En el capítulo anterior de I&E…

Técnicas para Customer Research.

Un rápido repaso de la clase anterior

- Algunas técnicas para hacer customer research
  - Personas
  - Customer Journey Maps
- Personas
  - Una representación abstracta de un stakeholder
- Customer Journey Maps
  - Una herramienta visual que integra diversos aspectos de la experiencia total de un cliente
- Una introducción al análisis competitivo
  - Competitive Outlook mediante el modelo TES
  - No basta con saber sus nombres, sino qué es lo que hacen ustedes!

Hablemos de la tarea

- Deben haber visto el material del
  - Flipped Classroom 7
- Completar sus
  - Personas
  - Customer Journey Maps
  - Modelo TES
- Entreguen el resultado de su análisis competitivo

¿Qué hicimos en las últimas dos semanas?

- ~~Examen Parcial~~
- ~~Primera entrega: 3 de Marzo~~

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

- <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)
  - Investigación Primaria (recursos, financiamiento)

INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

Clase 9 – Cómo escribir una Propuesta de Valor ganadora

Javier A. Rodríguez-Camacho, Ph.D.

Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, 01-2018

Para formular una Propuesta de Valor hacen falta algunos ingredientes…

…Qué genera valor desde la perspectiva de sus clientes/usuarios.

Attribute Value Mapping

- Una herramienta para explorar potenciales atributos generadores de valor en un bien o servicio.
- Cuando hablamos de un objeto solemos enfocarnos en sus atributos.
- En el caso de un servicio, el customer journey map nos permite ver cómo responden los usuarios a lo largo de la experiencia.

Atributos

- Responden a las preguntas: ¿Qué? ¿Cómo? (What? How?)
- Describen una característica o componente de un bien o servicio.
- Son concretos y objetivos, describen cómo se ve un producto, de qué está hecho, qué hace, etc.
- Se pueden cuantificar.
- En el caso de un servicio, algunos atributos pueden expresarse como abstractos siempre que sea un rasgo prevalente.

¿Cuáles son los atributos de este bien?

Valores

- Responden a la pregunta: So what? (¿Por qué? ¿Para qué?)
- Representan los beneficios asociados a un atributo desde la perspectiva del cliente/usuario.
- Son subjetivos y reflejan una necesidad funcional, emocional, psicológica o simbólica.

Attribute Value Mapping

- Una herramienta para explorar potenciales atributos generadores de valor en un bien o servicio.
- Vinculemos cada atributo a un “Porqué”.

CHIVAS TOURS DE COLOMBIA S.A.
PBX: 4814444 BOGOTA
LA BAILARINA
www.chivastours
FORD
DAJ-598

Trabajo en Clase 5

- En parejas, anoten 10 atributos del siguiente producto.
- Conecten cada atributo con un valor específico.
- Elijan los 3 pares atributo-valor que consideren más importantes.
- Tienen 3 minutos.

CHIVAS TOURS DE COLOMBIA S.A.
PBX: 4814444 BOGOTA
LA BAILARINA
www.chivastours
FORD
DAJ-598

Ahora estamos listos para hablar de Propuestas de Valor

¿Qué es una Propuesta de Valor?

- En términos muy generales, lo que el cliente compra de nosotros.
  - ¡No el producto, aquello que le da valor!
- ¿Recuerdan el primer día de clase?
- *Valor*: Cuánto estoy dispuesto a pagar por aliviar mi dolor.
  - Bayer, ¿La píldora de la Aspirina o una cura para el dolor de cabeza?
  - Coca Cola, ¿Un refresco? ¿Una bebida deliciosa? ¿Cura para la sed? ¿Felicidad?

Definamos una Propuesta de Valor

- **Propuesta de Valor:** Una declaración concisa, combinando palabras e imágenes, que explica los beneficios que podemos proveer, a quién se los ofrecemos, y cómo lo hacemos mejor que nadie.
  - Por tanto comprende:
    - El problema que resolvemos,
    - Nuestro cliente objetivo ideal,
    - La ventaja competitiva de nuestra organización.

