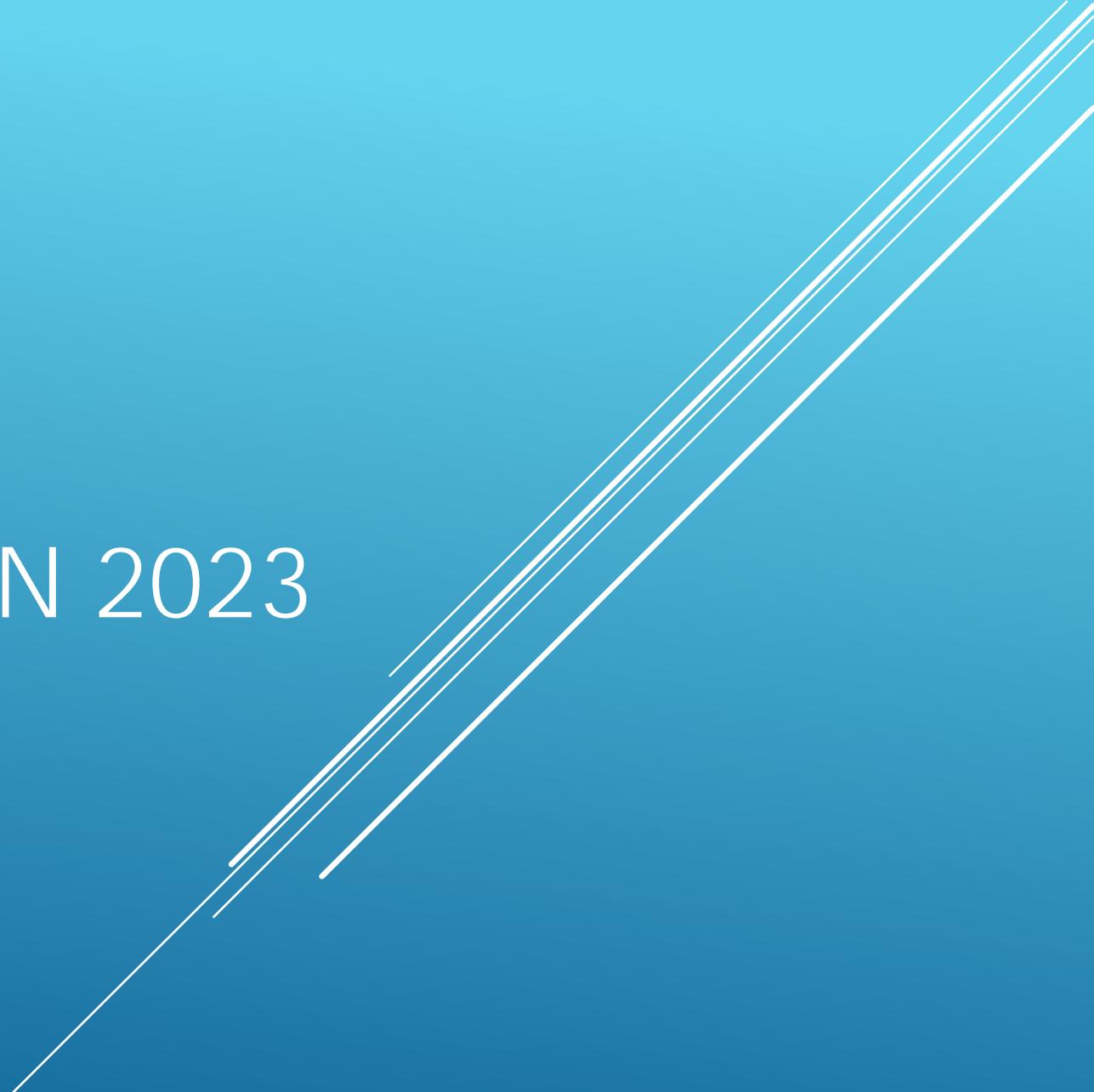




9NA CLASE COMERCIALIZACIÓN 2023

Unidad II: 3 de mayo, 2023.



AGENDA DE LA CLASE:

UNIDAD 2: TÍTULO DE LA UNIDAD DIAGNÓSTICO DEL ECOSISTEMA COMERCIAL.

2.A. Entorno del cliente y la competencia

Contenidos del tema

Habilidades del observador. Entorno del cliente, de la competencia, de la tecnología y de la empresa. Velocidad del cambio. El impacto de la información y el valor de la Data. El rol de las redes.

2.B. Demanda

Contenidos del tema Proyección de la demanda del mercado y de la empresa.

Fuentes y variables. Metodologías para la investigación. Herramientas y procedimientos. Desarrollo la validación de la estrategia competitiva.

AGENDA DE LAS CLASES:

	MAYO					
9	03/05	Feriado	Anfiteatro Este. Invitados.	Unidad 2, 4: La propuesta de valor.	Recursos para procesar la investigación. Proyección de la investigación y su programa con presupuesto. Elección de los temas grupales a exponer de la U3.	Revisión del proceso de observación. Diseño sobre la comprensión del cliente y de las dimensiones humanas.
10	10/05	14 a 18 hs.	Anfiteatro Este. Kahoot Invitados LODO/LODAR	Unidad 4a.b: la propuesta de valor. Construcción del modelo canvas.	Branding, la marca en la comercialización. Packaging, el envase en productos, el entorno en los servicios. Marketing offline, la comunicación, los canales, la publicidad vs los medios digitales y tradicionales.	BtoB, BtoC, Pricing, el precio vs el valor del cliente y para el cliente en consumo masivo y en negocios. Marketing industrial. Observatorios de marketing, recopilación, análisis e interpretación de mercados.



Facultad de Ingeniería – Universidad Nacional de Cuyo

Asignatura: Comercialización – 2023.

Carrera: Ingeniería Industrial

Documento: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Profesores Raymond Schefer y Mónica E. García Tello.

11	17/05	14 a 18 hs.	Anfiteatro Este.	Unidad 3: Tendencias que impactan en el marketing. Exposiciones grupales, instancia evaluativa.	Big data. Creación del bitcoin chino, crypto monedas, agricultura de precisión, carne desarrollada en laboratorio, biología sintética. Calentamiento global. Web 3. Metodologías ágiles.	Ética en innovación y en marketing. Enterprise DT. Economía de colores, Naranja. Economía circular. Blockchain. Industrias 4.0. Computación cuántica. Biorrobótica. Realidad virtual y realidad aumentada. Inteligencia artificial.
----	-------	-------------	------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

K! Premium+ Inicio Descubre Biblioteca Informes Grupos Marketplace Crear

Mis carpetas Más recientes

Kahoots Cursos Contenido comprado Mis carpetas +

Investigación 26/4 8 preguntas RaySchefer Actualizado hace 1 día • 0 jugadas Asignar Empezar

ALTERNATIVAS DE PREGUNTAS:

¿CONOCIMIENTO, DATOS O INFORMACIÓN?:

- ▶ **Sucesos, observaciones** que se generan continuamente en la empresa, hechos **objetivos** sobre acontecimientos que se pueden presentar bajo caracteres numéricos, palabras, imágenes u otros símbolos. Se trata normalmente de **apuntes en bruto**, sin utilidad en sí mismos. Pueden también generarse en el registro de llamadas de un call center o constituir la base de datos que se crea con las respuestas obtenidas en una encuesta realizada a cientos de personas.
- ▶ Éstos si se encuentran actualizados y correctamente almacenados son el fundamentos de que necesitan los responsables para tomar decisiones en marketing. Gracias a las TIC han proliferado las bases de datos elaboradas mediante soportes informáticos junto con los programas de software para su procesamiento.

INDIQUE SI LA SIGUIENTE AFIRMACIÓN PRESENTA DATOS, INFORMACIÓN O CONOCIMIENTO:

- ▶ Generado por la actividad diaria de la organización.
- ▶ Cifra de cantidad de clientes promedio,
- ▶ Montos, cantidades y fechas en las facturas por las compras del último año que un cliente realiza mensualmente.
- ▶ Hechos descritos por las redes sociales e internet sobre los intereses de los clientes.

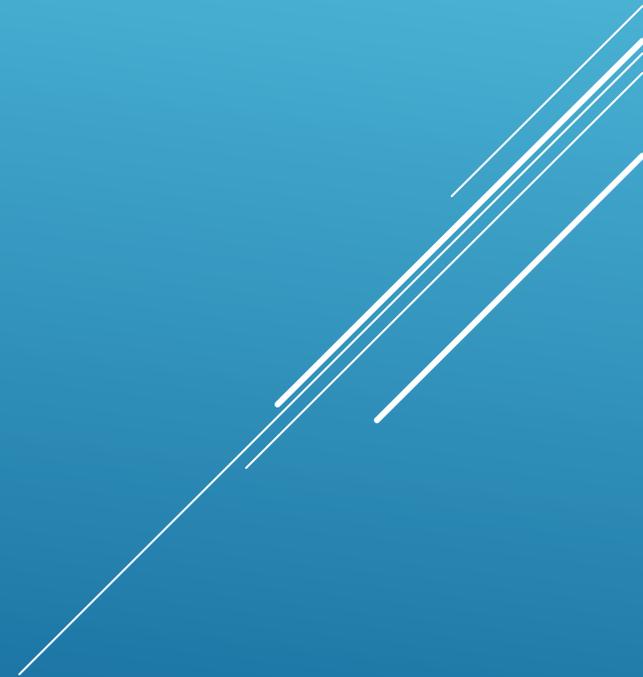
- ▶ La realización por parte de mi equipo de trabajo sobre el canvas del modelo de negocio para el proyecto es una fuente secundaria.
- ▶ Soy la empresa Mercado Libre y consulto un informe de la Cámara Argentina del Comercio Electrónico es una fuente primaria.

¿VERDADERO O FALSO?



- ▶ En un tipo de estudio cualitativo es más fácil saber qué preguntas son importantes y deben cuantificarse.
- ▶ En un estudio cuantitativo, deberemos recabar una exhaustiva información sobre qué preguntas son más pertinentes y los datos que con estas preguntas vamos a conseguir (procurando siempre que cubran los objetivos).

VERDADERO O FALSO:



ORGANIZACIÓN DE LA EXPOSICIÓN GRUPAL DE LA U3:

1

¿Por qué es importante el tema?
¿Para qué sirve aprender de este tema?

#2

¿Cómo se aplica el tema:
metodologías, procedimientos,
proceso, etc.? Recomendaciones

3

Ejemplos del tema aplicado en
productos, empresas u
oportunidades de uso y aplicación.
Casos y oportunidades

- ▶ Buscar: El declive de los supermercados para una próxima práctica que avisaremos oportunamente.

