

# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>PLANTEAMIENTO</b> .....	<b>27</b>
1.1	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>28</b>
1.2	<b>OBJETIVOS DE LA TESIS</b> .....	<b>29</b>
1.2.1	OBJETIVO GENERAL .....	30
1.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	31
1.3	<b>HIPÓTESIS</b> .....	<b>31</b>
1.4	<b>ESTRUCTURA DE LA TESIS</b> .....	<b>32</b>
<b>2</b>	<b>SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO</b> .....	<b>35</b>
2.1	<b>APROXIMACIÓN A LA DEFINICIÓN DE CONCEPTOS</b> .....	<b>36</b>
2.2	<b>SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>41</b>
2.3	<b>EL CONOCIMIENTO COMO RECURSO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>44</b>
2.3.1	EL APRENDIZAJE ORGANIZATIVO .....	44
2.3.2	EL CAPITAL INTELECTUAL .....	45
2.3.3	LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	47
2.3.3.1	<i>EL CICLO DEL CONOCIMIENTO</i> .....	51
2.3.3.2	<i>BARRERAS FRENTE A LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</i> .....	54
2.3.3.3	<i>DISEÑO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</i> .....	57
<b>3</b>	<b>LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL</b> .....	<b>59</b>
3.1	<b>INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE INNOVACIÓN</b> .....	<b>60</b>
3.2	<b>LAS DISTINTAS TEORÍAS SOBRE LA INNOVACIÓN EN LA TERCERA EDICIÓN DEL MANUAL DE OSLO</b> .....	<b>63</b>
3.3	<b>MARCO DE MEDIDAS DE INNOVACIÓN EN LA TERCERA EDICIÓN DEL MANUAL DE OSLO</b> .....	<b>65</b>
3.4	<b>DIFERENCIACIÓN DE TIPOS DE INNOVACIÓN EN LA TERCERA EDICIÓN DEL MANUAL DE OSLO</b> .....	<b>67</b>
3.4.1	INNOVACIONES DE PRODUCTO .....	67
3.4.2	INNOVACIÓN DE PROCESO .....	68
3.4.3	INNOVACIÓN DE MERCADOTECNIA.....	68
3.4.4	INNOVACIÓN DE ORGANIZACIÓN .....	70
3.4.5	CARACTERIZACIÓN DE LOS DISTINTOS TIPOS DE INNOVACIÓN .....	71
3.4.5.1	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO Y LAS INNOVACIONES DE PROCESO</i> .....	71
3.4.5.2	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES DE PRODUCTO Y LAS INNOVACIONES DE MERCADOTECNIA</i> .....	72
3.4.5.3	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES EN LOS SERVICIOS (PRODUCTO) Y LAS INNOVACIONES DE MERCADOTECNIA</i> .....	72
3.4.5.4	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES DE PROCESO Y LAS INNOVACIONES DE MERCADOTECNIA</i> .....	73
3.4.5.5	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES DE PROCESO Y LAS INNOVACIONES DE ORGANIZACIÓN</i> .....	73
3.4.5.6	<i>DIVERGENCIAS ENTRE LAS INNOVACIONES DE MERCADOTECNIA Y LAS INNOVACIONES DE ORGANIZACIÓN</i> .....	74
3.4.6	CAMBIOS QUE NO SE CONSIDERAN COMO INNOVACIONES.....	74
3.5	<b>EL PROCESO DE INNOVACION</b> .....	<b>75</b>

