

APLICACIONES DE LA INNOVACIÓN

Jueves, 15 Septiembre 2011

S5. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

J. Nieto - I. Griol,

S6. INNOVACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE MODELOS DE NEGOCIO

J. Nieto

S7. DEBATE (SITUACIONES INNOVABLES)

- Pequeña empresa
- Comercio
- Emprendedurismo
- Otras situaciones

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

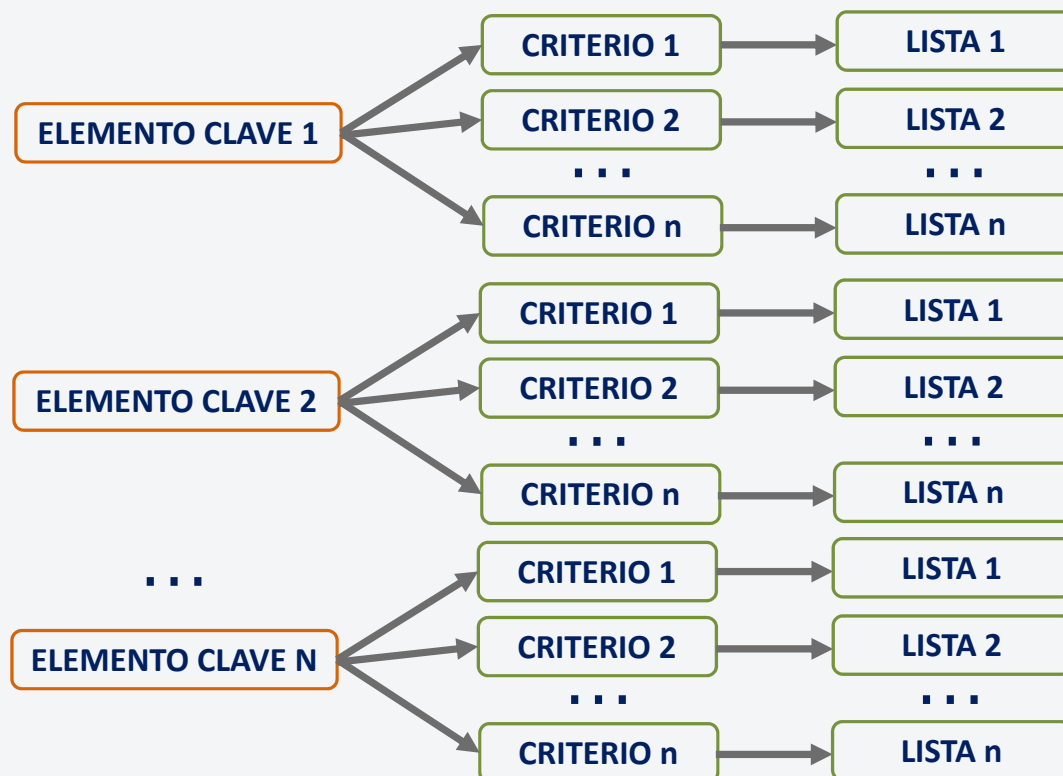
■ BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

ALGORITMO DE GENERACIÓN DE MODELOS DE NEGOCIO



- Cualquier elemento clave puede ser la fuente de Innovación para la generación de un modelo de negocio.
- Los elementos clave incluyen los componentes de la empresa, las características del consumidor potencial, la Administración, la legalidad del país...

■ INCORPORACIÓN DE VARIABLES PARA EL ALGORITMO



ELEMENTO CLAVE: PROPUESTA DE VALOR

■ CRITERIO: NECESIDADES “VIEJAS”

