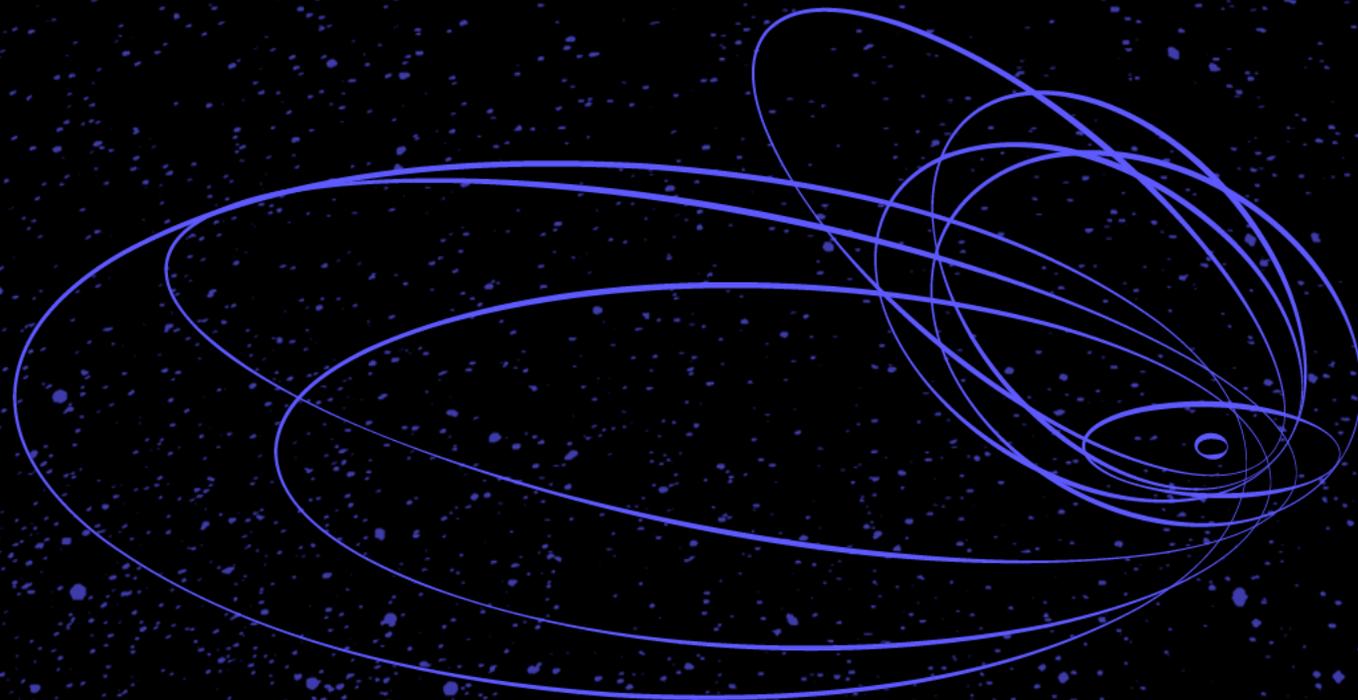


# Triple Transición

## Caja de herramientas

**Potenciar la transformación sostenible en el sector turístico**



# Contenido

01. Descripción general de la caja de herramientas

3

02. Componentes clave  
por la Triple Transición

5

03 Modelo de Negocio  
Desarrollo

9

04. Asociaciones y

Necesidades de financiación

45

05. Capacidad y  
Madurez tecnológica

52

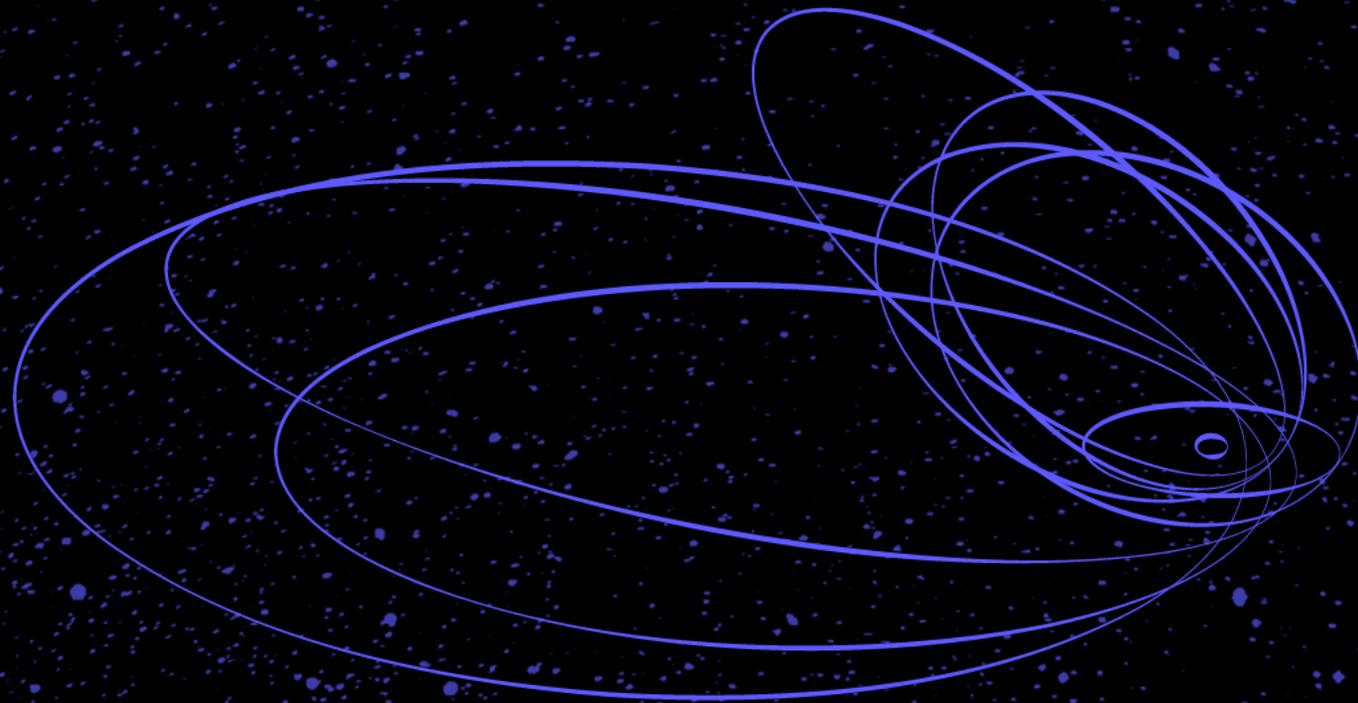
06. Hoja de ruta  
Transición

57

07. Monitoreo  
Estructura

59

# 01. Descripción general de la caja de herramientas



# Triple Transición

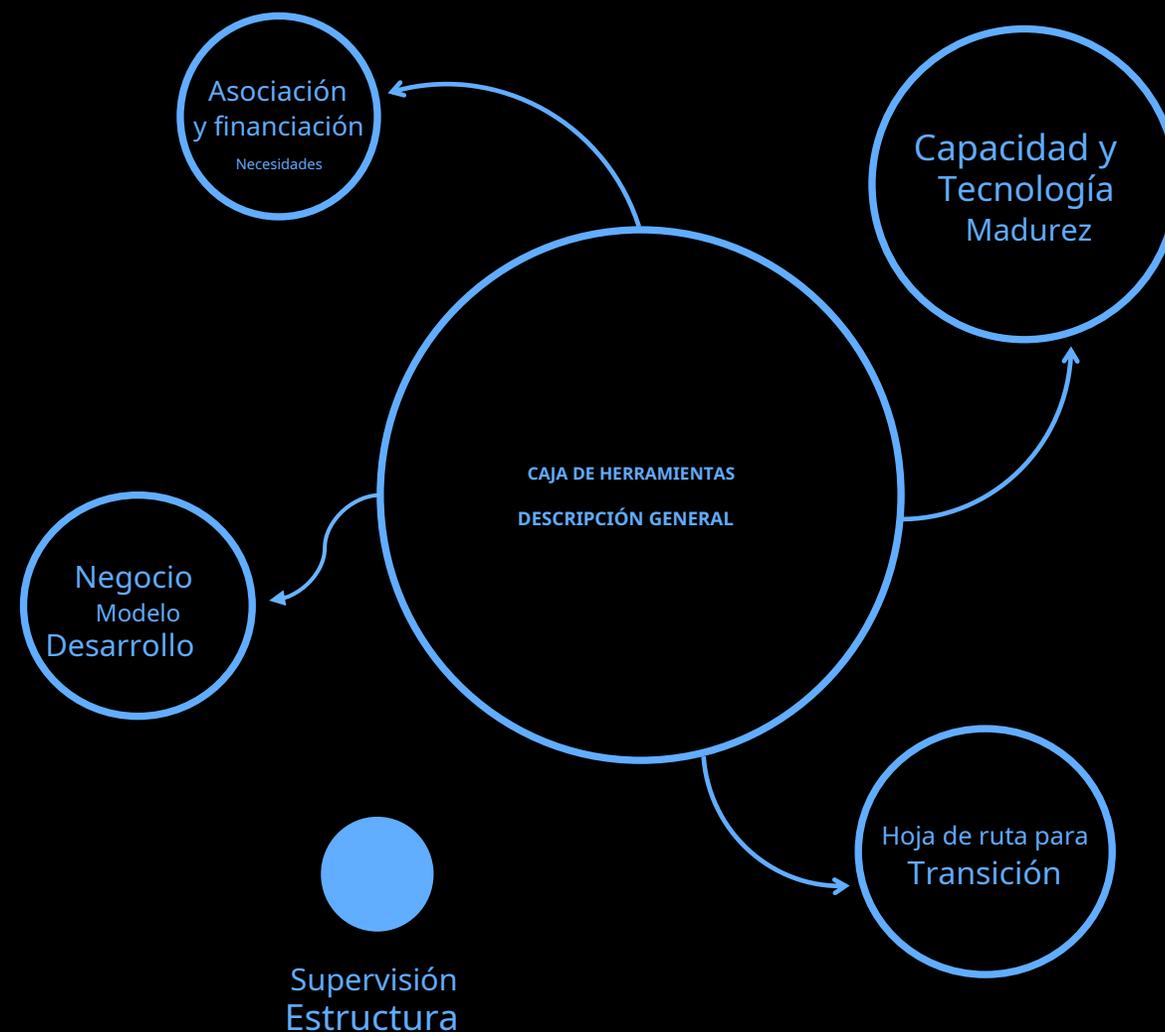
## Caja de herramientas

Bienvenido a la Caja de herramientas de la triple transición

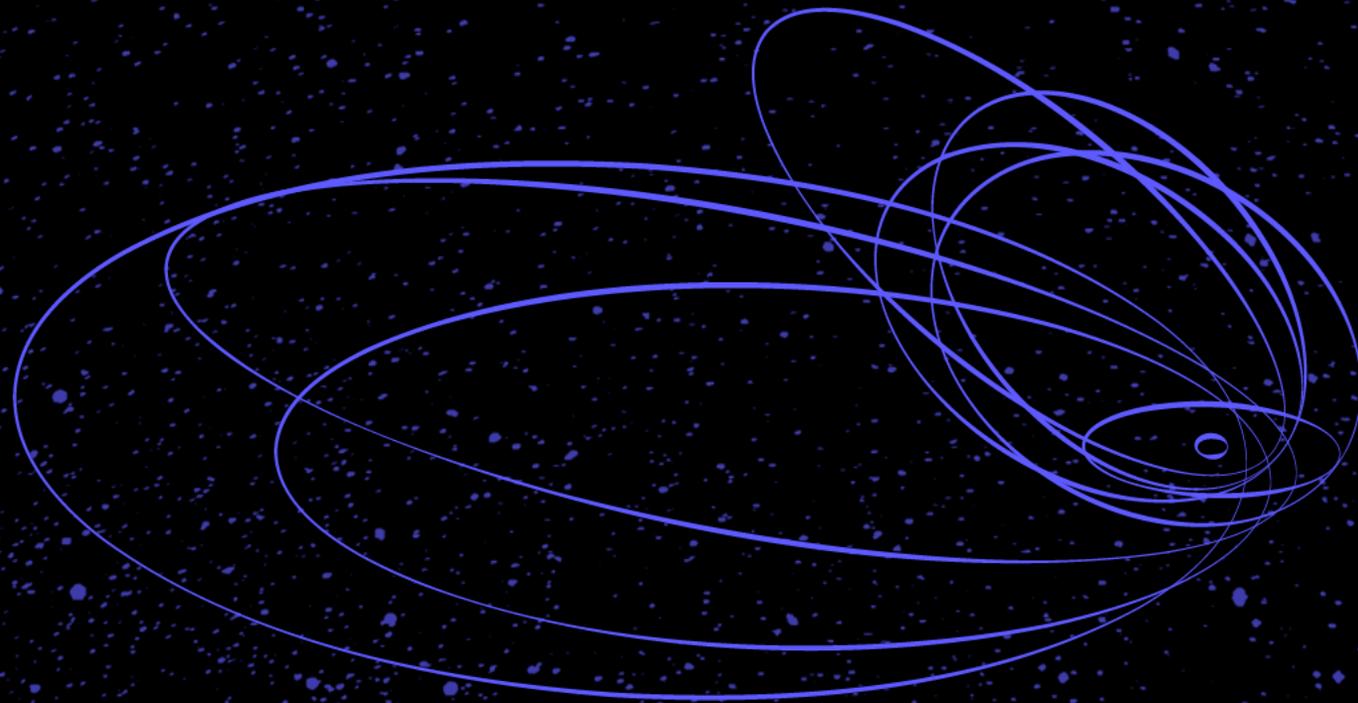
Esta caja de herramientas es su guía completa para recorrer el triple viaje de transición para las PYMES turísticas. Está diseñado para brindarle el conocimiento, las herramientas y los recursos necesarios para sobresalir en una industria en rápida evolución. Esta caja de herramientas sirve como guía práctica para hacer que el proceso de triple transición sea manejable y eficaz. Entendemos la complejidad de este viaje, por eso hemos seleccionado estos recursos para empoderarlo. Ya sea que sea nuevo en sostenibilidad, digitalización o resiliencia, o esté buscando mejorar sus prácticas actuales, la caja de herramientas está aquí para ayudarlo.

La caja de herramientas está organizada en varias secciones clave, cada una de las cuales tiene como objetivo abordar aspectos críticos del proceso de triple transición. Estas secciones incluyen:

1. Desarrollo del modelo de negocio
2. Necesidades de asociación y financiación
3. Capacidad y madurez tecnológica
4. Hoja de ruta para la transición
5. Marco de seguimiento



# 02. Componentes clave de la Triple Transición



# SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad en el contexto del sector turístico es la práctica de realizar actividades turísticas de una manera que preserve y proteja el medio ambiente, apoye a las comunidades locales y genere beneficios económicos sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de hacer lo mismo. Implica un compromiso con un turismo responsable que minimice los impactos negativos y maximice los resultados positivos.

No se puede subestimar la importancia de la sostenibilidad en el turismo. No sólo se alinea con la creciente conciencia y preocupación global por las cuestiones ambientales y sociales, sino que también es esencial para la viabilidad a largo plazo de la industria.

Las prácticas de turismo sostenible pueden ayudar a los destinos a mantener su atractivo, proteger su patrimonio cultural y garantizar el bienestar de los residentes locales. Al integrar la sostenibilidad en sus modelos de negocio, las pymes pueden contribuir a una industria turística más ética y resiliente.

# DIGITALIZACIÓN

La digitalización es una fuerza transformadora que ha remodelado la industria del turismo. Abarca la adopción de tecnologías digitales para mejorar las operaciones, mejorar las experiencias de los clientes e impulsar la competitividad. Desde plataformas de reservas online, aplicaciones móviles y análisis de datos hasta tours de realidad virtual y marketing en redes sociales, la digitalización permite a las empresas optimizar sus procesos, llegar a un público más amplio y mantenerse a la vanguardia en un mundo cada vez más digital.

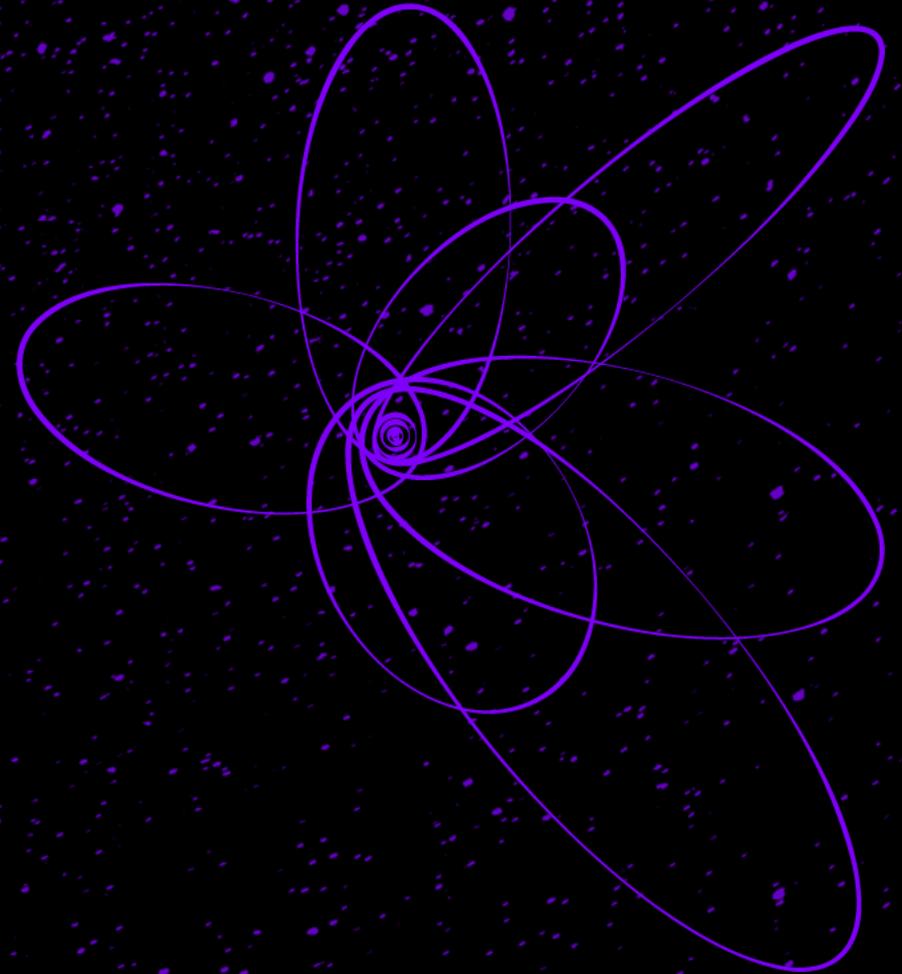
Las pymes deben aprovechar las tecnologías digitales y necesitan orientación para aprovechar todo su potencial. Ya sea mediante la implementación de sistemas de reservas basados en la nube para agilizar las reservas o el uso de análisis de datos para obtener información sobre las preferencias de los clientes, la digitalización ofrece numerosas herramientas para mejorar el rendimiento empresarial. Permite a las pymes crear experiencias personalizadas, conectarse con los clientes y adaptarse a la dinámica cambiante del mercado en tiempo real.

# RESILIENCIA

La necesidad de resiliencia: la industria del turismo es susceptible a diversos desafíos externos, incluidos desastres naturales, crisis de salud pública, recesiones económicas e incertidumbres geopolíticas. La resiliencia en el turismo es la capacidad de prepararse, resistir, recuperarse y adaptarse a estos desafíos. Garantiza que las empresas turísticas puedan seguir prestando servicios, protegiendo los medios de vida y manteniendo la integridad general de la industria incluso cuando se enfrenten a la adversidad.

