



**“La innovación no es una opción,  
sino una necesidad”**

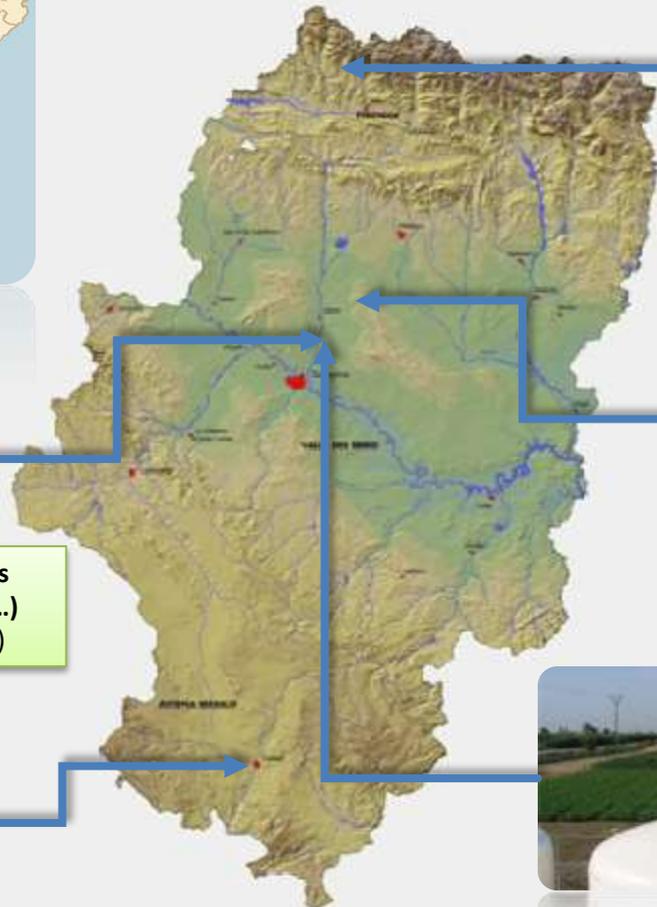
**José Antonio Domínguez Andreu**

Director- Gerente

Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria



**JORNADAS PROFESIONALES SAN ISIDRO 2018**  
**25 de abril de 2018 EPILA**



**Finca experimental "La Garcipollera"**  
Bescos de la Garcipollera  
(Huesca)



**Finca experimental "El Veedado bajo del Horno"**  
Zuera (Zaragoza)



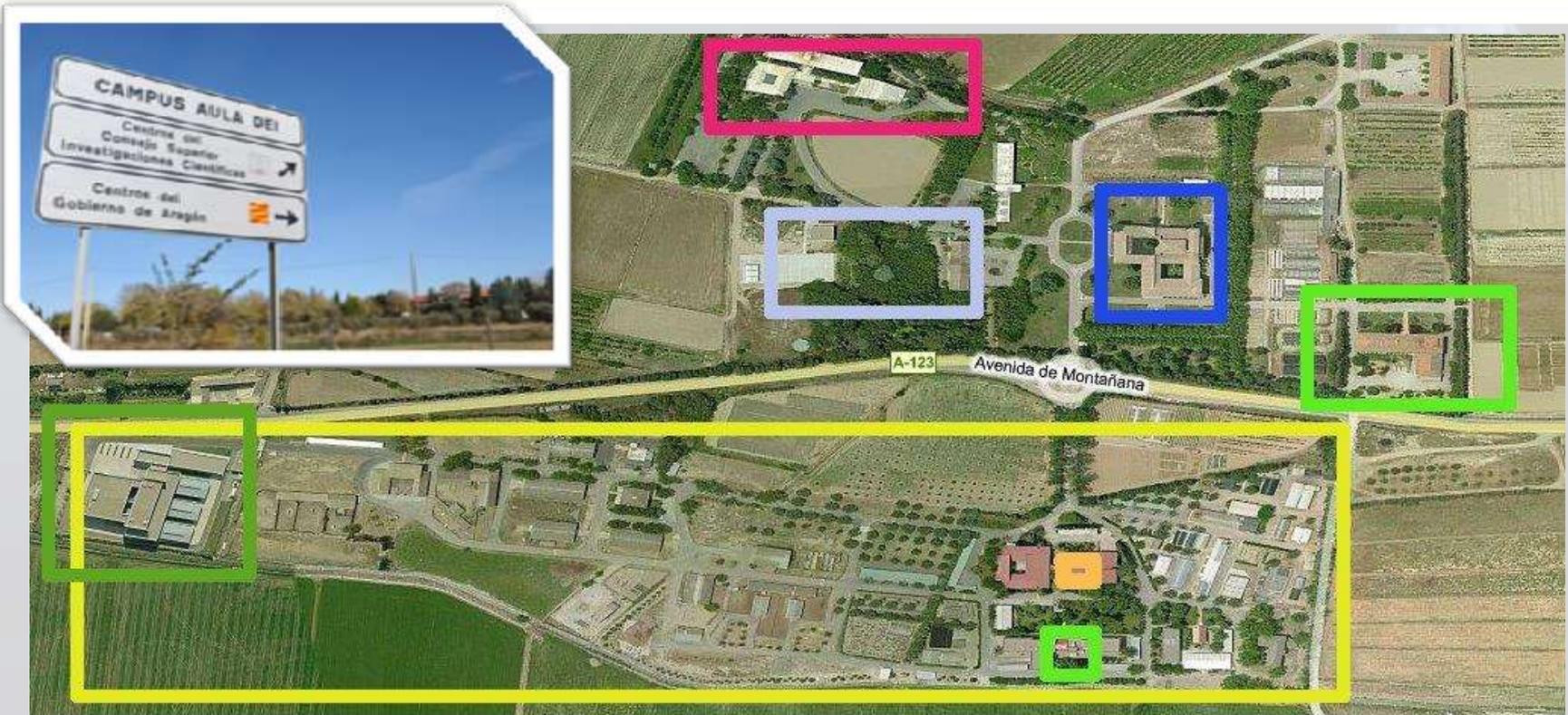
**Finca experimental "Soto Lezcano"**  
Montañana (Zaragoza)



