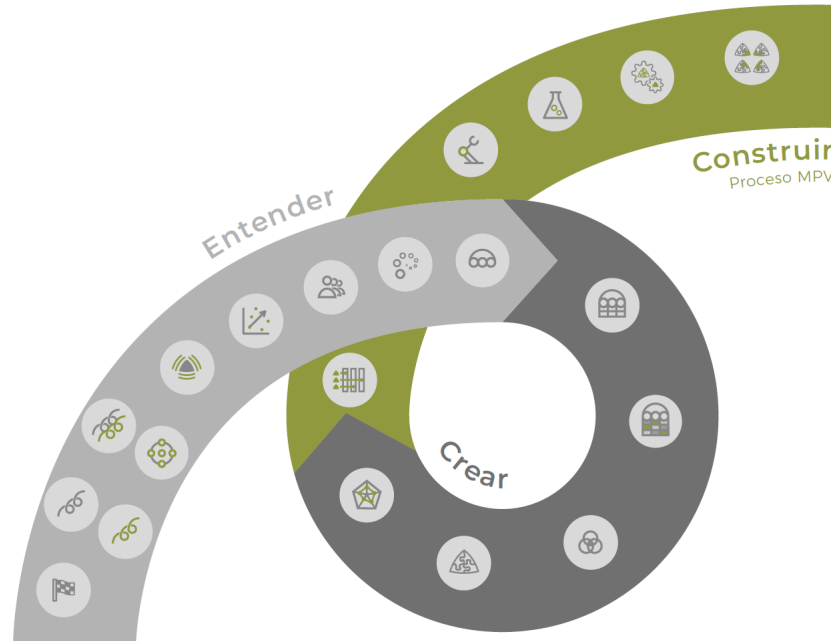
METODOLOGÍA

PARAGUAS DE OPORTUNIDAD



Para proyectar una innovación, es imprescindible especificar esos cuatro elementos bien correlacionados con las tendencias detectadas en el entorno

METODOLOGÍA LOOP BIK



Es un **ecosistema con una filosofía y método de herramientas** interdependientes que permiten **entender, crear y construir oportunidades de mercado** traducibles en modelos de negocio para los **diferentes niveles de actuación** (*Empresa, Unidades de Negocio, Productos/Servicios y Atributos*).

Las **conclusiones parciales** en cada una de las **fases y herramientas** del proceso, generan un **marco estratégico estructurado** desde la **concepción hasta la implementación del proyecto**; permitiendo la **trazabilidad e interacción** en **equipos multidisciplinares** de proyecto durante cualquier punto de las fases de desarrollo.

Entender

- | | | | |
|--|-------------------------------|--|--------------------|
| | Kick-Off
Factores de éxito | | Definición de reto |
| | Evolución de empresa | | Benchmark |
| | Evolución de sector | | Actor Journey |
| | Alineación empresa / sector | | Abstracción |
| | Red de Valor | | Paraguas |

Crear

- | | | | |
|--|----------------------------------|--|--------------------------------------|
| | Matriz territorio de Oportunidad | | Matriz puzzle de escenario de |
| | Valoración de la Matriz | | Oportunidad Valoración de escenarios |
| | Tendencias en la Oportunidad | | |

Construir

- | | | | |
|--|-----------------|--|------------------|
| | Ponderación | | Productivización |
| | Prototipado | | Matriz MPV |
| | Test de Actores | | |

ENTENDER



KICK-OFF

(Punto de partida)

¿QUÉ ES?

En sus inicios el kick-off era una reunión muy estructurada que ha ido evolucionando en su importancia y trascendencia hasta adquirir forma de herramienta. Es un hito clave del proceso.

OBJETIVO

Plasmar los objetivos directos e indirectos del proyecto, el equipo y los recursos de que se dispondrán para llevarlo a cabo, así como el calendario que se ha de seguir con cada una de las subetapas o hitos correctamente identificados.



MODO DE USO

- 01.** Lista los objetivos directos que se han de cumplir para que el proyecto sea exitoso.
- 02.** Ordena los objetivos directos por importancia o prioridad.
- 03.** Contrasta los objetivos con otros participantes del proyecto (si los hubiera) y evalúa si son realizables.
- 04.** Repite el proceso para los factores de éxito indirectos (aquellos que estaría bien tener pero que no determinan el éxito o fracaso del proyecto).
- 05.** Lista los objetivos en cada entregable del proyecto y evalúa la alineación del trabajo a los mismos.
- 06.** Los objetivos se pueden reevaluar, comprobar su vigencia y actualizar si ha habido cambios significativos en los condicionantes o en los criterios de los clientes del proyecto.
- 07.** Reflexiona sobre los factores de éxito como parte fundamental durante la herramienta valoración de los escenarios.

Factores Directos

Factores “sine qua non” relacionados con el proyecto

Ej: abrir nuevos canales, targets, timing, capex, volumen de negocio, rentabilidades, share de mercado, Nº de productos, posicionamiento, escenarios, generación de nuevos empleos...



A large rectangular area defined by a dashed green border, intended for listing direct factors. A small black dot is positioned at the top-left corner of the box.

Factores Indirectos

Factores deseables relacionados con la organización/proyecto

Ej: aprender metodología de innovación, demostrar a la organización capacidades, construir un caso de éxito, crear herramientas para la difusión del caso, RSC...



A large rectangular area defined by a dashed green border, intended for listing indirect factors. A small black dot is positioned at the top-left corner of the box.

FACTORES DE ÉXITO DEL PROYECTO

Directos

Factores “sine qua non” relacionados con el proyecto

Ej: abrir nuevos canales, targets, timing, capex, volumen de negocio, rentabilidades, share de mercado, N° de productos, posicionamiento, escenarios, generación de nuevos empleos...

-

Indirectos

Factores deseables relacionados con la organización/proyecto

Ej: aprender metodología de innovación, demostrar a la organización capacidades, construir un caso de éxito, crear herramientas para la difusión del caso, RSC...

-



EVOLUCIÓN DE EMPRESA

(Conocimiento en perspectiva de la organización)



TECNOLOGÍA & CIENCIA

•

•

•

•



ECONOMÍA & MERCADO

•

•

•

•



SOCIEDAD & CULTURA

•

•

•

•

INICIOS

PASADO

PRESENTE

FUTURO

1. Descripción/Síntesis de la evolución de la compañía/problema

•

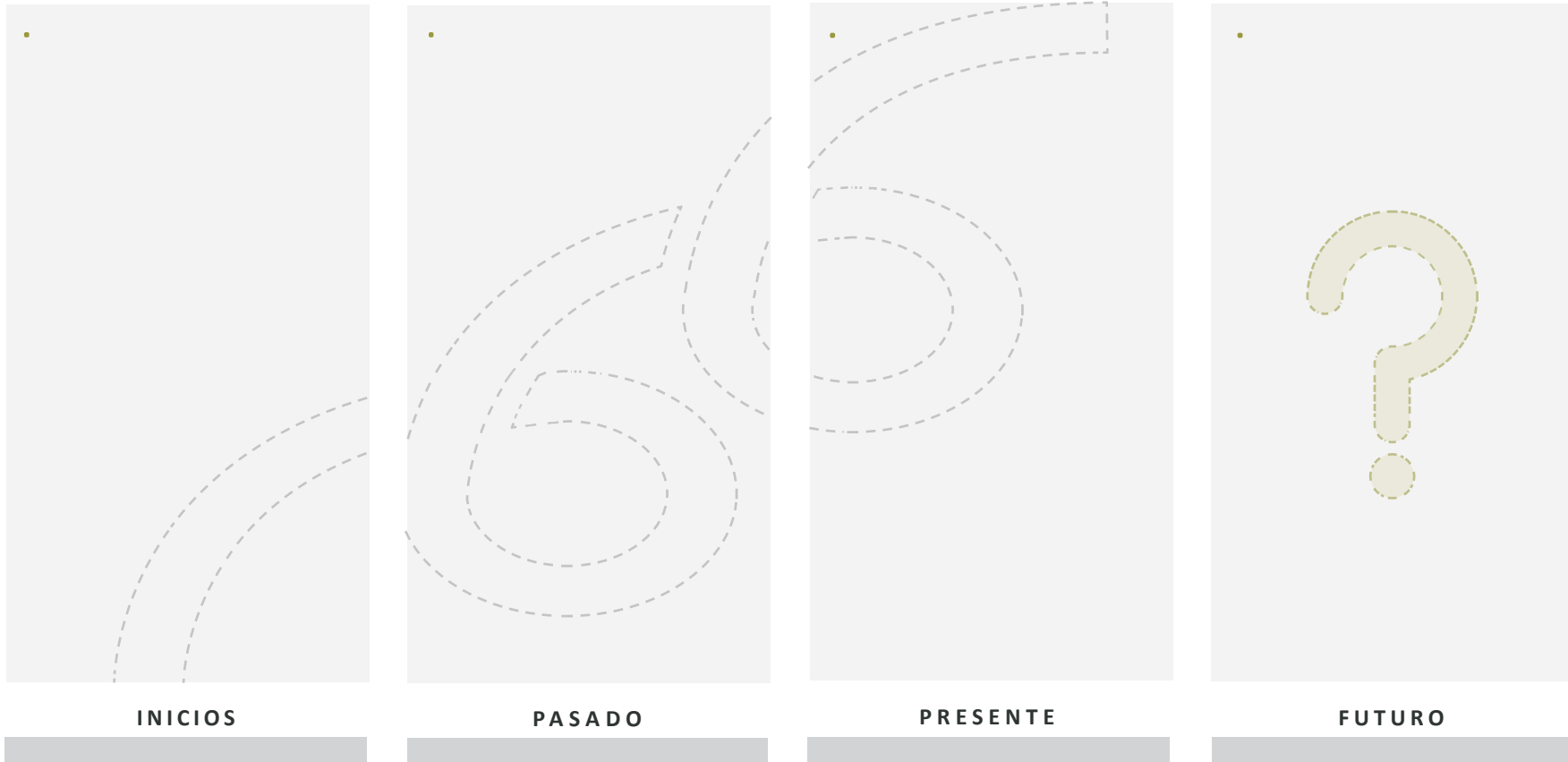
2. Descripción del problema en función de las tendencias

•



EVOLUCIÓN DE SECTOR

(Conocimiento en perspectiva del entorno)



1. Descripción/Síntesis de la evolución del sector/problema

A large, empty, light olive-green rectangular area intended for the user to provide a description or synthesis of the evolution of the sector or problem.