Las PYMES deben estar equipadas con el conocimiento y las estrategias para generar resiliencia en sus operaciones y estrategias. Abarca una variedad de factores, incluida la gestión de riesgos, la preparación para crisis y la adaptabilidad. Al implementar evaluaciones integrales de riesgos, desarrollar planes de contingencia y fomentar una cultura organizacional de resiliencia, las PYMES pueden mejorar su capacidad para capear eventos imprevistos y salir de ellos más sólidas y ágiles. En última instancia, la resiliencia contribuye a la sostenibilidad empresarial y al éxito a largo plazo.

# 03. Modelo de Negocio Desarrollo



# Cultivando la innovación

**El ciclo de vida de la innovación:** La innovación dentro de su modelo de negocio puede considerarse como un viaje con tres puntos fundamentales: **lanzamiento, crecimiento máximo y sustitución tecnológica**. Estos hitos representan fases críticas de la innovación y comprenderlos es clave para el éxito a largo plazo.

El viaje normalmente comienza con un entusiasta **observación**, donde se identifica un área de oportunidad y un desafío a resolver. Este paso inicial es crucial para señalar la dirección correcta para la innovación.

Una vez que **el desafío está definido**, nos embarcamos en la búsqueda de **encuentre una idea que pueda abordarlo**. A lo largo de este proceso, interactuamos con clientes y usuarios potenciales para incorporar sus experiencias y comentarios. Su aporte es invaluable.

La idea evoluciona hacia un concepto más concreto y los primeros pasos hacia el desarrollo **una prueba de concepto** están tomados. Es en esta etapa que comenzamos a integrar elementos comerciales esenciales, incluidas estructuras de costos, segmentos de clientes, propuestas de valor y asignación de recursos. El objetivo es crear un concepto holístico que se alinee con su innovación.

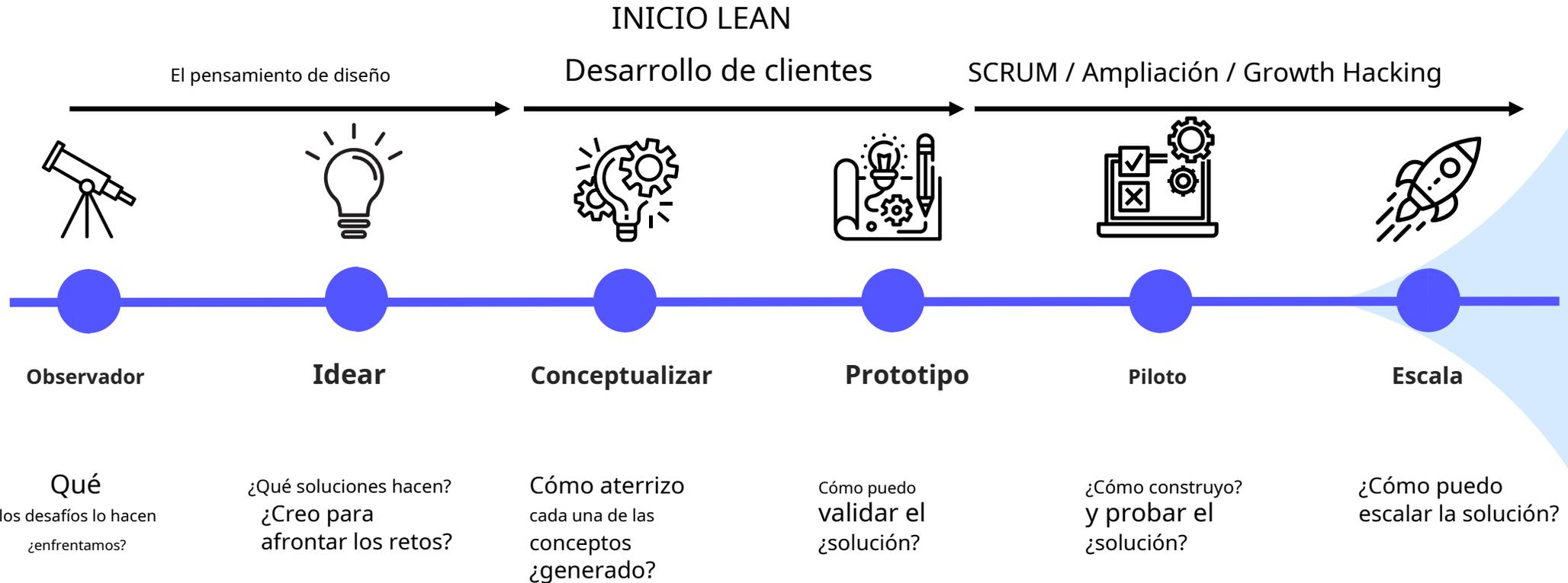
Después de la conceptualización, pasamos a la **fase de prototipo**. Aquí, construimos una versión preliminar de la innovación para probar su viabilidad y funcionalidad. Es un paso esencial para perfeccionar la idea antes de comprometer recursos importantes.

Con un prototipo exitoso, pasamos a **la fase piloto**. Esto implica probar la innovación dentro de un entorno controlado o con un grupo limitado de clientes. Este mundo real **pruebas** ayuda a descubrir cualquier problema o mejora necesaria antes de la implementación a gran escala.

Una vez que la fase piloto sea exitosa, llegaremos a **la etapa de escala**, donde la innovación se implementa a una escala más amplia. Esto a menudo implica marketing, ampliar la base de usuarios y optimizar los procesos para una adopción generalizada.

# Cultivando la innovación

## METODOLOGÍAS



<b>HERRAMIENTAS</b>	Mapa de empatía 5 porqués	Lluvia de ideas	modelo de negocio lienzo Lienzo modelo magro Propuesta de valor Modelo Sostenible Lienzo	Prototipos	Pruebas	Tamaño de mercado
---------------------	------------------------------	-----------------	---	------------	---------	-------------------

# Primer paso: comprender la brecha

## El análisis de la brecha:

El análisis de brechas es un enfoque estratégico que se utiliza para evaluar el estado actual de un negocio o proyecto y compararlo con el estado futuro deseado. Identifica las brechas, discrepancias y áreas de mejora.

El análisis de brechas es una herramienta esencial en el desarrollo de modelos de negocio. Ayuda a las pymes a reconocer dónde se encuentran actualmente y dónde deben estar en términos de sostenibilidad, digitalización y resiliencia. Al identificar estas brechas, las empresas pueden tomar decisiones informadas y crear estrategias efectivas para superarlas. El análisis de brechas no es un ejercicio de una sola vez. Es un proceso iterativo que debe repetirse periódicamente para adaptarse a las circunstancias y objetivos cambiantes.

Además, para el desarrollo de este análisis se podrían utilizar otras herramientas de análisis previo como: DAFO, PESTLE, Diagrama de Espina de Pescado...

Al analizar y cerrar brechas continuamente, las PYMES pueden mantenerse ágiles y receptivas a los desafíos y oportunidades en evolución. Es el primer paso para crear una hoja de ruta para su triple viaje de transición.



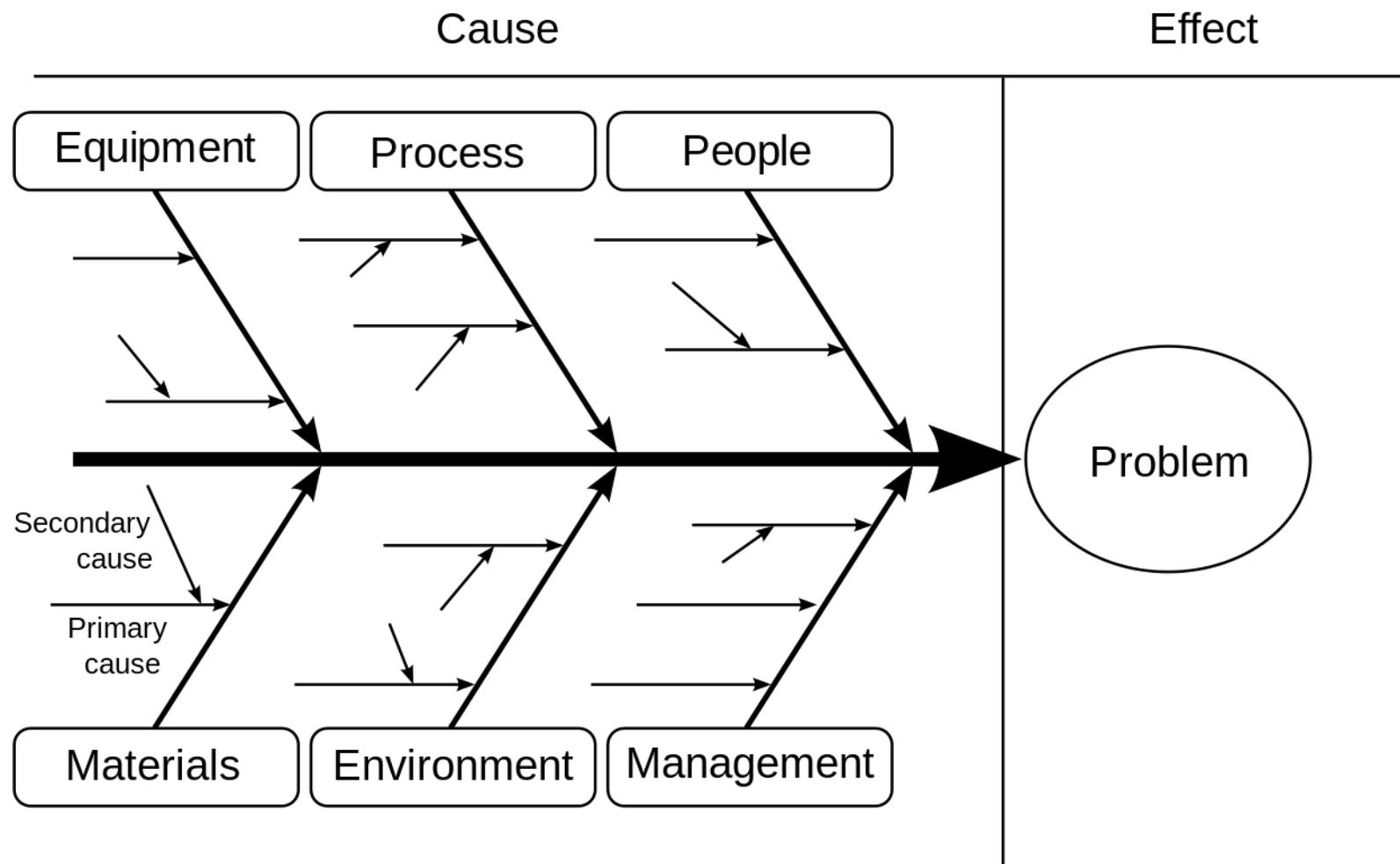
# Primer paso: comprender la brecha

AREA DE ENFOQUE	ACTUAL ESTADO	DESEADO ESTADO FUTURO	BRECHA IDENTIFICADA	PLAN DE ACCION
<b><i>¿En qué estás enfocado?</i></b>	<b><i>¿Dónde estás ahora?</i></b>	<b><i>¿Dónde te gustaría estar?</i></b>	<b><i>Diferencia entre estado deseado y estado actual</i></b>	<b><i>Acciones/Proyectarte se comprometerá a cubrir la brecha</i></b>
<i>[Área enfocada] Para ejemplo: Sostenibilidad, Resiliencia, Digitalización</i>	<i>[Estado actual]</i>	<i>[Estado deseado]</i>	<i>[Brecha]</i>	<i>[Acción/Proyecto]</i>
<i>[Área enfocada] Para ejemplo: Sostenibilidad, Resiliencia, Digitalización</i>	<i>[Estado actual]</i>	<i>[Estado deseado]</i>	<i>[Brecha]</i>	<i>[Acción/Proyecto]</i>
<i>[Área enfocada] Para ejemplo: Sostenibilidad, Resiliencia, Digitalización</i>	<i>[Estado actual]</i>	<i>[Estado deseado]</i>	<i>[Brecha]</i>	<i>[Acción/Proyecto]</i>
<i>[Área enfocada] Para ejemplo: Sostenibilidad, Resiliencia, Digitalización</i>	<i>[Estado actual]</i>	<i>[Estado deseado]</i>	<i>[Brecha]</i>	<i>[Acción/Proyecto]</i>

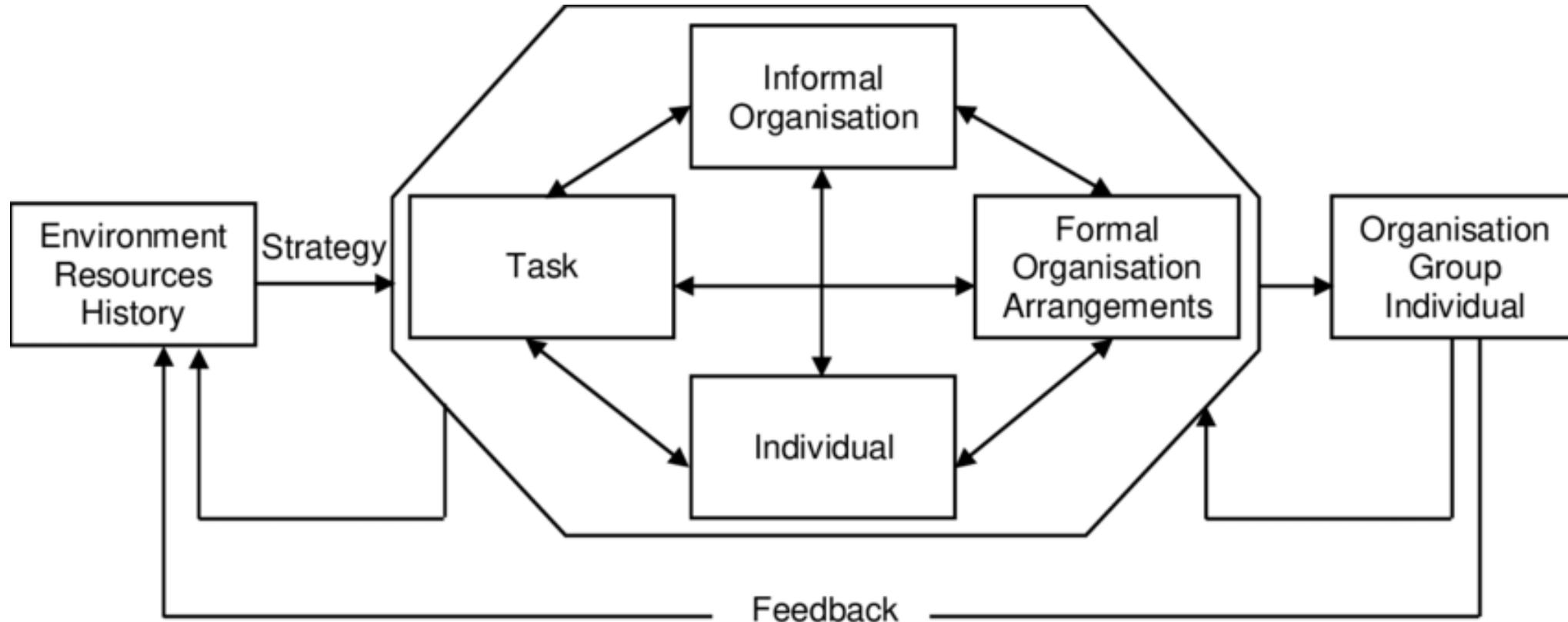
# Análisis previo: FODA

Positivo	Negativo	
Fortalezas	Debilidades	Interno
Oportunidades	Amenazas	Externo

## Análisis anterior: Diagrama de espina de pescado



# Análisis anterior: Modelo Nadler-Tushman



# Análisis anterior: MAJA

P	E	S	T	L	E
Political	Economical	Social	Technological	Legal	Environmental
<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Government stability</li> <li>• Financial stimulus commitment</li> <li>• Pandemic strategic plan</li> <li>• Health service readiness</li> <li>• Pandemic policy factors</li> <li>• Current taxation policy</li> <li>• Future taxation policy</li> <li>• The current and future political support</li> <li>• Grants, funding and initiatives</li> <li>• Trade bodies</li> <li>• Effect of wars or worsening relations with particular countries</li> <li>• Election campaigns</li> <li>• Issues featuring in political agendas</li> </ul>	<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• National debt levels</li> <li>• Recovery struggle for impacted industry</li> <li>• Strength of consumer spending</li> <li>• Current and future levels of government spending</li> <li>• Ease of access to loans</li> <li>• Current and future level of interest rates, inflation and unemployment</li> <li>• Specific taxation policies and trends</li> <li>• Exchange rates</li> <li>• Overall economic situation</li> <li>• Real estate exodus</li> <li>• Inner city business decline</li> <li>• Supply volatility</li> </ul>	<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pandemic lifestyle trends</li> <li>• demographics</li> <li>• consumer attitudes and opinions</li> <li>• media views</li> <li>• law changes affecting social factors</li> <li>• brand, company, technology image</li> <li>• consumer buying patterns</li> <li>• fashion and role models</li> <li>• major events and influence</li> <li>• Inner city pandemic trends</li> <li>• ethnic/religious factors</li> <li>• ethical issues</li> <li>• Digital relationships</li> </ul>	<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relationship with pandemic</li> <li>• Sector technology demand</li> <li>• Relevant current and future technology innovations</li> <li>• The level of research funding</li> <li>• The ways in which consumers make purchases</li> <li>• Intellectual property rights and copyright infringements</li> <li>• Global communication technological advances</li> <li>• Internet connectivity utility</li> </ul>	<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislation in areas such as employment, competition and health &amp; safety</li> <li>• Environmental legislation</li> <li>• Future legislation changes</li> <li>• Changes in European law</li> <li>• Trading policies</li> <li>• Regulatory bodies</li> <li>• Pandemic legislation</li> <li>• Working environment</li> <li>• Pandemic legal sensitivities</li> </ul>	<p><b>Explore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relationship with global warming</li> <li>• Relationship with recycling and global fight against waste</li> <li>• Relationship with global fight against plastic usage</li> <li>• The level of pollution created by the product or service</li> <li>• Attitudes to the environment from the government, media and consumers</li> <li>• Relationship with renewable energy</li> <li>• Relationship with deforestation</li> </ul>

PESTLE Analysis Cheat Sheet

# Segundo paso: elaborar un modelo de negocio sostenible

La sostenibilidad en el contexto de su PYME turística no es sólo una palabra de moda; es un principio rector.

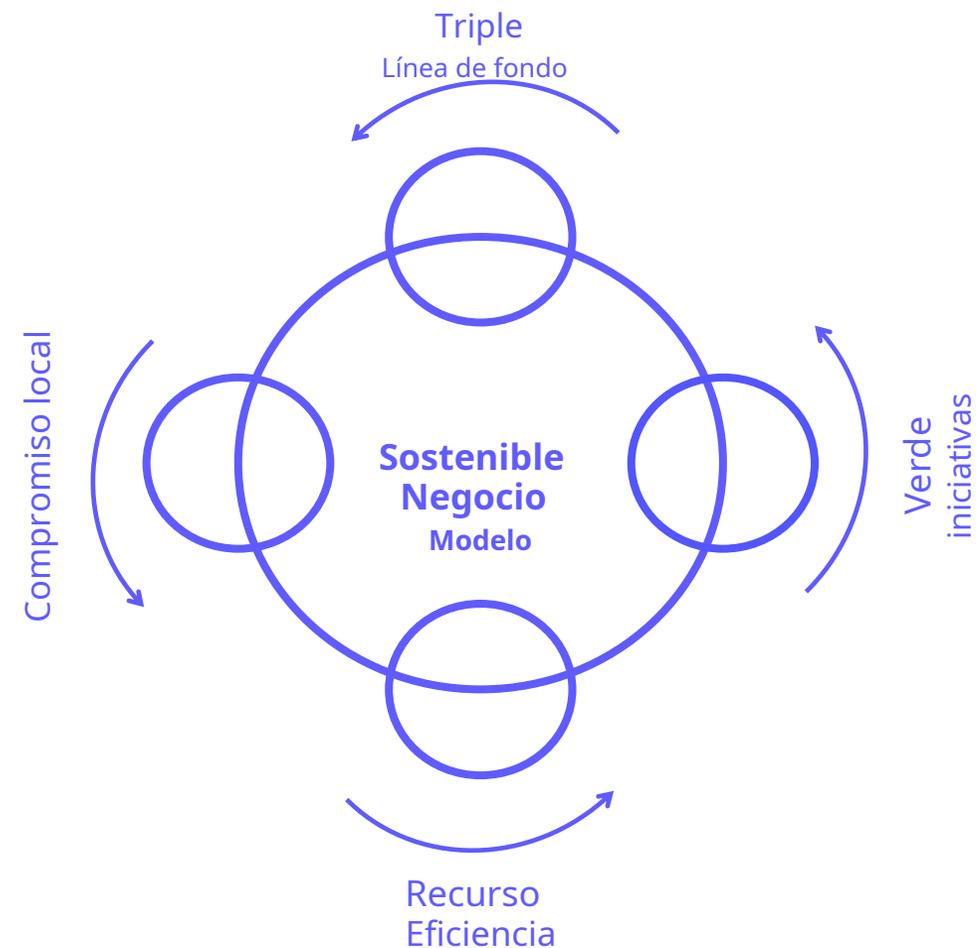
Implica repensar su enfoque para alinearse con el bienestar económico, social y ambiental.