**Instalaciones centrales (oficinas, laboratorios...)**  
Montañana (Zaragoza)



**Edificio (cedido por el INIA)**  
Platea (Teruel)



**GOBIERNO DE ARAGÓN**

- Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria de Aragón (CITA)
- Centro de Sanidad y Certificación Vegetal
- Centro Tecnológico I+D de Seguridad Alimentaria

**GOBIERNO DE ESPAÑA**

- Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)
- Estación Experimental Aula Dei
- Instituto Pirenaico de Ecología

**CENTRE INTERNATIONAL DE HAUTES ETUDES AGRONOMIQUES MÉDITERRANÉES (CIHEAM)**

- Instituto Agronómico Mediterráneo de Zaragoza (IAMZ)

■ PARQUE CIENTÍFICO TECNOLÓGICO AULA DEI (PCTAD)

# Sede central (Montañana)

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGROALIMENTARIA DE ARAGÓN



**3** Unidad de Economía Agroalimentaria



**4** Área de Laboratorios de Análisis y Asistencia Tecnológica



**9** Edificio Área Vegetal  
- Unidad de Hortofruticultura  
- Unidad de Recursos Forestales



**6** Edificio Fundacional  
- Unidad de Suelos y Riegos  
- Unidad de Sanidad Vegetal  
- Unidad de Recursos Forestales



**8** Centro Tecnológico I+D de Seguridad Agroalimentaria  
- Unidad de Producción y Sanidad Animal



**5** Biblioteca



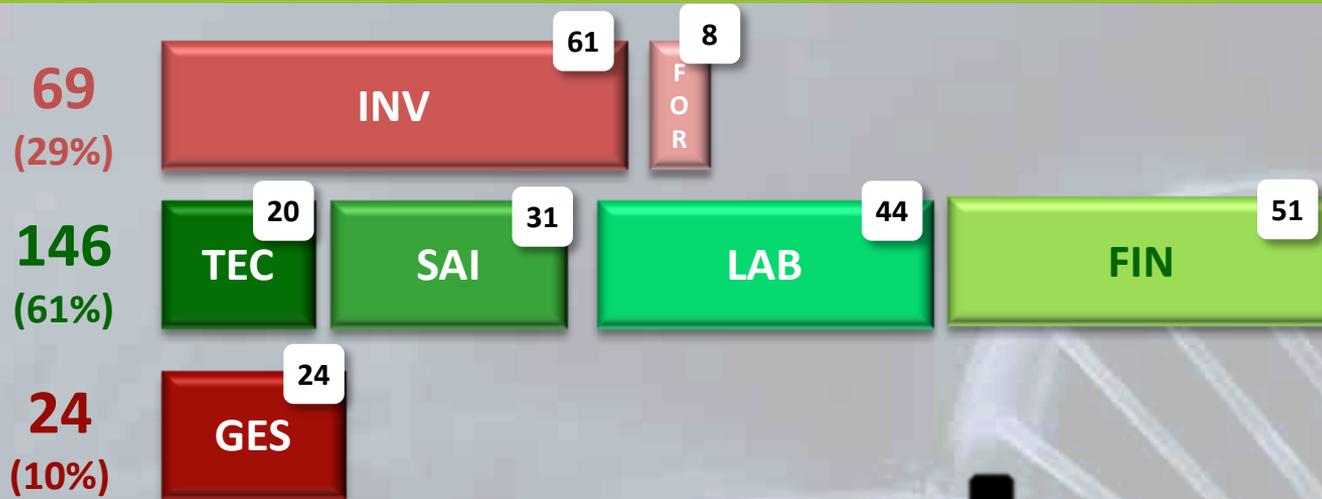
**1** Dirección y Administración

**2** - Áreas de Laboratorios de Análisis y Asistencia Tecnológica  
- OTRI



**7** Unidad de Producción y Sanidad Animal

## CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGROALIMENTARIA DE ARAGÓN



Plantilla (Octubre 2017):  
**239 personas**

- **INV:** Investigador
- **FOR:** Investigador en formación
- **TEC:** Técnicos de investigación
- **SAI:** Servicio de apoyo a la investigación (Mantenimiento, Informática, Inform. Y Document. y administración de las unidades)
- **LAB:** Personal de laboratorio
- **FIN:** Personal de fincas
- **GES:** Gestión centralizada



**Economía  
agroalimentaria y de  
los recursos  
naturales**



**Producción y  
Sanidad Animal**



**Sanidad  
Vegetal**



**Suelos y  
Riegos**



**Recursos  
Forestales**