ALINEACIÓN DE LA EMPRESA Y EL SECTOR

(Relación con el entorno)

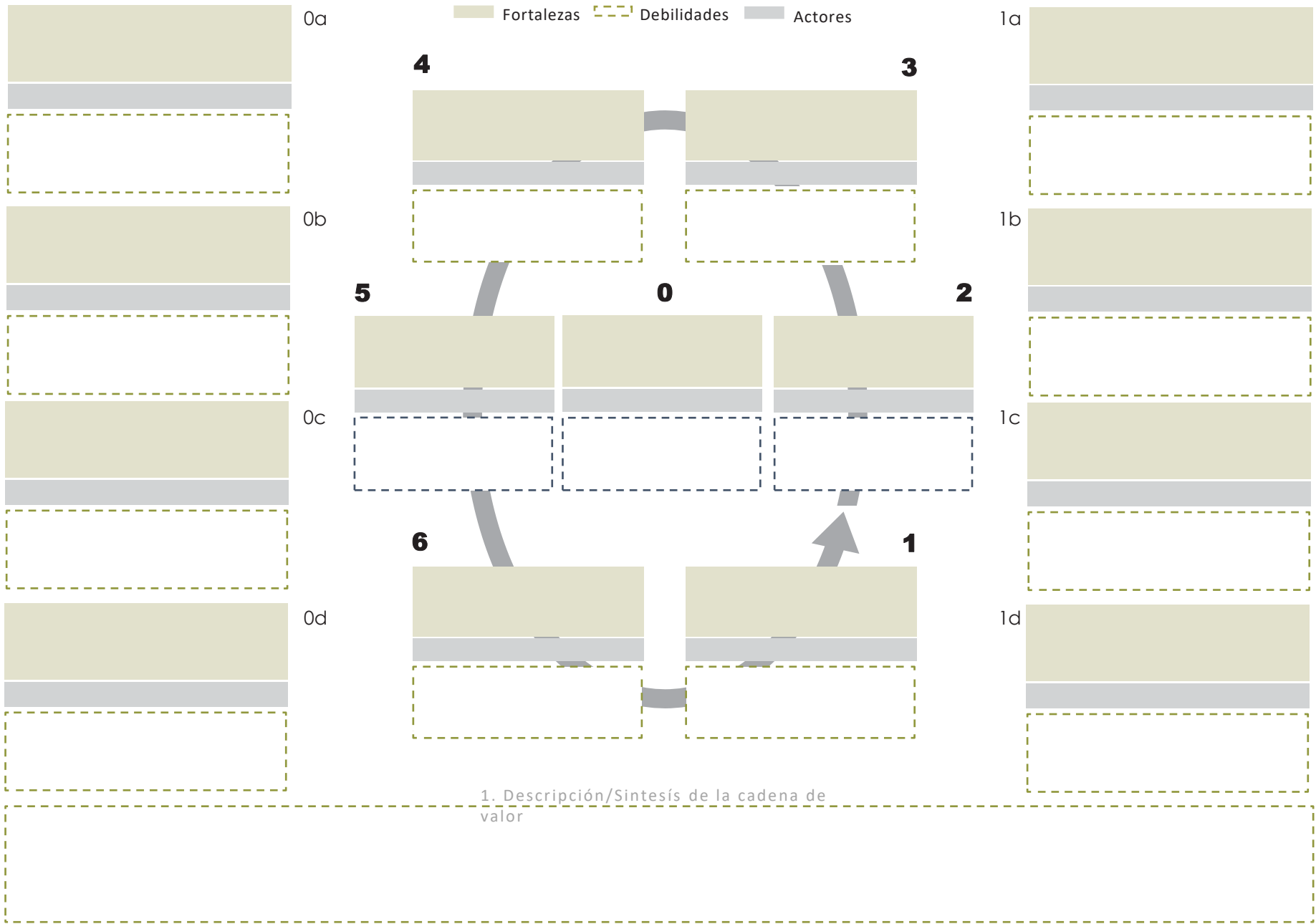


1. Descripción/Síntesis de la alineación de la empresa y el sector



RED DE VALOR

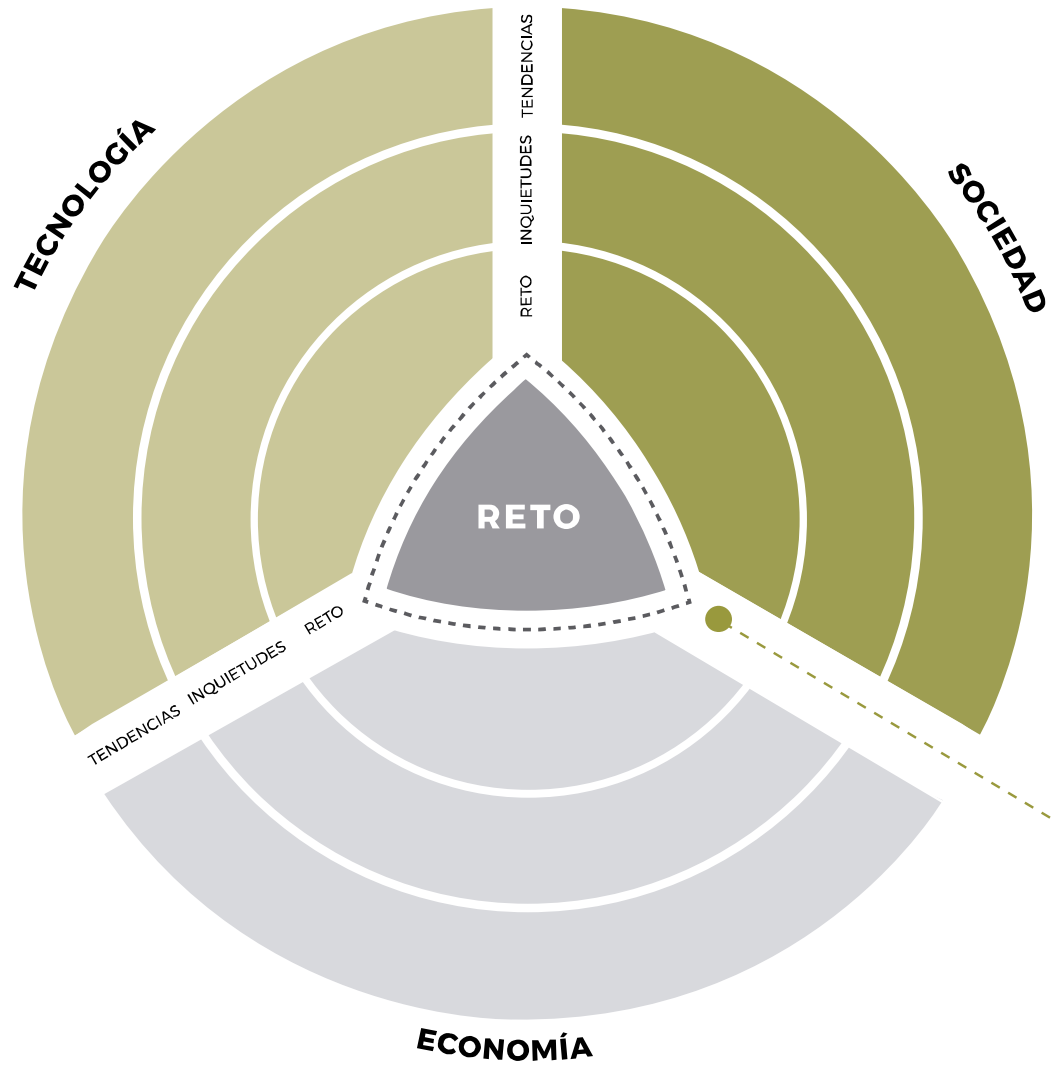
(Ecosistema de negocio)





DEFINICIÓN DEL RETO

(El reto como sistema)



RETO 1. Descripción/Síntesis de la definición del reto

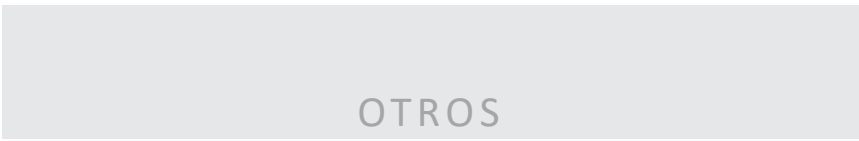
.



POSICIÓN EN BENCHMARK

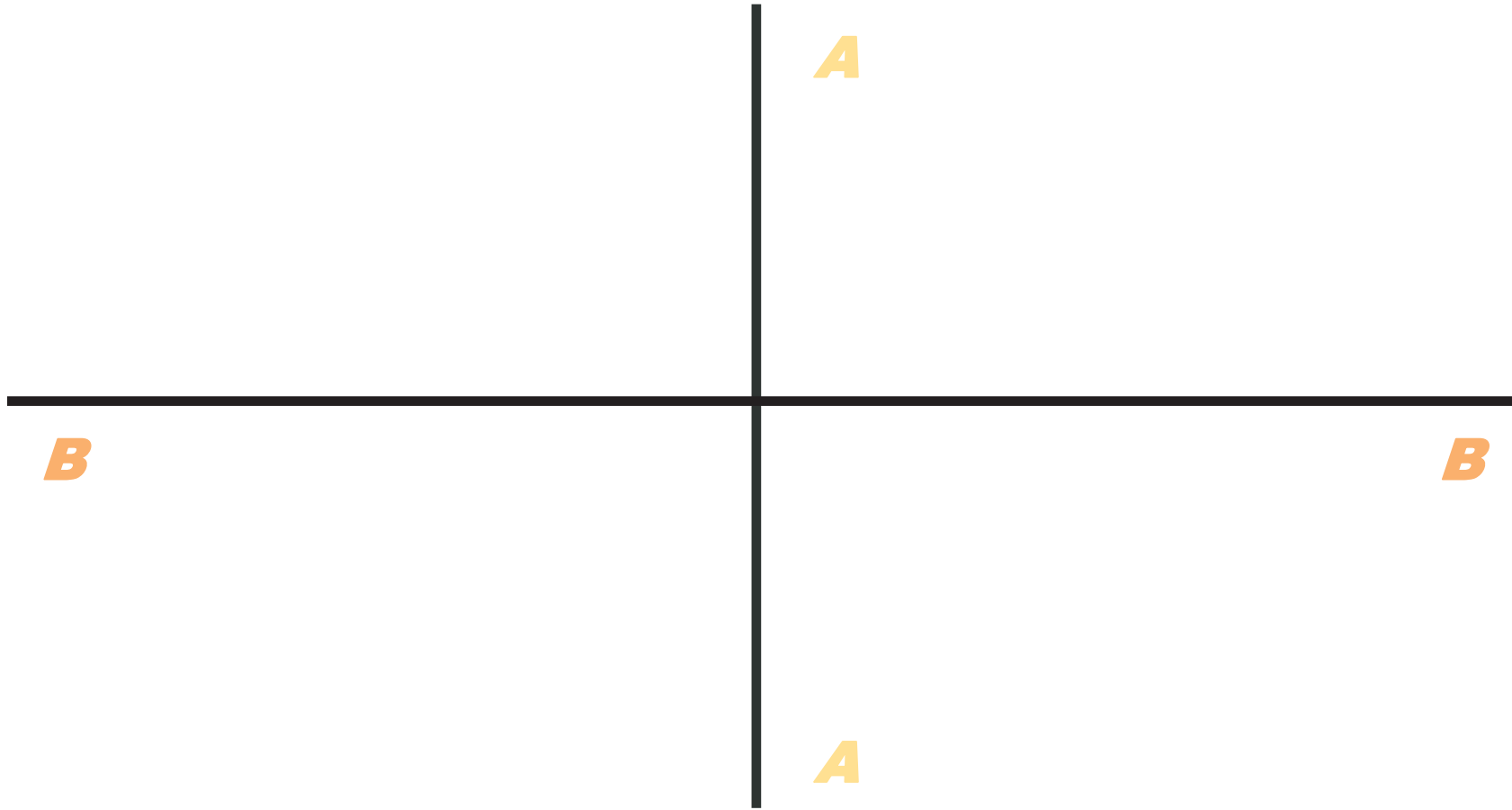
(La empresa en contraste)

EMPRESA
Facturación :
EBITDA :
Nº empleados :



1. Descripción/Síntesis de la ficha de benchmark





1. Descripción/Síntesis de la posición en benchmark

A large rectangular area with a dashed border, intended for a description or synthesis of the benchmark position.



1. Descripción/Síntesis de la posición en benchmark

A large dashed rectangular box intended for text input.