## **Consideraciones clave para un modelo de negocio sostenible:**

- **Triple resultado final:** Adoptar el concepto de triple resultado, que evalúa el éxito no sólo en términos financieros sino también a través de su impacto en las personas y el planeta. Su modelo de negocio debe apuntar a crear valor en estas tres dimensiones.
- **Eficiencia de recursos:** Priorizar la eficiencia de los recursos y la reducción de residuos. Explorar circular

Principios económicos para minimizar los residuos, extender los ciclos de vida de los productos y reducir el impacto ambiental.

- **Compromiso local:** Interactuar con las comunidades locales y partes interesadas. Fomentar asociaciones que promuevan la comunidad, desarrollo, preservación cultural y prácticas de turismo inclusivo.
- **Iniciativas verdes:** Integre iniciativas ecológicas y prácticas respetuosas con el medio ambiente en su operaciones. Esto puede implicar abastecimiento sostenible, energía renovable o certificaciones ecológicas.



# Segundo paso: elaborar un modelo de negocio sostenible

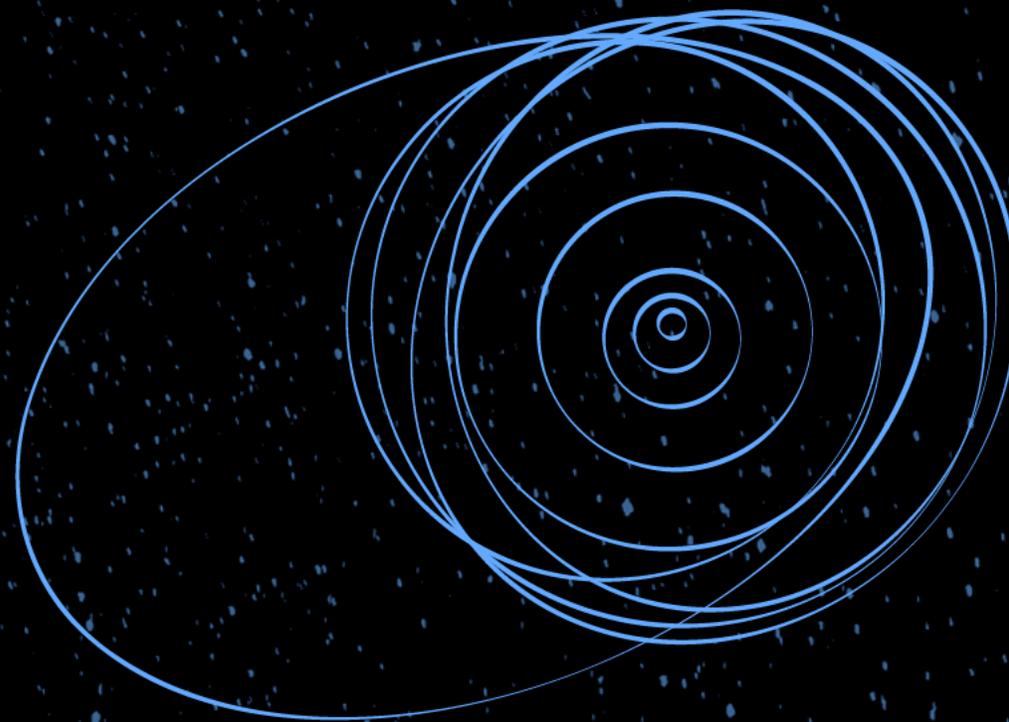
Siguiendo el ciclo de vida de la innovación, podemos expresar las siguientes fases y herramientas que se pueden utilizar:

- 1. Conozca a su cliente.** Coloque a sus clientes en el centro de su modelo de negocio sostenible. Comprender sus expectativas y deseos en evolución. Crear productos y experiencias que se alineen con sus valores y preferencias de sostenibilidad..Para este propósito,**un mapa de empatía** Podría ser útil.
- 2. Descubra las causas fundamentales de sus desafíos.** Aquí puede identificar las causas subyacentes de los desafíos de sostenibilidad dentro de su PYME turística. Utilice herramientas como la "**5 porqués**" explorar sistemáticamente estos desafíos y comprender sus orígenes.
- 3. Generar ideas innovadoras:** Fomentar el pensamiento creativo y la generación de ideas para abordar los desafíos y oportunidades de sostenibilidad. Herramientas

Como la lluvia de ideas puede ser particularmente útil en esta fase para fomentar el pensamiento innovador.

- 4. Visualización de modelos de negocio sostenibles:** En el camino hacia la elaboración de un modelo de negocio sostenible, las herramientas visuales son invaluable para trazar sus estrategias e ideas. Aquí hay tres herramientas clave diseñadas para ayudarlo a diseñar y perfeccionar su modelo de negocio sostenible: ***Lienzo de modelo de negocio / Lienzo de modelo de negocio Lean; Canvas de Propuesta de Valor, Canvas de Modelo de Negocio Sostenible.***
- 5. Herramientas de análisis de mercado para decisiones informadas:** En la búsqueda de un modelo de negocio sostenible, comprender el mercado es fundamental. Estas herramientas le ayudarán a evaluar la dinámica del mercado, la competencia y las oportunidades: análisis del tamaño del mercado, análisis de la competencia, etc.

# Integrando Sostenibilidad en el negocio Modelo



# Conozca a su cliente

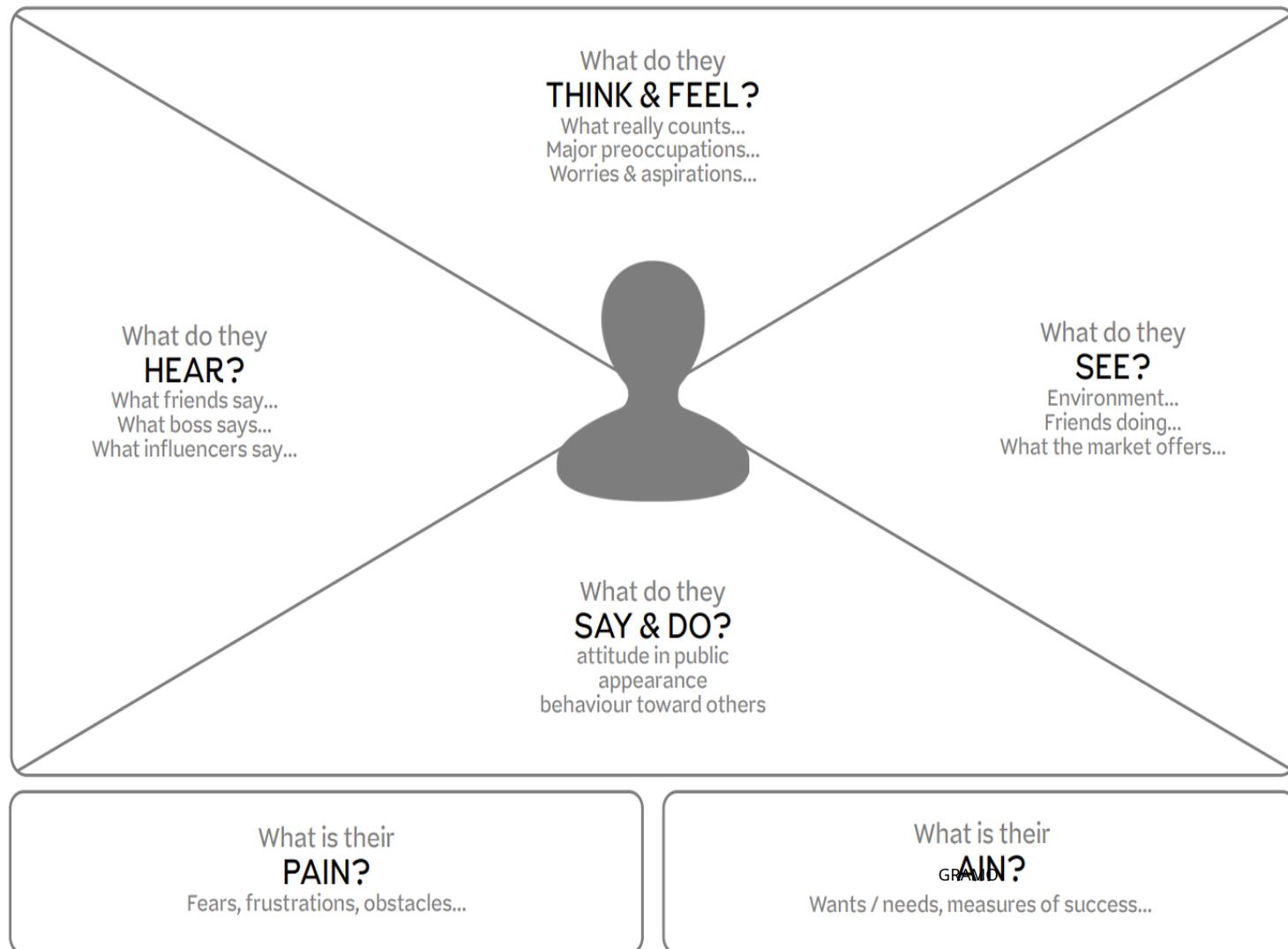
## MAPA DE EMPATÍA

El mapeo de empatía es una técnica para obtener una comprensión profunda de sus clientes' perspectivas, necesidades, y emociones. Es un paso crucial en la creación de productos y servicios que resuenan con sus valores de sostenibilidad.

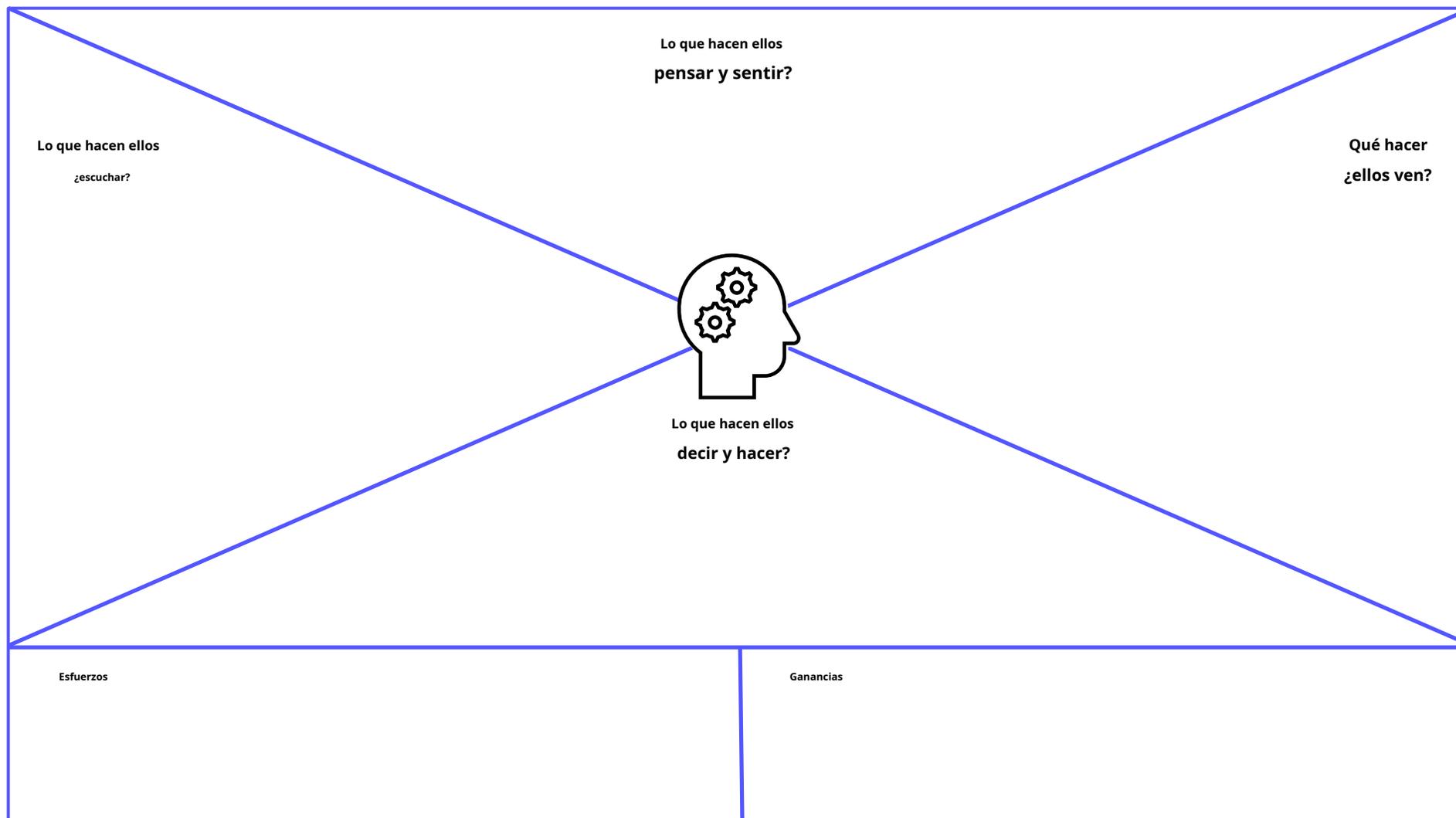
Construye mapas de empatía que representan tu segmentos de clientes. Identifique lo que dicen, piensan, sienten y hacen, y obtenga información sobre sus

puntos de dolor y aspiraciones. Esto le ayuda a diseñar soluciones que realmente satisfagan sus necesidades.

Utilice el mapa de empatía para identificar áreas donde la sostenibilidad se alinea con los valores de sus clientes y deseos. Adapte su modelo de negocio para cumplir con estas expectativas.



# Mapa de empatía - Plantilla



# Análisis de raíz de la causa

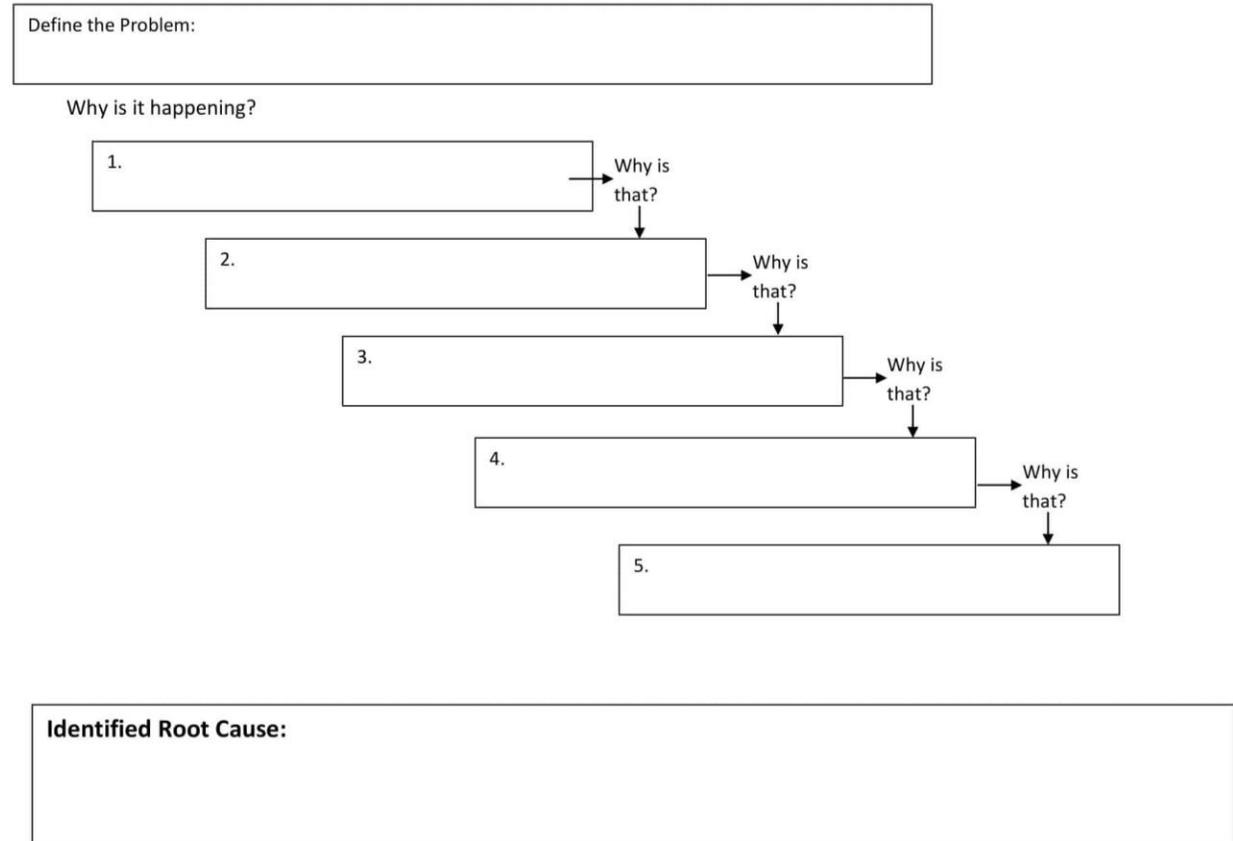
## 5 ¿POR QUÉ?

La técnica de los 5 porqués es un enfoque estructurado para identificar las causas fundamentales de los problemas o desafíos. Es particularmente útil para descubrir el problemas subyacentes afectando la sostenibilidad de su modelo de negocio.

**Cómo funciona:** Comience con un problema o desafío específico relacionado con sostenibilidad. Preguntar "¿Por qué?" cinco veces,

profundizando más con cada pregunta para llegar al problema central. Este proceso iterativo le ayuda a revelar la verdadera causa.

Una vez que hayas identificado la causa raíz, puedes desarrollar estrategias para abordarlo. Al resolver los problemas centrales, se puede mejorar la sostenibilidad de su modelo de negocio.



# Lluvia de ideas

## ¿Qué es la lluvia de ideas?

La lluvia de ideas es una técnica creativa de resolución de problemas que se utiliza para generar una amplia gama de ideas dentro de un grupo o equipo. Fomenta la innovación, fomenta el trabajo en equipo y puede conducir a soluciones novedosas a los desafíos, lo que lo convierte en una herramienta esencial para diseñar un modelo de negocio sostenible.

Existen algunos principios clave para garantizar un buen desarrollo durante la lluvia de ideas:

- **Cantidad sobre calidad:** El objetivo principal es producir tantas ideas como sea posible sin juzgar ni criticar.

- **Entorno libre y abierto:** Se anima a los participantes a pensar libremente y expresar cualquier idea, por poco convencional que parezca.

- **Diversas perspectivas:** La diversidad en el grupo conduce a una gama más amplia de ideas.

- **Tiempo limitado:** Las sesiones de lluvia de ideas suelen tener un límite de tiempo establecido para mantener la concentración y la creatividad.

- **Construir sobre ideas:** Los participantes pueden desarrollar o modificar ideas propuestas por otros.



