



Curso para  
**Comenzar tu Camino  
Emprendedor**

Marina De Giobbi

---

# Desafíos y consejos previos a iniciar tu proyecto

¿Emprender  
es para ti?

---

# ¿Por qué emprender?



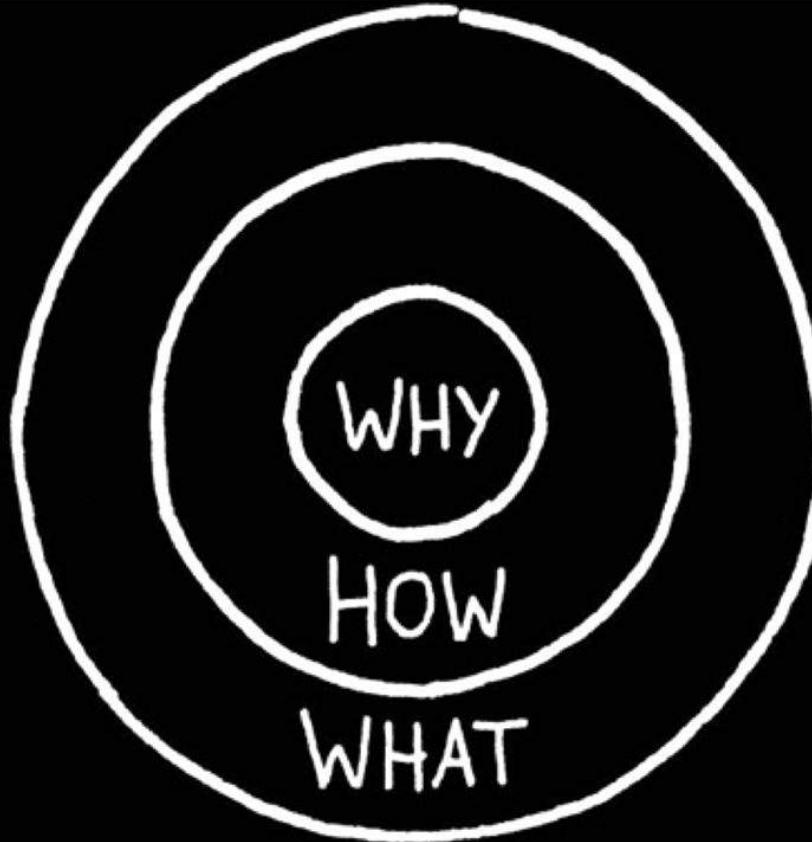
- ¿Qué quieres cambiar del mundo?
- ¿Qué quieres cambiar de tu vida?



¿El camino fácil?



# ¿Necesitas socios?



Encuentra primero el “por qué”, luego el  
“cómo” y finalmente el “qué”

# ¿Cuál es tu propósito?



La pasión te dará la fuerza necesaria

¿Cómo elegir  
en qué emprender?

---

# ¿Qué te apasiona?

- Problemas = oportunidades
- Diferentes aristas

# Las oportunidades

Una oportunidad de negocio para un emprendedor puede no serlo para otro.

# Problemas cercanos Problemas lejanos



Estás preparado



Prepárate

# Imagina tu día a día



Crecimiento de la empresa

# Parálisis del análisis

Emprender es  
hacer que las  
cosas sucedan



# El mercado: tendencias para emprender

---

¿Pagarías por tu producto o servicio? ¿Quién lo haría?



“

Haz algo que la  
gente quiera

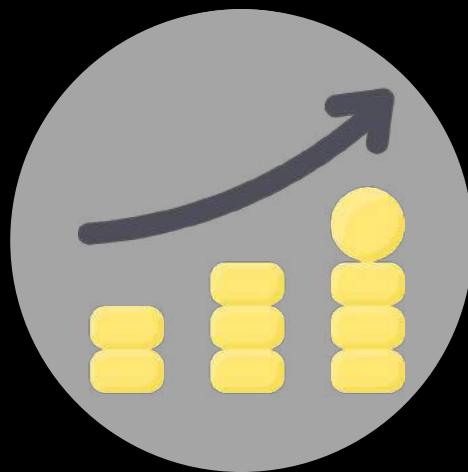
”

*Y Combinator*

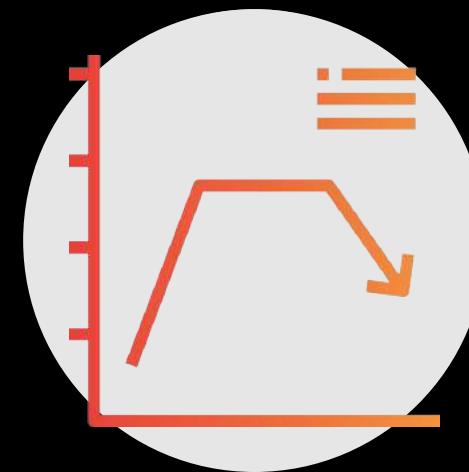
# Observa esta imagen



# ¿Tendencia o moda?



Tendencia:  
largo plazo  
hacia dónde va el mundo



Moda:  
corto plazo  
es dinámica y cambia

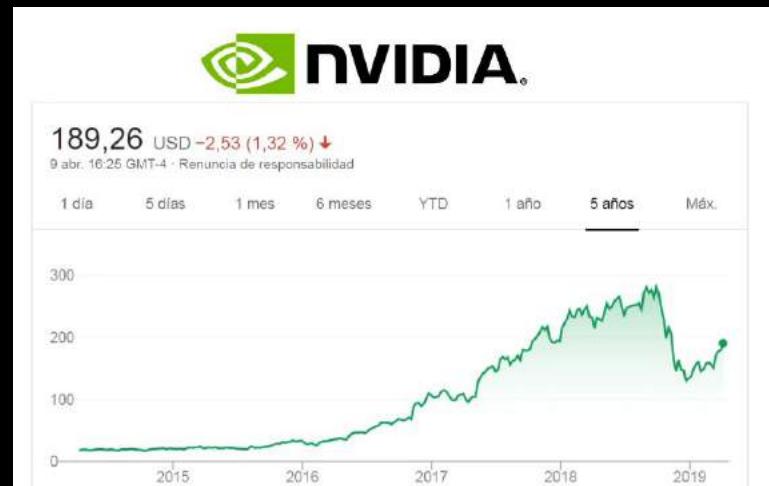
# Ejemplos de moda:

- Canchas de paddle
- Cervecería artesanal
- Barberías



# Ejemplos de tendencia:

- **Medio ambiente:**  
ej: auto eléctrico
- **Hábitos de consumo que van cambiando:**  
ej: tablets vs. jugueterías
- **Avance de la tecnología:**  
ej: [internet](#) y todo en la nube.



# ¿Cómo identificarlas?

- Razón de fondo que difícilmente se revierta.
- Tiendas relacionadas con el rubro que cierran.
- Acciones del rubro que suben o bajan.





