
Claves de Competitividad en el futuro de Euskadi

“Anticiparse, con naturalidad, a los desafíos de una región compleja desde la apropiación de su futuro”

JON AZUA
ORUE, Marzo 2016

Construir y Provocar nuestro Futuro

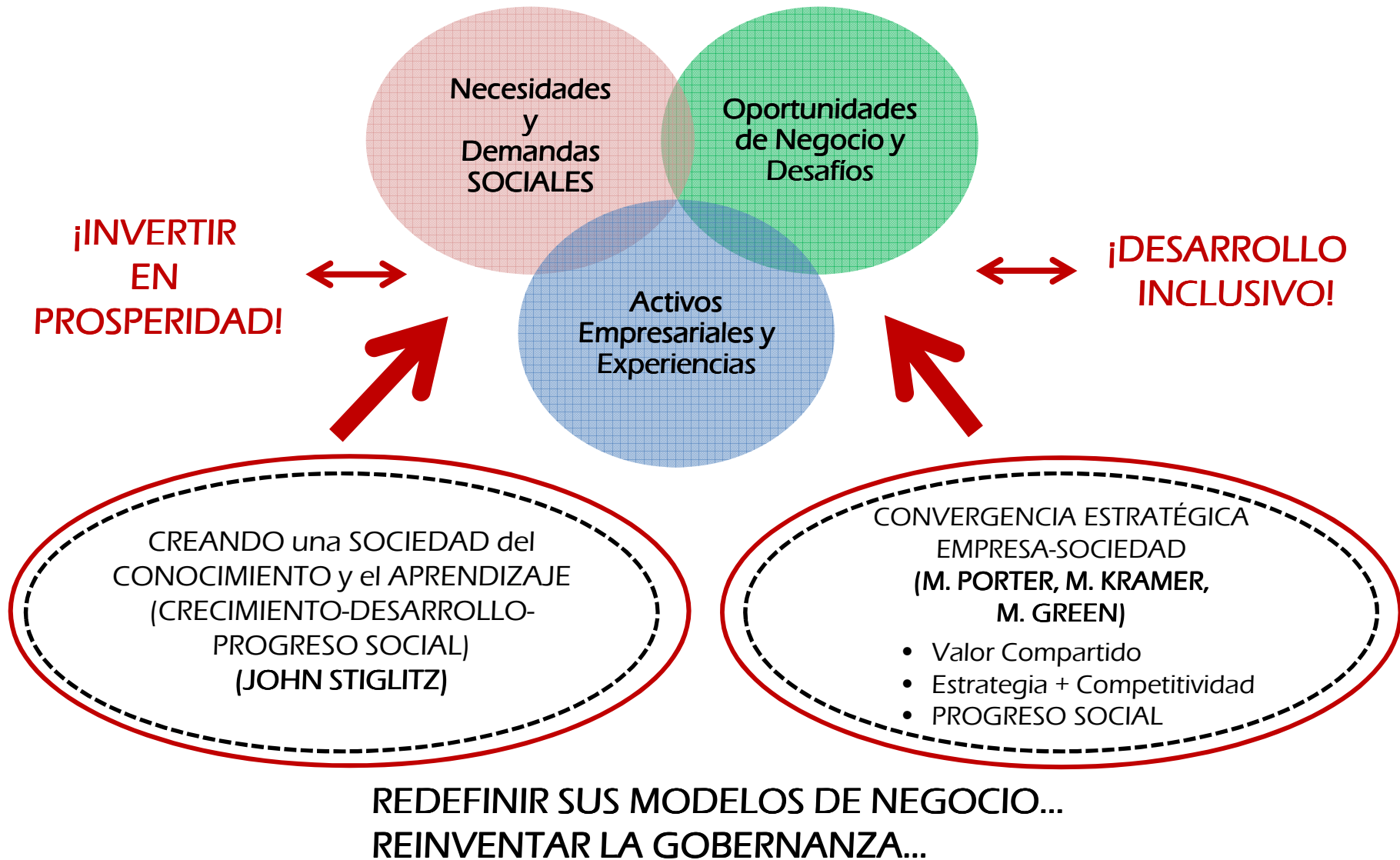


Una pesada herencia: ¿El fracaso de nuestros sueños y promesas?

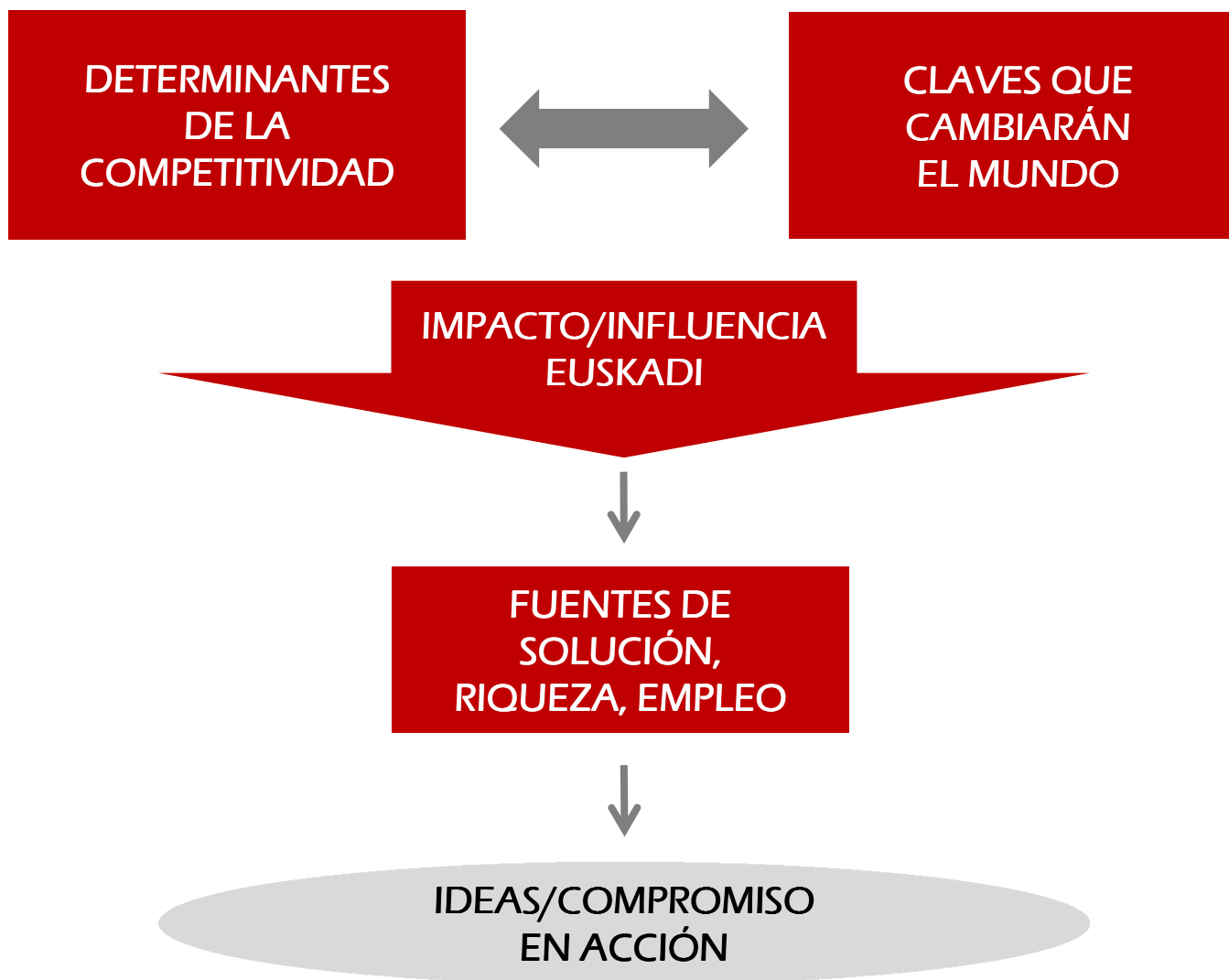
- El crecimiento y desarrollo económico, de la mano de la **economía social de mercado** de post guerra, ni era suficiente ni perenne...
- El **Estado de bienestar** no era lo que creíamos y sigue estando **demasiado lejos**...
- Nuestra **Europa de los Pueblos**, democrática, de los derechos humanos, del bienestar e igualdad, es cada vez más un mercado dirigido y controlado por **tecnócratas y burócratas**, alejada del control democrático de los ciudadanos y sus gobiernos...
- El diálogo empresa-sociedad parece un espacio de confrontación de intereses y no un **compromiso-contrato social de progreso**...
- El **compromiso y servicio de la política y la gobernanza** se diluye tras espectáculos inaceptables...
- La **empleabilidad** conforma una **sociedad dual**...
- La **PAZ** era, de verdad, mucho más que el cese de la violencia...
- El mundo, sus **líderes y c/u de nosotros** tropezamos, siempre, en la misma piedra...

“EL MUNDO Y LA VIDA ESTÁN LLENOS DE MALAS NOTICIAS. LAS BUENAS NOTICIAS SON ESCASAS, DURAN MUY POCO Y NO SON LO SUFICIENTEMENTE SÓLIDAS PARA ENFRENTAR EL SIGUIENTE ASALTO”.

...Ante los nuevos desafíos...



Construir/Provocar nuestro propio futuro...