# Lluvia de ideas - Plantilla

**Lluvia de ideas**

Agrega tu ideas aquí

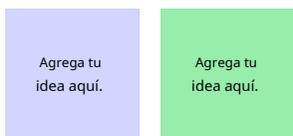
Agrega tu ideas aquí

Agrega tu ideas aquí

Área de lluvia de ideas

Nuestras ideas favoritas

**1** Copia una nota adhesiva y luego escribe tu pensamientos.



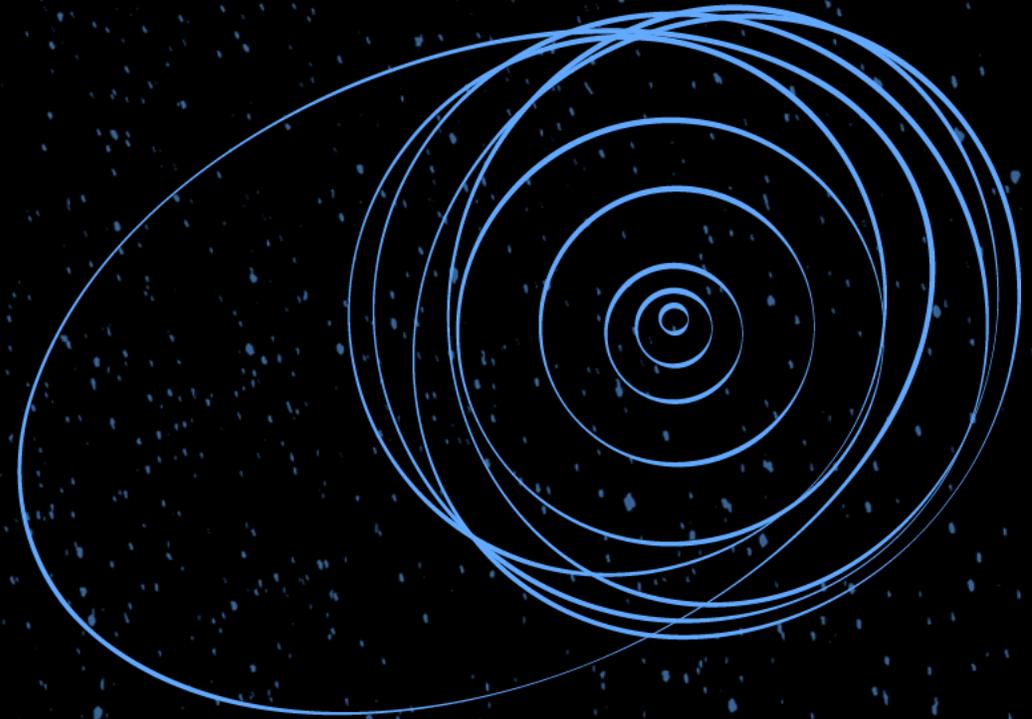
**2** Vota por tus ideas favoritas con estas estrellas o pegatinas.



**3** Encierra en un círculo o comenta cualquier idea prometadora.



# Visualizante Sostenible Negocio Modelos



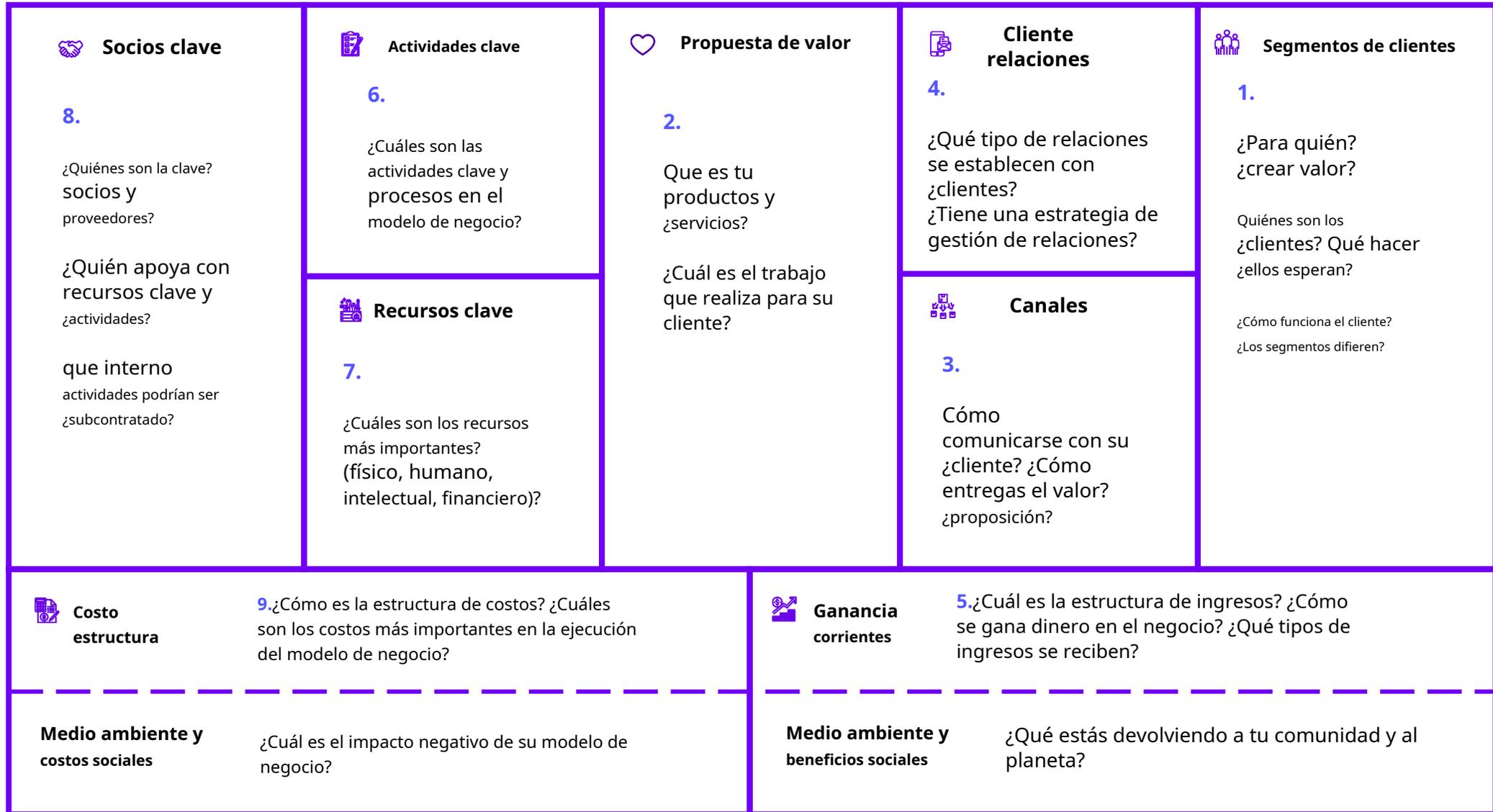
# Lienzo de modelo de negocio (BMC): explicado

Business Model Canvas (BMC) es una herramienta de gestión estratégica y un marco visual que ayuda a los profesionales a describir, diseñar, desafiar y pivotar sus modelos de negocio. El lienzo consta de nueve elementos clave o bloques de construcción, cada uno de los cuales desempeña un papel crucial en la definición de cómo opera una empresa.

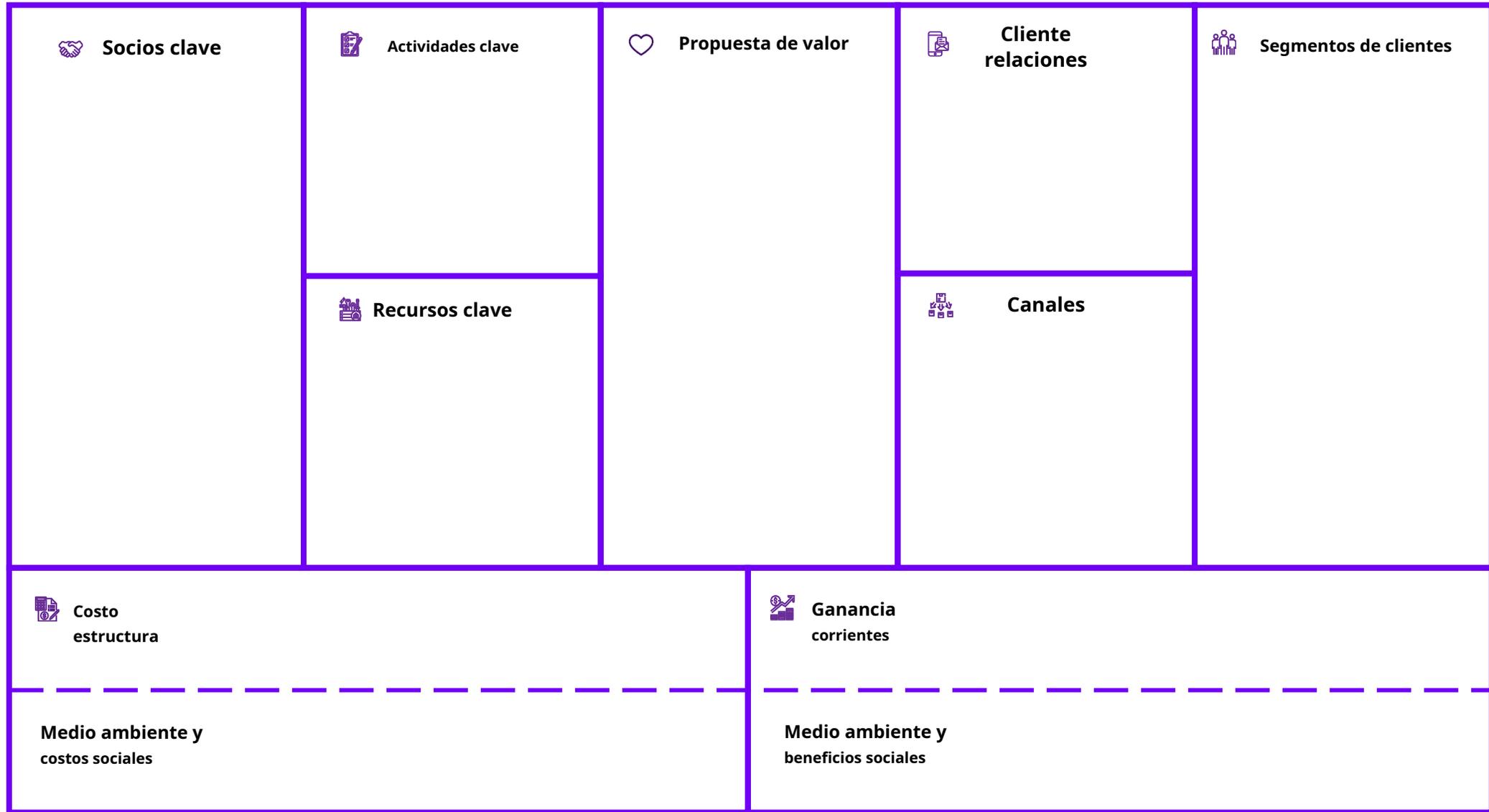
A continuación se explica cada uno de estos elementos:

- 1. Segmentos de clientes:** Este bloque identifica los grupos específicos de personas u organizaciones a los que la empresa pretende servir. Es importante comprender las necesidades y preferencias únicas de los diferentes segmentos de clientes.
- 2. Propuesta de valor:** Este elemento define el valor y los beneficios únicos que la empresa ofrece a sus clientes. Responde a la pregunta: "¿Por qué los clientes elegirían su producto o servicio en lugar de otras alternativas?"
- 3. Canales:** Los canales representan las diversas formas en que la empresa llega e interactúa con sus clientes. Esto incluye canales de distribución, ventas, marketing y comunicación.
- 4. Relaciones con los clientes:** Este elemento describe cómo la empresa establece y mantiene relaciones con sus clientes. Puede incluir aspectos como asistencia personal, autoservicio, servicios automatizados y más.
- 5. Flujos de ingresos:** Aquí, describe las fuentes de ingresos de la empresa. Esto incluye las estrategias de precios y cómo los clientes pagarán por el valor que reciben.
- 6. Actividades clave:** Este bloque especifica las tareas y actividades clave que la empresa debe realizar para crear y entregar su propuesta de valor de manera efectiva. Puede incluir producción, marketing, atención al cliente y más.
- 7. Recursos clave:** Los recursos clave son los activos y capacidades críticos que la empresa necesita para entregar su propuesta de valor. Estos recursos pueden incluir activos físicos, propiedad intelectual, recursos humanos y más.
- 8. Socios clave:** En algunos casos, las empresas pueden confiar en socios clave para ayudarlas a optimizar y entregar su propuesta de valor. Este bloque identifica dichas relaciones estratégicas.
- 9. Estructura de costos:** Este elemento describe los diversos costos asociados con la operación del negocio. Incluye costos fijos y variables, que deben gestionarse de manera eficaz para mantener la rentabilidad.

# Lienzo del modelo de negocio: explicado



# Lienzo de modelo de negocio - Plantilla



# Lienzo de modelo de negocio sostenible

El Canvas del Modelo de Negocio Sostenible incorpora elementos relacionados con la sostenibilidad, como consideraciones ambientales y sociales, que no están incluidos explícitamente en el Canvas del Modelo de Negocio tradicional.

En este sentido, incorpora los siguientes elementos:

- 1. Beneficios ambientales y sociales:** Este elemento resalta los impactos positivos que las actividades de una empresa tienen en el medio ambiente y la sociedad. Implica identificar y articular las formas en que la empresa contribuye a la protección ambiental, el bienestar social y la comunidad.

# Lienzo del modelo de negocio Lean

El Lean Canvas simplifica el modelo en comparación con el Business Model Canvas, enfocándose en problemas clave, soluciones, métricas, propuestas de valor únicas, canales y costos. Está diseñado para una rápida validación de ideas y no profundiza en el mismo nivel de detalle que Business Model Canvas. Este Canvas sustituye algunos de los otros elementos del BMC por los siguientes:

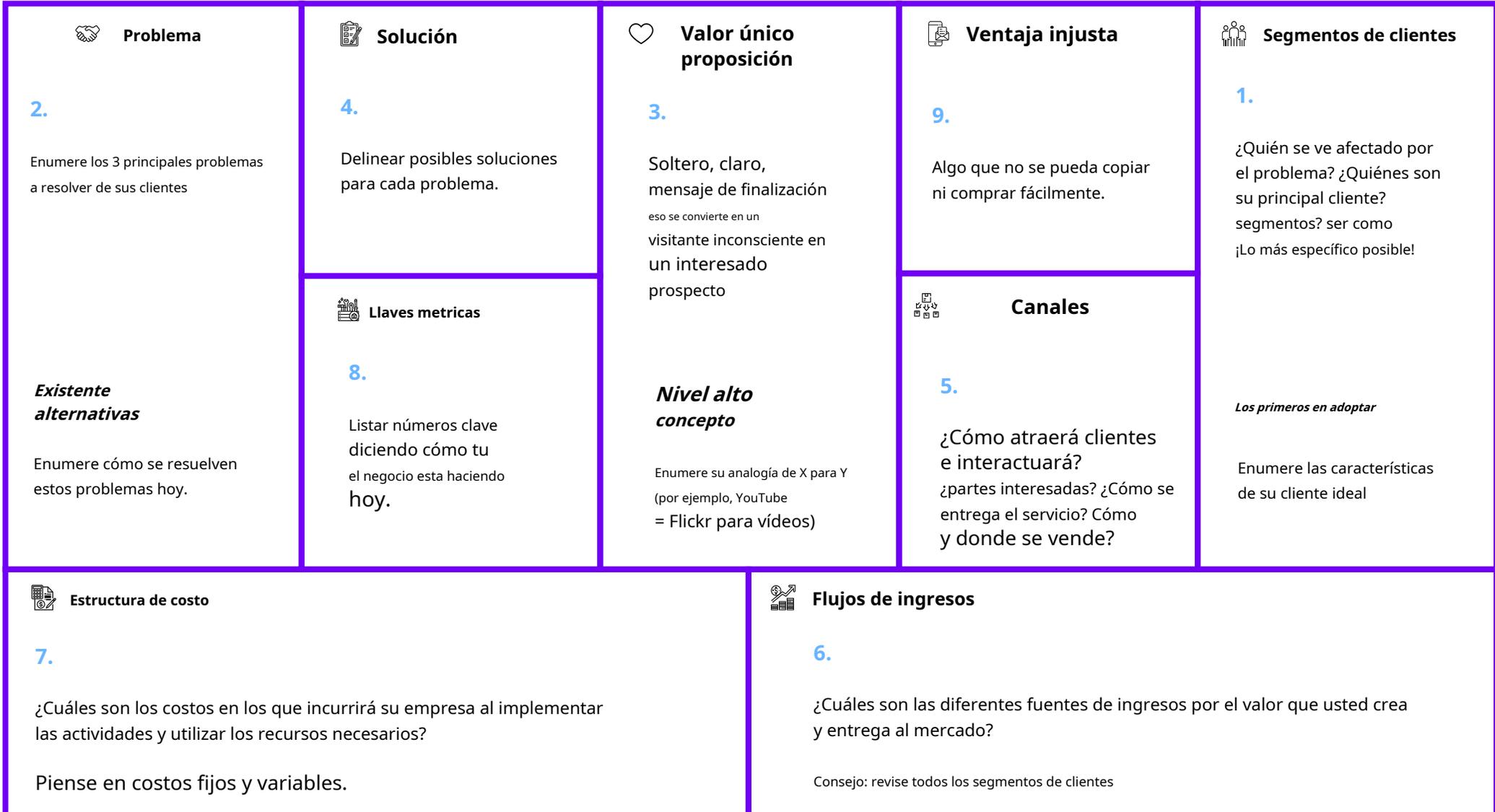
- 1. Problema:** Identificar claramente el problema que se pretende resolver.

desarrollo. Estos beneficios podrían incluir la reducción de las emisiones de carbono, el apoyo a las comunidades locales, la promoción de prácticas laborales justas y más.