Definamos una Propuesta de Valor

- **Propuesta de Valor:** Una declaración concisa, combinando palabras e imágenes, qué explica los beneficios que podemos proveer, a quién se los ofrecemos, y cómo lo hacemos mejor que nadie.
  - Por tanto comprende:
    - El problema que resolvemos,
    - Nuestro cliente objetivo ideal,
    - La ventaja competitiva de nuestra organización.

Algunas de sus características

- Una Propuesta de Valor viene cargada de información, pues
  - Delinea la solución al problema de nuestros clientes,
  - Justifica porqué deberían comprar la solución de nosotros,
  - Explica todos los beneficios adicionales que los clientes pueden esperar.
- Sin embargo, es breve, atractiva, simple, algo que se puede probar.
- No es un eslogan, ni una visión institucional.
- Los clientes toman su decisión de compra basados en ella
  - ¡La *primera impresión* importa!

¿Cómo se formula una?

- Es un proceso que comprende dos pasos:
  1. Identificarla
  2. Expresarla

- ¡Ya tenemos todos los ingredientes para hacerlo!

¿Cómo se identifica?

- Listar las características clave del producto (no más de cinco):
  - Calificarlas de 1 a 5 según cuán ÚNICAS son
    - Donde 5 corresponde a aquella en que vencemos a todos los competidores y 1 cuando solo igualamos los estándares.
  - Calificarlas de 1 a 5, ahora según su ATRACTIVO
    - Donde 5 corresponde a la característica más relevante para resolver el problema de los clientes y 1 a la menos relevante.

¿Cómo se identifica?

- Multipicar los scores de cada característica.
  - VGI = Única score x Atractiva score
- Los resultados más altos corresponden a las características que mayor valor generan para los clientes.
  - VGI : Value-generation index
- Elegir las 3 primeras características según su VGI y llevarlas a la siguiente etapa.

¿Cómo se escribe?

- Poner las tres características preservadas de la etapa anterior en una sola oración.
  - ¿Explica por qué un cliente se sentiría atraído a nuestro producto?
  - ¿Es diferente a la de los competidores?
  - ¿Se puede expresar mejor con gráficos, requiere apoyo visual?
  - ¿Es clara, convincente, persuasiva y breve?
- Si respondemos negativamente a alguna de estas, hay que repetir el proceso.
- Finalmente, probarla con algunos clientes y analizar su retroalimentación.

Hagámoslo para Uber

- **¿Qué es?**
  - Una aplicación que le permite a los clientes tomar un taxi más eficientemente.
- **Características clave**
  - No cash, No llamadas telefónicas, Seguro, No hay que decir dónde se está, No hay que decir a dónde se va, No hay que saber cómo llegar.
- **Ranking**
  - *Únicas:* No llamadas telefónicas. No cash. Seguro. Ruta. Partida. Destino. (de 5 a 1)
  - *Atractivo:* No llamadas. Seguro. No cash. Destino. Ruta. Partida.
- **Resultados VGI :**
  - No llamadas. No cash. Seguro.

Hagámoslo para Uber

- **Prueba de la oración única:**
  - Uber es una aplicación que te permite transportarte con seguridad, sin importar dónde estés, sin llamadas telefónicas ni efectivo.
    - No llamadas. No cash. Seguro.

Hagámoslo para Uber

- **Prueba de la oración única:**
  - Uber es una aplicación que te permite transportarte con seguridad, sin importar dónde estés, sin llamadas telefónicas ni efectivo.
    - No llamadas. No cash. Seguro.