Definiendo una estrategia económica

Propuesta Nacional de Valor

- ¿Cuál es la **posición Competitiva única** de una nación o región dada su localización, legado, fortalezas existentes y potenciales?
- ¿Qué activos tiene como ECOSISTEMA empresarial?
- ¿Para qué tipo de clústeres y actividades?
- ¿Qué papel desempeña con relación a sus vecinos, a la región del mundo en que se sitúa y a la economía global en general?

Desarrollo de fortalezas únicas

- ¿Qué elementos del contexto y del entorno empresarial son **fortalezas únicas** relativas con países similares/vecinos?
- ¿Cuáles son los **clústeres existentes y emergentes** que reflejan las fortalezas locales?

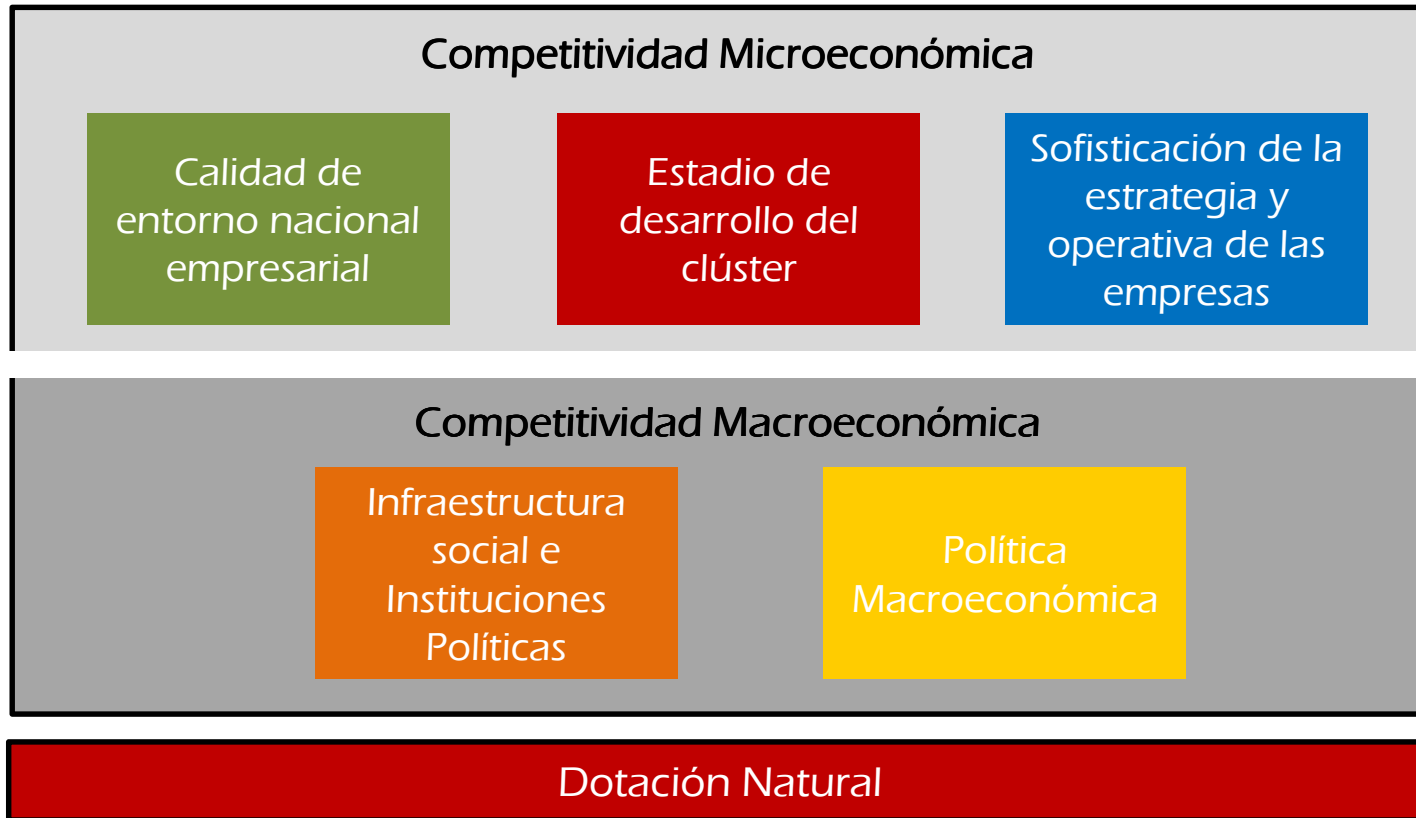
Conseguir y mantener la paridad con los países similares

- ¿Qué **debilidades** se deben mejorar para mantener al par con países similares?

¡APROPIARTE DE TU SUEÑO Y FUTURO
Y HACERLO POSIBLE!

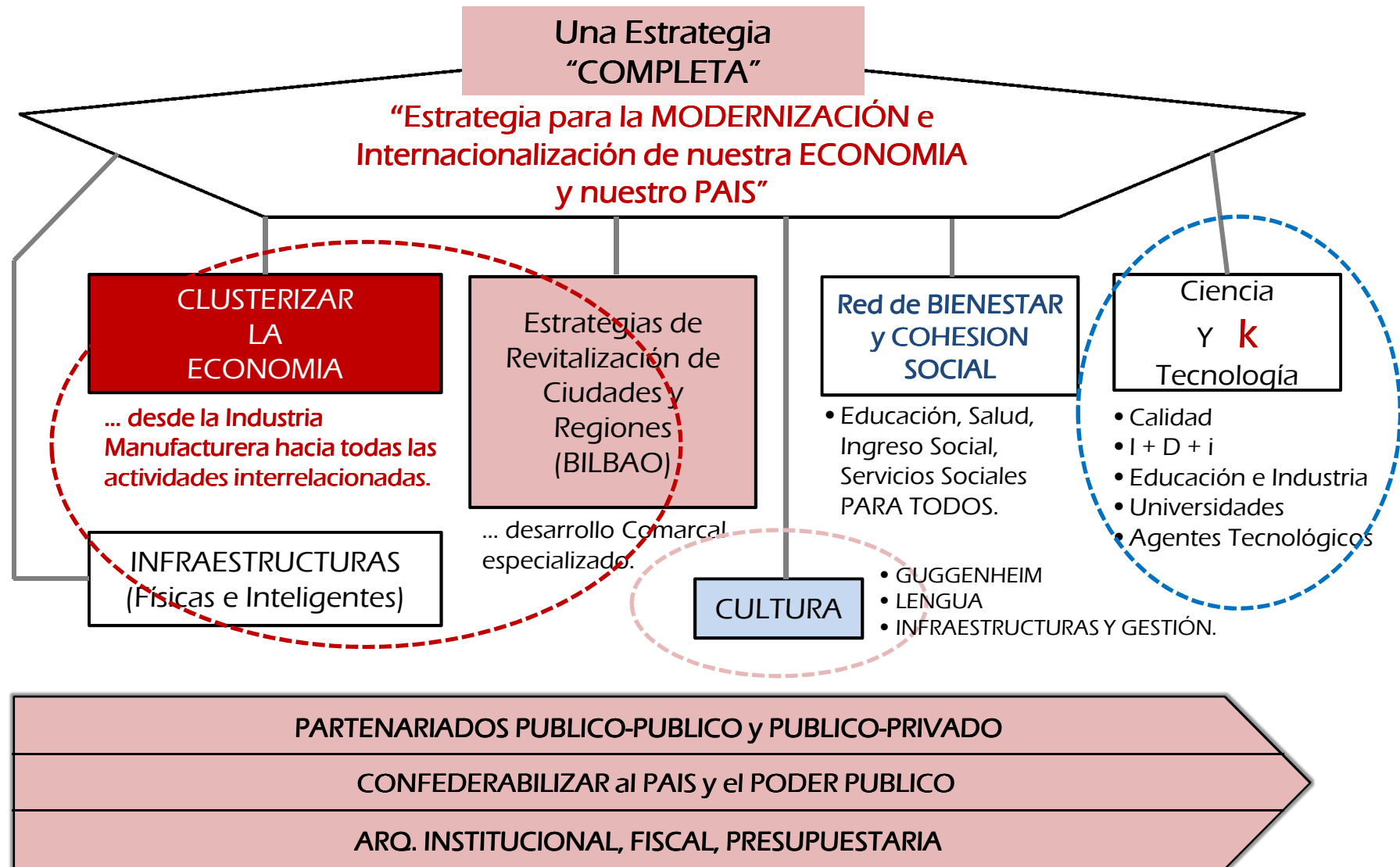
PRIORIDADES Y PROCESOS. ESENCIAL EN ESTRATEGIA ECONÓMICA

Determinantes de la Competitividad



- La Competitividad Macroeconómica crea el potencial para la alta productividad, **pero no es suficiente**.
- En última instancia, la productividad requiere mejorar la **capacidad microeconómica** de la economía y la **sofisticación de la competencia local**.

Una estrategia "COMPLETA"



¿Los factores del éxito?

