En el capítulo anterior de I&E…

Cómo formular una Propuesta de Valor ganadora.

Un rápido repaso de la clase anterior

- PV: Una declaración concisa explicando lo que ofrecemos.
- Attribute Value Mapping
  - Herramienta para identificar porqué los clientes compran de nosotros
  - Resaltar los atributos clave generadores de valor
- Una técnica para validar los atributos clave en términos de su Atractivo y cuán Únicos son
- Esquema potencial:

  Action Verb – Object of the Action – Context of the Action.

¿Qué hicimos en las últimas semanas?

- ~~Examen Parcial~~
- ~~Primera entrega: 3 de Marzo~~
- ~~Taller de expresión oral~~
- ~~Presentación de su avance~~

- Lo que tienen ahora mismo:
  - Problema, Solución, Perfil de sus clientes, Personas
  - Evidencia de fuentes secundarias
  - Análisis Competitivo
  - Propuesta de Valor

- <u>No son tareas</u> sino parte de su proceso de desarrollo

¿Qué viene ahora?

- Segunda Entrega: Mayo 5
- Un montón de trabajo de campo
  - ~~Desarrollar su prototipo~~
  - ~~Ponerse a hablar con la gente~~
  - ~~Refinar y actualizar su prototipo~~
  - ~~Profundizar en la industria/sector/mercado/segmento~~
  - Market Research (estimar la demanda y plan de marketing)
  - Refinar y actualizar su prototipo
  - Investigación Primaria (recursos, financiamiento)

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Clase 11 – Product/Market fit: Un camino a la estimación de la demanda

Javier A. Rodríguez-Camacho, Ph.D.

Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, 01-2018

La estimación de la demanda es el punto crítico

Un elemento crucial para saber qué recursos necesitan y cuáles van a ser sus ingresos

¿Qué quiere decir product/market fit?

- “Estar en un buen mercado con un producto que puede satisfacer esas necesidades.” (Horowitz 2007)
- Una situación en la que un producto satisface las necesidades reales de un cliente, mejor que las alternativas (Olsen 2015)
- Cuando sus empresas están creando valor para algunos clientes
  - Ustedes ya están aquí cuando han validado con clientes su Propuesta de Valor!

¿Qué quiere decir product/market fit?

- Es el paso intermedio entre la validación de clientes y la creación de clientes
  - Start: Cuando han validado su PV con algunos clientes y han obtenido retroalimentación positiva (y/o la han ajustado)
  - End: Cuando fijan objetivos de mercado que se pueden alcanzar con un plan de marketing

¿Cómo saber cuándo (si) han llegado?

La estimación de la demanda aporta algunos indicadores basados en datos a esa decisión

¿Cómo podemos conocer nuestra demanda?

- Hay dos enfoques principales:
  - Forecasting (Proyección)
  - Estimación

- Forecasting solo aplica cuando tienen ventas pasadas

- La Estimación intenta probar hipótesis sobre los clientes a gran escala, usando datos.

¿Cómo podemos **estimar** nuestra demanda?

- Básicamente usando métodos cuantitativos o cualitativos

- Son complementarios
  - Idealmente habría que combinarlos
  - La decisión se suele reducir a:
    - El tiempo y recursos que tienen para generar datos
    - Las herramientas y técnicas con las que se sientan cómodos.

Métodos cualitativos de investigación de mercado

- Entrevistas (en persona, abiertas o cerradas)
- Focus groups
- In-lab experiments (pequeña escala)

Métodos cuantitativos para estimar la demanda

- Encuestas
- (Large scale) Data mining
- Análisis de regresión
- Ecuaciones estructurales
- Simulación

Una secuencia de pasos para obtener una aproximación a su demanda

No es una receta pero sí una secuencia lógica de pasos

Perfil de los clientes

Traducir a números los perfiles

Segmentar el T.A.M.

Segmentar el techo de mercado S.A.M.