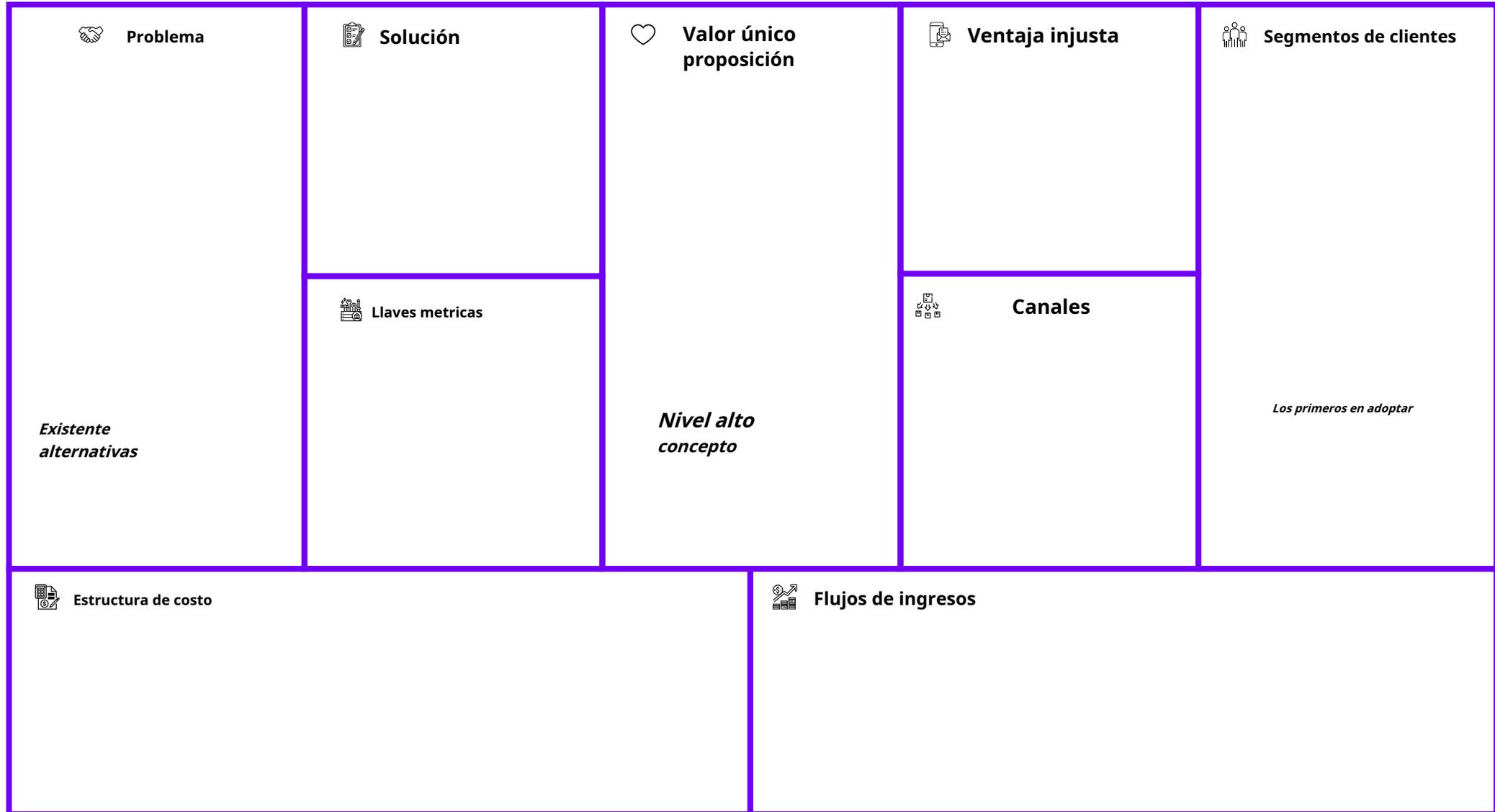
- 2. Costos ambientales y sociales:** Este aspecto tiene en cuenta las consecuencias negativas o potencialmente dañinas de las operaciones de una empresa sobre el medio ambiente y la sociedad. Implica reconocer y cuantificar los costos ambientales y sociales asociados a las actividades del negocio. Estos costos pueden incluir emisiones de carbono, contaminación, agotamiento de recursos o cualquier daño causado a las comunidades locales.

- 2. Solución:** Describir la solución propuesta que aborda el problema identificado.
- 3. Ventaja injusta:** Reconocer las ventajas competitivas o fortalezas únicas que distinguen al negocio de los competidores potenciales, incluso si estas ventajas no se aprovechan plenamente desde el primer día.
- 4. Métricas clave:** Identificar algunas métricas o indicadores cruciales que son vitales para rastrear el progreso de la startup y validar hipótesis.

# Lienzo del modelo de negocio Lean: explicado



# lienzo del modelo de negocio Lean



# Lienzo de propuesta de valor

El Value Proposition Canvas es una herramienta estratégica que se utiliza para diseñar, analizar y mejorar la propuesta de valor de un producto o servicio. Es una extensión del Business Model Canvas y se centra específicamente en el segmento de clientes y el valor que su producto o servicio proporciona a ese segmento.

A continuación se ofrece una explicación de los componentes clave del lienzo de propuesta de valor:

## 1. Perfil del cliente (lado derecho)

- Este lado del lienzo se centra en comprender mejor su segmento de clientes. Le ayuda a identificar quiénes son sus clientes y qué trabajos intentan realizar. El Perfil del Cliente incluye tres elementos clave:

- **Trabajos de clientes:** Estas son las tareas, problemas y necesidades que tu los clientes están tratando de abordar o lograr.
- **Dolores:** Los dolores representan los desafíos, frustraciones y obstáculos que su los clientes enfrentan cuando intentan realizar su trabajo.
- **Ganancias:** Las ganancias son los beneficios, resultados y resultados positivos que los clientes desean en relación con sus trabajos.

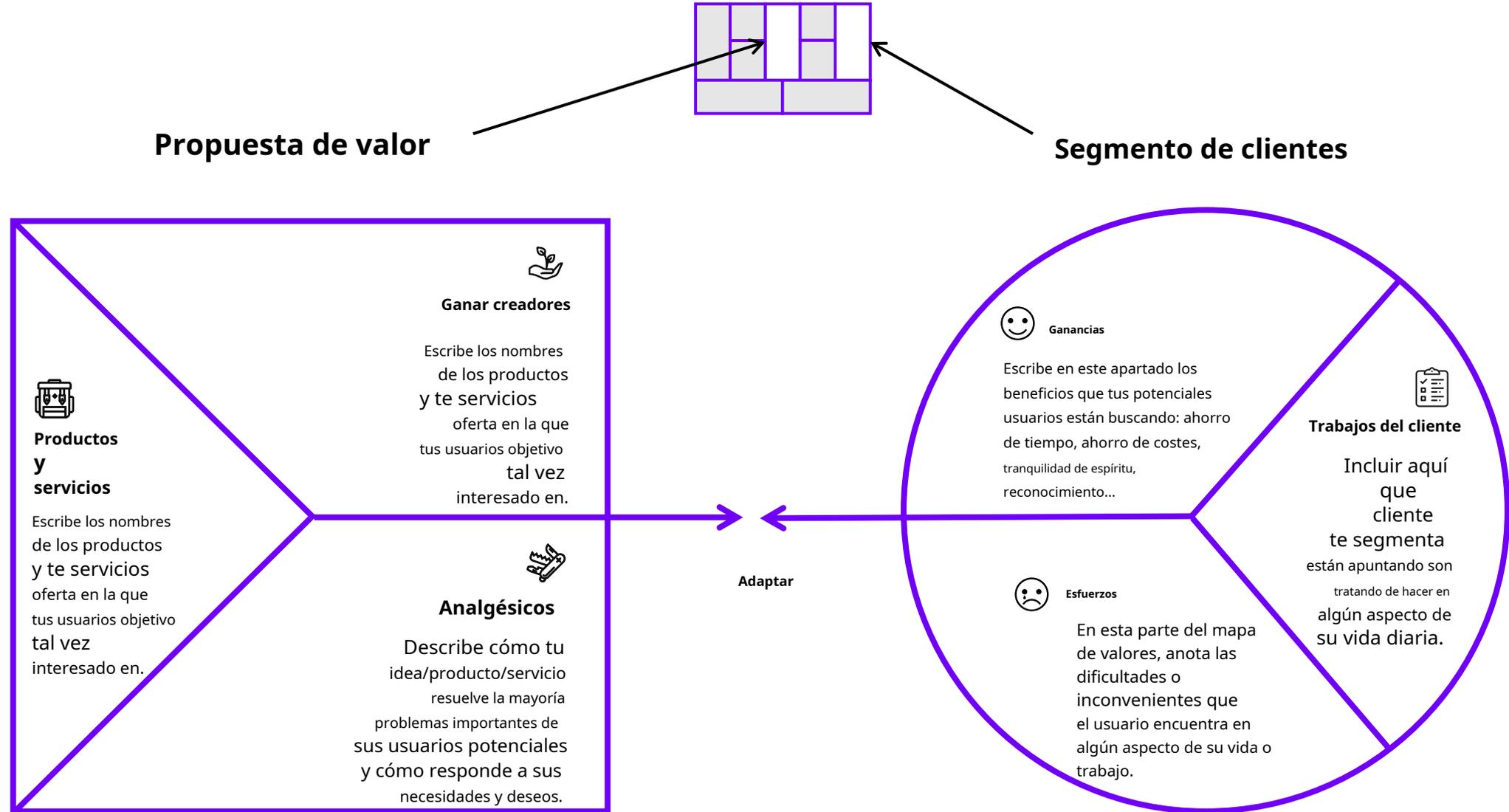
## 2. Mapa de valores (lado izquierdo):

- Este lado del lienzo describe cómo su producto o servicio aborda las necesidades, dolores y ganancias del cliente. El Mapa de Valor incluye dos elementos principales:

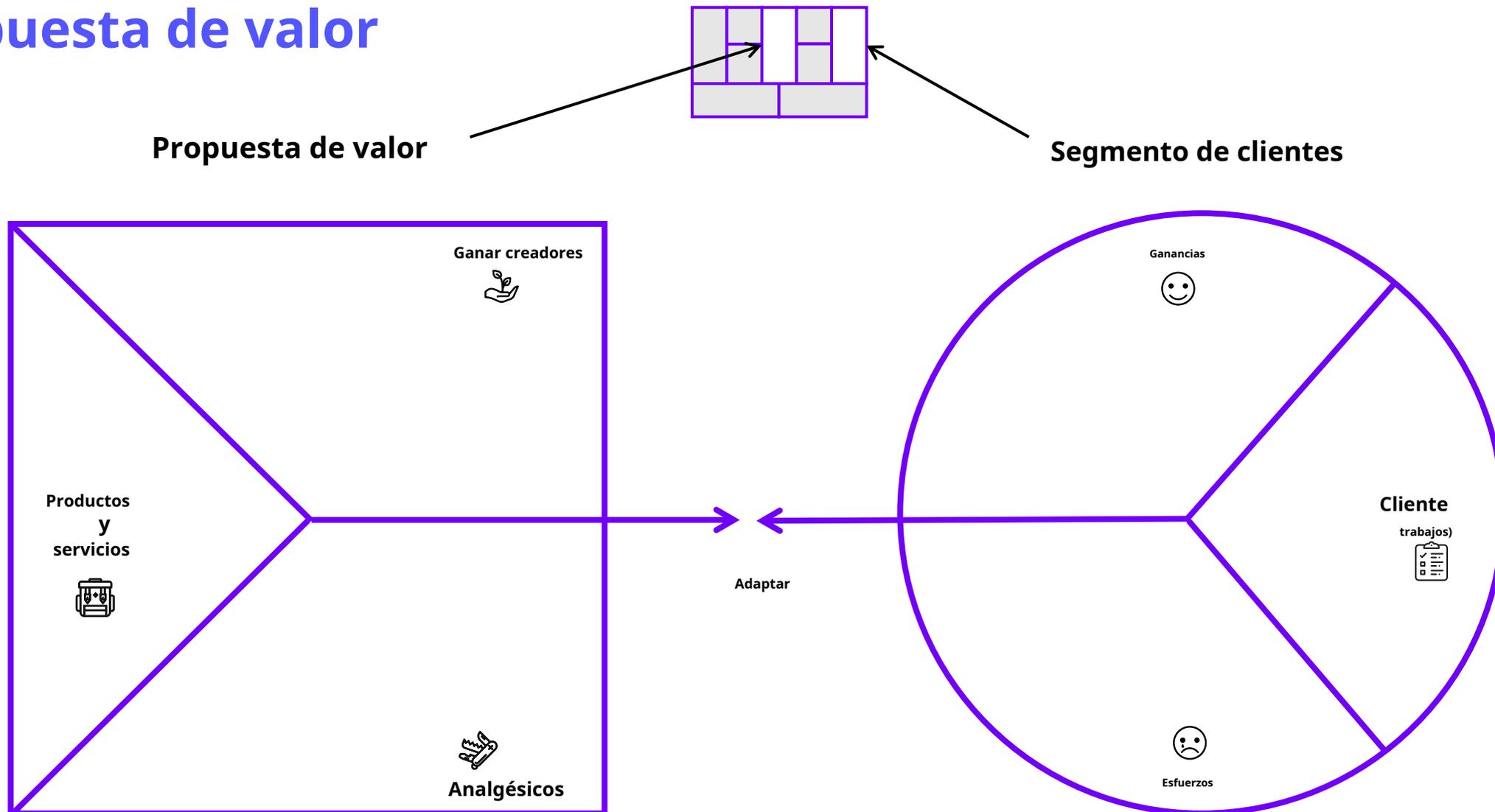
- **productos y servicios:** Estas son las características, soluciones y ofertas usted proporciona para abordar los trabajos del cliente y aliviar sus dolores mientras genera ganancias.
- **Obtenga creadores y analgésicos:** Gain Creators describe cómo su El producto o servicio proporciona beneficios que satisfacen las ganancias del cliente, mientras que los analgésicos explican cómo su oferta alivia los dolores del cliente.

En última instancia, el Value Proposition Canvas es una poderosa herramienta para el desarrollo de productos, el marketing y la estrategia comercial, ya que le permite ajustar sus ofertas para satisfacer las necesidades específicas de sus clientes, aumentando así las posibilidades de ofrecer un valor convincente y exitoso. proposición.

# lienzo de propuesta de valor



# Relaciona a tu cliente con tu propuesta de valor

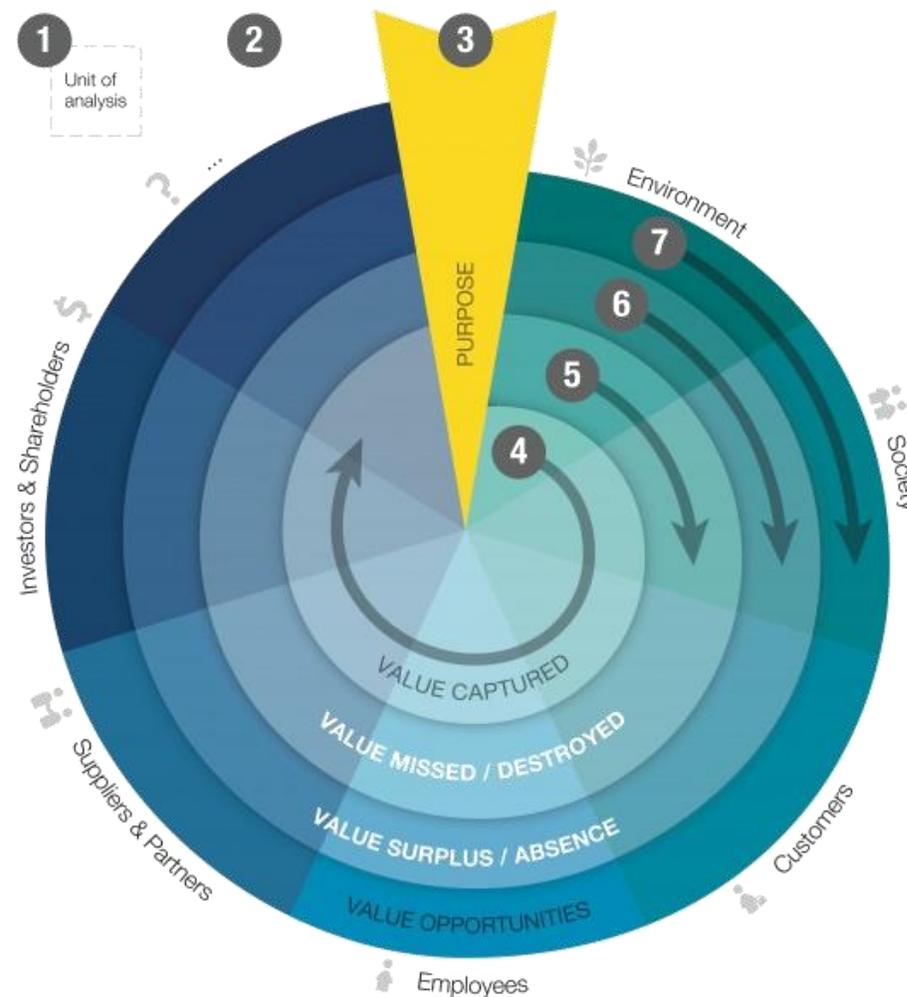


## Herramienta de mapeo de valor

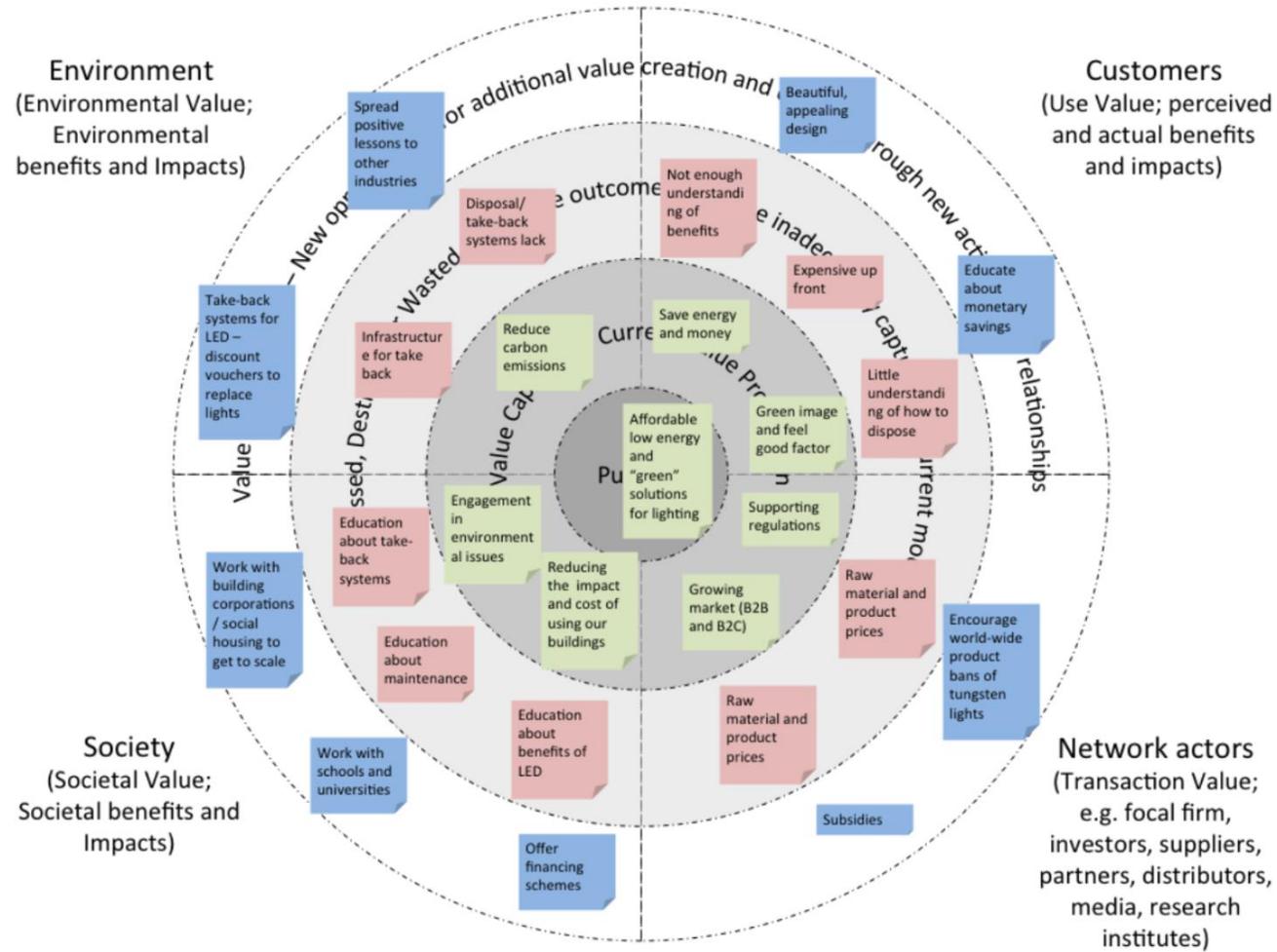
Una herramienta de la Universidad de Cambridge para analizar el impacto de productos y servicios. La herramienta de mapeo de valor es un instrumento estratégico que representa visualmente cómo sus ofertas sustentables se alinean con las necesidades y preferencias de los clientes.

La herramienta lo lleva en un proceso guiado paso a paso a través de las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la unidad de análisis, es decir, producto, servicio, empresa, industria?
2. ¿Quiénes son las partes interesadas de la unidad de análisis?
3. ¿Cuál es el propósito de la unidad de análisis?
4. ¿Cuál es el valor actual capturado?
5. ¿Cuál es el valor perdido y/o destruido?
6. ¿Qué es el excedente y/o ausencia de valor?
7. ¿Cuáles son las nuevas oportunidades de valor?