“Lee Kuan Yew World Cities Prize”

- ❖ Visión y estrategia HOLÍSTICA , y aproximación de largo PLAZO.
- ❖ Panificación y acción microeconómica.
- ❖ Liderazgo constante y estable.
- ❖ Compromiso Identidad-cultura e Innovación.
- ❖ Instrumentos ad-hoc (Gestión, Financiación, participación, Control)
- ❖ Un VECTOR SOCIO-ECONÓMICO.
- ❖ Reinención permanente.
- ❖ Interdisciplinariedad sofisticada e innovadora.
- ❖ Espacio y actitud “**GLOKAL**”



BILBAO
primer
premio

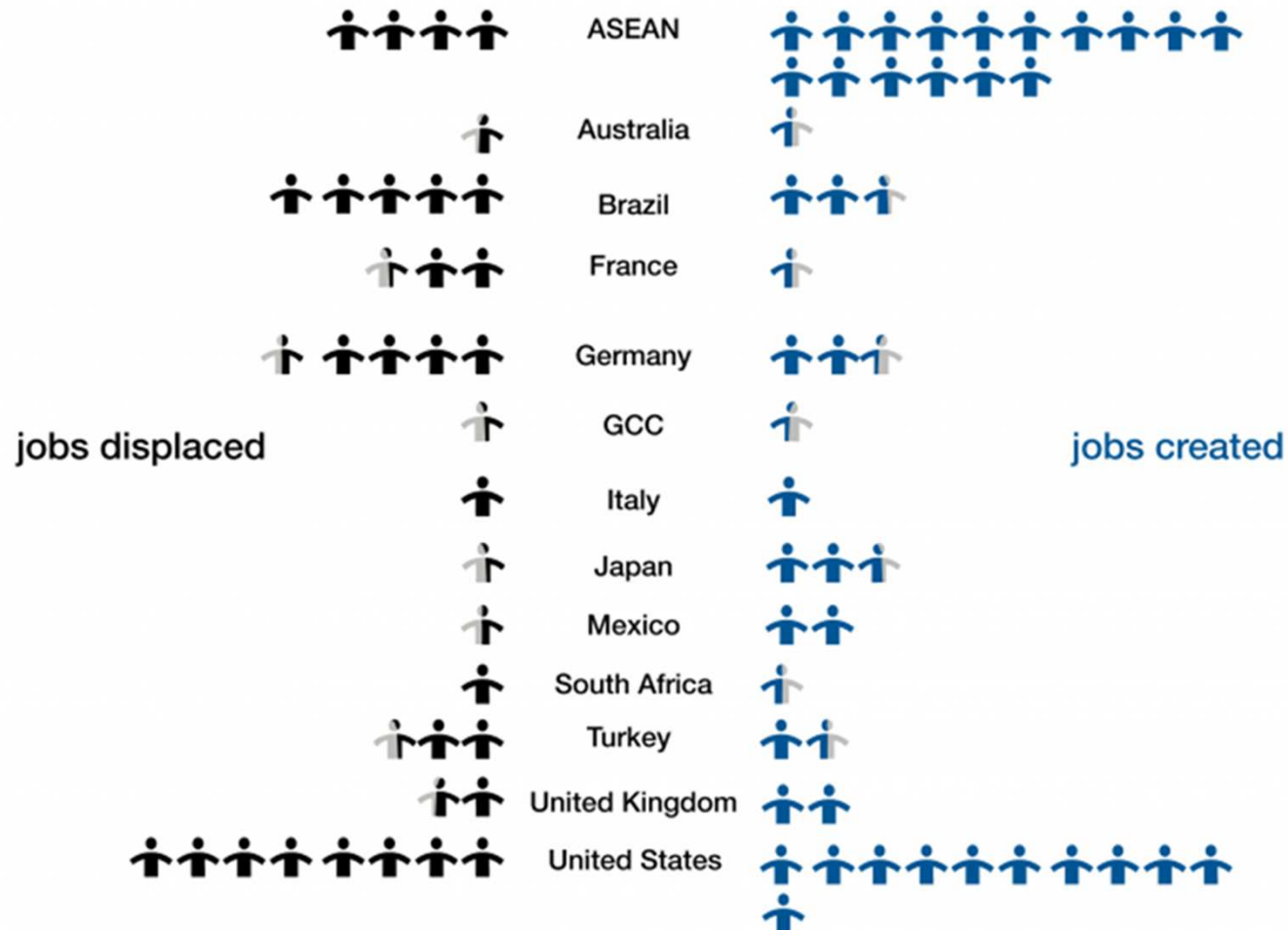


NY-2012

¿Y OTROS?

Afrontando los nuevos retos del futuro

Labour markets disrupted



Adaptándonos a nuevos conceptos y paradigmas

La Paradoja de la Internacionalización.

El engañoso caramelo de la Globalización.

Las falacias del pensamiento único hacia la “Sociedad de los servicios, el conocimiento”.

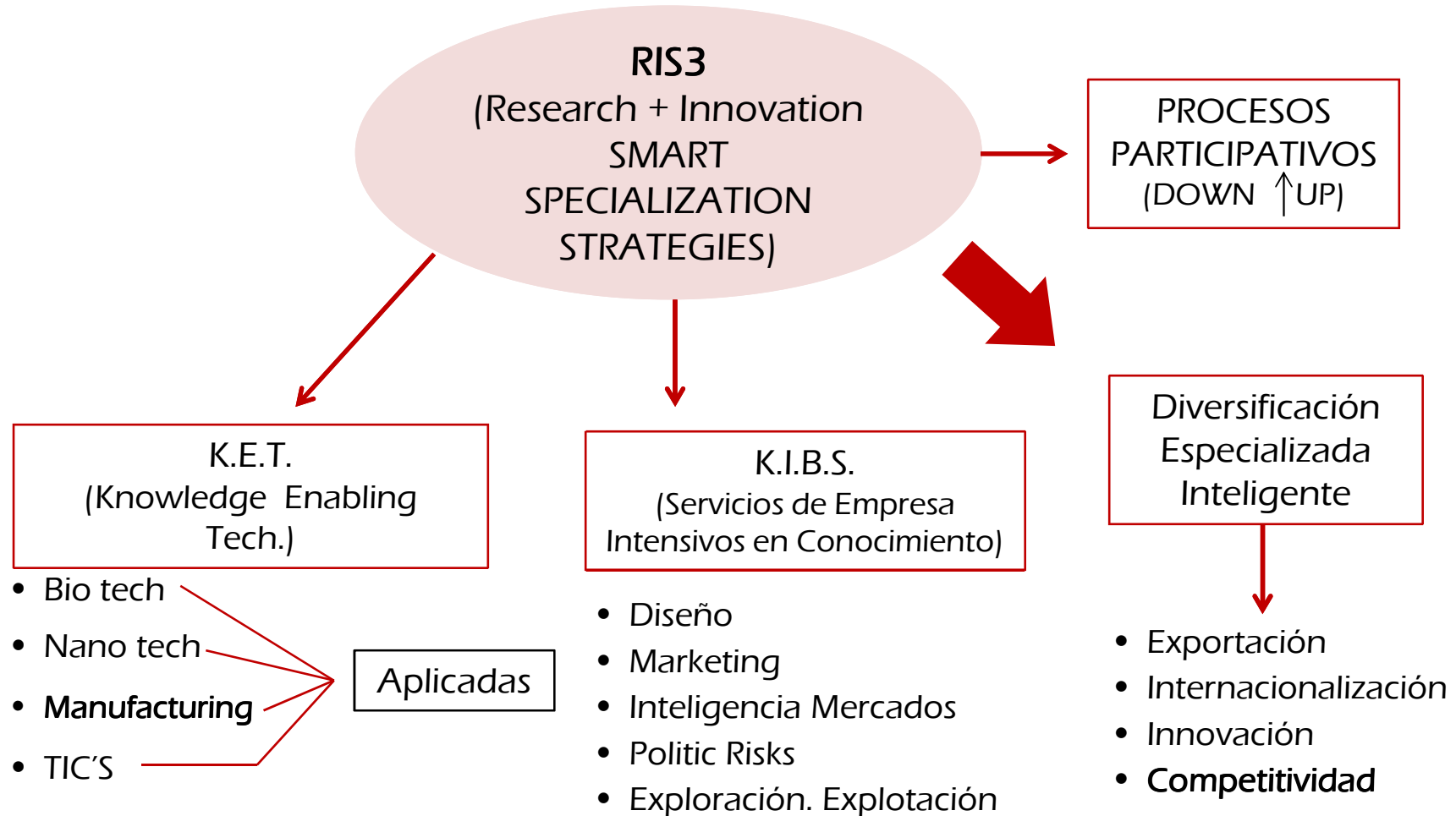
La mal entendida COMPETITIVIDAD

El temor e incomodidad de la responsabilidad y el liderazgo.