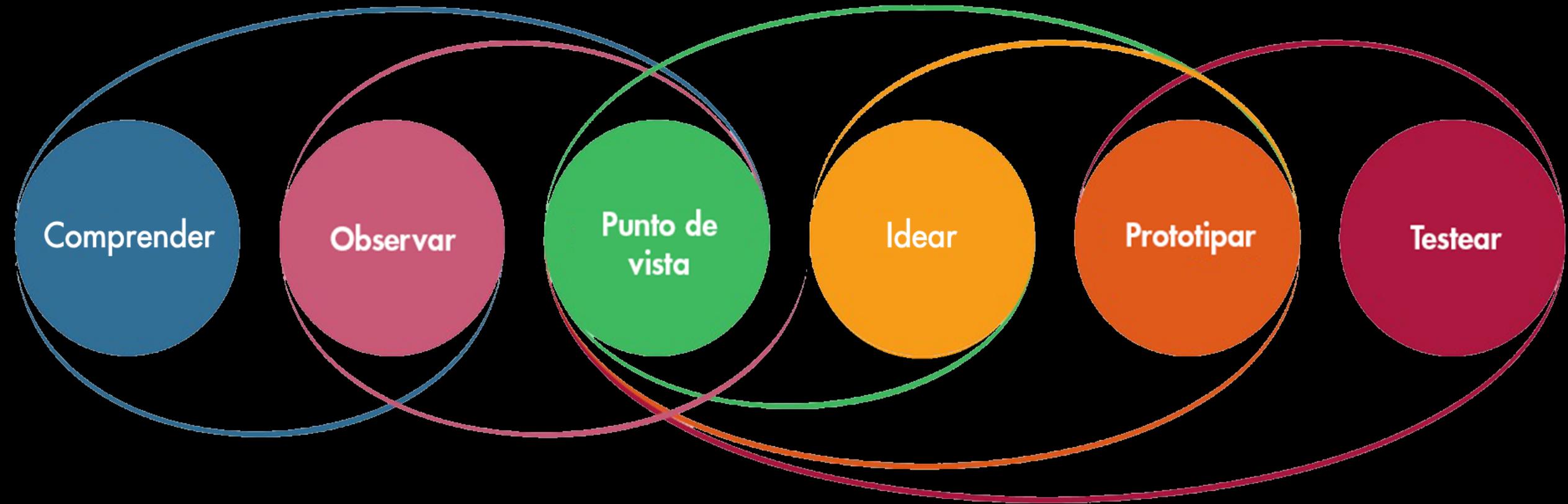
TP 17/05:

[HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH
?V=JLPEIFM4F98](https://www.youtube.com/watch?v=JLPEIFM4F98)

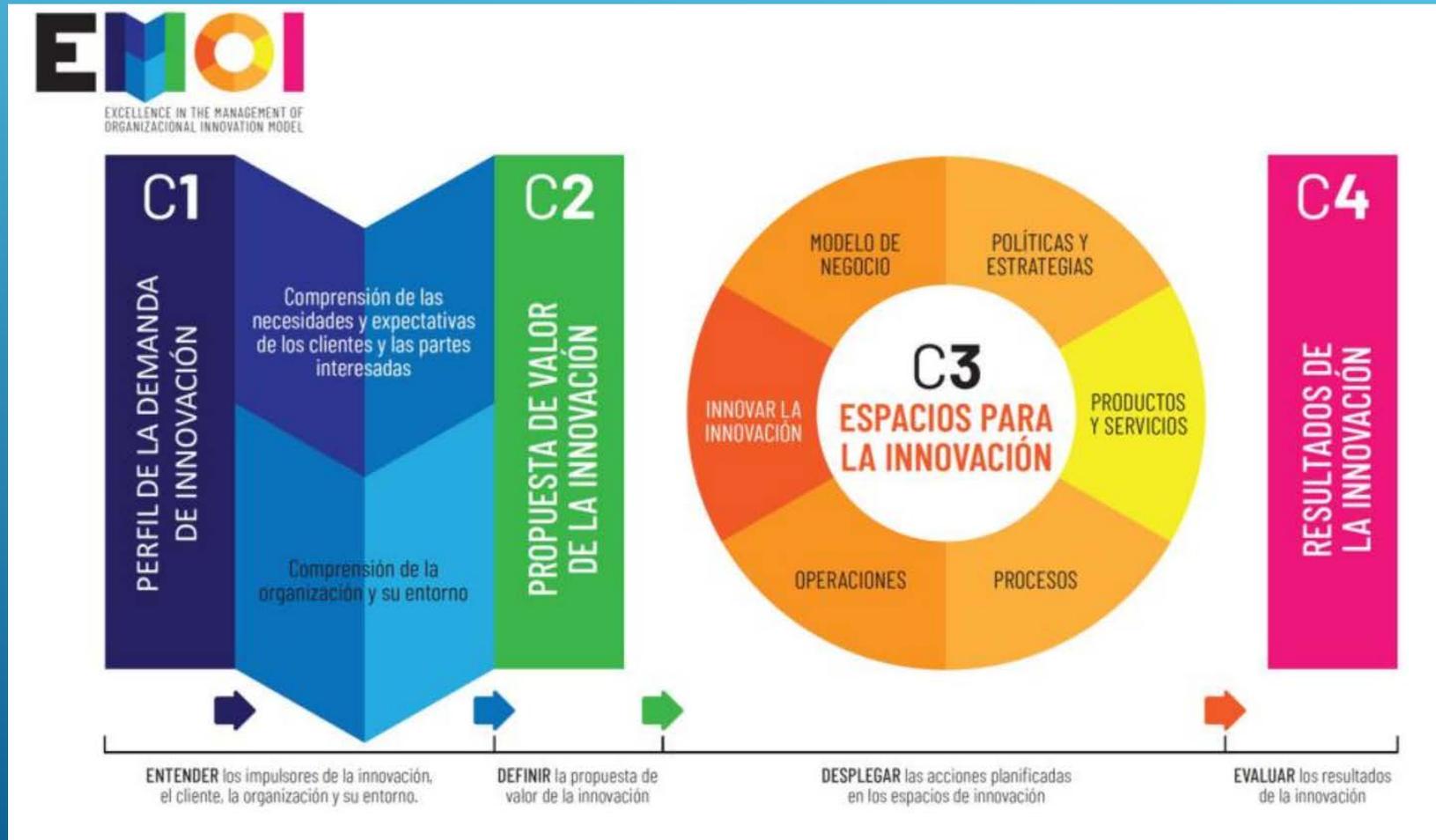
- ▶ 1. Encuentro el ¿Para qué investigo.Cuál es mi problema de información?
- ▶ 2. Identifico fuentes: ¿Quiénes tienen esa información, dónde encuentro esos datos?
- ▶ 3. Cuáles son las fuentes confiables secundarias que tienen información útil?
- ▶ 4. Qué métodos, técnicas, procedimientos y herramientas y presupuesto permiten que acceda a la información?
- ▶ 5.Cuál es la proyección de la demanda del mercado y de mi propuesta de valor?
Cómo comunico lo relevante de la investigación, hallazgos y recomendaciones?

ETAPAS EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

EL PROCESO DESDE EL PROBLEMA, LA OPORTUNIDAD Y HASTA LA SOLUCIÓN:

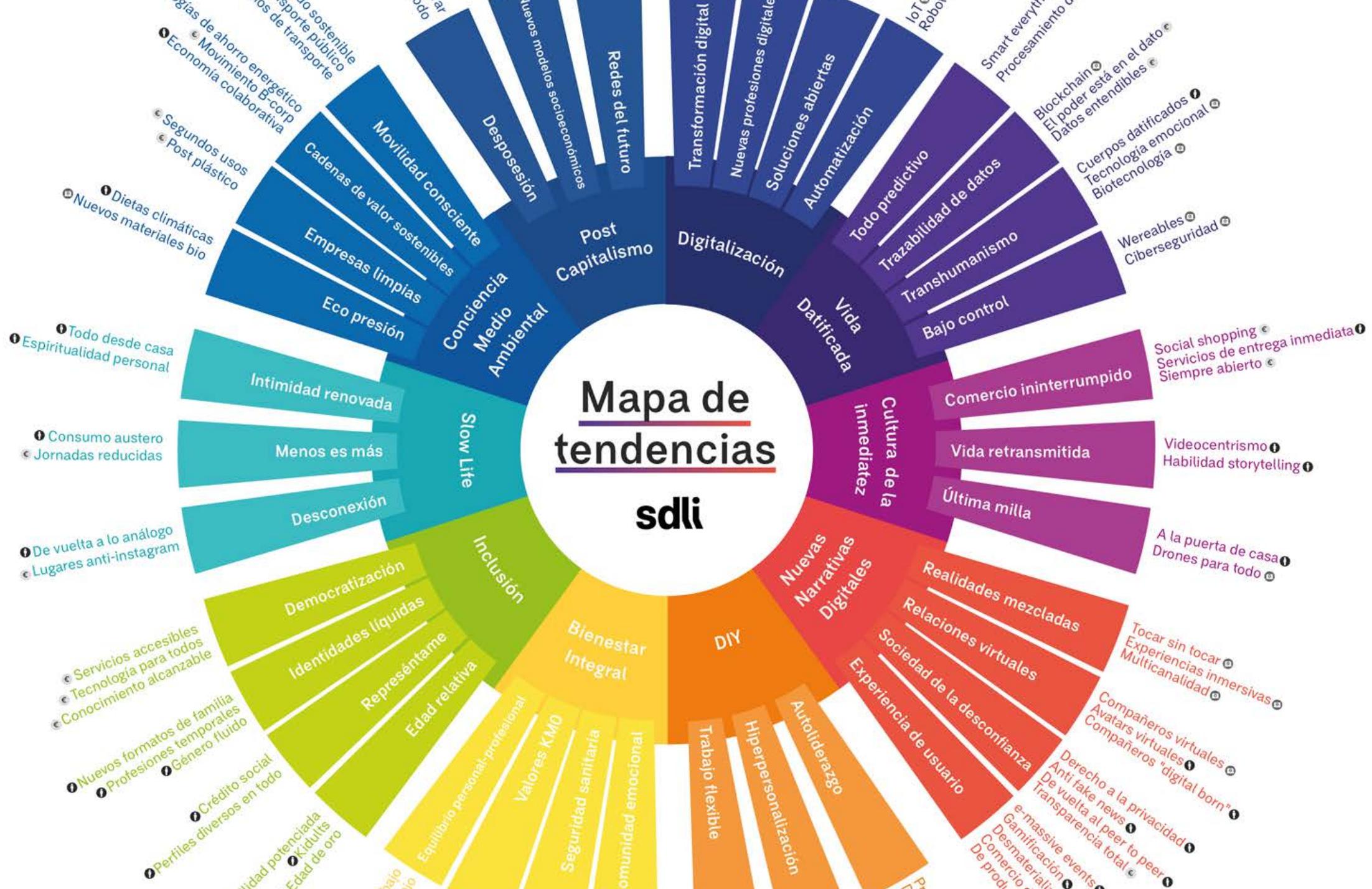


ANÁLISIS CRÍTICO Y PROYECCIÓN DE LAS DEMANDAS.