Estimación

Customer creation

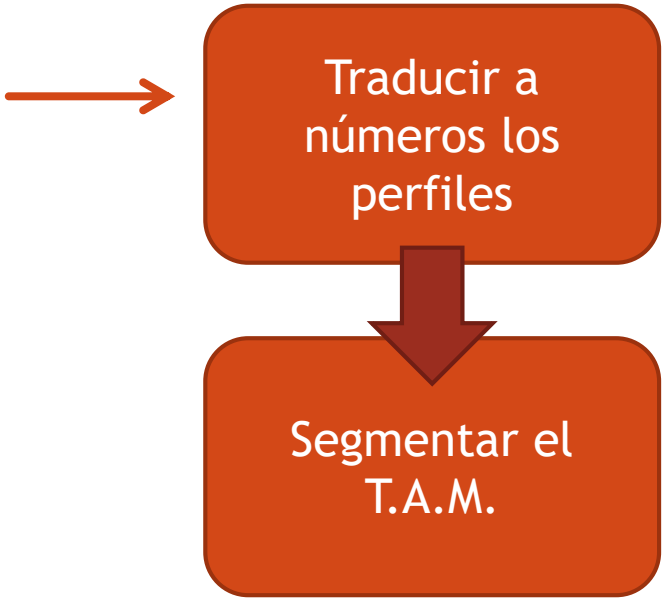
Plantear el plan de lanzamiento

Hitos de Producción Y venta

Traducir los perfiles de los clientes

- **Input:** Perfiles de los clientes debidamente especificados
  - Usando fuentes secundarias se pasa de una descripción literal a una numérica (DANE, INE, BEA, Census Bureau, OCDE, etc.)
  - Ej: Estudiantes de la MBA de la PUJ en el nivel socioeconómico 4, 5 y 6 que vivan en los barrios de Usaquén y Chapinero
  - 178 personas (De la Vega, 2017)
- **Output:** Tamaños totales de las poblaciones que representan a esos clientes

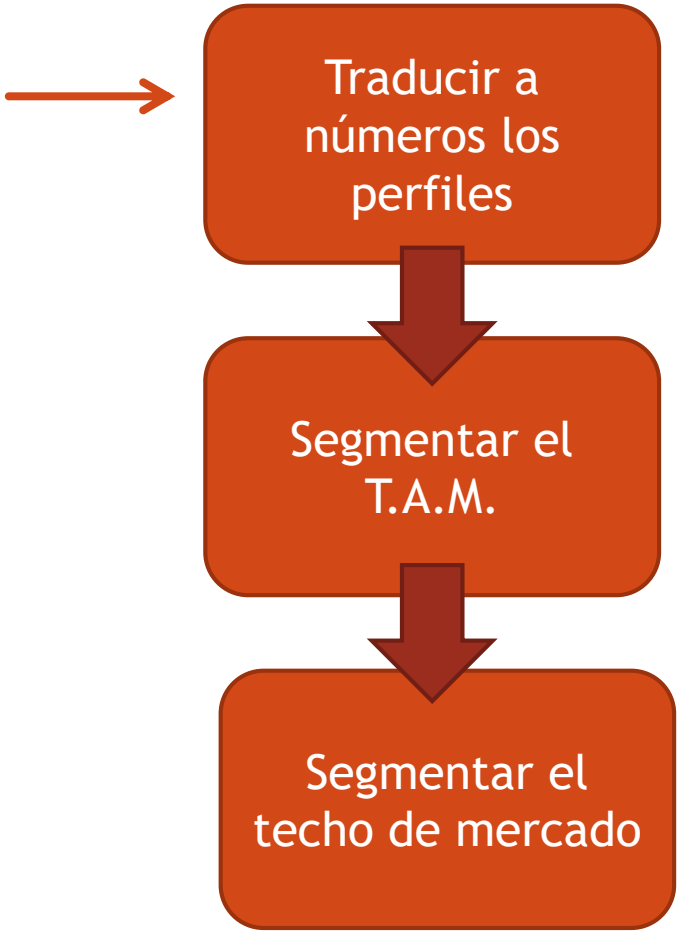
Perfil de los clientes



Segmentar el Total Addressable Market

- **Input:** Tamaños totales de las poblaciones que representan a los clientes
  - Usando fuentes secundarias se calcula el tamaño especifico del mercado (en $ facturado o unidades)
  - Ej. Porcentaje del gasto mensual de una familia en alimentos: 29.7% (DANE 2016)
  - Gasto mensual de los clientes objetivo: 3.8 millones COP
  - TAM: 1.13 millones COP al mes
  - Ingreso y gasto de los hogares, DANE
- **Output:** Total Addressable Market – tamaño de todo el mercado