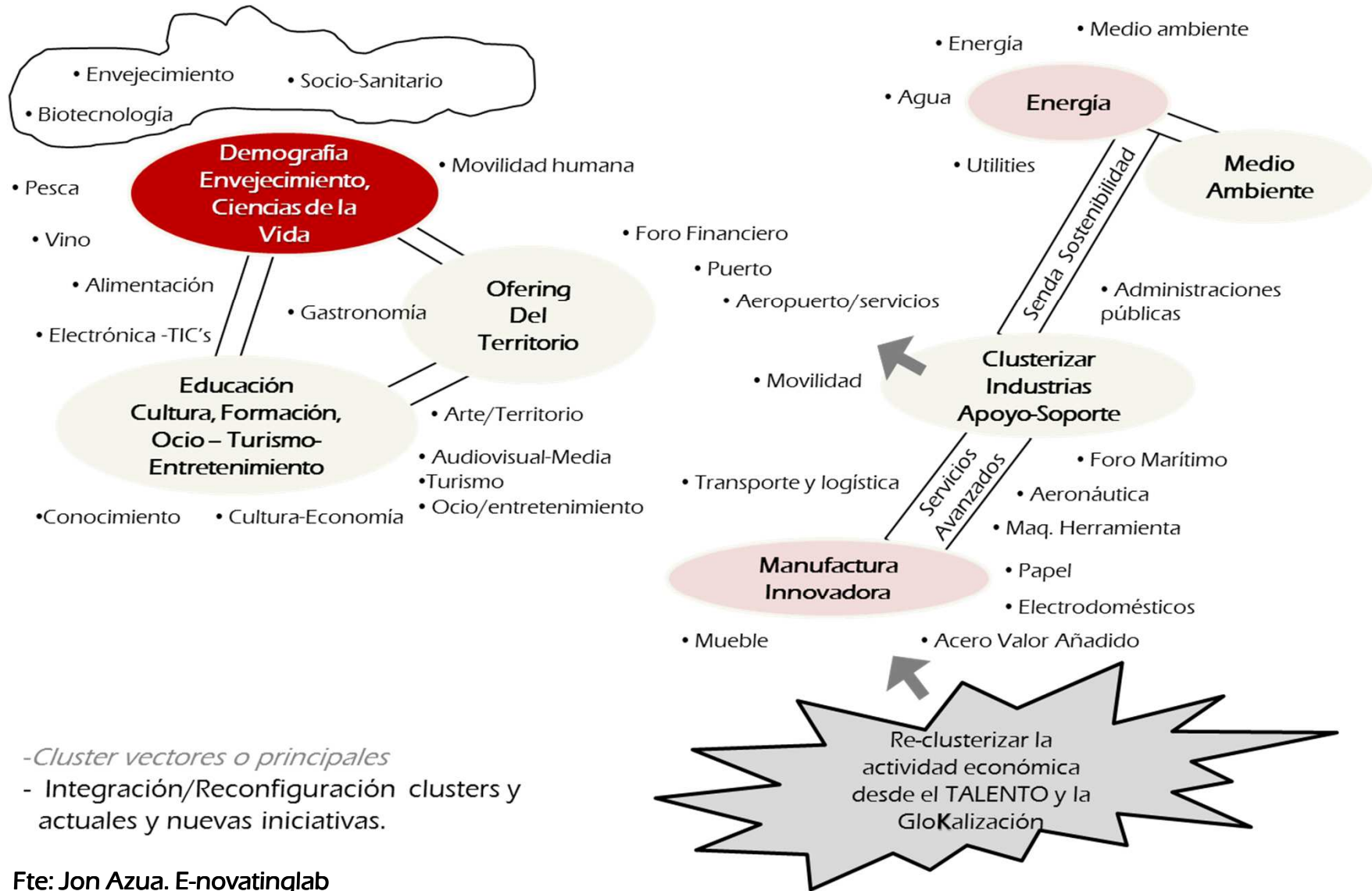
- Crecer, exportar, expatriados y empleados globales.
- Empleo en **CASA** y fuera.
- Co-CREACION de **VALOR**.
- En la madurez de los países **ACOGIDA/OPORTUNIDAD**
- El mercado como asignador eficiente de recursos y prueba del buen hacer.
- **DUALIDAD LOCAL Y GLOBAL: GLOKAL**
- **HUIR** del “pensamiento único”.
- Retorno a la **INDUSTRIA** (“renacimiento inteligente”.
- La ventaja temporal del denominador: salarios bajos, empobrecimiento, reducción de empleo.
- **PONER** el acento en el **NUMERADOR: VALOR** añadido.
- **Competitividad = BIENESTAR**
- “Huir de las decisiones propias”
- **NO RIESGO/NO RESPONSABILIDAD.**

ENTORNO TRANSACCIONAL ESPERABLE	"OFFERING" ESTRATÉGICO desde CENTAURO HEALTH								DISYUNTIVA en NUESTRA TOMA de DECISIONES (?)
	Infraestructura C.M Z-500	Modelo Asistencial	Seguro/Finanzas /Pago	Póliza Masiva	Geografía	Universidad/Educación	Alianzas PPP	PRAXIS	
1. SMARTIZACIÓN (Espacio-Consultorio-Centro Modular)	<ul style="list-style-type: none"> Imagen, diseño, confortabilidad, servicio, prestaciones y espacio Wifi/Plat. T..... Marca/Homogeneidad 	<ul style="list-style-type: none"> Imprescindible la plataforma tecnológica (Big Data, Cloud...) 	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas innovadores de membresía, pago, móvil-access (Paypal) 	<ul style="list-style-type: none"> Máxima Calidad ptos. de contacto y atención Hacia segmento bajo 	<ul style="list-style-type: none"> Modular Construcción variable Ambiente, colores y tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> Aula/contenidos "Inteligentes" Formación, alfabetización digital 	<ul style="list-style-type: none"> Gob. Desarrollo plataformas, redes y dispositivos 	<ul style="list-style-type: none"> Esp. Vta. HOSPITALES (Fármacos) 	<ul style="list-style-type: none"> Redefinición de los Centros Modulares Inteligentes con sus plataformas tecnológicas de Atención, Presencia, Gestión y Acceso
2. "SHARE ECONOMY" (Colaboración y NO propiedad)	<ul style="list-style-type: none"> Compartir con terceros la disponibilidad del espacio USO+ACCESO: NO propiedad 	<ul style="list-style-type: none"> Compartir (alianzas) con terceros para cada actividad que hagan mejor 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Equivalente a un pago de bolsillo a la carta? 	<ul style="list-style-type: none"> CONVENIOS con Empresas y Gobiernos Acuerdos con todo tipo de Membresías 	<ul style="list-style-type: none"> Cada País y su propio Sistema de Salud Empresas Tractoras, Clusters 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos multi-espacios, multi-disciplinar Cluster Ciencias de la Salud 	<ul style="list-style-type: none"> Propiedad Pública + conexión, Alquiler 	<ul style="list-style-type: none"> Co-Desarrollo I+D Manufactura y alianzas para terceros 	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas con todo tipo de jugadores. El CONOCIMIENTO y Oferta-Solución son nuestro Activo Diferencial envejecido por la colaboración NO esencial de Terceros
3. Polarización	<ul style="list-style-type: none"> Diferenciación hacia Premium y BoP evitando la Media en cada Estado-Región 	<ul style="list-style-type: none"> Una base mínima de Calidad Oferta "complementaria" Upgrade hacia vida saludable 	<ul style="list-style-type: none"> Provocar el deseo (emoción) de diferenciarse Separar "Plus Servicios" 	<ul style="list-style-type: none"> Hacia base de la población 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Envejecimiento de Plata? Segmento medio-bajo y algo (¿compatibles?) 	<ul style="list-style-type: none"> Concentrarse 100% en nuestras necesidades y offerings 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos acceso (capitativos) Sust. Servicios ineficientes/acompañamiento 	<ul style="list-style-type: none"> PREMIUM Enfermedades RARAS 	<ul style="list-style-type: none"> Dos mundos alejados de la media: PREMIUM y media-baja hacia la "Base (nueva) de la Pirámide, País a País, Ciudad a Ciudad"
4. Individualización	<ul style="list-style-type: none"> Privacidad, tratamiento, acceso, recepción, gestión customizada 	<ul style="list-style-type: none"> Personalización (100%) 	<ul style="list-style-type: none"> Un pago/precio valor para cada uno Por voluntad y tratamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficios por uso, indicadores de salud, patrón "familia", renta, localización 	<ul style="list-style-type: none"> LATAM y SEA, alta dependencia familiar y de Grupo 	<ul style="list-style-type: none"> "Formación Permanente caso a caso" 	<ul style="list-style-type: none"> Servicios especiales ad hoc (Escuelas, Salud, Formación, Seguridad, áreas aisladas...) 	<ul style="list-style-type: none"> Nicho Customización 	<ul style="list-style-type: none"> La P personalizada de las 4 P's debe orientar nuestro modelo
5. Internet de las Cosas	<ul style="list-style-type: none"> "Ruta del asegurado, paciente y médico, personalizadas según necesidades y pref. Digitalización 100% 	<ul style="list-style-type: none"> Info, educación, diagnósticos, contactos, consultas, gestión, monitorización, intervención, 4P's en m-salud 	<ul style="list-style-type: none"> Todo realizable desde el móvil: "Touch & See + Do" 	<ul style="list-style-type: none"> Todo al Smartphone Acuerdos Tecnológicos y Telecom. 	<ul style="list-style-type: none"> Mismo producto y servicio tecnológico (alto nivel) para Todos 	<ul style="list-style-type: none"> "Internet embebido, aplicaciones, nuevas generaciones nacidos con la tecnología" 	<ul style="list-style-type: none"> "Compartir-provocar Soc. Digital" 	<ul style="list-style-type: none"> Médico como objetivo Clínica Virtual Plataforma tecnológica (I+D, Educación, Observatorio) 	<ul style="list-style-type: none"> Repensemos, continuamente, el 100% del Modelo de Negocio bajo el Filtro de la "Internet de las Cosas"
6. Urbanización	<ul style="list-style-type: none"> Mayor concentración urbana y núcleos accesibles Modelo dif. RURAL 	<ul style="list-style-type: none"> Flujos Movilidad Accesibilidad complementaria Terceros 	<ul style="list-style-type: none"> Horarios, gustos, usos 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Zonas aisladas? ¿Núcleos de Población? ¿Centros Comerciales? 	<ul style="list-style-type: none"> Ciudades medias-pequeñas 	<ul style="list-style-type: none"> Integración en las Ciudades y Núcleos Urbanos 	<ul style="list-style-type: none"> Integrar otra red en todo desarrollo urbano. (Infraestructura Ciudad) 	<ul style="list-style-type: none"> Atracción Profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Modos y usos del urbanita para acercarnos al diseño de nuestra oferta de salud a lo largo de su vida?
7. Envejecimiento/ Peter Pan	<ul style="list-style-type: none"> Creciente presencia infantil y mayor (Accesibilidad) 	<ul style="list-style-type: none"> Cronicidad Intensidad, tiempo Más que un médico trasladable a herederos 	<ul style="list-style-type: none"> Pago anticipado a la jubilación 	<ul style="list-style-type: none"> Cronicidad y Prevención Apoyo NO Médico 		<ul style="list-style-type: none"> Educación para la salud permanente. Apps y juegos 	<ul style="list-style-type: none"> Hacia cronicidad Eliminación riesgo mortalidad infantil 	<ul style="list-style-type: none"> Líneas de Investigación + Productos Paramédicos/ Parafarmacia 	<ul style="list-style-type: none"> Pensemos en el envejecimiento como demanda CRÓNICA y como el nuevo segmento "Premium" Informatizar el uso tecnológico y educativo
8. Glokalización	<ul style="list-style-type: none"> Economía Occidental (44%) Emergentes aún distantes 	<ul style="list-style-type: none"> Efecto cultural Dif. Sistemas de salud y Prof. 	<ul style="list-style-type: none"> Pagable desde cualquier lugar del Mundo 	<ul style="list-style-type: none"> Modelos ad hoc con apoyo local país-región 	<ul style="list-style-type: none"> Amplia gama de Mayor Renta 	<ul style="list-style-type: none"> Universidad en Red con participación en todas las regiones que operemos 	<ul style="list-style-type: none"> Cada País-Región único. Ciudades más que Estados 	<ul style="list-style-type: none"> Huella mundial emprendimiento, alianzas, regulación, distribución, certificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo COMPARTIBLE, diferenciado a lo largo del MUNDO y sus culturas
9. SHe-conomy	<ul style="list-style-type: none"> Hacia Feminización 	<ul style="list-style-type: none"> Incluir patologías y necesidades propias. Mujer Trabajadora 	<ul style="list-style-type: none"> "Ellas" pagan 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporarlas al Modelo Asistencial 		<ul style="list-style-type: none"> Nuestro primer mercado: alumnas + profesoras 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporación al Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Formación/Empleo/ Patologías 	<ul style="list-style-type: none"> Filtrar TODO al Modelo

