

Introducción a la innovación

Lo importante es hacer diferentes ejercicios que te permitan poner en práctica la teoría estudiada.

Puede haber mucha diferente entre lo ideado y lo práctico, entonces será prudente que puedas aprender lo necesario antes de avanzar con la implementación real.



Esos aprendizajes también te permitirán ahorrar costos e inversiones innecesarias ya que podrás practicar antes de tomar la decisión final y desembolsar dinero.

En esta Lectura veremos 2 recursos que te pueden ayudar a identificar áreas del emprendimiento para decidir en qué irás a innovar y porqué.

Las matrices a estudiar en esta sección son:

- CANVAS tradicional

En el 2009, Alexander Osterwalder¹ diseñó una plantilla de gestión estratégica llamada Business Model Canvas (cuya traducción responde a "Lienzo de Modelo de Negocios") que fue inicialmente ideada para el desarrollo de nuevos modelos de negocios.

Lo cierto es que permite dividir al proyecto en diferentes áreas lo cual permite una mejor y rápida identificación de las actividades que engloban al negocio.

Con el paso del tiempo, el diseño original fue sido adaptado a ramas específicas dando lugar a CANVAS especializados.

- Consumer Trend CANVAS

Se trata de un CANVAS específico en identificar y entender las tendencias y necesidades de la potencial clientela para crear soluciones alineadas.

¹ Teórico empresarial suizo nacido en 1974.