**Hortofruticultura**



## CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGROALIMENTARIA DE ARAGÓN

### Bancos de Germoplasma

#### Vegetal



#### Bancos de semillas

##### Hortícolas y especies infrautilizadas

Tomate  
Pimiento  
Cebolla  
Judías  
Lechugas...

≈ 17.000



##### Plantas aromáticas y medicinales

Lavanda  
Artimisia  
Tomillo...

≈ 300



#### Animal

##### Ovino

- Churra tensina
- Ansotana

##### Vacuno

- Parda de montaña
- Pirenaica



#### Colecciones en campo



##### Especies frutales

Almendra  
Cerezo  
Pera

≈ 700



##### Especies forestales

Chopo negro



### Programa de Desarrollo Rural de Aragón 2014-2020

Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural: Europa y Aragón invierten en las zonas rurales

### Instrumento de dinamización de cultura innovadora en el tejido empresarial del sector agroalimentario aragonés.

- Entorno colaborativo
- Dirigidos a la acción y objetivos
- Beneficiarios: empresas o organizaciones empresariales
- OPI's y Administraciones publicas socios no beneficiarios



### 1º fase: Posicionamiento estratégico y funcional del de los agentes económicos y sociales

Utilizaremos la Matriz de Conocimiento –Valor del sistema Agroalimentario (Matriz K&V Agrofood)

- Localización de agentes y stakeholders (públicos y privados).
- Identificación de roles y funciones.
- Puntos de encuentro (duplicidades vs colaboraciones)
- Espacios vacíos.
- Procesos de flujo y transferencia del Conocimiento y su eficiencia.

|                 |                  | CADENA DEL CONOCIMIENTO  |                        |            |         |
|-----------------|------------------|--------------------------|------------------------|------------|---------|
|                 |                  | Investigación científica | Desarrollo Tecnológico | Innovación | Negocio |
| CADENA DE VALOR | PRODUCCIÓN       |                          |                        |            |         |
|                 | TRANSFORMACIÓN   |                          |                        |            |         |
|                 | COMERCIALIZACIÓN |                          |                        |            |         |
|                 | CONSUMO          |                          |                        |            |         |