La novedosa especialización inteligente



Clusterizando el futuro. Rompiendo fronteras



-Cluster vectores o principales
 - Integración/Reconfiguración clusters y actuales y nuevas iniciativas.

Fte: Jon Azua. E-novatinglab

Configurando una realidad de cambio acelerado: La transformación digital...SI, PERO...



Internet móvil

Permite conectarse a internet en cualquier lugar y en cualquier momento.



Cloud

Permite acceder de manera muy simple a un repositorio compartido de recursos digitales, ya sea información almacenada en remoto u otros servicios.

Al menos
5 tecnologías están
redefiniendo
nuestro modo
de vida y
los mercados



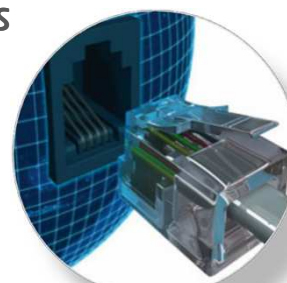
Redes sociales

Permiten interactuar a través de portales sociales, blogs, wikis y plataformas colaborativas.



Big data

Permite realizar análisis y búsqueda de patrones de grandes cantidades de datos de fuentes muy diversas.



Internet de las Cosas

Permite conectar objetos físicos a internet y comunicarse e interactuar con otros objetos o dispositivos.

...pero: “Cómo los productos conectados, inteligentes están transformando las Empresas”

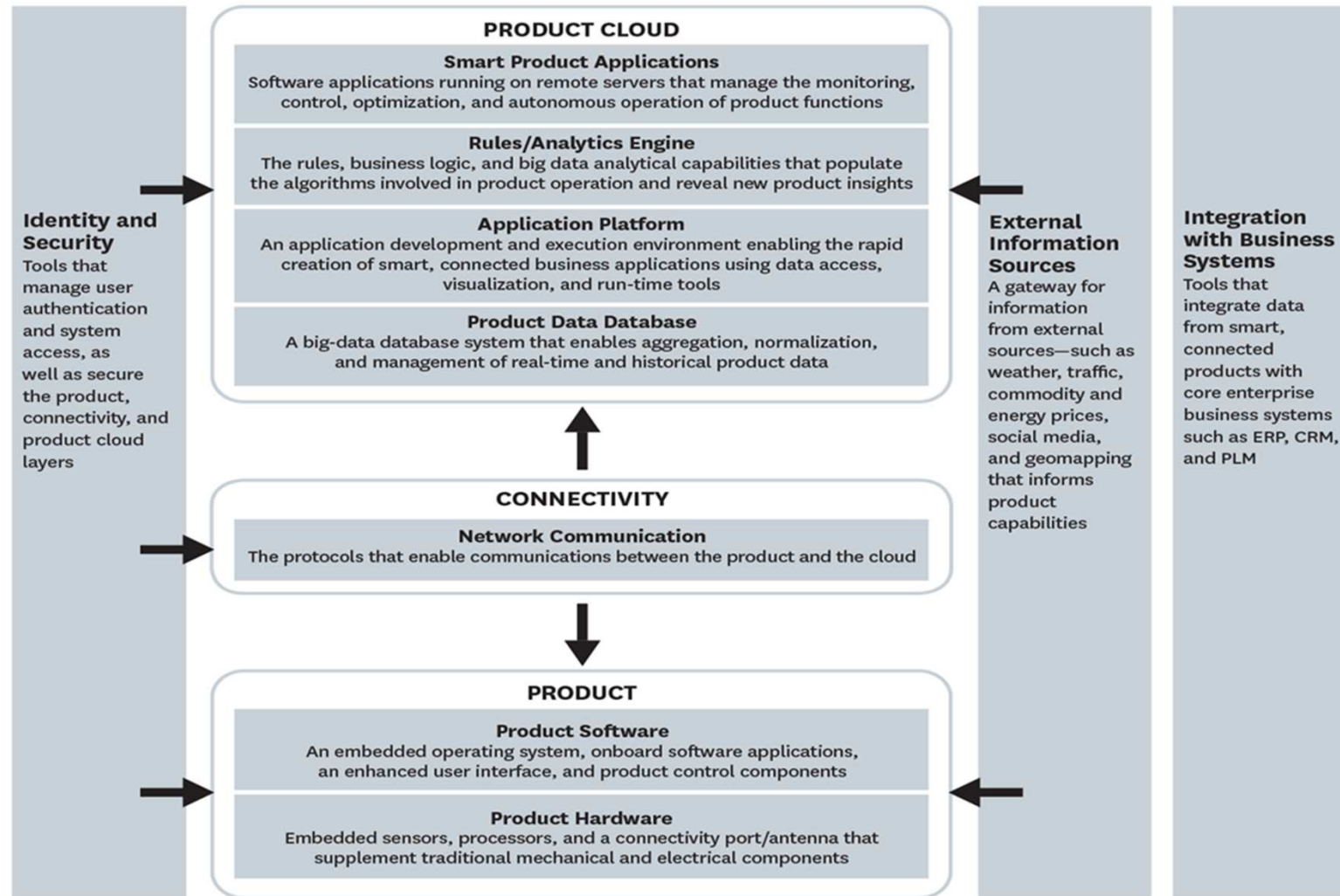
(Michael Porter + James Heppelmann)

- Las tecnologías de la Información revolucionan los Productos, yendo más allá de su concepción física, mecánica, eléctrica haciendo los sistemas complejos que combinan hardware, software, sensores, almacenes de datos, microprocesadores y enlaces de conectividad.
- Esta percepción híbrida de la industria, del producto-servicio-solución abre una nueva era: nuevas industrias, nuevas ofertas, nueva competencia.
- Rompe las reglas del Juego, da lugar a nuevos jugadores, a nuevas estrategias y modelos empresariales.

**“No es el Internet de las Cosas,
sino el verdadero cambio de la naturaleza de las cosas”**

iiiiREVOLUCIÓN 4.0!!!!

...Necesitamos conocer y gestionar un nuevo Sistema e Infraestructura



Retos Globales – Retos Locales: ¿Espacio adecuado de solución?

- “SOLAMENTE GOBIERNOS Y LÍDERES LOCALES TIENEN LEGITIMIDAD Y CONTROL DEMOCRÁTICOS”.
- “DIMENSIÓN /CAPACIDAD DE GESTIÓN”.
- “DIFERENCIACIÓN EN UN MARCO GENERAL”.
- “COMPROMISO Y PERTENENCIA”.

(PASCAL LAMY, OMC)

LA ENERGÍA
DE LA
LEGITIMIDAD



Fte: Jon Azua. E-novatinglab



- “FOROS MULTILATERALES, SUPRANACIONALES”.
- “ÚNICOS CAPACES VISIÓN GENERAL”.
- “SUPERAR LOCALISMOS E INTERESES PARTICULARES”.

