# Plan Estratégico
# 2016-2019

FESPA
ESPAÑA
ASOCIACIÓN

# Informe de Plan Estratégico 2016-2019
# de Fespa España
# realizado por Kolokio International

**C/Federico Oriol 9A**
**28023, Madrid**

El presente documento contiene información confidencial de la exclusiva propiedad de KOLOKIO INTERNACIONAL. El acceso a este documento está permitido exclusivamente a empleados, colaboradores, clientes o asesores de Kolokio, bajo autorización expresa de la Dirección de la compañía. Toda persona que acceda a este documento, por cualquier medio, se somete a la obligación de preservar la máxima confidencialidad y secreto sobre las informaciones en él contenidas. Queda expresa y terminantemente prohibido revelar las informaciones, total o parcialmente, a cualquier tercero, así como utilizarlas en beneficio propio o de un tercero, o con cualquier otro propósito. La revelación de las informaciones contenidas en este documento o el incumplimiento, en cualquier forma, de la obligación de confidencialidad aquí recogida, darán lugar al ejercicio por KOLOKIO de las acciones correspondientes contra el infractor.

**1.Introducción** **3**

**2. El contexto externo** **4-11**
2.1. Las 5 fuerzas de Porter 4-5
2.2. Análisis del entorno 6
2.3. Marco resumen del contexto externo 7-8
2.4. Soluciones de Fespa España 8-10
2.5. Resumen diagnóstico/soluciones 11

**3. Contexto Interno** **12-20**
3.1. Análisis DAFO 12-18
3.1.1. Visión del asociado 12-13
3.1.2. Visión del Grupo de Estrategia de Fespa España 14-18
3.2. Definición de la propuesta de valor 19-20

**4. La Misión** **21-24**
4.1. Definición de la Misión 21
4.2. Información para poder llegar a la Misión 21-23
4.3. Misión propuesta por Kolokio 24

**5. La Visión** **25-26**
5.1. Definición de la Visión 25
5.2. Información complementaria 25
5.3. Visión propuesta por Kolokio 26

**6. Los Valores** **27**
6.1. Definición de los Valores 27
6.2. Los Valores de Fespa España 27

**7. Líneas Estratégicas** **28-30**
7.1. Definición de las líneas 28
7.2. Para que de las líneas estratégicas 29-30

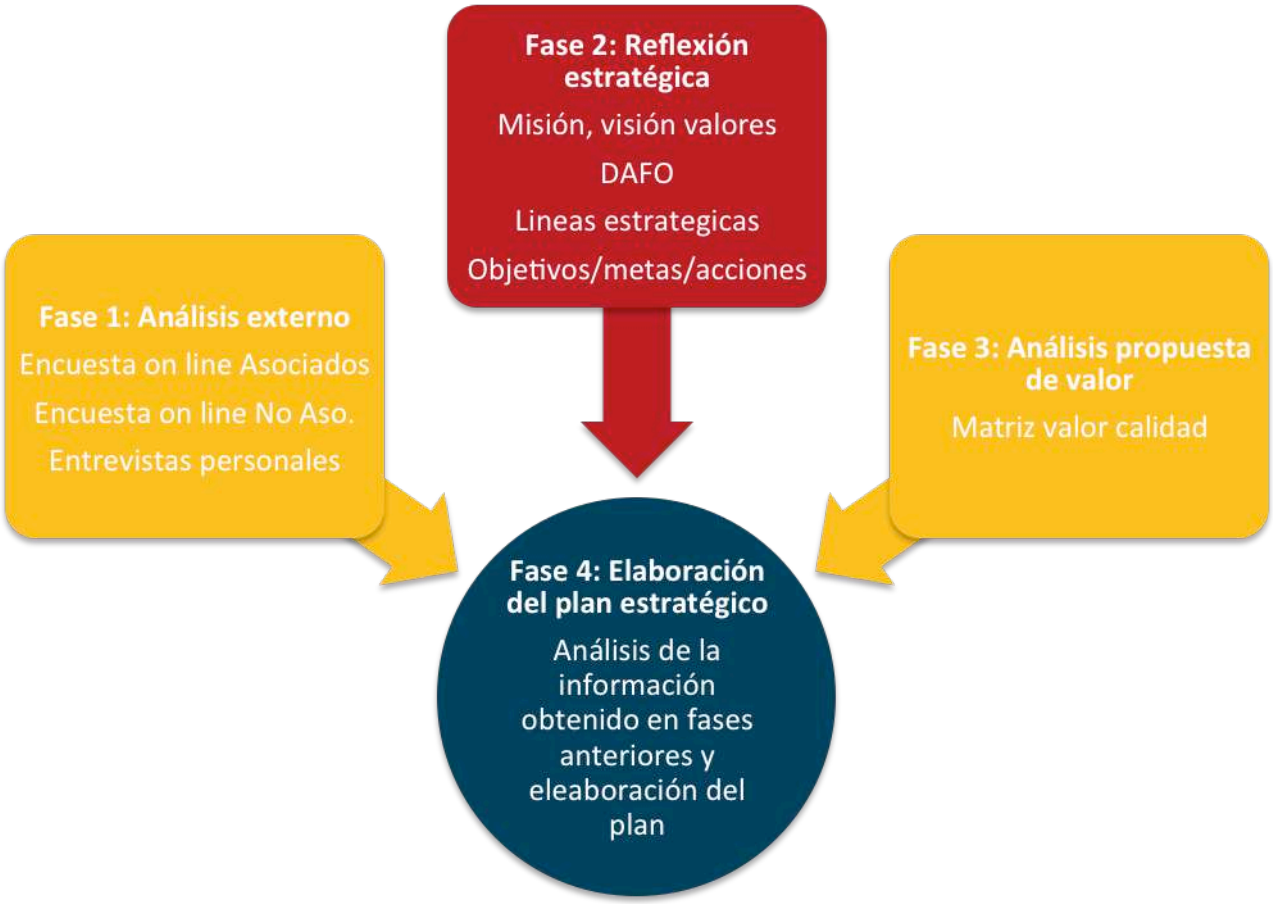
**8. Objetivos** **31-32**

**9. Plan de acción** **33-43**

**Conclusión** **44**

## 1.Introducción

El objetivo fundamental de Kolokio International SL. con Fespa España ha sido el de realizar un plan estratégico teniendo en cuenta las percepciones de los diferentes actores de la Asociación, **equipo, Junta Directiva y sobre todo asociados**. Era importante aprovechar este proceso para acercarse a los socios y escucharles. Este análisis ha permitido llegar a algunas conclusiones interesantes y sobre todo abrirse a la percepción de los socios y tomar conciencia de la importancia de tener un plan estratégico adaptado a su necesidad. Dentro de este proceso, se ha realizado también un cuestionario on-line **para conocer la opinión de los no asociados** y saber las razones fundamentales por las cuales no se han asociado aún y que argumentos principales les podrían hacer cambiar de decisión.



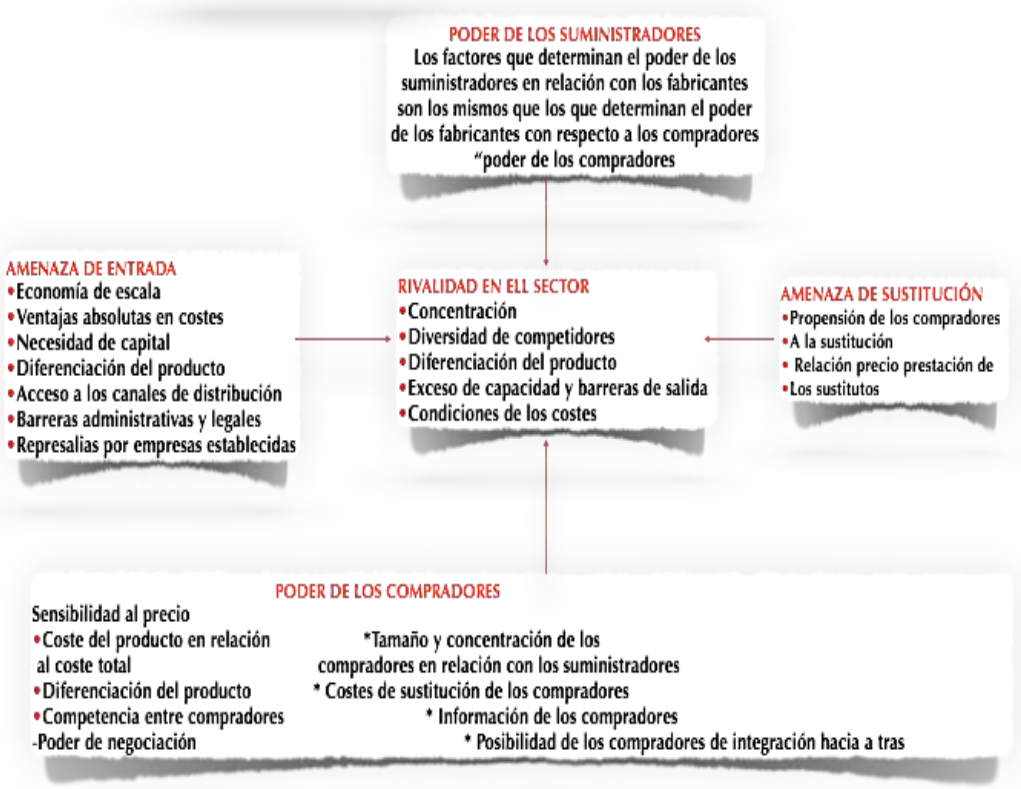
## 2. El contexto externo

### 2.1. Las 5 fuerzas de Porter

El análisis de **las 5 Fuerzas de Porter** permite tener una reflexión detallada sobre los criterios siguientes:

- La Rivalidad del sector.
- El Poder de los suministradores.
- La Amenaza de entrada.
- El Entorno del sector.

Esta primera reflexión nos ha servido para realizar el análisis **de las amenazas y oportunidades** del sector de la impresión de comunicación visual. Entendemos por **Amenazas**, los elementos del sector **que ponen en dificultad la actividad** de las empresas y que por consiguiente, deben ser controladas y afrontadas. Al contrario, **las oportunidades** son los elementos del sector que **suponen una posibilidad de mejora** o desarrollo de la actividad de las empresas. Se ha aprovechado también para analizar el entorno **económico, político, social y jurídico** en el cual se encuentran las empresas actualmente para tener una diagnostico completo de la situación actual del sector.



FESPA ESPAÑA ASOCIACIÓN

## 5 Fuerzas de Porter

### Poder de los suministradores

- La mayoría de los proveedores son multinacionales. Por ello, el nivel de negociación es bastante limitado.
- Sin embargo, existen cada vez más proveedores alternativos que permitan abrir nuevos abanicos de posibilidades.