# CADENA DEL CONOCIMIENTO

Investigación científica

Desarrollo Tecnológico

Innovación

Negocio

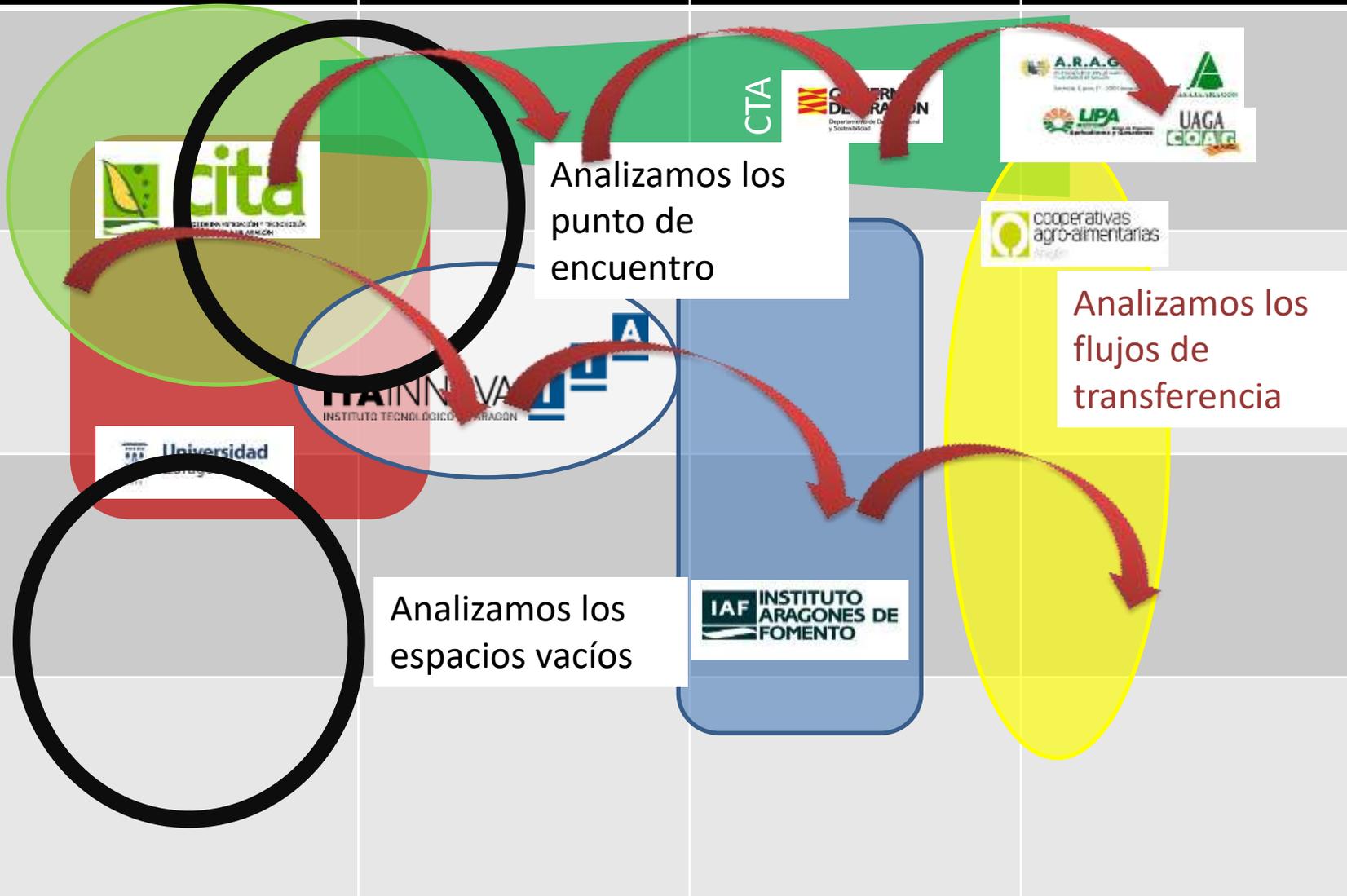
PRODUCCION

TRANSFORMACION

COMERCIALIZACIÓN

CONSUMO

CADENA DE VALOR



Analizamos los puntos de encuentro

Analizamos los espacios vacíos

Analizamos los flujos de transferencia

CTA

GOBIERNO DE ARAGÓN  
Departamento de Desarrollo Rural y Sostenibilidad

ARAGÓN  
LIPA  
UAGA  
GOAG

cooperativas agro-alimentarias Aragón

INNOVACIÓN  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ARAGÓN

Universidad

IAF INSTITUTO ARAGONES DE FOMENTO



- ✓ Si es tan buena la idea, ¿cómo es posible que no se le haya ocurrido antes a nadie?
- ✓ No es parte de tu trabajo .
- ✓ Yo no quiero ser negativo, pero...
- ✓ Hemos venido funcionando bien así durante mucho tiempo.
- ✓ ¿Alguien más lo ha intentado de ese modo?
- ✓ No lo tengo claro...
- ✓ ¡Seamos realistas!
- ✓ ¡Cuidado, cuidado, no vayamos a organizar un caos...!