(GORDON BROWN)

**PROVOCAR
NUESTRO
FUTURO**

- Responsabilidad
- Compromiso
- Estrategia: ÚNICA y Diferenciada

¿HACIA un MODELO ECONÓMICO PROPIO?



REPENSAR LA INDUSTRIA

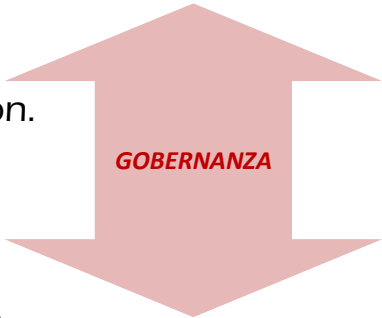
**CONTENIDOS
y
PARADOJAS**

- Advanced Manufacturing/Servitización.
- Internacionalización: Glokalización/Co Creación.
- Emprendimiento: Realismo "Herencia".
- Innovación/Conocimiento: Una Economía "Tradicional" e Imprescindible.
- COMPETENCIA, TAMAÑO, ESPECIALIZACION.

**REPENSAR PILARES
DE BIENESTAR**

Determinantes
de la
COMPETITIVIDAD
 $\Sigma C = C_E + C_I + C_G + C_C$

**CLUSTERIZAR
y
GLOKALIZAR
LA ECONOMIA**

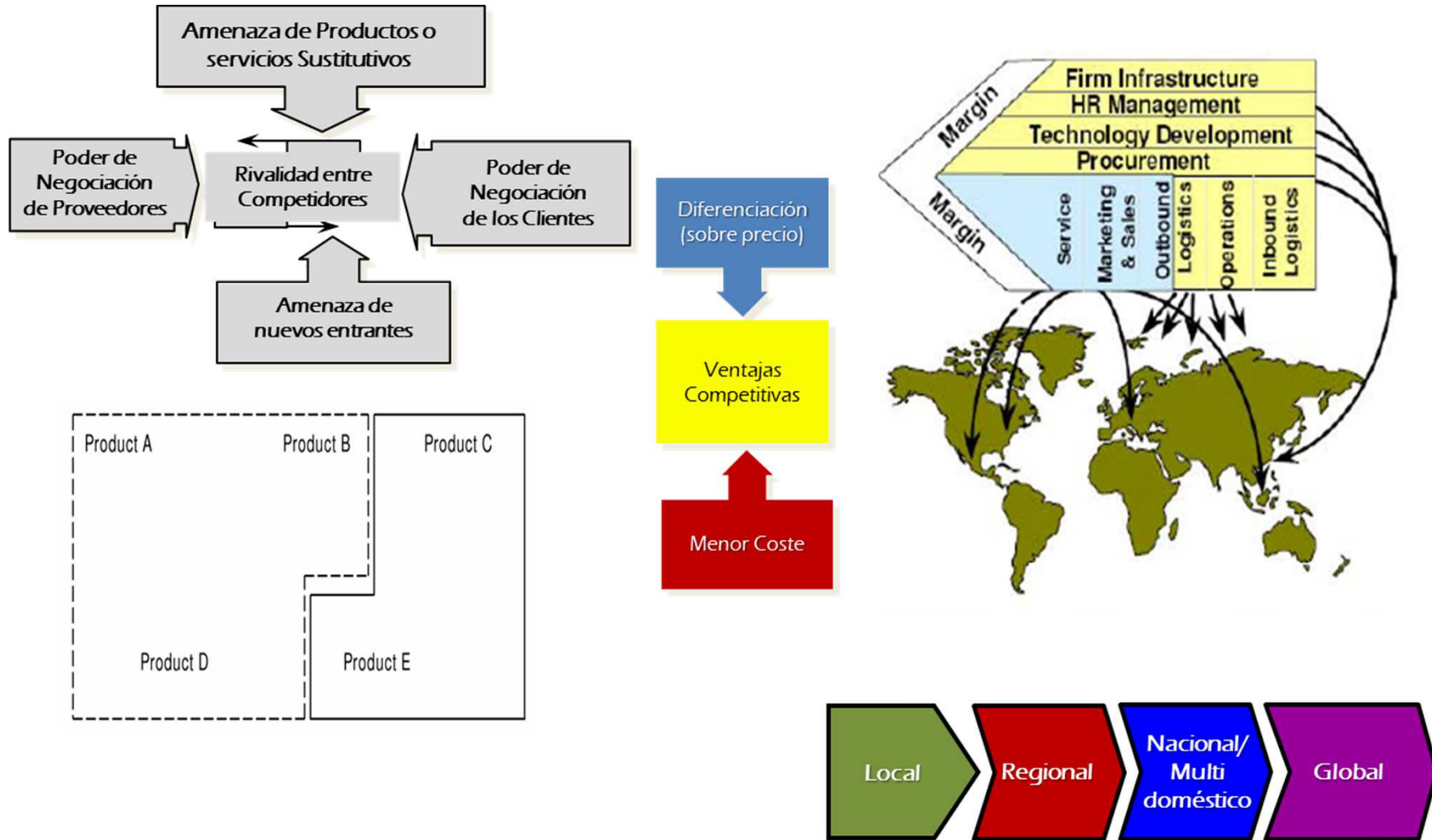


**NUESTROS YACIMIENTOS
de BIENESTAR, RIQUEZA y EMPLEO**

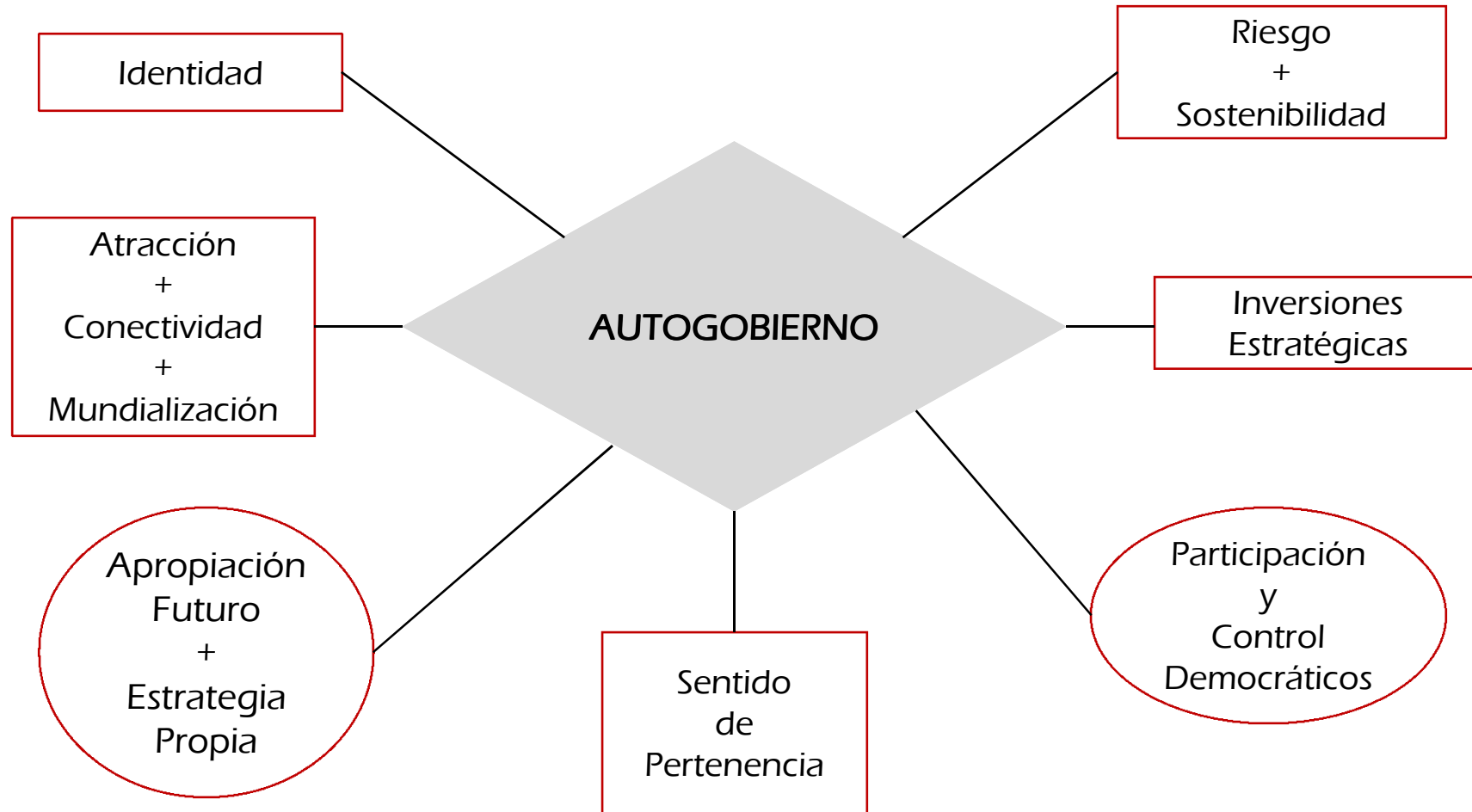
CONDICIONANTES de la CRISIS | TENDENCIAS OBSERVABLES de FUTURO