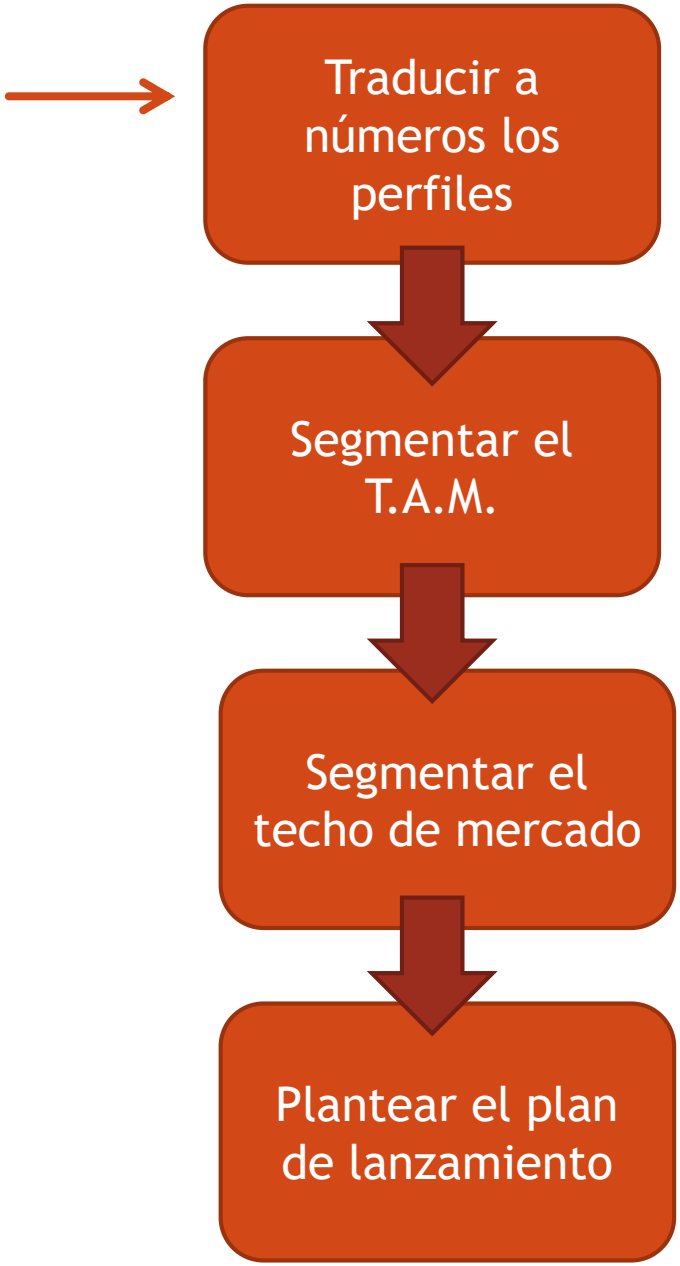
Perfil de los clientes



Segmentar el techo de mercado

- **Input:** El TAM
  - Usando fuentes primarias se calcula el tamaño máximo del mercado que podemos servir (TAM >= SAM)
  - Ej. El 18% de los estudiantes de la MBA están interesados en adquirir nuestro producto una vez al mes.
  - Facturación estimada: 205 000 COP
  - Cada unidad se vende (POS) a 3500 COP
  - Demanda estimada: 58 unidades/mes. (Ojo no es 178*0.18)
- **Output:** Service Available Market – el máximo mercado que podemos aspirar

Perfil de los clientes



Plantear el plan de lanzamiento

- **Input:** Demanda total. Insumos tecnológicos, materiales, financieros, etc.
  - Según las características del proyecto, definir un plan de lanzamiento.
  - Ejemplo: 20 unidades el primer mes, 40 el tercero, 60 a partir del sexto.
  - Establecer una participación de mercado a ir escalando: 20% anual, con 5% cada trimestre.
- **Output:** Una línea de tiempo con cantidades a producir/vender.

Perfil de los clientes

Traducir a números los perfiles

Segmentar el T.A.M.

Segmentar el techo de mercado

Plantear el plan de lanzamiento

Hitos de Producción Y venta

Ahora conocen un camino para estimar sus demandas

¡Hagámoslo!

Tarea

- Piensen en las herramientas y la estrategia de investigación que van a aplicar
  - Las preguntas que han preparado para cada tipo de cliente
  - Tamaño de la muestra, etc.

- El próximo sábado cada grupo presentará: estrategia de investigación primaria de mercado.

Flipped Classroom

- Leer el material de la sesión de Flipped Classroom 8
  - Estrategias de marketing para startups
- La próxima clase trabajaremos sobre esa base

Charla Incube

- Asistir (en la medida de lo posible) a la charla de Incube
  - Jueves 12 a las 18:00, Salón 3°Piso Ed. Hoyos.
  - Será útil para la clase 13.

¡Gracias por su atención!

No olviden las tareas y nos vemos la próxima clase.