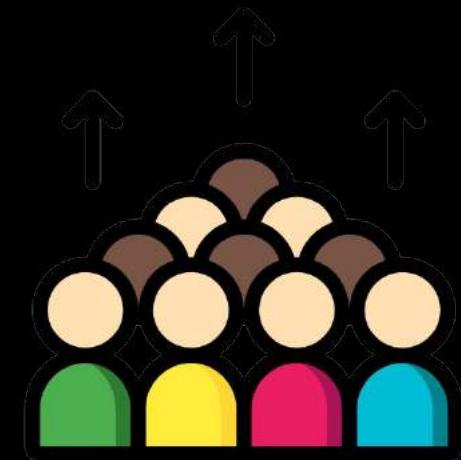
# Triple impact



Económico



Ambiental



Social

# Reto 1

---

---

# Fases del emprendimiento

1. Las ventajas  
comparativas  
de una idea de negocio.

---



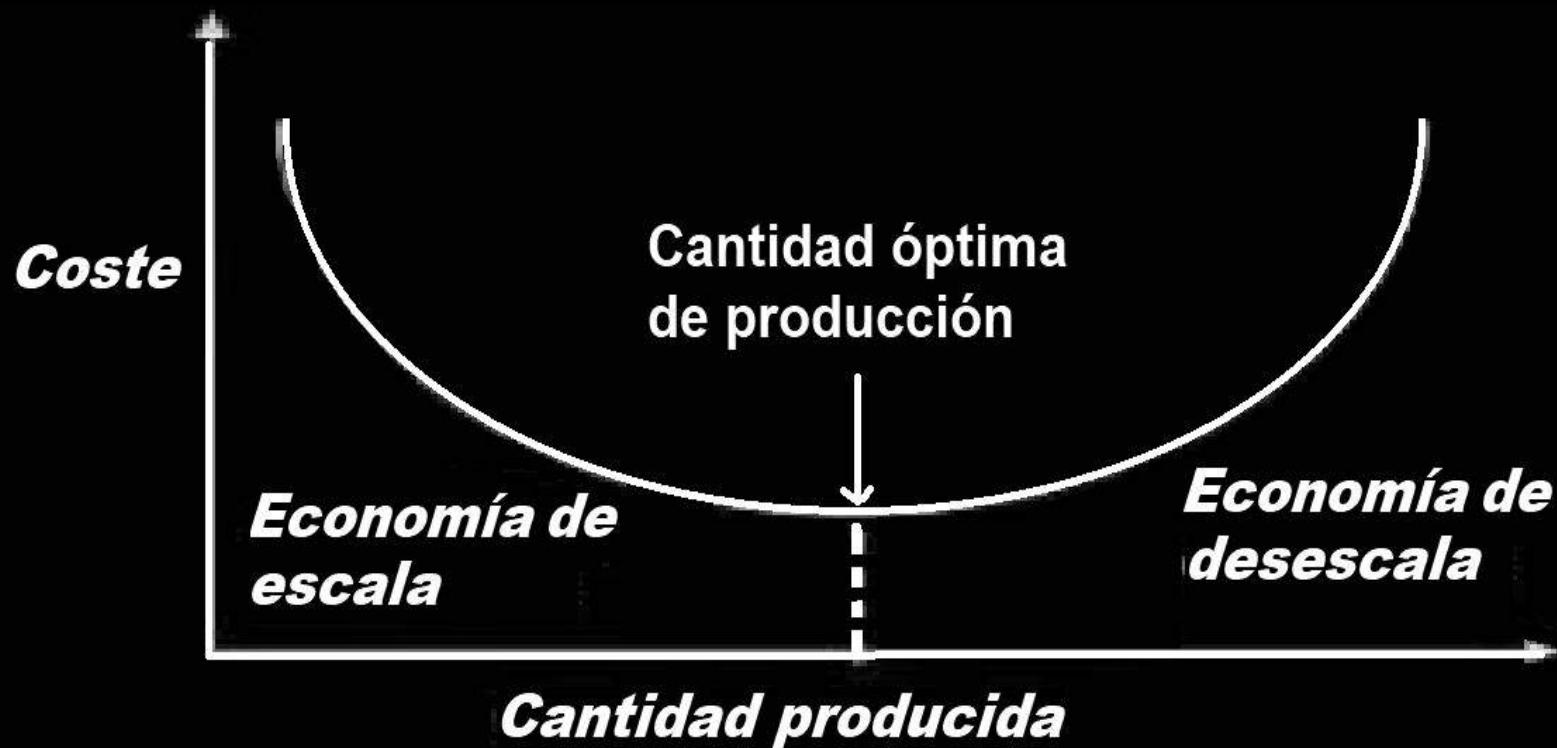
# Barreras de entrada

- Difícil de igualar
- Posible de mantener

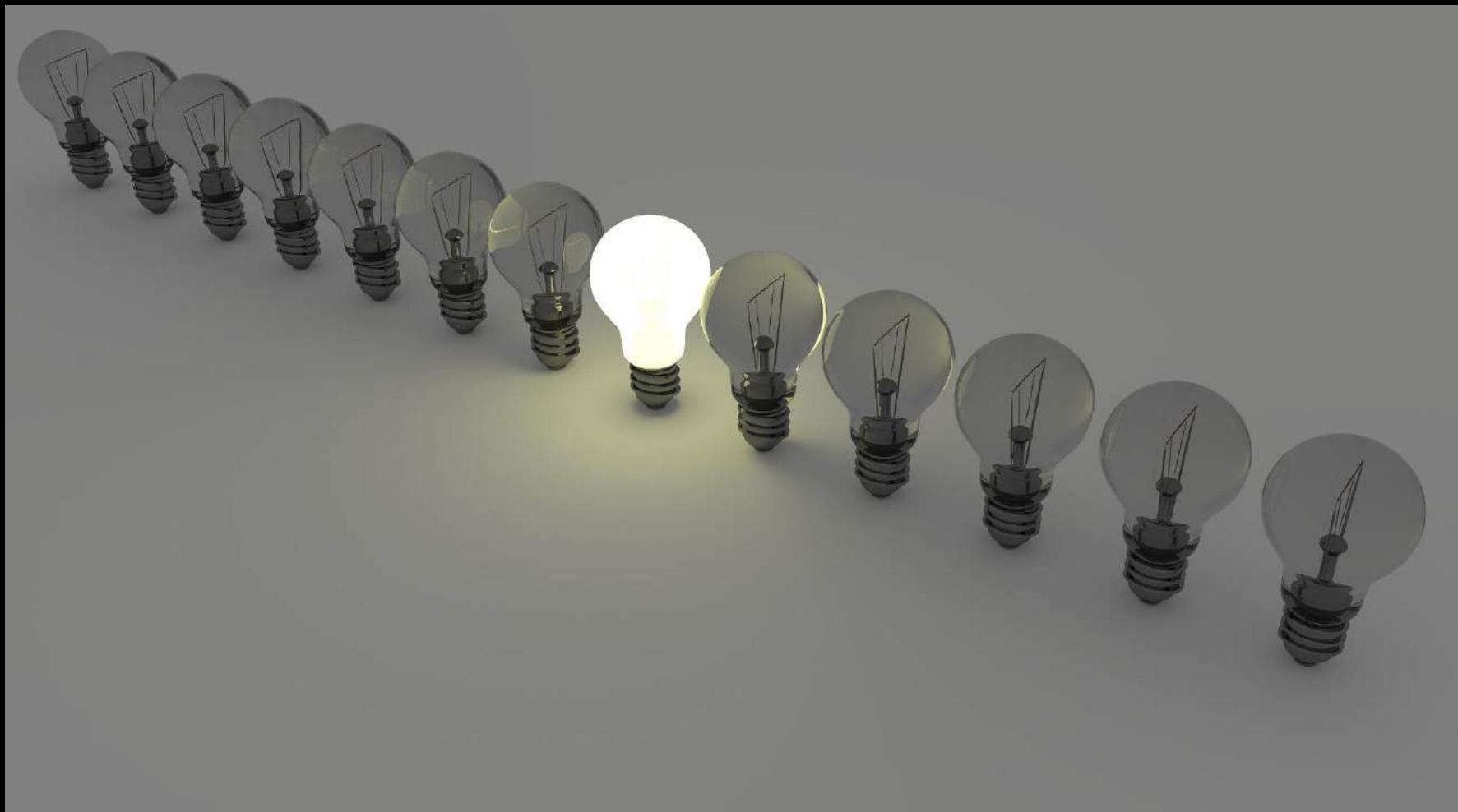
# Importantes necesidades de capital



# Economías de escala



# Diferenciación de producto



# De carácter legal

- Aprobación de algún organismo oficial
- Requisitos especiales



# Activos estratégicos



## 2. Medir el interés de una idea.

---

# Experiment Board

Project Name:

Team Leader Name:

Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.

Who is your customer? Be as specific as possible.

Time Limit: 5 Min

What is the problem? Phrase it from your customer's perspective.

Time Limit: 5 Min

Define the solution only after you have validated a problem worth solving.

Time Limit: 5 Min

List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true.

Time Limit: 10 Min

Need help? Use these sentences to help construct your experiment.

To form a Customer/Problem Hypothesis:  
**I believe my customer has a problem achieving this goal.**

To form a Problem/Solution Hypothesis:  
**I believe this solution will result in quantifiable outcome.**

To form your Assumptions:  
**In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.**

To identify your Riskiest Assumption:  
**The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...**

Determine how you will test it:  
**The least expensive way to test my assumption is...**

Determine what success looks like:  
**I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.**

Experiments	1	2	3	4	5
Customer					
Problem					
Solution					
Riskiest Assumption					
Method & Success Criterion					
<b>GET OUT OF THE BUILDING!</b>					
Result & Decision					
Learning					

# Hipótesis

**Hipótesis = cliente + problema + solución.**

Ej: “Los niños quieren comer comida saludable”.

# Experiment Board

Project Name:

Team Leader Name:

Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.

Who is your customer? Be as specific as possible.

CTOs de  
compañías  
de desarrollo  
web

Diseñadores  
de UX

Limit: 5 Min

What is the problem? Phrase it from your

No contar  
con asesoría  
on-demand

erspective.

No poder  
atender  
clientes  
internacio-  
nales

Define the solution only after you have validated a problem worth solving.

Time Limit: 5 Min

List the assumptions that must hold true, for your

No  
encuentran  
guías  
confiables

Contratar  
expertos les  
es  
demasiado  
caro

Time Limit: 10 Min

Need help? Use these sentences to help construct your experiment.

To form a Customer/Problem Hypothesis:  
**I believe my customer has a problem achieving this goal.**

To form a Problem/Solution Hypothesis:  
**I believe this solution will result in quantifiable outcome.**

To form your Assumptions:  
**In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.**

To identify your Riskiest Assumption:  
**The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...**

Determine how you will test it:  
**The least expensive way to test my assumption is...**

Determine what success looks like:  
**I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.**

Experiments	1	2	3	4	5
Customer	Fundadores de Startups enfocadas en UX				
Problem	Acceso a Feedback de Calidad				
Solution					
Riskiest Assumption					
Method & Success Criterion					
<b>GET OUT OF THE BUILDING!</b>					
Result & Decision					
Learning					

# La suposición más arriesgada:

- La más crítica: viabilidad del negocio.
- La más incierta: dispones de menos información.

# Métodos de Experimentación



Entrevistas



Pre-ventas



Conserjería

(Prueba el producto  
con el cliente)

# Criterios de éxito

En porcentajes o fracciones.

Ej: “Al menos 20 de 100 personas  
deben tener esta respuesta o  
comportamiento ante la prueba.”

# Experiment Board

Project Name:

Team Leader Name:

Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.

Who is your customer? Be as specific as possible.

CTOs de  
compañías  
de desarrollo  
web

Diseñadores  
de UX

Limit: 5 Min

What is the problem? Phrase it from your

No contar  
con asesoría  
on-demand

erspective.

No poder  
atender  
clientes  
internacio-  
nales

Define the solution only after you have validated a problem worth solving.

Time Limit: 5 Min

List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true.

Contratar  
expertos les  
es  
demasiado  
caro

Time Limit: 10 Min

Need help? Use these sentences to help construct your experiment.

To form a Customer/Problem Hypothesis:  
**I believe my customer has a problem achieving this goal.**

To form a Problem/Solution Hypothesis:  
**I believe this solution will result in quantifiable outcome.**

To form your Assumptions:  
**In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.**

To identify your Riskiest Assumption:  
**The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...**

Determine how you will test it:  
**The least expensive way to test my assumption is...**

Determine what success looks like:  
**I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.**

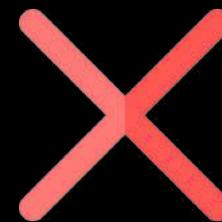
Experiments	1	2	3	4	5
Customer	Fundadores de Startups enfocadas en UX				
Problem	Acceso a Feedback de Calidad				
Solution					
Riskiest Assumption	No encuentran guías confiables				
Method & Success Criterion	Éxito de preventas del 20%				
Result & Decision	GET OUT OF THE BUILDING!				
Learning					

# Documenta lo aprendido

¿Se cumplieron los criterios de éxito?



Validado!



Cambia la hipótesis o  
problema y vuelve a  
empezar.

# Experiment Board

Project Name:

Team Leader Name:

Start here. Brainstorm with stickies, pull it over to the right to start your experiment.

Who is your customer? Be as specific as possible.

CTOs de compañías de desarrollo web	Diseñadores de UX
Limit: 5 Min	

What is the problem? Phrase it from your customer's perspective.

No contar con asesoría on-demand	No poder atender clientes internacionales
Limit: 5 Min	

Define the solution only after you have validated a problem.

Cursos de UX Online	Talleres tutoriales de UX
Limit: 5 Min	

List the assumptions that must hold true, for your hypothesis to be true.

Contratar expertos les es demasiado caro
Limit: 10 Min

Need help? Use these sentences to help construct your experiment.

To form a Customer/Problem Hypothesis:  
**I believe my customer has a problem achieving this goal.**

To form a Problem/Solution Hypothesis:  
**I believe this solution will result in quantifiable outcome.**

To form your Assumptions:  
**In order for hypothesis to be true, assumption needs to be true.**

To identify your Riskiest Assumption:  
**The assumption with the least amount of data, and core to the viability of my hypothesis is...**

Determine how you will test it:  
**The least expensive way to test my assumption is...**

Determine what success looks like:  
**I will run experiment with # of customers and expect a strong signal from # of customers.**

Experiments	1	2	3	4	5
Customer	Fundadores de Startups enfocadas en UX	Fundadores de Startups enfocadas en UX			
Problem	Acceso a Feedback de Calidad	Acceso a Feedback de Calidad			
Solution		Consultoría de UX virtual			
Riskiest Assumption	No encuentran guías confiables	Clientes estarán dispuestos a pagar y referirnos			
Method & Success Criterion	Éxito de preventas del 20%	Crecimiento de ventas del 10% mensual			
Result & Decision	Éxito de preventas del 25%. Diseñar soluciones potenciales.				
Learning	El 30% de los clientes prefieren diferir sus pagos				

 GET OUT OF THE BUILDING! 

# Reto 2

---

# 3. Definir el perfil del cliente y el mercado objetivo

---

# ¿Por qué definir un cliente ideal?

- Reducir costos
- Optimizar el tiempo
- Definir la comunicación
- Ofrecerle lo que necesita
- Acceder a nichos



“

El grupo que es más probable  
que compre el producto que tu  
empresa tiene para ofrecer.

”



**Cliente:** fidelidad / frecuencia

**Consumidor:** decisión de compra

**Comprador:** transacción

**Usuario:** le dará uso

4. Diferenciadores de  
tu producto en el  
mercado actual.

---

# Estrategias de diferenciación

- Producto
- Servicio
- RRHH
- Imagen
- Canal

# ¿Los clientes están dispuestos a pagar más por esa diferencia?

**Javelin** Tablero de Experimentación

Empieza aquí. Lleva de idas con pasos, mira hacia la derecha para iniciar el experimento.

¿Qué es tu cliente? ¿Y el más específico posible?

¿Cuál es el problema al que te diriges dentro de la perspectiva de tu cliente?

Define la solución solo de igual de valor un problema que vale la pena resolver.

La forma siguiente que han cumplido con lo que ha hipotetizado o inventado.

Necesitas ayudar a tus ejecutores para ayudarte a iniciar tu experimento.

Para implementar la plena Círculo / Problema: Creo que mi cliente tiene un problema para lograr este objetivo.

Para formular una hipótesis Problema / Solución: Creo que esta solución resultaría en un resultado cuantificable.

Para formular los Supuestos: Para que la hipótesis sea verdadera, el supuesto debe ser verdad.

Determina cómo vas a probarlo: La manera más económica de probar mi hipótesis es ...

Para identificar el supuesto: La hipótesis con la menor cantidad de datos, y la clave para la viabilidad de mi hipótesis es ...

Determina el criterio para el éxito: Voy a correr el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.

Resumen & orden:

Aprendizaje:

Proyecto: \_\_\_\_\_

Resumen: \_\_\_\_\_

Este tablero es una herramienta útil para organizar y priorizar tus experimentos. Asegúrate de revisar las columnas y filas para garantizar que todos los aspectos del experimento estén cubiertos.