PROYECTOS PAIS... superar amenazas, explotar OPORTUNIDADES

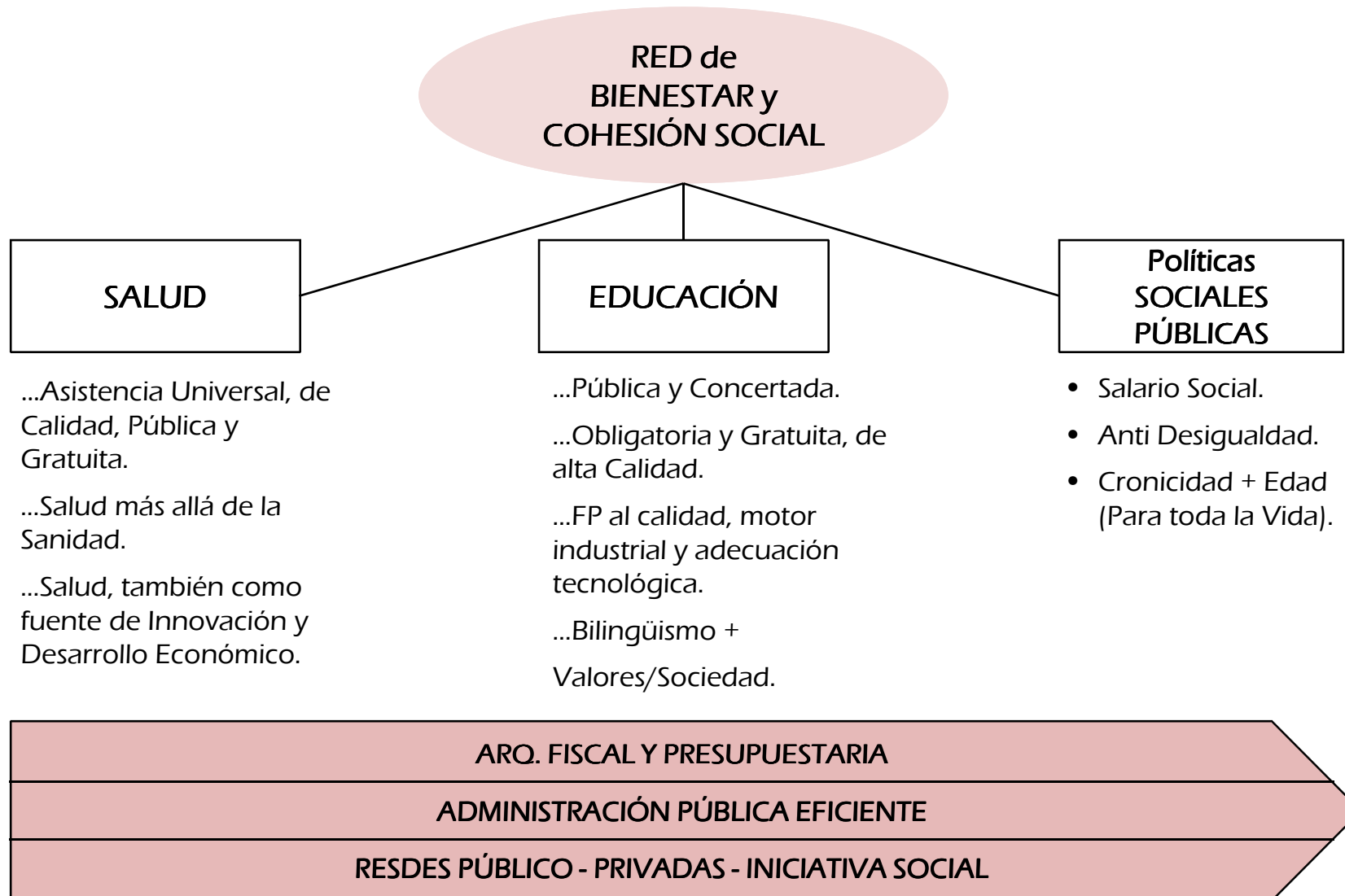
Nuevas ventajas competitivas-Nuevos jugadores...



