

# metodología

# innovación aplicada

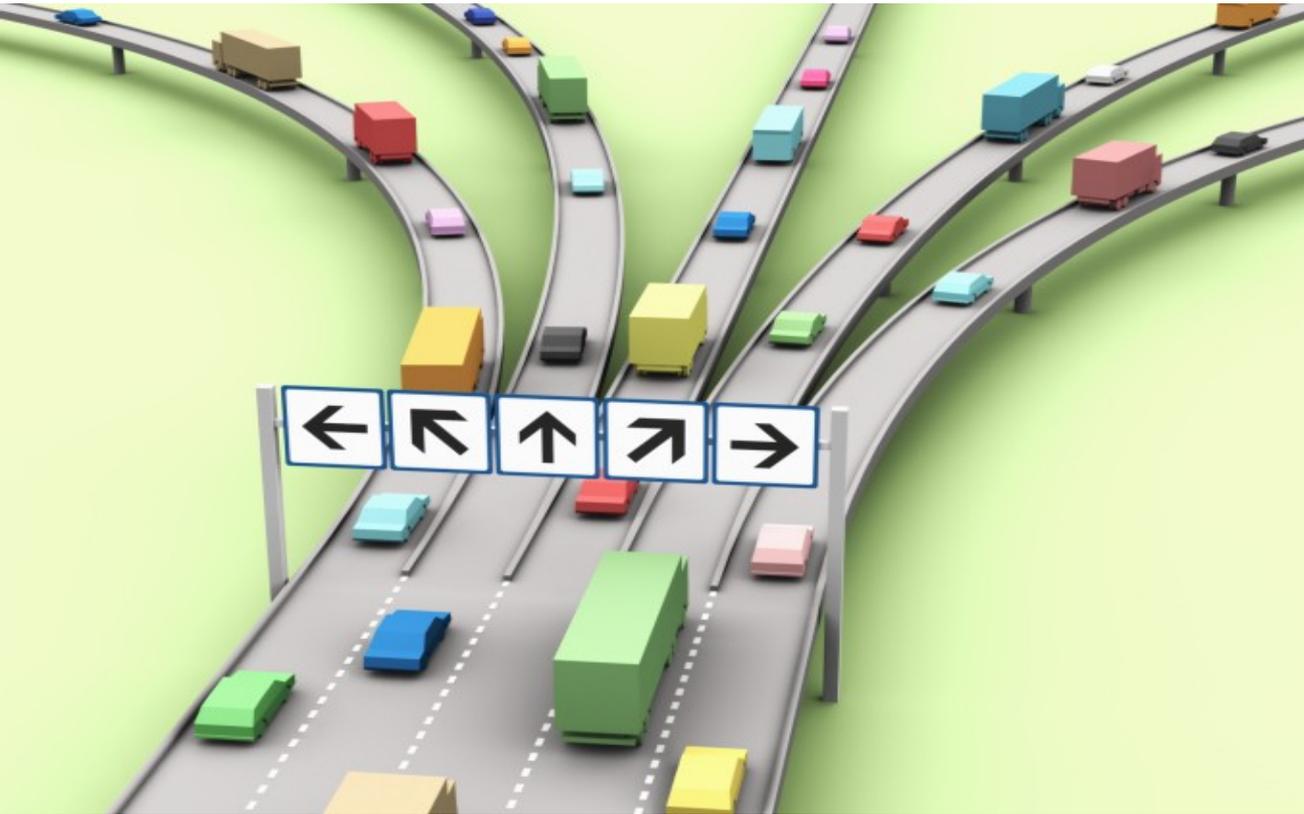
# startup



# Idea/Producto/Tendencia/Oportunidad



# Modelo de negocio/estratégias



# BUSINESS-PLAN

---





Aumentando el valor



$$p = \text{output} / \text{input}$$

**DIFERENCIA**

**Innovación**

**valor**

**innovación =**

**ideas**



**valor**

**la innovación transforma las ideas en valor para sus clientes, y así lograr un beneficio que sea sostenible para la empresa**



**de preguntarse:**

**¿qué hacemos bien?**

**a preguntarse:**

**¿qué sabemos hacer bien?**



<http://www.dainese.com>

**La información tècnica que  
había en el mundo en 1990**

**se doblaba cada dos  
años**

**hoy  
se dobla cada 72  
horas**

**La gran oportunidad  
en el mundo**

**hay mas conocimiento  
que capacidad de aplicarlo**

**calidad de talento**

**cantidad de talento**

¿Qué es una

# STARTUP

?



Una startup es una organización *temporal* diseñada para *descubrir* un modelo de negocio *rentable* y *escalable*



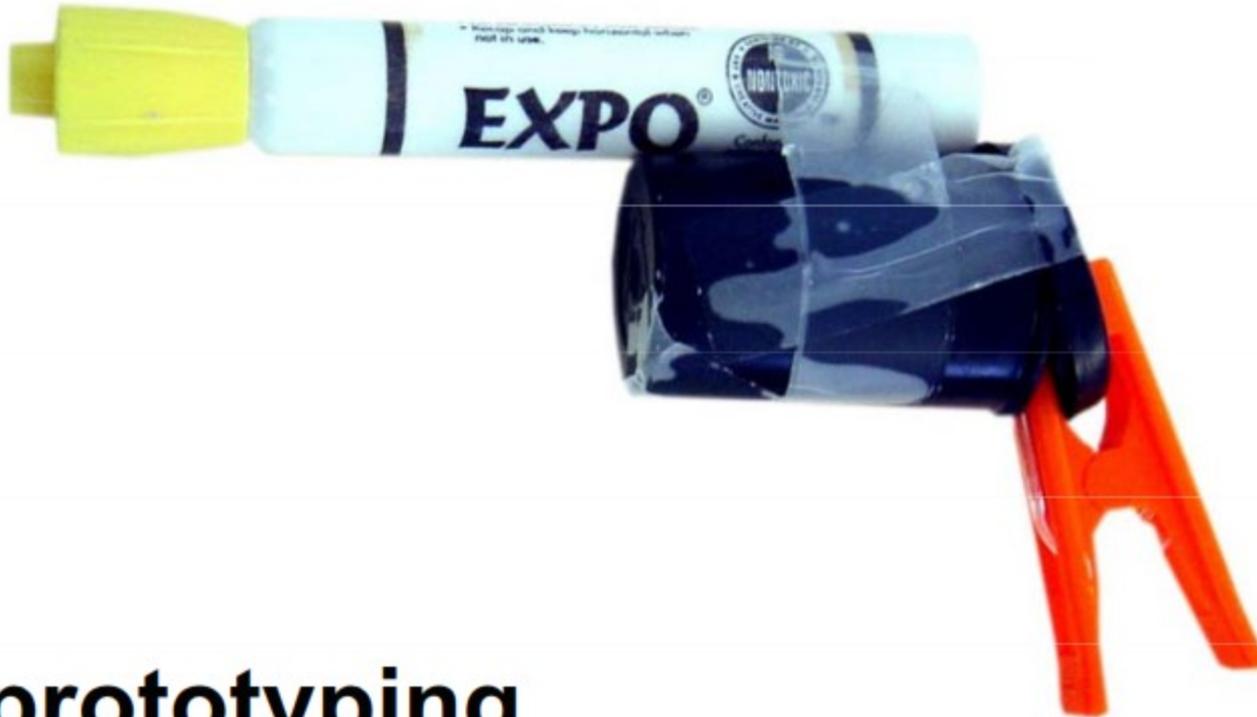
EMPRESA

COHETE

vs.

COCHE

# PROTOTIPADO



**prototyping  
is a process of learning**

*Si cuando lanza su producto o servicio no se avergüenza completamente, es que lo ha **hecho demasiado tarde***

**nuevas ideas**

**sobre qué...?**

**encontrar oportunidades**

**que puedan ser  
aprovechadas**

**detectar problemas**

**que reclaman soluciones**

**1**

**descubriendo  
oportunidades  
sistemáticamente**

**1** descubriendo oportunidades sistemáticamente

# Multiplicar las esencias



QuinSecta

**M<sup>c</sup> MedicalCañada**  
suministros médicos



**Tiritas Redondas**



**1 descubriendo oportunidades sistemáticamente**

**hibridación**



the forum pages

company history

the format

testimonials

the forums

- who we are
- what we do
- research
- vacancies
- silicon cup
- contact details

## Richmond Events

### Making good use of your time

#### one to one meetings



#### think tanks



#### appointments over meals



#### speed networking



#### keynotes



#### personal development



#### seminars



#### workshops



#### evening entertainment



#### one to one meetings

Delegates looking for new suppliers or just finding out a little more about what's out there. Suppliers looking for new customers or searching for a platform to explain what they're all about.