## Pre-ventas

# Requisitos para la diferenciación.

---

# Roleplay

---

# Requisitos de la diferenciación

- Importante
- Distinta
- Inimitable
- Asequible
- Rentable

# 5. Definir el modelo de negocio.

---

# Qué es un modelo de negocio

- Consumidor
- Oferta
- Infraestructura
- Viabilidad financiera

# Canvas de modelo de negocio

<b>Asociaciones Clave</b> ¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave podemos adquirir de nuestros clientes? ¿Qué actividades clave desempeñan nuestros socios?	<b>Actividades clave</b> ¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor? Nuestros canales de distribución? Relaciones con los clientes? Fuentes de ingresos? Categorías Producción Venta Soporte	<b>Propuesta de valor</b> ¿Qué valor añadido entregamos a nuestros clientes? ¿Qué problemas estamos ayudando a resolver? ¿Qué productos y/o servicios ofrecemos a cada segmento? ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?	<b>Relaciones con clientes</b> Tipo de relaciones con cada segmento de clientes. Qué relaciones hemos establecido Asistencia personal Asistencia personal dedicada Autoservicio Automatización de los servicios Comunidades Co - creación	<b>Segmentos de clientes</b> A quién va dirigida nuestra propuesta de valor Quiénes son nuestros clientes más importantes Mercado de masas Nichos de mercado Segmento Diversificación
Motivaciones para la asociación Optimización y economía Reducción de riesgos e incertidumbres Adquisiciones de recursos concretos y actividades	<b>Recursos clave</b> Recursos clave para nuestra propuesta de valor Para nuestros canales Relaciones con los clientes? Tipos de recursos: Humanos Físicos Intelectuales Económicos	Precio Novedad Calidad Conveniencia Marca o Status Desempeño Reducción de riesgos Reducción de costes Diseño Customización	<b>Canales</b> A través de qué canales queremos llegar a nuestros clientes Qué canales funcionan mejor Cuáles son más eficientes Tipos de canales Conciencia Evaluación Compra Entrega Post-venta	
<b>Estructura de costes</b> Cuáles son los costes más importantes de nuestro modelo de negocio Qué recursos cuestan más Qué actividades clave cuestan más			<b>Fuentes de ingresos</b> Qué precio están dispuestos a pagar los clientes Qué precio pagan actualmente? Qué métodos de pago? Cómo prefieren pagar? Qué porcentaje de ingresos constituye cada una de las vías de ingresos	



## Curso de Business Model Canvas

Por: Natalia Fainberg

Básico

[Ver la ruta de aprendizaje](#)

# Patrones de modelos de negocio

- Diseño similar
- Fuente de inspiración
- Pensar la dinámica

¿Cómo aportamos valor a los clientes y  
cómo estos pagarán por ese valor?

6. Determinar las  
estrategias y el proceso  
de captación de clientes.

---

# ¿Qué es la captación?

Búsqueda de clientes potenciales que tenemos que convertir en clientes finales.



# Promociones

- Efectivas para nuevos clientes.
- Baja fidelidad.

Ej: gratis, 2x1,  
descuentos del 70 %



# Exclusividad y escasez

- Técnica de persuasión
- Psicología. (Miedo a la pérdida)

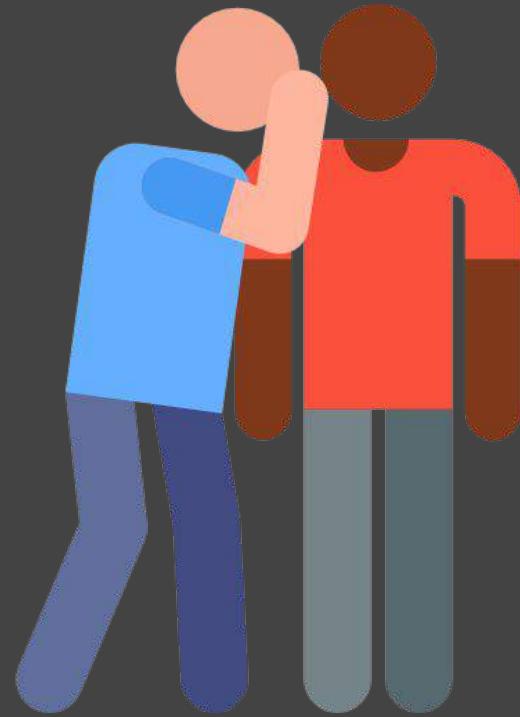
Ej: quedan solo dos unidades, oferta limitada a dos horas, otras dos personas están viendo la misma habitación.



# Recomendación y referidos

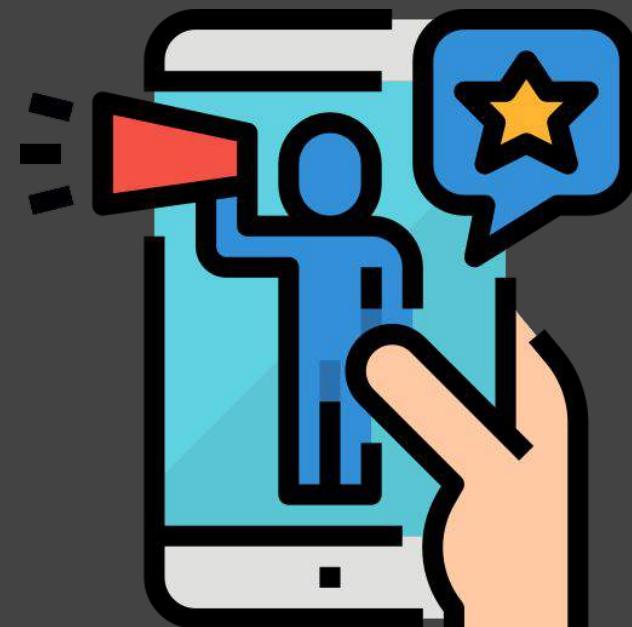
- Opiniones
- Recomendaciones
- Casos de éxito

**Tip:** asegúrate de que sean honestas y no parezcan artificiales.  
Ofrece incentivos para recomendados.



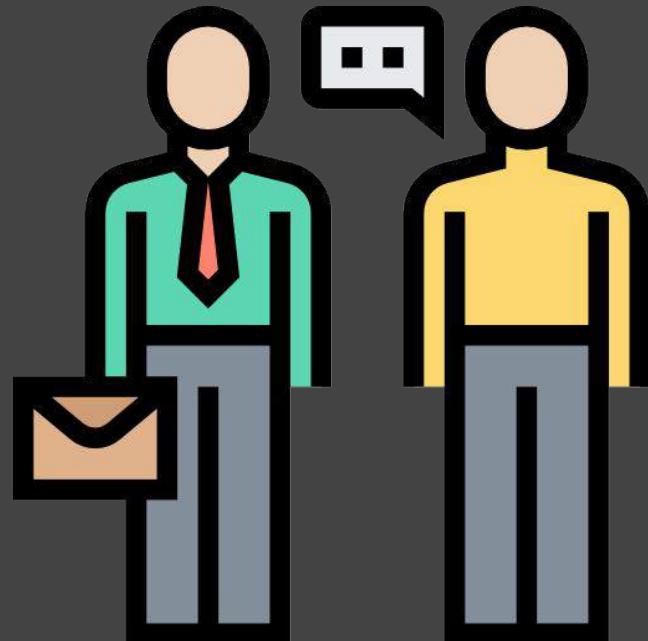
# Influencers y embajadores de marca

- Personas relevantes de tu sector
- Difundir nuestra marca
- Puerta de entrada de nuevos clientes



# Distribuidores y agentes de venta

- Misma cartera de clientes
- Reciben una comisión
- Colegas



7. Definir las  
necesidades y  
estrategias de  
financiamiento.

---

# Obtener financiamiento

- tener claro qué problema estás solucionando
- estar solucionándolo de una manera inteligente.



# Capital propio

- generalmente no alcanzan a financiar proyectos de alto impacto
- no contamos con la experiencia que un inversionista especializado podría volcar al proyecto.



# Amigos, familiares y novatos

Friends, Family and Fools (3F)

- entre el 50% y 75% de los emprendimientos a nivel mundial
- no nos pedirán el modelo de negocio
- tomarán la **confianza** y la **experiencia personal** como evidencias del potencial del proyecto



# Créditos

- posibilidad de disponer del dinero como desee.
- hay que devolver el dinero, con interés en un determinado plazo.
- estudiar el retorno para que sea mayor que el interés.



# Fondos y concursos públicos

- documentación detallada
- requisitos estrictos  
(modificaciones en el proyecto)
- algunos son reembolsables y otros no
- presentar todas las facturas y rendir cuentas en varias instancias



# Incubadoras, aceleradoras y concursos privados

- pitch
- “alto riesgo, y alto retorno”
- foco: cómo lo lograremos
- ventajas: mentoría
- tienen objetivos propios



# Inversores ángeles

- participación accionaria: se vuelven socios de tu empresa
- invierten entre US\$ 25.000 y US\$ 200.000 por proyecto
- plan de negocios: altos niveles de retorno exigido y esperado
- mentoría y acompañamiento



# Crowdfunding o financiamiento colectivo

- apoyo y la solidaridad de sus potenciales clientes
- presentarlo de manera atractiva: recompensas, experiencia de co-creación
- no exigen resultados rápidos



# Fases

1. Pensar en **barreras de entrada**.
2. Medir el **interés de la idea**.
3. Definir el **cliente objetivo**.
4. Encontrar elementos **diferenciadores**.
5. Armar el **modelo de negocio**.
6. Idear la **captación de clientes**.
7. Buscar **financiamiento**.

---

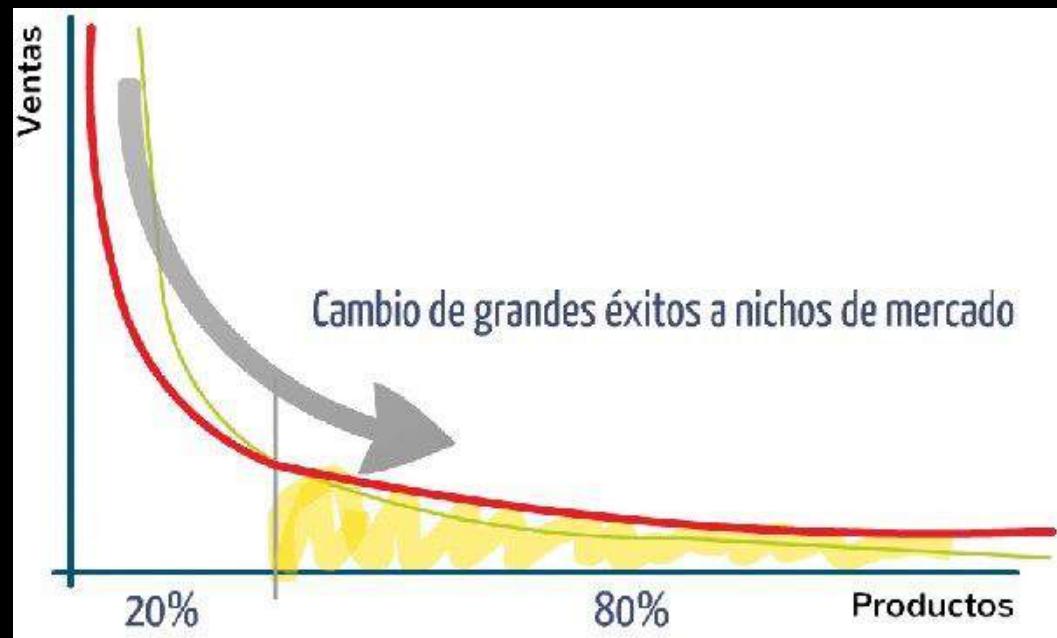
Encontrar ideas de  
negocio rentables.

# Patrones de modelo de negocio

---

# Cola larga o “Long Tail”

- La regla 80/20 o Ley de Pareto
- Vender menos unidades de una mayor variedad de productos.