Mapa de tendencias

sdli



5 riesgos de la era post COVID-19 desde el punto de vista macro

01.ALERTA SANITARIA

02.EMERGENCIA CLIMÁTICA

03.AMENAZAS DIGITALES

04.DESCONFIANZA Y CRISIS DEL MULTILATERALISMO

05.CRISIS ECONÓMICA

5 riesgos de la era post COVID-19



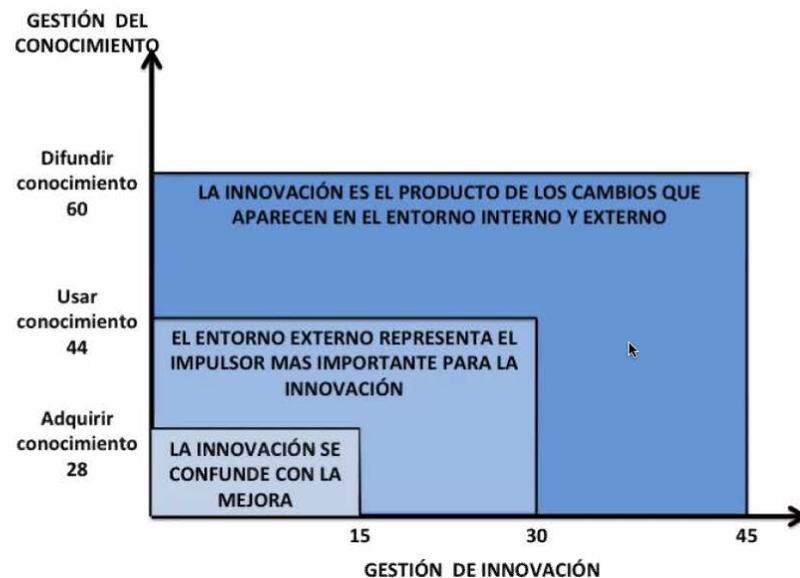
Fuente "Global Risk Report 2020" World Economic Forum

sdli

EMPATIZA	DEFINE	IDEA	PROTOTIPA	TESTEA
<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de actores • Interacción constructiva • Entrevista cualitativa • Customer journey • Mapa de presente-Mapa de futuro • Diagrama de causa-efecto • Diagrama de Porter • Matriz DAFO • Curvas de valor • Mapa de atracción de clientes • World café • Inmersión cognitiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil de usuario • Matriz de motivaciones • Mapa de empatía • Blueprint • Matriz RACI • Matriz de impacto y esfuerzo • Insights • Toolkit • Historias compartidas • Moodboard • Phillips 6/6 	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujo en grupo • Maquetas • Storyboards • Ser/No ser • Co-creación • Storytelling • Worldwide ideas • Lego serious play • Brainwriting • Exploración semántica • Mapa de ofertas 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de interacción de usuarios • Evaluación controlada • Casos de usos • Infografía • Impact mapping • Método de pesos ponderados • Selección NUF • Mago de oz • Actividades de reactivación • Juego de roles • Prototipo bruto 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la experiencia • Maquetas • Póster • Evaluación del contexto • Prueba de usabilidad • Observación encubierta • Mapa de sistema • Apuntes de testeo • Evaluación del valor

Autoevaluación:

¿a qué nivel tienen en su empresa integrada la gestión del conocimiento y la gestión de la innovación?



PARA APROXIMACIÓN DEL NIVEL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN.

ESPACIOS DE INVESTIGACIÓN, EMPATÍA Y VALIDACIÓN:

CANAL 5 CERTIFICADO TOTVS

"La construcción del mañana: Un evento para conocer las nuevas tecnologías en el sector"

WEBINAR
¿COMO RESOLVER LOS DESAFIOS ESENCIALES DE UN PROYECTO?

26/04/2023
16:00 INSCRIBITE Y AGENDA ESTA CITA

Grupo VALUAR
CONSULTING & TECHNOLOGY

DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Imágenes desde texto DALL-E 2 Hotpot Canva fotor DeepAI Photosonic	Creación de videos lumen5 Synthesia Rephrase.a PICTORY	Productividad/ Traqueo tiempo Timely REPLY ClickUp SEMBLY AI zenefits clara
Generador de voz MURFAI LOVO RESEMBLE.AI WELLSAID Speechify DEEPGRAM	Copywriting Jasper copy.ai Writersonic COPY Linguix frase grammarly anyword YOU Creatext	Simulación de conversaciones LIVEPERSON ada conversica OBSERVE-AI Certainly.
Redes Sociales Repurpose.io Lately CORTEX WordStream socialbakers	Contenido ChatGPT AIFINDY Buscador de AI	Codificación mutable.ai warp Metabob Mintlify codota DhiWise Debuild tabnine

ESPACIOS DE INVESTIGACIÓN, EMPATÍA Y VALIDACIÓN:



Primer Reporte de Talentos del eCommerce en Argentina

Segunda edición 2022

cámara argentina de comercio electrónico
cace
impulsando la economía digital

JUNTO
CON
S GRUPO SUESSA
ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL



cace
impulsando la
economía digital

SuC+
DIGITAL PUBLIC AFFAIRS

Efectos económicos del proyecto de ley de defensa del consumidor en Argentina

Reporte comisionado por CACE

Mariano Tappatá
Sebastián Cabello
Laura Ferrarini

Barómetro internacional de la innovación

2022



Metodología

Este Barómetro Internacional de la Innovación, el tercero que publicamos, prosigue el estudio y el análisis de las tendencias en I+D de los últimos dos años. Para llevarlo a cabo, encuestamos a una muestra de 585 profesionales sénior de I+D, directores financieros, directores ejecutivos y propietarios de empresas. El 13 % de los encuestados participaron en representación de los clientes de Ayming.

Hemos dividido nuestras observaciones en tres secciones, cada una centrada en una área específica. Tal como hicimos en las ediciones anteriores, las dos primeras secciones abordan el panorama de la innovación y la financiación, y la tercera la hemos reservado para analizar el estado de la innovación en tiempos de crisis a fin de conocer las reacciones a la pandemia y las conclusiones extraídas. Las preguntas en las que se basan las dos primeras secciones son las mismas que las del año anterior. De esta forma, podemos hacer un seguimiento interanual a fin de identificar las tendencias dominantes.

Tres altos directivos de Ayming y dos colaboradores externos se han encargado de analizar los resultados. Se trata de:



Fabien Mathieu
Socio y director general de Ayming Francia



Mark Smith
Socio de Incentivos de Innovación de Ayming Reino Unido



Thomas Folsom
Director general de Ayming EE. UU.

Tina Carling

Directora de Innovación de Morgan Sindall Infrastructure & Innovation

Olivier Taque

Gestor de proyectos de Innovación de Bertrand

Nuestros encuestados proceden de los 14 países siguientes, a los que se ha sumado Países Bajos respecto al barómetro del año pasado.



Bélgica



Canadá



República Checa



Francia



Alemania

RT
ACCIÓN?

○ Baja la confianza durante el año pasado

La irrupción de la pandemia ha provocado que el número de encuestados que opina que su organización está innovando lo suficiente baje del 85 al 71 %.

○ Depender de los recursos propios

El porcentaje de empresas que ha recurrido a los recursos internos para innovar ha crecido del 58 al 67 %. Esta tendencia está motivada por la necesidad de una mayor confianza, sencillez y agilidad. El uso de recursos privados externos se ha reducido drásticamente del 47 a tan solo el 29 %.

○ En busca del talento

El factor que más influye en el destino de la innovación de las empresas es el talento, según el 26 % de los encuestados. La demanda de I+D ha despuntado, aunque cada vez hay una menor oferta para cubrirla.

○ Planificar a largo plazo

Aunque actuar a corto plazo se ha convertido en una prioridad, las tendencias a largo plazo y la futura demanda del mercado siguen siendo los principales factores que motivan la innovación, según el 57 % de los encuestados, respecto al 38 % del año pasado.

○ Actuar localmente

Con la pandemia, la logística ha sufrido serias dificultades que han provocado un descenso en la actividad de innovación solo a nivel internacional —de un 11 a un insignificante 2 %— mientras que la innovación solo a nivel local ha aumentado de un 42 a un 47 %.

○ Problemas de financiación

Dejando de lado la financiación interna, el resto de vías de financiación ha sufrido una caída. Las deducciones fiscales para I+D se han empleado en mucha menor medida: en un 34 % de los casos este año respecto al 46 % el año pasado. La financiación de capital/deuda y el crowdfunding también se están empleando en menor medida, en un 10 y un 22 % de los casos, respectivamente.

○ Aumentar el presupuesto

Las empresas están recurriendo a la financiación interna, que ya constituye la vía de preferencia para el 42 % de los encuestados respecto al 27 % del año pasado. Por otra parte, contratar alguna de las Big Four o un consultor especializado es una tendencia a la baja en un momento en que las empresas han decidido recortar en asesoramiento externo.

○ Una nueva vía para la innovación

El 57 % de los encuestados considera que el Covid-19 ha acelerado los procesos de innovación en su mercado, y una cuarta parte asegura que el cambio ha sido radical. No obstante, el 15 % opina que ha frenado la innovación, aunque en distinto grado según el sector.

○ ¿Es suficiente?

El 69 % de los encuestados considera que su empresa está innovando lo suficiente para estar a la altura de los cambios en el mercado, lo que puede ser señal de cierta complacencia. Las empresas desconocen los procesos de innovación de la competencia y deben andar sobre aviso de la disrupción que está por llegar.

○ Incertidumbre en los presupuestos

Este año es mucho menos habitual disponer de una partida para I+D, tendencia que ha bajado del 90 al 77 %. El 57 % de las empresas prevé aumentar su inversión, pero el porcentaje de los que no están seguros de ello está subiendo, y ahora representa uno de cada diez encuestados.