### Amenaza de entrada

- Existen pocas barreras de entrada para iniciar una empresa. Facilidad de instalación.
- El coste de maquinaria de impresión digital es bastante asequible en su primer nivel de gama.
- La tecnología de impresión digital es fácilmente utilizable.
- Entrada de nuevos competidores de tamaño pequeño que dificulta la competencia.
- Niveles de precios muy por debajo del precio medio por algunos nuevos actores. Falta de conocimiento de los costes reales para calcular un precio exacto.

### Rivalidad en el sector

- Sector atomizado, el 80% de las empresas son familiares.
- Falta de concentración a causa de falta de cultura y voluntad por parte de los actores del mismo.
- Nueva competencia por la creación de micro empresas por parte de antiguos trabajadores de empresas que tuvieron que cerrar durante la crisis.
- Sector muy afectado por la crisis pero con buena perspectiva para el futuro con el desarrollo de la tecnología de impresión digital.
- Falta de profesionalismo en el sector en gestión empresarial, lo que dificulta la claridad, transparencia y definición clara de los precios.
- Existe exceso de competencia y de capacidad productiva lo que hace bajar los márgenes.

### Amenaza de sustitución

- Existe productos alternativos como las pantallas digitales.

### Poder de los compradores

- Poca fidelización por parte de los clientes. Gran capacidad de sustitución de sus proveedores. Facilidad de cambio de proveedor.
- El precio se queda en el centro de la negociación.
- El cliente no tiene todo el conocimiento técnico para poder comparar presupuestos muy diferentes entre sí.
- La diferenciación frente al cliente se realiza más sobre el servicio en su integralidad que sobre el producto en si mismo.
- El cliente busca de manera constante nuevas tendencias. Las empresas pueden marcar su diferencia sobre su nivel de creatividad mejorando el diseño y la imagen de marca de su empresa.

## 2.2 Análisis del entorno

# Su entorno

### Legislación

* Falta de legislación clara del sector que sea seguido por el conjunto de los actores. Se debería definir mejor el marco legal.

* El marco laboral sigue sin beneficiar a los empresarios del sector. Nivel alto de síndicalismo.

### Política

* La inestabilidad política que existe en España limita actualmente mucho el mercado, retrasando grandes inversiones en campañas de publicidad de marcas internacionales así como post-poniendo decisiones estrátegicas de muchos empresarios.

### Económica

* España beneficia de un crecimiento del PIB y de una inflación baja. A pesar de seguir con un nivel de parados muy elevados.

* La financiación parece estar más favorable para las inversiones de las empresas actualmente.

### Medio Ambiental

* El factor medio ambiental es actualmente poco importante en la cadena de valor de este sector. Sin embargo, se detecta cada vez más exigencias de este tipo por parte de algunos clientes. Además, la legislación va por esta tendencia, tal como la prohibición en 2017 de las lamparas de mercurio.

## 2.3 Marco resumen del contexto externo

El sector de la impresión de la comunicación visual (que incluye, entre otros, a la serigrafía, la impresión digital y otras técnicas de impresión) es un sector considerado emergente y con nivel previsto de crecimiento importante. Incluye muchos subsectores lo que le da un carácter **muy diverso** tanto en **tipos de empresas como en tipos de productos**. Esa etapa de crecimiento en la que actualmente está inmerso posibilita importantes oportunidades de negocio y también expone a diferentes riesgos a las empresas que lo integran.

Entre los mismos, figura el ritmo de crecimiento. Con la actual dinámica de mercado, el crecimiento se disuelve demasiado rápido. El sector necesita equilibrio. Además, el número de excesivos actores supone una dificultad al conjunto de la cadena de valor. Existe un sobre-capacidad al nivel de producción que provocan una lucha de precios muy agresiva y una bajada de los márgenes de beneficios.

En esta dinámica, resulta fundamental hacer un esfuerzo importante desde la Asociación para transmitir al máximo de los actores del sector las herramientas necesarias para realizar un cálculo de costes adecuado y fomentar el desarrollo de acuerdos de colaboración para concentrar un poco más el sector y regular el exceso de capacidad. Sin embargo, la realidad de este sector también está condicionada por el hecho de que **el 80% del sector son empresas familiares**…poco proclives a suscribir alianzas; dicho con llaneza: **nadie quiere ser cola de león y sí cabeza de ratón.**

Dentro de esta dinámica pues, resulta fundamental **para el sector calcular costes**. Invertir en conocimiento empresarial y de mercado. Fijar de manera clara qué es lo que quiere el sector y qué es lo que tiene; cuales son los costes de las empresas. También, dominar el conocimiento de estos factores como que la empresa sepa lo que le cuesta una hora de esa máquina. Algo que no es tan complicado. Que todo el mundo sepa lo que cuesta abrir la puerta…

En este entorno tan exigente **las barreras administrativas** también son una amenaza porque no son respetadas por una parte estimable de las empresas. Así mismo, las **facilidades de la utilización y de la accesibilidad a la nueva tecnología** de impresión digital generan una aumento de la competencia lo que fomenta una guerra agresiva sobre los precios y una bajada de los márgenes. El sector se encuentra con un parque de maquinaría superior a la demanda.

Entre las dificultades que deben afrontar los socios de Fespa España figura el hecho de que los clientes y proveedores son en su **gran mayoría empresas** de tamaño grande que deja poco poder de negociación. En este entorno, hay **poca fidelización** por parte de los clientes. Las decisiones, por lo general, se basan fundamentalmente en el precio.

El factor medioambiental, las implicaciones que comporta, se ve como una amenaza si no se cumple; aunque sobre todo se valora como una oportunidad a largo plazo. Y como un factor a cumplir en el medio plazo. También se pueden extraer ventajas de esta situación, que obliga a ajustes cercanos en el sector. Por ejemplo, nuestro país ha suscrito **un acuerdo en el marco de la Unión Europea según el cual, para mediados del 2017, estará prohibido fabricar lámparas de mercurio**, lo que obligará a reajustar bastantes detalles en las empresas; un ejemplo de la dinámica que espera al sector.

Al nivel de su entorno, **la situación política actual frena de manera** muy importante las **inversiones en grandes proyectos** de publicidad para muchas marcas internacionales, **frena también muchas decisiones estratégicas** al nivel de inversiones. Al nivel económico, España parece beneficiarse de **un crecimiento del PIB** y de un **nivel bajo de la inflación** a pesar de una tasa de desempleo aún muy elevada. **La financiación** desde los bancos parece estar **más favorable** para muchas empresas frente a los años de crisis anteriores.

## 2.4 Soluciones desde Fespa España

### Formato de eventos innovadores e integradores

En un entorno tan dinámico, juegan un papel primordial los eventos. Desde Fespa España, se podrían proponer eventos diferentes tales como:

- Posibilidad de las empresas del sector **de presentar sus productos y novedades de manera muy práctica para que entre los socios se conozca la oferta de los demás socios. Crear un showroom de aplicaciones.**
- Jornadas donde se incluya a toda la cadena de valor desde proveedores hasta clientes.
- Puertas abiertas de plantas para intercambiar el conocimiento y crecer juntos.

### Defensa del sector y diferenciación de los socios Fespa España

Se trata de empezar a hacer **campañas de concienciación** sobre la comunicación visual. Crear conciencia de grupo sobre la importancia de estar unidos. Y fomentar la creencia en los avances dentro del sector. Por ello, se podría pensar en una campaña visual donde se podría diferenciar los profesionales de Fespa España al resto de los actores basándose en el **sello de excelencia.** Dentro de este sello, se definiría una serie de puntos a cumplir para que el cliente pueda tener garantizado a través de su obtención de trabajar con una empresa responsable, profesional y ética en sus prácticas. Sería una forma de diferenciar el miembro Fespa España.

Por ejemplo: C-Print! Madrid, la feria de comunicación visual de referencia en el sector, que empezó hace tres años, cuenta ya con 9.000 visitantes al año. Mientras que Fespa Internacional celebra ya 10 ferias diferentes a lo largo de un mismo año. Indicadores claros de que este es un sector con mucho potencial de desarrollo.

## Apoyo en la internacionalización

Fespa se presenta como una marca de referencia para aglutinar el sector y facilitar la internacionalización. En esa línea funcionan por ejemplo los eventos del sur de Europa organizados por esta marca, que han posibilitado a sus asistentes realizar benchmarking, que fructifican en mejores prácticas. En todas las entrevistas, los actores del sector señalan que les gusta Fespa España **por su marca internacional**. Se trata de estar al día de las tendencias, de cómo se hace, cómo se exporta y sobre todo lo que se hace en el mercado internacional.

Algunas ideas más para apoyar las empresas en su desarrollo internacional:

- Eventos de negocios entre diferentes países a potenciar.
- Presentar a Fespa proyectos liderados por empresas miembros.
- Crear un consorcio de exportación para dar la posibilidad a empresas medianas de exportar.
- Realizar un plan de desarrollo para la internacionalización de las empresas del sector.
- Presentar caso de éxitos a la exportación

## Fomentar la innovación desde Fespa España

Marco común de innovación. Se puede potenciar desde Fespa España. ¿Problema para incentivarla? Las ganas de exclusividad de las empresas porque no se quiere compartir. Desde Fespa España se podría **crear un método para innovar, transversal para todos.**

En línea con esas oportunidades que ofrece el sector y que Fespa España puede potenciar figura la elaboración **de una guía de buenas practicas de innovación**; hay que ofrecer unas garantías que pongan el valor la ética, a calidad y el buen hacer de una empresa.

## Acompañar las empresas a las exigencias medio ambientales

Además, dentro de ese panel de propuestas a futuro, Fespa España ofrecerá apoyo sobre **directivas medioambiente para facilitar así la adaptación** a las mismas.

## Fomentar la colaboración y concentración

Se pueden desarrollar seminarios para explicar por qué esa concentración. Así como estimular networking, crear bolsas de interés para facilitar la colaboración entre empresas. Y hacer un estudio previo de las empresas interesadas.

## Aumentar el número de socios con la ayuda de los proveedores

La asociación puede negociar con los proveedores para que, a cambio de compra maquinaria, se regale una cuota de un año o dos.

## Desarrollar sinergias entre los miembros de Fespa España

Otro de los hitos a conquistar por la asociación es conseguir de manera agrupada descuentos para los asociados. Concentrar, desarrollar sinergias entre empresas para hacer beneficiar ventajas competitivas a los miembros de Fespa España.