<u>3.5.1</u>	<u>DESGLOSE DE LAS ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN</u> .....	78
<u>3.6</u>	<u>GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN</u> .....	81
<u>3.7</u>	<u>EFECTOS ECONÓMICOS DE LA INNOVACIÓN: RAZONES PARA INNOVAR</u> .....	87
<u>3.7.1</u>	<u>EFECTOS SOBRE EL CRECIMIENTO ECONÓMICO</u> .....	87
<u>3.7.2</u>	<u>EFECTOS SOBRE LA COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD</u> .....	88
<u>3.7.3</u>	<u>EFECTOS SOBRE EL EMPLEO Y LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN</u> .....	90
<u>3.7.4</u>	<u>EFECTOS SOBRE LA RENTA, EL BIENESTAR Y LA DISTRIBUCIÓN SOCIAL</u> .....	90
<u>3.7.5</u>	<u>EFECTOS SOBRE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL</u> .....	91
<u>3.8</u>	<u>FACTORES QUE OBSTACULIZAN LA INNOVACIÓN</u> .....	100
<u>3.9</u>	<u>DIFERENTES PROPUESTAS SOBRE EL PROCESO DE INNOVACIÓN</u> .....	102

## 4 EL DISEÑO: FACTOR CLAVE PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN UN ENTORNO ACTUAL Y FUTURO .....

**107**

<u>4.1</u>	<u>CONSIDERACIONES SOBRE EL TÉRMINO <i>DISEÑO</i></u> .....	108
<u>4.2</u>	<u>EL CAMBIO COMO PARADIGMA DE LA INNOVACIÓN Y EL DISEÑO</u> ..	118
<u>4.3</u>	<u>APORTACIÓN DEL DISEÑO A LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA</u> .....	123
<u>4.3.1</u>	<u>TIPOS DE DISEÑO VERSUS TIPOS DE INNOVACIÓN</u> .....	123
<u>4.3.2</u>	<u>MODALIDADES DEL DISEÑO</u> .....	125
<u>4.3.3</u>	<u>GESTIÓN DEL DISEÑO</u> .....	127
<u>4.3.3.1</u>	<u><i>DISEÑO Y PRODUCTO</i></u> .....	128
<u>4.3.3.2</u>	<u><i>DISEÑO Y PROCESO PRODUCTIVO</i></u> .....	129
<u>4.3.3.2.1</u>	<u><i>Diseño y productividad</i></u> .....	130
<u>4.3.3.2.2</u>	<u><i>Diseño y calidad</i></u> .....	132
<u>4.3.3.3</u>	<u><i>DISEÑO Y MARKETING</i></u> .....	133
<u>4.3.3.3.1</u>	<u><i>Definición de marketing</i></u> .....	133
<u>4.3.3.3.2</u>	<u><i>Marketing relacional: Marketing basado en el usuario</i></u> .....	134
<u>4.3.3.3.3</u>	<u><i>Estudios de usuarios. Metodologías para la detección de requerimientos subjetivos en el diseño de producto</i></u> .....	141
<u>4.3.3.4</u>	<u><i>DISEÑO Y CULTURA ORGANIZACIONAL</i></u> .....	142

## 5 PROYECTO E INNOVACIÓN .....

**147**

<u>5.1</u>	<u>CLASIFICACIÓN DE PROYECTOS</u> .....	148
<u>5.2</u>	<u>DIMENSIONES DEL PROYECTO</u> .....	153
<u>5.2.1</u>	<u>PROCESO DEL PROYECTO</u> .....	154
<u>5.2.1.1</u>	<u><i>ESTRUCTURA Y CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DEL PROYECTO</i></u> .....	155
<u>5.2.1.1.1</u>	<u><i>Análisis</i></u> .....	155
<u>5.2.1.1.2</u>	<u><i>Síntesis</i></u> .....	158
<u>5.2.1.1.3</u>	<u><i>Evaluación</i></u> .....	158
<u>5.2.1.1.4</u>	<u><i>Decisión</i></u> .....	159
<u>5.2.2</u>	<u>METODOLOGÍA DEL PROYECTO</u> .....	159
<u>5.2.2.1</u>	<u><i>CLASIFICACIÓN POR ETAPAS Y FASES</i></u> .....	161
<u>5.2.3</u>	<u>FACTORES DEL ENTORNO DEL PROYECTO</u> .....	175
<u>5.2.3.1</u>	<u><i>CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES</i></u> .....	175
<u>5.2.4</u>	<u>INTRODUCCIÓN A LAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS</u> .....	176
<u>5.2.5</u>	<u>GESTIÓN Y DIRECCIÓN DEL PROYECTO: METAPROYECTO</u> .....	179
<u>5.2.5.1</u>	<u><i>ÁMBITO DE LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS</i></u> .....	180
<u>5.2.5.2</u>	<u><i>GESTIÓN DE PROYECTOS</i></u> .....	182