○ Reaccionar a la pandemia

El 36 % afirma haber innovado ligeramente, mientras que el 25 % asegura haberse adaptado totalmente para captar las oportunidades que ha traído el Covid-19. Respecto a los obstáculos, la supervivencia de sus negocios es el argumento más esgrimido para haber dejado de lado la innovación, según un 15 % de los encuestados.

○ Reflexiones sobre la pandemia

El 82 % de los encuestados coinciden en que la mayor lección que nos ha dejado la pandemia es que las empresas deben ser capaces de identificar y reaccionar ante las oportunidades. Paradójicamente, la pandemia no ha despertado el interés en diseñar una hoja de ruta para la innovación, según el 37 % de los encuestados.

DEL DATO A LA INFORMACIÓN.

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN: ANSOFF.



FODA: ¿APROVECHAR, TRANSFORMAR,

Análisis Foda  <small>© Woodlark / Getty Images</small>	Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Tecnología• Especialización	Limitaciones <ul style="list-style-type: none">• Posicionamiento• Trayectoria y reputación
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• MP, MO, electricidad, combustibles, transporte, seguridad, agua.	¿Cómo aprovechar su combinación? Ej. mediante la expansión a otros mercados...	¿Cómo transformar? Ej. reposicionando..
Amenazas <ul style="list-style-type: none">• Condiciones climáticas, efluentes, impuestos, legislación.	¿Cómo oponerse? Ej. Diversificando productos y servicios ...	¿Cómo evitar? Ej. plan de contingencias, mitigación, etc.

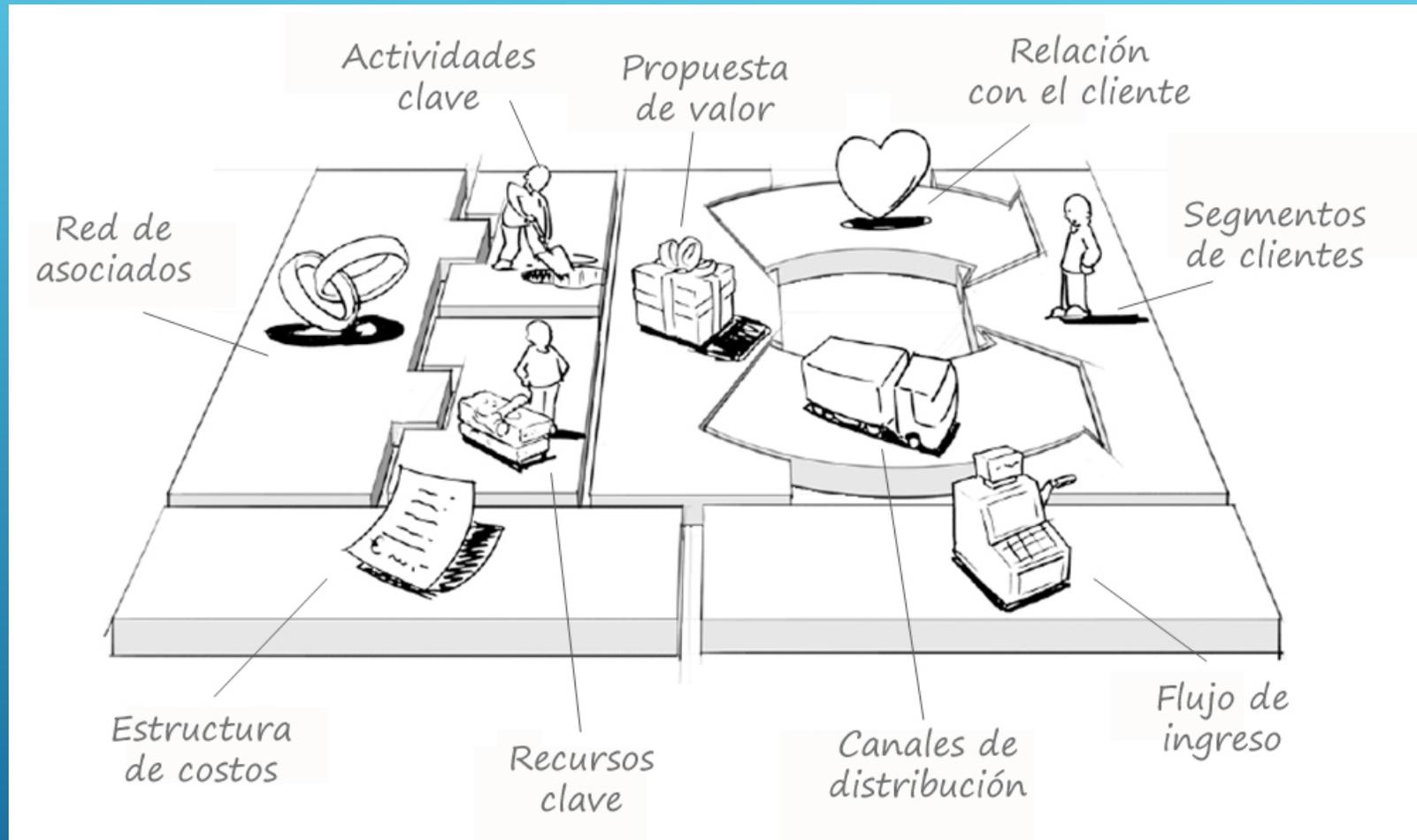
AddVipPlanB

Herramienta de recolección y síntesis

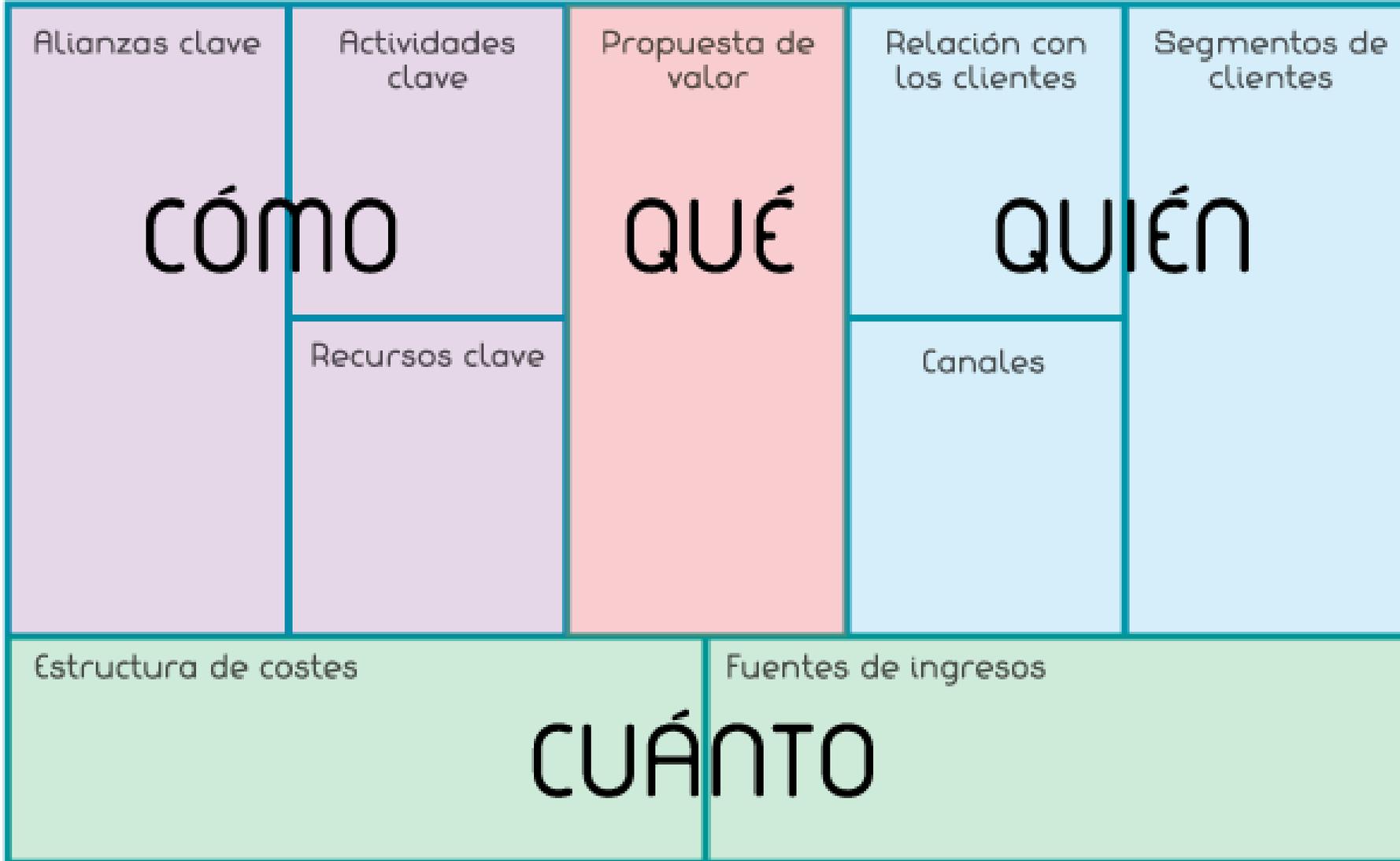
DAFO-CAME		OPORTUNIDADES		AMENAZAS
DEBILIDADES	DO	CORREGIR Debilidades <hr/> Estrategia reorientación: Decidir	DA	AFRONTAR Amenazas <hr/> Estrategia supervivencia: Conocer limitaciones
	FO	EXPLOTAR Oportunidades <hr/> Estrategia ofensiva: Potenciar	FA	MANTENER Fortalezas <hr/> Estrategia defensiva: Evaluar riesgo

H

HERRAMIENTA DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN CANVAS COMO MODELO DE NEGOCIO:



MODELO CANVAS



¿Cómo?

¿Qué?

¿Quién?

Socios clave

Partners o proveedores:
¿Quiénes son mis socios, proveedores, o aliados?

Recursos clave

¿Cuáles son los recursos que sustentan mi modelo de negocio?

Actividades clave

¿Qué actividades son cruciales para mi negocio?

Propuesta de valor

¿Qué le ofrecemos a los clientes?

¿Qué factores son los que diferencian a nuestro producto o servicio del resto?

Relación con los clientes

Definir cómo nos relacionamos con los clientes.

Canales

¿Cómo haremos llegar nuestro producto o servicio a los clientes?