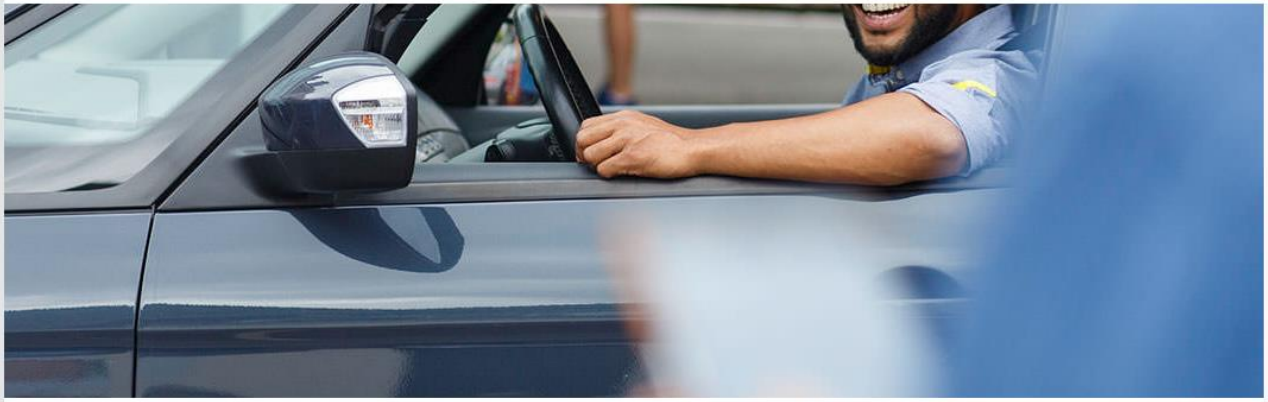
Hagámoslo para Uber

- **Prueba de la oración única:**
  - Uber es una aplicación que te permite transportarte con seguridad, sin importar dónde estés, sin llamadas telefónicas ni efectivo.
    - No llamadas. No cash. Seguro.

- **La verdadera:**
  - Solo tocas un botón y un auto llega directo a ti. Súbete, tu conductor sabe exactamente a dónde ir. Y cuando llegues a tu destino, solo bájate del auto. El pago es totalmente sencillo.

UBER Ride Drive

HELP SIGN IN BECOME A DRIVER



Phone

Create Password

City

Invite Code (Optional)

SIGN UP TO DRIVE →

Or sign up with your rider account.

By proceeding, I agree that Uber or its representatives may contact me by email, phone, or SMS (including by automatic telephone dialing system) at the email address or number I provide, including for marketing purposes. I have read and understand the relevant Driver Privacy Statement.

Easiest way around

One tap and a car comes directly to you. Hop in—your driver knows exactly where to go. And when you get there, just step out. Payment is completely seamless.

Anywhere, anytime

Daily commute. Errand across town. Early morning flight. Late night drinks. Wherever you're headed, count on Uber for a ride—no reservations required.

Low-cost to luxury

Economy cars at everyday prices are always available. For special occasions, no occasion at all, or when you just a need a bit more room, call a black car or SUV.

REASONS TO RIDE →

Hagámoslo para Uber

- **Prueba de la oración única:**
  - Uber es una aplicación que te permite transportarte con seguridad, sin importar dónde estés, sin llamadas telefónicas ni efectivo.
    - No llamadas. No cash. Seguro.
- **La verdadera:**
  - Solo tocas un botón y un auto llega directo a ti. Súbete, tu conductor sabe exactamente a dónde ir. Y cuando llegues a tu destino, solo bájate del auto. El pago es totalmente sencillo.
- *Elementos comunes:*
  - ¿Qué es? Una app, implícito en la “verdadera” (un botón).
  - ¿Atributos clave? No llamadas, llega directo a ti. “Pago sencillo”.
  - Corta y efectiva, cosas que se pueden probar.

Trabajo en clase 6

- Ahora escriban la Propuesta de Valor para el producto que analizamos en el Trabajo en clase 5
- Adopten el punto de vista de uno de los clientes
- Lo pueden hacer en los mismos pares que el anterior ejercicio
- Tienen 5 minutos para completarlo
- Luego lo compartirán con todo el curso.

Algunas características importantes de las PV

- Debe ser muy obvio que los beneficios obtenidos superan los costes
  - No se incluye el precio, pero es útil tener esta analogía en mente:
    - ¿Comprarías un medicamento que tiene demasiados efectos colaterales?
    - “Una solución rápida y segura al dolor de cabeza.”
    - ¿Aspirina, Vitamina o Vacuna?