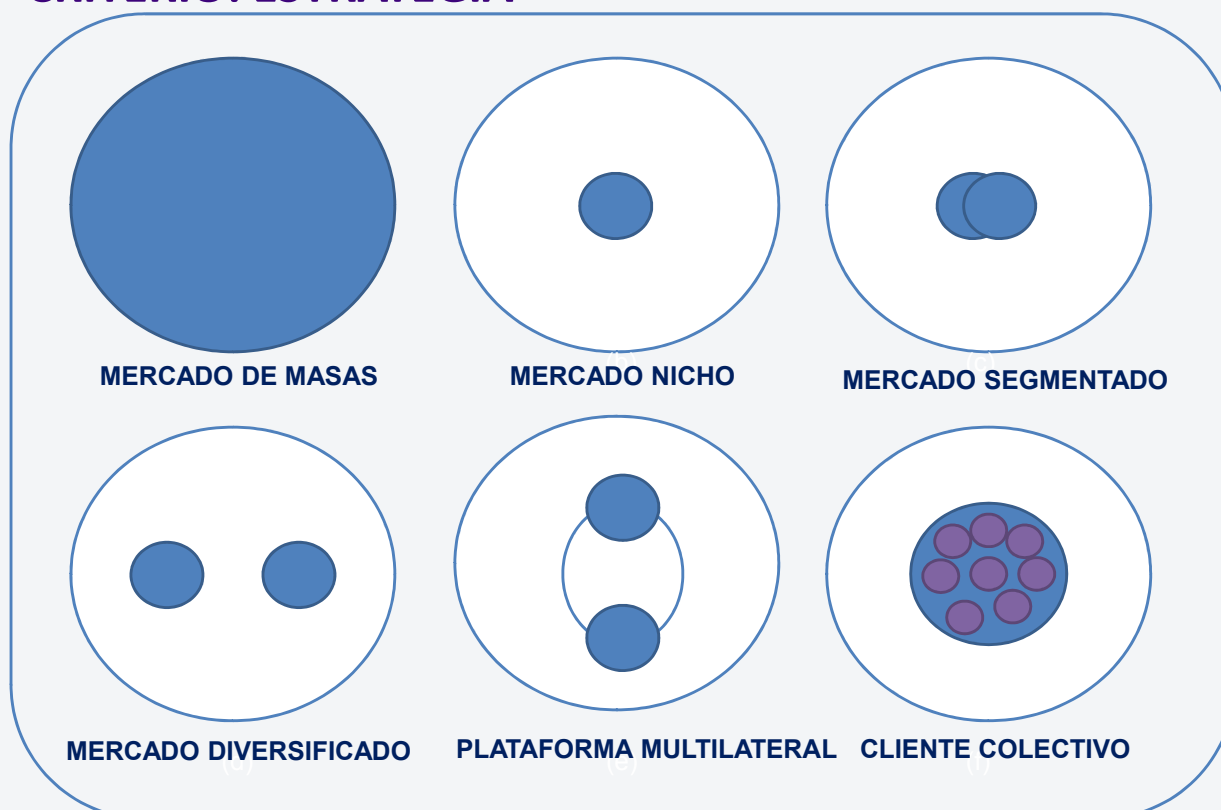


Pirámide de Maslow, de jerarquía de las necesidades humanas (1943)

■ OTROS CRITERIOS

- NOVEDAD
- MEJORA DEL RENDIMIENTO
- PERSONALIZACIÓN
- DISEÑO
- PRECIO
- REDUCCIÓN DE COSTES
- REDUCCIÓN DE RIESGOS
- ACCESIBILIDAD