Contact us

**1** descubriendo oportunidades sistemáticamente

**entender las  
oportunidades  
de la tecnología**

**descubriendo oportunidades sistemáticamente**



**El papel inteligente**

# 2

**descubrir  
problemas  
buscando  
una  
solución...**

**en lugar de  
buscando  
soluciones  
para un  
problema...**

## 2 descubriendo problemas.....

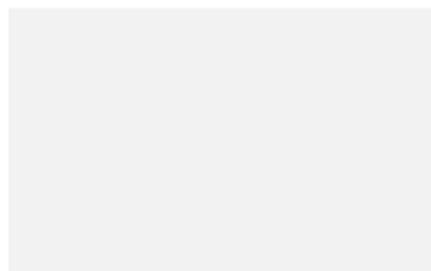
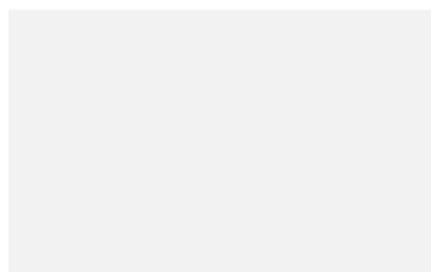
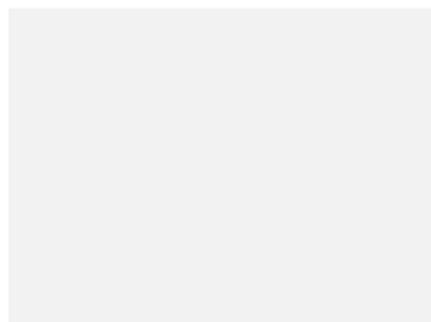
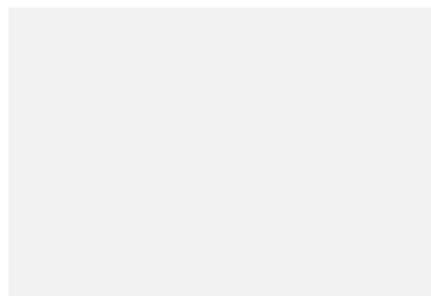


**BLANCO**

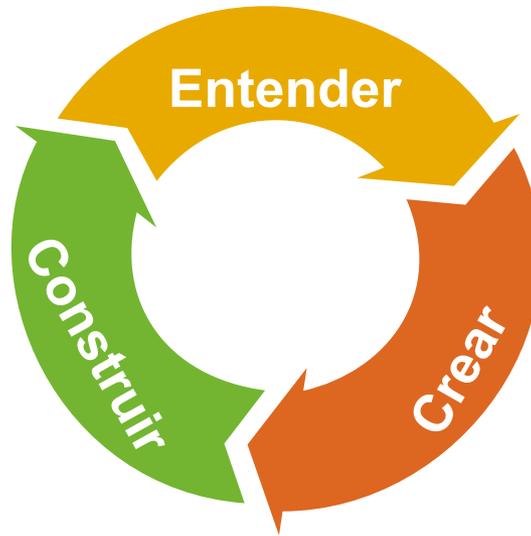
**AMARILLO**

**NEGRO**

**VERDE**



<b>S</b> Simplificar	<b>C</b> Combinar	<b>A</b> Adaptar	<b>M</b> Modificar	<b>P</b> Posibilidad (de otros usos)	<b>E</b> Eliminar	<b>R</b> Re-ordenar



### Ver y explorar :

- ↳ Reto y problemáticas
- ↳ La compañía
- ↳ El mercado
- ↳ Los clientes y los usuarios
- ↳ El entorno, su variación

### Crear oportunidades:

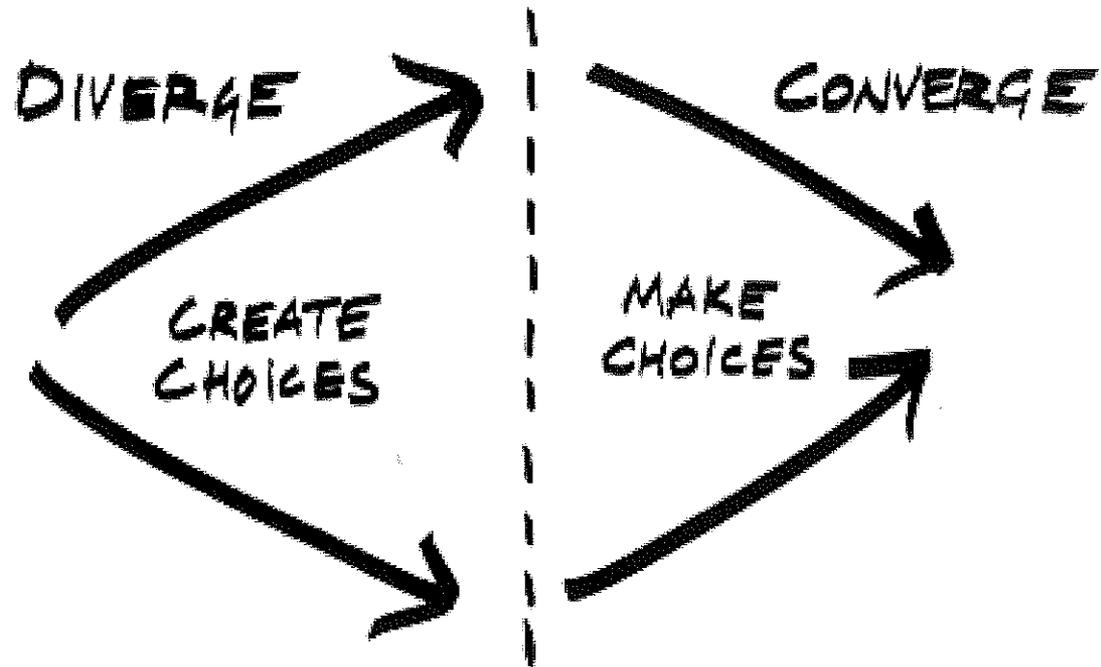
- ↳ Basadas en la cadena de valor
- ↳ Definidas por necesidades y contextos
- ↳ Soportadas por las nuevas tecnologías
- ↳ Materializadas en conceptos

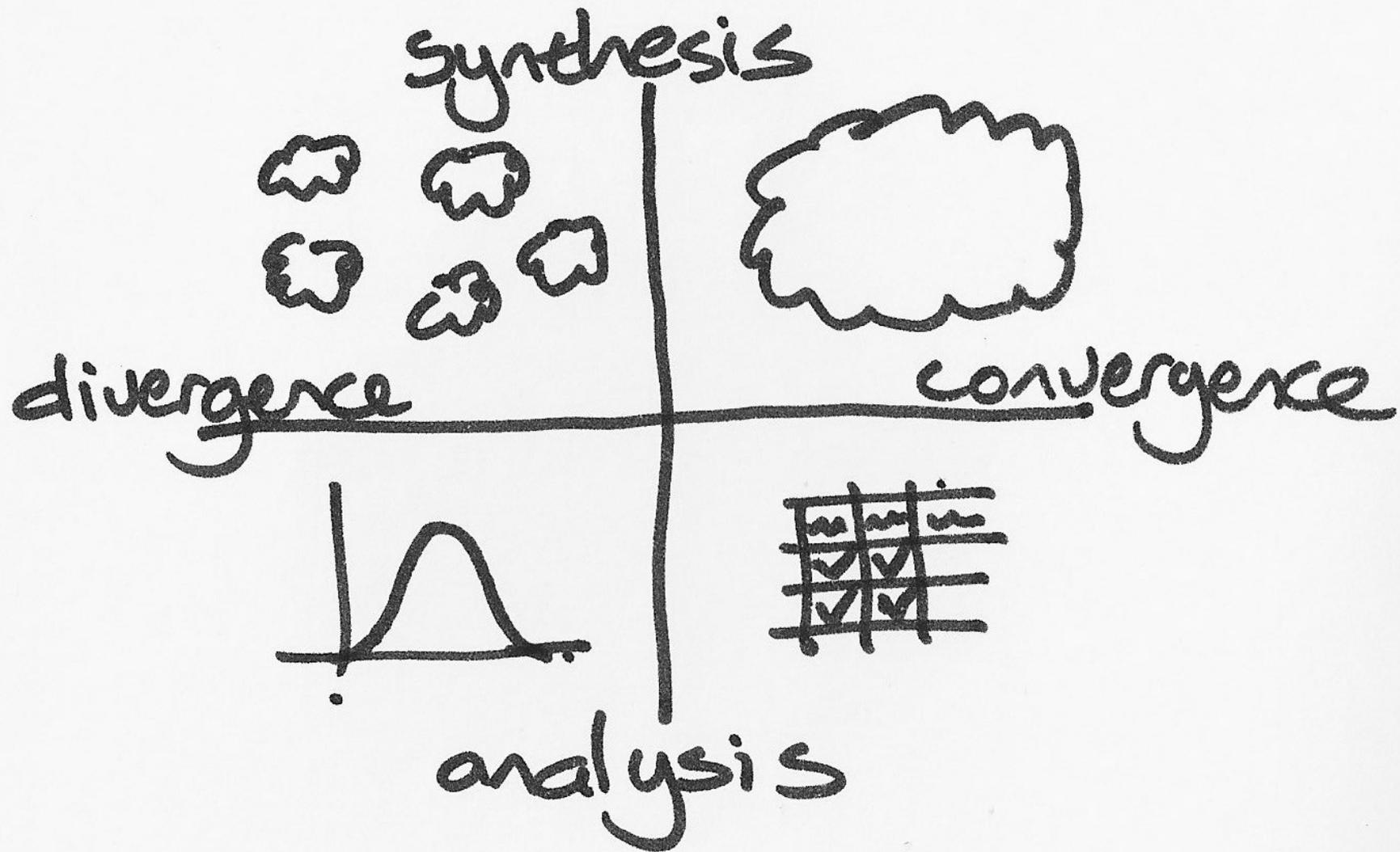
### Construir concepto:

- ↳ Integración de todos los factores de éxito
- ↳ Construcción del escenario virtual
- ↳ Planes de implementación