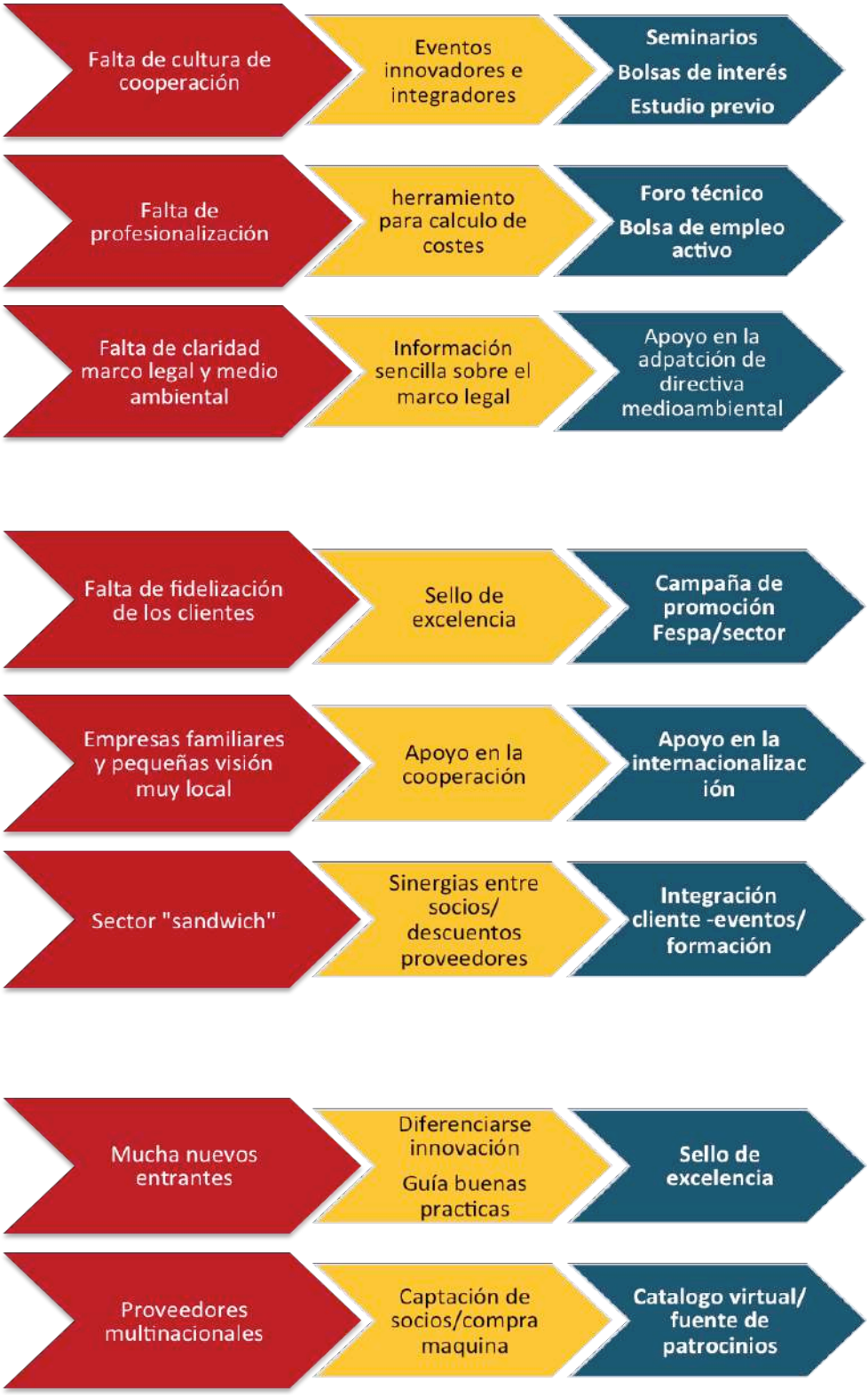
## Aclarar el socio frente al marco legal

Desde Fespa España se tendría que informar de manera muy clara y sencilla sobre todos los aspectos legales que tienen importancia para las empresas del sector.

## Potenciar el conocimiento del mercado y la profesionalización del sector

Es importante que Fespa España pueda proporcionar un nivel muy alto de información y conocimiento a sus socios desde el abanico de todos los proveedores en un catalogo virtual, una base de datos completas de todos los socios y fácil de acceder con todos los datos relevantes, una herramienta sencilla para poder calcular correctamente los costes de su producto y un foro abierto para poder responder a todas las dudas técnicas…. Sin olvidar, una bolsa de empleo activa que pueda impulsar el nivel de profesionalidad de sus trabajadores.

## 2.5 Resumen diagnóstico/soluciones



# 3. Contexto Interno (debilidades/fortalezas)

## 3.1. Análisis DAFO

### 3.1.1 Visión del asociado

Para conocer la percepción de los asociados del desempeño de Fespa España, se ha realizado una encuesta on-line a los socios y se ha entrevistado a 9 empresarios. Las conclusiones de esta fase se pueden resumir en estos términos:

**Perfil del asociado:**

Si hablamos del perfil del asociado Fespa, podemos decir que es en gran mayoría un hombre, que tiene entre 36 y 55 años, localizado en cualquier zona de España y que lleva menos de 10 años en la asociación, un 48% lleva hasta menos de 5 años. Trabajan con sectores muy variados desde la publicidad, los adhesivos, los carteles, el textil, la señalización, cristal, vallas… Los tamaños de empresa son muy diferentes también entre ellos y la tecnología que utilizan en su mayoría es la **impresión digital al 49%** y la **serigrafía al 29%.** Es importante destacar que el 60,5% que utilizan la impresión digital lo hace a la altura de entre un **80% y 100% de su producción**. En el caso de la serigrafía se comparte más con otras técnicas.

**Que busca de Fespa España sus asociados:**

La gran mayoría de los socios forman parte de Fespa **por recibir informaciones sectoriales, tendencias de mercado, actividades y servicios…** Sólo el 15% es miembro de Fespa España por los valores tradicionales del asociacionismo, es decir, la identificación al colectivo y la defensa del sector. Para ellos**, lo más importante es el papel informativo y detección de las tendencias del sector** para poder hacer evolucionar su empresa de manera competitiva. Estamos lejos del asociacionismo más tradicional, los socios buscan un valor añadido y quieren recibir antes de dar en su gran mayoría…. Es fundamental que la evolución de Fespa España vaya hacia este camino y **estudie el modelo asociativo viable y sostenible** para el futuro. Hay que tomar en cuenta que la nueva generación ve la asociación con otras gafas que sus fundadores. Por ello, **su integración es fundamental para hacer evolucionar** el modelo.

**Posicionamiento de Fespa España:**

De manera global, los socios de **Fespa valoran muy bien la asociación** y la considera la asociación **de referencia en España**. Sin embargo, se sigue viendo, al 47%, como una asociación más orientada a la serigrafía que a la impresión digital. Es importante que **Fespa haga un esfuerzo para cambiar esta imagen** y pueda **posicionarse** de manera muy fuerte en el sector de futuro **de impresión digital**. También, tiene margen para subir en el camino de la excelencia, si consigue recursos que lo

permitan….Fespa España tiene mucho en su favor, se la ve como una asociación que sabe evolucionar en el tiempo, cercana a sus socios, comprometida… sólo un 4% la ve anclada en el pasado.

## Fortalezas de Fespa España

Fespa tiene **una buena imagen dentro de los socios**, sabe evolucionar y es cercana al socio sobre todo en las capitales Madrid y Barcelona. El **trato personal es cercano** y las respuestas rápidas en cuanto a consultas. El socio se siente **bien informado** y la **información es fiable y de interés**, la página web es clara y los mails y pantallazos son interesantes. El 78% utiliza la página web de manera más ocasional que habitual. Los socios se sienten satisfechos pagando la cuota **al 75% y consideran la cuota adecuada.** La junta directiva tiene una buena imagen es decir, cercana, adecuada y comprometida. El 59% de los encuestados se quieren implicar más en participar más en las actividades y en grupos de trabajo. **El 86% recomendaría a un compañero de profesión formar parte de Fespa España.**

## Zona de mejora de Fespa

Sin embargo, Fespa puede mejorar muchos aspectos tales como **estar más cerca** de las empresas que se **encuentran fuera de Madrid y Barcelona**, dar servicios adaptadas a la realidad de las micro y pequeñas empresas, **estar más cerca** de la **realidad de las empresas** en su día a día, **cambiar la imagen de la Junta Directiva** percibido por el 43% de los socios como un club de amigos, integrando perfiles más jóvenes de zonas diferentes y especialidades diferentes menos técnicos y más comerciales, activo en el sector de impresión digital…

También, Fespa puede **invertir en mejorar el departamento de formación** creando cursos nuevos (*ver lista en el informe de la encuesta on-line de asociado*) al nivel tecnológicos y empresariales, fomentando cursos on line por paliar al problema de la distancia y falta de tiempo, dándole más  pro actividad y cercanía al socio.

Por fin, Fespa España debería **redefinir la propuesta de valor**, eliminando algunos servicios y promocionando otros. Sabemos que los servicios estrellas son **el congreso, la información, la participación Cprint, la participación Fespa… Una vez definida la nueva propuesta, Fespa España debe realizar un esfuerzo en comunicar mejor los servicios,** buscar **sistemas móviles** para que la información llegue y no tenga que ir en la web, **digitalizar Fespa España** para paliar a la falta de tiempo, desde las reuniones, la información y los grupos de trabajo y **potenciar las relaciones entre los socios** para conseguir mayor colaboración como por ejemplo creación de la base de datos de las especialidades de cada socio para poder saber con quien colaborar.