# Cola larga o “Long Tail”



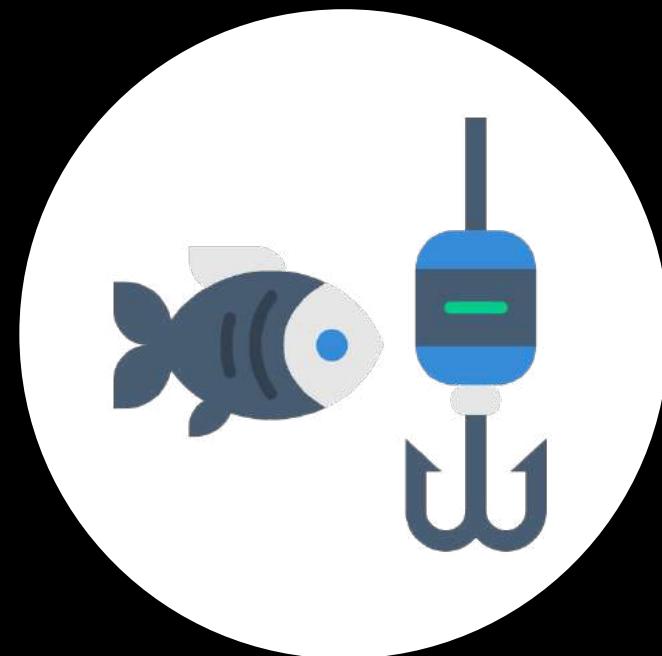
# Cola larga o “Long Tail”

Atención a:

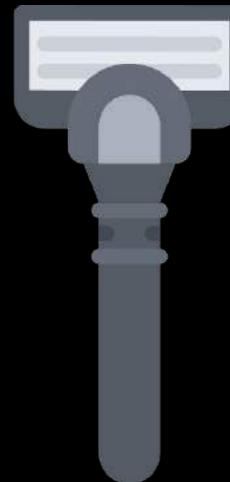
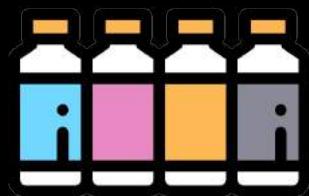
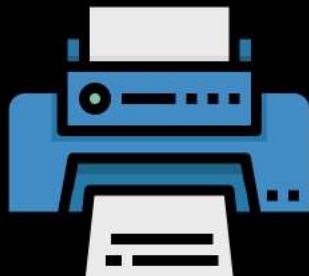
- costos (de inventario, desarrollo, distribución y comercialización)
- márgenes de utilidades

# Cebo con Anzuelo

Ofrecer un producto a un **precio muy bajo o gratis (cebo)**, con el fin de fomentar que el cliente compre **productos o servicios accesorios o complementarios (anzuelo)**



# Cebo con Anzuelo



# Cebo con Anzuelo

Ventajas:

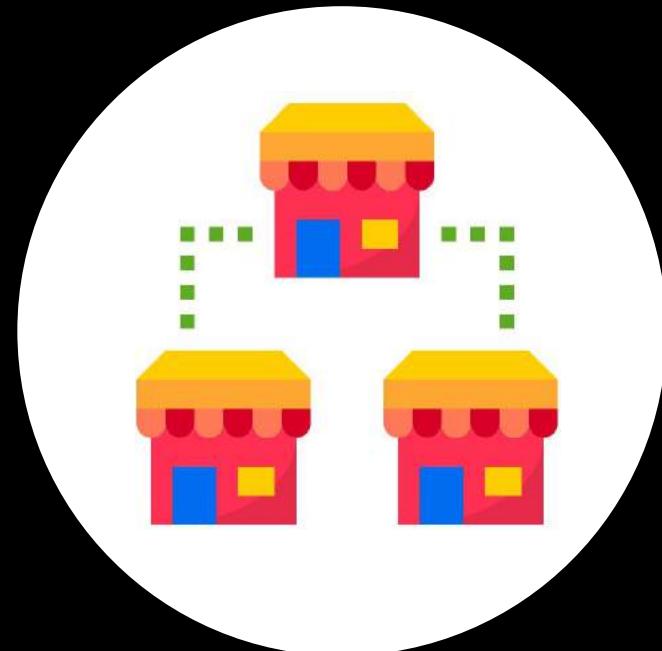
- Fidelización
- Largo plazo

Riesgos:

Vender unidades de cebo sin lograr ventas de repuestos o consumiciones.

# Franquicias o licencias

Permiso para explotar un negocio que ya está probado, en un lugar donde todavía no existe.



# Franquicias o licencias



# Franquicias o licencias

Ventajas:

- tener clientes antes de abrir el negocio
- el «know how» de productos y procesos probados y que funcionan
- disponer de apoyo en los primeros pasos

Desventajas:

- el royalty que hay que pagar
- el franquiciado está limitado en la toma de decisiones
- una franquicia no te asegura el éxito

# Suscripción

El cliente paga una cuota fija con una periodicidad concreta y a cambio dispone de un servicio o producto.



# Suscripción



Suscríbete a la revista  
**OFERTA EXCLUSIVA**  
12 revistas por tan sólo **21€**

A promotional image for a magazine subscription. It features a small image of a magazine cover titled 'INCAS' with a landscape photo, followed by text advertising a special offer: 12 magazines for only 21 euros.

# Suscripción

Ventajas:

- disponer de ventas recurrentes regulares
- base de clientes fieles (lealtad hacia la marca)

# Patrones de modelo de negocio que parecen gratis

---

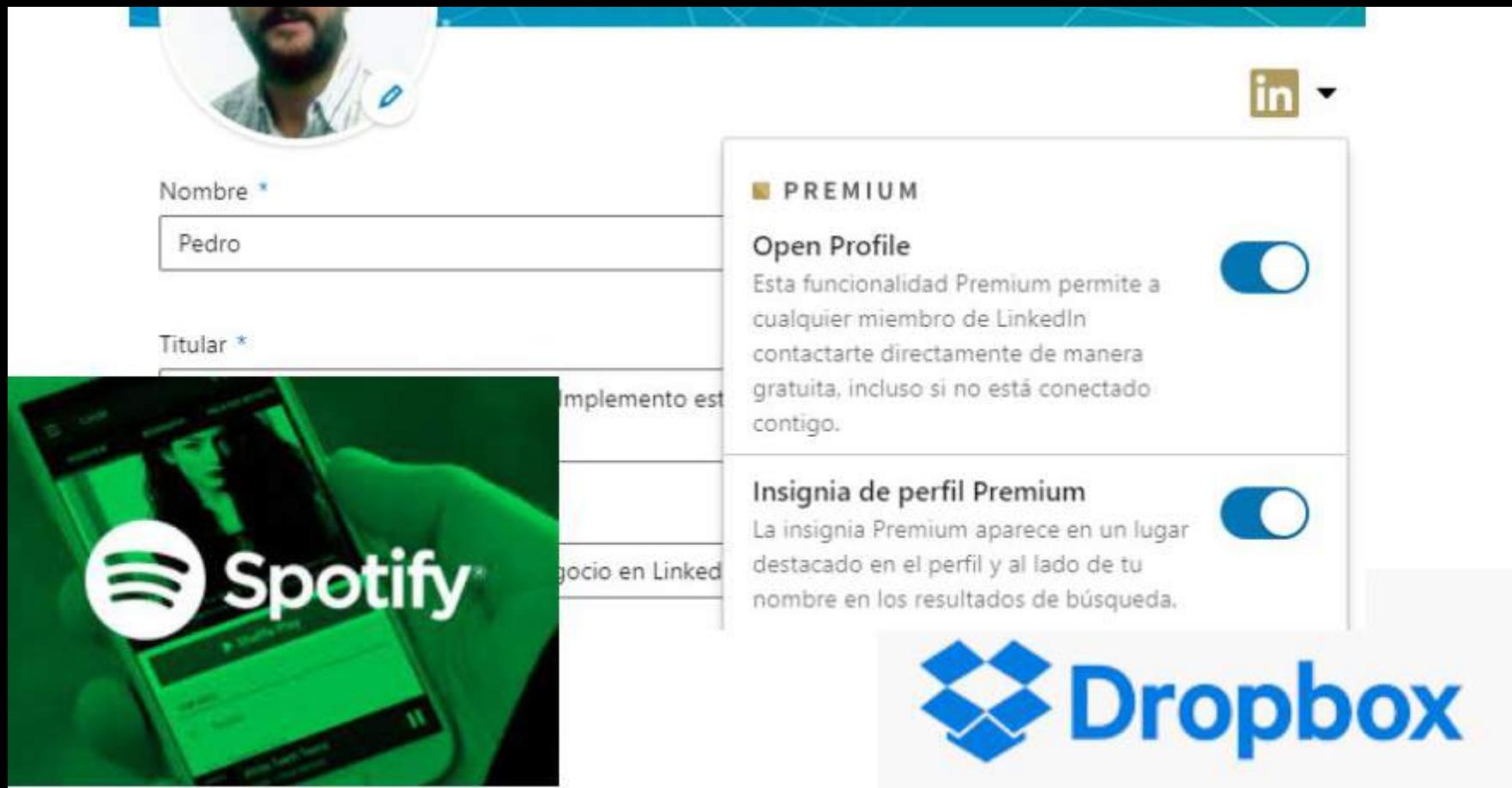
# Freemium

Ofrecer servicios básicos de manera gratuita, cobrando para los servicios premium una cuota mensual o un pago por uso.

Es un modelo ideal para internet y servicios digitales



# Freemium



The image shows a screenshot of a LinkedIn profile page. At the top left is a circular profile picture of a man with a beard. Below it is a text input field labeled "Nombre \*". A placeholder "Pedro" is visible in the field. To the right of the input field is a blue "in" button with a dropdown arrow. On the far left, there's a green sidebar featuring the Spotify logo and a blurred image of a smartphone displaying a Spotify interface. The main profile area has several sections:

- PREMIUM** (indicated by a gold square icon)
- Open Profile**: A description explaining that Premium functionality allows anyone on LinkedIn to contact you directly for free, even if they're not connected. A blue toggle switch is turned on.
- Insignia de perfil Premium**: A description stating that the Premium badge appears prominently on your profile and next to your name in search results. Another blue toggle switch is turned on.

Below these sections, there's a large blue "Dropbox" logo with its characteristic hexagonal icon.

# Freemium

Ventajas:

- Rentabilidad: la parte gratis tiene un coste de producción muy bajo
- Entre un 10-15% de los usuarios gratis se convierte a premium o pago

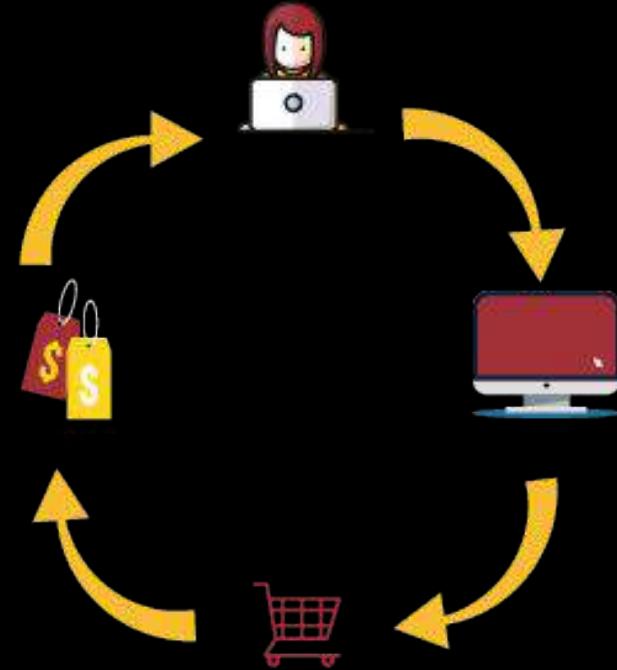
# Marketing de afiliados / Publicidad / Sponsors

Se ofrecen comisiones para quienes  
atraigan clientes o generen ventas.



# Marketing de afiliados

Los afiliados obtienen una comisión cuando un usuario entra a través de un link propio y realiza la acción determinada (dar clic en un banner, registrarse o comprar).



# Marketing de afiliados

The screenshot shows the homepage of the Amazon Affiliates program. At the top left is the Amazon logo followed by "amazon afiliados". Below the header, there's a large promotional banner with the text "Benefíciate de nuestra experiencia" and "Gana comisiones por publicidad de hasta el 12% con el líder del comercio online". The background of the banner features blurred images of various electronic devices like a laptop, smartphone, and tablet. Below the banner, there are several product images including a microSD adapter, a Fujifilm camera, a Call of Duty: MW3 game cover, and multiple smartphones and tablets.

# Publicidad

Consumidor



Usuario



# Sponsor o Patrocinio

Consumidor



Usuario



The poster for the "JORNADAS DE ACTUALIZACIÓN EN DIABETES 2019" organized by the Fundación Favaloro. It features a colorful geometric logo at the top right. The main title is in large blue letters. Below it, the director and secretaries are listed, along with the date and time. The schedule of talks is detailed in a table format. At the bottom, logos for sponsors like Abbott, Boehringer Ingelheim, and Novartis are shown.

13:00-13:30	ISGLT2: ¿qué hay de nuevo? Dra. Carla Musso
13:35-14:10	Gordor obeso, ¿culpable del RCV? Dra. Gabriela Castillo.
14:40-15:10	Garcopenia, prevención, diagnóstico y tratamiento. Dra. Claudia Folino.
14:40-15:30	Diabetes y vacunación. ¿Por qué? ¿Cuando? ¿A todos? Dra. Carla Musso.
15:30-15:50	COFFEE BREAK
16:00-16:30	Enfermedad hística y diabetes. Dra. Yanina Morosan.
16:40-16:50	Abordaje de la diabetes en el adulto mayor. Dra. Evelyn Blanca.
16:50-17:00	Variabilidad glucémica: ¿que impacto tiene en el control glucémico y en RCV? Dra. Marcela Martínez.
17:30-17:40	Tratamiento farmacológico de la obesidad: ¿con qué contamos hoy? Dra. Noelia Sforza.