Introducción a la innovación

CANVAS tradicional

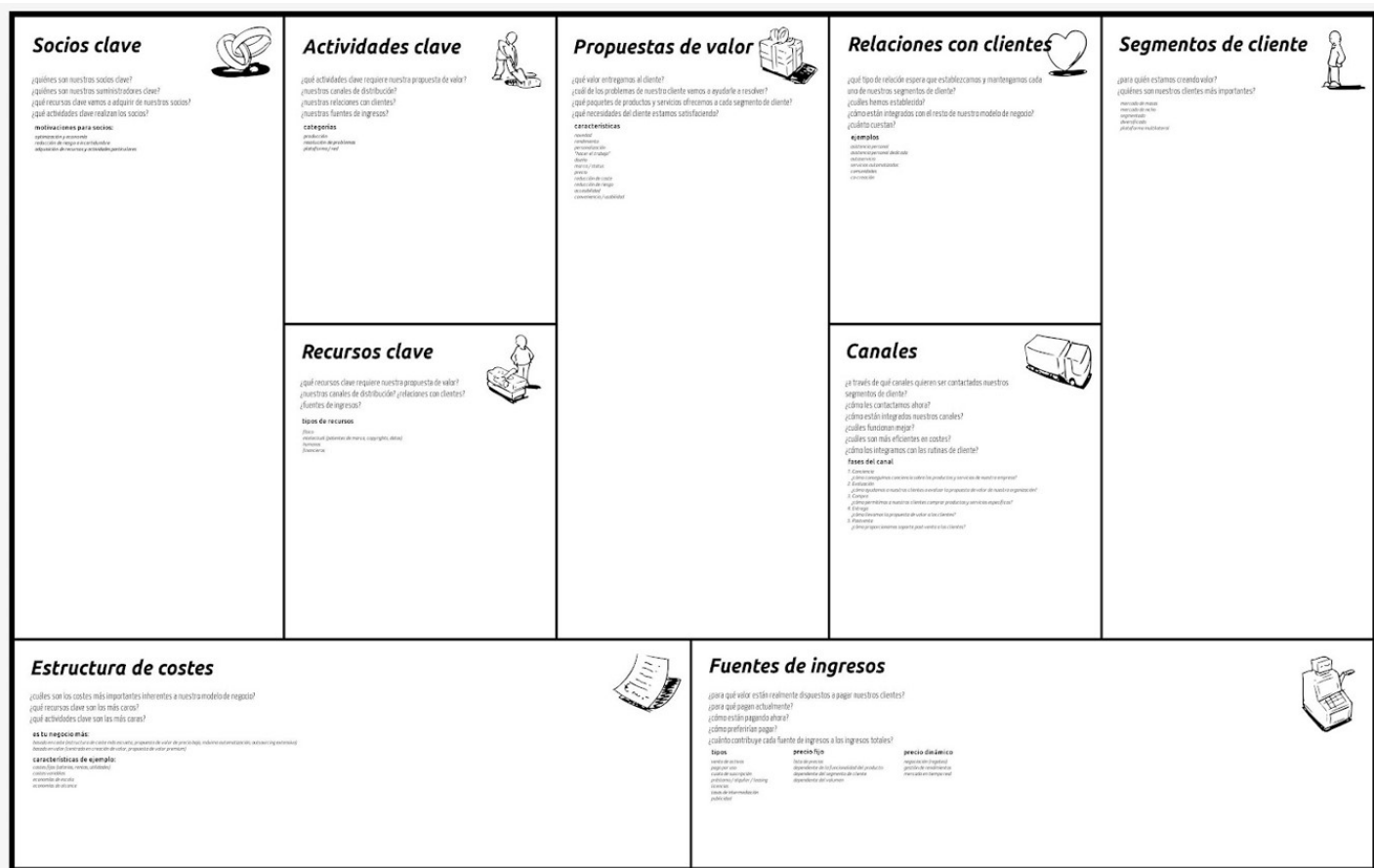


Figura 1. CANVAS
 Fuente: <https://www.blueindic.com/como-utilizar-el-modelo-canvas-para-mi-idea-de-negocio/>

- Segmento de clientes

Refiere al perfil de persona que actualmente consume tu producto o servicio. En el caso de que no estés teniendo ventas, deberás imaginar el tipo de persona que podrá comprar tu propuesta.

Una herramienta usada para definir el perfil de cliente es el Buyer Persona que consiste en hacer una descripción detallada de la persona: edad, género, estudios, ubicación, familia, trabajo, hobbies, preferencias y deseos, ambiciones y experiencias, entre algunas opciones.

Introducción a la innovación

Si el emprendimiento cuenta con clientes regulares (es decir, personas que consultas y pagan por la propuesta ofrecida) entonces podrás recopilar información para ir configurando el perfil.

Podrás averiguar cómo están comprando (con tarjeta, efectivo, transferencias), de dónde lo están haciendo (redes sociales, página web, local físico), qué es lo que están comprando y cuál es el uso que le dan, como también datos demográficos.

Esa información la podrás registrar e incorporar dentro de tu Proceso de Venta.

Mientras más detallado tengas el perfil de tu clientela, más fácil será crear soluciones acordes a sus necesidades.

En Argentina, las personas consumen mucho mate.

Por lo tanto, significa que tienen yerba, mate, bombilla y un termo.

Conocer a tu clientela implica saber cómo preparan el mate, qué hacen mientras ponen el agua a calentar, con qué acompañan el momento, etc.

Conocer esas privacidades te permitirán armar soluciones e innovaciones específicas. Por ejemplo, crear algún accesorio que se use cuando el agua está muy caliente. Esa situación es algo que les puede pasar a muchas personas y cada quien lo debe solucionar de diferentes maneras.

Conocer y crear algo acorde puede dar lugar a una innovación.

Introducción a la innovación

- Propuesta de valor.

Siguiendo con el ejemplo dado (industria gastronómica, sector yerba mate), podrás notar que existen muchos locales y emprendimientos que comercializan todo lo referido a tomar mate.

Hay grandes cadenas de supermercado como pequeños almacenes y locales especializados. Las 3 figuras mencionadas no son iguales (un supermercado no es un almacén y viceversa)

Así como también dentro de las grandes cadenas de supermercado existen diferencias entre quienes participan de dicha categoría.

Esas diferencias responden a los diferenciales que cada organización aporta. En el mercado total, cada una va construyendo su propio lugar al definir su propuesta de valor (su diferencial) frente al resto de las organizaciones.