FASES

# CONVERGENCIA vs DIVERGENCIA





# Metodología

# La hoja de ruta

ENTENDER

CREAR

CONSTRUIR

Posición estratégica actual

Diagnóstico gestión innovación

Lienzo estratégico actual

Evolución empresa/sector

Red/Cadena de valor

Tendencias inquietudes y retos

MAPA DE ENFOQUES

Abstracción

La visión extendida

Redefinir fronteras

Minería clientes

Síntesis

MAPA DE ESCENARIOS

El valor

El lienzo estratégico

La estrategia azul

Secuencia correcta de ideas viables

Modelo de negocio

PLAN DE OPORTUNIDADES

Binomio idea innovación

Las competencias esenciales

Plan de negocio

Plan Táctico

PLAN DE ACCION

Entender los límites de y la evolución de la empresa

Definición de los escenarios de oportunidad

Empresa  
Unidad Negocio  
Productos/servicios  
Atributos

Proyecto de Innovación

**exploTar**



**exploRar**

el mercado que  
ya conocemos



el mercado que  
que viene

la cuenta de  
resultados de



la cuenta de  
resultados de

hoy

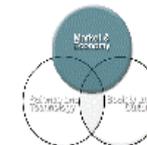
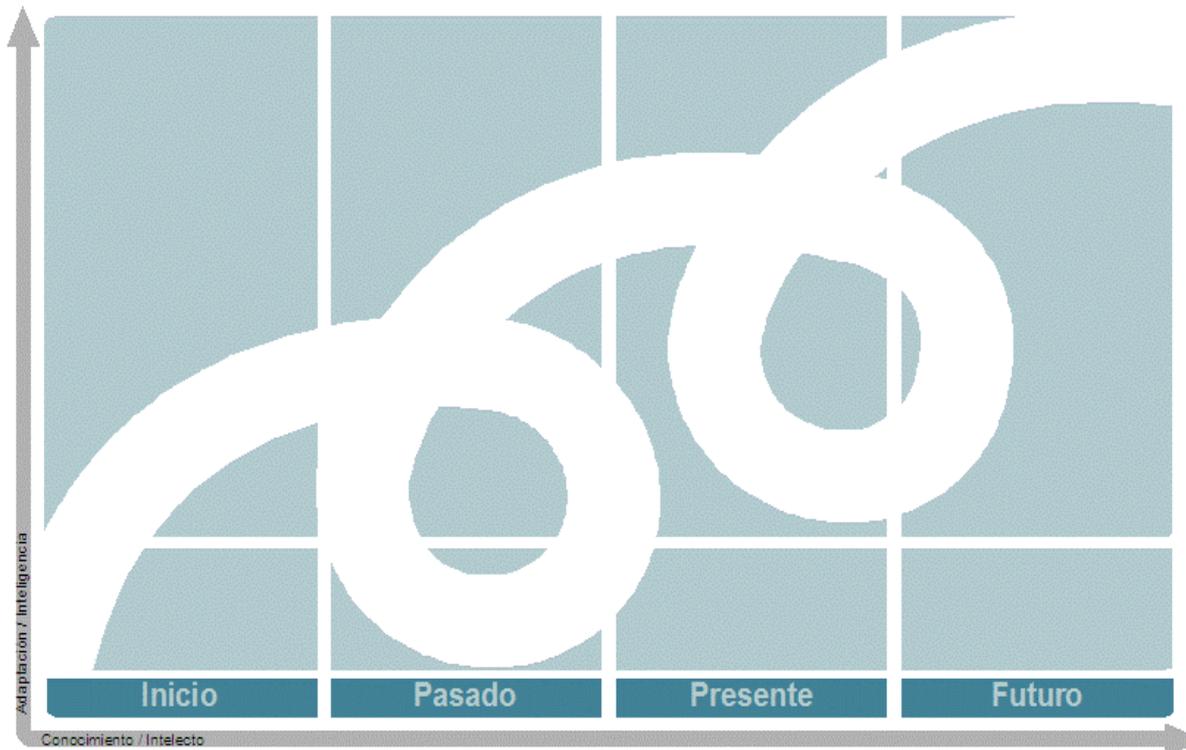
Q

mañana

?



## Evolución del Sector

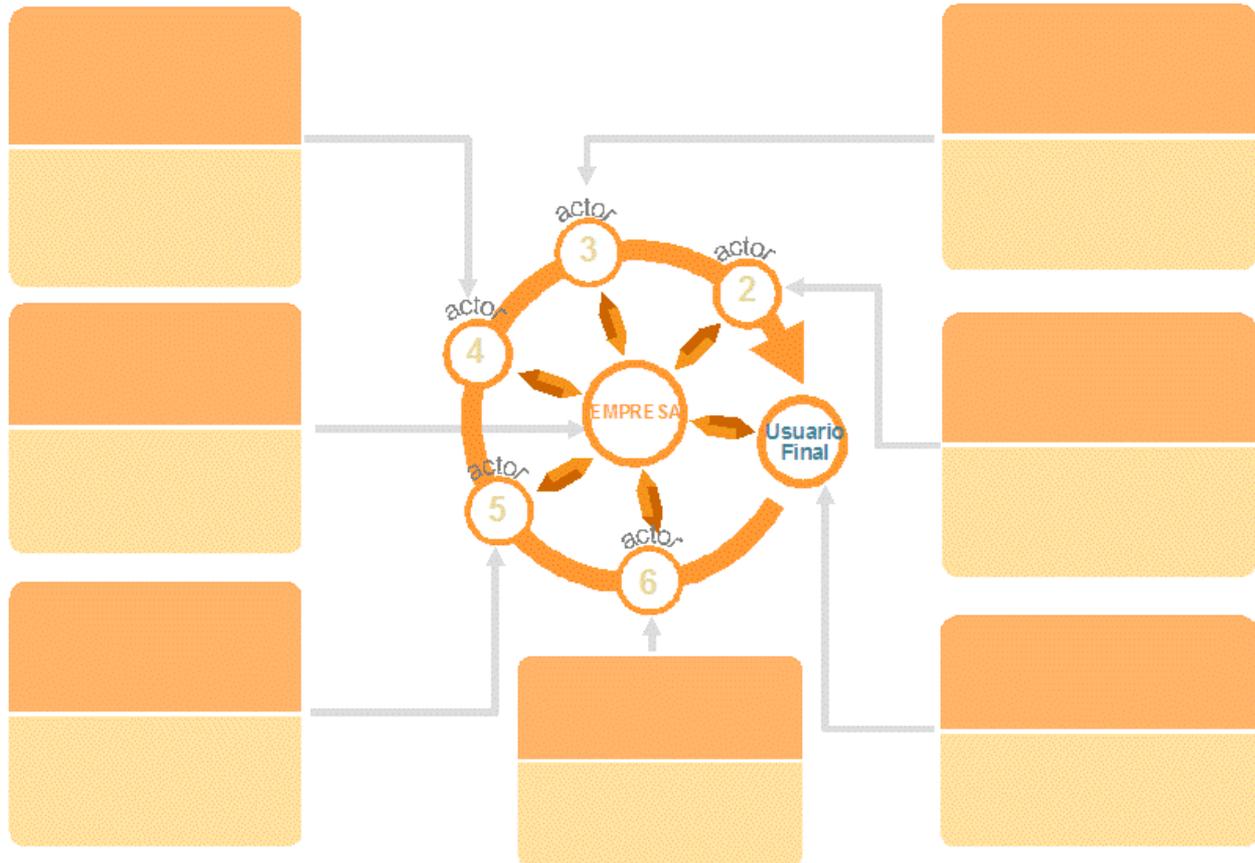




## Red/Cadena de Valor

Actores

FORTALEZAS  
DEBILIDADES



# ***3 conceptos para diferenciar***

***novedad***

***tendencia***

***moda***



**CoolHunter**



# ***novedad, tendencia y moda***

## ***novedad***

fenómenos nuevos que surgen a cada instante que, **partiendo de cero o adaptando otros previos**, logran ser percibidos como **diferentes**



# ***novedad, tendencia y moda***

## ***tendencia***

es la antesala de la moda, sucede cuando una novedad comienza a ser adoptada por una masa crítica de consumidores que generan la sensación de que esa **novedad debe ser adoptada**



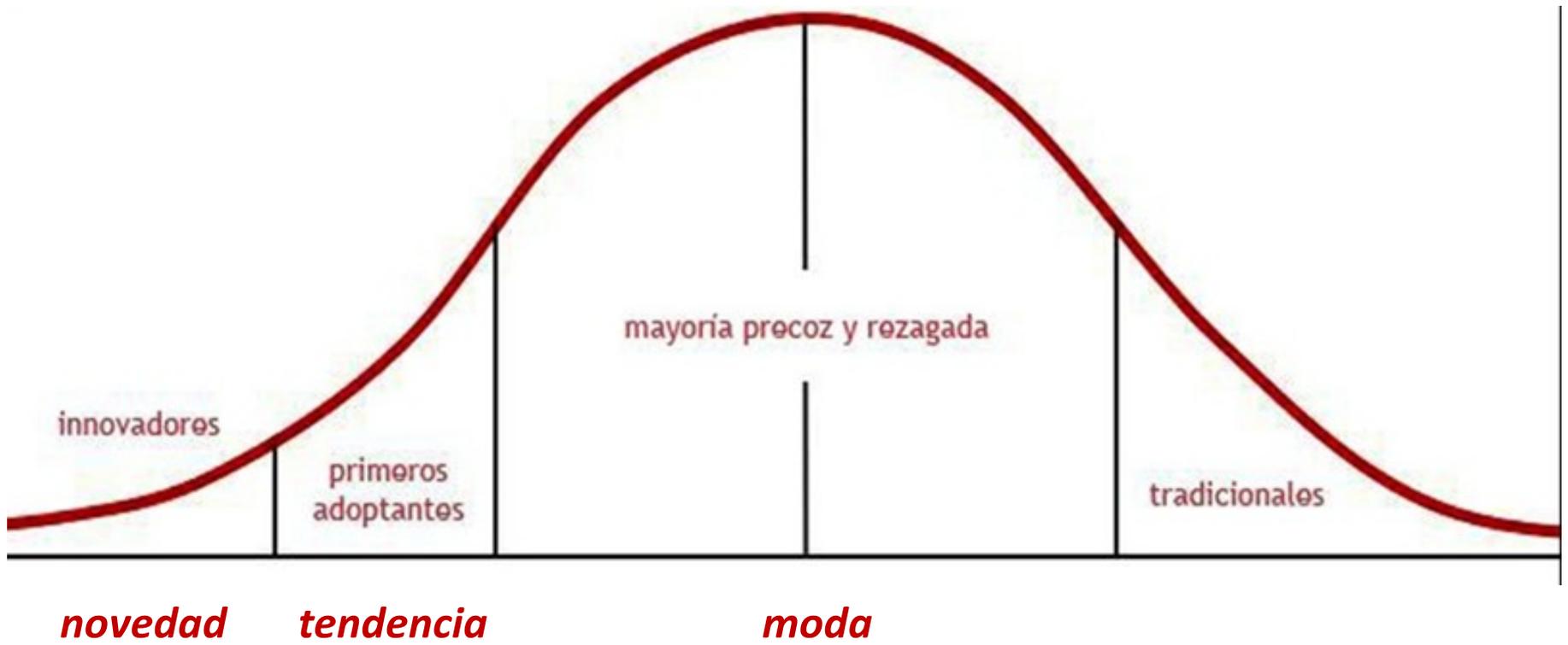
# ***novedad, tendencia y moda***

## ***moda***

cuando la mayoría de un grupo considera adoptar una tendencia, no es necesario que todos los miembros lo adopten, basta que **consideren normal que otros lo hagan**