Conclusiones del Benchmark



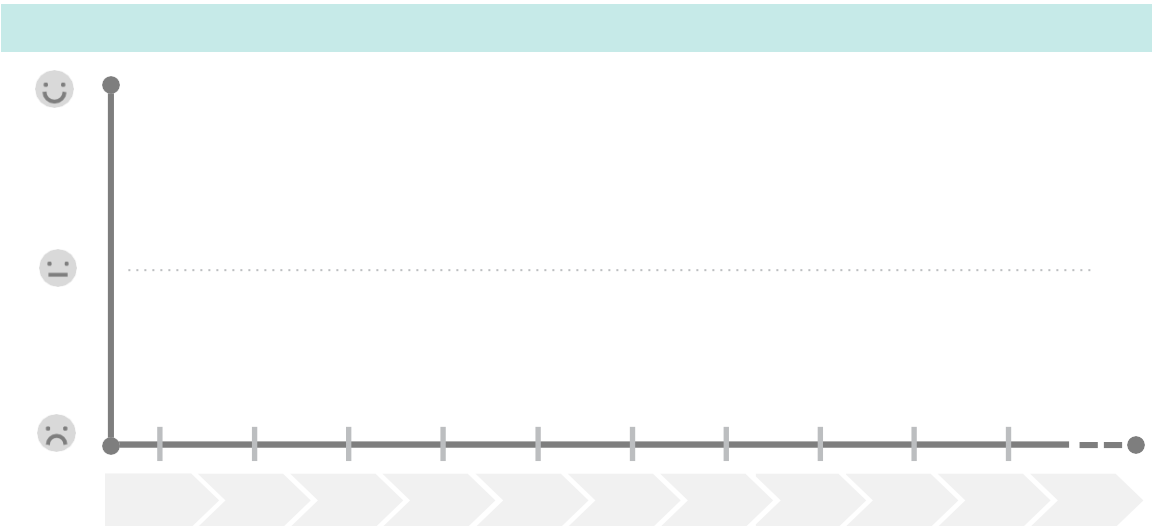
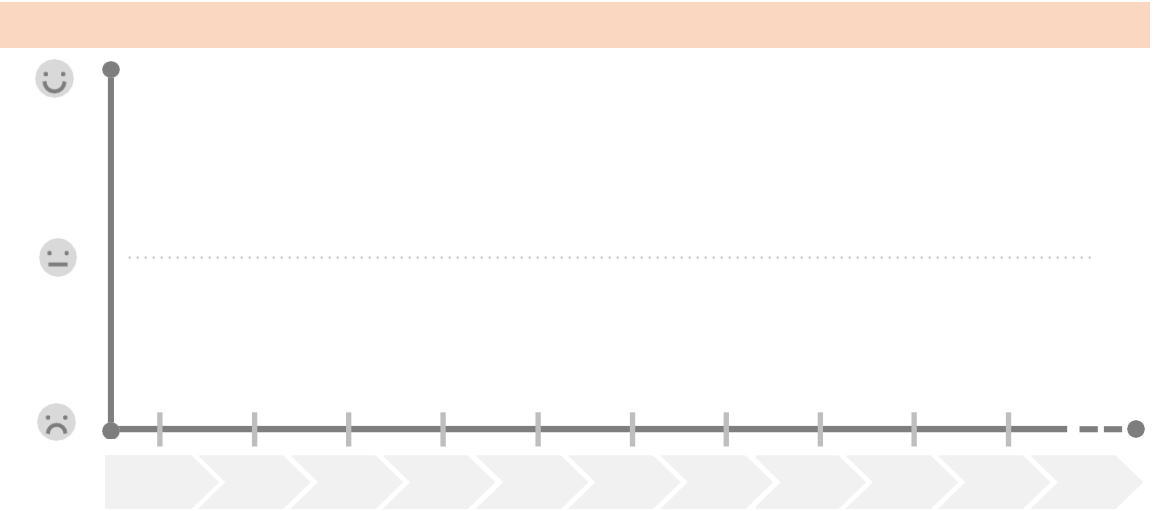


USER JOURNEY

(Relación oferta/demanda en el tiempo)



- [Orange bar]
- [Grey bar]
- [Teal bar]
- [Grey bar]

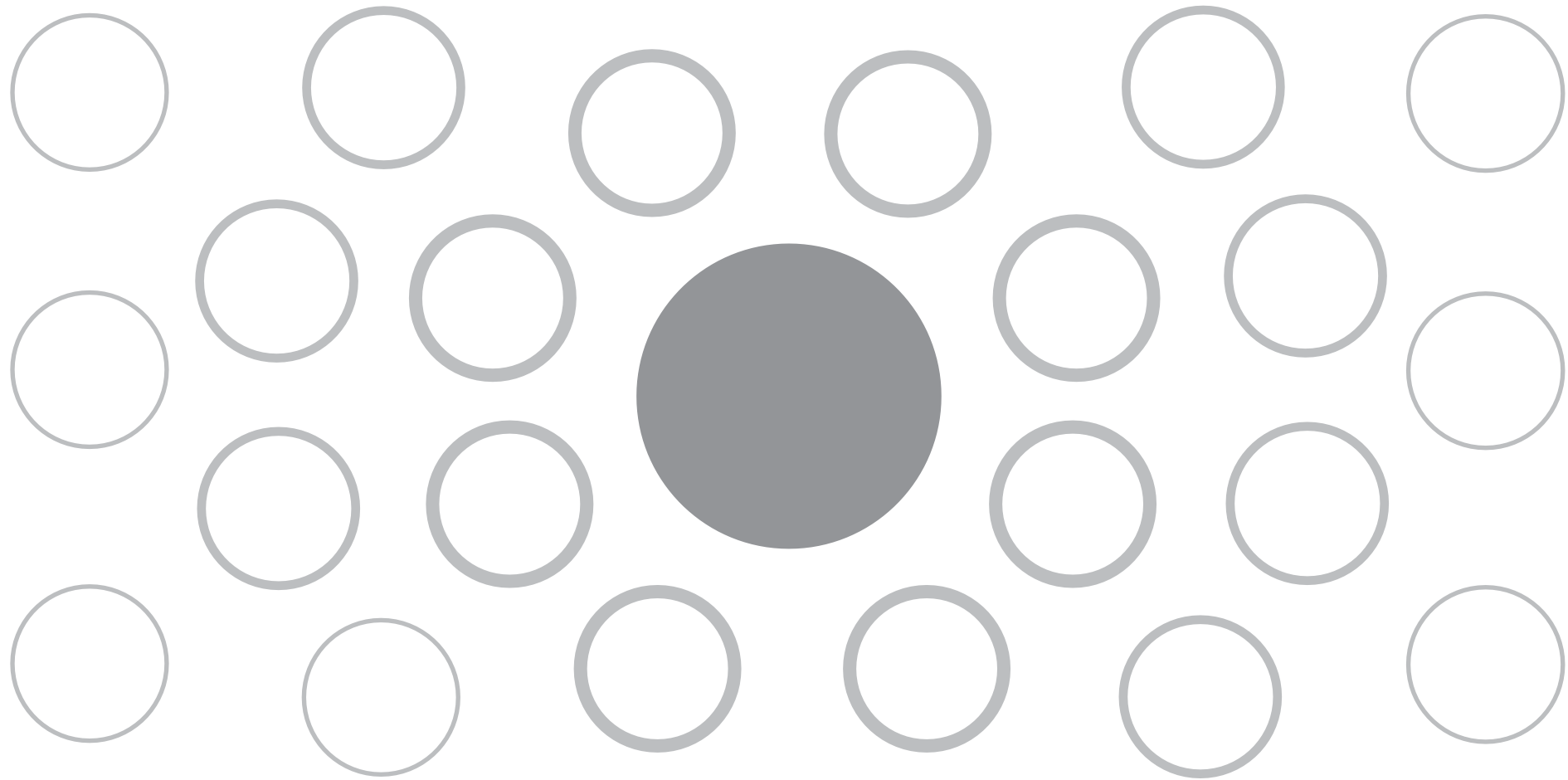


1. Descripción/Síntesis del user/customer journey



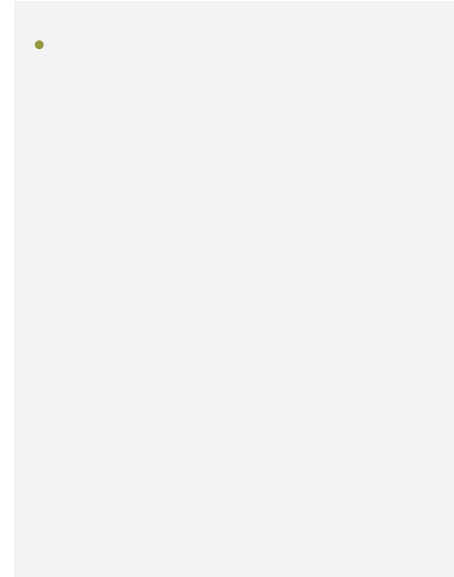
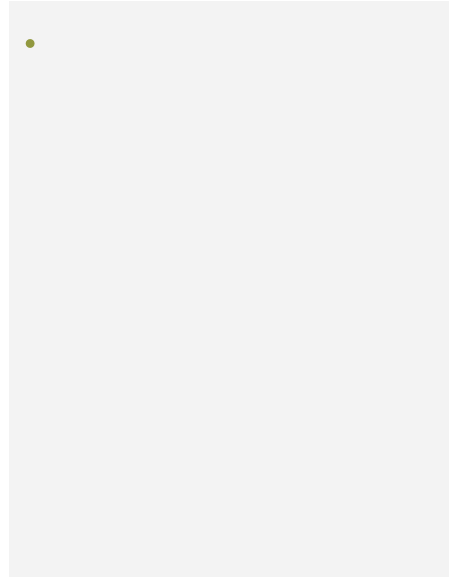
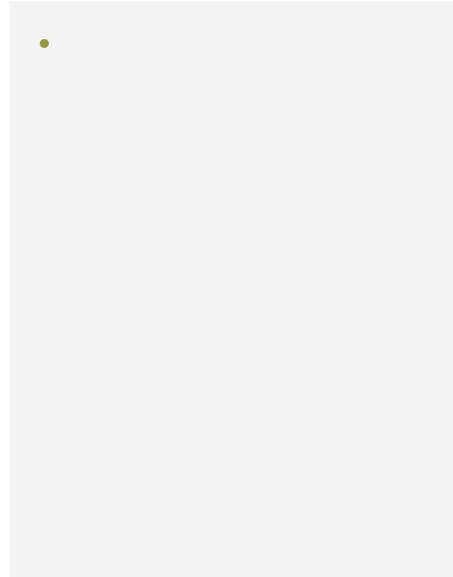
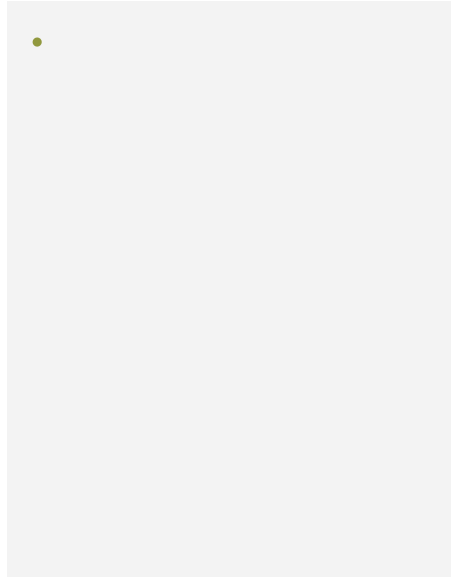
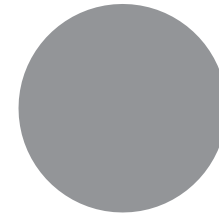
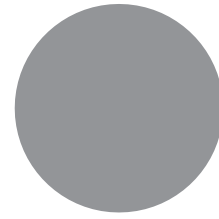
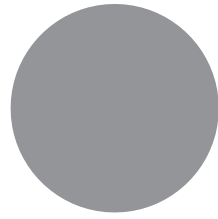
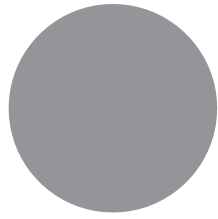
ABSTACCIÓN

(La empresa en esencia)



QUÉ/PALABRA: Acepciones derivadas de la palabra central desde adentro hacia afuera y así sucesivamente.

CÓMO afecta al PROYECTO



1. Descripción/Síntesis del statement de abstracción de ...

A large, empty rectangular box with a dashed green border, intended for writing the description or synthesis of the abstraction statement.



PARAGUAS

(La empresa visión y alcances)



EE



ES



RDV



DEFINICIÓN
DEL RETO



BENCHMARK



OBSERVACIÓN
ACTORES

Empty rectangular box for notes under EE.

Empty rectangular box for notes under ES.

Empty rectangular box for notes under RDV.

Empty rectangular box for notes under DEFINICIÓN DEL RETO.