Si la clientela valora dicho diferencial y lo consume, entonces tendrás validación de tu propuesta de valor lo cual, eventualmente, se traduce como una ventaja competitiva.

Si existen 15 locales especializados en la comercialización de yerba mate, entonces podrás estudiar y analizar cada uno para entender cuál es el diferencial que cada uno aporta. Luego deberás idear el propio e implementarlo para que la comunidad conozca.

De esa manera podrás emprender dentro de un sector que cuenta con competencia pero lo harás construyendo tu diferencial.

A todo eso apunta la **propuesta de valor**.

- Canales

Existe una diferencia entre los medios y los canales de comunicación.

Los medios de comunicación refieren a diarios, revistas, redes sociales, televisión, radios, etc. Mientras que los canales responden a lo que sucede dentro de cada medio.

El canal de comunicación busca la interacción lo que responde a una bidireccionalidad del mensaje.

Introducción a la innovación

Banners publicitarios en páginas webs, estrategias publicitarias en redes sociales, invitaciones a eventos en televisión, llamados a la acción en los diarios, son algunos ejemplos de canales de comunicación.

Hace algunos años, Instagram, TikTok, Google podrían haber sido considerados como canales de comunicación. Debido a la digitalización social, esos "canales" ya forman parte de la cotidianidad y es necesario profundizar aún más para lograr una mayor especialización.

Una vez que hayas decidido sobre los medios y canales de comunicación a usar, podrás hacer pruebas A/B para saber cuál te representa mayores resultados. Esta información está más detallada dentro del Proceso de Venta.

- Relación con la clientela.

Habiendo definido la comunicación, podrás pensar de qué manera quieres mantener el vínculo. ¿Será personalizado? ¿Será automatizado?

¿Tendrás un email y un número de teléfono para que puedan hacer consultas?

En el caso de que decidas tener una vía de consultas, ¿de qué se tratará? ¿Serán consultas comerciales o de posventa?

Al imaginar el emprendimiento como si fuese una persona, será más fácil pensar en cómo mantendrá vínculo con su comunidad.

- Flujo de ingresos.

Responde a la manera en que vayas a comercializar tus productos y/o servicios. Es decir, cómo irás a generar ingresos de acuerdo a la propuesta de valor que hayas creado y a la comunicación establecida.

Según el segmento de cliente identificado, podrás conocer el valor del ticket promedio (el precio promedio de compra que tu emprendimiento tiene) para saber cuánto esta dispuesta a pagar tu clientela, cómo lo vienen haciendo y, de esa manera, hacer proyecciones para futuros ingresos.

Introducción a la innovación

- Recursos clave.

De acuerdo a lo que has estado identificando como fundamental en el emprendimiento (clientes, comunicación, ingresos, etc.) empezarás a notar que hay ciertos recursos que son indispensables para la existencia y operativa del proyecto.

Habrás recursos (tangibles o intangibles) que tendrás y otros que deberás adquirir. En esta sección deberás analizar esta información.

Por ejemplo, si el emprendimiento quisiera abrir mercado en otro país, un recurso clave intangible sería contar con alguna red de contactos que puedan facilitar las actividades en destino.

Si el emprendimiento se dedica a la logística, entonces la movilidad (tangible) e infraestructura para proveer el seguimiento de los fletes (intangibles) pasan a ser recursos clave.

- Actividades clave.

Al igual que existen recursos más importantes que otros, también sucede lo mismo con las áreas del emprendimiento.

Si dentro de la propuesta de valor has identificado que el packaging ambiental es un diferencial, entonces el área de compras y/o diseño industrial será una actividad clave.

Si has definido que la relación con tu clientela es un aspecto clave dentro de la operativa del negocio, entonces la comunicación será una actividad clave.

- Socios/as clave.

De la misma manera que hablamos de recursos y actividades clave, dicho concepto se aplica a aquellas otras organizaciones y figuras (socios/as) que son clave para la existencia del emprendimiento.