*"La **innovación** es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización, de **manera continúa**, y **orientados al cliente**, consumidor o usuario".  
(J.A. Schumpeter)*

## CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGROALIMENTARIA DE ARAGÓN



✓ En la gama de productos y servicios,

✓ En los procesos productivos



✓ en la organización y en la gestión

✓ en la cualificación de nuestros profesionales y socios





Los **cambio continuo** y la evolución es parte de la vida...

Lo único diferente es que se los cambios sean multiplicado exponencialmente y se han **acelerado...**

Lo novedoso dura menos .. Esto nos cambia las reglas de juego continuamente...



Por tanto la **innovación** tiene que ser parte de nuestra **estrategia y sistémica**





### Análisis continuo de las tendencias de nuestro entorno de negocio



Desde el punto de vista de la dirección de las cooperativas el **conocimiento del entorno**, en un mundo cada vez **más complejo y cambiante**, origina una necesidad cada vez más acuciante de **información** para la **toma de decisiones**, tanto para **atacar** nuevos mercados, como para **proteger** a la empresa de agentes externos que puedan vulnerar su estabilidad.

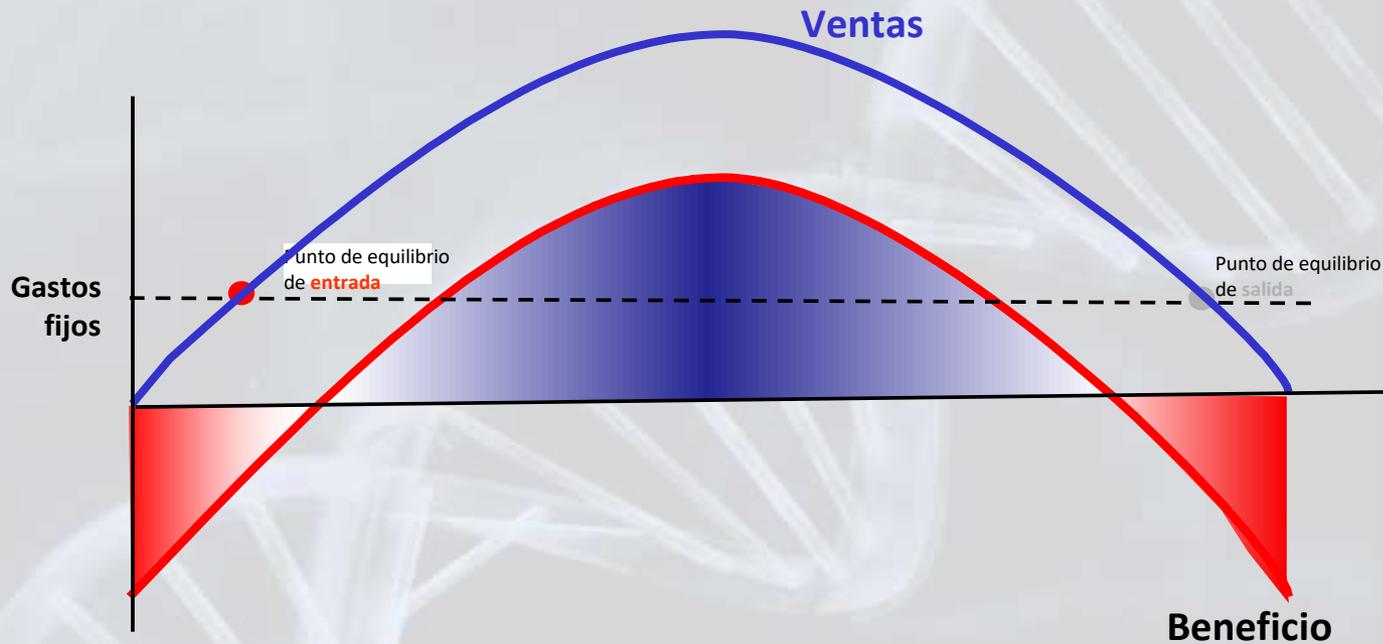
Nuestra **estrategia de innovación** tiene que estar **alineada** con la estrategia global de nuestra cooperativa y forma parte de nuestra **cultura innovadora**.