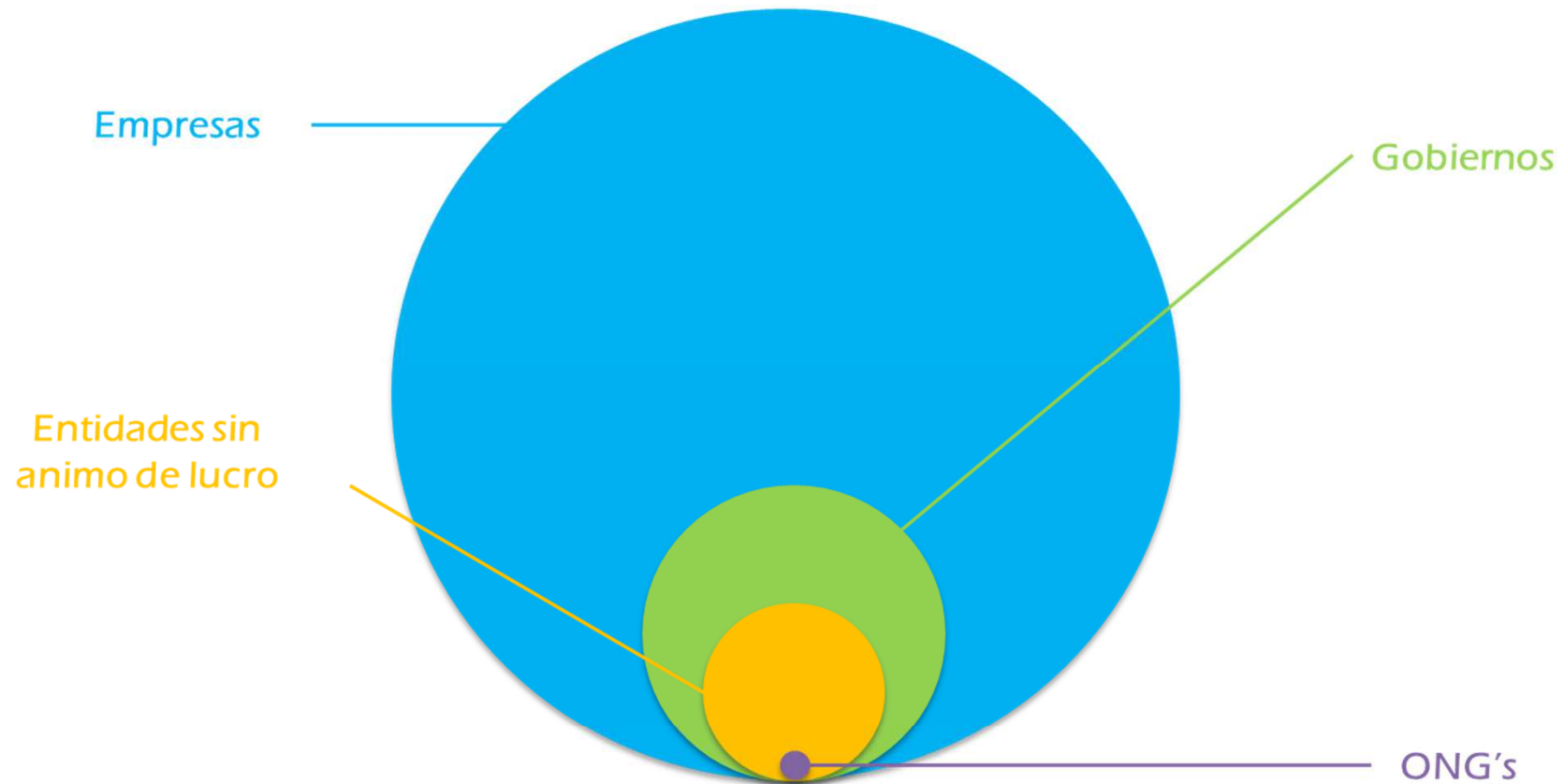
Autogobierno



Red de Bienestar y Cohesión Social



Peso de diferentes actores en al economía

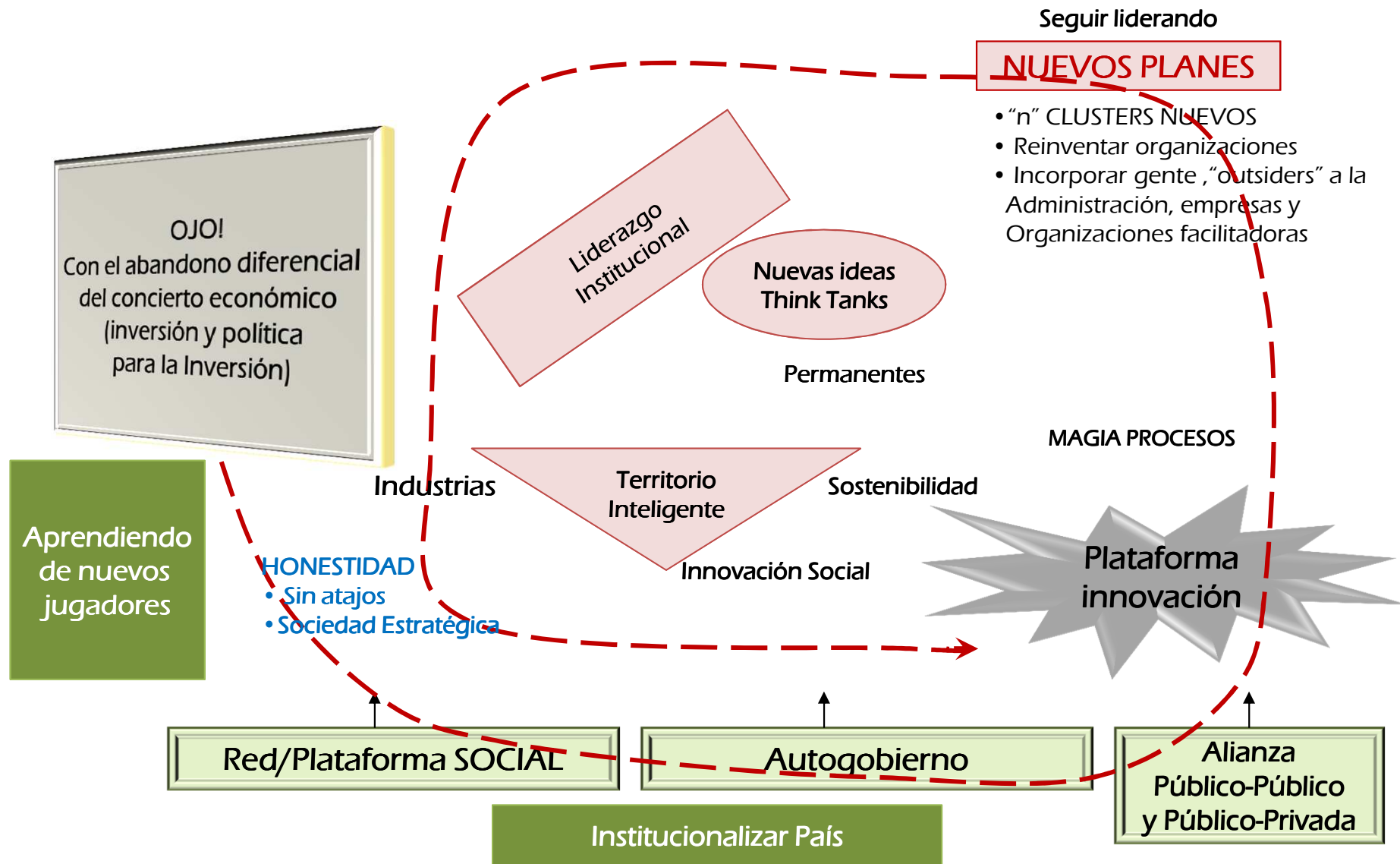


• El verdadero ROL y Peso de la EMPRESA

• Potencial ESCALABLE-EFICIENTE EN EL LARGO PLAZO

La empresa debe reclamar su propia VOZ y PROTAGONISMO en la construcción del NUEVO espacio de PROSPERIDAD.

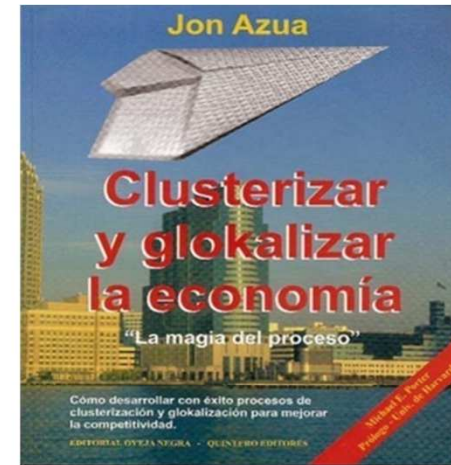
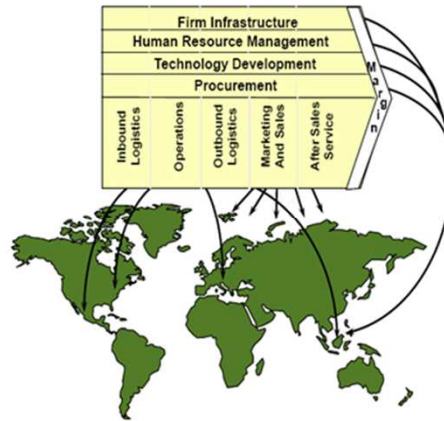
...¿Y los siguientes pasos clave?



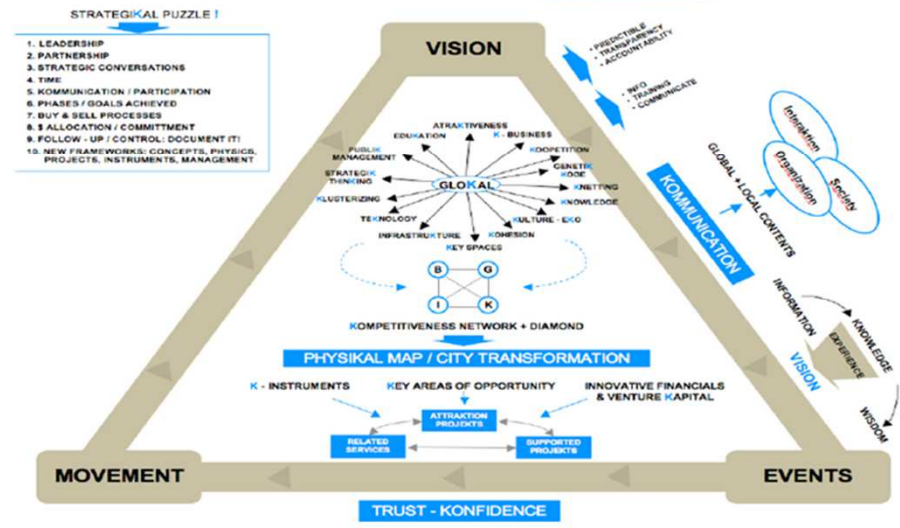
Gobernanza



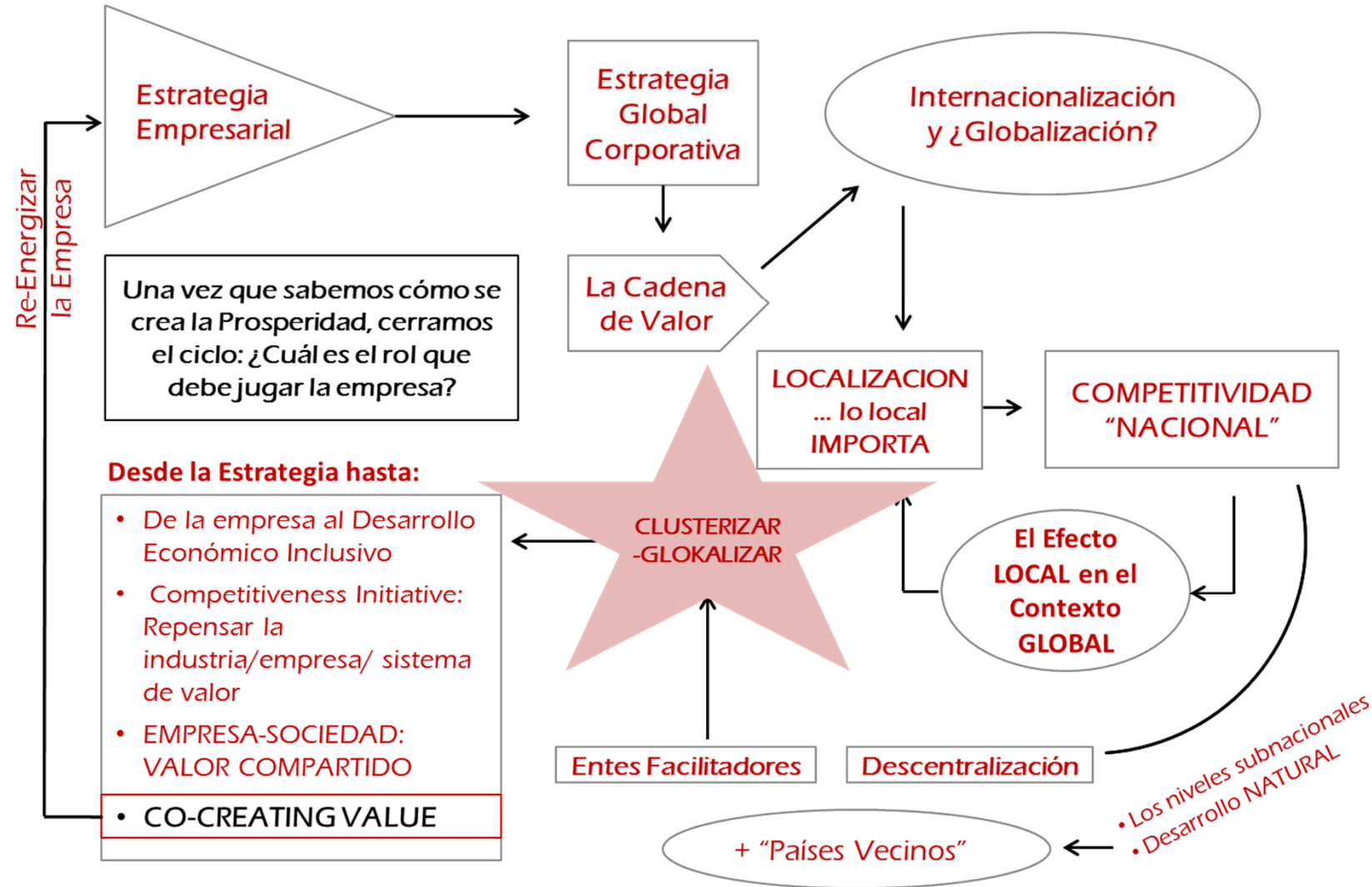
Competiendo de manera Global y Local



PROCESOS COLABORATIVOS



La EMPRESA y su permanente transformación: Un viaje hacia la Competitividad



Euskadi: Hacia un espacio propio...



HACERLO POSIBLE