Siguiendo con el ejemplo de arriba, si el área de diseño industrial es clave debido a que el packaging ambiental es clave, entonces quienes proveen la materia prima para que el packaging se desarrolle será un socio o socia clave.

Introducción a la innovación

- Estructura de costos.

Habiendo estructurado el emprendimiento en todos los aspectos previamente mencionados, podrás detallar cuáles serán los costos fijos y variables que irás a tener según la operativa definida.

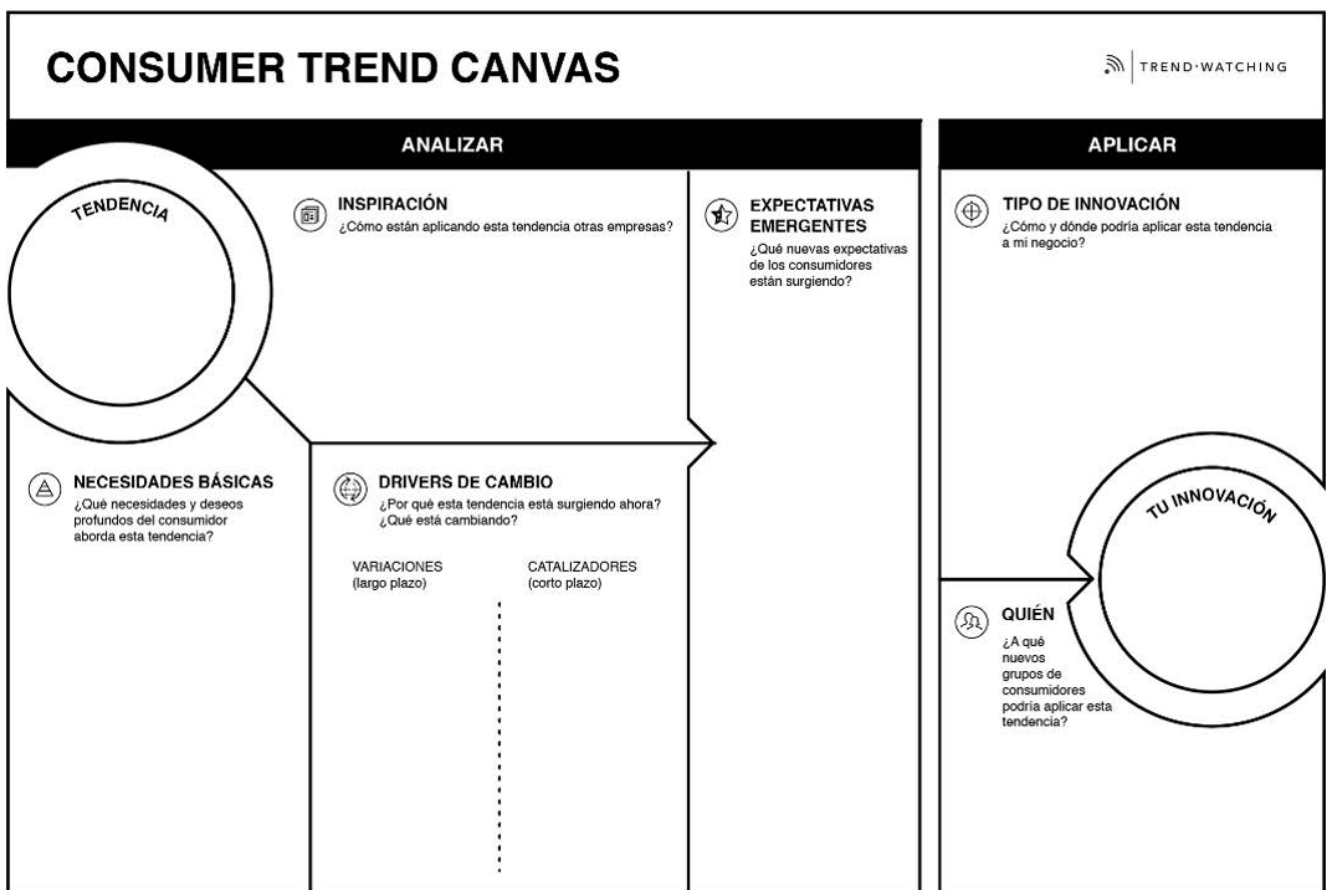
Si decidiste tener una relación automatizada con tus clientes, entonces es de esperar que debas invertir en algún programa (software) para automatizar el flujo de mensajes (campañas de mailing, seguimiento de consultas, CRM, etc.)