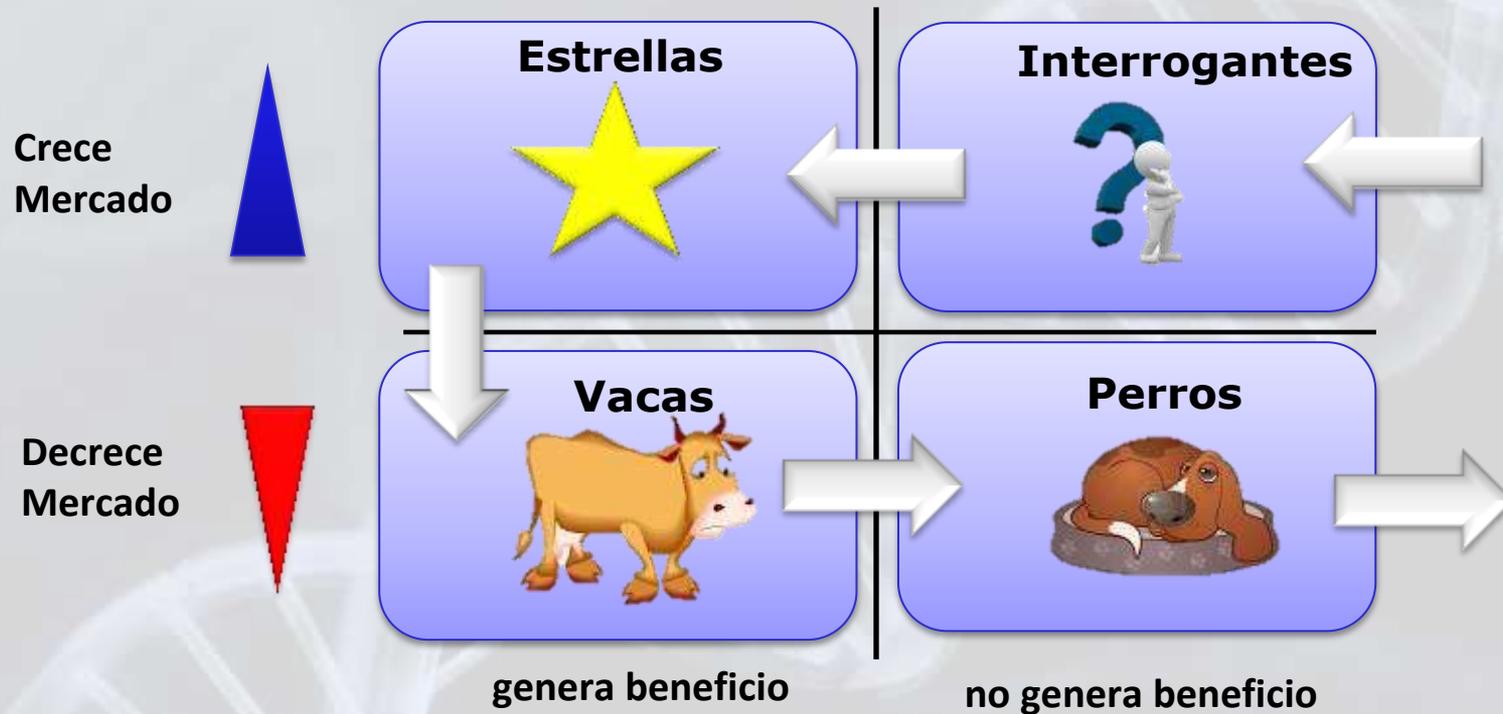
- ✓ Estrategia innovadora ofensiva o de líder tecnológico
- ✓ Estrategia innovadora defensiva. Seguidor tecnológico
- ✓ Estrategia imitativa
- ✓ Estrategia oportunista.
- ✓ Estrategia dependiente.
- ✓ Estrategia tradicional

Tenemos que ser **conscientes y coherentes** con nuestro posicionamiento. Todo ellos suponen un modo de trabajo específico y profesionalizado y nuestro recursos.