Segmentos de clientes

Segmentos de clientes: son los que finalmente pagarán por el producto/servicio.

Definir a qué segmentos de mercado nos dirigimos con nuestros productos o servicios.

Estructura de costes

Flujo de costes: Describe los costes más importantes en los que incurres en tu negocio.

Fuentes de ingresos

Flujo de ingresos: ¿Cómo ingresamos dinero por los productos/servicios que hemos hecho llegar a los clientes?

¿Cuánto?

Ingeniero de computación

<p>Quiénes te ayudan  (Asociaciones clave)</p> <ul style="list-style-type: none">• Diseñadores web• Comunidades de Open Source• Colegas• Mentor	<p>Qué haces  (Actividades clave)</p> <ul style="list-style-type: none">• Diseño de sistemas• Desarrollo web• Comprobación de programas informáticos	<p>Cómo ayudas  (Propuestas de valor)</p> <p>Aumentar la capacidad de las empresas tecnológicas mediante el desarrollo de plataformas web orientadas a la experiencia de usuario</p>	<p>Cómo interactúas  (Relaciones con clientes)</p> <ul style="list-style-type: none">• Comunicación cara a cara• Enfocado a la captación	<p>A quiénes ayudas  (Segmentos de mercado)</p> <ul style="list-style-type: none">• Empresas de tecnología• Gerentes de IT• Usuarios finales
<p>Qué das  (Estructura de costos)</p> <ul style="list-style-type: none">• Libros de ingeniería de software• Viajes a conferencias• Certificaciones• Tiempo y energía• Menos tiempo con la familia	<p>Qué obtiene  (Fuentes de ingresos)</p> <ul style="list-style-type: none">• Honorarios profesionales• Extra por trabajos eventuales• Reconocimientos y premios• Satisfacción personal			

Modelo de Negocio con Canvas



Socios
Clave



Actividades
Clave



Propuesta
de Valor



Relación con
los Clientes



Segmentos
de Clientes



Recursos
Clave



Canales



Estructura
de Costes



Fuentes de
Ingresos

EL IMPACTO DE LA INFORMACIÓN Y EL VALOR DEL DATO.

¿CÓMO?
(Actividades
relacionadas con la
producción)

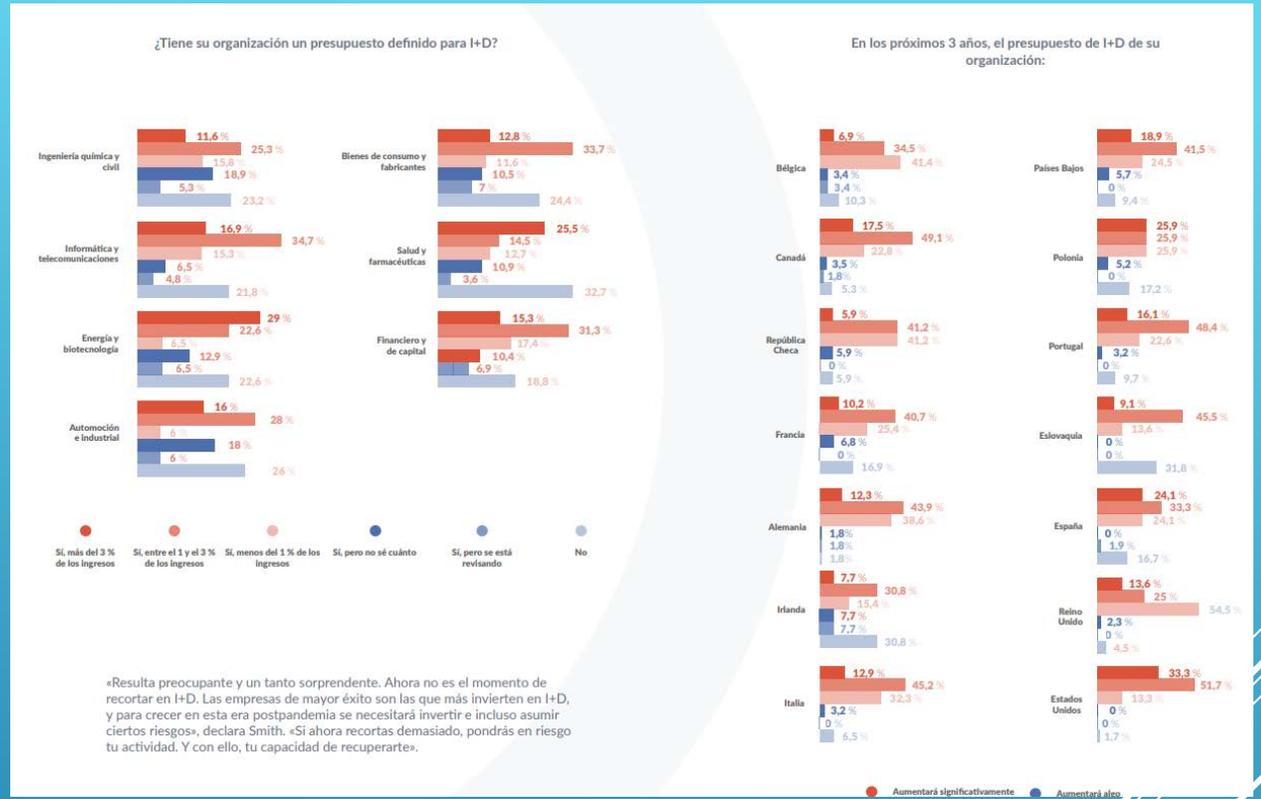
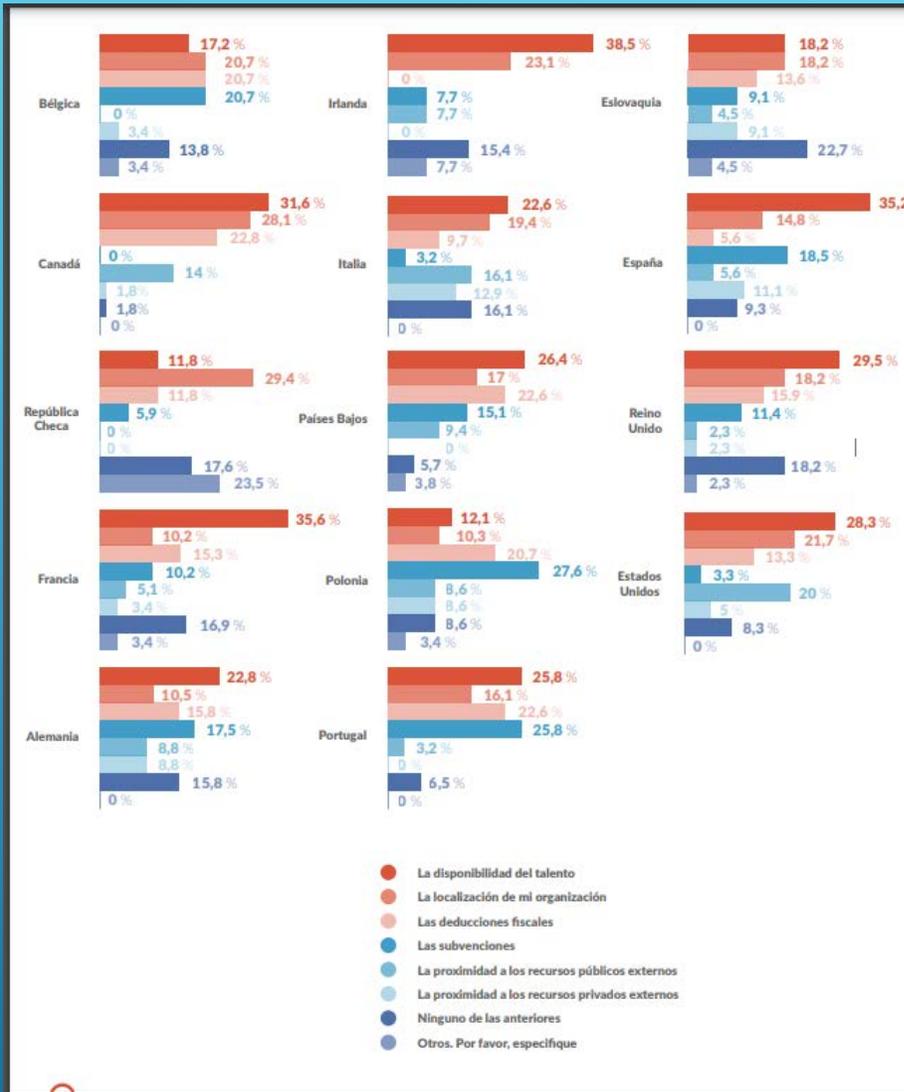
¿QUÉ?
(Oferta)

¿QUIÉN?
(Actividades
relacionadas con la
venta)

¿CÓMO?

(Finanzas)

¿CÓMO?

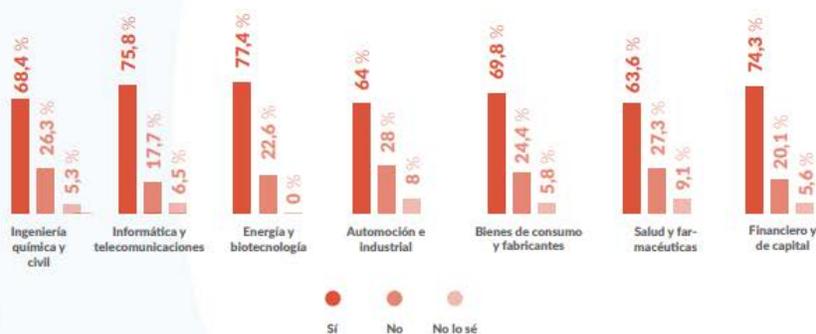


EL DATO: VARIABLES, INDICADORES.

Complejidad y confianza

Si observamos las cifras con más detenimiento, el número de encuestados que opina que su empresa invierte lo suficiente en innovación ha bajado 14 puntos, del 85 % el año pasado al 71 % este año. Y a la inversa, el número de encuestados que opina que no se está haciendo lo suficiente se ha prácticamente duplicado: del 12 al 23 %.

¿Su organización realiza suficientes actividades de innovación/investigación y desarrollo (I+D+i)?



La cifra de encuestados que opina que el factor que más influye en su estrategia de innovación es la mayor capacidad de su propio equipo de I+D también ha bajado, del 36 al 20 %. La confianza en los equipos internos de I+D es especialmente baja en el sector químico y de la construcción.