# Marketing de afiliados / Publicidad / Sponsors

El coste de adquisición de un nuevo cliente debe ser menor que el beneficio que se obtiene por ese cliente.



# Plataformas multilaterales

Reúnen a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes.



# Plataformas multilaterales



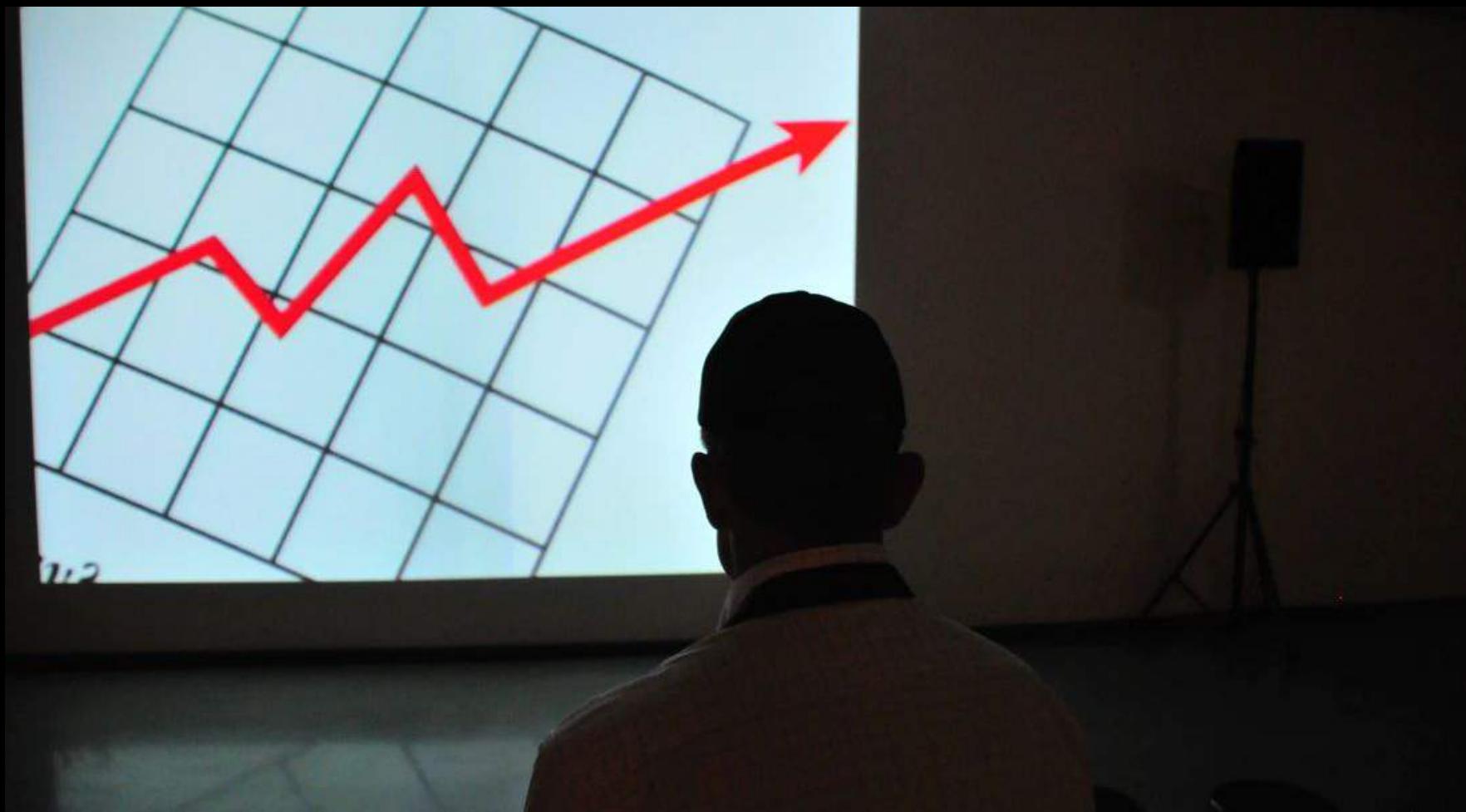
# Plataformas multilaterales

Atención:

Solo hay interés si todos los actores que intervienen encuentran una propuesta de valor



# Modelos de negocio



# Reto 3

---

---

# Innovación para emprender

# ¿Qué es innovar? Desmintiendo mitos

---

# Por qué es importante innovar en un emprendimiento

- Estar por delante de los demás competidores
- Ofrecer más beneficios a los consumidores
- Barreras de entrada
- Diferenciación

# Mito 1: innovación es creatividad



NUEVO + IMPLEMENTADO=  
impacto en el mercado

# Mito 2: el genio solitario



Trabajo de equipo

# Mito 3: esperar la inspiración



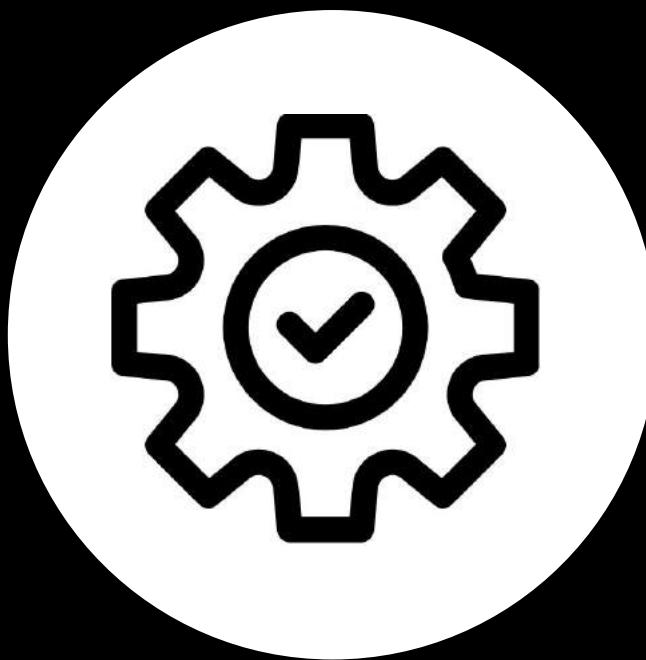
Hay técnicas específicas para fomentar la innovación

# Mito 4: solo sirven las ideas más extrañas.



Ideas pequeñas y simples pueden producir un gran impacto.

# Mito 5: “La idea” es lo más importante de mi negocio



La ejecución es la pieza más importante de tu negocio.

# Tipos de Innovación

---

# Marginal

Hacer mejor lo mismo que ya hacíamos. Pequeñas mejoras en procesos, productos, etc.

Por ejemplo: introducir novedades en una marca existente de shampoo.



# Sustancial

Introducir cambios que son nuevos para la empresa.

Por ejemplo: lanzar postres al mercado, cuando hasta ahora la empresa solo comercializaba yogurt.



# Disruptivos

Introducir cambios que son nuevos para el mundo (o al menos para el mercado en el que se encuentra la empresa).

Por ejemplo: cuando Heineken lanzó el barril de 5 lts, todavía no habían otras marcas que ofrecieran ese tamaño de presentación.



¿Cómo innovar  
en equipo?

---

# Heterogéneo

- puntos de vista
- sinergia
- diversidad



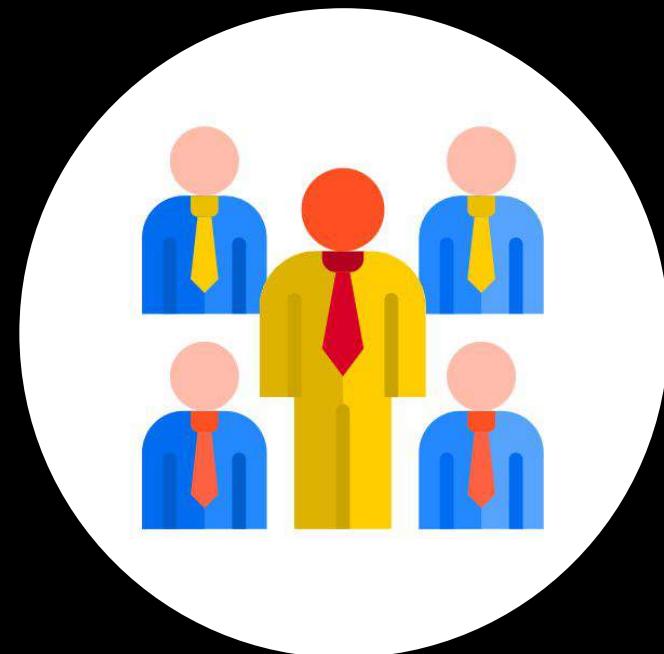
# Buena relación

- confianza
- afinidad
- cordialidad y respeto



# Sin jerarquías ni roles

- todos pueden aportar.
- no importa quien sabe más de un tema.

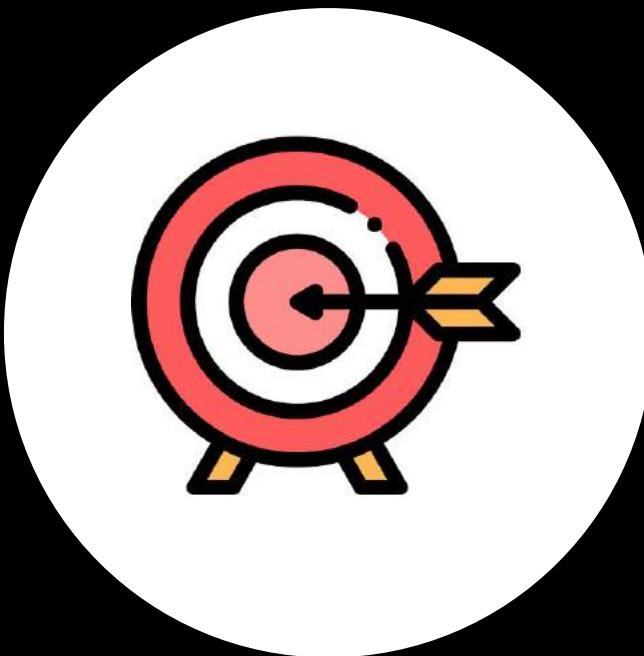


# Espacio de trabajo

- cambiar el ambiente
- cambiar los días y horarios



# Equipo unido por



Misión



Pasión

# La personalidad innovadora

---

# Todos somos creativos



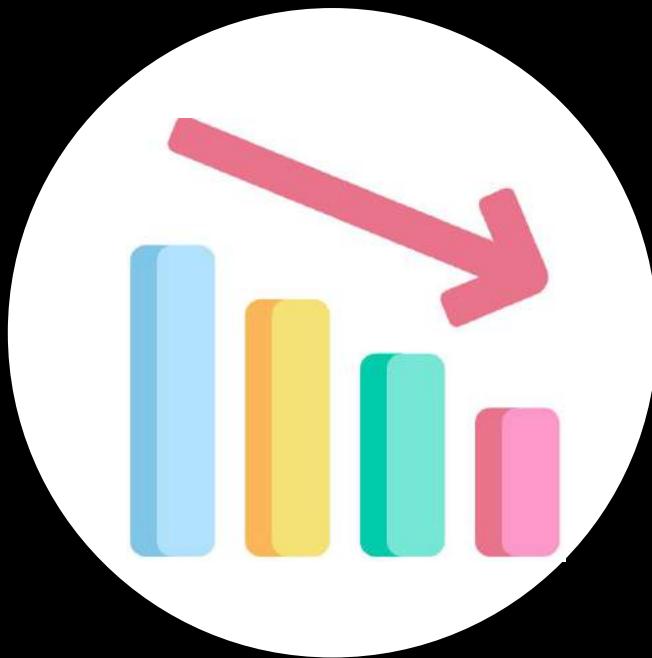
No es una cualidad  
de unos pocos.

# Mantente en el presente



Evitar condicionarse por el  
pasado o conjeturas del futuro.

# Amigarse con el fracaso



El fracaso es parte del avance.

# Conocer el status quo antes de romperlo



Aceptar la realidad actual antes  
de intentar cambiarla.