<u>5.2.5.2.1</u>	<u>Definición y alcance del proyecto</u> .....	183
<u>5.2.5.2.2</u>	<u>Planificación del proyecto</u> .....	183
<u>5.2.5.2.3</u>	<u>Programación del proyecto</u> .....	186
<u>5.2.5.2.4</u>	<u>Ejecución y seguimiento del proyecto</u> .....	186
<u>5.2.5.2.5</u>	<u>Control del proyecto</u> .....	187

## **6 PERTINENCIA DE LA REFLEXIÓN PROSPECTIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS..... 189**

<b><u>6.1</u></b>	<b><u>SITUACIONES DE PARTIDA</u></b> .....	<b>190</b>
<b><u>6.2</u></b>	<b><u>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</u></b> .....	<b>196</b>
<b><u>6.3</u></b>	<b><u>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN: CLASIFICACIÓN</u></b> .....	<b>199</b>
<b><u>6.4</u></b>	<b><u>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN: TIPOLOGÍAS</u></b> .....	<b>202</b>
<u>6.4.1</u>	<u>MÉTODOS DE PREVISIÓN DE TIPO CUANTITATIVO</u> .....	202
<u>6.4.2</u>	<u>MÉTODOS DE PREVISIÓN DE TIPO CUALITATIVO</u> .....	203
<u>6.4.3</u>	<u>OTROS MÉTODOS DE PREVISIÓN</u> .....	207
<b><u>6.5</u></b>	<b><u>SELECCIÓN DEL MÉTODO DE PREVISIÓN</u></b> .....	<b>211</b>
<b><u>6.6</u></b>	<b><u>EFICACIA DE LA PROSPECTIVA PARA LA IMPOSICIÓN DE REQUERIMIENTOS ESTRATÉGICOS</u></b> .....	<b>212</b>
<b><u>6.7</u></b>	<b><u>ÁMBITOS DE ACTUACIÓN DE LA REFLEXIÓN PROSPECTIVA DENTRO DE LA EMPRESA</u></b> .....	<b>219</b>
<b><u>6.8</u></b>	<b><u>DISEÑO E INNOVACIÓN VERSUS ESCENARIOS</u></b> .....	<b>222</b>

## **7 LA METODOLOGÍA DE ESCENARIOS: INVESTIGACIÓN PROSPECTIVA..... 227**

<b><u>7.1</u></b>	<b><u>DEFINICIÓN DE ESCENARIOS</u></b> .....	<b>228</b>
<b><u>7.2</u></b>	<b><u>MODELOS DE ESCENARIOS</u></b> .....	<b>232</b>
<b><u>7.3</u></b>	<b><u>ESTRUCTURA HORIZONTAL DE ESCENARIOS</u></b> .....	<b>240</b>
<b><u>7.4</u></b>	<b><u>TÉCNICAS PARA EL DISEÑO DE ESCENARIOS</u></b> .....	<b>242</b>
<b><u>7.5</u></b>	<b><u>METAPROYECTO DEL MÉTODO DE ESCENARIOS</u></b> .....	<b>245</b>
<u>7.5.1</u>	<u>DEFINICIÓN Y ALCANCE DEL PROYECTO DE DISEÑO DE ESCENARIOS</u> .....	245
<u>7.5.2</u>	<u>ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO</u> .....	246
<u>7.5.3</u>	<u>PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO DE DISEÑO DE ESCENARIOS</u> .....	246
<u>7.5.4</u>	<u>PROGRAMACIÓN DEL PROYECTO DE DISEÑO DE ESCENARIOS</u> .....	247
<u>7.5.5</u>	<u>CONTROL DE PROYECTOS DE DISEÑO DE ESCENARIOS</u> .....	248