■ CRITERIO: ESTRATEGIA

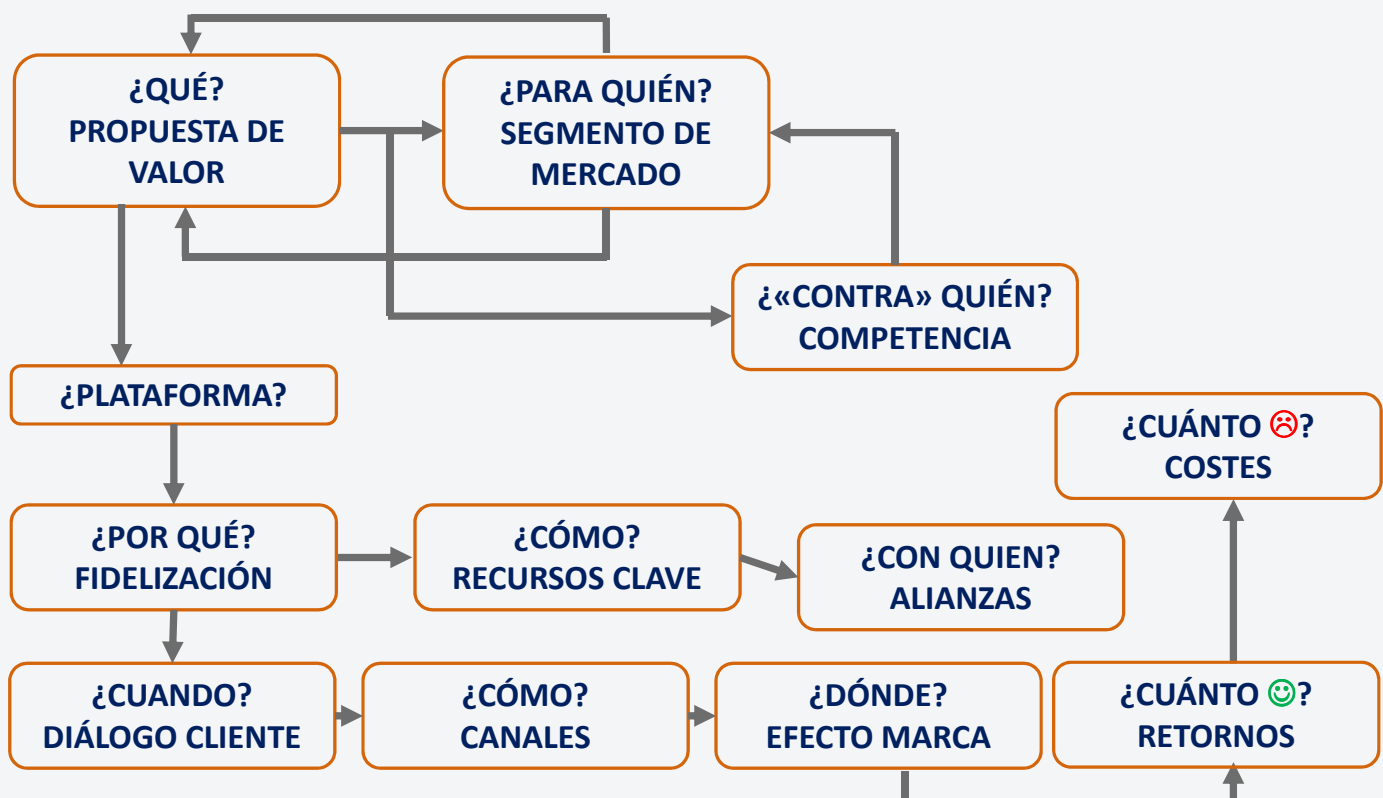


■ OTROS CRITERIOS

- EDAD
- GÉNERO
- TAMAÑO FAMILIA / CICLO FAMILIAR
- SITUACIÓN LABORAL
- NIVEL SOCIOCULTURAL
- MERCADO ACTUAL
- CLIMA / PROCEDENCIA
- ASPECTOS PSICOLÓGICOS

ALGORITMO

■ PROCESO ITERATIVO PARA OBTENER TODOS LOS ELEMENTOS CLAVE



■ SEGMENTOS DE MERCADO

Descripción:

- ¿Quiénes son los clientes?
- ¿Puede descubrir los diferentes tipos de clientes en los que se está enfocando?
- ¿En qué difieren los segmentos de los clientes?

Evaluación:

- ¿Se conoce suficientemente bien los clientes y sus necesidades?
- ¿Es probable que algunos grupos de clientes nos abandonen pronto?
- ¿Podemos reagrupar diferentes segmentos de clientes suficientemente bien?

Innovación:

- ¿Existen nuevos segmentos de clientes que sea posible atender?
- ¿Se pueden reagrupar mejor los segmentos de clientes de acuerdo con sus necesidades?

■ PROPUESTA DE VALOR

Descripción:

- ¿Qué se ofrece a los clientes en términos de productos y servicios?
- ¿Cuáles son aquellas cosas por las que pagan los clientes?
- ¿Por qué los clientes vienen a la compañía?
- ¿En qué se diferencia la oferta de la de otros proveedores?

Evaluación:

- ¿La propuesta de valor todavía satisface suficientemente bien las necesidades de los clientes?
- ¿Se sabe cómo perciben los clientes la propuesta de valor?
- ¿Ofrecen los competidores propuestas de valor similares a precios similares o mejores?
- ¿Cómo de bien son atendidos los clientes de la empresa por otros competidores?

Innovación:

- ¿Es posible ofrecer a los diferentes segmentos de clientes soluciones más a la medida.
- ¿Tienen los clientes otras necesidades que se puedan satisfacer en forma relativamente fácil por la misma empresa o con los aliados?
- ¿Se puede complementar la propuesta de valor mediante acuerdos con las alianzas?

■ CANALES

Descripción:

- ¿Cómo llega a los clientes y cómo los conquista?
- ¿A través de qué canales interactúa con los clientes?