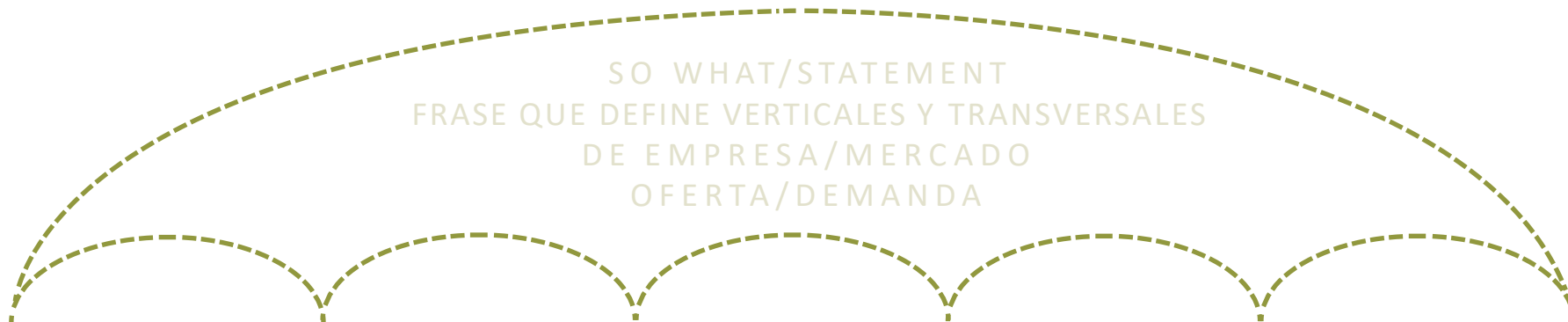
Empty rectangular box for notes under BENCHMARK.

Empty rectangular box for notes under OBSERVACIÓN ACTORES.



ABSTRACCIÓN

•



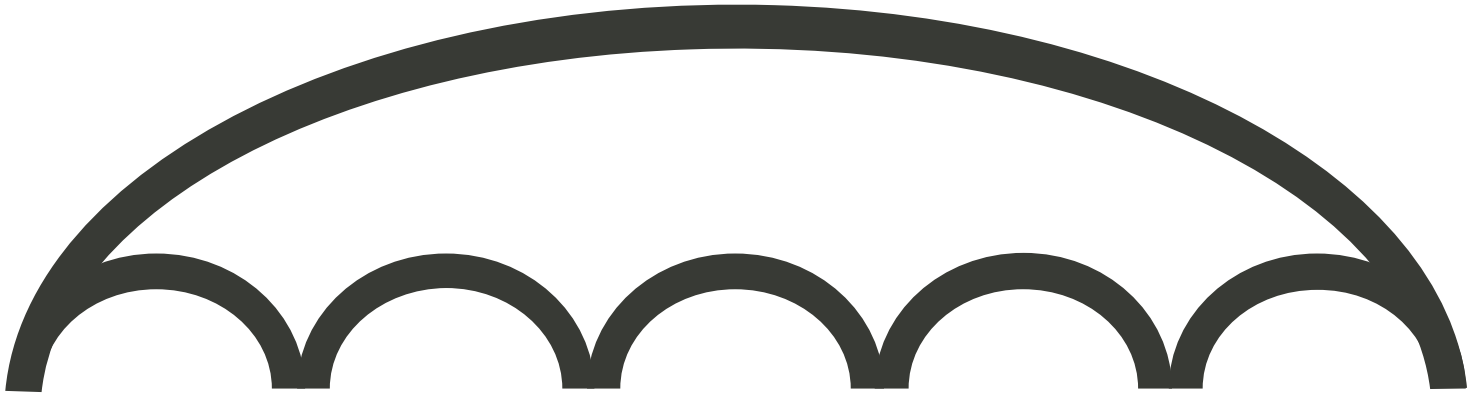
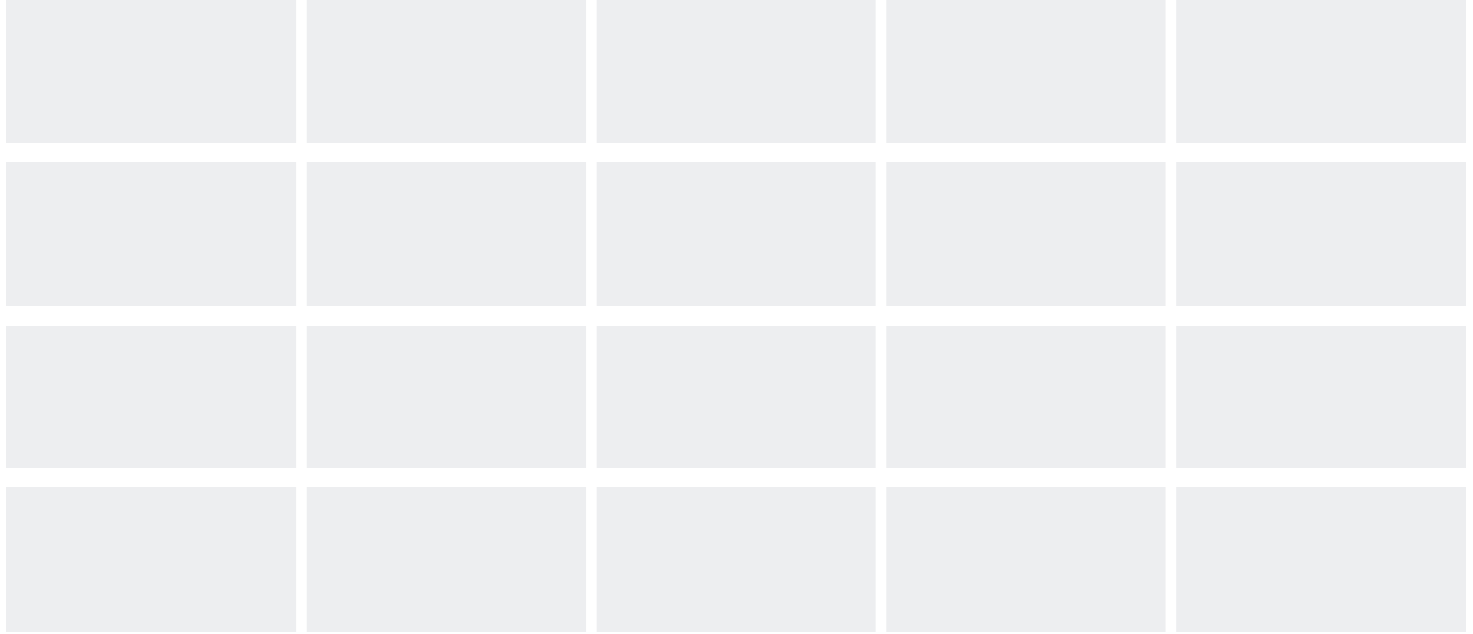
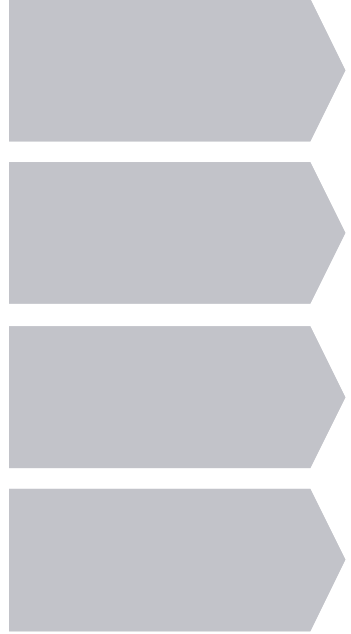
CREAR



MATRIZ TERRITORIO DE OPORTUNIDAD

(Cruce de líneas de actuación para la solución)

CANALES



A hand is holding a 4x4 grid of colored squares, which represents a matrix. The squares are in various colors, including white, black, and grey. The background is a blurred, dark grey surface.

VALORACIÓN DE LA MATRIZ

(Visualizando las áreas de interés)

MERCADOS / CANALES



RELEVANCIA

- Baja
- Media
- Alta



TENDENCIAS EN LA OPORTUNIDAD

(Interpretar las confluencias en el mercado)

RECURSOS DE INTERNET PARA LA BÚSQUEDA DE TENDENCIAS

TENDENCIAS

<http://www.tendencias21.net/>

www.google.com/trends

<http://www.google.com/trends/hottrends>

<http://www.smartmoney.com/map-of-the-market/>

<http://www.marketwatch.com/>

http://seekingalpha.com/dashboard/the_macro_view?source=headtabs

<http://www.inteco.es>

INNOVACIÓN

<http://www.nesta.org.uk/>

<http://www.ted.com/>

<http://www.creatfutur.com>

<http://www.madrimasd.org>

<http://www.wipo.int/pressroom/es/>

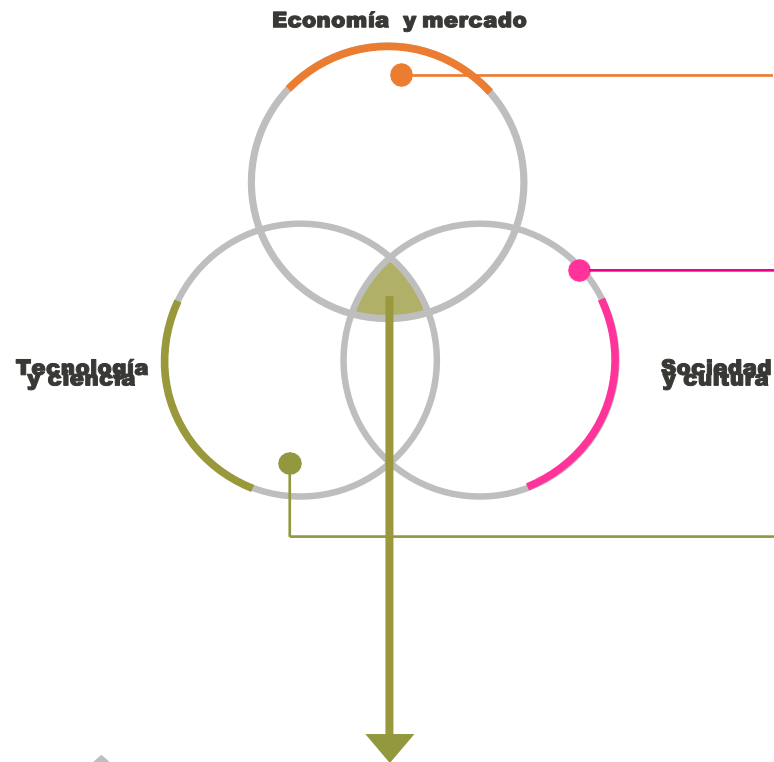


IMAGEN FOTO	• X
-------------	-----

IMAGEN FOTO	• X
-------------	-----

IMAGEN FOTO	• X
-------------	-----



1. Redefinición de la oportunidad

• X



ESCENARIOS DE OPORTUNIDAD

(Detallando los factores de la oportunidad)

¿QUÉ ES?

Es una matriz que consolida la información obtenida del área de exploración y de las tendencias de las tres esferas, estableciendo la estructura del escenario de oportunidad.

OBJETIVO

Modelizar la oportunidad en términos de los cuatro factores que las componen (actores, necesidades, contexto de uso y solución).



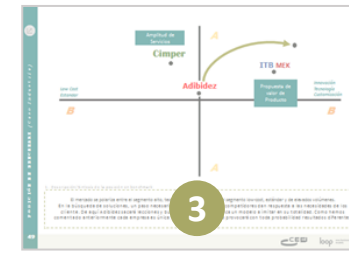
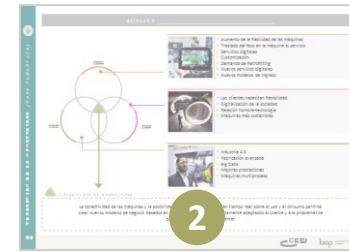
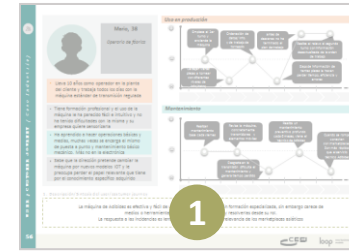
- X Origen información
- X Destino donde se emplea la información

MODO DE USO

01. Identifica los actores (*stakeholders*) que participan en la oportunidad.
02. Para cada uno de los actores identifica la necesidad que tiene y se puede satisfacer.
03. Para cada necesidad identifica el contexto de uso (espacio y tiempo en el que se satisface la necesidad).
04. Con la **matriz de ANCUS** resuelta, configura en qué consiste la solución de la oportunidad, en términos de cómo resolverla.