# Cuestionar todo



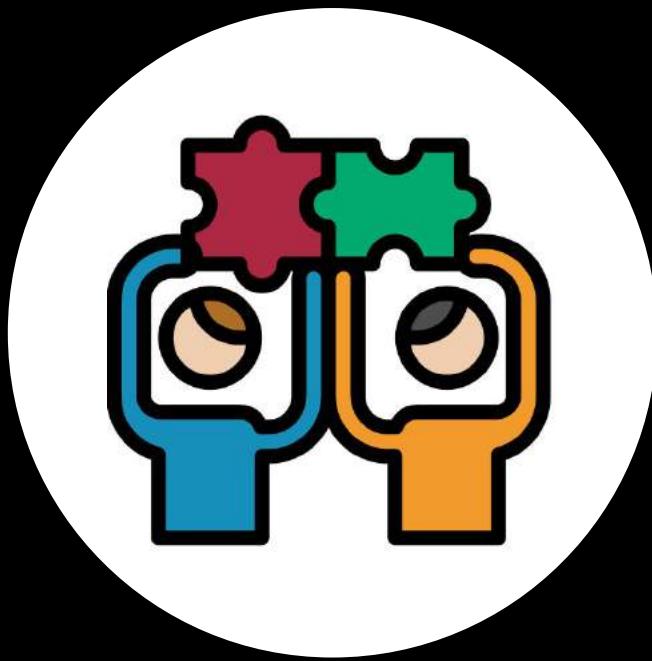
Las preguntas son el disparador para romper con la situación actual

# Nutrirse de nueva información



Todas las creaciones surgen de unir ideas que ya existían.

# Combinar y asociar



Combinar intencionalmente  
ideas que actualmente no se juntan.

# Poner en práctica y experimentar

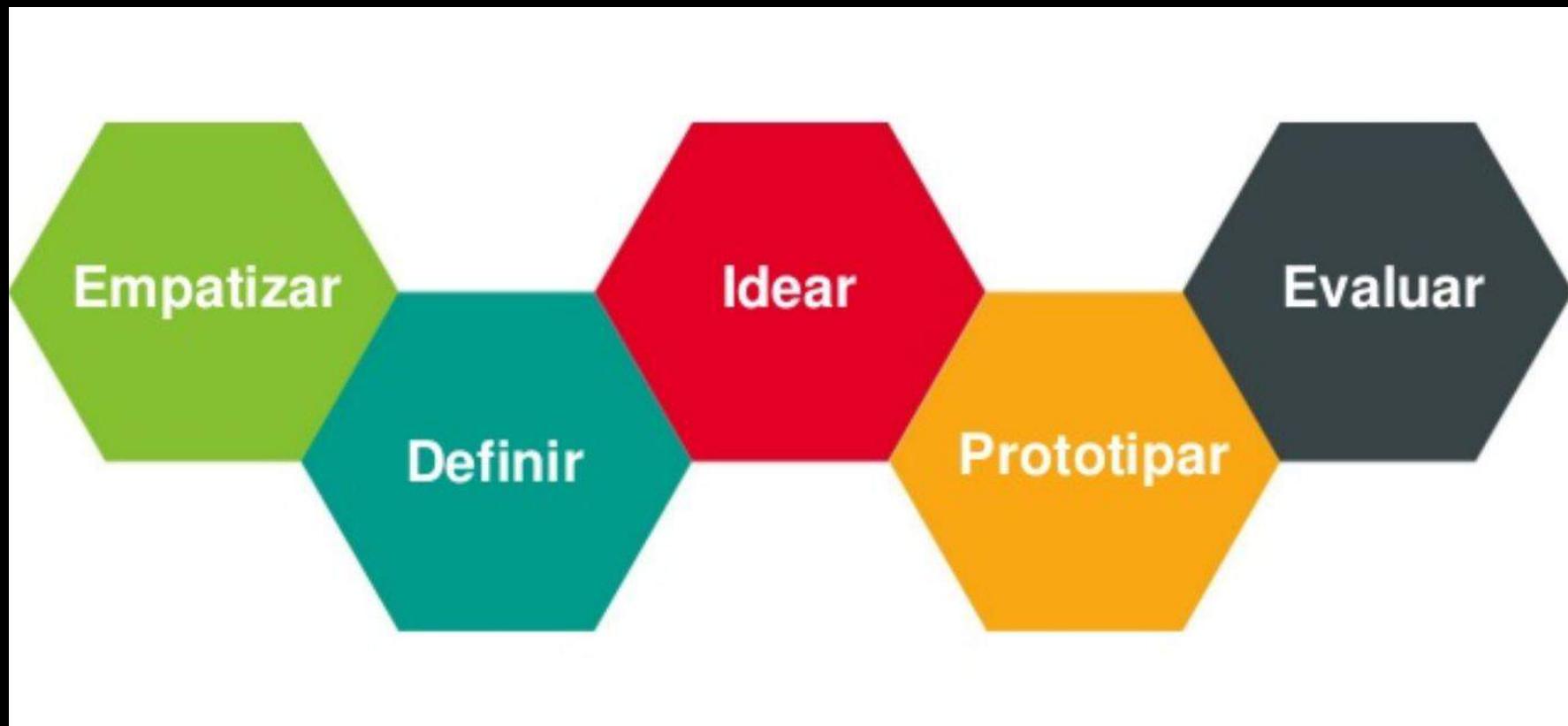


Probar y medir los resultados para saber si es una idea válida.

# El proceso de innovación

---

# Design Thinking



# Empatizar

- Paso 1: INVESTIGAR EL PROBLEMA, LA COMPETENCIA, EL CLIENTE Y EL CONTEXTO
- Paso 2: IDENTIFICAR OPORTUNIDADES

# Definir

- Paso 1: DEFINIR EL DESAFÍO CREATIVO
- Paso 2: CONSTRUIR UN EQUIPO
- Paso 3: ACEPTAR EL DESAFÍO

# Idear

- Paso 1: GENERACIÓN DE IDEAS BASE
- Paso 2: GENERACIÓN DE IDEAS DISRUPTIVAS
- Paso 3: SELECCIÓN DE IDEAS

# Prototipar

- Paso 1: IMPLEMENTACIÓN DE LA IDEA
- Paso 2: GENERACIÓN DE PROTOTIPO (MPV)

# Evaluar

- Paso 1: PRESENTACIÓN DEL PROTOTIPO
- Paso 2: APRENDIZAJE
- Paso 3: MEJORAS Y ADAPTACIONES

# Reto 4

---



# El Producto

# Planificación del producto o servicio

---

# Tipos de producto

## TANGIBLES

- Una mesa
- Ropa
- Un teléfono celular
- Alimentos

## INTANGIBLES

- Permisos de uso (software, propiedades, etc.)
- Marcas / Patentes
- La ‘llave de negocio’
- Un videojuego
- Una película
- Música

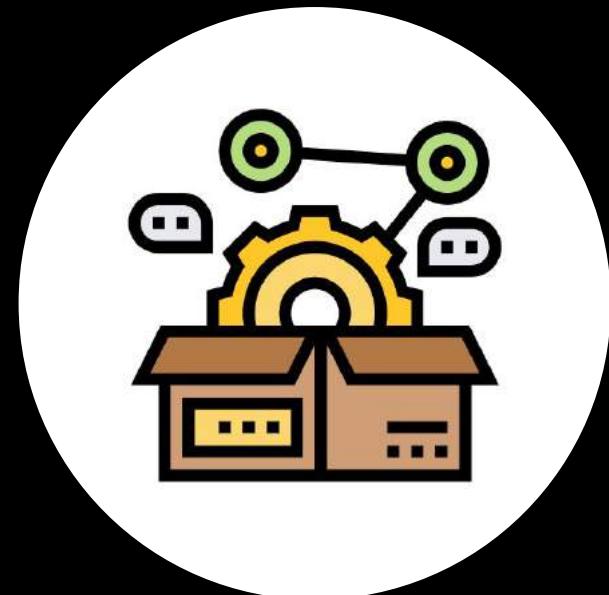
# Estudio de mercado

- Tendencias actuales del mercado
- Nuevas necesidades
- Gustos o hábitos del cliente
- Qué está haciendo la competencia



# Propuestas de productos

- Según el nivel de desarrollo tecnológico con el que cuente la empresa
- A partir de las tendencias y necesidades del cliente
- Productos para impulsar las ventas



# Momento de la medición y decisión

Objetivo: ganar más dinero.

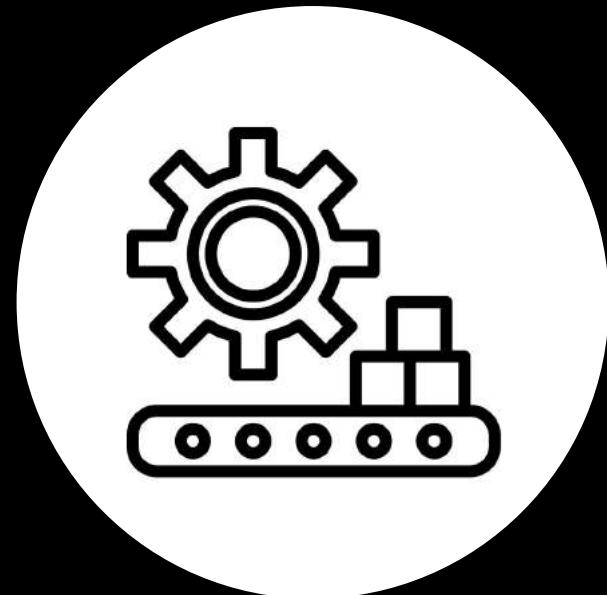
Evaluar el potencial para cada alternativa de:

- comercialización,
- publicidad,
- costos de producción,
- precios de venta, y
- retornos de la inversión esperada



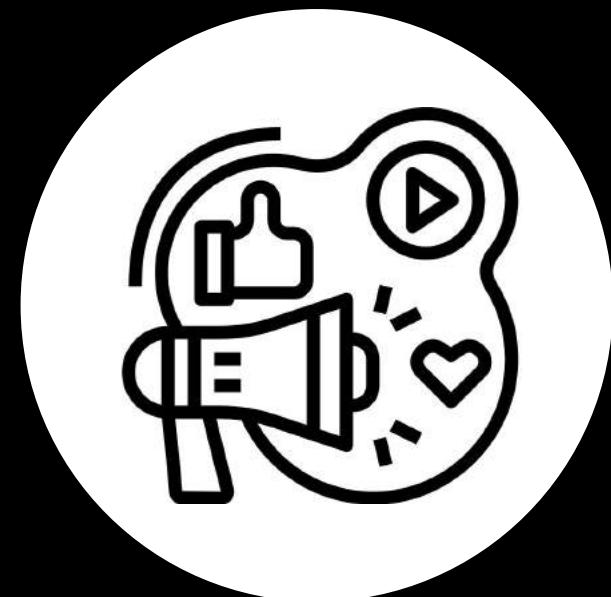
# Producción

- creación de los primeros prototipos
- pruebas y ajustes



# Comercialización

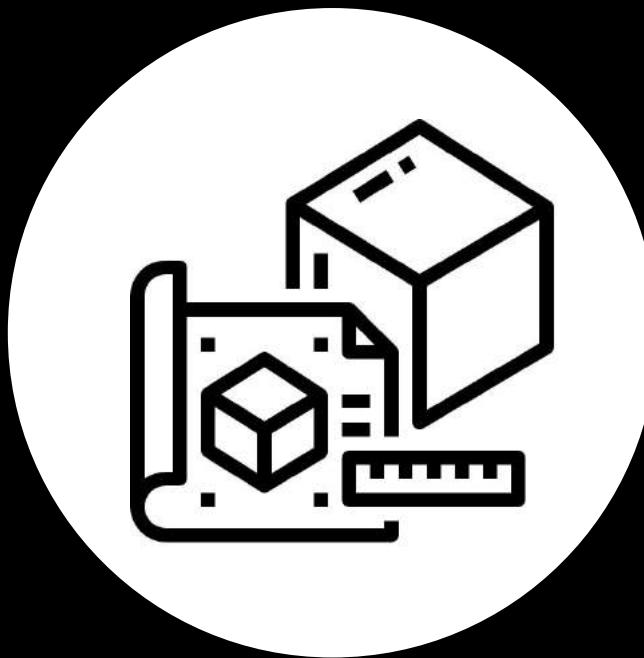
- estrategia de marketing
- debe cumplir las expectativas y promesas publicitarias



¿Qué entendemos por  
atributos esenciales de  
un producto?