Parte de esa pérdida de confianza puede atribuirse al momento que vivimos. En 2020, recopilamos esta información en un momento en el que muchos creían que la pandemia sería un periodo trágico pero breve. Tras haber integrado esta realidad en nuestro día a día, nos hemos quedado con la sensación de que la prosperidad actual es más bien frágil.

«Llevamos 30 años hablando de un mundo VUCA», explica Fabien Mathieu, socio y director general de Ayming. «Volátil, incierto, complejo y ambiguo. En realidad, empezó con el final de la Guerra Fría, cuando algunas de nuestras hipótesis más simplistas y alianzas lógicas se deterioraron rápidamente. Hoy es la crisis climática. Dado que los eventos del año pasado han puesto en el foco

Focos de la Innovación

Como de costumbre, observamos variaciones por sector y contrastes dentro de un mismo país. Actualmente, el sector que confía menos en su capacidad de innovación es el de la Salud y Farmacéuticas, a pesar de los espectaculares avances que se han producido en el desarrollo de la vacuna. Esta falta de confianza se observa principalmente en Bélgica, España e Irlanda.

El país que presenta el mayor índice de confianza sigue siendo Estados Unidos (junto con Países Bajos). Inevitablemente, detrás de esta postura hay razones culturales muy arraigadas: Estados Unidos siempre se ha considerado la tierra de las oportunidades, y esto perpetúa la creencia de que son la cuna de la innovación.

También ayuda el hecho de que Estados Unidos esté viviendo un periodo de bonanza económica, que arrancó con la Administración anterior, y que parece haber cobrado alas con la propuesta del actual presidente de incentivar los proyectos ambiciosos para la creación de infraestructuras.

En pocas palabras

En lo que respecta a los factores que impulsan la innovación, las tendencias a largo plazo y la futura demanda del mercado siguen encabezando la lista. De hecho, han pasado del 38 % el año pasado al 57 % este año. Las cifras son aún más altas —del 72 %— entre las empresas de bienes de consumo. Los encuestados que mencionaron seguir el ritmo de la competencia como factor que propicia la innovación también ha aumentado del 37 al 46 %. En el top tres, las oportunidades de crecimiento a corto plazo son un factor determinante para el 34 % de los encuestados, que representa un aumento de 13 puntos y un salto de la última posición a la tercera.

«Las estrategias de innovación siempre han demostrado una dualidad entre las expectativas a corto y a largo plazo», apunta Mathieu.

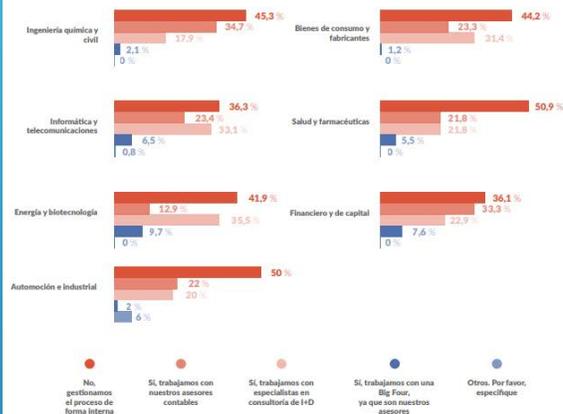
“
Una es ganar la actual batalla. Otra es ganar la guerra. Que ambas se hayan generalizado sugiere que las empresas están buscando una innovación más sostenible a sabiendas de que es necesario sobreponerse a los retos actuales para que los negocios puedan prosperar a largo

LA INFORMACIÓN: DATOS ORDENADOS CON SENTIDO.

Buscando apoyo

Si bien la financiación ha perdido fuelle, también lo han hecho las empresas que buscan asesoramiento externo para financiarse. El año pasado, el 27 % de los encuestados obtuvo financiación interna. Este año, la cifra alcanza el 42 %.

¿Dispone de apoyo externo para acceder a financiación para innovación?



El porcentaje de empresas que trabajan con contables en general ha aumentado unos puntos, pero las Big Four solo son una opción para el 5 % de los encuestados (el 15 % el año pasado). Incluso ha bajado la popularidad de los especialistas en consultoría de I+D, aunque ligeramente: de un 33 a un 26 %. Esta realidad se inscribe en la tendencia generalizada que tienen las empresas a recortar en asesoría externa en momentos de adversidad económica. Por otra parte, las empresas también admiten que los generalistas de las grandes consultoras no siempre disponen de los servicios y las competencias que requieren.

Según Smith, esto equivaldría a una «economía falsa»:

“Un buen asesor acaba saliendo rentable, ya sea ofreciendo una vía más sencilla para acceder a la financiación, equipando a las empresas para hacer frente a las auditorías fiscales o bien mejorando los procesos de solicitud. Las ventajas que ofrece superan con creces sus honorarios».

Carling coincide: «De hecho, con la cantidad de actores que disponen de fondos para repartir, la financiación privada podría ser una oportunidad fantástica. La cuestión es tener una buena visión periférica y ser capaz de detectar esta realidad y abrazarla. Y muchas empresas, sobre todo las pymes, no disponen de estos recursos internos».

Incertidumbre en los presupuestos

El porcentaje de empresas que dispone de un presupuesto definido para la actividad de I+D ha bajado del 90 al 77 %, aunque cabe destacar que el porcentaje de encuestados que conoce la cuantía de este presupuesto ha aumentado ligeramente.

Respecto al porcentaje de los ingresos totales que se destinan a innovación, la cifra de encuestados que afirman destinar menos del 1 % o más del 3 % de sus ingresos se ha mantenido (prácticamente) igual. Observamos un cambio de tendencia en el término medio: aquellas empresas que destinan entre el 1 y el 3 % de sus ingresos en I+D. El 44 % de las empresas se encontraban en esta categoría el año pasado, pero este año el porcentaje ha bajado hasta el 29 %.

¿DÓNDE ESTÁ LA INFORMACIÓN Y DONDE EL DATO?

Conceptualización

¿Factor esencial de progreso de la sociedad, de una organización, comunidad, etc?

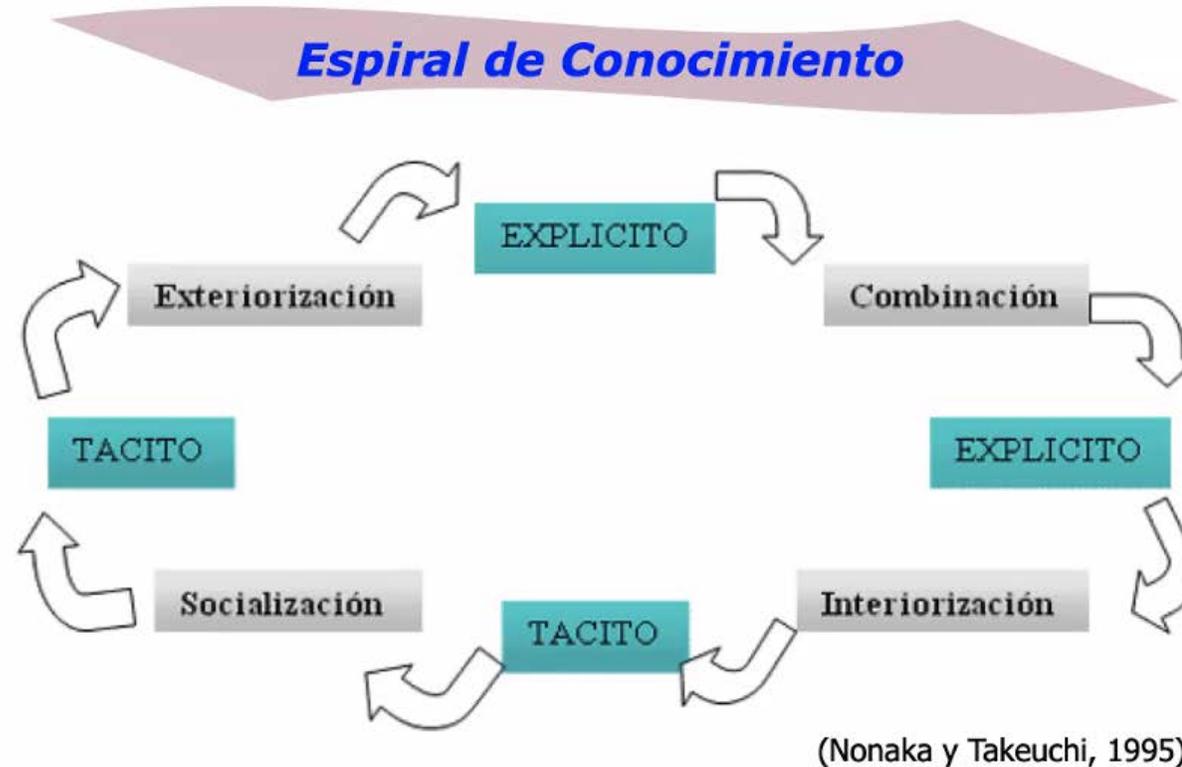
CONOCIMIENTO

Recurso ▶ Activo más importante

EL ACTIVO ORGANIZACIONAL MÁS
IMPORTANTE.