# ***novedad, tendencia y moda***



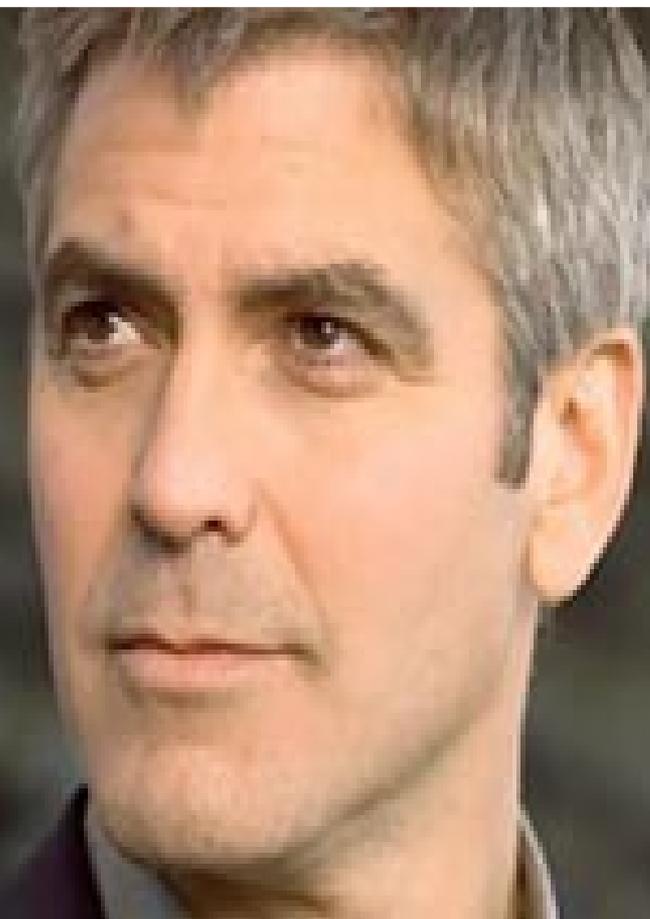
**en españa**

**3,4 millones de singles,**

**cuatro millones de gays,**

**5 millones de inmigrantes...**

**SINGLES**



concentran  
el **13%** del  
gasto  
nacional  
productos  
de gran  
consumo.



1 de cada  
4 hogares en  
Europa  
  
+ **54** millones  
de europeos  
viven solos.

Fuente: TNS World Panel

Fuente: Evolución de la Familia en Europa 2008.

Instituto de Política Familiar

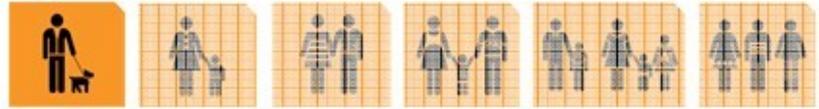
¿cómo son?



Yo soy  
mi familia

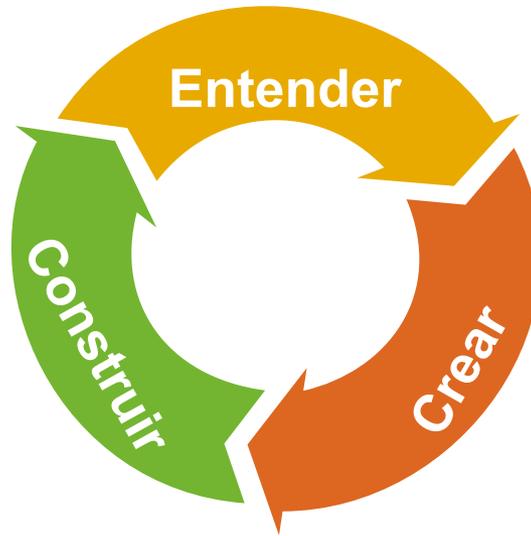
Persona que decide **libremente vivir solo** y de forma **independiente**

Jóvenes de entre **25 y 35 años**, en mayor medida **hombres**



Departamento de Análisis de Mercados y Estrategia

Bulthaup B2



### Ver y explorar :

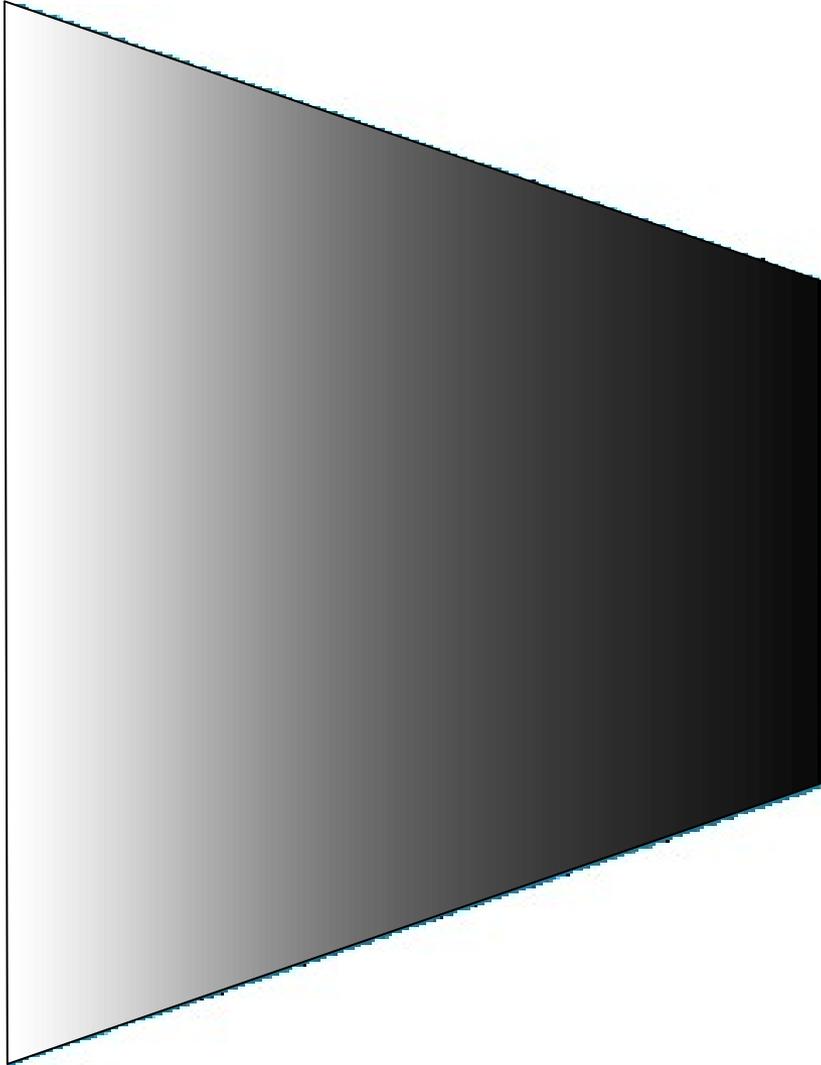
- ↳ Reto y problemáticas
- ↳ La compañía
- ↳ El mercado
- ↳ Los clientes y los usuarios
- ↳ El entorno, su variación