## Appendix A. Populated example of the tool for LED lights

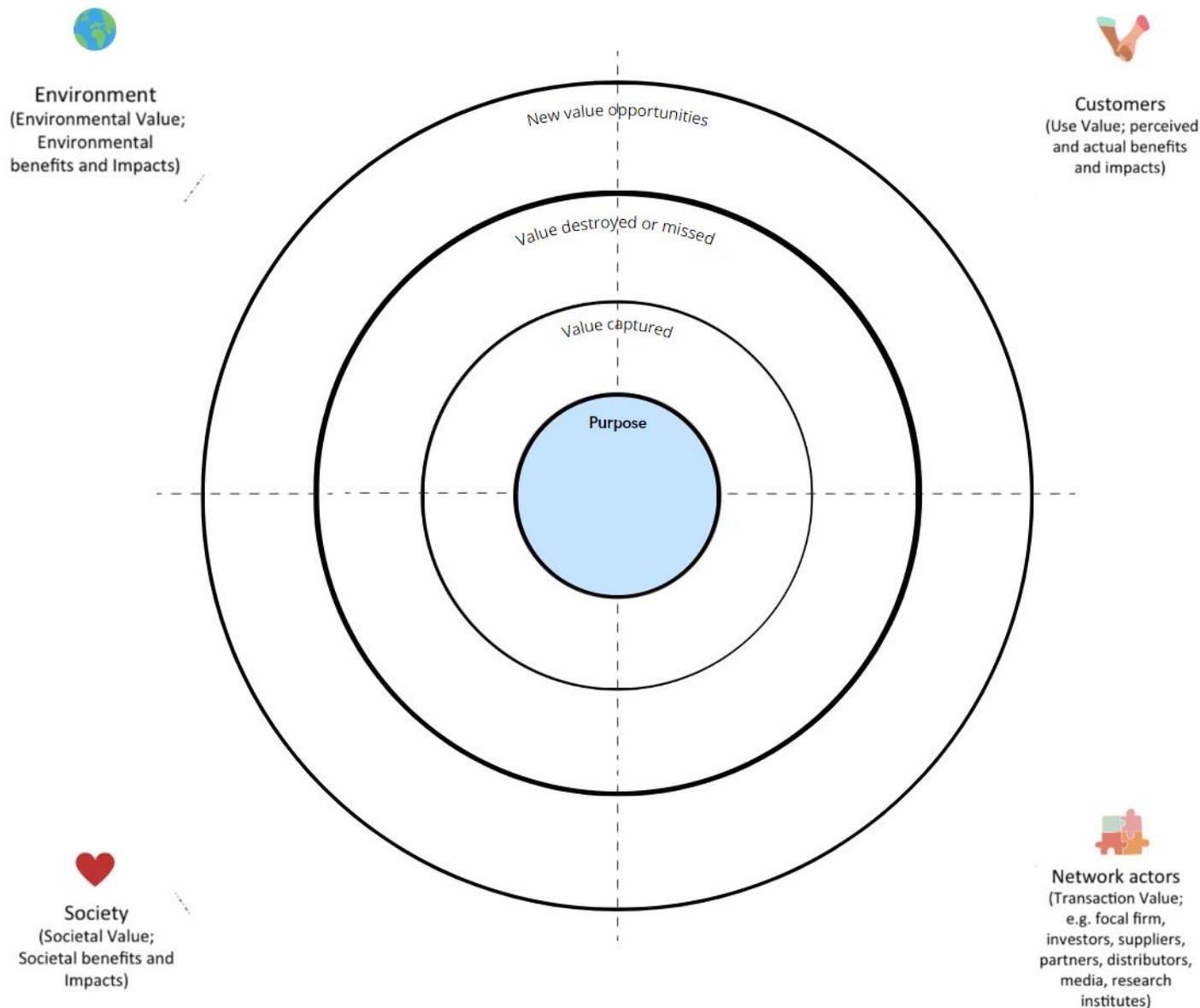


Fuente: "Una herramienta de mapeo de valores para el modelado de negocios sustentables" Gobierno Corporativo, vol. 13 Edición: 5, páginas 482 – 497. Universidad de Cambridge.

# Valor

Herramienta de mapeo

- simple  
plantilla

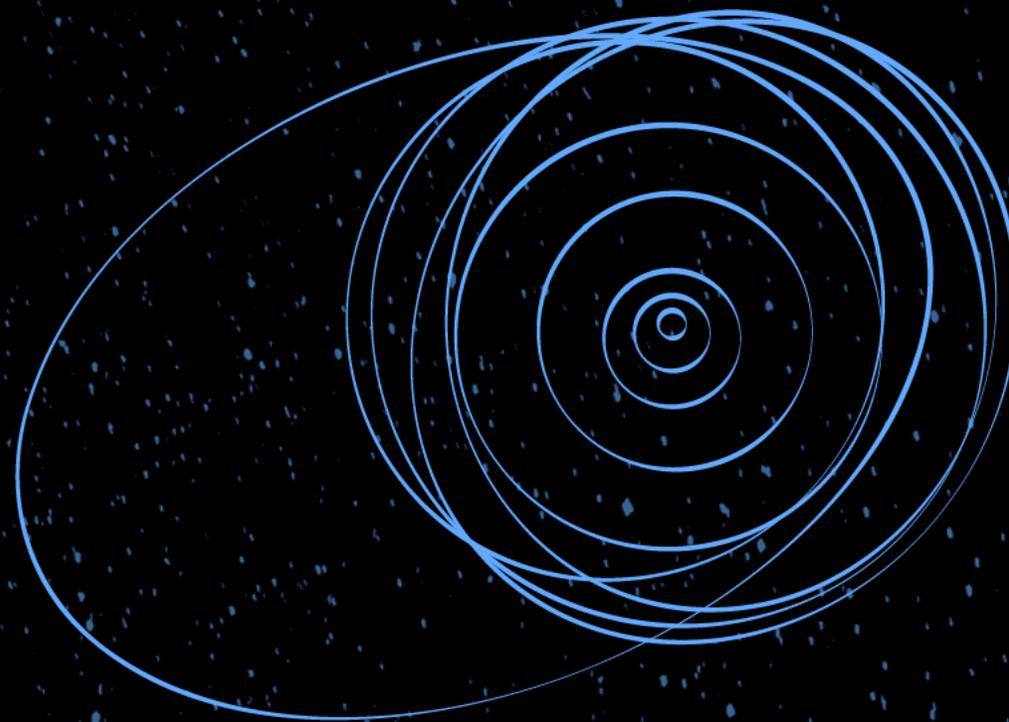


# Mercado

## Herramientas de análisis

## para informado

# Decisiones



# Investigación y análisis de mercado.

La investigación y el análisis de mercado son pasos fundamentales para diseñar un modelo de negocio sostenible.

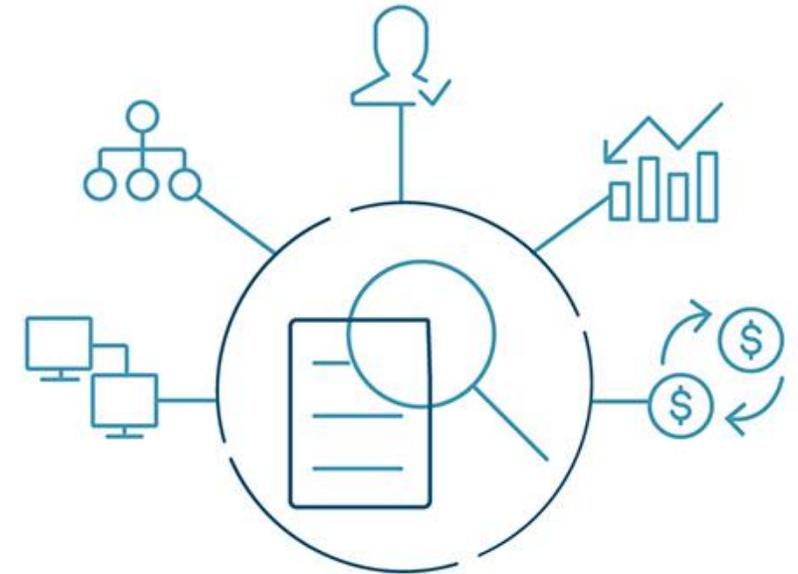
Proporcionan información crucial sobre la dinámica del mercado, la competencia y las oportunidades.

Por qué es importante hacerlo antes de emprender un negocio:

1. Identificar el mercado  
oportunidades
2. Comprender al público objetivo
3. Evaluación de la competencia
4. Mitigación de riesgos

Algunas herramientas clave para la investigación y el análisis de mercado son:

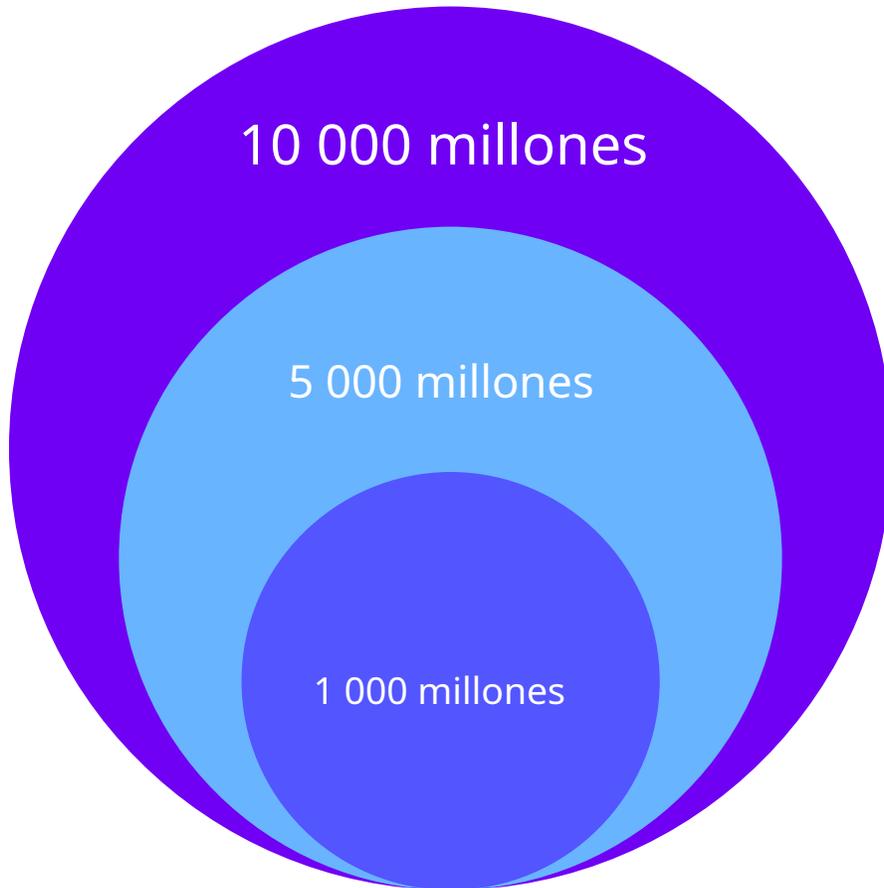
- Análisis FODA y PESTLE
- Análisis de la competencia
- Análisis del tamaño del mercado



# Cómo calcular el tamaño del mercado

	<b>Defina su objetivo</b> Mercado	<b>Reúna datos relevantes</b>	<b>Calcular los tamaños del mercado</b>	<b>Ejemplo</b>
<b>TAM (Total Direccional Mercado)</b>	Comience por definir el mercado total al que se dirige. Esto incluye toda la demanda del mercado para su producto o servicio si no hubiera competidores ni limitaciones.	Para el mercado total, deberá investigar informes de la industria, datos gubernamentales o fuentes confiables de investigación de mercado para encontrar el tamaño total del mercado.	Simplemente tome el tamaño total del mercado de los datos de su investigación.	Según una investigación de mercado, el mercado total de aplicaciones para teléfonos inteligentes está valorado en 100 mil millones de dólares al año.
<b>Sam (Útil Disponible Mercado)</b>	A continuación, limite su mercado objetivo a un segmento específico para el que esté diseñado su producto o servicio. Esto podría basarse en factores como la geografía, la demografía o las necesidades específicas del cliente.	Para determinar el tamaño del mercado direccional útil, puede utilizar las mismas fuentes para identificar la porción relevante del TAM que coincide con la definición de su mercado objetivo.	Según la definición de su mercado objetivo, calcule la porción del TAM a la que atiende su producto o servicio.	Después de limitarnos al sector educativo, encontramos que el mercado de aplicaciones educativas asciende a 10.000 millones de dólares.
<b>SOM (Útil Asequible Mercado)</b>	Finalmente, considere la porción del SAM que puede capturar de manera realista dentro de un período de tiempo específico, dados sus recursos, competencia y otras limitaciones del mercado.	Calcular el mercado útil y obtenible requiere datos sobre la participación de mercado de sus competidores y su tasa de penetración de mercado esperada.	Multiplique el SAM por su participación de mercado estimada porcentaje (tasa de penetración) para obtener el SOM.	Según su análisis, estima que puede captar el 5 % del mercado de aplicaciones educativas durante el próximo año, lo que equivaldría a 500 millones de dólares.

## Tamaño del mercado - Ejemplo



## Análisis TAM, SAM, SOMA

### **Mercado Total Direccional (TAM)**

10 000 millones

### **Mercado disponible útil (SAM)**

5000 millones

### **Mercado obtenible útil (SOM)**

1000 millones

# Análisis competitivo

El análisis competitivo es un componente crítico de la investigación de mercado, ya que proporciona información sobre las fortalezas, debilidades y estrategias de sus competidores.

## Pasos clave:

**1. Identificar competidores:** Hay tres tipos de competidores a considerar:

- *Competidores directos:* ofrecer productos y servicios similares y dirigirse a los mismos clientes.
- *Competidores indirectos:* Ofrecen diferentes productos y servicios y se dirigen a diferentes clientes, pero pertenecen a la misma categoría general.
- *Competidores sustitutos:* Ofrecen diferentes productos y servicios pero se dirigen a los mismos clientes en el área geográfica.

**2. Recopilar información sobre los competidores:** recopilar información sobre el producto, precio, lugar, promoción, posicionamiento, reputación, personas y asociaciones.

**3. Analizar las fortalezas y debilidades**

Puedes evaluar a tus competidores en una escala del 1 al 10 o haciendo un análisis FODA.

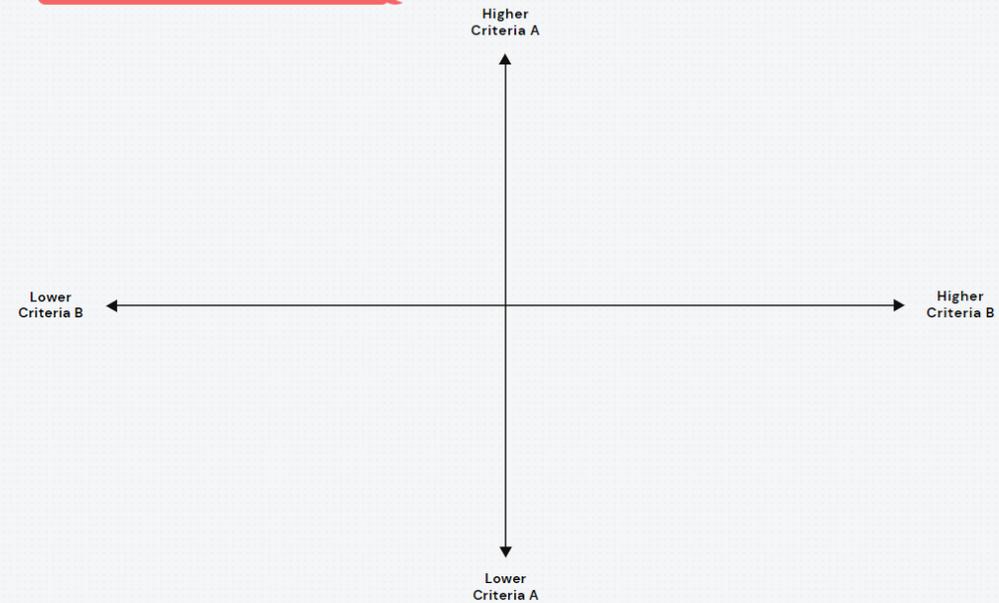
**4. Identifique su ventaja competitiva y su lugar en el mercado.**

Puedes ver gráficamente cómo te posicionas en el mercado haciendo un gráfico simple del panorama competitivo.

# Análisis competitivo sencillo

	You	Competitor 1	Competitor 2	Competitor 3
Product quality	9	1	8	5
Pricing	3	4	3	2
Place	3	7	4	8
Promotion	4	7	9	4
Positioning	6	9	7	10
Reputation	4	10	4	8
People	7	3	7	2
Partnership	8	7	8	6

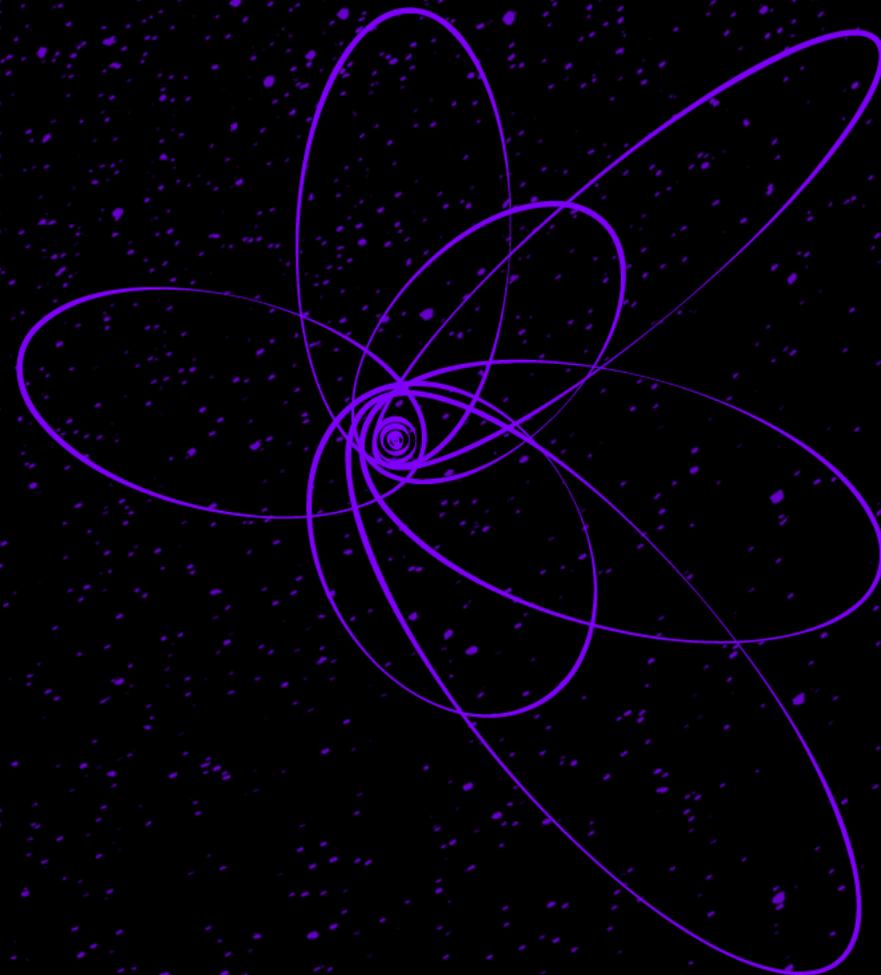
## Competitive Analysis



- 1 Choose two of the most representative criteria for your business
- 2 Label each circle with the brands you're comparing.
  - Your brand
  - Competitor A
  - Competitor B
  - Competitor C
- 3 Drag each circle into the grid, estimating where they rank based on Criteria A and Criteria B.

# 04. Asociaciones y

## Necesidades de financiación



# Necesidades de asociación y financiación

Esta sección aborda el aspecto crucial de identificar a los socios adecuados y asegurar la financiación necesaria para respaldar su viaje hacia un modelo de negocio sostenible. En la dinámica industria del turismo actual, la colaboración y los recursos financieros son fundamentales para el éxito.