Algunas características importantes de las PV

- Debe insistir en aquello que nos diferencia de los competidores
  - No hace falta mencionar a los rivales, pero que esté claro:
    - JUST EAT
    - Un sistema de pedidos de comida a domicilio. Sin cocinar, sin limpiar, etc.
    - No incluye las cosas que hay que hacer cuando compras con nosotros: pagar y llamar.
    - No menciona la parte de no ir: la comida congelada ya ofrece eso.
    - Es un beneficio irrelevante, no es único a nuestro valor… ¡pero se insinúa!

Algunas características importantes de las PV

- Debe guiar las decisiones de los clientes
  - Ser creativa pero no confusa
  - ¡No prometer, hacer!
  - Recordarle a los clientes su “dolor” : Comparaciones “Antes” y “Después”.
  - Las garantías pueden funcionar
  - Para ser claro puede hacer falta repetir: ¡Usen otros formatos!
  - Tienen la atención del cliente por 5 a 30 segundos.

Algunas características importantes de las PV

- Debe ser concreta y creíble
  - No se puede ser el mejor en todo, es suficiente ser *lo más* en un atributo.
    - ¡Saber qué es, elegirlo y remarcarlo!
    - Mejor aún, dejar al cliente que nos lo diga.
  - ¡Si tenemos datos para respaldarnos, hay que usarlos!
    - Testimonios, patrocinios, premios, historias de éxito, etc.

¿La parte complicada? La percepción no es una ciencia exacta

- Clientes distintos valoran cosas distintas, con distintas importancias
  - Hay que ajustar la PV al segmento objetivo.
    - ¡Tanto en contenido como formato!
    - Una campaña de panfletos para “millennials”
    - Vender un basurero para separar deshechos sin enfatizar el impacto ambiental

UBER Ride Drive HELP SIGN IN BECOME A DRIVER

Start riding with Uber

SIGN UP →

Always the ride you want

The best way to get wherever you're going

Tap a button, get a ride

Choose your ride and set your location. You'll see your driver's picture and vehicle details, and can track their arrival on the map.

Always on, always available

No phone calls to make, no pick-ups to schedule. With 24/7 availability, request a ride any time of day, any day of the year.

You rate, we listen

Rate your driver and provide anonymous feedback about your trip. Your input helps us make every ride a 5-star experience.

UBER Ride Drive HELP SIGN IN BECOME A DRIVER

Start driving with Uber

SIGN UP →

Work that puts you first

Drive when you want, earn what you need

Set your own schedule

You can drive with Uber anytime, day or night, 365 days a year. When you drive is always up to you, so it never interferes with the important things in your life.