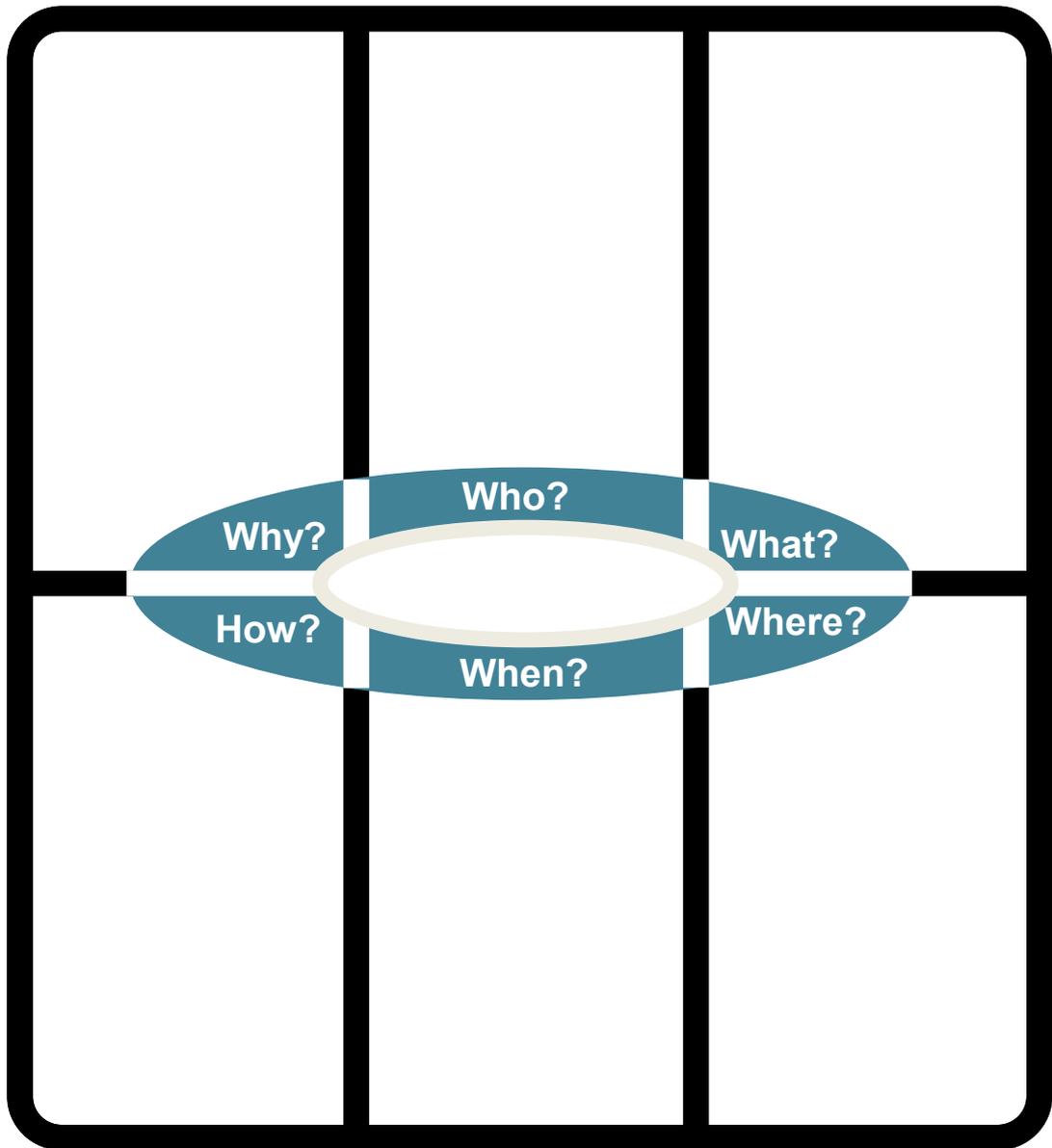
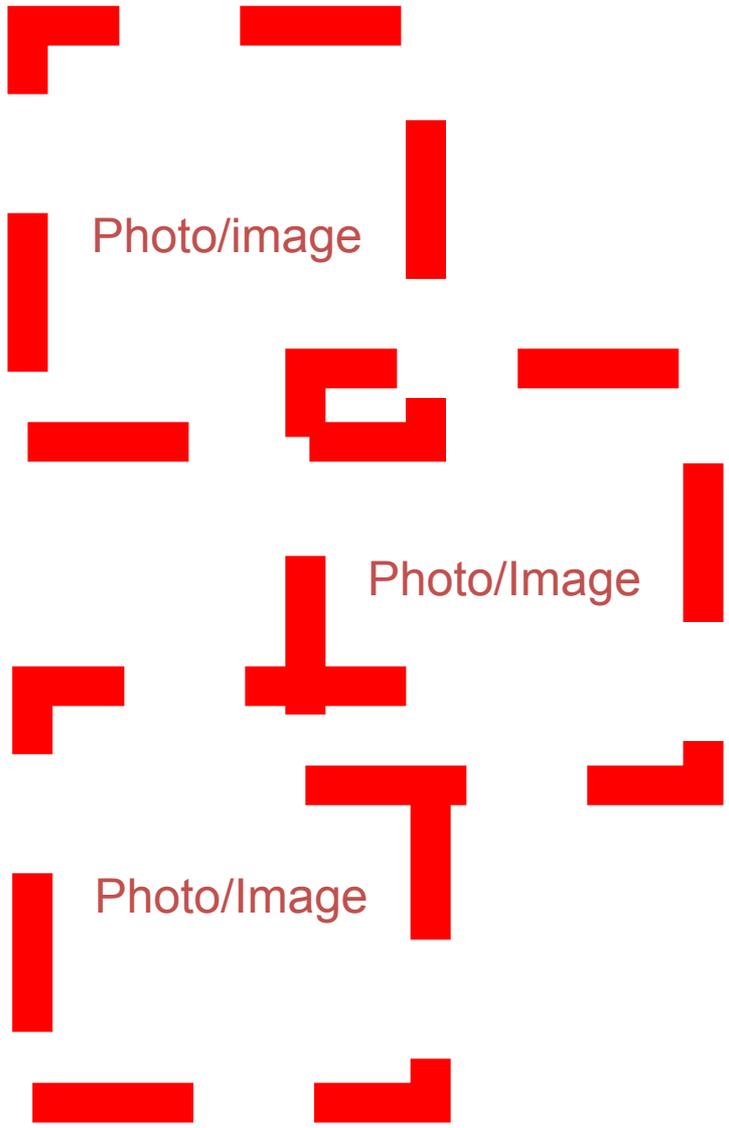
### Crear oportunidades:

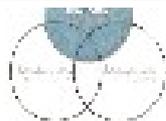
- ↳ Basadas en la cadena de valor
- ↳ Definidas por necesidades y contextos
- ↳ Soportadas por las nuevas tecnologías
- ↳ Materializadas en conceptos

### Construir concepto:

- ↳ Integración de todos los factores de éxito
- ↳ Construcción del escenario virtual
- ↳ Planes de implementación





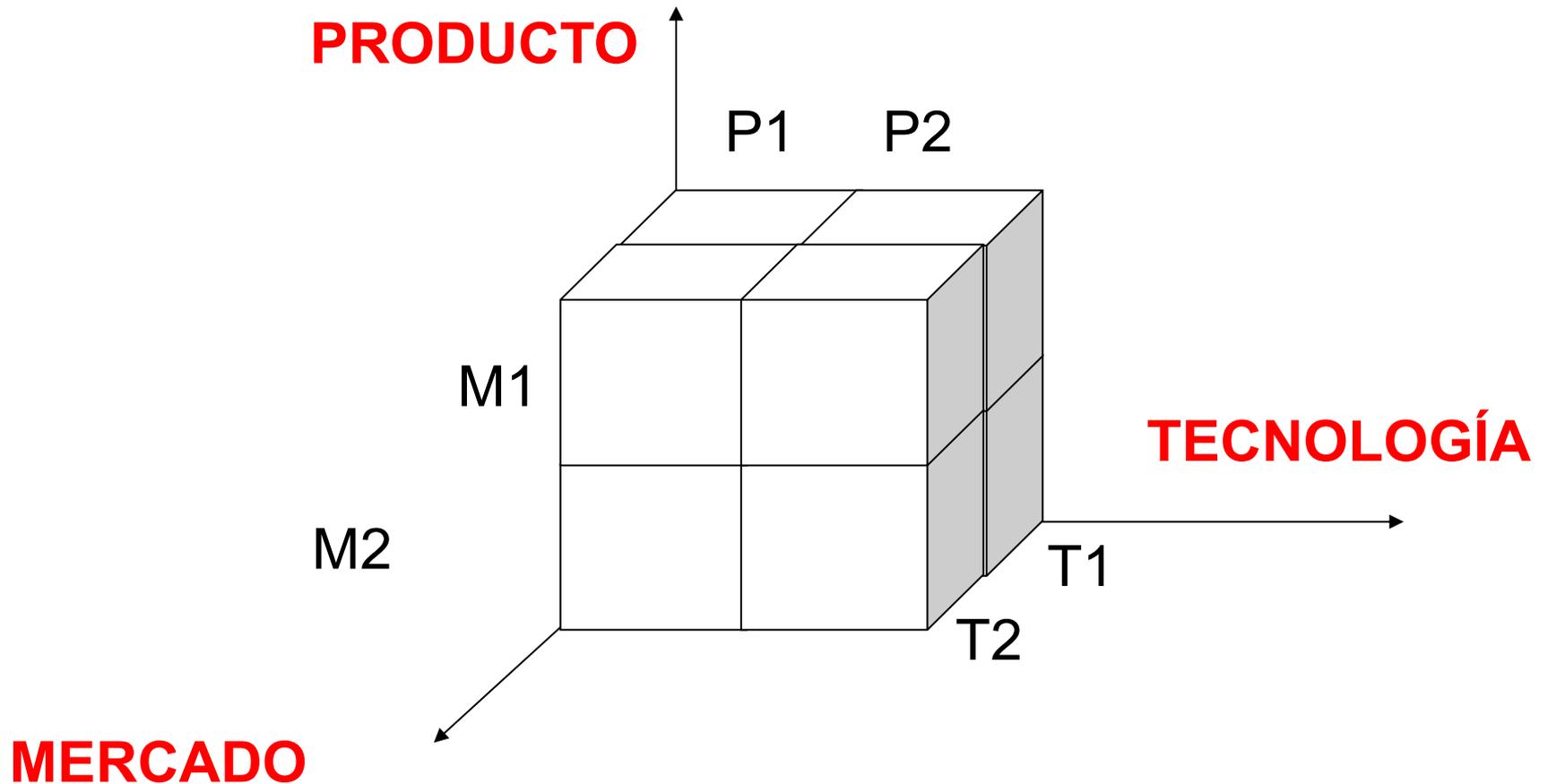


## Lo mejor de lo humano y lo digital

El ritmo de vida acelerado de las personas y la continua búsqueda de reducción de costes, sitúan a los autómatas como una solución para satisfacer ambas necesidades. Sin embargo en algunos casos la presencia humana es fundamental. Encontrar el punto de equilibrio entre las operaciones de las personas y aquellas que pueden ser gestionadas por máquinas permite ofrecer servicios 360 grados a los clientes con gran reducción de coste, pero importantes aportes en valor.