Gestión del Conocimiento para la Gestión de la Innovación

Conceptualización

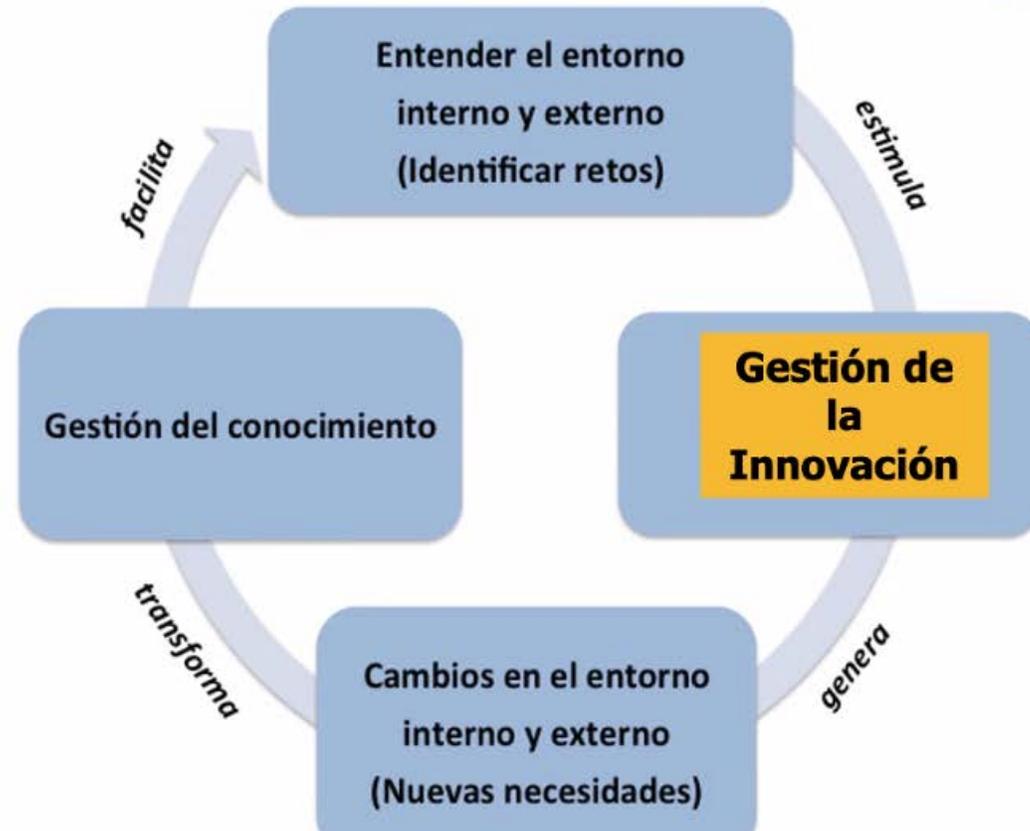


4 PROCESOS QUE COMBINAN TIPOS DE CONOCIMIENTO.

DOS CARAS DE LA MISMA MONEDA SOBRE LA GESTIÓN.

Gestión del Conocimiento para la Gestión de la Innovación

Relación entre la Gestión del Conocimiento y la Gestión de la Innovación



Gestión del Conocimiento para la Gestión de la Innovación

Herramientas de Gestión del conocimiento para la Gestión de la Innovación



PARA POTENCIAR EL INTERCAMBIO DE IDEAS Y

Gestión del Conocimiento para la Gestión de la Innovación

Herramientas de Gestión del conocimiento para la Gestión de la Innovación



POTENCIAN EL ENCUENTRO DEL CONOCIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN.

Gestión del Conocimiento para la Gestión de la Innovación

Herramientas de Gestión del conocimiento para la Gestión de la Innovación



ESTOS ESPACIOS SE PUEDEN CREAR COMO PIONEROS.

Herramientas de Gestión del conocimiento para la Gestión de la Innovación

Herramientas

Adquisición y
diseminación de
conocimiento

Comunidades de práctica



Es una red de conexiones entre
personas que comparten el
mismo conocimiento

- ❖ Dominio compartido de interés
- ❖ Experiencia práctica
- ❖ Sentimiento de seguridad psicológica

IDENTIFICAR
TEMAS DE INTERES

ASEGURAR LA
EVOLUCION

DEBATIR

VALORIZAR LAS
CONTRIBUCIONES

ACEPTAR LAS
DIFERENCIAS

HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN, SOBRE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN. PROPUESTA DE ENCUESTA.

Dimensión	Afirmación	1	2	3	4	5
Gestión de innovación	Los servicios / productos ofrecidos por la empresa van evolucionando continuamente, en base de los cambios que aparecen en el entorno.					
	La innovación y la creatividad están fomentadas a través de los equipos de I+D+i					
	Todos los miembros de la empresa están animados para mejorar su trabajo y su forma de hacer las cosas.					
	Cualquier aspecto del trabajo puede ser cuestionado.					
	El nivel de burocracia es mínimo.					
	Los errores están aceptados y sirven como fuente para el aprendizaje.					
	Los cambios están percibidos como parte de la normalidad y no como una amenaza.					
	La innovación es parte de las declaraciones de misión y visión.					
Adquirir conocimiento	El entorno interno y externo están continuamente analizados para encontrar nuevos retos y desafíos.					
	Estamos al día con el desarrollo de las últimas tecnologías que podrían influir la evolución de la empresa.					
	Contratamos frecuentemente personas que han trabajado para la competencia.					
	Tenemos abono a las revistas de especialidad y leerlos es parte de la rutina.					
Usar conocimiento	Se fomenta la participación en programas de formación y desarrollo profesional.					
	El trabajo nos ofrece la posibilidad de usar nuestros habilidades y explotar nuestro potencial.					
	Los procesos y las políticas empresariales facilitan la creación de valor añadido.					
	Cada empleado sabe cual es su contribución en el éxito de la empresa.					
Difundir conocimiento	Cada idea se puede convertir en un proyecto independientemente de la posición jerárquica que ocupa su propietario.					
	Los procesos internos fomentan el intercambio de ideas y experiencias tanto dentro del equipo como también inter-equipos y interdepartamental.					
	Hay una red de intranet / red social empresarial que permite distribuir información pero también permite debatir problemas y ofrecer soluciones.					
	Se organizan reuniones con los proveedores y clientes frecuentemente para saber más sobre sus expectativas y evolución.					
	Hay un sentimiento de pertenencia que nos conecta uno con el otro y nos hace sentir parte de la empresa.					

Autoevaluación:

¿a qué nivel tienen en su empresa integrada la gestión del conocimiento y la gestión de la innovación?

Escala:

1- Totalmente desacuerdo / La afirmación no caracteriza su empresa nunca

2- Desacuerdo / La afirmación en gran parte no caracteriza su empresa

3- Más o menos / La afirmación caracteriza de una forma esporádica su empresa

4- De acuerdo / La afirmación caracteriza en gran parte su empresa

5- Totalmente de acuerdo / La afirmación caracteriza totalmente su empresa



Datos (variables objetivas)	Información (interpretación)	Conocimiento (conciencia de oportunidad y decisión)

(X) IDENTIFIQUE EN SU PROYECTO:

NIVELES DE INFORMACIÓN PRIMARIA:

NIVELES	CUALITATIVO	CUANTITATIVO
Responde	Qué, cómo, por qué.	Quiénes, cuántos.
Busca	Significado	Conducta
Intención	Exploración.	Descripción
Resultado	Representativa No cuantificable.	Representativa cuantificable
Ventaja	Detecta mediante la observación, experimentación.	Mide con encuestas y cuestionarios.

¿DÓNDE ESTÁ LA INFORMACIÓN Y CUÁNDO SE GENERÓ?

Disponibilidad

Primarias

Secundarias

Procedencia

Internas

Externas

EJEMPLOS DE FUENTES DE INFORMACIÓN INTERNAS:

- ▶ **Facturación** de los clientes de una zona determinada.
- ▶ **Clientes** visitados y promedio de ventas por visita efectuada.
- ▶ **Reclamos** efectuados en los últimos años, dos meses, etc.
- ▶ **Problemas** en los servicios postventa, **relación entre gastos** de publicidad y ventas.
- ▶ **Productos** que se venden más y productos que se venden menos, **costos** de la distribución del producto,
- ▶ **Evolución de las ventas** por meses, **margen de beneficios** en los últimos cuatro años, **beneficios comparados** por canal, número de los clientes nuevos visitados y facturación.



- ▶ Primaria: es necesaria y no está disponible, por lo que es importante generarla o crearla expresamente.
- ▶ Secundaria: se trata de información ya disponible, elaborada previamente para otros fines distintos.

FUENTES DE INFORMACIÓN SEGÚN EL
GRADO DE DISPONIBILIDAD:

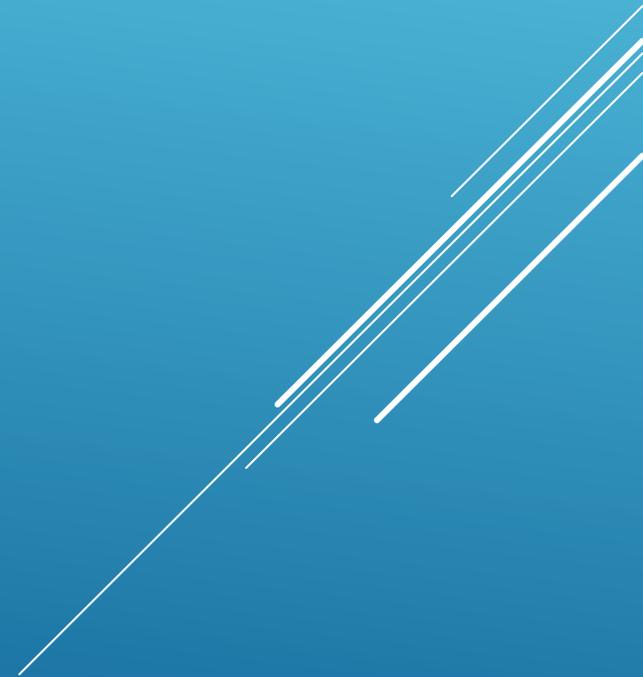


- ▶ Primarias, no están recopiladas ni publicadas, la empresa debe buscarlas mediante otras organizaciones o técnicos especializados, lo que eleva su costo.
- ▶ Secundarias, suelen estar elaboradas por otras empresas, organismos públicos y privados, no que disminuye a cero su costo de adquisición.

TIPOS DE FUENTES DE INFORMACIÓN EXTERNA:

- ▶ Informes económicos de los bancos,
- ▶ ministerios,
- ▶ comunidades autónomas,
- ▶ cámaras de comercio,
- ▶ asociaciones de fabricantes,
- ▶ censos de población,
- ▶ sindicatos,
- ▶ centros de documentación varios, etc.

EJEMPLOS DE FUENTES DE
INFORMACIÓN EXTERNA:



- ▶ Permite obtener de manera sistemática y ordenada, información de la población investigada, sobre las variables o temas que nos interese conocer en el proyecto.
- ▶ Antes de su confección es fundamental definir los objetivos y temas que este va a tratar. Se logra al definir el problema, el tema a investigar y los objetivos a cumplir.
- ▶ Antes se busca y obtiene información sobre el tema a investigar.
- ▶ Los objetivos determinan el tipo de cuestionario, de acuerdo si el estudio es cualitativo o cuantitativo.