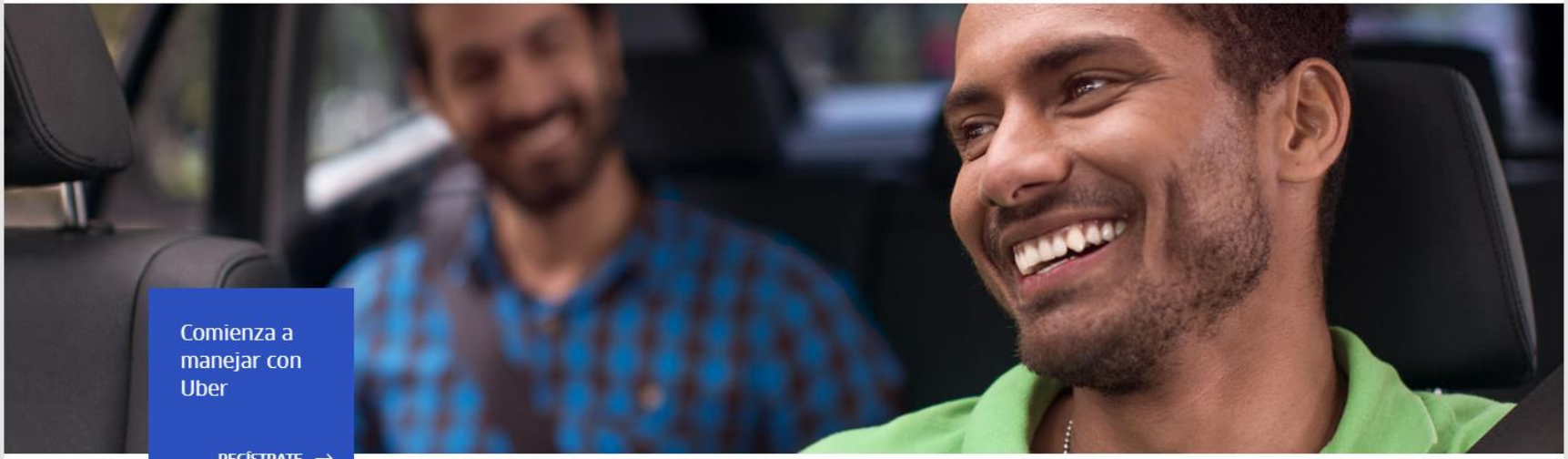
Earn more at every turn

Trip fares start with a base amount, then increase with time and distance. And when demand is higher than normal, drivers earn more.

Let the app lead the way

Just tap and go. You'll get turn-by-turn directions, tools to help you earn more, and 24/7 support. And if you don't have a smartphone, we can connect you to one.

UBER Ride Drive HELP SIGN IN BECOME A DRIVER



Comienza a manejar con Uber

REGÍSTRATE →

Sé tu propio jefe

Maneja con Uber en Colombia

Maneja cuando quieras

En Uber no existen horarios, ni jefes que te digan cuándo y dónde trabajar. Elige la zona que mejor funcione para ti, empieza y termina cuando quieras.

Gana muy buena plata

Nuestros socios-conductores ganan hasta $90.000 diarios y los mejores de ellos llegan a generar ingresos de hasta $4.000.000 al mes. Tú también puedes hacerlo y ganar tanto dinero como quieras.

Regístrate de manera fácil

¿Tienes un carro y quieres manejar con Uber? ¡Genial! Inscribirte no te toma ni 5 minutos. Déjanos tus datos principales y comienza a ganar dinero en muy pocos días.

¿Cómo saber qué cambiar?

Aquí va una herramienta

Value Proposition Globalization Matrix

- Una forma de saber qué ajustar
- Dentro un mismo arquetipo/persona, en diferentes contextos pero no diferentes clientes

		The Offer	
		Same	Different
The Message	Same		
	Different		

Trabajo en clase 7

- Completemos la Value Proposition Globalization Matrix para la PV de Uber a los conductores

		The Offer	
		Same	Different
The Message	Same		
	Different		

Value Proposition Globalization Matrix

- Una forma de saber qué ajustar
  - No hace falta llenar todas las casillas.
- Dentro un mismo arquetipo/persona, en diferentes contextos pero no diferentes clientes

		The Offer	
		Same	Different
The Message	Same	Global Mix	Local Adaptation
	Different	Local Adaptation	Specific competitive differential

¿La parte complicada? La percepción no es una ciencia exacta

- Clientes distintos valoran cosas distintas, con distintas importancias
  - Hay que ajustar la PV al segmento objetivo.
    - ¡Tanto en contenido como formato!
    - Una campaña de panfletos para “millennials”
    - Vender un basurero para separar deshechos sin enfatizar el impacto ambiental
- Hay que hablar el idioma de los clientes
  - El proceso de formulación debe insumir datos investigados de los clientes,
  - Se puede co-crear con ellos,
  - Hay que probar varias PVs y quedarse con la mejor!

Revisemos algunos ejemplos

Retomados de la primera clase, de hecho.

MailChimp

- **¿Qué es?**
  - Un servidor de email gratuito para enviar correo masivo
- **¿Qué hace? (Alias: El problema que resuelve)**
  - Simplifica el proceso de marketing por correo electrónico, es rápido y supera los bloqueos anti-spam de Gmail
- **¿Su Propuesta de Valor?**
  - "Send better email. Sell more stuff." (Envía mejores emails. Vende más)

MailChimp

- **¿Qué es?**
  - Un servidor de email gratuito para enviar correo masivo
- **¿Qué hace? (Alias: El problema que resuelve)**
  - Simplifica el proceso de marketing por correo electrónico, es rápido y supera los bloqueos anti-spam de Gmail
- **¿Su Propuesta de Valor?**
  - "Send better email. Sell more stuff." (Envía mejores emails. Vende más)
  - Incluye de forma concreta aquello que hacen, lo compara con la competencia. Menciona un beneficio directo: más ventas.
  - www.mailchimp.com