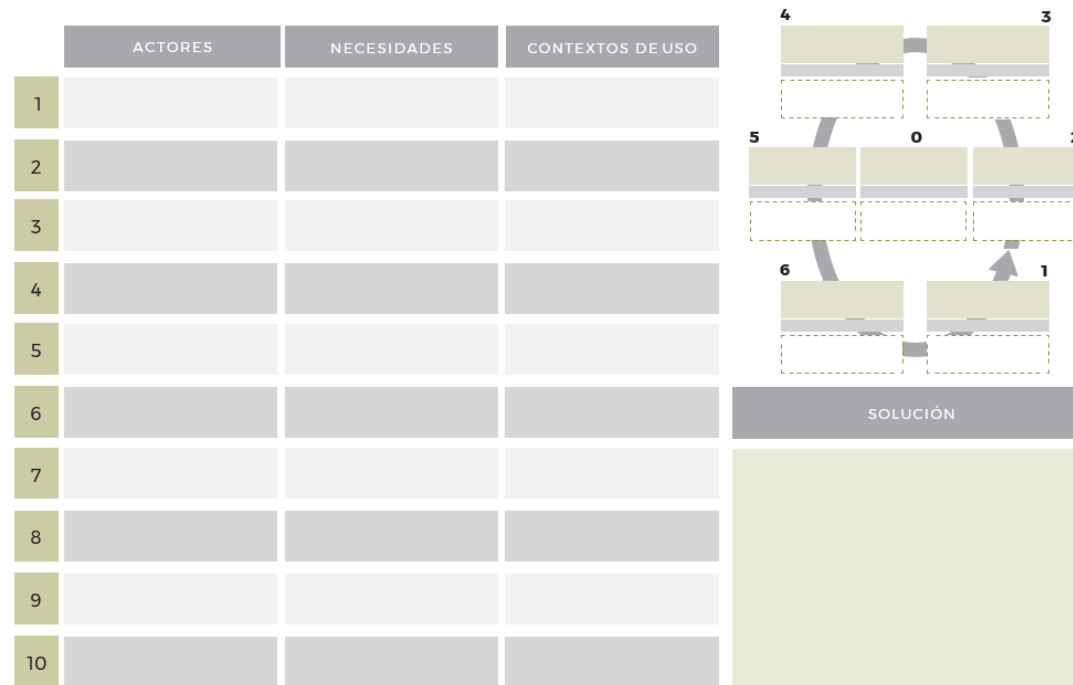
	ACTORES	NECESIDADES	CONTEXTO DE USO
1		1	1
2	2		
3			
4	4		
5			
6	4		
7			
8	4		
9			
10			

SOLUCIÓN	
4	3
5	0
6	3
1	
2	

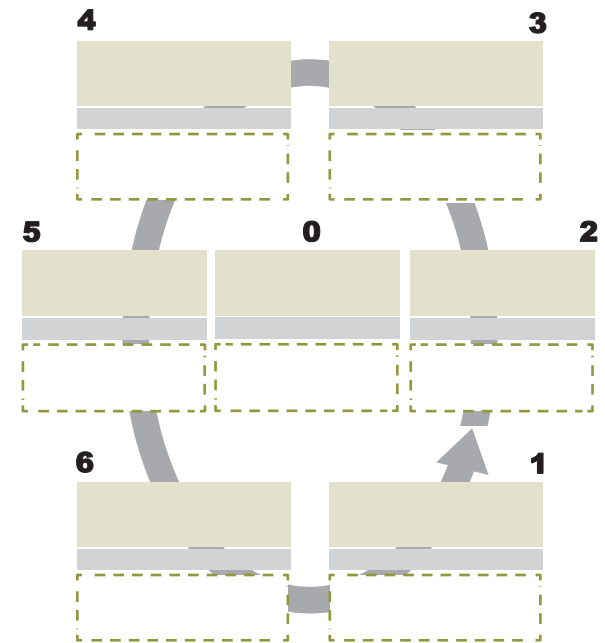


MODO DE USO

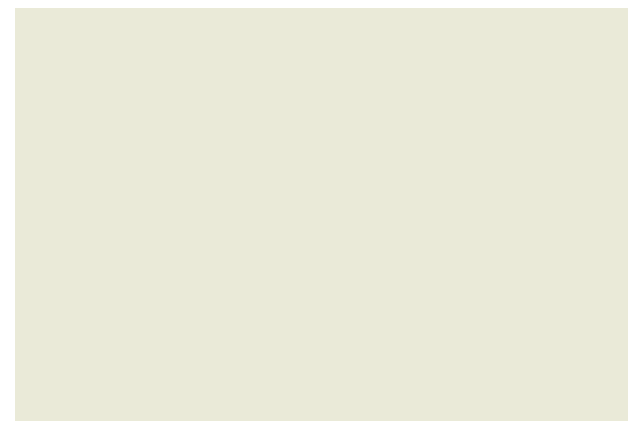
- 01.** Identifica los actores (*stakeholders*) que participan en la oportunidad.
- 02.** Para cada uno de los actores identifica la necesidad que tiene y se puede satisfacer.
- 03.** Para cada necesidad identifica el contexto de uso (espacio y tiempo en el que se satisface la necesidad).
- 04.** Con la matriz de ANCUS resuelta, configura en qué consiste la solución de la oportunidad, en términos de cómo resolverla.



	ACTORES	NECESIDADES	CONTEXTOS DE USO
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			



SOLUCIÓN





VALORACIÓN DE ESCENARIOS

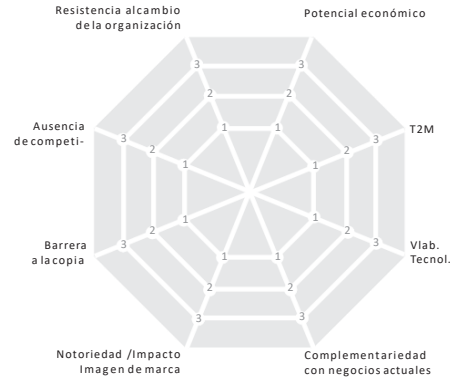
(Relevancia y pertenencia de las soluciones)

VALORACIÓN DE ESCENARIOS

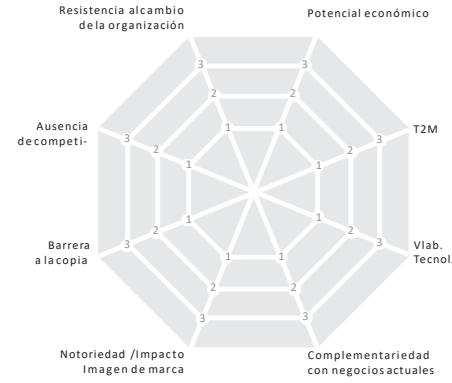
CRITERIOS DE VALORACIÓN

HOJAPARA CADA EVALUADOR

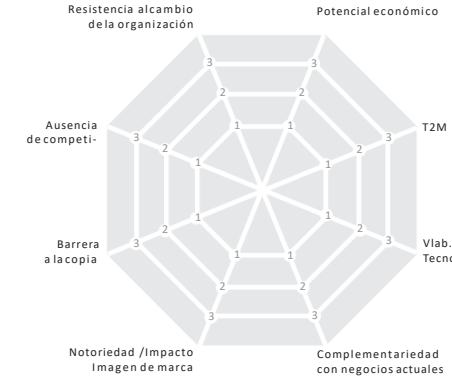
ESCENARIO _____



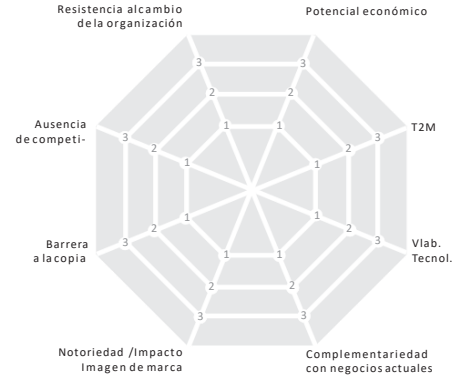
ESCENARIO _____



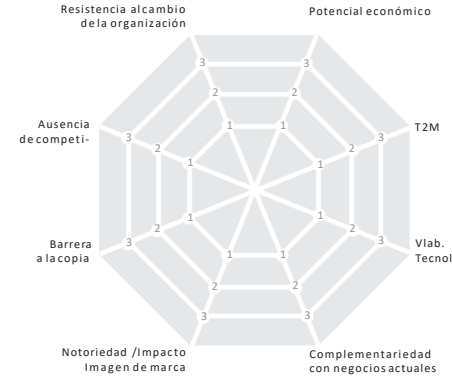
ESCENARIO _____



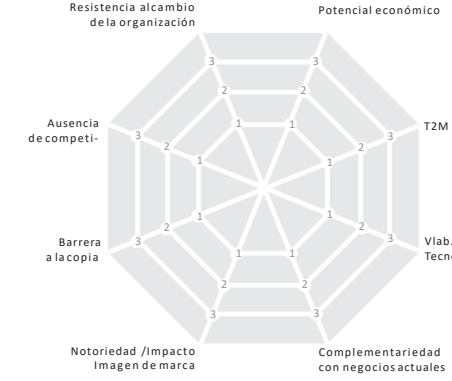
ESCENARIO _____



ESCENARIO _____



ESCENARIO _____



	E1	E2	E3	E4	E5	E6
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

CONSTRUIR



PONDERACIÓN

(La estrategia de innovación)

De forma *AdHoc* se desarrollan las gráficas de análisis y se decide la estrategia de la compañía en términos de lanzamiento.



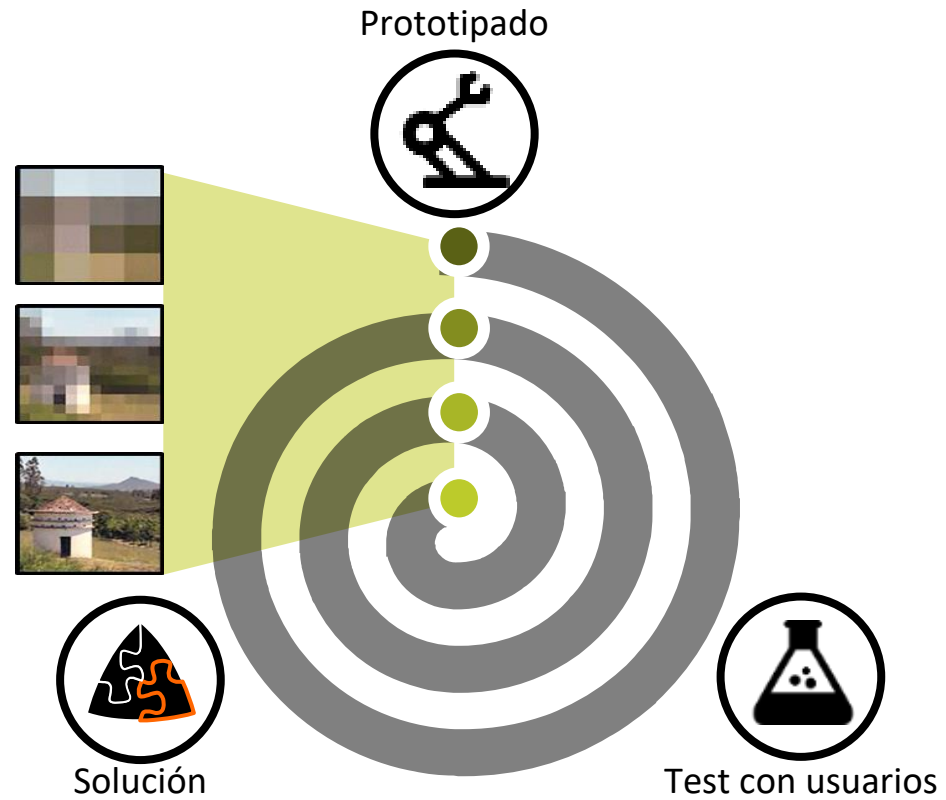


PROTOTIPADO

(Materializar y Validar una hipótesis)

MODO DE USO

- 01.** Define las hipótesis fundamentales de la propuesta de valor a ser verificadas. Elementos clave de la solución (ANCUS).
- 02.** Define los elementos a prototipar.
- 03.** Define los actores testers del proceso de prototipado.
- 04.** Define el modelo de prueba, rellenar matriz MPV.
- 05.** Define el método(s) de prototipado de las funciones/hipótesis a testar e iterar la secuencia MPV.