## **8 MÉTODO DE ESCENARIOS Y SU APLICACIÓN EN EL DISEÑO DE PRODUCTOS: DESARROLLO CONCEPTUAL DEL MODELO..... 249**

<b><u>8.1</u></b>	<b><u>INTRODUCCIÓN: PERTINENCIA DE LA PROSPECTIVA PARA EL DISEÑO DE PRODUCTOS</u></b> .....	<b>250</b>
<b><u>8.2</u></b>	<b><u>MÉTODO DE ESCENARIOS PARA EL DISEÑO DE PRODUCTOS INNOVADORES: REPRESENTACIÓN DEL MODELO</u></b> .....	<b>255</b>
<b><u>8.3</u></b>	<b><u>METAPROYECTO: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL MODELO</u></b> .....	<b>257</b>
<u>8.3.1</u>	<u>DEFINICIÓN Y ALCANCE DEL MODELO</u> .....	258
<u>8.3.2</u>	<u>ORGANIZACIÓN, PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y CONTROL DEL MODELO</u> .....	259
<u>8.3.2.1</u>	<u>COMPETENCIAS DEL GRUPO GESTOR</u> .....	260
<u>8.3.2.1.1</u>	<u>Fuentes de información acerca de la oferta de diseño</u> .....	261

8.3.2.1.2	<u>Concurso de diseño</u> .....	262
8.3.2.2	<u>COMPETENCIAS DEL GRUPO CREATIVO</u> .....	263
8.3.2.3	<u>COMPETENCIAS DEL GRUPO DE EVALUACIÓN</u> .....	264
<b>8.4</b>	<b><u>DESARROLLO DE LA ESTRUCTURA VERTICAL DEL MODELO</u></b> .....	<b>266</b>
8.4.1	<u>ANÁLISIS DEL ENTORNO DE DISEÑO: IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DEL ENTORNO</u> .....	267
8.4.1.1	<u>PLANOS DEL ENTORNO</u> .....	270
8.4.1.1.1	<u>Entorno global</u> .....	271
8.4.1.1.2	<u>Entorno nacional/ europeo</u> .....	271
8.4.1.1.3	<u>Entorno sectorial</u> .....	272
8.4.1.2	<u>NIVELES DE ANÁLISIS DEL ENTORNO</u> .....	273
8.4.1.2.1	<u>Variables socio-culturales</u> .....	273
8.4.1.2.2	<u>Variables económicas</u> .....	275
8.4.1.2.3	<u>Variables político-legales</u> .....	276
8.4.1.2.4	<u>Variables tecnológicas</u> .....	277
8.4.1.3	<u>TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ANÁLISIS DEL ENTORNO</u> .....	277
8.4.2	<u>EVALUACIÓN DE LAS TENDENCIAS DE CAMBIO</u> .....	279
8.4.3	<u>IDENTIFICACIÓN DE FUTUROS ESCENARIOS PARA EL DISEÑO</u> .....	282
8.4.3.1	<u>ELECCIÓN DE LAS VARIABLES PRINCIPALES</u> .....	283
8.4.3.2	<u>DESARROLLO DE LA MORFOLOGÍA DE LOS ESCENARIOS</u> .....	283
8.4.3.3	<u>TÉCNICAS PARA LA CREACIÓN Y DESARROLLO DE LA MORFOLOGÍA DE LOS ESCENARIOS</u> .....	285
8.4.3.3.1	<u>Identificación de los atributos en las variables impulsoras de cambio</u> .....	287
8.4.3.3.2	<u>Análisis de los recorridos alternativos de cada atributo</u> .....	287
8.4.3.3.3	<u>Combinación de las diferentes variantes de atributos</u> .....	288
8.4.3.3.4	<u>Perfil del usuario y pautas de su conducta para cada escenario</u> .....	290
8.4.3.3.5	<u>Ventajas e inconvenientes del Análisis Morfológico</u> .....	292
8.4.4	<u>ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN: CARACTERIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DE LA EMPRESA</u> .....	292
8.4.4.1	<u>OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE COMPETENCIAS DE LA EMPRESA</u> .....	294
8.4.4.2	<u>PLANIFICACIÓN DEL ÁRBOL DE COMPETENCIAS: TAREAS</u> .....	294
8.4.5	<u>COTIZACIÓN DE LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS INTERNAS RESPECTO A LOS ESCENARIOS IDENTIFICADOS: ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</u> .....	296
8.4.6	<u>DETERMINACIÓN DE LAS IMPLICACIONES DE LOS ESCENARIOS. NIVEL DE IMPACTO</u> .....	300
8.4.6.1	<u>ESTABLECIMIENTO DE LAS EXIGENCIAS DE CADA ESCENARIO</u> .....	300
8.4.6.2	<u>PLANTEAMIENTO DE ACTUACIONES CORRECTORAS</u> .....	301
8.4.7	<u>DESARROLLO DE PRODUCTOS A PARTIR DE LAS ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</u> .....	302
8.4.7.1	<u>PLANIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE DISEÑO</u> .....	302
8.4.7.2	<u>DISEÑO CONCEPTUAL</u> .....	303
8.4.7.3	<u>DISEÑO BÁSICO</u> .....	304
8.4.8	<u>FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DEFINITIVA</u> .....	307
<b>8.5</b>	<b><u>DESARROLLO ESQUEMÁTICO DEL MODELO</u></b> .....	<b>309</b>