Si identificaste que la producción es un área clave, entonces tendrás costos asociados a las compras, logística y ventas.

Una vez que hayas hecho los cálculos, podrás armar las proyecciones de los ingresos, descontar los costos proyectados y ver en qué deberás invertir para lograr incrementos en los ingresos.

Introducción a la innovación

Consumer Trend CANVAS



Este trabajo está autorizado bajo la licencia Internacional Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0. Para ver una copia de esta licencia, visita <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

Figura 2. Consumer Trend Canvas

Fuente: <https://www.insights.la/2018/02/21/comprende-aplica-una-tendencia-hoy/>

Esta herramienta se divide en 2 partes: analizar y aplicar.

Al momento de analizar, decidimos sobre una tendencia particular. Un ejemplo podría ser la tendencia social hacia el ambientalismo.

Luego podrás analizar la manera en que otras organizaciones similares al emprendimiento o no están incorporando esa tendencia en su operativa. Puede ser hallada en una o varias áreas del proyecto.

También será interesante que identifiques las necesidades que dan origen a la tendencia seleccionada. En esta parte podrás apelar la información que hayas recolectado de tu segmento para encontrar puntos de conexión entre la tendencia, las necesidades y el perfil de tu clientela.

Introducción a la innovación

Bien sabrán que todo cambio y evolución en el consumo trae nuevas expectativas. Si una marca genera una innovación al sumar algún servicio adicional en su propuesta, entonces las personas esperarán ese mismo servicio en las demás marcas. Así van surgiendo las barreras de entrada para que cada vez sea más difícil ingresar a los mercados.

Esas expectativas las deberás proyectar y analizar para entender hacia dónde va la tendencia y poder anticiparte.

Finalmente, dentro de la sección de análisis se hayan los drivers.

- Variaciones. Son cambios a nivel macro que van acompañando, desarrollando y conteniendo a la tendencia. Puede ser la legislación de leyes, mercado de créditos, nuevas competencias, etc.
- Catalizadores. Se trata de pequeñas acciones en el presente que van mostrando síntomas de que la tendencia se está afianzando en el mercado.

Una vez que hayas terminado con esa parte, podrás avanzar a la sección de aplicar. Consiste en definir el tipo de innovación que crearás en tu emprendimiento, de acuerdo a la tendencia analizada, decidiendo cómo y dónde materializarla. Podrás aplicarla en cualquiera de las áreas de tu negocio.

Dicha innovación será destinada hacia tu clientela actual o hacia un nuevo segmento. Esa decisión la deberás tomar.

Finalmente, se trata de definir en términos concretos y claros de qué se trata tu innovación. Al finalizar, podrás avanzar con la Técnica Simulador de Emprendimientos para la implementación.

Introducción a la innovación

Ambas herramientas te permitirán hacer un análisis del emprendimiento.

Conocer en detalle sus áreas, actividades, modelo de negocios y rentabilidad será útil para luego decidir en dónde comenzar a hacer cambios e innovaciones.

Saber sobre lo que la competencia hace te permitirá mayor perspectiva para identificar lo que ya se viene haciendo, validando, consumiendo y sus resultados.

La comunidad del emprendimiento es importante ya que te permitirá hacer las pruebas A/B y conocer cómo reaccionan frente a tus innovaciones.