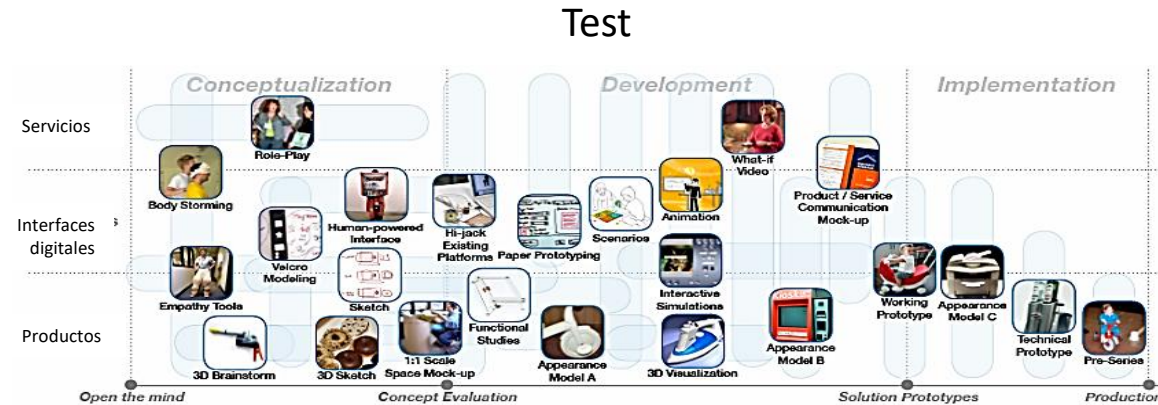


TEST DE USUARIO

(Materializar y Validar una hipótesis)

MODO DE USO

01. Define las preguntas clave a los actores a partir de las especificaciones de necesidades, contexto de uso, atributos y solución.
02. Prepara la mejor herramienta de consulta para contrastar las preguntas y respuestas con los *stakeholders* clave.
03. Evalúa y debate en equipo si los resultados son suficientes para cada atributo del prototipo y a la valoración global del prototipo.
04. En función del resultado se pasa al siguiente punto o se itera hasta definir viabilidad.



Control	Cantidad
<p>A nivel conceptual los test deben ser internos utilizando las capacidades de conocimiento interno de la compañía para generar feedback de valor para el producto</p>	<p>Cuando el producto está definido pero no acabado, el Test puede relajarse con los actores que serán potenciales usuarios del sistema pero en entornos muy acotados (Focus groups, one day..)</p>
	<p>Cuando tiene un nivel de concreción alto, se puede comenzar a testar en muestras más masivas y libres a nivel de contexto. La realización de pilotos es clave tanto para asegurar el éxito del producto como para comprender mejor a los usuarios</p>



PRODUCTIVIZAR

(Materializar y Validar una hipótesis)

MODO DE USO

01. Transforma las necesidades y contextos de los actores en prestaciones/ funcionalidades para el producto o servicio
02. Cuando los actores compartan prestaciones idénticas, unifícalas. Si son similares, explicita las diferencias o matices.
03. Complementa o añade las prestaciones necesarias y asócialas a los actores respectivos.
04. Con la lista completa de todas las prestaciones y funcionalidades del escenario, inicia la definición de mínimas prestaciones necesarias y viables para una versión o gama básica, en función de la importancia/peso de actores en el escenario.
05. Desarrolla el debate de asignación de prestaciones bajo los criterios del Kickoff, Valoración de escenarios y Matriz MPV.
06. Repite el proceso de distribución de prestaciones en las columnas de las versiones/gamas 2, 3...
07. Desarrolla el debate de implementación/prototipado de las versiones, fases de proyecto o familias/gamas de producto según la estrategia definida (Conclusiones de las Valoraciones de escenarios y la Ponderación de escenarios).





MATRIZ MPV

(Visión del coste de la oportunidad)

¿QUÉ ES?

Es una parametrización de los factores que conforman un escenario, asignándole valores a las expectativas de los actores del escenario para satisfacer la necesidad.

OBJETIVO

Es la propuesta de valor (solución de producto o servicio) con la mejor relación coste de oportunidad para el momento de la empresa y el mercado.

Más que el análisis de las propiedades o funcionalidades mínimas del producto para lanzar y aprender, en el MPV se analiza el potencial de mercado (Oferta / Demanda) en función del tiempo (Momento).

Concluyendo cuales son los '*tempos*' momentos de salida, de las calidades y funciones que configuran el producto o servicio en sus diferentes etapas.



ESCENARIO											CRITERIO DE ARQUITECTURA	CRITERIO T2M DE ARQUITECTURA PORTFOLIO CATEGORIA		
Rank Actor	NECESIDADES/FUNCIONES	Rank Need	Test	CONTEXTOS DE USO (ESPACIO/TIEMPO)	Rank cdU	Test	SOLUCIÓN	Rank Soluc	Test	¿?	Release 3	Release 2	Release 1	
Actor 1	Necesidad A	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
	Necesidad B	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
	Necesidad C	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
Actor 2	Necesidad A	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
	Necesidad B	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
	Necesidad C	x	x	Contexto 1	x	x		x	x					
				Contexto 2	x	x		x	x					
Actor 3	Necesidad A	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						
	Necesidad B	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						
	Necesidad C	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						
Actor 4	Necesidad A	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						
	Necesidad B	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						
	Necesidad C	x	x	Contexto 1	x	x	x	x						
				Contexto 2	x	x	x	x						



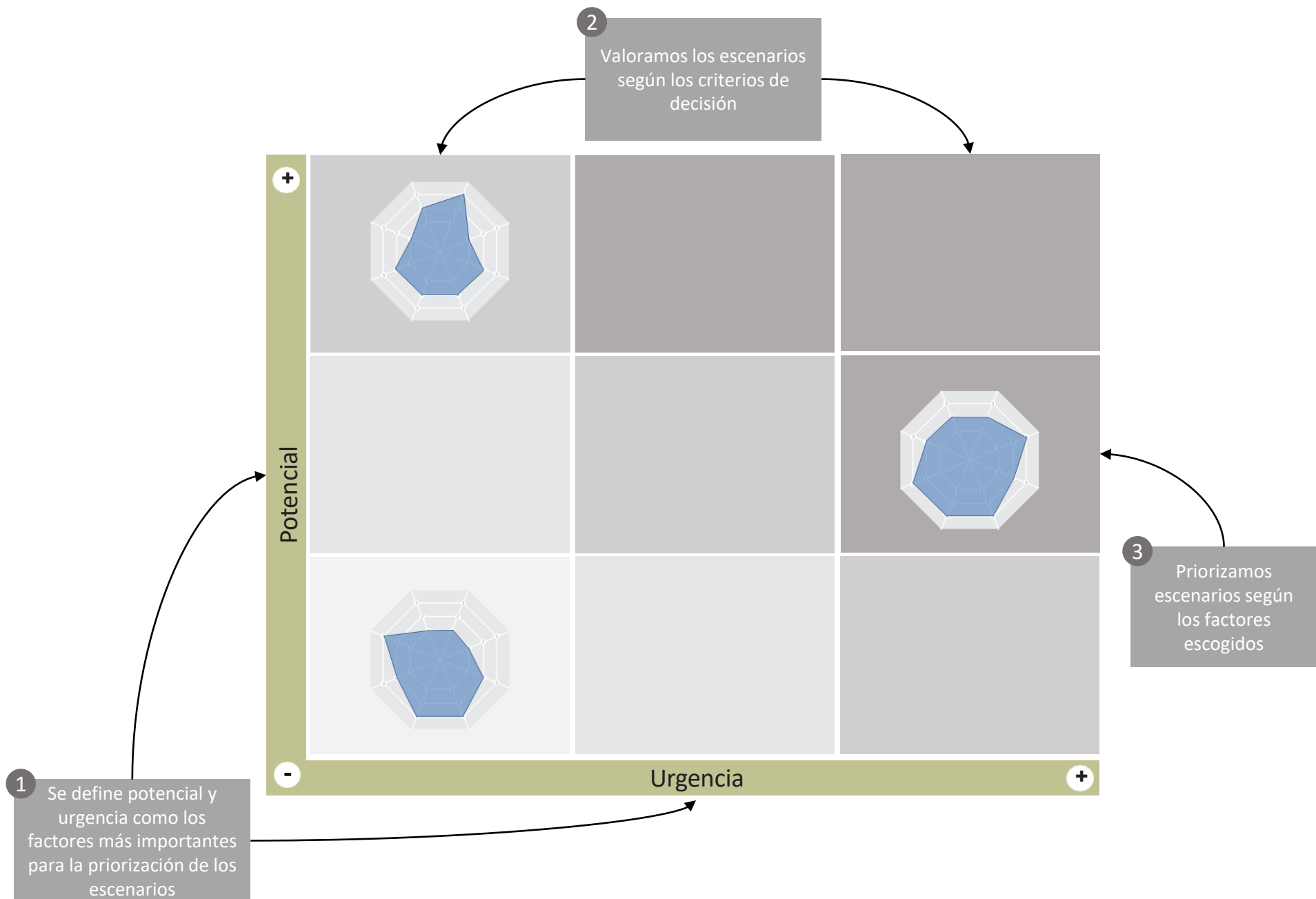
Caso Práctico **INDUSTRIA** BIK SCALE



(La estrategia de innovación)

A TENER EN CUENTA:

En ocasiones, la valoración de escenarios por si sola no permite determinar los escenarios a priorizar, en estos casos es recomendable definir un número reducido de parámetros de decisión y graficar las soluciones en base a dichos parámetros. La visualización gráfica puede ser muy útil para la toma de decisiones en equipo.





Caso Práctico **INDUSTRIA** BIK SCALE

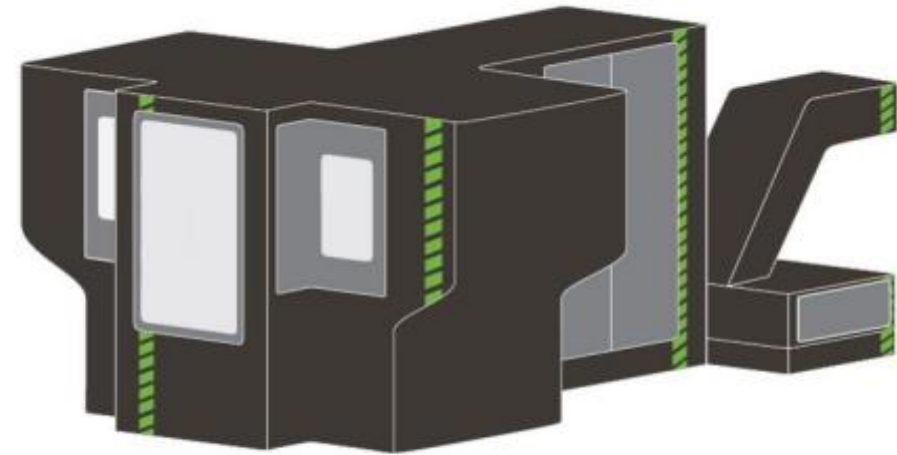


(Materializar y Validar una hipótesis)





Plataforma estándar



Módulos personalizables





EJEMPLO SIMPLIFICADO DE LOS PASOS EN EL DISEÑO Y DESARROLLO DE LA MÁQUINA

EQUIPAMIENTO PERSONALIZADO

ACTORES

NECESIDADES

CONTEXTOS DE
USO

ATRIBUTOS DE LA SOLUCIÓN

CONOCIMIENTO

Expertos
Calidad Seguridad Innovación
Colores: Negro y gris oscuro

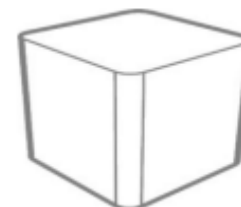
VERSATILIDAD

Fácil
Adaptable
Ergonómico
Cómodo
Colores: Verde

USABILIDAD

Fácil
Simple
Obvio
Acentos de color
Colores: Verde y gris

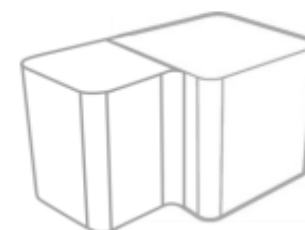
APARIENCIA GENERAL



Bases con cantos
laterales redondeados



Estructura sólida y
uniforme, limpia y
simple



Construcción a partir del
módulo base. Toda
unión con cambio
profundidad irá
redondeada



Versatilidad de la
longitud



Versatilidad entre
módulo base y módulos
secundarios



Construcción
combinando módulos
evolutivos integrados en
un módulo base



Caso Práctico **INDUSTRIA** **BIK SCALE**



(Materializar y Validar una hipótesis)



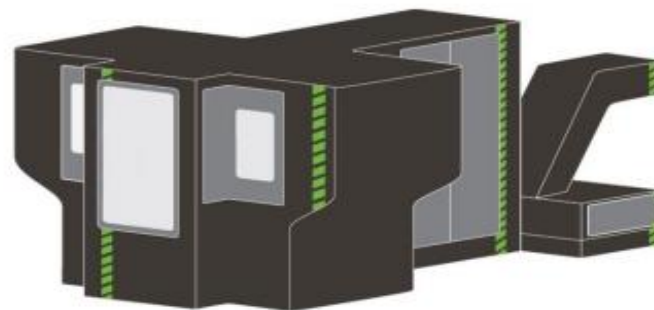
DISEÑO DE LAS PRUEBAS

TEST DE COMPONENTES CRÍTICOS

Identificación de los elementos críticos en el diseño y del comportamiento de los mismos en situaciones y manipulación extrema.