## **9 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE DISEÑO: IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES CLAVE** .....

**315**

### **9.1 INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS DEL ENTORNO** .....

**316**

<b><u>9.2</u></b>	<b><u>OBJETIVO DEL MODELO APLICADO AL SECTOR DE BALDOSAS CERÁMICAS</u></b> .....	<b>317</b>
<b><u>9.3</u></b>	<b><u>ALCANCE DEL MODELO APLICADO AL SECTOR DE BALDOSAS CERÁMICAS</u></b> .....	<b>319</b>
<b><u>9.4</u></b>	<b><u>ESTUDIO DE LOS DIFERENTES PLANOS DEL ENTORNO DE DISEÑO.....</u></b> .....	<b>320</b>
<b><u>9.4.1</u></b>	<b><u>ENTORNO GLOBAL</u></b> .....	<b>320</b>
<b><u>9.4.1.1</u></b>	<b><u>ANÁLISIS DE MEGATENDENCIAS A PARTIR DE ESTUDIOS GENERALES</u></b> .....	<b>320</b>
<b><u>9.4.1.2</u></b>	<b><u>ANÁLISIS DE MEGATENDENCIAS A PARTIR DE ESTUDIOS ESPECÍFICOS</u></b> .....	<b>333</b>
<b><u>9.4.1.3</u></b>	<b><u>SÍNTESIS DE LAS VARIABLES PRINCIPALES DEL ENTORNO GLOBAL</u></b> .....	<b>358</b>
<b><u>9.4.2</u></b>	<b><u>ENTORNO NACIONAL/ EUROPEO</u></b> .....	<b>371</b>
<b><u>9.4.2.1</u></b>	<b><u>FACTORES SOCIO- CULTURALES</u></b> .....	<b>372</b>
<b><u>9.4.2.2</u></b>	<b><u>FACTORES ECONÓMICOS</u></b> .....	<b>375</b>
<b><u>9.4.2.3</u></b>	<b><u>FACTORES TECNOLÓGICOS</u></b> .....	<b>379</b>
<b><u>9.4.2.4</u></b>	<b><u>FACTORES POLÍTICO-LEGALES</u></b> .....	<b>384</b>
<b><u>9.4.2.5</u></b>	<b><u>SÍNTESIS DE LAS VARIABLES PRINCIPALES DEL ENTORNO NACIONAL/ EUROPEO</u></b> .....	<b>388</b>
<b><u>9.4.3</u></b>	<b><u>EVALUACIÓN CONJUNTA DE LAS PRINCIPALES VARIABLES IMPULSORAS DE CAMBIO DEL ENTORNO GLOBAL Y NACIONAL- EUROPEO: MATRIZ IMPACTO-INCERTIDUMBRE</u></b> .....	<b>396</b>
<b><u>9.4.4</u></b>	<b><u>ENTORNO SECTORIAL</u></b> .....	<b>407</b>
<b><u>9.4.4.1</u></b>	<b><u>ANÁLISIS SITUACIONAL DEL DISTRITO INDUSTRIAL CERÁMICO EN ESPAÑA. BASE PARA EL INICIO DE UN ANÁLISIS PROSPECTIVO DEL ENTORNO SECTORIAL</u></b> .....	<b>407</b>