EL INSTRUMENTO DEL CUESTIONARIO:

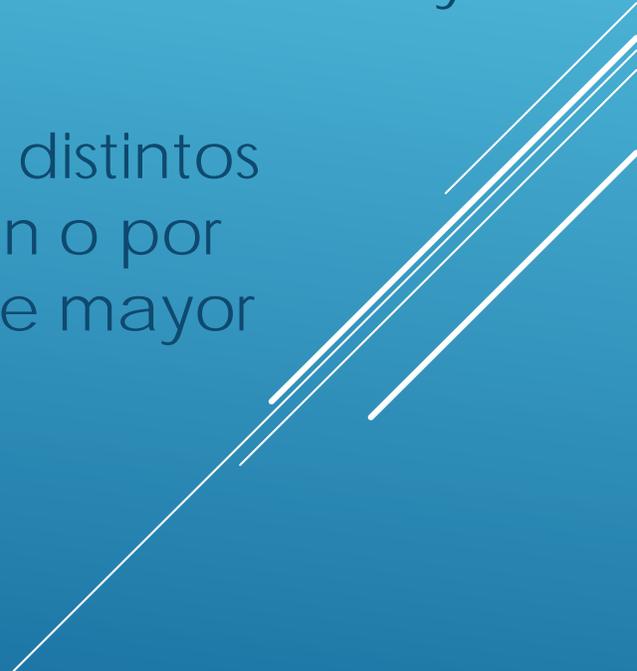
HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: OBSERVACIÓN.

- ▶ Se trata de monitorear los movimientos de los clientes, puede darse en el lugar del consumo o de la compra. Generalmente se observan características y condiciones de los individuos, como hechos o acontecimientos tal cual ocurren.
- ▶ Se da con apoyos digitales o físicos: su limitación radica en que se trata de un paso preliminar a la exploración de un tema y que sus resultados no pueden ser aplicados a toda la población.

HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: OBSERVACIÓN.

- ▶ Esta técnica puede complementarse con la explotación de datos, que consiste en usar la estadística para detectar en la masa de datos, nuevos segmentos o tendencias en el consumo.
- ▶ Es el registro visual de lo que ocurre en la realidad, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo a algún esquema previsto y según el problema que se estudia. Permite obtener datos cuali y cuantitativos.
- ▶ Cuando los intereses, prejuicios, experiencias y conocimientos del observador se interponen en el registro, se invalida y sesga la captación de los datos.

HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: EXPERIMENTACIÓN.

- ▶ Se presentan diferentes ofertas a distintos grupos de consumidores y se analizan las diferencias en sus respuestas.
 - ▶ Ejemplos de estas técnicas son mostrar anuncios con distintos titulares, precios, promociones a través de la televisión o por mensajes en las redes, para ver cuál de ellos consigue mayor respuesta.
- 

HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: EXPERIMENTACIÓN.

- ▶ En la medida que las variables externas estén controladas, la compañía puede atribuir las diferencias en las respuestas a las diferencias de las ofertas.
- ▶ En ocasiones las empresas contratan compradores misteriosos para comprobar cómo la línea de fuego reacciona ante preguntas difíciles.
- ▶ Esta última es más utilizada para conocer el desempeño del competidor o de la propia empresa.

- ▶ Se trata de una recolección de información más representativa, entrevistando a una muestra de público objetivo.
- ▶ A la muestra se llega mediante técnicas estadísticas y se establece el contacto cara a cara, telefónico, mensajería, redes sociales o correo electrónico.
- ▶ Los cuestionarios hacen preguntas cuyas respuestas pueden codificarse y medirse, que permita dar una valoración cuantitativa a las opiniones, actitudes y comportamientos de los consumidores.
- ▶ Entre los posibles sesgos se encuentran un bajo número de respuestas, preguntas mal formuladas o información mal recogida.

HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: ENCUESTAS.

ENTREVISTA Y CUESTIONARIO.

- ▶ _____ Las respuestas son formuladas verbalmente y se necesita del entrevistador. Es una comunicación interpersonal entre el entrevistador y el sujeto de estudio con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes sobre el problema propuesto.
- ▶ _____ es un procedimiento donde las respuestas son formuladas por escrito y no se requiere la presencia del entrevistador, necesariamente. Puede estructurarse en tres partes, la introducción del titular de la investigación, la identificación de los datos de quien responde y las consignas a responder.

TIPOS DE PREGUNTAS CERRADAS:

Qué Hay de Nuevo	Nombre	Descripción	Ejemplo
<i>Dicotomía</i>	Dos respuestas alternativas	¿El envase actual satisface sus necesidades? Sí ___ No ___	
<i>Varias respuestas posibles</i>	Una pregunta con tres o más respuestas	¿Qué fuentes utiliza para elegir un médico? _ Ninguna _ Un familiar o un amigo _ Publicidad _ Otra _____	
<i>Escala de Likert</i>	Declaración con la que se responde el <i>grado de acuerdo / desacuerdo</i>	El catálogo es la mejor opción de compra: Muy en desacuerdo 1 En desacuerdo 2 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo 5	

TIPOS DE PREGUNTAS CERRADAS:

<p>Diferencia semántica</p>	<p>Las respuesta es una opción en la <i>escala entre palabras opuestas</i></p>	<p>Nuestro banco le trasmite una imagen de: Bajo prestigio 1 2 3 4 5 Alto prestigio Poco seria 1 2 3 4 5 Muy responsable Mal servicio 1 2 3 4 5 Buen servicio</p>
<p>Escala de importancia</p>	<p>Se califica la importancia de <i>algún atributo de acuerdo a una escala.</i></p>	<p>Un 0800 para pedidos de reparación es: Sumamente importante 1 Muy importante 2 Algo importante 3 No muy importante 4 Irrelevante 5</p>
<p>Escala de evaluación</p> 	<p>Una escala que requiere evaluar <i>algún atributo desde malo hasta excelente</i></p>	<p>El desempeño del producto comprado es: Excelente 1 Muy bueno 2 Bueno 3 Regular 4 Malo 5</p>

CONSIDERACIONES PARA EL MUESTREO:

- ▶ Quién va a ser encuestado: el usuario, el comprador, etc.
 - ▶ Cuál es el tamaño de la muestra: el 1% alcanza?
 - ▶ Cuál es el procedimiento para elegir a los encuestados?
 - ▶ El instrumento de contacto será telefónico, redes sociales, personal?
 - ▶ Se hará un pre-testeo de los modelos de encuesta?
- 
- A decorative graphic consisting of several parallel white lines of varying lengths and thicknesses, arranged in a diagonal pattern from the bottom right towards the top right of the slide.

- ▶ Internas: se encuentran o se crean desde adentro de la organización o proyecto.
- ▶ Externas: se encuentra o crea por personas que son de la organización, es la invitación a trabajar la Innovación abierta.
- ▶ Los datos y la información puede ser del micro (cadena de valor) o macroentorno (PESTEL).

FUENTES DE INFORMACIÓN SEGÚN LA PROCEDENCIA:

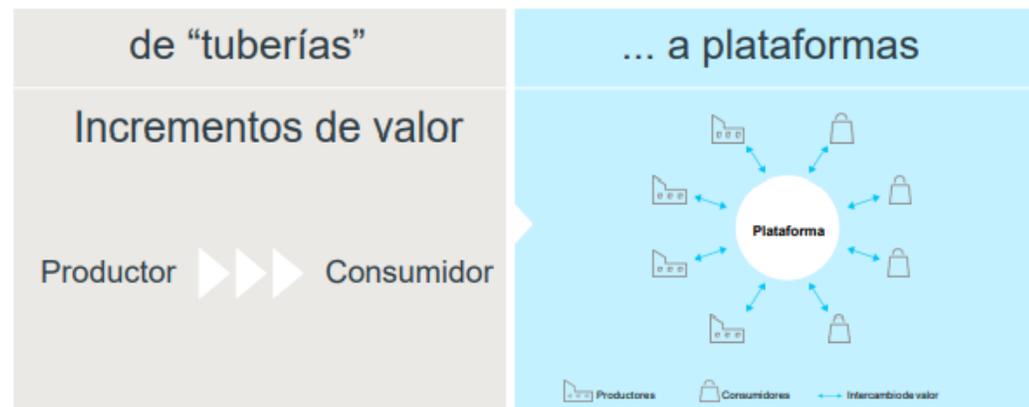
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN (ORGANICEN EL TRABAJO: ROLES Y TAREAS): ACTITUD ATENTA.

- ▶ Preparen sus preguntas, para expertos, usuarios, elijan las personas relevantes para ustedes, identifiquen las personas adecuadas para hablarles).
- ▶ Observen desde diferentes ángulos; es el momento de la creatividad y de la innovación.
- ▶ Usen preguntas abiertas y cerradas, tales como qué, cómo; sean cordiales y respetuosos en su curiosidad prudente.
- ▶ Recuerden que hacen siempre transacciones de valor mutua; esas personas saben del tema que ustedes desarrollan.
- ▶ Pueden emplear encuestas, entrevistas, focus group, experimentación.

LA CARACTERÍSTICA EN CUANTO A MODELOS DE NEGOCIO DE LA INDUSTRIA 4.0 ES LA APARICIÓN DE MODELOS DE NEGOCIOS QUE EXPLOTAN LOS BENEFICIOS DE LAS REDES, BASADOS EN LA FACILITACIÓN DE LA CONEXIÓN Y USO COMPARTIDO DE INFORMACIÓN ENTRE LOS DISTINTOS AGENTES DE LA RED.

Cambio en los modelos de negocio: de “tuberías” a plataformas

La característica en cuanto a los modelos de negocio de la Industria 4.0 es la aparición de modelos de negocio que **explotan los beneficios de las redes**, basados en la facilitación de la conexión y uso compartido de información entre los distintos agentes de la red.



KIT Hub

Cambio en los modelos de negocio: de “tuberías” a plataformas

A PLATAFORMAS PARA POTENCIAR DATOS Y SU INTERPRETACIÓN.

Cambio en el reparto de la creación de valor entre los agentes en el lado de la oferta y los agentes del lado de la demanda en espacios de co-creación con las siguientes características:

- ▶ Los efectos de la red benefician tanto a consumidores como a productores.
- ▶ El foco está en productores y consumidores, no sólo en consumidores.
- ▶ La propuesta de valor se crea entre el consumidor y el productor.

PROYECTO FINAL DE ESTUDIO MATERIA.

- Equipo docente que aprueba las ideas de proyectos en la carrera Ingeniería industrial.
- Llenar la guía de idea proyecto y consultar por validación de la idea con uno de ellos, para su aprobación.

Contactos:

Pablo Mauad:

- ▶ pablo.mauad@ingenieria.uncuyo.edu.ar

Alberto Garriga:

- ▶ agarriga6@gmail.com

Juan Carlos Najul:

- ▶ jcnajul@gmail.com

Patricio Gonzalez Viescas:

- ▶ patricio.gonzalez.viescas@ingenieria.uncuyo.edu.ar

Daniel Clerici:

- ▶ danielclerici61@gmail.com