TEST DE USO

Se analiza el resultado de mecanizar productos diferentes y se comprueba la facilidad de uso para el usuario y la frecuencia de errores para verificar que estadísticamente el resultado se encuentra dentro de los parámetros.



TEST DE MATERIALES Y ACABADOS

Se comprueba la resistencia de los materiales externos de la máquina.

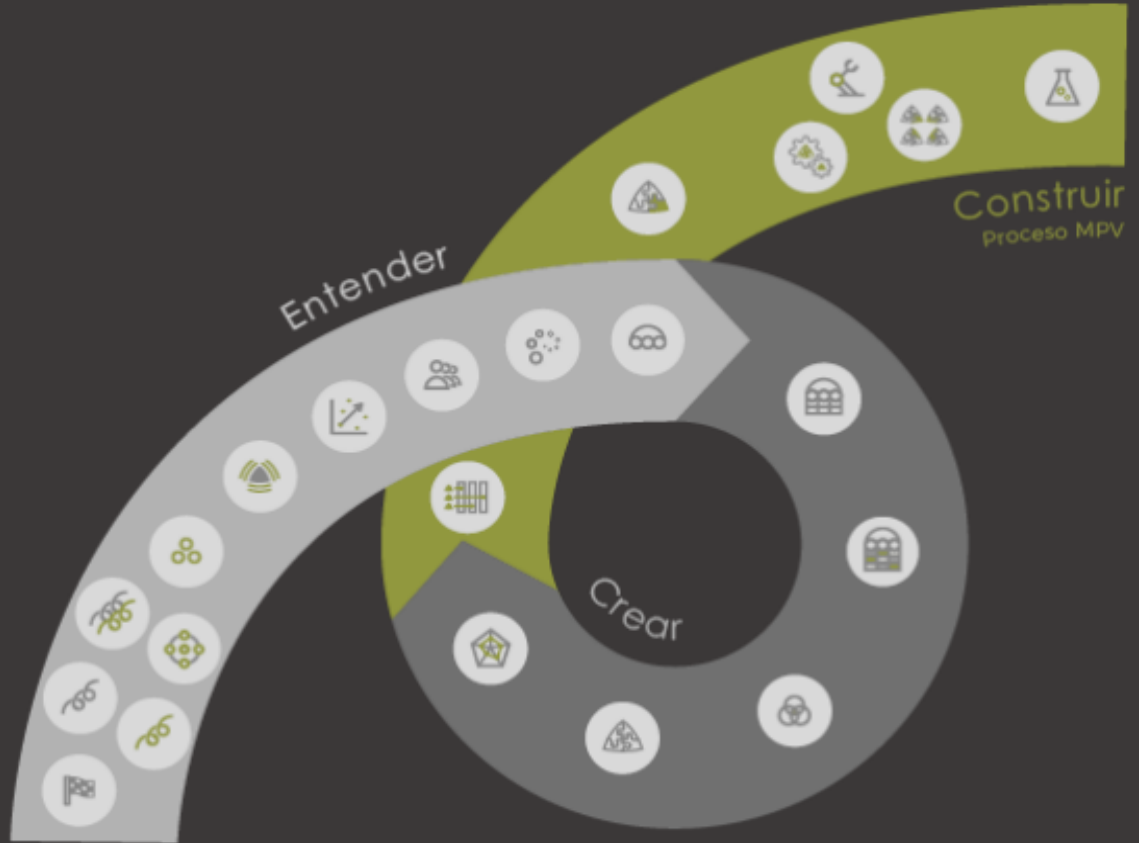
TEST PRE-PRODUCCIÓN

La máquina se somete a pruebas extremas de inputs (peso, voltaje, uso extremo...) y condiciones (temperatura, humedad, ...).

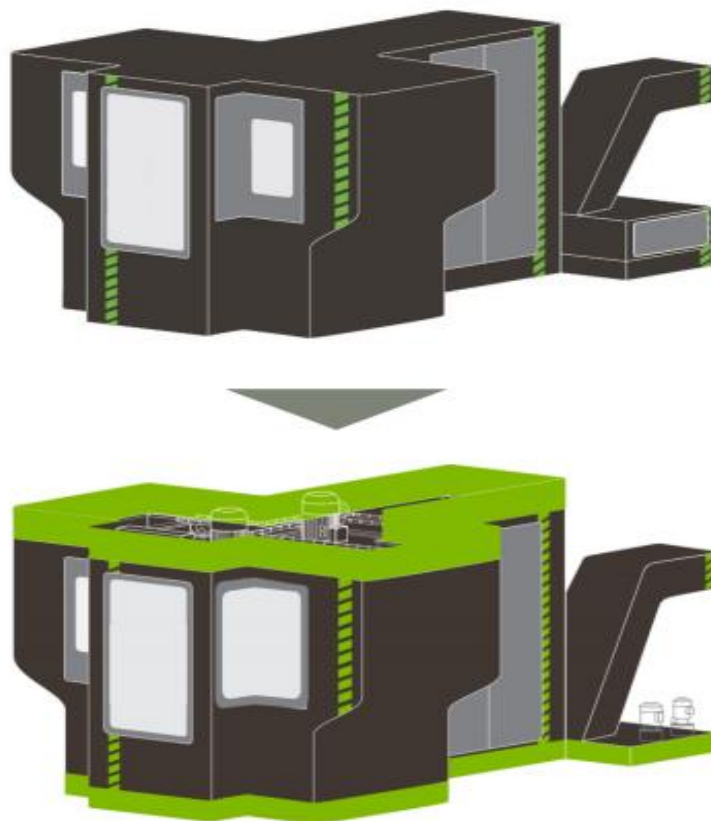


Caso Práctico **INDUSTRIA** BIK SCALE

PRODUCTIVIZAR



(Materializar y Validar una hipótesis)



En cada lanzamiento la máquina se actualiza para ajustarse a los requerimientos de los actores clave.

Actores claves

Son aquellos que determinan los parámetros que ha de tener la solución.

Para este caso se ha hecho una simplificación y se ofrece un ejemplo de actores clave en la toma de decisiones.

1. Director comercial.
2. Director de nuevos desarrollos.
3. Usuario tipo de productos de fabricación masiva.
4. Usuario tipo de productos de fabricación a medida.

Los resultados de cada prueba se contrastan con las necesidades o requerimientos de los actores claves y en dependencia de como estos se cumplen se realiza el lanzamiento del producto.





Caso Práctico **INDUSTRIA** BIK SCALE



(Visión del coste de oportunidad)



ESCENARIO Equipamiento personalizado

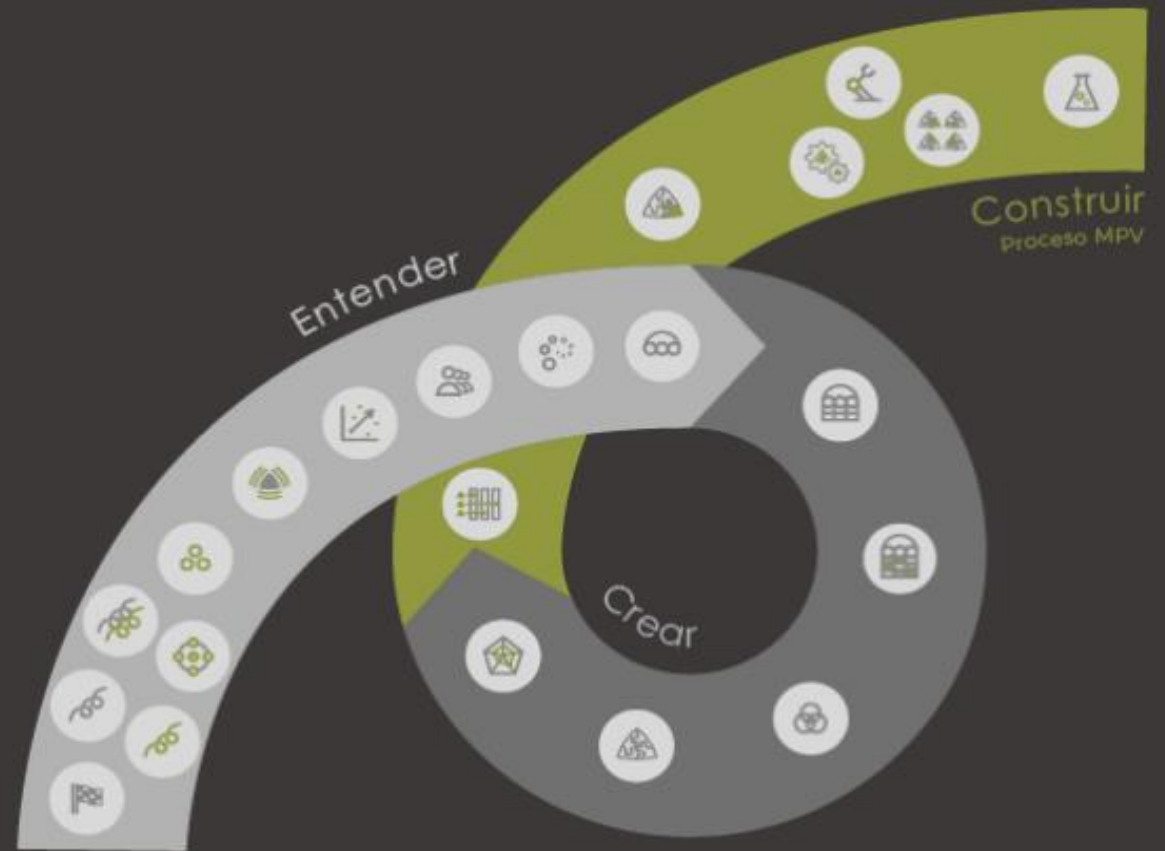
	Rank Actor	NECESIDADES/FUNCIONES	Rank Need	Test	CONTEXTO DE USO (ESPACIO/TIEMPO)	Rank cdU	Test	SOLUCIÓN	Rank Soluc	Test	CRITERIO DE ARQUITECTURA	CRITERIO T2M DE ARQUITECTURA PORTFOLIO CATEGORIA		
											¿?	Release 3	Release 2	Release 1
Director Comercial	3	Adaptabilidad a producción gran escala	3	2	Rectificados	2	2	Máquina base	2	2	Logos			
					Perforado	2	1				Colores metalizados			
		Versatilidad a cartera clientes	3	2	Automoción	3	2	Modula A	3	1	Pantalla 3x4			
Director Nuevos Desarrollos	2	Competitividad en precio	3	3	Aeroespacial	2	3	Módulo B	3	3	WIFI			
					No CAPEX	1	1	Módulo C	3	3	Panel control			
		Pago por uso	1	2				Armario						
Usuario producto masivo	3	Calidad en grandes lotes	2	2	Piezas genéricas	3	1	Máquina base	3	2	Motor trasero			
					Componentes no Crit.	2	3							
		Mínimo mantenimiento	2	3	Sistemas de rectificado	2	2	Modula A	3	2				
Usuario producto a medida	1	Maximizar funciones	3	3	Cambio cabezales	3	2	Módulo C	3	3				
					Fijación piezas	1	1							
		Pagar solo por lo que uso	1	2	Desgaste herramientas	2	1	Máquina base	3	3				
Usuario producto a medida	1	Soporte 24 horas	1	1	Mantenimiento preventivo	1	1	Modula A	1	2				
					Puesta a punto	1	1	Módulo B	1	3				
		Soporte en temas complejos	2	2	4 turnos	2	2	Módulo C	1	3				
Usuario producto a medida	1	Soporte en temas complejos	2	2	Amplia gama	3	1	Máquina base	2	1				
					Orientado a prototipo	3	3							
		Clausulas penalización	1	3	Clientes orientados a I+D	2	2	Modula A	3	3				
								Módulo B	1	3				
								Módulo C	3	3				





Caso Práctico **RETAIL** **BIK SCALE**

PONDERACIÓN



(La estrategia de innovación)



A TENER EN CUENTA:

A pesar de no ser excluyentes si que se puede establecer una prioridad de implantación. En este caso BeFit ha decidido priorizar los escenarios con una alta legitimación, es decir, más cercanos a la propuesta de valor actual, y que representen una menos inversión.