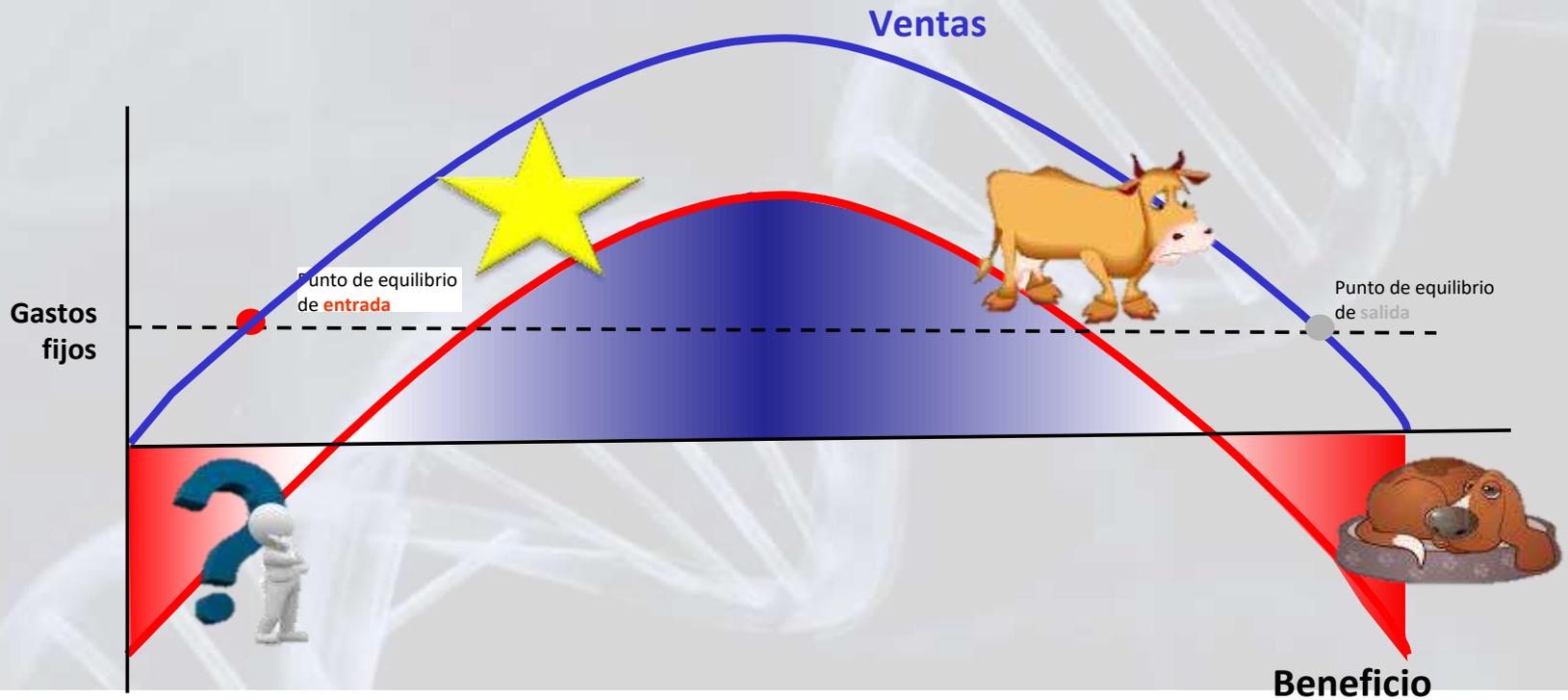
### El ciclo de vida de los negocios



### La matriz Producto–Mercado de Boston Consulting Group

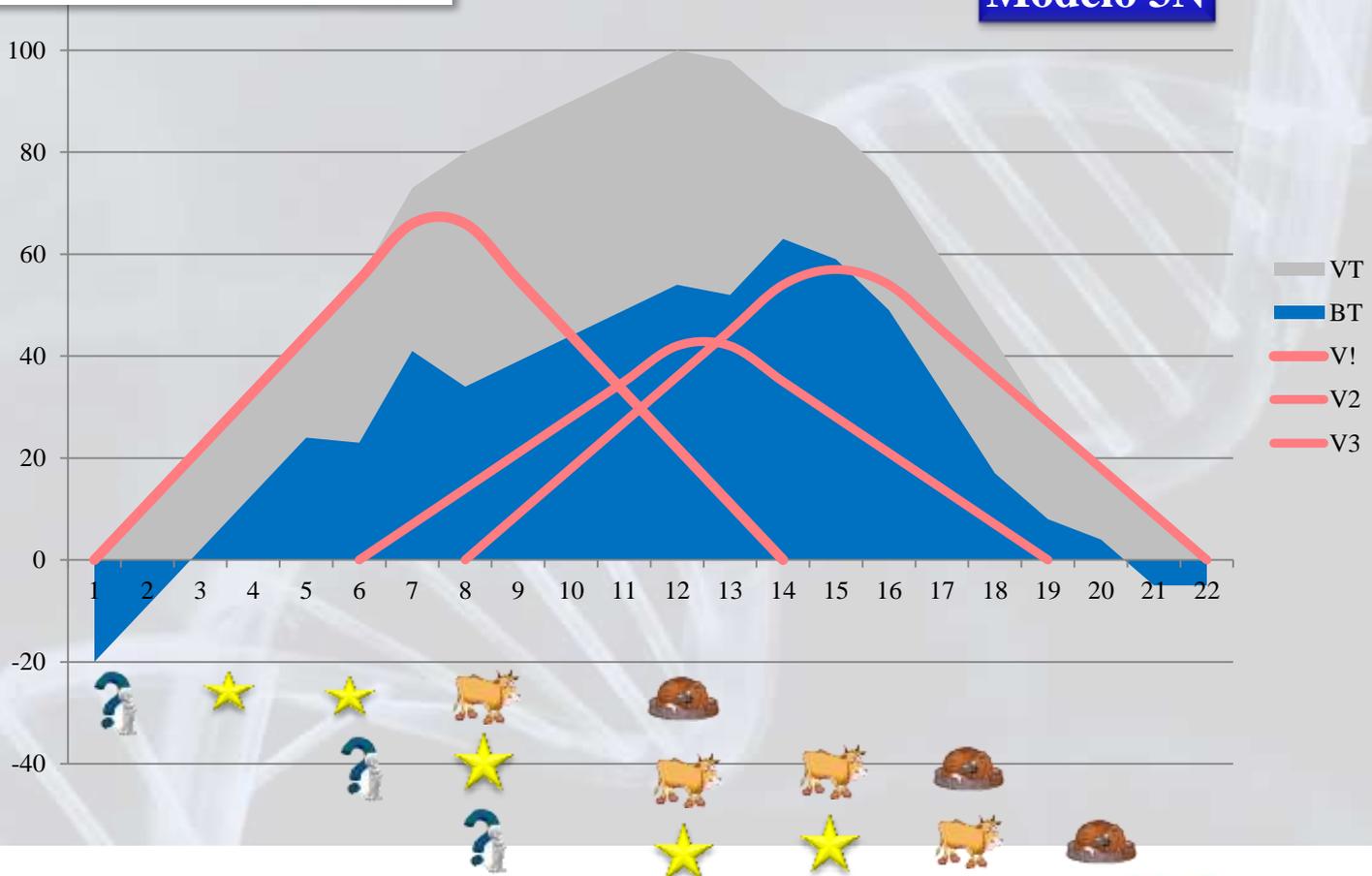


### El ciclo de vida de los negocios y la Matriz Boston Consulting G



### La empresa multi-negocio

Modelo 3N



### La estrategia de innovación tiene como objetivos

La **sostenibilidad de nuestra cooperativa**, dependerá de nuestra capacidad de :

- ✓ Mantener el espíritu emprendedor en la generación constante de negocios «interrogantes».
- ✓ De gestionar el crecimiento de los negocios «estrella».
- ✓ De ser eficientes en ordeñar los negocio «vaca»,
- ✓ y de matar a los negocios «perro»



### Herramienta de Generación de Modelos de negocio - BM CANVAS



Se compone de **9 bloques** que representan las áreas clave de una empresa y que debemos analizar en el diseño de nuestro modelo de negocio:

**Basado en la propuesta de valor que hacemos a cada segmento de cliente**

<http://www.businessmodelgeneration.com/>



La innovación tradicional sin perder su importancia comienza a dar paso a la denominada **innovación de las experiencias**, en la que el centro de atención de la innovación trasciende el producto y los procesos y se traslada al entorno experiencial y **el valor** se crea conjuntamente entre **la empresa y el consumidor**.



**El *Cooperative Regional Innovation System*:**  
las cooperativas como **impulsoras del emprendimiento colectivo** y como vehículo de la **política de innovación** en sistemas agroalimentarios

**Las cooperativas tienen que ser conscientes de su rol de líderes transformacionales del sector agroalimentario**



La mejor manera de predecir el futuro es  
creándolo.

(Peter Drucker)

# GRACIASiiiiiii



Departamento de Investigación,  
Innovación y Universidad

**José Antonio Domínguez Andreu**

Director- Gerente

Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria

Tfno: 976.71.65.50

Movil: 619.40.12.45

e-mail [jadomingueza@cita-aragon.es](mailto:jadomingueza@cita-aragon.es)