MailChimp

- **¿Qué es?**
  - Un servidor de email gratuito para enviar correo masivo
- **¿Qué hace? (Alias: El problema que resuelve)**
  - Simplifica el proceso de marketing por correo electrónico, es rápido y supera los bloqueos anti-spam de Gmail
- **¿Su Propuesta de Valor?**
  - "Send better email. Sell more stuff." (Envía mejores emails. Vende más.)
  - Incluye de forma concreta aquello que hacen, lo compara con la competencia. Menciona un beneficio directo: más ventas.
  - www.mailchimp.com

Wordpress

VP: “Create your new website for free.” (Crea tu nuevo sitio web gratis)

- **¿Qué es?**
  - Dice sitio web, no se ata a la palabra/tecnología/plataforma blog.
- **¿Qué hace?**
  - Te ayuda a crear y alojar un sitio web, gratis.
- **¿Qué lo hace único?**
  - ¿El mejor? ¿Más fácil? ¿Más rápido? ¡No, simplemente gratis!
- **¿Quiénes son los clientes?**
  - Creadores web de sitios personales y negocios pequeños.

Weebly

VP: “The easiest way to make a website” (La forma más fácil de crear una web)

- **¿Qué lo hace diferente de los rivales?**
  - Su editor intuitivo
  - Resultados muy vistosos
  - Es flexible para los negocios o tiendas

Weebly

VP: “The easiest way to make a website” (La forma más fácil de crear una web)

- **¿Qué lo hace diferente de los rivales?**
  - Su editor intuitivo: ¡La más fácil!
  - Resultados muy vistosos: No se incluye porque los resultados pueden variar
  - Es flexible para los negocios o tiendas: Si pagas por ello.

SoundCloud

- **¿Qué es?**
  - Una plataforma de streaming en la que músicos y escuchas pueden compartir contenido.
- **¿Qué es?**
  - Una plataforma de streaming en la que músicos y escuchas pueden compartir contenido.
- **¿Quiénes son los clientes?**
  - Oyentes y creadores de contenidos (músicos, sellos, podcasters, DJs, etc.)
- **¿Qué lo hace único?**
  - Relacionamiento directo, sin curación ni interferencias.

SoundCloud

- **¿Qué es?**
  - Una plataforma de streaming en la que músicos y escuchas pueden compartir contenido.
- **¿Qué es?**
  - Una plataforma de streaming en la que músicos y escuchas pueden compartir contenido.
- **¿Quiénes son los clientes?**
  - Oyentes y creadores de contenidos (músicos, sellos, podcasters, DJs, etc.)
- **¿Qué lo hace único?**
  - Relacionamiento directo, sin curación ni interferencias.

VP: “Find the music you love. Discover new tracks. Connect directly with your favorite artists”.

- No se fija en los músicos como clientes
- No menciona que es “gratis”, o no tiene anuncios (podría cambiar)
- Pone el acento en TI y tu gusto.

Spotify

- www.spotify.com
  - Una librería muy grande, la parte gráfica nos lo recuerda.
  - Uno de sus puntos de diferenciación es la curación, playlists.
  - Se indica la variedad con eso de “todos los momentos”.
  - Lo de “Premium” tiene motivos para salir ahí
    - No te mentimos, los usuarios gratuitos tienen limitaciones y anuncios.

DuckDuckGo

VP: “The search engine that does not track you.” (El motor de búsqueda que no te rastrea.)

- Punto de venta crucial: ¡Google ES malvado!
- ¿Qué es? Un motor de búsqueda.
  - No tiene el factor de reconocimiento de marca de los rivales.