Pulsa para salir del modo de pantalla completa





Caso Práctico **RETAIL** BIK SCALE



(Materializar y Validar una hipótesis)



solución para el escenario de salud dentro de la empresa



SOLUCIÓN

Diseño y puesta en marcha de un espacio contextual con equipo de fitness para ofrecer un servicio integral que incluya productos nutricionales, ropa, gadgets y otros que contribuyan a la mejora de la actividad deportiva con fines saludables.

Foco en los resultados (mejora salud) por encima del producto o el servicio individual. Diseño de tres paquetes de productos preconfigurados (pack experto, pack resultados y pack iniciación).

La solución determina la naturaleza del prototipo.

Solución salud			
ACTORES	NECESIDADES	CONTEXTOS DE USO	
1	Usuarios que entienden el fitness como un medio o herramienta para mantener o recuperar la salud	Practica fitness para alcanzar o mantener la salud que quiere	En el gimnasio, no sabe cómo utilizar las diferentes máquinas
2		Quiere hacer lo suficiente para estar bien sin pasarse	En la tienda, no sabe que comprar para los ejercicios que le ha recomendado el médico
3		Necesita encontrar una motivación para convertir el fitness en una rutina	En la tienda compara precios ya que no quiere gastar mucho dinero
4		Conocimiento sobre como entrenar y el material que necesita	

Atributos de la solución:

- **Dinámico**
- **Fresco**
- **Luminoso**

Los atributos permiten al usuario reconocer sus valores y la satisfacción de sus necesidades en la solución y por lo tanto han de estar en línea con estos elementos.

OBJETIVO: PROMOCIÓN DE LA SALUD



Espacios y contenidos integrados para comunicar al usuario el programa integral de salud.



Caso Práctico **RETAIL** BIK SCALE



(Materializar y Validar una hipótesis)



DISEÑO DE UN PILOTO PARA EL CÓRNER

Diseño de prueba piloto

Lugar: En tienda emblema en centro urbano

Duración: 1 mes

Elementos a medir:

- Tráfico: Número de clientes, flujos en tienda, tiempo dedicado a cada área
- Conversión: ¿Cuánto compran de los que entran?
- Nivel de impacto: Ventas en cada zona temática

Método de medición: Cámaras, análisis de ventas, observación directa, entrevistas.

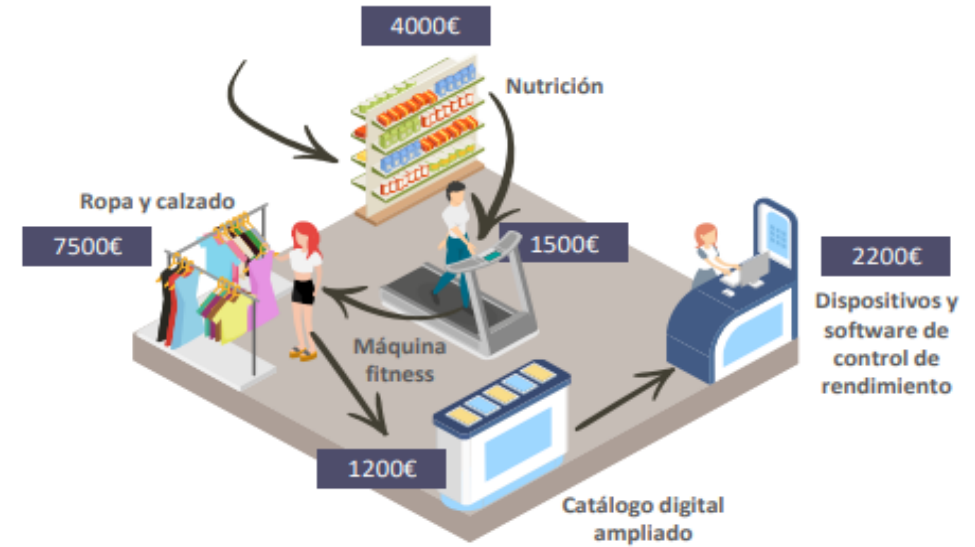


Fig. Esquema del flujo principal de movimiento y las ventas dentro del córner en un día de la prueba piloto.

Los resultados de la prueba se han de comparar con la tienda espejo o de referencia para analizar como se cumplen con los requerimientos.



Caso Práctico **RETAIL** BIK SCALE



(Materializar y Validar una hipótesis)



RELEASE 1



RELEASE 2



RELEASE 3



actualiza para ajustarse a los requerimientos de los actores

Actores claves

Son aquellos que determinan los parámetros que ha de tener la solución.

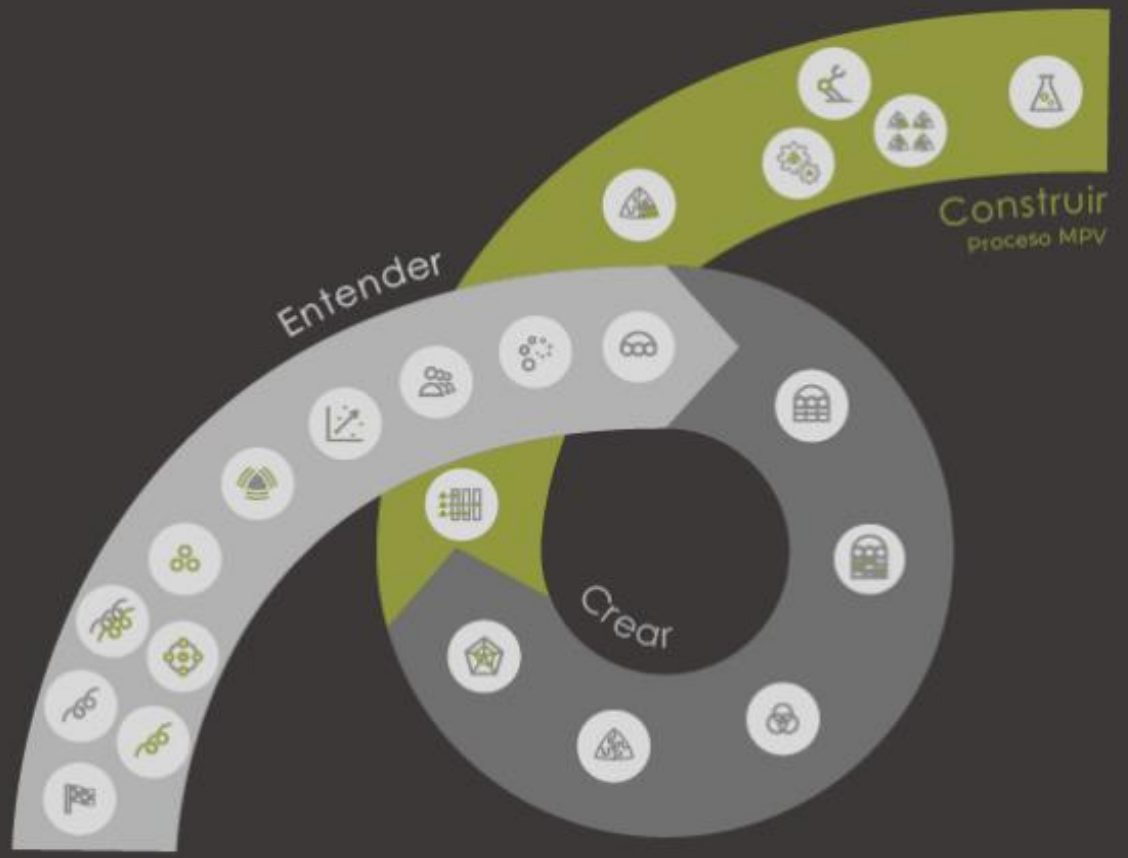
En el caso de BeFit se cuenta con cuatro actores claves, dos internos y dos externos.

1. Director general.
2. Director de marketing.
3. Usuario tipo de salud proactiva (aquel que busca activamente hacer deporte para mejorar su calidad de vida).
4. Usuario tipo de salud reactivo (el que accede a BeFit redirigido por un externo como un médico).

Los resultados de cada prueba se contrastan con las necesidades o requerimientos de los actores claves y en dependencia de como estos se cumplen se realiza el lanzamiento del producto o servicio.



Caso Práctico **RETAIL** **BIK SCALE**



(Visión del coste de oportunidad)





ESCENARIO Salud											CRITERIO DE ARQUITECTURA	CRITERIO T2M DE ARQUITECTURA PORTFOLIO CATEGORIA		
Rank Actor	NECESIDADES/FUNCIONES	Rank Need	Test	CONTEXTO DE USO (ESPACIO/TIEMPO)	Rank cdU	Test	SOLUCIÓN	Rank Soluc	Test	¿?	Release 3	Release 2	Release 1	
Director Comercial	3	Aumento facturación	2	5	Medir contra tienda espejo	4	4				Experto online			
		Mejora rentabilidad	3	4	Medir contra tienda espejo	4	2	Distribución 1	3	2	Experto físico			
		Mejora modelo rentabilidad	2	3	Medir contra tienda espejo	4	4	Distribución 2	2	1	Descripción producto			
					5	5	Distribución 3	3	3	Probador				
					4	4				Pantallas				
					5	3				Interacción con app				
Directo de marketing	2	Aumento nº Tickets	2	3	Medir contra tienda espejo	3	5							
		Mejora Ticket medio	3	5	Medir contra tienda espejo	3	5	Distribución 1	3	2				
		Mejora NPS	1	4	Medir contra tienda espejo	3	5	Distribución 2	1	2				
					5	4	Distribución 3	3	3					
					3	4								
Usuario Salud proactiva	3	Facilitar la actividad	3	4	Todo en un espacio	5	4							
		Medición de los resultados	2	4	Momento compra	3	4	Distribución 1	1	3				
		Comparar con otros usuarios	1	5	Post-deporte	4	5	Distribución 2	2	2				
					3	5	Distribución 3	3	3					
					5	3								
					5	4								
Usuario Salud reactiva	1	Guía para empezar rutina	3	5	Post-deporte	5	3							
		Facilitar rutina	3	3	Móvil	5	4	Distribución 1	1	1				
		Medición de la evolución salud	2	2	Post evaluación	5	4	Distribución 2	2	3				
					2	4	Distribución 3	1	3					
					5	4								
					3	3								

Nota: La tienda espejo es una tienda histórica tipo que sirve de comparativo para medir la efectividad de la solución.

Referencias:

- BIK Idea (www.bikceei.com)
- BIK STARTUP (www.bikceei.com)
- BIK Scale (www.bikceei.com)
- BIK Exo (www.bikceei.com)
- Manuales de gestión (www.emprenemjunts.es)

MUCHAS GRACIAS POR VUESTRA ATENCIÓN



Isidro Campo Bécares

Especialista en Desarrollo de Negocio e Innovación



@iscampobe



www.linkedin.com/in/iscampobe/



isidro.campo@ceei.net



Centro Europeo de
Empresas e Innovación
de Valencia