¿Qué aportan las maquinas y que aportan los expertos en alimentos a los formatos de envasado con trazabilidad en el mercado a granel?



# minería de clientes

explotar clientes

sobreservidos

subservidos

no servidos

La solución

Definición de un territorio de oportunidades (productos y servicios)

Diseño de un marco de actuación para el desarrollo de cada una de las oportunidades



# aportar valor

- Qué **valor** entregamos a nuestros clientes?
- Qué **problema** de nuestros clientes ayudamos a resolver?
- Qué **necesidad** satisfacemos?



*La Idea es importante, pero no es el*

**TODDO**

COMPONENTE INNOVADOR

CREACION

VALOR

- **Las necesidades son las señales que nos indican una insatisfacción física/psicológica real o percibida como tal por el sujeto.**
- **Tal estado de insatisfacción puede ser transformado en un estado de bienestar por medio de un producto o servicio**



**Para nosotros las necesidades representan una oportunidad para innovar y desarrollar nuevos productos o servicios por lo menos objetos que posean nuevos atributos o características**



**Necesidades de autorrealización**

**Necesidades de estima y estatus**

**Necesidades sociales y de pertenencia**

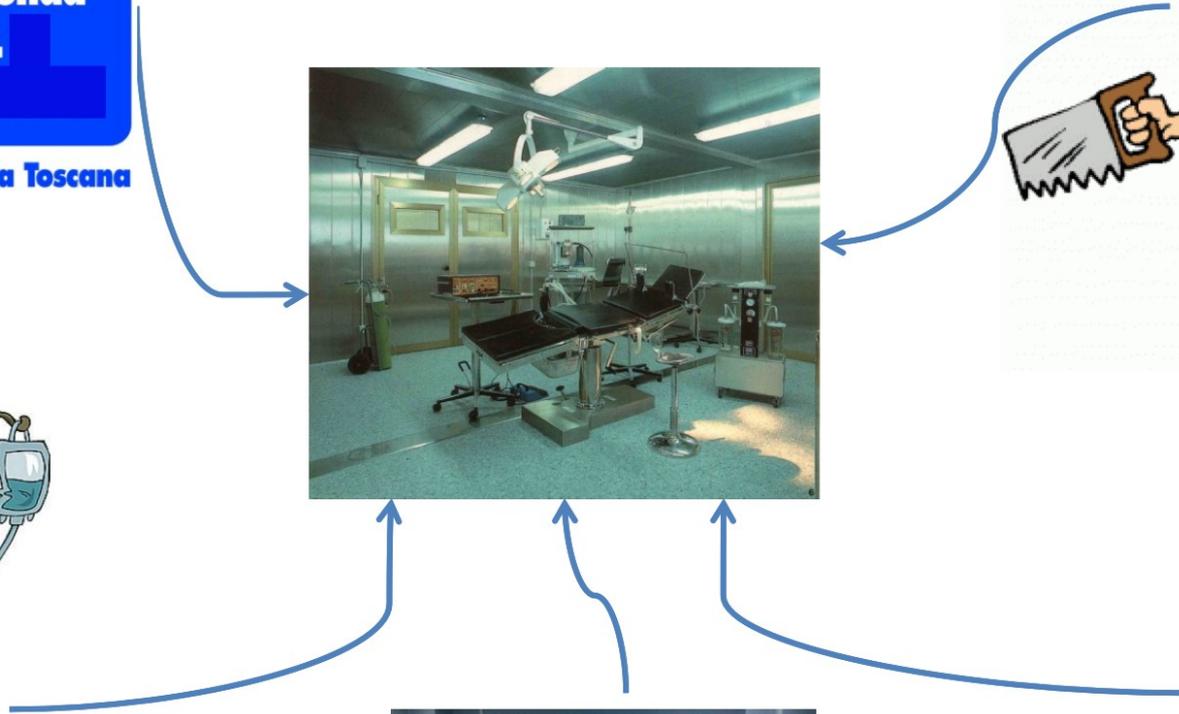
**Necesidades de protección y seguridad**

**Necesidades fisiológicas**

# Concepto de stakeholder

- **Los beneficios recibidos con el producto no son necesariamente percibidos todos por el mismo sujeto. En general los elementos de valor pueden ser identificados por una multiplicidad de sujetos que interaccionan con el producto/servicio tanto a nivel de producción, distribución o utilización.**
- **Piense en cualquier elemento que necesita ser reparado por terceros necesita sus productos y/o servicios adquiridos para ello y por tanto los sujetos encargados de esos productos/servicios están recibiendo un beneficio de nuestro producto.**
- **En la cadena de valor algunas características se transmiten de un sujeto a otro y algunos atributos se generan en estas transiciones**

# Concepto de stakeholder



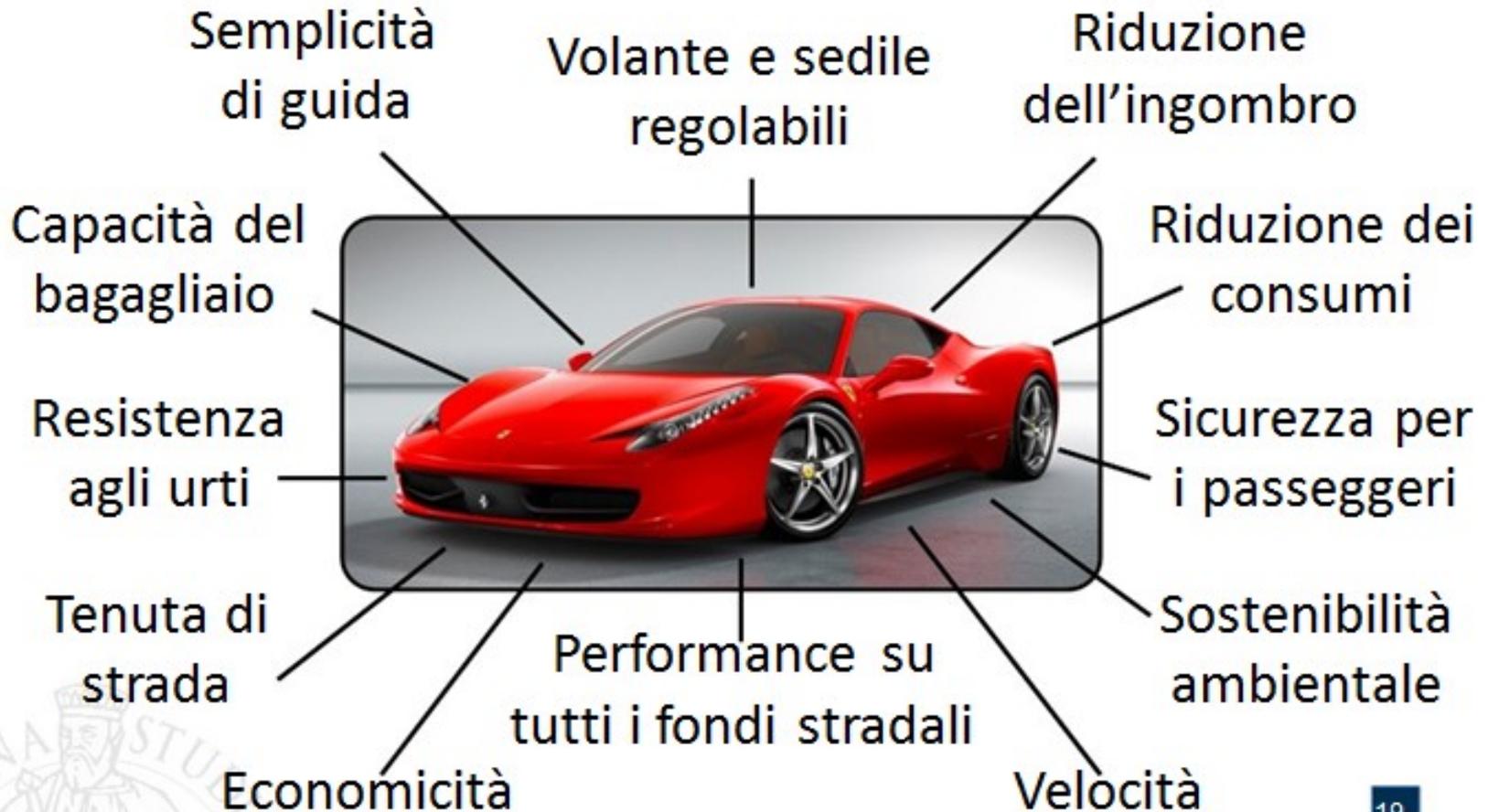
# Concepto de valor

**La capacidad de un producto o de servicio cumplir con la necesidades de las partes interesadas en un momento determinado y en ciertas circunstancias**