Resumiendo…

Lo que necesitamos para formular una PV ganadora es…

Lista de Ingredientes

1. Conocer a los clientes
2. Conocer el producto
3. Conocer a los competidores
4. ¡Escribirla!

   - Adoptar el punto de vista de los clientes, respondiendo: “Quiero comprar este producto porque…”, “Lo que más valoro de este producto es…”, “Este producto vence a la competencia porque…”

   - Hacerles pensar que les leímos la mente: ¡Hay que preguntarles, usar las frases que más a menudo aparezcan!

airbnb Value Proposition

NEEDS
- A place to stay in cities where hotels are fully booked
- Pay less than I would at a hote
- Travel and spend less money on accomodation

BENEFITS
- "Live Like A Local"
- Stay in places where there are no available (or existing) hotels
- Stay in places that are not normally available to travellers

APPROACH
- Not to build more hotel rooms
- To utilise existing and available rooms in a city
- Connect people with spare rooms to people who need somewhere to stay

COMPETITION
- Existing hotel chains
- Hostels/BnBs etc.
- Private rentals
- Staying with friends/acquaintances

Value, Flow, Quality®
from emergn

Un primer esquema de borrador

ACTION VERB --- OBJECT OF THE ACTION --- CONTEXTUAL INFORMATION

(Verbo de acción --- Objeto de acción --- Información de contexto)

Hagámosle ingeniería inversa a DuckDuckGo

ACTION VERB --- OBJECT OF THE ACTION --- CONTEXTUAL INFORMATION

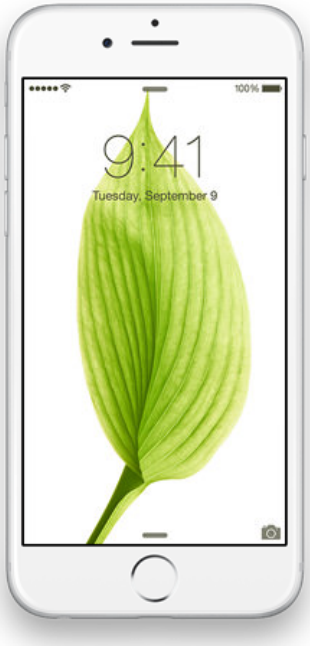
- **¿Qué es?** Un motor de búsqueda.
- **¿El problema?** La falta de privacidad de Google.
- **¿La solución?** No rastreamos tu comportamiento de búsqueda.
  - Acción: No rastreamos (Not Track)
  - Objeto de la acción: Tu comportamiento de búsqueda (Your search behavior)
  - Contexto: No hace falta.
- Primer borrador: Nuestro motor de búsqueda no rastrea tu comportamiento de búsqueda.
- Segundo borrador: No te rastreamos. (En palabras del cliente)
- Borrador Final: El motor de búsqueda que no te rastrea.

Trello

Trello is the free, flexible, and visual way to organize anything with anyone.

Drop the lengthy email threads, out-of-date spreadsheets, no-longer-so-sticky notes, and clunky software for managing your projects. Trello lets you see everything about your project in a single glance.

Sign Up – It's Free.



Why there's nothing quite like iPhone.

Every iPhone we've made — and we mean every single one — was built on the same belief. That a phone should be more than a collection of features. That, above all, a phone should be absolutely simple, beautiful, and magical to use.

Paso 4

- Individualmente, escriban la propuesta de valor para una sartén con batería.
- Ustedes llenan los blancos, no les doy más detalles:
  - ¿El material? ¿Desechable?
  - ¿Qué tipo de batería? ¿Cómo se carga?
  - ¿La tecnología que usa?
- Ofrezcan un par de alternativas y expliquen porqué se quedaron con la que se quedaron.
- Muéstrenme el proceso.

¿Cuál es el plan para als próximas dos semanas?

Tareas y Plan para las próximas semanas

- Tarea para el Sábado 24
  - PV individual (Paso 4)
  - PV de sus grupos
- Sábado 24
  - Taller de expresión oral y pitches
- Recibirán retroalimentación de mi parte
- Hablarán con algunos clientes (3 a 5) para validarla
  - La refinarán con lo que han aprendido
- Sábado 7 de Abril harán una presentación de 10 minutos sobre sus proyectos
  - Incluyan todo lo que aprendieron
  - Actualicen y expandan la primera entrega

¡Gracias por su atención!

No olviden las tareas y nos vemos la próxima clase.