---

# Núcleo



Propiedades físicas, químicas y  
técnicas del producto.

# Calidad



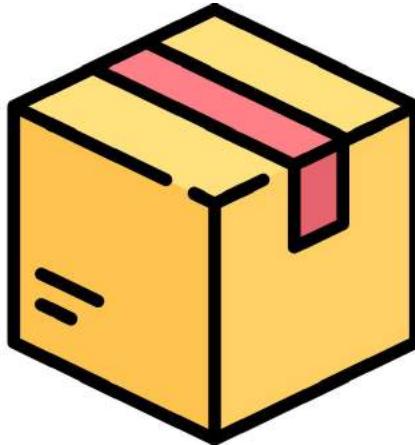
Valoración de los elementos que componen el núcleo, comparados con la competencia.

# Precio



Valor de adquisición

# Envase



Protección del producto y  
componente de imagen

# Diseño, forma y tamaño



Permiten la identificación del producto o la empresa

# Marca, nombres y expresiones gráficas



Identificación del producto.  
Permiten su recuerdo asociado.

# Servicio



Valor agregado que marca una  
diferencia con otros productos

# Imagen del producto



Opinión que se crea en la  
mente del consumidor

# Imagen de la empresa



Opinión en la  
memoria del mercado

# Vida del producto

---

# Ciclo de vida del producto



# Introducción

- Arranque lento en las ventas
- Objetivos: captar clientes tempranos (early adopters), 80% del esfuerzo en dar a conocer, 20% en las demás tareas

# Crecimiento

- Las ventas se multiplican
- Comienza la rentabilidad
- Objetivos: responder a la demanda

# Madurez (o estancamiento)

- Las ventas dejan de crecer
- Ventas se mantienen elevadas
- Alta rentabilidad
- Saturación del mercado y probable caída futura
- Objetivos: extender esta situación y anticiparse al descenso de las ventas

# Decadencia

- Descienden las ventas y la rentabilidad
- Cambios en el contexto
- Objetivos: salida planificada y sustitución por otros productos

# Reto 5

---

---

# Definición de la estrategia de marketing y análisis FODA

# Diseñar una estrategia de marketing

---

# Identificar los objetivos comerciales

Objetivos SMART

Ej: incrementar las ventas de un producto concreto un 15% en tres meses.

- verbo en infinitivo
- forma positiva



# Perfilar a los clientes potenciales

Los clientes potenciales deben tener:

- la voluntad,
- la capacidad financiera,
- la autoridad para comprar

y deben ser posibles de alcanzar para nosotros.



# Investigar a la competencia

Competidores de:

- 1er nivel (ej: Coca-cola, pepsi)
- 2do nivel (ej: Coca-cola, fanta)
- 3er nivel (ej: Coca-cola, agua)

Estudiar: concentración  
numérica, campañas, ofertas o  
precios, canales



# Plan de acción

- Definir los pasos a seguir, y en qué orden

Ej: lanzar nuevos productos, sacar promociones, habilitar nuevos canales de distribución, etc.



# Medir y mejorar

Al cabo de un tiempo hacer una revisión, e implementar modificaciones

- ¿Qué estrategias funcionan mejor?
- ¿Los objetivos eran demasiado ambiciosos o se quedaban cortos?
- ¿El presupuesto era realista?



# Matriz FODA

---

# Matriz FODA

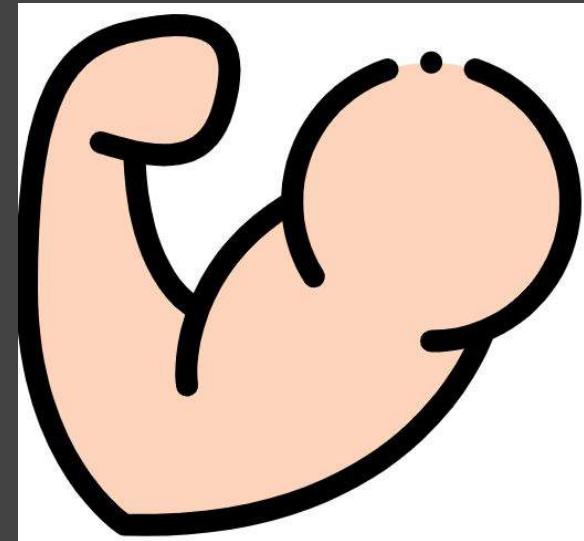
Herramienta estratégica  
de análisis de la  
situación de la empresa



# Fortalezas:

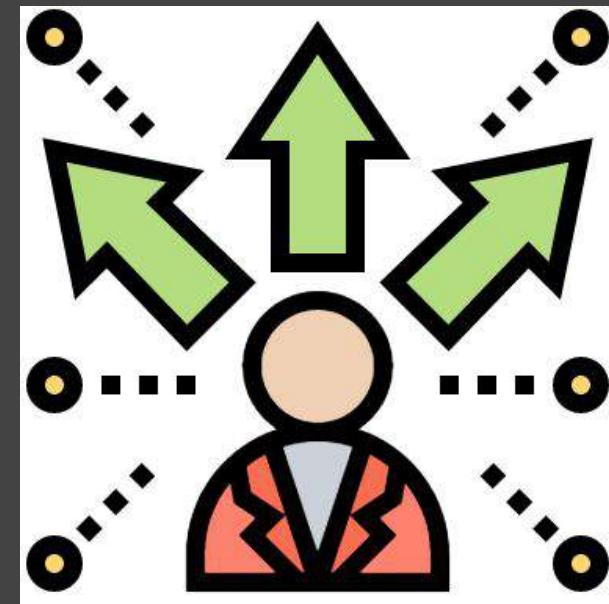
Factores positivos con los que se cuenta.

Por ejemplo:  
características o  
habilidades.



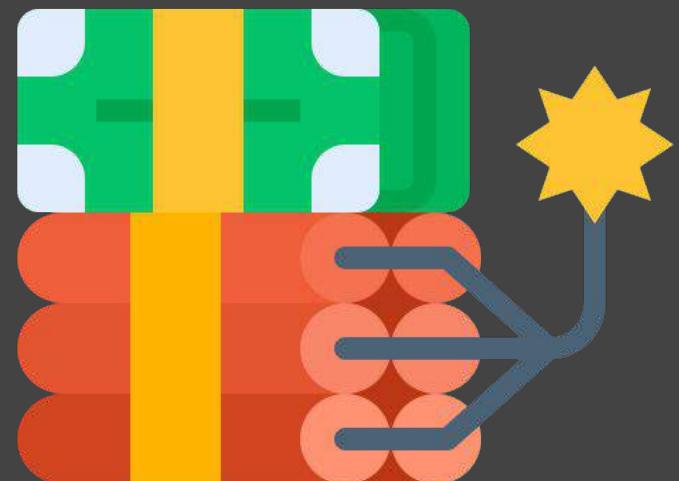
# Oportunidades:

Aspectos positivos  
externos a la empresa  
que podemos  
aprovechar.



# Debilidades:

Aspectos negativos propios de la empresa que debemos mejorar o al menos conocer para tomar acciones que atenúen los efectos.



## Amenazas:

Aspectos negativos externos a los que la empresa deberá anticiparse para minimizar los riesgos.



# La Marca: imagen e identidad

---

# Identidad vs Imagen

**Identidad de marca:**  
conjunto de componentes  
característicos que  
conforman una marca.

**Imagen de marca:**  
percepción que genera  
una marca de cara a sus  
grupos de interés.

# Identidad o branding

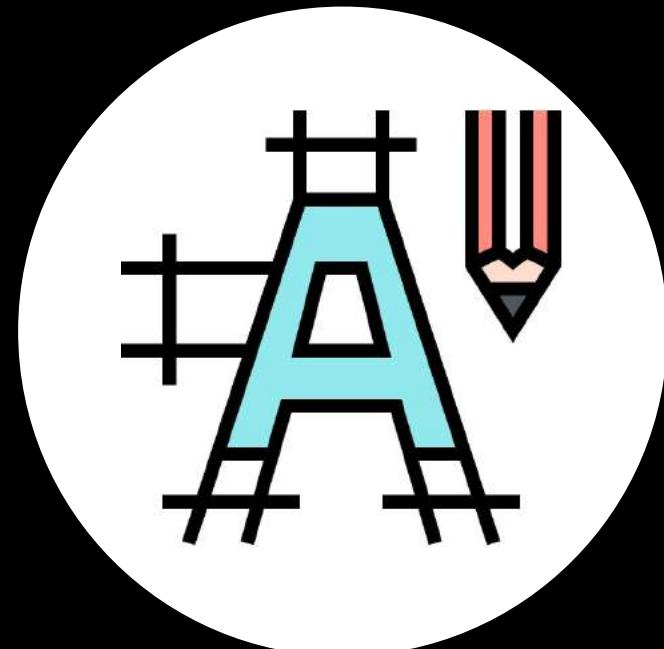
Elementos visuales y verbales.

Permiten identificar a una marca y diferenciarla de su competencia



# Elección de elementos

- fácil de reconocer y recordar
- es muy difícil de cambiar sin perder la identidad
- idiomas y culturas
- futuro



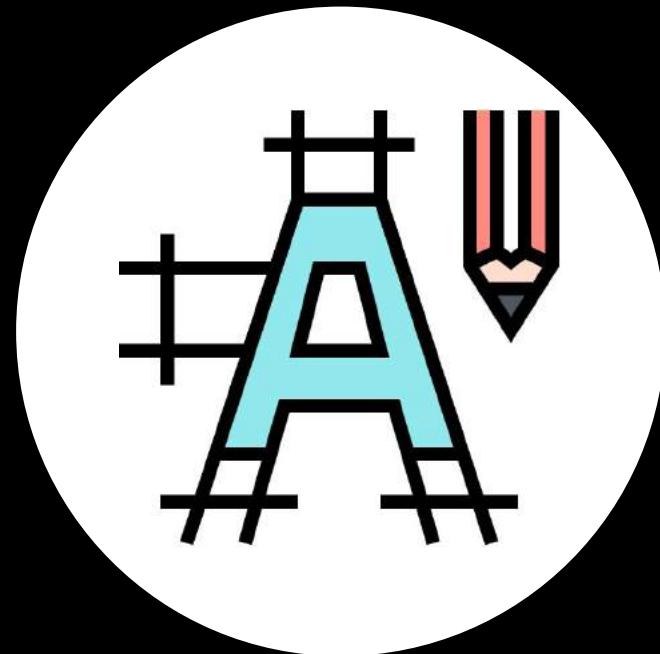
# Elección de elementos

- nombre + símbolo = logo
- packaging
- personaje
- lema publicitario (slogan)

“Mil canciones en tu bolsillo”, “Lo único que ha cambiado es todo”

- lema corporativo (tagline)

“Piensa diferente”



# Plan de comunicación

---

# Identificar tu target

- ¿Es principalmente hombre o mujer?
- ¿De dónde es?
- ¿Qué edad tiene?
- ¿A qué se dedica?
- ¿Qué nivel de estudios tiene?
- ¿Qué nivel de ingresos tiene?
- ¿Qué aficiones tiene?
- ¿Qué medio de comunicación utiliza para estar informado?



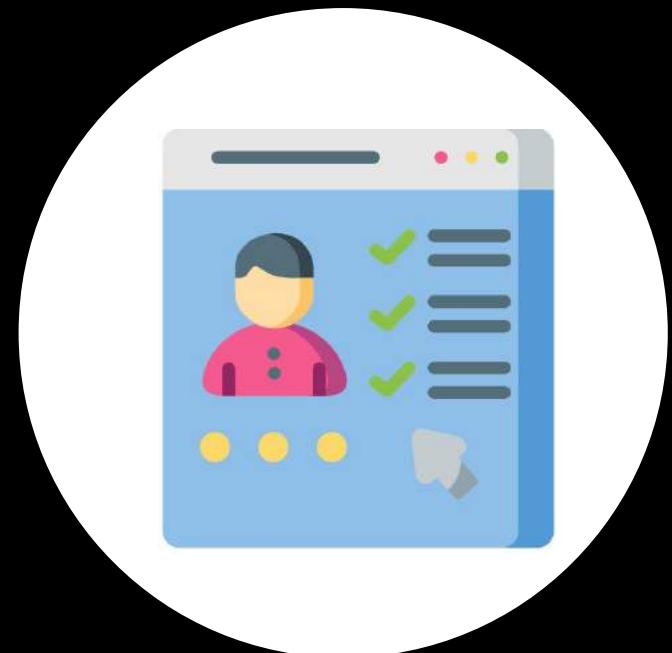
# Definir los objetivos de comunicación

- ¿Qué quieres transmitir?
- ¿Qué puede interesarle a tu público?
- ¿Qué quieres que recuerde la persona que reciba el mensaje?
- ¿Qué acción quieres que realice la persona que reciba el mensaje?