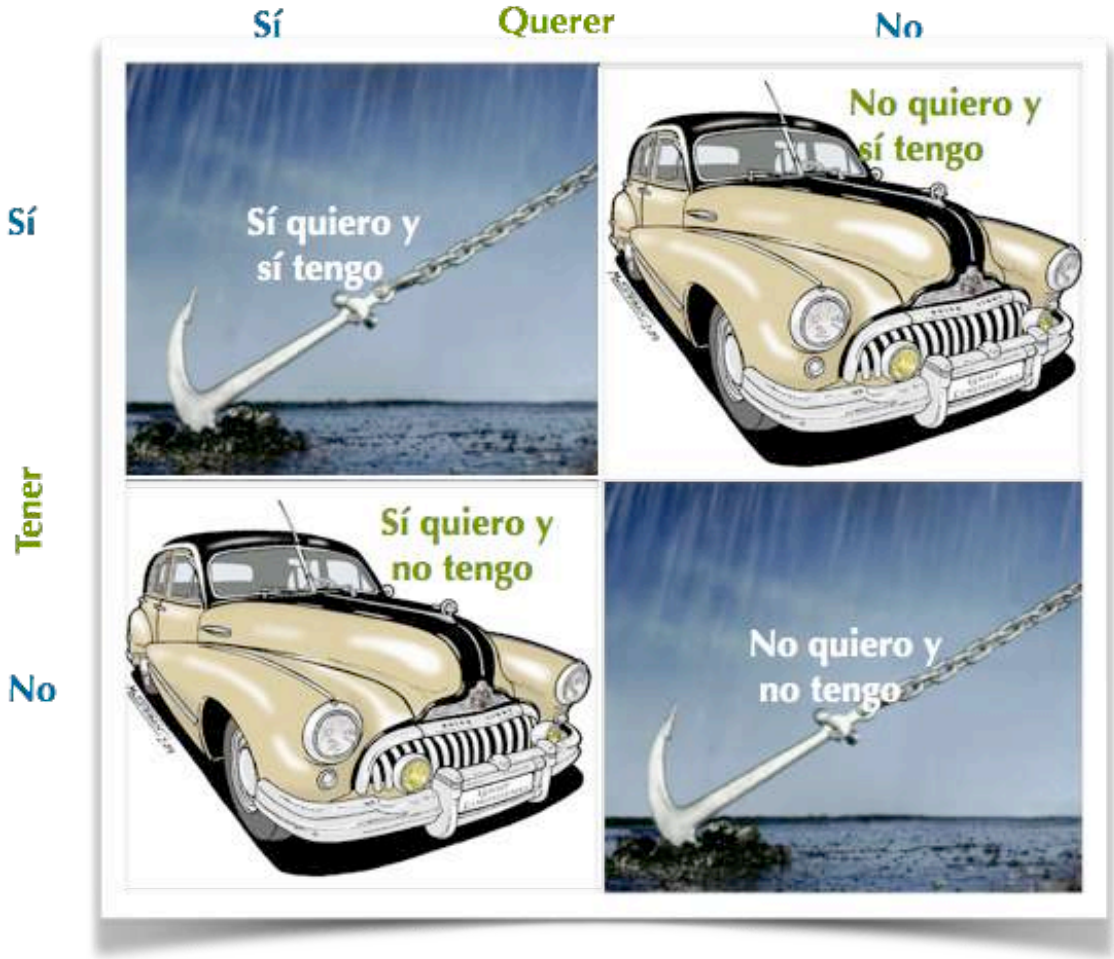
Es importante determinar cual es el modelo de futuro de Fespa España para poder aportar **las mejoras solicitadas por los socios y a qué precio se está dispuesto a realizar estos cambios.**

### 3.1.2 Visión del Grupo de Estrategia de FESPA España

A través de la sesión de reflexión estratégica realizada con los miembros del Grupo de Estrategia formado por parte de la Junta Directiva y otros asociados, se pueden destacar las principales fortalezas y debilidades de Fespa España.

Para la realización de este ejercicio, hemos dividido el ejercicio en dos partes. Una primera parte, se ha trabajado sobre la matriz de querer y tener para completar con el análisis de las principales debilidades y fortalezas.

**Matriz Querer y Tener**



FESPA ESPAÑA ASOCIACIÓN

## Sí quiero y sí tengo

* Buena comunicación con la junta y los miembros.
* Acceso a la información, formación, técnicas.
* Encuentro con otros asociados, networking y colaboración
* Predisposición a hacer mejorar la asocaición
* Buena reputación/ Marca Fespa
* Buen grupo de profesionales
* Mercado dinámico y emergente

## No quiero y sí tengo

* Falta de participación y pro actividad de la junta en la captación de nuevos socios.
* Falta de recursos y dinero para desarrollar proyectos.

**Querer/tener**

## Sí quiero y no tengo

* Metodología estandard que garantiza la calidad y la profesionalidad de los servicios.
* Sello de excelencia/calidad que de una autoridad a los socios frente a los no socios.
* Consorcio de exportación
* Más interés de los asociados en indagar que hacen el resto de los socios para poder compartir y know how y colaborar.
* Más socios
* Más particiapción de los socios en las actividades

## No quiero y No tengo

* Mal ambiente y poco compañerismo
* Socios que se benefician

## De manera general,

Fespa España tiene **una buena imagen entre los socios que la integran**. Sus asociados destacan el **trato cercano** con el equipo de la organización, así como su capacidad para ofrecer respuestas eficientes, mezcla de eficacia y rapidez a la hora de cubrir las consultas que plantean.

Existe un **acceso fluido y constante a la información**, así como canales bien articulados que permiten el intercambio de esos datos de manera fiable. También es transversal el acceso a la formación y la capacitación técnica. Fespa España tiene el **respaldo de la marca Fespa internacional**, muy importante para **su reputación** y el apoyo al **desarrollo internacional del sector**. Estas fortalezas se traducen en que la mayoría de los componentes de la organización se muestran dispuestos a recomendarla a otros compañeros de profesión para que se sumen al proyecto.

Desde la asociación se fomentan con regularidad encuentros con otros asociados, definidos por el networking y la colaboración. Entre los puntos fuertes de esta entidad está también **la predisposición a mejorar de la asociación**. Estos factores contribuyen a la cohesión interna de los actores de la organización Una reputación positiva en el ámbito interno que se traduce en la imagen **de "buen grupo de trabajo**, **profesional"** que tienen los propios asociados sobre Fespa España.

Asimismo, conviene poner en consideración el valor de la marca Fespa para los asociados. También el hecho de que sea un **mercado dinámico y emergente**, donde la información fluye dentro de la organización.

## Sin embargo,

Entre los retos que debe afrontar Fespa España figura el hecho de tener que **acercarse más a las pequeñas empresas y a las que están ubicadas fuera de Madrid y Barcelona**, al tiempo que contribuye a potenciarla activando las sinergias entre ellas. También la necesidad de **redefinir su propuesta de valor**. Sin olvidar, la importancia de **fomentar la colaboración entre los socios y mejorar la comunicación** desde Fespa España a través de sistemas móviles y **digitalización de la asociación**.

Así mismo, los componentes de la organización son conscientes de que todavía **faltan socios en Fespa España**, así como del hecho que esta organización puede **aumentar su radio de influencia y grado de aprovechamiento de las relaciones, vínculos y documentos de interés** que comparte con su organización matriz, Fespa Internacional.

En esa lista de desafíos se encuentra también **la falta de compromiso de una parte de un número significativo de los asociados de Fespa España;** a los cuales hay que **incentivar para que se involucren de una manera mucho más activa** y permanente en las actividades de la organización. También resulta fundamental **estimular un mayor desarrollo de la internacionalización**, factor para el que los eventos celebrados en el ámbito europeo del sur de Europa (junto a las organizaciones de Francia, Italia y Portugal) están llamados a jugar un papel diferencial.

Para terminar, Fespa tiene como principal reto, buscar un modelo económico sostenible en el tiempo que permita aportar las mejoras necesarias para ser una asociación que acompañe las empresas de un sector en plena revolución. Fespa necesita más recursos para poder dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de sus socios.

## Resumen debilidades/fortalezas

## 3.2. Definición de la propuesta de valor

Durante la fase de análisis externo, los asociados de Fespa España han evaluado los servicios por su valor y calidad.

Vemos que los servicios se encuentran en tres bloques diferentes:

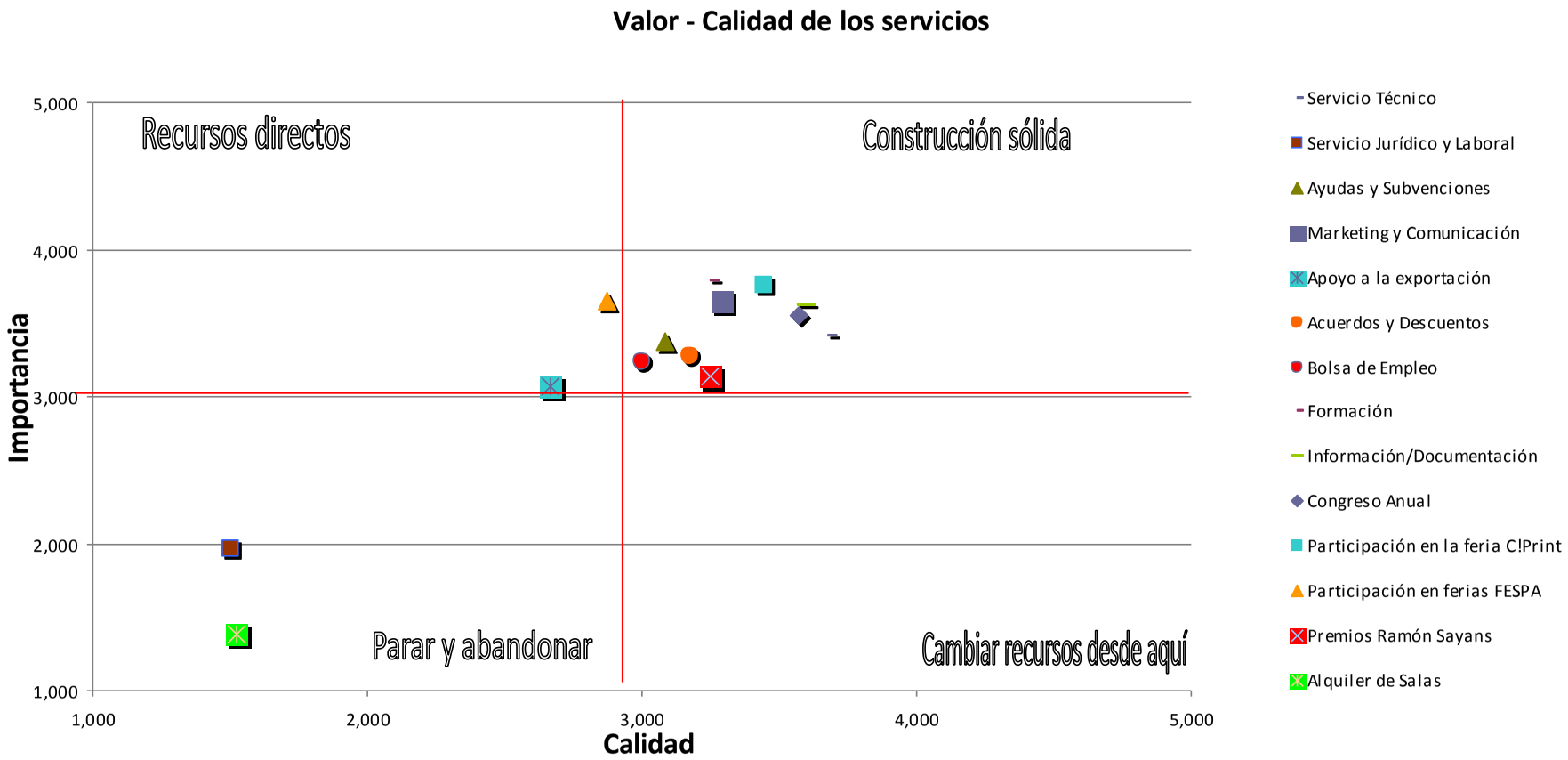
- ✓ **Bloque Construcción sólida** es decir que tenga una calidad alta y una importancia alta para el asociado.
  Se encuentran los servicios siguientes que podemos dividir en dos subgrupos, el **primer subgrupo** se compone **de los más valorados** tales como:
  Participación a la feria Cprint, **Información/documentación**, formación, congreso anual, marketing y comunicación, servicio técnico.
  El **segundo subgrupo** se compone de los servicios de ayudas y subvenciones, acuerdos y descuentos, premios Ramons Sayans.
  Podemos decir que son **los servicios más consolidados de la Asociación que tienen más importancia y mejor calidad por parte de los asociados**.