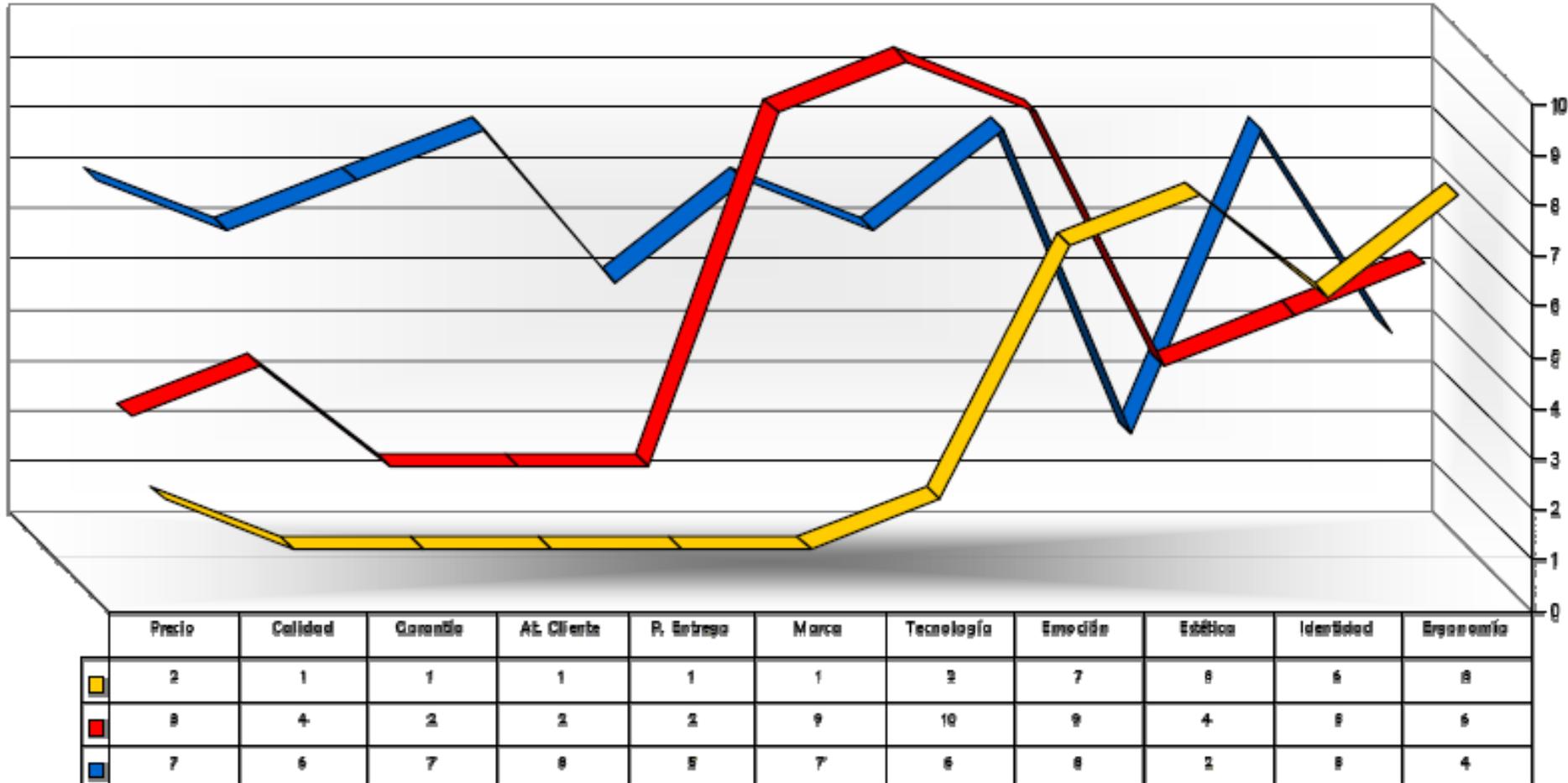
**Conjunto de atributos y oferta de rendimiento que caracteriza a un producto o servicio en particular**

# Concepto de valor



# EVOLUCIÓN

## El lienzo estratégico actual



**CREAR**

## En el mercado

### ESTRATEGIA MIOPE

### ESTRATEGIA AZUL

**Industria**

Centrada en los rivales de la industria

Explora otras industrias

**Grupo Estratégico**

Centrada en la posición competitiva dentro de un grupo estratégico

Explora los grupos estratégicos dentro de la industria

**Grupo de compradores**

Centrada en servir mejor al grupo de compradores

Redefine el grupo de compradores de la industria

**Alcance de la oferta del producto o servicio**

Centrada en maximizar el valor de los productos y servicios dentro de los confines de la industria

Explora los productos y servicios complementarios

**Orientación funcional o emocional**

Centrada en mejorar los niveles de precios dentro de la orientación funcional o emocional de su industria

Replantea la orientación funcional o emocional de su industria

**Tiempo**

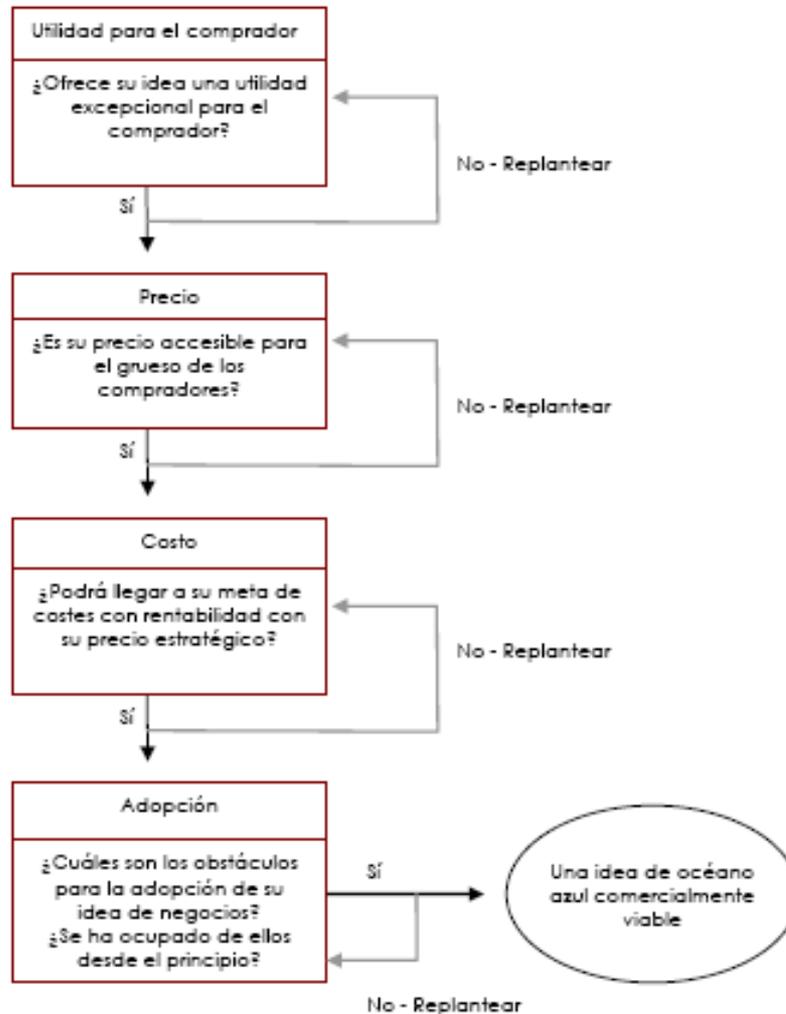
Centrada en adaptarse a las tendencias externas que surgen a su alrededor

Participa moldeando activamente las tendencias externas en el tiempo

# SECUENCIA

## Secuencia estratégica correcta para la creación de un nuevo producto/servicio

Las empresas deben diseñar su estrategia de nuevo producto/negocio tipo océano azul (productos de utilidad excepcional) de acuerdo con una secuencia de valor (ver figura adjunta):



# Concepto de CICLO de vida

- **Las personas que aprecian las características del producto / servicio no necesariamente coinciden con los usuarios directos, aguas abajo de su distribución en el mercado el producto / servicio puede satisfacer a diversos tipos de sujeto en sus diversas etapas del ciclo de vida. En cada una de estas situaciones, puede haber diferentes atributos que asignan valor.**
- **En general, las primeras características que tienden a desarrollar el rendimiento son la clave asociada con la fase de uso del producto. Sin embargo, las innovaciones importantes se refieren a las condiciones en que los productos no están en uso, se debe almacenar, reparar, desechar, instalar, etc.**