Evaluación:

- ¿Se tiene un buen diseño de canales de comunicación y distribución?
- ¿Cómo de bien se llega a los clientes?
- ¿Se sabe cómo de buenos son los canales para adquirir clientes?
- ¿Cómo de bien integrados están los diferentes canales?
- ¿Se sabe cómo son de eficientes en costes los canales?
- ¿Se usan los canales correctos para los clientes correctos?

Innovación:

- ¿Se puede incrementar la base de clientes si se usan mejor los canales?
- ¿Cómo se puede usar mejor los canales costosos para clientes de alta rentabilidad y canales de costo eficiente para clientes menos rentables?
- ¿Se pueden integrar mejor los canales?
- ¿Se pueden introducir nuevos canales de distribución mediante alianzas?

■ RELACIONES CON CLIENTES

Descripción:

- ¿Qué tipo de relaciones construye con los clientes?
- ¿Qué estrategia utiliza para gestionar las relaciones?

Evaluación:

- ¿Tiene la estrategia adecuada para relacionarse con los clientes?
- ¿Cómo son las relaciones con los mejores clientes?
- ¿Se gasta demasiado tiempo y dinero en relaciones con clientes no rentables?
- ¿Cómo se manejan las relaciones con los clientes: antes, durante y post-venta?

Innovación:

- ¿Qué nivel de personalización requiere cada una de las relaciones con los clientes?

■ FUENTES DE INGRESOS

Descripción:

- ¿Cuál es la estructura de sus ingresos?
- ¿Cómo gana dinero en su negocio?
- ¿Qué tipo de ingresos recibe?

Evaluación:

- ¿Son estables sus fuentes de ingresos?
- ¿Está diversificado su flujo de ingresos?
- ¿Depende de muy pocas fuentes de ingresos (clientes o negocio)?
- ¿Cómo se deciden los precios de la propuesta de valor?

Innovación:

- ¿Se pueden introducir nuevos flujos de ingresos (ej. alquiler además de vender)?
- ¿Se pueden hacer más ventas cruzadas (ej. Ofreciendo otros productos nuestros o de alianzas a los clientes)?

■ RECURSOS CLAVE

Descripción:

- ¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos de su modelo de negocio? (personas, redes, instalaciones, competencias...)

Evaluación:

- ¿Se dispone de los recursos adecuados en términos de calidad y cantidad?
- ¿Se dispone de demasiados recursos internamente, lo que conduce a falta de enfoque?

Innovación:

- ¿Algunos recursos clave pueden ser provistos por sus alianzas más eficientemente?
- ¿Existen recursos de los que podamos prescindir o sustituir?

■ ACTIVIDADES CLAVE

Descripción:

- ¿Cuáles son las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?

Evaluación:

- ¿Cómo de eficiente se es en la ejecución de las actividades?
- ¿Se hacen demasiadas actividades dentro de la misma organización, con la consiguiente falta de enfoque?

Innovación:

- ¿Existen actividades que convenga que se encarguen los aliados?
- ¿Las actividades de la empresa se adaptan perfectamente a la propuesta de valor?
- ¿Cómo se pueden optimizar las actividades?

■ ALIANZAS

Descripción:

- ¿Quiénes son los aliados estratégicos más importantes?
- ¿Quiénes apoyan con recursos estratégicos y actividades?
- ¿Qué actividades internas se podrían externalizar con mayor calidad y menor costo?

Evaluación:

- ¿Se trabaja con aliados en un grado suficiente?
- ¿Se tiene una buena relación de trabajo con los socios y proveedores?
- ¿Cuánto depende su negocio de socios y proveedores?

Innovación:

- ¿Qué alianzas pueden ayudar a complementar la propuesta de valor?
- ¿Qué proveedores pueden ayudar a optimizar el modelo de negocio?

■ ESTRUCTURA DE COSTES

Descripción:

- ¿Cómo es la estructura de costes (coste de cada bloque)?
- ¿Cuáles son los costes principales en la ejecución del modelo de negocio?

Evaluación:

- ¿Es adecuada la estructura de costes?
- ¿Se entiende con claridad cual es la parte que involucra mayores costes?
- ¿Es eficiente la estructura de costes?

Innovación:

- ¿Existe forma de reducir la estructura de costes?

GRADO DE INNOVACIÓN = f (ELEMENTOS CLAVE)