<b><u>9.4.4.1.1</u></b>	<b><u>Breve perspectiva histórica</u></b> .....	<b>408</b>
<b><u>9.4.4.1.2</u></b>	<b><u>Indicadores económicos del sector de baldosas cerámicas</u></b> ....	<b>410</b>
<b><u>9.4.4.1.3</u></b>	<b><u>Sistema sectorial de innovación: Actores del sector cerámico español</u></b> .....	<b>419</b>
<b><u>9.4.4.1.4</u></b>	<b><u>Análisis de las innovaciones en el sector cerámico español</u></b> ...	<b>430</b>
<b><u>9.4.4.1.5</u></b>	<b><u>Gestión del diseño en el sector cerámico español</u></b> .....	<b>435</b>
<b><u>9.4.4.1.6</u></b>	<b><u>Factores medio- ambientales en el sector cerámico español</u></b> ..	<b>438</b>
<b><u>9.4.4.1.7</u></b>	<b><u>Análisis de las orientaciones estratégicas del distrito cerámico español</u></b> .....	<b>441</b>
<b><u>9.4.4.2</u></b>	<b><u>DESCRIPTORES TENDENCIALES DEL SECTOR CERÁMICOS: SÍNTESIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN EL ANÁLISIS SITUACIONAL</u></b> .....	<b>450</b>
<b><u>9.4.4.3</u></b>	<b><u>EVALUACIÓN DE HIPÓTEIS EN CLAVE DE PROSPECTIVA DEL ENTORNO SECTORIAL</u></b> .....	<b>455</b>
<b><u>10</u></b>	<b><u>DESARROLLO DE ESCENARIOS PARA EL DISEÑO DE PRODUCTOS CERÁMICOS Y SU IMPACTO EN LA EMPRESA</u></b> .....	<b>503</b>
<b><u>10.1</u></b>	<b><u>REDUCCIÓN DE LA COMPLEJIDAD DEL SISTEMA A TRAVÉS DE LA REORDENACIÓN DE LAS VARIABLES CLAVE EN ATRIBUTOS EXPLICATIVOS</u></b> .....	<b>504</b>
<b><u>10.2</u></b>	<b><u>DESARROLLO DE LA MORFOLOGÍA DE ESCENARIOS PARA EL DISEÑO CONCEPTUAL DE PRODUCTOS CERÁMICOS</u></b> .....	<b>510</b>
<b><u>10.2.1</u></b>	<b><u>ESCENARIO A: VIE ROSE</u></b> .....	<b>511</b>
<b><u>10.2.2</u></b>	<b><u>ESCENARIO B: GREEN DOOR</u></b> .....	<b>516</b>
<b><u>10.2.3</u></b>	<b><u>ESCENARIO C: PURPLE RAIN</u></b> .....	<b>521</b>