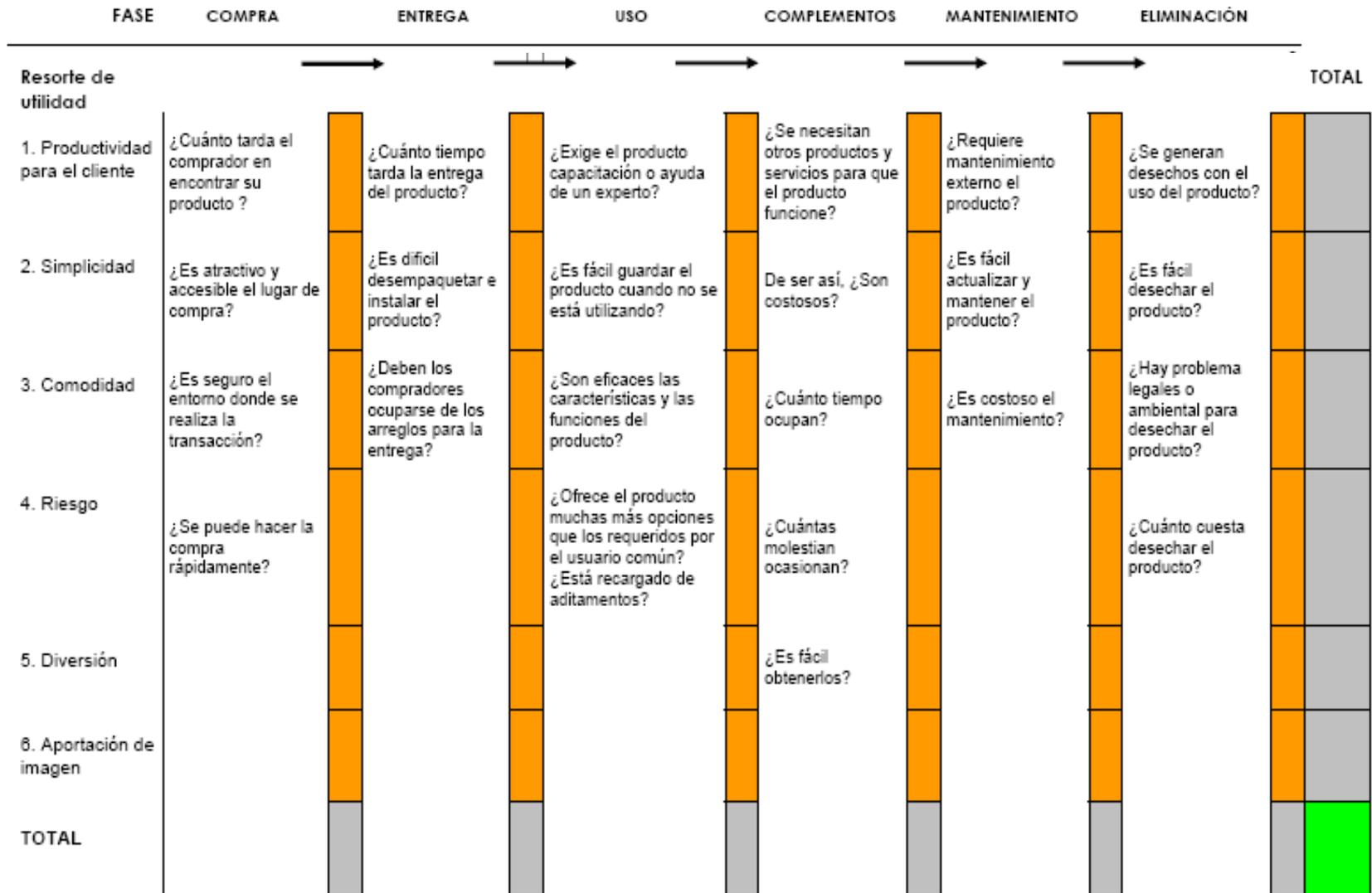


# Ciclo de vida del producto



## LIFECYCLE DIMENSION

		LIFECYCLE DIMENSION				
		Purchasing, choice and access activities	Before use operations	Utilization time	Elapsed time before further exploitations	End of the functioning
PRODUCT DIMENSION	Environment in which the product is situated					
	Product or service level					
	Parts, components and accessories					



Fases de trabajo para la fijación del precio estratégico correcto:

- a) Elaborar una lista de productos/servicios parecidos o alternativos o sustitutivos (al menos 3 de cada) dentro de la categoría del que pretendemos lanzar (Ver listado modelo)

Producto propio A fijar precio	Productos similares de igual forma y función	Producto sustitutivo de distinta forma y misma función y distinta función	Producto alternativo mismo objetivo, distinta forma
-	-	-	-
	-	-	-
	-	-	-

Ejemplo 1: Fijación de precios para un calzado de señora. Consumidor: mujeres. Categoría: complementos del vestir.

Similares: zapatos de otras marcas y modelos.

Sustitutivo: Unas zapatillas deportivas de señora.

Alternativo: un bolso.

Ejemplo 2: Fijación de precios para un balón de fútbol. Consumidor: jóvenes. Categoría: entretenimiento deportivo.

Similares: balones de fútbol de otras marcas y modelos.

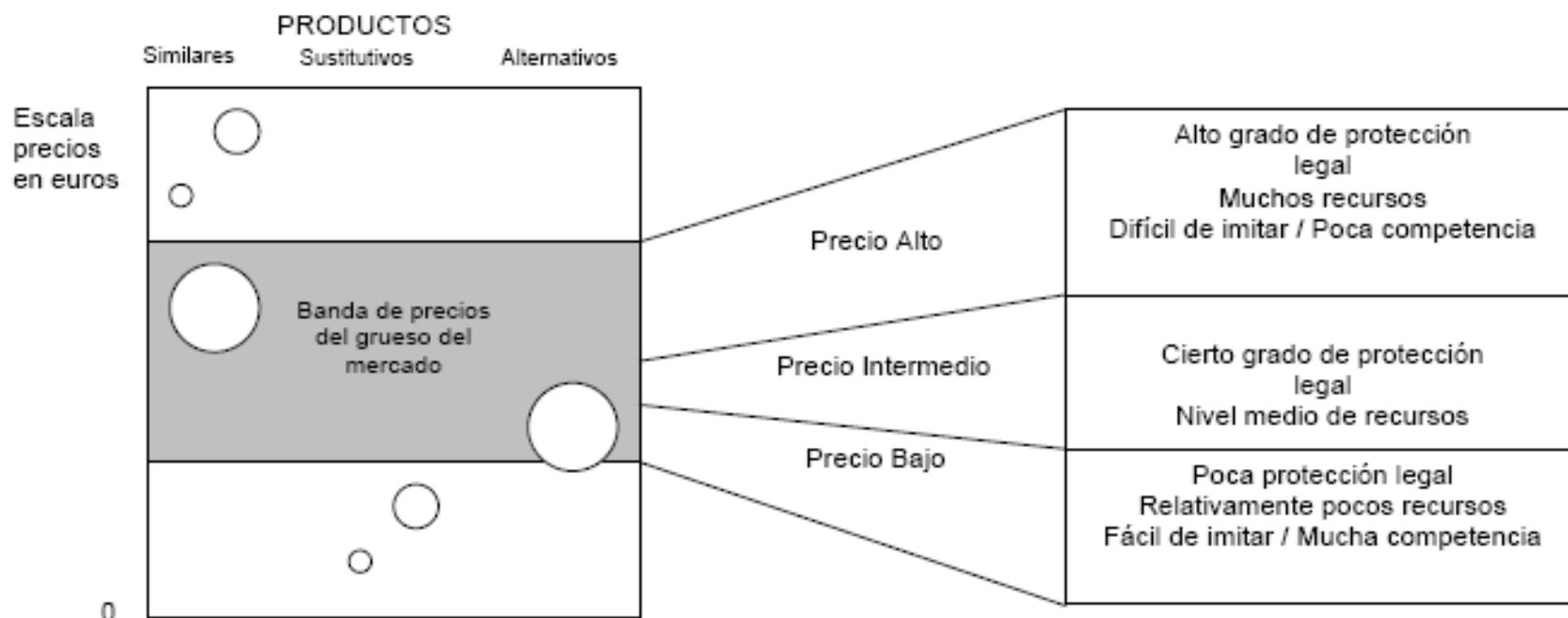
Sustitutivo: balón de baloncesto.

Alternativo: raqueta tenis o bate y guante de beisbol.

- b) Diseñemos una matriz de precios con la variación en precio en ordenadas (vertical) y en abcisas (horizontal) de los diferentes productos iguales, sustitutivos y alternativos. Ver modelo de matriz adjunta.
- c) Identificar la banda de precios del grueso del mercado para la categoría del producto.
- d) Situar en la matriz las ventas de producto en el mercado según sus coordenadas de precio-tipo producto, añadiendo la variable de que el tamaño del círculo sea proporcional al número de compradores a los que atrae el producto o servicio.

e) Decidir el nivel de precio para nuestro producto/servicio dentro de la banda, garantizando que haya un salto en el valor neto para el comprador, donde éste es igual a la utilidad de la que se benefician los compradores menos el precio que pagan por ella. De esta manera llegaremos a la decisión de un precio alto / intermedio / bajo para el producto/servicio si se dan las correspondientes condiciones de:

- grado de protección legal,
- grado de recursos necesarios
- dificultad para imitar



Fases de trabajo para el cálculo del coste y del margen admisibles:

- a) Elaboración del escandallo del producto o servicio, determinando el coste directo fijo y variable que le afecta.
- b) Comparar con el precio estratégico correcto definido en la etapa anterior.
- c) Decidir si el margen bruto del producto o servicio es adecuado a las expectativas y a la estrategia de la empresa. En el caso de que el margen sea demasiado bajo, debe replantearse todo hasta este punto.

- a) Realizar un prototipo realista del producto o servicio.
- b) Establecer un pequeño cuestionario de preguntas filtro para realizar una encuesta a empleados, socios y grupos de interés internos de la organización sobre el prototipo. Las preguntas para esta fase serían del tipo:
1. ¿Le parece útil este producto?
  2. ¿Lo compraría para Vd?
  3. ¿Lo recomendaría para alguien?
  4. ¿Le cambiaría algo al producto?
  5. ¿Le parece acertado y lógico que nuestra empresa venda este producto?
- c) Establecer un test de producto con un grupo de clientes objetivo a partir del prototipo. Las preguntas para esta fase (tanto si es un pánel como si es una encuesta a domicilio) serían del tipo de:
1. ¿Le parece útil este producto?
  2. ¿Lo compraría para Vd?
  3. ¿Lo recomendaría para alguien?
  4. ¿Le cambiaría algo al producto?



- Lista de ideas valoradas y filtradas de acuerdo a la valoración total obtenida:

1ª \_\_\_\_\_

2ª \_\_\_\_\_

3ª \_\_\_\_\_

4ª \_\_\_\_\_

5ª \_\_\_\_\_

6ª \_\_\_\_\_

**Ficha de Proyecto de Innovación**

<b>Proyecto:</b>		<b>Recursos necesarios:</b>	
<b>Descripción:</b>		<b>Impacto Cualitativo:</b>	
<b>Contribución esperada</b>		<b>Impacto Cuantitativo:</b>	
<b>Ámbito:</b>	Empresa / Negocio X / Departamento Y		
<b>Responsable:</b>		<b>Tiempo Necesario:</b>	<b>Urgencia:</b>
<b>Equipo de Involucrados en el proyecto:</b>			
		<b>Fecha inicio:</b>	Alta / Media /Baja
		<b>Fecha fin:</b>	
		<b>Criterios evaluación:</b>	
		<b>Indicadores de gestión:</b>	