- ✓ **Bloques parar o abandonar:** Servicio en el cual la calidad es inferior al promedio y su importancia también. Se encuentran el servicio **Jurídico y Laboral y el servicio de alquiler de salas**. El servicio que se encuentra en este bloque debe reconsiderarse. Se aconseja quitarles de la propuesta de valor de la asociación para no gastar mal los recursos de la asociación.

- ✓ **Bloque Cambiar recursos desde aquí:** Servicio en el cual la calidad es superior a la importancia. No hay ningún servicio en este cuadrante.

- ✓ **Bloque "Recursos directos":** en el que la calidad es baja y la importancia es superior al promedio. Son servicios importantes de desarrollar para el futuro de la Asociación. Son servicios con visión estratégica. Se encuentran **el servicio de participación a las ferias Fespa, el apoyo a la exportación y la bolsa de empleo.**

## La matriz de "importancia y calidad"



# 4. La Misión

## 4.1 Definición de la Misión

Para la realización de la misión, hemos trabajado sobre los diferentes aspectos del "creo que", "por qué" y "para quién". Nos permite analizar los aspectos importantes que tendrá que estar reflejado en la misión.

## 4.2. Información para poder llegar a la misión

Para definir la misión, se ha realizado el ejercicio **"Creo que Fespa España"** , "Por qué de Fespa España" y "Para quién", lo que nos ha permitido reunir las ideas fundamentales que deben estar reflejadas en la Misión.

Las respuestas recogidas son las siguientes:

### Creo que Fespa España…

- ✓ Es una **red de contactos.**
- ✓ Debe crecer **para aunar el sector y fortalecerlo**.
- ✓ Es una asociación interesante en nuestro gremio y nos puede aportar mucho.
- ✓ Tiene **razón de ser y debe encontrar el camino para desarrollar** todo el potencial que tiene y **convertirse en una asociación mucho más potente** de lo que ahora es.
- ✓ Es toda una **fuente de información del sector**; ofrece **networking**; es necesaria para la empresa; es el **músculo del sector**.
- ✓ Es una de las mayores **fuentes para aportar creatividad** que tengo. Me permite estar en contacto constante con mi sector, a través del **conocimiento que me aporta día a día** a través de la web. También por medio de ferias, newsletter, redes sociales...
- ✓ Tiene **capacidad de favorecer el sector de la comunicación visual**.

- ✓ Ha tenido una buena iniciativa: intentar **adaptarse a nuevos métodos** de evolución y consolidación son señal de **contar con una aptitud y mentalidad joven.**

- ✓ Será una **comunidad que ayude a evolucionar a las empresas y personas** para cumplir las necesidades de comunicación del futuro.

## Por qué de Fespa España

- ✓ Porque **si no existiese habría que crearla.**

- ✓ Porque es **mejor llegar juntos y más lejos, que solos, antes y más cerca**.

- ✓ Porque hace **falta una perspectiva conjunta**, que defienda nuestros intereses mientras estamos centrados en nuestros negocios.

- ✓ Porque **facilita herramientas, medios y conocimientos** a aquellos empresarios que necesitan asesoramiento.

- ✓ Porque necesita **un nexo de unión** entre todos los interesados en la comunicación visual.

- ✓ Porque se necesita **un interlocutor que haga llegar a todo el mundo** el mensaje.

- ✓ Porque **un sector sin objetivo común está abocado a la disgregación** y a la **lucha permanente** entre empresas, consiguiendo una merma importante en los beneficios económicos y adulterando el mercado.

- ✓ Porque **el camino se hace mejor en grupo**.

- ✓ Porque **tenemos que llegar a los objetivos** más fácilmente.

- ✓ Porque me **ofrece ideas, guía y despierta la creatividad** de como elaborar las cosas que quizá no son comunes en masa. Me aporta **ideas de futuro**, me hace buscar nuevos nichos de mercado. Me aporta soluciones.

- ✓ Porque todas **las empresas tienen capacidad de crecimiento y Fespa España**, capacidad de ayudarlas.

**Para quien**

- ✓ Para las **empresas de comunicación visual**.
- ✓ Para **adecuar la imagen de Fespa a la nueva realidad**.
- ✓ Para todo el sector, especialmente para **nuevas empresas digitales**, para los nuevos empresarios, habitualmente **jóvenes.**
- ✓ Para todos los que quieran **obtener un valor añadido** y sumar en su empresa
- ✓ Para **profesionales del sector de comunicación**; para pequeños y grandes empresarios; para clientes y para **todos los actores de la cadena de valor**
- ✓ Para las empresas del sector que se identifiquen con un futuro tecnológico y amplio servicio de comunicación visual.
- ✓ Para el heterogéneo sector de la comunicación visual. Sin perder de vista su origen (serigrafia) y su trayectoria (digital) y los agentes cercanos que van incorporando. Hablamos de evolución.
- ✓ Para las empresas de la comunicación visual. **Para todos y cualquier empresa de comunicación**, independientemente de su tamaño, de la tecnología utilizada...pero sobre todo de grupos con sentido de la colaboración para hacer crecer nuestro sector y la innovación compartiendo...
- ✓ Para los **empresarios del sector de las artes gráficas.**
- ✓ Para **expandir el mercado y contribuir a la evolución de pequeñas a medianas empresas.**
- ✓ Para todos los que tienen que ver **con el sector de impresión**. Así como la **creatividad, imagen y decoración**.

## 4.3. Misión propuesta por Kolokio

Se propone una variación de la Misión de Fespa España desde Kolokio.

***Fespa España tiene como misión aunar, fortalecer, vertebrar y ser motor de las empresas del sector de impresión de la comunicación visual para ayudarlas a profesionalizarse, innovar, crecer, y generar valor añadido a través de la información, formación, el intercambio de conocimiento y la colaboración entre ellas.***

# 5. La Visión

## 5.1. Definición de la Visión

La Visión es una declaración que describe la realidad futura, deseable y alcanzable de la Organización, la dimensión global de la apuesta estratégica y dónde se ve la Asociación dentro de un amplio horizonte estratégico (3-5 años).

## 5.2. Información complementaria

Hemos realizado el ejercicio de los "Para qué" para poder utilizarlo para la definición de la Visión.

**Para que:**

- ✓ Para **crecer, evolucionar y aprender**.
- ✓ Para hacer **crecer las empresas; aportar felicidad empresarial, además de compartir, unir, dar y recibir.**
- ✓ Para funcionar como fuente constante de **información, innovación**, **conocimiento del sector, nuevas tecnologías y ofrecer** la posibilidad de compartir con tus colegas del sector para crecer juntos.
- ✓ Para **ayudar y mejorar nuestro sector en todos los niveles**.
- ✓ Para **capacitar al personal en el ámbito personal, técnico y de conocimiento.**
- ✓ Para que todos **los empresarios del sector puedan remar en la misma** dirección y así llegar más lejos.
- ✓ Para que **todos los empresarios del sector cuenten con un apoyo incondicional y más representación en el mundo empresarial**. Para luchar conjuntamente por un mismo objetivo.
- ✓ Para **aglutinar a la mayor cantidad de empresas del sector.** Defender los intereses del mismo y ofrecer servicios que hagan mejoren a sus asociados.
- ✓ Para **unir, formar e informar a un equipo de empresarios** para llegar a un mismo fin.

- ✓ Para **facilitar el camino.**
- ✓ Para **unir fuerzas y ser más fuertes.**
- ✓ Para **unir conocimiento y ser más sabios.**

## 5.3. Visión propuesta por Kolokio

**Desde Kolokio hemos reformulado la Visión de tal manera que ha quedado la siguiente propuesta:**

***Ser el interlocutor de referencia en el sector de impresión de la comunicación visual para convertirse en una asociación potente con capacidad de adaptación y proactiva para acompañar el crecimiento nacional e internacional de sus empresas..***

# 6. Los Valores

## 6.1. Definición de los Valores

Entendemos por valores aquellos principios que guían los comportamientos de las personas y sus relaciones para el desarrollo de la Asociación y la consecución de su Misión – Visión.

## 6.2. Los Valores de Fespa España

Durante la jornada de Fespa España se ha pedido a los asistentes que determinaran los valores de la Asociación y su definición, siendo los valores definidos los siguientes:

| VALORES A DESAROLLAR | INFLUENCIA SOBRE EL COMPORTAMIENTO |
|---|---|
| ❖ Compromiso | Significa vincularse de manera activa en el la definición, impulso y desarrollo del sector. |
| ❖ Cercanía | Significa dinamizar el clima de convivencia y fomentar la participación entre los asociados. |
| ❖ Transparencia | Significa comunicar con claridad las acciones que promueve la asociación; que cualquier socio reciba la misma información y se beneficie por igual de su gestión. |
| ❖ Creatividad | Significa la capacidad de generar nuevas ideas y servicios así como modelos de gestión adaptados al entorno actual; mejorar la formación, relación y cooperación de los asociados a través de soluciones innovadoras. |
| ❖ Proactividad | Significa mejorar de manera permanente los servicios a los asociados; anticipando sus necesidades y maximizando los recursos |
| ❖ Tenacidad | Significa poner en valor el espíritu emprendedor y la constancia para gestionar proyectos de los componentes de un sector en constante proceso de cambio. |
| ❖ Generosa | Significa la capacidad de armonizar diferentes líneas de negocio, la amabilidad en el trato y la entrega en el esfuerzo de sus miembros. |
| ❖ Pluralidad | Significa la habilidad para integrar diferentes colectivos y líneas de negocio a través de la consolidación de la comunicación visual. |
| ❖ Profesionalidad | Significa nuestra determinación de gestionar nuestras empresas cumpliendo la legalidad y validando la Guía de Buenas Prácticas de la Asociación. |

## 7. Líneas Estratégicas

### 7.1 Definición de las líneas

Como resultado de todo lo trabajado durante la jornada con Fespa España, se han definido con sus correspondientes objetivos para la Asociación durante el periodo 2016- 2019.