Aquí, exploraremos técnicas y estrategias para identificar e involucrar a las partes interesadas relevantes, crear una estrategia de financiamiento, crear asociaciones y mapear los recursos esenciales para su triple transición.

## Creación de red

Construir redes es esencial para cualquier negocio. **Ared** Es un grupo de actores que intercambian, coordinan y armonizan ideas y miran hacia un mismo objetivo.

Las redes brindan espacio para la colaboración y fortalecen las conexiones comerciales para proporcionar socios potenciales para proyectos futuros.

Para aprovechar más su red, debe: Para aprovechar al máximo una red usted debe:

**Promoción:** ¡Date a conocer! Sea activo promocionando su empresa.

**Colaboración:** Busque oportunidades de cooperación, aprovechando sus sinergias y establezca alianzas de largo plazo.

**Estrategias:** Encuentra y participa en diferentes proyectos a través del networking

**Intercambio:** expresar demandas, opiniones y tu perfil en networking.

# Necesidades de asociación y financiación

## Identificar e involucrar a las partes interesadas relevantes

### Mapeo de partes interesadas:

El mapeo de partes interesadas es un proceso estratégico para identificar y analizar las personas, organizaciones y grupos clave que tienen interés o se ven afectados por las actividades de su PYME turística.

Al comprender e interactuar con las partes interesadas, su PYME puede generar apoyo, abordar inquietudes y garantizar que los esfuerzos de sostenibilidad se alineen con las necesidades y expectativas de todas las partes relevantes.



# Necesidades de asociación y financiación

Algunas de las herramientas y técnicas que podrían utilizarse están en orden:

- **Identificación de partes interesadas:** Identifique todas las partes interesadas potenciales, desde clientes y empleados hasta comunidades locales, proveedores, agencias gubernamentales y organizaciones ambientales.
- **Priorización:** Analiza y prioriza a los stakeholders en función de su influencia e interés en las iniciativas de sostenibilidad de tu PYME.
- **Estrategias de participación:** Desarrolle estrategias personalizadas para involucrar e involucrar a las partes interesadas en su triple viaje de transición.

- **Mecanismos de retroalimentación:** Establezca circuitos de retroalimentación para una comunicación continua con las partes interesadas para garantizar que se escuchen sus voces y se aborden sus inquietudes.
- **Oportunidades de colaboración:** Identifique oportunidades de colaboración y asociaciones que se alineen con usted.

## Identificar las partes interesadas

El primer paso en la gestión de stakeholders es **comprender las diferentes categorías de partes interesadas** en lo que respecta a la planificación de la fuerza laboral.

Generalmente, los diferentes tipos de partes interesadas con las que se puede encontrar se clasificarán en tres categorías:

1. Interno o externo
2. Primaria o secundaria
3. Directo o indirecto



# Necesidades de asociación y financiación

## Identificar las partes interesadas

Plantilla para identificar partes interesadas:

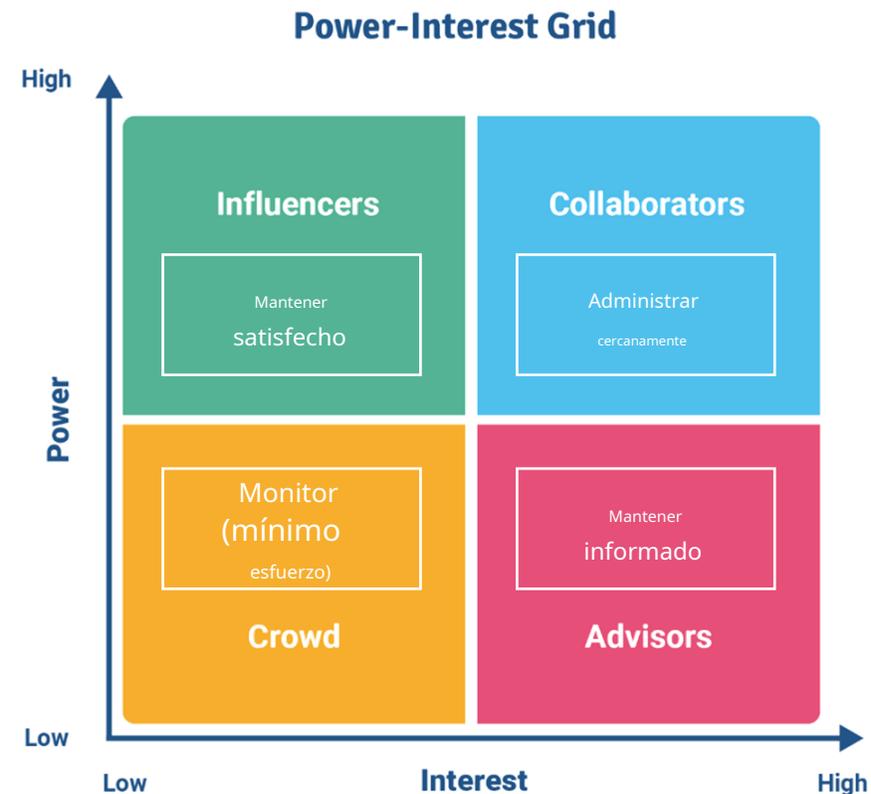
INTERESADO	¿CUÁLES SON LOS LLAVE OBJETIVOS	CUÁLES SON SUS NECESIDADES	QUÉ HACER ELLOS OFRECEN	QUÉ HAGO NECESIDAD DE A ELLOS	QUE PUEDO OFRECER A ELLOS

# Necesidades de asociación y financiación

## Priorizar a las partes interesadas

Priorice a sus partes interesadas en términos de quién tiene mayor interés, influencia y participación en el proyecto en cuestión.

- **Colaboradores:** Serán con quienes colaborará más y quienes deberán participar durante todo el proyecto.
- **Asesores:** No pueden influir en el proyecto en sí debido a su bajo poder, pero pueden aportar aportaciones, conocimientos e ideas.
- **Influenciadores:** Pueden tener influencia sobre el proyecto, pero si bien debes mantenerlos informados, en general no tienen interés en involucrarse directamente.
- **Multitud:** Sólo necesita asegurarse de que este grupo se mantenga informado sobre el progreso del proyecto.



# Necesidades de asociación y financiación

## Matriz del plan de participación de las partes interesadas

INTERESADO	AREAS DE INFLUENCIA/ INTERÉS	PROYECTO FASE	INTERESADO GERENTE	COMPROMISO ACERCARSE	COMPROMISO HERRAMIENTAS	FRECUENCIA
<i>Nombre de la parte interesada</i>	<i>Áreas de influencia o interés</i>	<i>¿Dónde?</i>	<i>¿Quién está a cargo?</i>	<i>Cómo participar ¿a ellos?</i>	<i>¿Qué herramientas utilizar?</i>	<i>¿Con qué frecuencia?</i>
...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...

# 05. Capacidad y Madurez tecnológica



# Evaluación de capacidad y madurez tecnológica

La Evaluación de Capacidad y Madurez Tecnológica es una evaluación estratégica que mide la preparación de su PYME turística en términos de capacidades y adopción de tecnología para prácticas sostenibles.

Para esta parte es útil utilizar herramientas como una Matriz Capacidad-Tecnología; una herramienta estratégica diseñada para evaluar la tecnología y las capacidades comerciales de su empresa. Esta matriz ayuda a identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento dentro de su PYME turística.

El propósito es:

- Evaluar los niveles de madurez tanto de la adopción de tecnología como de las capacidades comerciales.
- Identificar fortalezas y debilidades para informar la toma de decisiones estratégicas.
- Identificar oportunidades de mejora que se alineen con prácticas sostenibles.

El proceso de evaluación que debe seguir es 1) Recopilar datos sobre el estado actual de la adopción de tecnología y las capacidades comerciales de su PYME. 2) Asigne puntuaciones a cada eje y trace los datos en la matriz para su análisis. 3) Interpretar la matriz para identificar el cuadrante en el que cae cada aspecto. 4) Incorpórelo en su hoja de ruta para la estrategia de transición.

## The Capability-Technology Maturity Matrix

<b>HIGH TECHNOLOGY, HIGH CAPABILITY</b>  Companies that have both high technology and high business capabilities, able to leverage technology to drive business success (e.g. Amazon)	<b>HIGH TECHNOLOGY, LOW CAPABILITY</b>  Companies that have high technology but low business capabilities, needing to invest in their business capabilities first (e.g. Uber)
<b>LOW TECHNOLOGY, HIGH CAPABILITY</b>  Companies that have high business capabilities but low technology capabilities, needing to invest in their technology capabilities first (e.g. Walmart)	<b>LOW TECHNOLOGY, LOW CAPABILITY</b>  Companies that have both low technology and low business capabilities, needing to invest in both their technology and business capabilities to drive business success (e.g. Small Business)

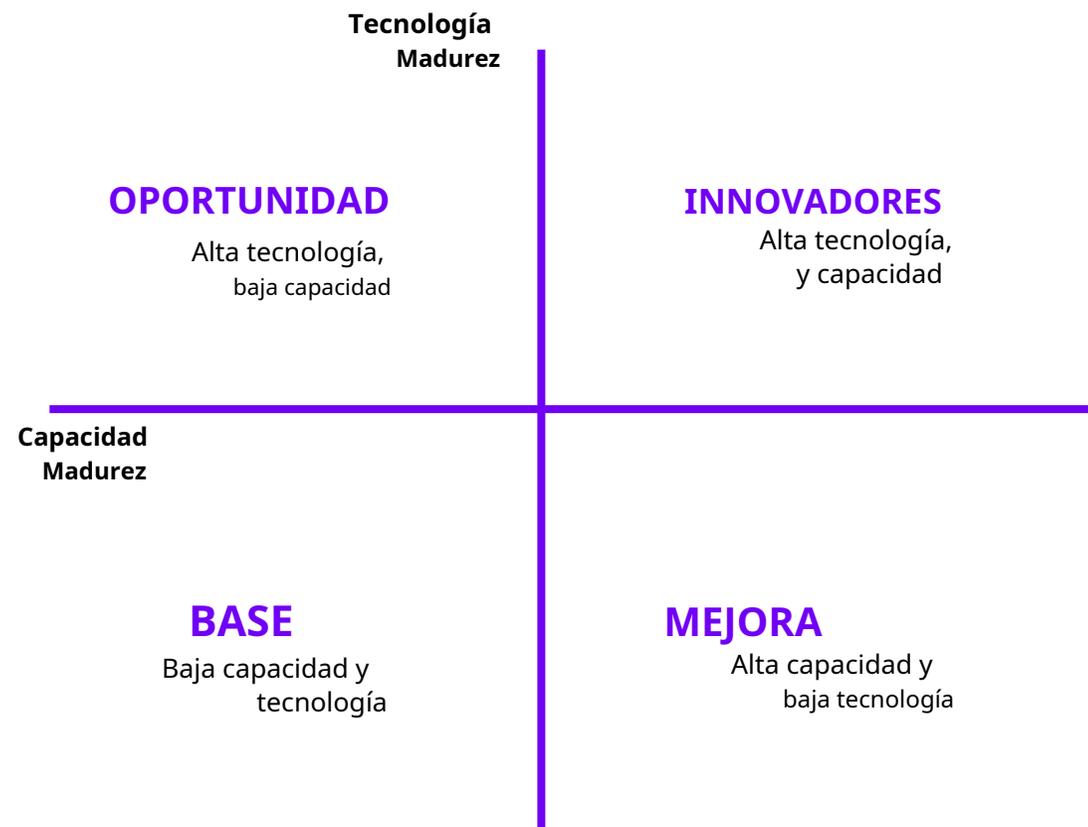
# Evaluación de capacidad y madurez tecnológica

Los ejes son:

- **Eje de Madurez Tecnológica:** Evalúe el nivel de adopción de tecnología dentro de su organización, desde básica hasta avanzada.
- **Eje de madurez de capacidades:** Evalúe la madurez de sus capacidades comerciales, abarcando habilidades, procesos y recursos.

Los cuadrantes que se pueden identificar son:

- **Innovadores (arriba a la izquierda):** Alta madurez tanto en tecnología como en capacidades. Estas son áreas de excelencia que pueden servir como mejores prácticas.
- **Oportunidad (arriba a la izquierda):** Alta madurez tecnológica pero menor madurez de la capacidad empresarial. Centrarse en mejorar las capacidades comerciales para maximizar las oportunidades.
- **Mejora (abajo a la derecha):** Alta madurez de la capacidad empresarial pero menor madurez tecnológica. Invertir en la adopción de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia general.
- **Línea de base (abajo a la izquierda):** Menor madurez tanto en tecnología como en capacidades de negocio. Estas son áreas que requieren atención y mejora significativas.



# Matriz de Riesgos de Resiliencia y Plan de Contingencia

En el panorama dinámico del sector turístico, la resiliencia es primordial para el éxito sostenible. Para prosperar en este entorno, las PYMES necesitan un enfoque proactivo para la gestión de riesgos, y la matriz de riesgos y el establecimiento de un plan de contingencia para los riesgos son clave.

## Pasos necesarios:

- Identificar riesgos potenciales: realice una evaluación exhaustiva para identificar riesgos potenciales que podrían afectar a su PYME turística. Considere factores tanto internos como externos.
- Categorización y priorización de riesgos: categorizar los riesgos en función de su probabilidad e impacto potencial. Priorícelas para centrarse en las áreas más críticas que requieren atención inmediata.
- Desarrollar estrategias preventivas y de respuesta al riesgo identificado como plan de contingencia.

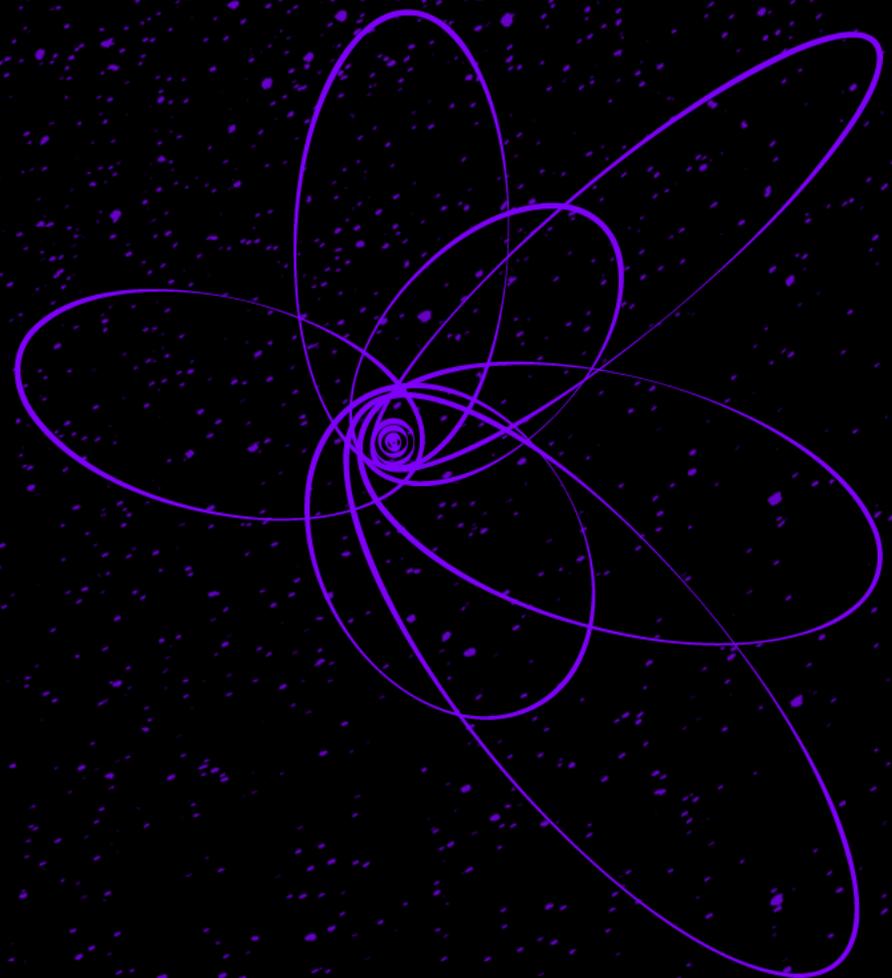
	Impact				
	Negligible	Minor	Moderate	Significant	Severe
Very Likely	Low Med	Medium	Med Hi	High	High
Likely	Low	Low Med	Medium	Med Hi	High
Possible	Low	Low Med	Medium	Med Hi	Med Hi
Unlikely	Low	Low Med	Low Med	Medium	Med Hi
Very Unlikely	Low	Low	Low Med	Medium	Medium

# Matriz de Riesgos de Resiliencia y Plan de Contingencia

## Plantilla de plan de contingencia

DNI/FECHA	RIESGO CLASE	RIESGO DESCRIPCIÓN	IMPACTO DESCRIPCIÓN	PROBABILIDAD (1-5)	IMPACTO (1-5)	PRIORIDAD (Nivel de problema x Impacto)	CONTANDO ENCIA PLAN ESTRATEGIA Y	DESENCADENAR PUNTOS	FIN PLAN DESENCADENAR	COMPORTAMIENTO
XXX	<i>Tipo de riesgo (Contrato, regulación, financiero...)</i>	<i>Descripción</i>	<i>Descripción de impacto</i>	<i>1 bajo probabilidad 5 alto probabilidad</i>	<i>1 bajo impacto 5 alto impacto</i>	<i>problema x impacto</i>	<i>Descripción de preventivo/r receptivo estrategias</i>	<i>Qué desencadena el contingencia plan ¿guión?</i>	<i>Qué desencadena el fin del contingencia plan</i>	<i>Comportamiento necesario (si aplicable)</i>

# 06. Hoja de ruta para Transición



# Hoja de ruta para la transición

La Hoja de Ruta para la Transición es tu guía para lograr una transformación sostenible en tu PYME turística. Describe un camino estratégico que garantiza un recorrido fluido a través del proceso de triple transición. Esta hoja de ruta debe desarrollarse con la ayuda del Programa de Transformación Sostenible y con la orientación y ayuda de su respectivo mentor.