# Diseñar el mensaje

Debe ser:

- claro y conciso
- lenguaje adaptado a tu público objetivo
- tono acorde a tu público objetivo y a tus objetivos
- sin faltas gramaticales ni errores ortográficos



# Presupuesto

Inversión que vas a hacer en:

- profesionales para implantar el plan
- herramientas para programar y monitorizar las acciones
- publicidad, tanto online como offline



# Las relaciones públicas

---

# Consigue buenas críticas

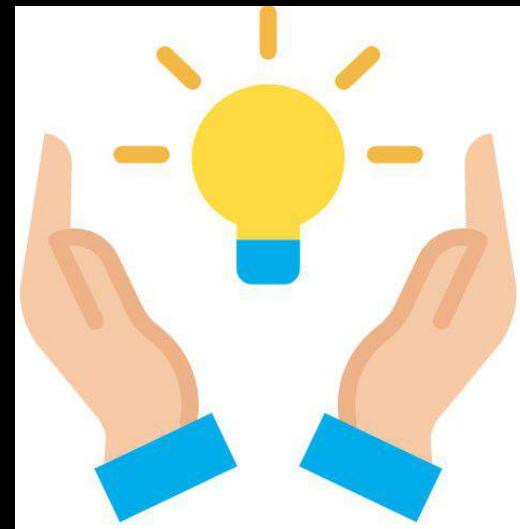
Prepara:

- tu producto antes de llegar a la prensa
- el pitch para inversores
- la calidad de atención antes de abrir perfiles en internet



# Habla de la solución

- ¿En qué consiste el problema?
- ¿Cómo le afecta al público?
- ¿Cómo lo resuelves?

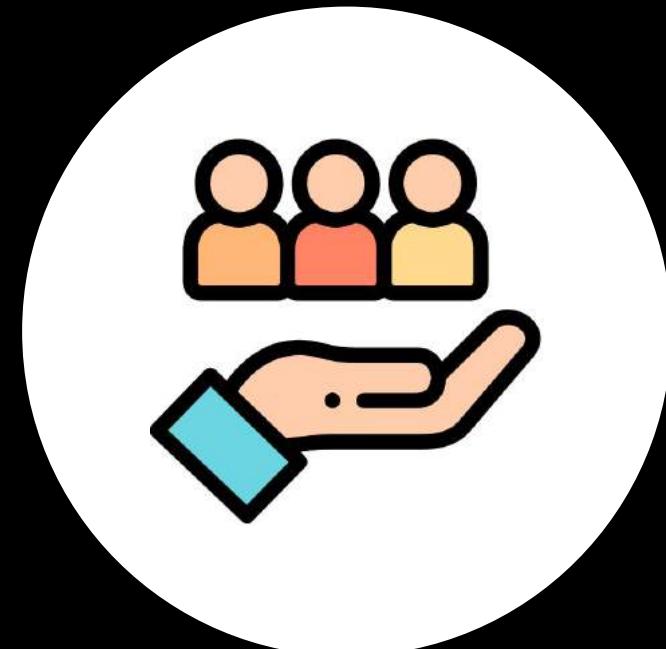


# Habla de las personas

- Eje de la comunicación:  
“tu público y sus problemas”.

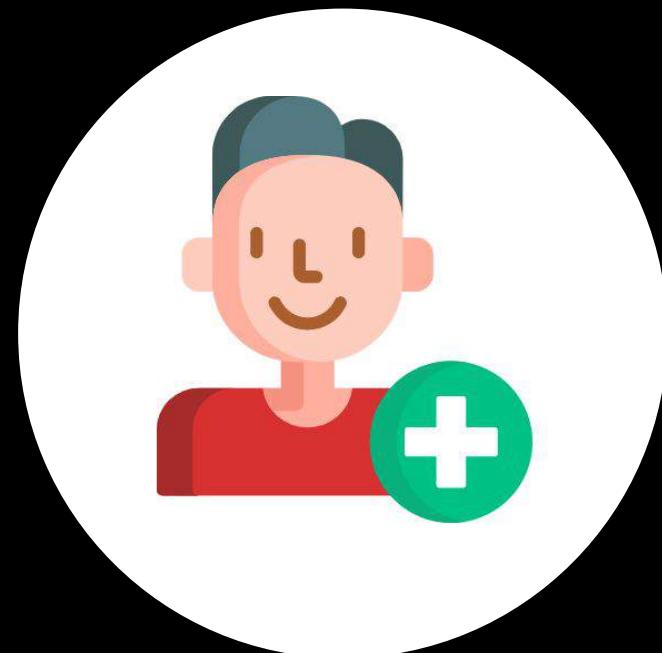
Evitar centrarse en:

- características
- tu producto
- tu marca



# Establecer lazos con los seguidores

- responder preguntas
- compartir información
- conversación de dos vías

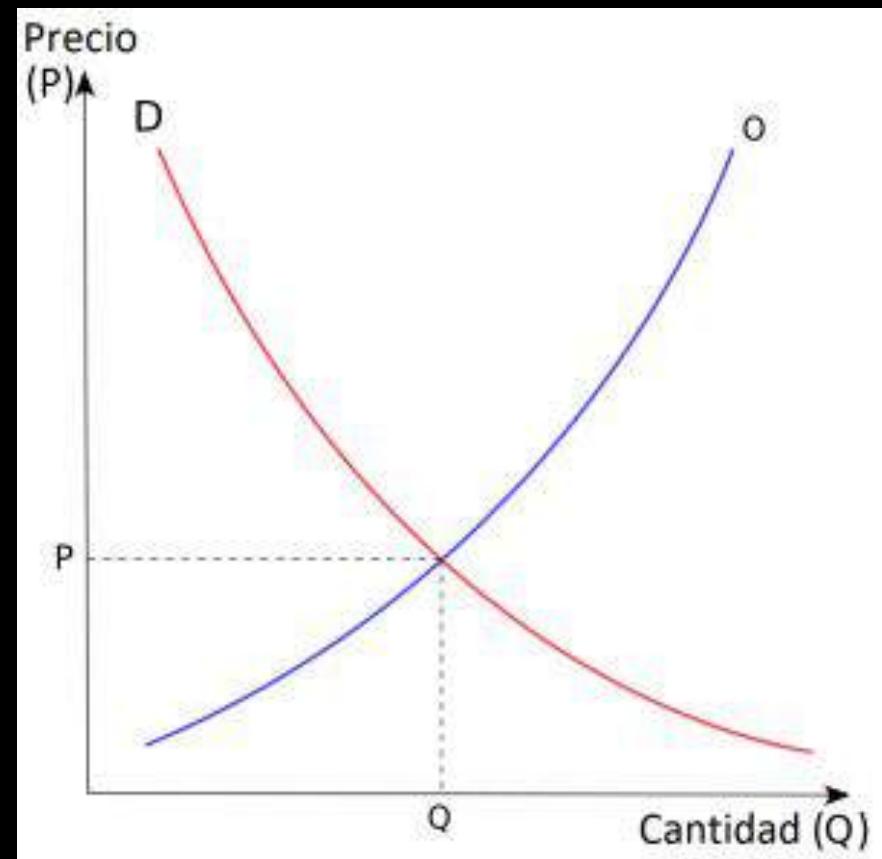


# Los modelos de fijación de precios

---

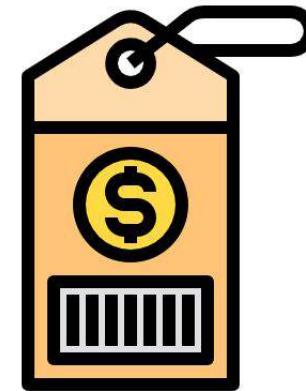
# Ley de oferta y demanda

Sube el precio, baja la demanda y viceversa.



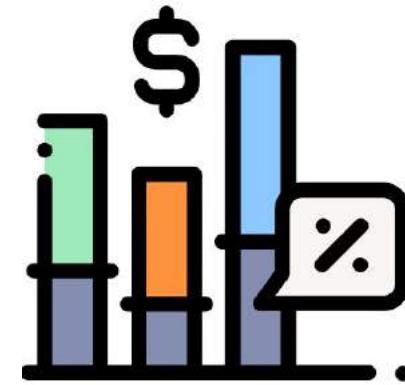
# Relación precio/valor

- El precio es parte del posicionamiento de marca. Comunica calidad y exclusividad.



# Relación precio/demanda

- datos históricos
- experimentos comerciales
- encuestas a los consumidores
- estimaciones de la fuerza de ventas



# Enfoque basado en costos

Precio = costos (fijos + variables) / unidades vendidas

Ej:

Costos fijos = \$40000

Costo variable = \$60000

Unidades vendidas = 65000

$(\$60000 + \$40000) / 65000$

$\$100000 / 65000$

\$1,53 por unidad

# Enfoque basado en la competencia

- precios similares: mercado con mucha demanda y producto indiferenciado
- precios por encima: idea de calidad y prestigio
- precios por debajo: con la intención de ganar por volumen

# Enfoque basado en el valor para el cliente

- historia del “tornillo suelto”
- según las necesidades del cliente y los beneficios que debe aportarle el producto.
- ej: contador

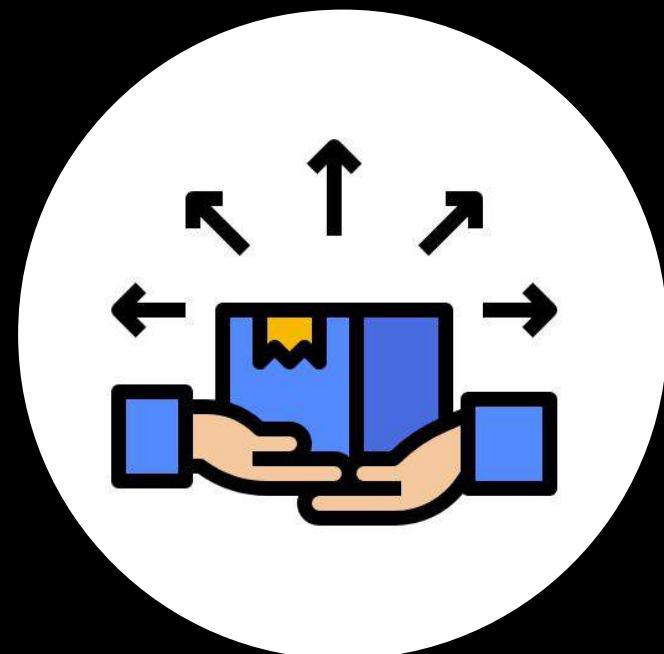
# Estrategias de distribución

---

# Distribución directa

El propio fabricante es el encargado de suministrar su producto al consumidor final.

- visión cercana del cliente
- mucho personal
- primeras etapas



# Distribución indirecta

Se apoya en una cadena de distribuidores mayoristas.

- precios más altos (cada intermediario suma su margen)
- más y mejor llegada
- pérdida de control
- más competencia



# Estrategia de distribución intensiva

- Llegar al mayor número de establecimientos posibles
- productos de uso básico, diario

# Estrategia de distribución intensiva

Ventajas: facilita y hace más accesible su compra

Desventajas:

- costos altos
- imagen de marca

# Estrategia de distribución selectiva

Grupo concreto de puntos de venta.

Ventajas:

- control de precios
- presencia en los mejores mercados
- posicionamiento de producto

# Estrategia de distribución selectiva

Desventajas:

- menos conocidos
- la competencia puede vender en los puntos de venta a los que hemos renunciado

# Estrategia de distribución exclusiva

Solo unos pocos vendedores selectos.

Cláusula de exclusividad

Ventajas:

- ahorro en distribución
- posicionamiento de lujo

# Estrategia de distribución exclusiva

Desventajas:

- riesgo de apostar a un “único caballo”
- el distribuidor debe ser un experto
- el consumidor debe estar altamente motivado para ir a buscarlo

# Reto 6

---

# Muchas gracias

A lo largo de este curso has aprendido:

- por qué emprender y cómo identificar oportunidades
- dar con soluciones innovadoras
- pensar el modelo de negocio
- validar la idea
- diseñar cada aspecto de tu producto
- armar un plan de comunicación