**Línea1: Profesionalizar Fespa España a través de un modelo económicamente sostenible para el futuro.**

**Línea 2: Reforzar y posicionar la marca Fespa España en el sector de impresión de la comunicación visual.**

**Línea 3: Convertir Fespa España en la asociación que aglutine el conjunto de la cadena de valor del sector.**

**Línea 4: Transformar Fespa España en una organización dinámica para todas las empresas asociadas.**

**Línea 5: Posicionar Fespa España como la asociación que permite profesionalizar y ser el motor del cambio del sector.**

**Línea 6: Reforzar el peso de Fespa España en Fespa Internacional.**

**Línea 7: Ser el motor que fomente la cooperación entre las empresas.**

## 7.2 Para que de las líneas estratégicas

### Línea1: Profesionalizar Fespa España a través de un modelo económicamente sostenible para el futuro

**Para que:**

- Para desarrollar actividades y servicios adecuados al socio y responder al sector adecuadamente.
- Para obtener los recursos necesarios para dar servicios de calidad a los asociados, representar, apoyar legalmente, defender y ayudar a las empresas, que de una viabilidad a futuro.
- Para generar estabilidad en el funcionamiento de la asociación y ser capaz de reforzar el sector.

### Línea 2: Reforzar y posicionar la marca Fespa España en el sector de impresión de la comunicación visual

**Para que:**

- Para que sea la marca de referencia y permita identificarla como asociación de referencia, y que permita comunicar adecuadamente a los agentes del sector (diseños, instituciones, etcétera).
- Para convertirse en el sello de garantía para los clientes.

### Línea 3: Convertir Fespa España en la asociación que aglutine el conjunto de la cadena de valor del sector.

**Para que :**

- Para que desde el proveedor hasta el cliente diferencien a esos profesionales del resto.
- Para dar una visión completa de la situación actual y de las tendencias de futuro del sector.
- Para fomentar, aumentar y compartir innovación y conocimiento.

### Línea 4: Transformar Fespa España en una organización dinámica para todas las empresas asociadas.

**Para que :**

- Para aglutinar a todo el sector y establecer una colaboración con otras entidades y sectores. Fespa España permite hacer crecer profesionalmente y facilita la capacidad de adaptación a los asociados del mundo y resultar más atractivo a los potenciales clientes.

## Línea 5: Posicionar Fespa España como la asociación que permite profesionalizar y ser el motor del cambio del sector.

**Para que:**

- Para generar valor a los asociados que garantice la calidad y mejora del servicio
- Para generar valor a los asociados y construir un núcleo de información que facilite la gestión del cambio.
- Para convertirse en un sector de referencia.

## Línea 6: Reforzar el peso de Fespa España en Fespa Internacional.

**Para que:**

- Para favorecer la internacionalización de los eventos y obtener recursos de Fespa Internacional que permita abrir nichos de negocio, obtener prácticas y obtener nuevas posiciones del mercado internacional.

## Línea 7: Ser el motor que fomente la cooperación entre las empresas.

**Para que:**

- Para mejorar la competitividad del sector y potenciar la colaboración entre las empresas y la concentración de la industria a través de formación y acciones directas de concentración entre empresas.

## 8. Objetivos

### Línea1: Profesionalizar Fespa España a través de un modelo económicamente sostenible para el futuro

**Objetivo 1.** Definir el ámbito de actuación
**Objetivo 2.** Revisar el modelo de las cuotas
**Objetivo 3.** Aumentar el número de socios
**Objetivo 4.** Desarrollar la implicación y compromiso financiero del conjunto de la cadena de valor
**Objetivo 5.** Potenciar la comercialización de la formación
**Objetivo 6.** Dotar la asociación de recursos humanos

### Línea 2: Reforzar y posicionar la marca Fespa España en el sector de impresión de la comunicación visual

**Objetivo 7.** Convertir Fespa España en una marca que diferencie sus miembros del resto del sector
**Objetivo 8.** Acercarse a sus socios a través de una comunicación eficaz y atractiva
**Objetivo 9.** Aumentar la influencia de Fespa España en su entorno global

### Línea 3: Convertir Fespa España en la asociación que aglutine el conjunto de la cadena de valor del sector.

**Objetivo 10.** Potenciar la integración de proveedores en Fespa España y convertirla en su asociación de referencia
**Objetivo 11**. Invitar a los clientes a ser miembro activo de Fespa España
**Objetivo 12.** Abrir la colaboración con otras asociaciones de interés

### Línea 4: Transformar Fespa España en una organización dinámica para todas las empresas asociadas.

**Objetivo 13.** Redefinición de la propuesta de valor para tener una oferta atractiva y adecuada a las necesidades del socio
**Objetivo 14.** Convertir Fespa España en una asociación pro activa con todos los socios

**Objetivo 15.** Fomentar la participación de los asociados en las actividades de la Asociación
**Objetivo 16.** Impulsar la innovación dentro del sector
**Objetivo 17.** Integrar las nuevas generaciones en la asociación

## Línea 5: Posicionar Fespa España como la asociación que permite profesionalizar y ser el motor del cambio del sector.

**Objetivo 18.** Mejorar el nivel de información facilitada por Fespa España para dar soporte a los socios
**Objetivo 19**. Fomentar la profesionalización a través de la formación a nivel sectorial
**Objetivo 20**. Digitalizar Fespa España para facilitar la relación entre los socios

## Línea 6: Reforzar el peso de Fespa España en Fespa Internacional.

**Objetivo 21**. Dar a conocer y acercar al socio de Fespa España un mejor conocimiento de Fespa Internacional
**Objetivo 22**. Recuperar el peso de Fespa España a través de la integración de nuevos talentos.
**Objetivo 23.** Aumentar los recursos obtenidos por parte de Fespa International
**Objetivo 24.** Aprovechar de nuestra presencia en Fespa Internacional para la expansión e internacionalización de las empresas españolas

## Línea 7: Ser el motor que fomente la cooperación entre las empresas.

**Objetivo 25.** Establecer los objetivos de competitividad del sector para favorecer la cooperación entre las empresas.
**Objetivo 26.** Crear un marco favorable desde Fespa España para fomentar la colaboración entre las empresas y potenciar la concentración del sector

## 9. Plan de acción

| | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea1: Profesionalizar Fespa España a través de un modelo económicamente sostenible para el futuro** | **Objetivo 1.1. Definir el ámbito de actuación** | ✓ Solicitar la opinión de la junta directiva sobre el ámbito de actuación.<br>✓ Confirmar el ámbito de actuación al nivel de que empresas puedan formar parte de Fespa España.<br>✓ Confirmar el nombre de las siglas de Fespa y el logo tipo.<br>✓ Comunicar el ámbito de actuación al resto de los socios de FESPA ESPAÑA. | X<br>X<br>X<br>X | | | | Pablo Serrano |
| | **Objetivo 1.2. Revisar el modelo de las cuotas** | ✓ Analizar el modelo actual.<br>✓ Determinar los diferentes tipos de modelos de cuota y actualizar el actual. | X<br>X | | | | Antonio Moreno |
| | **Objetivo 1.3. Aumentar el número de socios** | ✓ Definir un plan de captación de socios.<br>✓ Dotar este plan comercial de los recursos comerciales adecuados.<br>✓ Apoyarse en la captación de nuevos socios por la prescripción activa de los socios y miembros de la junta.<br>✓ Solicitar ayuda a los principales fabricantes de maquinaría que puedan incluir en la venta de una maquina un año o dos de cuotas de asociación.<br>✓ Crear invitaciones para que los propios socios puedan enviarla a otras empresas.<br>✓ Crear un documento con los principales valores añadidos que aportan la asociación.<br>✓ Buscar un gancho para obtener información a cambio de asociarte (CMS) | X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X | | | | Lluis Rovira |

| | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea1: Profesionalizar Fespa España a través de un modelo económicamente sostenible para el futuro** | **Objetivo 1.4. Desarrollar la implicación y compromiso financiero del conjunto de la cadena de valor** | ✓ Actualizar base de datos de potenciales socios colaboradores y redefinir el marco de prestaciones y las contraprestaciones de los patrocinios.<br>✓ Aumentar nuestra fuentes de financiación a través de los proveedores<br>✓ Crear nuevas formulas para integrar los sectores clientes (tipo cosmética/perfumería) y poder captar fondos de ellos. | X | X<br>X | | | Gabriel Virto y/ó Ref. Krampak |
| | **Objetivo 1.5. Potenciar la comercialización de la formación** | ✓ Crear una oferta de curso online y vía webex atractivo.<br>✓ Crear un plan de comercialización para dar a conocer la nueva oferta comercial.<br>✓ Poner en marcha este plan de comercialización.<br>✓ Promocionar desde los proveedores de Fespa la oferta formativa de Fespa España. | X | X<br>X<br>X | | | Josep Tobella Y Antonio Moreno |
| | **Objetivo 1.6. Dotar la asociación de recursos humanos** | ✓ Analizar la necesidad de recursos humanos que necesita Fespa España para dar servicios de calidad (técnico, comercial, jurídico, administrativo…)<br>✓ Evaluar el presupuesto anual que necesita cubrir la nueva estructura<br>✓ Determinación de sus funciones/objetivos<br>✓ Selección de los nuevos colaboradores<br>✓ Formación e integración en el equipo actual | X<br>X<br>X | | | | Pablo Serrano |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 2: Reforzar y posicionar la marca Fespa España en el sector de la comunicación visual** | **Objetivo 2.1. Convertir Fespa España en una marca que diferencie sus miembros del resto del sector** | ✓ Actualizar un decálogo de Buenas Prácticas al nivel técnico y comercial.<br>✓ Mejorar la imagen de los asociados diferenciándoles de los no asociados.<br>✓ Crear un sello de calidad de la Asociación /excelencia para los asociados. (normas mínimas e imprescindibles al nivel medioambientales, laborales, fiscales…)<br>✓ Comunicar el decálogo y el sello en toda la cadena de valor. | X<br>X<br><br>X | <br>X<br>X<br>X | <br>X<br>X<br>X | <br>X<br>X<br>X | Marienka H. Y Rubén Saiz |
| | **Objetivo 2.2. Acercarse a sus socios a través de una comunicación eficaz y atractiva** | ✓ Fomentar una mejor comunicación con todos los socios de Fespa España, incuído los socios fuera de Madrid y Barcelona.<br>✓ Actualizar la base de datos de Fespa España con datos cualitativos para poder segmentarla.<br>✓ Renovar los soportes de comunicación de Fespa España desde página web, newsletter validos para aplicación móviles.<br>✓ Fomentar Fespa España en las redes sociales.<br>✓ Crear foros para la comunicación entre socios.<br>✓ Crear soportes nuevos comunicación (vídeos para fomentar los valores de formar parte de Fespa España, presentación atractiva de la Asociación) | X<br>X<br>X<br>X<br>X | X<br>X<br><br><br>X<br>X | X<br>X<br><br><br>X<br>X | | Raquel Aranda |
| | **Objetivo 2.3. Aumentar la influencia de Fespa España en su entorno global** | ✓ Reflexionar sobre una política de lobby activa acorde a unos objetivos y a nuestra nueva "imagen" para potenciar la presencia de Fespa España en los Medios/Buscadores de Internet, organismos oficiales y la sociedad en general.<br>✓ Abrir la comunicación a todos los actores de la cadena de valor (Instituciones, Ministerios, Revistas, clientes)<br>✓ Utilizar de manera más activa los medios de comunicación (radio, prensa, TV local) para ganar en reputación y en influencia.<br>✓ Elaborar un balance sectorial de todas las acciones realizadas en términos de lobby para tener a los socios bien informados. | | X | X<br>X<br>X<br>X | | Jesús Durá |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 3 : Convertir Fespa España en la asociación que aglutine el conjunto de la cadena de valor del sector.** | **Objetivo 3.1. Potenciar la integración de proveedores en Fespa España y convertirla en su asociación de referencia** | ✓ Crear una base de datos completa de todos los proveedores de los diferentes productos o servicios. Obtener el contacto de responsable de marketing y/o comercial | X | | | | Lluis Rovira Y Antonio Moreno |
| | | ✓ Ofrecerles desde Fespa España la posibilidad de realizar estudios de mercado con los impresores, test de mercado…. | | X | X | X | |
| | | ✓ Involucrarle en la dirección a seguir de la asociación. Posibilidad de estar presente en algunas reuniones especificas o en Junta Directiva. | | X | X | X | |
| | | ✓ Potenciar los eventos de networking entre impresores y proveedores. | X | | | | |
| | | ✓ Proponer la creación de una feria virtual para el sector.(conocer maquinaría y novedades). | | X | X | X | |
| | | ✓ Crear un catalogo de proveedores | X | | | | |
| | **Objetivo 3.2. Invitar a los clientes a ser miembro activo de Fespa España** | ✓ Crear una base de datos completa de todos potenciales clientes/prescriptores (agencias, decoradores, arquitectos, organizadores de eventos, centrales de medios, etc.) a contactar. Buscar el cargo de directores de compras o de marketing. | X | | | | Cristina Díaz de Bic |
| | | ✓ Solicitar sus necesidades que podría cubrir Fespa | | X | | | |
| | | ✓ Ofrecer una oferta específica para los clientes. | | X | | | |
| | | ✓ Integrar los clientes en las sesiones de algunas formaciones. | | X | | | |
| | | ✓ Integrar su presencia en los eventos | | X | | | |
| | | ✓ Abrir los clientes a su capacidad a poder patrocinar algunos eventos. | | X | | | |
| | **Objetivo 3.3. Abrir la colaboración con otras asociaciones de interés** | ✓ Identificar los intereses comunes. | | | | | Josep Tobella |
| | | ✓ Ver formatos de éxito de otras asociaciones. | | X | | | |
| | | ✓ Tener información sobre otras asociaciones de interés. | | X | | | |
| | | ✓ Acercarse a otras asociaciones de interés tipo AERCE o las asociaciones de los sectores clientes para realización de estudios. | | X | | | |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 4 : Transformar Fespa España en una organización dinámica para todas las empresas asociadas.** | **Objetivo 4.1. Redefinición de la propuesta de valor para tener una oferta atractiva y adecuada a las necesidades del socio.** | ✓ Redefinir la propuesta de valor a nivel de la definición de los servicios, los precios y su marketing y comunicación. Depurar los servicios centrándonos únicamente en los que resultan atractivos a los asociados de acuerdo con la encuesta realizada.<br>✓ Comunicar la nueva oferta a través de una campaña de comunicación y un desarrollo de un plan de marketing.<br>✓ Elaborar un catálogo de servicios y actividades atractivos de la asociación. | X<br><br>X | X | | | Gabriel Virto |
| | **Objetivo 4.2. Convertir Fespa España en una asociación pro activa con todos los socios** | ✓ Crear un procedimiento de actuación para fomentar la fidelización de los socios.<br>✓ Determinar criterios de segmentación.<br>✓ Segmentar la base de datos de Fespa España con datos cualitativos (antigüedad, edad, por interés…).<br>✓ Promover actos que fomenten el vínculo entre asociados.<br>✓ Realizar acciones concretas por tipología de socios. (según los criterios de segmentación elegidos).<br>✓ Facilitar y clasificar las ventajas de ser asociados y de los servicios que utilizan.<br>✓ Realizar una campaña recordando las ventajas de ser socios. | X<br>X<br>X<br>X<br><br><br>X | <br><br><br><br>X<br>X<br>X | <br><br><br><br>X<br>X<br>X | <br><br><br><br>X<br>X<br>X | Antonio Moreno |
| | **Objetivo 4.3 Fomentar la participación de los asociados en las actividades de la Asociación** | ✓ Potenciar las relaciones entre la Asociación y sus socios apoyando y premiando la participación con sistemas de incentivos para los más fieles, activos y de mayor facturación.<br>✓ Agradecer a través de los soportes de comunicación la participación de los miembros. | X<br>X | X<br>X | X<br>X | X<br>X | José Esteban |