Algunos componentes clave de la hoja de ruta podrían ser:

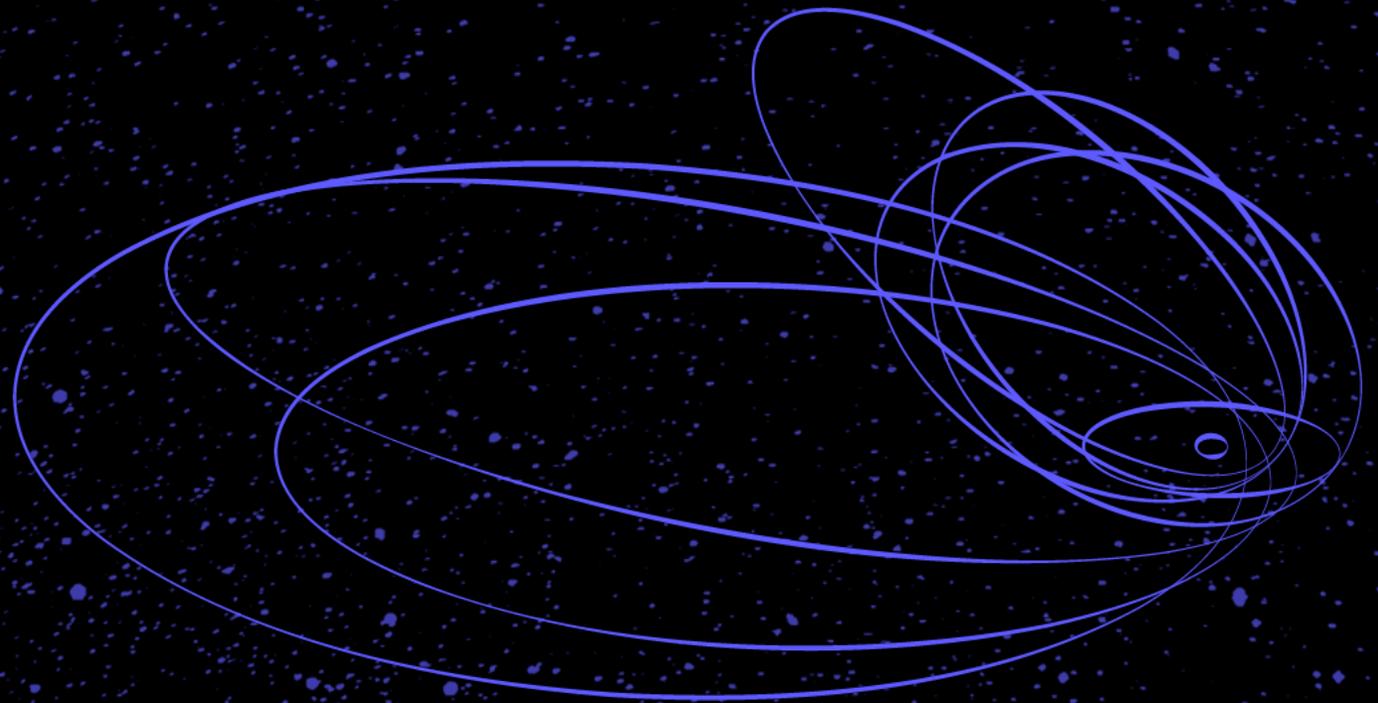
- **Evaluación actual:** Evalúe su modelo de negocio actual, sus capacidades y su madurez tecnológica. Identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora.
- **El establecimiento de metas:** Definir objetivos estratégicos claros y alcanzables alineados con los principios de sostenibilidad. Estos objetivos darán forma a su hoja de ruta para la transición.
- **Establece tus hitos:** Divida la transición en fases manejables. Cada fase debe tener objetivos, tareas e hitos específicos para una ejecución efectiva.
- **Monitoreo y Adaptación Continua:** Implementar mecanismos para el seguimiento continuo del progreso. Esté preparado para adaptar la hoja de ruta en función de la evolución de las circunstancias y los comentarios.

También tenga en cuenta que la hoja de ruta debe; alinearse con el desarrollo del modelo de negocio:

Asegúrese de que la hoja de ruta se alinee con el modelo de negocio sostenible desarrollado anteriormente. La transición debe reflejar los principios y objetivos establecidos.

Considere la hoja de ruta junto con las necesidades de asociación y financiación. Esta integración garantiza un enfoque integral hacia la sostenibilidad y el crecimiento.

# 07. Monitoreo estructura



# Marco de seguimiento

Un marco de seguimiento sólido es esencial para rastrear y evaluar el progreso de su PYME turística en el camino hacia la transformación sostenible. Proporciona información, identifica áreas de mejora y garantiza la alineación con los objetivos establecidos.

Por eso **un herramienta de seguimiento ha sido** creado con el fin de alinear y medir métricas que servirán como puntos de referencia para el éxito de su empresa.

**Debes ingresar los KPI de tu PYME en la herramienta de monitoreo:**

<https://lookupthesky.eu/monitoring-tool/>

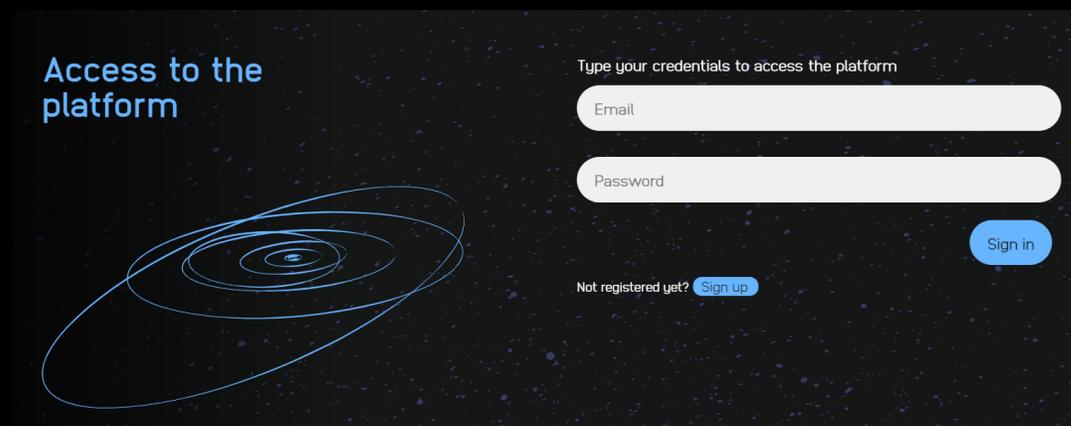
# Registrarse e iniciar sesión

Herramienta de marco de seguimiento

La primera vez que accederás a la plataforma. (<https://lookupthesky.eu/monitoring-tool/> ) deberá registrarse con un correo electrónico válido, una contraseña y el nombre de su organización;

- Luego se le pedirá que ingrese su nombre de usuario y contraseña;

- Haga clic en el botón "Iniciar sesión";



# Monitoreo de KPI

Al iniciar sesión, ingresará a la página Administrar KPI. Esta es la página principal de la herramienta, desde la cual puede proporcionar sus respuestas para los KPI obligatorios, así como seleccionar otros nuevos que se ajusten a su organización específica;

- Seleccione un KPI obligatorio haciendo clic en él: todos los KPI obligatorios son cualitativos.
- Seleccione Sí/No.
  - Si su respuesta es “No”, simplemente haga clic en la lista “Volver a KPI” para continuar ingresando sus respuestas para otros KPI;
  - Si su respuesta es “Sí”, se le pedirá que ingrese un texto breve que describa cómo su organización implementa las medidas/prácticas indicadas por el KPI;
  - en algunos casos específicos, un KPI cualitativo se puede conectar con otros KPI/s. En este caso, si respondió “Sí”, se le pedirá que responda también la KPI/s conectados simplemente pulsando el botón “Evaluar”

ID	Code	Name	Mandatory	Answered	Remove KPI
4	QL4	Company or organization monitors the use of renewable energy	mandatory		Remove
8	QL8	Company or organization monitors solid waste	mandatory		Remove
28	QL28	Company or organization has a written policy to compensate employees fairly and equitably and a system to monitor compliance with this policy	mandatory		Remove
29	QL29	Company or organization has a written sustainability policy	mandatory		Remove
30	QL30	Company or organization has a system to monitor compliance with its sustainability policy	mandatory		Remove
41	QL41	Company or organization has a comprehensive recycling strategy to reduce waste to landfill	mandatory		Remove
43	QL43	Company or organization implements policies for monitoring direct GHG emissions	mandatory		Remove

# Monitoreo de KPI

Category: Environmental Management - Subcategory: Energy Model: UNWTO

## QL4 - Company or organization monitors the use of renewable energy

Represent a binary measure of whether a company or organization is using and monitoring the use of renewable energy sources, such as solar, wind, or hydro power, as a part of its energy mix. A "Yes" response indicates that the company is actively using and monitoring the use of renewable energy, while a "No" response means the opposite.

**Glossary**  
"Renewable energy" refers to energy sources that are naturally replenished and do not deplete over time, unlike non-renewable sources such as fossil fuels. Examples of renewable energy include solar, wind, hydro, geothermal, and biomass. The use of renewable energy helps to reduce greenhouse gas emissions, decrease dependence on finite fossil fuel resources, and promote a sustainable energy mix.

No Yes

- Nombre de los KPI seleccionados
- Glosario de KPI que explica términos específicos
- Sí/No respuesta

No Yes

[Clear answer](#)

Thank you for your answer!

[Back to KPIs list](#)

No Yes

[Clear answer](#)

Thank you for your answer!

In order to monitor the compliance with our sustainability policy we hold monthly meetings to spot possible deviations

[Save answer](#)

Thank you for your answer!  
The evaluation process involves other KPIs, reported in the list below.

### Related KPIs

% renewable energy use [Evaluate](#)

# Monitoreo de KPI

A diferencia de los KPI cualitativos, responder **KPI cuantitativos** requiere que informe los valores cuantitativos reales para el indicador seleccionado.

Category: Environmental Management - Subcategory: Energy Model: UNWTO

## QT13 - % renewable energy use

Quantifies the percentage of total energy used by a company or organization that comes from renewable sources, such as solar, wind, hydro, and bioenergy. This includes both direct use (for example, a solar panel installation on a company's building) and indirect use (such as purchasing electricity from a renewable energy provider).

**Formula**  
 $(\text{Amount of renewable energy used} / \text{Total energy consumption}) \times 100$   
*Reported in the last fully available year (JAN - DEC). If the Amount of renewable energy used in the last period is 0, please don't use this indicator. You may use the indicator "Company or organization currently fosters the adoption and usage of renewable energy" and report "NO" instead.*

Amount of renewable energy used *Kilowatt-hour (kWh)*

Total energy consumption *Kilowatt-hour (kWh)*

Save answer

Value  
0

**Glossary**  
"Renewable energy" refers to energy resources that are naturally replenished and do not deplete over time, unlike non-renewable resources such as fossil fuels. Examples of renewable energy include solar, wind, hydro, geothermal, and biomass. The use of renewable energy helps to reduce greenhouse gas emissions, decrease dependence on finite fossil fuel resources, and promote a sustainable energy mix. "Last available quarter" simply refers to the most recent three-month period for which data or results are available. It is used to provide current and up-to-date information on a company's performance.

- La fórmula necesaria para calcular el valor del KPI cuantitativo seleccionado;
- Las notas reportando información importante respecto de los datos que debes ingresar;
- Ingrese el valor de su organización para cada uno de los campos reportados y presione "Guardar respuesta".

# Monitoreo de KPI

Una vez que haya terminado de responder los KPI obligatorios y (los conectados), es su turno de decidir cuál KPI se adapta mejor a sus necesidades.

Tendrás que **agregue y responda al menos la cantidad de KPI necesarios para alcanzar el número mínimo de KPI.**

- **Agregar KPI no obligatorios**

Para agregar uno o más KPI, debe volver a la página Administrar KPI;

Haga clic en el botón "Agregar un KPI";

Esto abrirá una nueva página con la lista completa de KPI disponibles para el proyecto LookUP;

Hay bastantes KPI entre los que puede elegir. Puede limitar los KPI según sus intereses. Puede hacerlo procediendo con una o más de las siguientes acciones:

- Desmarque los grupos de negocios que no sean aplicables a su PYME haciendo clic en las casillas correspondientes;
- Busque palabras clave relevantes utilizando la barra de búsqueda
- Utilice el menú desplegable "Categoría" para seleccionar la categoría de KPI que podría aplicarse a su organización;
- Una vez que haya seleccionado una categoría de KPI, aparecerá un nuevo menú de "Subcategoría". Puede refinar aún más su selección eligiendo una subcategoría relevante;

**Manage KPIs for "LookUP Monitoring"**

30 required, 16 selected [Add a KPI](#) [View evaluations](#)

⚠ You have to add another 14 KPIs to meet the minimum amount of KPIs required for this session.

**KPIs list**

1 of 2 Session term      4 days Deadline      12/16 Evaluated

Show 10 entries Search: \_\_\_\_\_

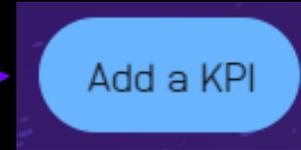
ID	Code	Name	Mandatory	Answered	Remove KPI
4	QL4	Company or organization monitors the use of renewable energy	mandatory	✓	<a href="#">Remove</a>
8	QL8	Company or organization monitors solid waste	mandatory	✓	<a href="#">Remove</a>
28	QL28	Company or organization has a written policy to compensate employees fairly and equitably and a system to monitor compliance with this policy	mandatory	✓	<a href="#">Remove</a>
29	QL29	Company or organization has a written sustainability policy	mandatory	✓	<a href="#">Remove</a>
30	QL30	Company or organization has a system to monitor compliance with its sustainability policy	mandatory	✓	<a href="#">Remove</a>

# Monitoreo de KPI

## Agregar KPI no obligatorios

30 required, 14 selected [Add a KPI](#) [View evaluations](#)

⚠ You have to add another 16 KPIs to meet the minimum amount of KPIs required for this session.



Hotels, B&B, Accommodation Providers  Tour Operators, Tourist Guides and similar services  Restaurants, Food Providers, and similar services  Other

Category:  Search:

**QL100** Company or organization provides its employees with electronic devices  
Represents whether the company or organization provides its employees with electronic devices (smartphone/laptops). A "Yes" response means the company provides its employees with electronic devices, while a "No" means it does not.  
[Digital Maturity](#) [Digital tools](#)

**QL101** Company or organization make use of paid advertisement on the internet  
Represents whether the company or organization pays to advertise on the internet. A "Yes" response means the company or pays to advertise on the internet, while a "No" means it does not.  
[Digital Maturity](#) [Online presence](#)

**QL102** Company or organization collects, analyzes or leverages customer data  
Represents whether the company or organization collects, analyzes or leverages customer data to improve its business operations. A "Yes" response means the company collects, analyzes or leverages customer data, while a "No" means it does not.  
[Digital Maturity](#) [Online presence](#)

**QL103** Company or organization tracks its social media presence  
Represents whether the company or organization tracks its social media presence through data directly sourced from social media. A "Yes" response means the company tracks its social media presence. A "No" response means the opposite.  
[Digital Maturity](#) [Online presence](#) + 3 linked

**QL104** Company or organization tracks its presence on online booking platforms  
Represents whether the company or organization keeps track of its presence on booking platforms. A "Yes" response means the company or organization does tracks its presence on online booking platforms. A "No" response means the opposite.  
[Digital Maturity](#) [Online presence](#) + 1 linked

**QL105** Company or organization accurately monitors guest presence at their facilities  
Represent a binary measure of whether a company accurately monitors guest presence (length of stay, nights spent, etc.) throughout the year. A "Yes" response means the company or organization monitors guest presence. A "No" response means the opposite.  
[Economic](#) [Seasonality](#) + 4 linked

**QL106** Company or organization accurately monitors customers or participants attendance to their offerings  
Represent a binary measure of whether a company accurately monitors customers or participants attendance to their offerings throughout the year. A "Yes" response means the company or organization monitors customer attendance. A "No" response means the opposite.

**QL108** Company or organization accurately monitors the number of special events (e.g. festivals and conferences) that are held during the shoulder and low seasons  
Represent a binary measure of whether a company accurately monitors the number of special events (such as festivals and conferences) that are held during the shoulder

**QL109** Company or organization accurately monitors the number of rooms or accommodations open all year  
Represent a binary measure of whether a company accurately monitors the number of rooms or accommodations open all year. A "Yes" response means the company does so. A "No" response means the opposite.

# Monitoreo de KPI

Una vez que haya identificado un KPI interesante, simplemente haga clic en la tarjeta correspondiente para seleccionarlo. Esto abrirá la página "KPI de respuesta" descrita anteriormente y le permitirá insertar su respuesta/valor para el KPI seleccionado.

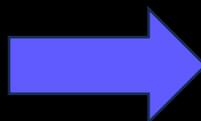
Deberá continuar el proceso de elegir KPI no obligatorios y proporcionar las respuestas correspondientes hasta alcanzar la cantidad mínima requerida de KPI;

Category: Digital Maturity  
Subcategory: Digital tools

**QL90** Company or organization sends out e-invoices to its guests or customers

Represents whether the company or organization makes use of electronic invoicing to bill its guests or customers, a "Yes" response indicates the company uses e-invoicing for its guests or customers, while a "No" means it does not.

Digital Maturity Digital tools



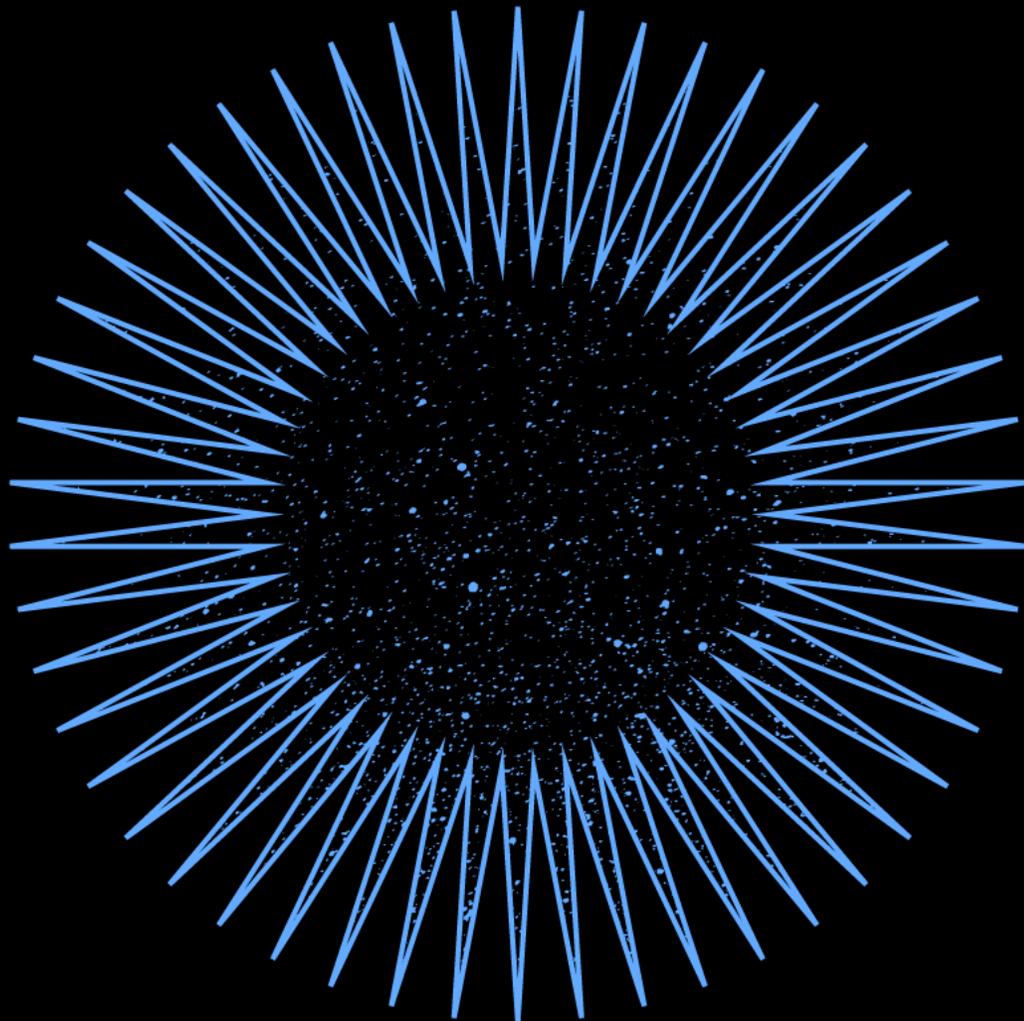
Category: Digital Maturity - Subcategory: Digital tools  
Model: Brodny J, Tutak M (2021) Assessing the level of digital maturity of enterprises in the Central and Eastern European countries using the MCDM and Shannon's entropy methods. *PLoS ONE* 16(7): e0253965. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253965>

**QL90 - Company or organization sends out e-invoices to its guests or customers**

Represents whether the company or organization makes use of electronic invoicing to bill its guests or customers, a "Yes" response indicates the company uses e-invoicing for its guests or customers, while a "No" means it does not.

**Glossary**  
Electronic invoicing is the exchange of an electronic invoice document between a supplier and a buyer. An electronic invoice (einvoice) is an invoice that has been issued, transmitted and received in a structured data format which allows for its automatic and electronic processing, as defined in Directive 2014/55/EU. [Source]

No Yes



# Estén atentos para más de nuestrosocial redes!

Sitio web:<https://lookupthesky.eu/>

Gorjeo:[@LookUP\\_ES](https://twitter.com/LookUP_ES)

LinkedIn:[Mirar hacia arriba](#) | [LinkedIn](#)

Instagram:[@lookup\\_es](https://www.instagram.com/lookup_es)