10.2.4	<u>ESCENARIO D: BLACK IN BLACK</u> .....	526
<b>10.3</b>	<b><u>ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN: CARACTERIZACIÓN DE LAS</u></b>	
	<b><u>COMPETENCIAS DE LA EMPRESA</u></b> .....	<b>531</b>
10.3.1	<u>CASO DE ESTUDIO: EMPRESA PRODUCTORA DE BALDOSAS</u>	
	<u>CERÁMICAS</u> .....	531
10.3.2	<u>CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA: CUESTIONARIO DE</u>	
	<u>AUTOEVALUACIÓN</u> .....	532
10.3.2.1	<u>GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS Y PRODUCTOS</u> .....	534
10.3.2.2	<u>DESARROLLO DE PRODUCTOS</u> .....	537
10.3.2.3	<u>INNOVACIÓN</u> .....	539
10.3.2.4	<u>CONOCIMIENTO</u> .....	541
10.3.2.5	<u>PLANIFICACIÓN</u> .....	543
10.3.2.6	<u>ESTRATEGIA</u> .....	544
10.3.2.7	<u>GESTIÓN DEL DISEÑO</u> .....	545
10.3.2.8	<u>GESTIÓN DE LA MARCA</u> .....	547
10.3.2.9	<u>COMERCIALIZACIÓN</u> .....	549
10.3.2.10	<u>ECOEficiencia</u> .....	551
10.3.3	<u>ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES PROPIAS DE LA EMPRESA</u> .....	553
10.3.3.1	<u>DATOS GENERALES</u> .....	554
10.3.3.2	<u>RECURSOS FINANCIEROS</u> .....	555
10.3.3.3	<u>REVISIÓN ESTRATÉGICA</u> .....	558
10.3.3.3.1	<u>Estrategia de internacionalización</u> .....	559
10.3.3.3.2	<u>Estrategias de branding e imagen empresarial</u> .....	560
10.3.3.3.3	<u>Estrategia de Comunicación y Servicio al Cliente</u> .....	562
10.3.3.3.4	<u>Estrategias de distribución</u> .....	563
10.3.3.3.5	<u>Estrategia de especialización</u> .....	564
10.3.3.4	<u>DIAGNÓSTICO DE LA GAMA DE PRODUCTOS</u> .....	566
10.3.3.5	<u>RECURSOS HUMANOS Y FORMACIÓN</u> .....	569
10.3.4	<u>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA: BENCHMARKING COMPETITIVO</u> .....	571
<b>10.4</b>	<b><u>MATRIZ DAFO: DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE LAS</u></b>	
	<b><u>ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE DISEÑO</u></b> .....	<b>584</b>
10.4.1	<u>EVOLUCIÓN DE LOS COMPONENTES DAFO PARA CADA ESCENARIO</u>	
	<u>DESARROLLADO</u> .....	584
10.4.2	<u>FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS DE DISEÑO Y</u>	
	<u>PLANTEAMIENTO DE ACCIONES CORRECTORAS</u> .....	596
10.4.2.1	<u>ESCENARIO A (VIE ROSE): ESTRATEGIA FO</u> .....	596
10.4.2.2	<u>ESCENARIO B (GREEN DOOR): ESTRATEGIA DO</u> .....	600
10.4.2.3	<u>ESCENARIO C (PURPLE RAIN): ESTRATEGIA DO</u> .....	604
10.4.2.4	<u>ESCENARIO D (BALCK IN BLACK): ESTRATEGIA FA</u> .....	606
<b>11</b>	<b><u>CONCLUSIONES</u></b> .....	<b>611</b>
11.1	<u>INTRODUCCIÓN</u> .....	612
11.2	<u>CONCLUSIONES DE LA METODOLOGÍA APLICADA</u> .....	612
11.3	<u>CONCLUSIONES SOBRE CONCEPTUALIZACIÓN DE PRODUCTOS</u> ...	614
11.4	<u>ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DEFINITIVA</u> .....	616
11.5	<u>APORTACIONES DE LA TESIS DOCTORAL</u> .....	620
11.5.1	<u>APORTACIONES A LA COMUNIDAD ACADÉMICA</u> .....	620
11.5.2	<u>APORTACIONES A LA COMUNIDAD EMPRESARIAL</u> .....	621
11.5.3	<u>APORTACIONES AL ENTORNO SOCIAL Y POLÍTICO</u> .....	621
11.6	<u>LIMITACIONES</u> .....	622
11.7	<u>FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</u> .....	622
	<b><u>APÉNDICES</u></b> .....	<b>625</b>

<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	716
<u>WEBGRAFÍA</u>	724