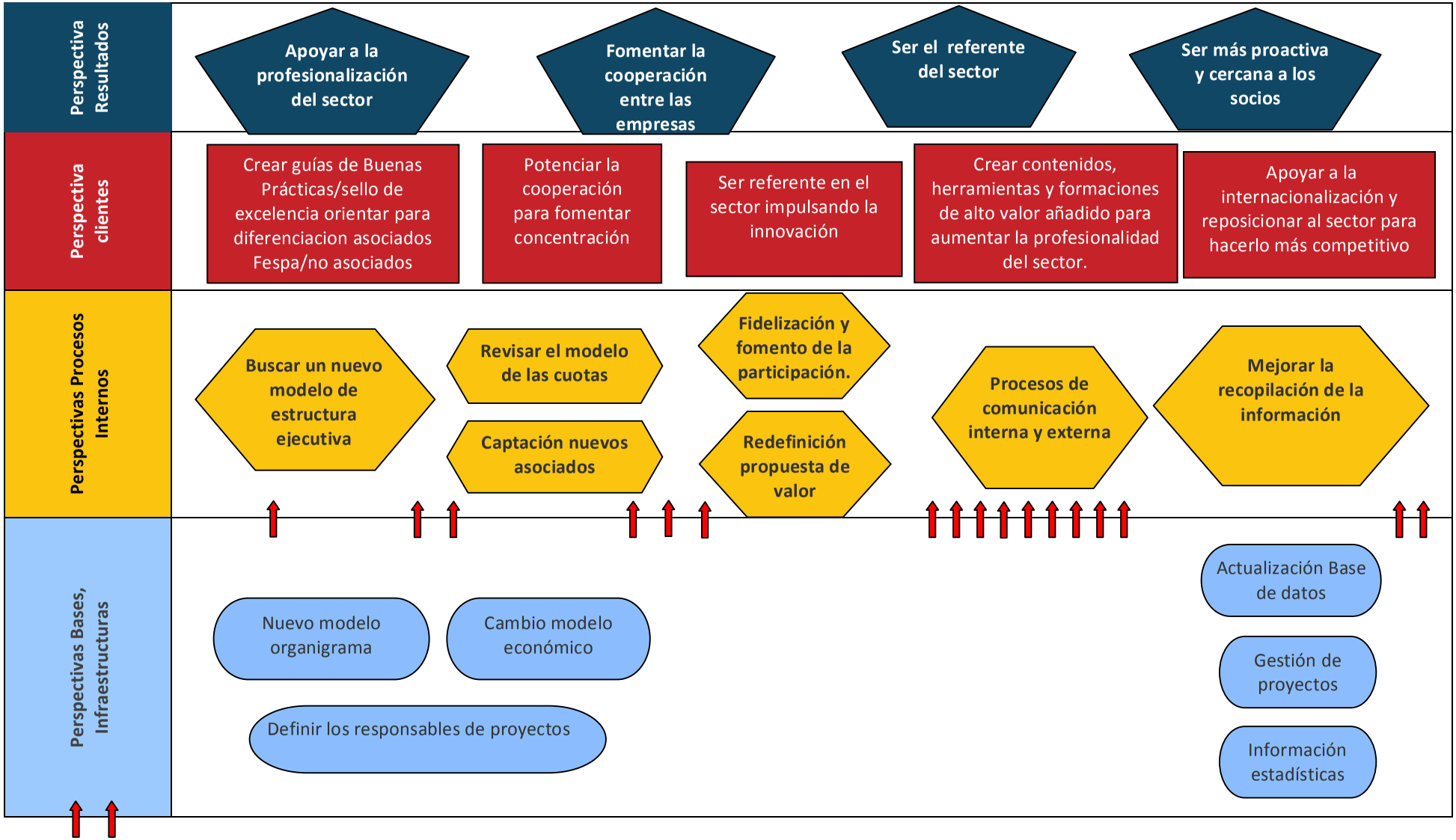
| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 4 : Transformar Fespa en una organización dinámica para todas las empresas asociadas, independientemente de su tamaño y su zona geográfica.** | **Objetivo 4.4 Impulsar la innovación dentro del sector** | BBuscar y dar a conocer las últimas tendencias a nivel local, nacional e internacional del sector de en todos los ámbitos a través de estudios, informaciones y la participación a foros, congresos, ferias, demostración de empresas y Buenas prácticas.<br>✓ Elaborar indicadores básicos de gestión para profesionalizar el sector.<br>✓ Acompañar los socios a alcanzar estos objetivos a través de talleres de formación, asesoramiento y consultoría.<br>✓ Crear un premio anual sobre "innovación" dentro de los Premios Ramón Sayanas | | X<br>X<br>X<br>X | | | Jesús Durá |
| | **Objetivo 4.5. Integrar las nuevas generaciones en la asociación** | ✓ Potenciar la participación de las nuevas generaciones en los congresos.<br>✓ Favorecer formatos de comunicación más adaptados a las nuevas generaciones, tipo redes sociales.<br>✓ Crear un grupo de trabajo para conocer de primera mano lo que quiere y busca en la Asociación.<br>✓ Promocionar este grupo dentro de las nuevas generaciones presentes en las empresas que forman parte la junta directiva. | | X<br>X<br>X<br>X | | | Rubén Saiz<br>Oscar de Jaser<br>Otros (Javier de Panorama) |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 5 : Posicionar Fespa España como la asociación que permite profesionalizar y ser el motor del cambio del sector** | **Objetivo 5.1. Mejorar el nivel de información facilitada por Fespa España para dar soporte a los socios** | ✓ Crear un gestor de contenidos con acceso completo al socio y acceso limitado a los no socios. | | X | | | Lluis Rovira Y Antonio Moreno |
| | | ✓ Catalogo virtual de proveedores con productos, características y precios. | | | X | | |
| | | ✓ Mejorar el nivel de recopilación de la información y disponer de estudios específicos del sector tanto nacional como internacional: | | X | | | |
| | | ○ Mejorar la información de las estadísticas.. | | X | | | |
| | | ○ Información de las estadísticas de benchmarking.al nivel sectorial | | X | | | |
| | | ○ Creación de base de datos específicos del sector | | X | | | |
| | | ○ Implantación de un CRM | | | X | | |
| | **Objetivo 5.2. Fomentar la profesionalización a través de la formación a nivel sectorial** | ✓ Mayor colaboración con las escuelas de artes gráficas para poder captar CV. | | X | | | Josep Tobella |
| | | ✓ Organizar otras actividades formativas (web). | | X | | | |
| | | ✓ Grabar las ponencias del Congreso. | | X | | | |
| | | ✓ Redefinir la propuesta formativa (empresarial | | X | | | |
| | | /trabajador/empresarios) | | X | | | |
| | | ✓ Comunicar el plan de formación. | | X | | | |
| | | ✓ Crear un protocolo de funcionamiento de una empresa del sector | | X | | | |
| | **Objetivo 5.3. Digitalizar Fespa España para facilitar la relación entre los socios** | ✓ Crear grupos de trabajo vía Basecamp. | X | | | | Raquel Aranda |
| | | ✓ Crear una plataforma con todos los datos de interés de los asociados | | X | | | |
| | | ✓ Crear un foro para resolución de problema técnico e información. | | X | | | |
| | | ✓ Fomentar acuerdos comerciales y subir la información en Basecamp. | | X | | | |
| | | ✓ Desarrollar reuniones virtuales para evitar desplazamiento. | X | | | | |
| | | ✓ Adaptar la web y periódicos digitales a los sistemas móviles . | X | | | | |
| | | ✓ Fomentar el uso de las redes sociales | X | X | X | X | |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 6 : Reforzar el peso de Fespa España en Fespa Internacional.** | **Objetivo 6.1. Dar a conocer y acercar al socio de Fespa España un mejor conocimiento de Fespa Internacional** | ✓ Dar a conocer a los socios los proyectos y ámbitos de actuación de Fespa International.<br>✓ Dar a conocer los beneficios y ventajas de formar parte de Fespa International. | X<br>X | X<br>X | X<br>X | X<br>X | Gabriel Virto |
| | **Objetivo 6.2. Recuperar el peso de Fespa España a través de la integración de nuevos talentos** | ✓ Seleccionar el perfil del candidato idóneo para presentarse a Fespa International.<br>✓ Acercarse a los candidatos para realización de una pre selección<br>✓ Integrar talentos jóvenes, dinámicos y con idiomas.<br>✓ Preparar la persona seleccionada al funcionamiento del Board de Fespa International.<br>✓ Fomentar el intercambio de talentos entre empresas de varios países. | <br><br><br><br>X | X<br>X<br>X<br>X<br>X | <br><br><br><br>X | <br><br><br><br>X | P.Serrano Y Josep Tobella |
| | **Objetivo 6.3. Aumentar los recursos obtenidos por parte de Fespa International** | ✓ Solicitar propuestas de proyectos sectoriales a los socios y generar nuevos proyectos desde la junta.<br>✓ Seleccionar y presentar los proyectos para financiación del fondo de desarrollo de Fespa Internacional.<br>✓ Dar a conocer el resultado a los socios.<br>✓ Fomentar la participación de los socios en la puesta en marcha de los proyectos y su seguimiento. | X<br>X<br>X<br>X | <br><br>X<br>X | <br><br>X<br>X | <br><br>X<br>X | P. Serrano |

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 6 : Reforzar el peso de Fespa España en Fespa Internacional.** | **Objetivo 6.4. Aprovechar de nuestra presencia en Fespa Internacional para la Expansión e internacionalización de las empresas españolas.** | ✓ Fomentar desde Fespa España eventos de negocios internacionales para abrir las empresas españolas a un ámbito más global.<br>✓ Determinar el ámbito de apoyo que busca las empresas al nivel internacional.<br>✓ Lanzar la creación de un consorcio a la exportación.<br>✓ Informar a los socios de las tendencias de los mercados internacionales a través de seminarios, soportes de comunicación, estudios, cursos de productos nuevos….junto con los proveedores.<br>✓ Conocer, ver y aprender de otras empresas para la mejora. Casos de éxito de Fespa de otros países.<br>✓ Definir las acciones a poner en marcha según las necesidades del sector:<br>☐ Formación<br>☐ Realizar estudios de mercado de otros países<br>☐ Realizar benchmarking con empresas de fuera<br>☐ Realizar visitas a empresas extranjeras<br>☐ Realizar una guía con los pasos a dar para la internacionalización:<br>○ Criterios de selección del mercado<br>○ Investigación del mercado escogido<br>○ Política comercial de penetración al mercado<br>✓ Determinar que recursos se necesitan para poner en marcha estas acciones | X<br><br><br>

| LÍNEAS | OBJETIVOS | ACCIONES | FECHAS | | | | RESP. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 16 | 17 | 18 | 19 | |
| **Línea 7. Ser el motor que fomente la cooperación entre las empresas** | **Objetivo 7.1. Establecer los objetivos de competitividad del sector para favorecer la cooperación entre las empresas.** | ✓ Definir los objetivos de competitividad del sector<br>✓ Comunicar los objetivos de competitividad desde Fespa España<br>✓ Potenciar el acercamiento de las empresas para su cooperación | | X<br>X<br>X | | | Antonio Moreno |
| | **Objetivo 7.2. Crear un marco favorable desde Fespa España para fomentar la colaboración entre las empresas y potenciar la concentración del sector** | ✓ Crear las 10 beneficios de la colaboración y cooperación.<br>✓ Favorecer la concentración del sector a través de seminarios, formación y networking.<br>✓ Crear una bolsa de interés en empresas dispuestas a fusionarse y tener acuerdos de colaboración comercial.<br>✓ Aprovechar la asociación para la primera mediación entre las empresas.<br>✓ Posibilidad de realizar un estudio ecónomico previo desde la asociación.<br>✓ Crear formatos diferentes e innovadores para fomentar los encuentros entre las empresas<br>✓ Promover actos que fomenten el vínculo entre asociados.<br>✓ Crear una bolsa de maquinaría de segunda mano para fomentar los negocios entre los asociados.<br>✓ Crear un guía de las bases de una buena colaboración a través de un grupo de trabajo y encuesta.<br>✓ Evangelizar sobre la importancia de la colaboración y cooperación a través de los soportes internos de comunicación de Fespa España y encuentros. | X<br>X<br><br><br><br><br><br>X<br>X<br>X | <br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X | <br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br><br>X | <br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br>X<br><br>X | Javier Aranda Y Marienka |


Perspectiva Resultados
Apoyar a la profesionalización del sector
Fomentar la cooperación entre las empresas
Ser el referente del sector
Ser más proactiva y cercana a los socios
Perspectiva clientes
Crear guías de Buenas Prácticas/sello de excelencia orientar para diferenciacion asociados Fespa/no asociados
Potenciar la cooperación para fomentar concentración
Ser referente en el sector impulsando la innovación
Crear contenidos, herramientas y formaciones de alto valor añadido para aumentar la profesionalidad del sector.
Apoyar a la internacionalización y reposicionar al sector para hacerlo más competitivo
Perspectivas Procesos Internos
Buscar un nuevo modelo de estructura ejecutiva
Revisar el modelo de las cuotas
Captación nuevos asociados
Fidelización y fomento de la participación.
Redefinición propuesta de valor
Procesos de comunicación interna y externa
Mejorar la recopilación de la información
Perspectivas Bases, Infraestructuras
Nuevo modelo organigrama
Cambio modelo económico
Definir los responsables de proyectos
Actualización Base de datos
Gestión de proyectos
Información estadísticas

## Conclusiones

Este informe es un borrador del Plan Estratégico definitivo ya que nos quedan algunos pasos por realizar, siendo éstos los siguientes:

1. Aceptación de las líneas estratégicas definidas por parte del Junta Directiva.

2. Aceptación el Plan de acción con los siguientes elementos:
    - Responsable.
    - Fecha de realización.
    - Presupuesto.
    - Indicadores de seguimiento.

3. Revisión y seguimiento del Plan:
    - Revisión y actualización de la planificación una vez al trimestre.
    - Definir responsables de este seguimiento.
    - Envío de resumen de lo más relevante de la reunión al resto del Junta Directiva.

4. Organigrama de la organización de la Asociación.

El presente documento contiene información confidencial de la exclusiva propiedad de KOLOKIO INTERNACIONAL. El acceso a este documento está permitido exclusivamente a empleados, colaboradores, clientes o asesores de Kolokio, bajo autorización expresa de la Dirección de la compañía. Toda persona que acceda a este documento, por cualquier medio, se somete a la obligación de preservar la máxima confidencialidad y secreto sobre las informaciones en él contenidas. Queda expresa y terminantemente prohibido revelar las informaciones, total o parcialmente, a cualquier tercero, así como utilizarlas en beneficio propio o de un tercero, o con cualquier otro propósito. La revelación de las informaciones contenidas en este documento o el incumplimiento, en cualquier forma, de la obligación de confidencialidad aquí recogida, darán lugar al ejercicio por KOLOKIO de las acciones correspondientes contra el infractor.