

# HERRAMIENTAS para la innovación

Los clientes difícilmente puedan imaginar la manera de crear espacios sin competencia en el mercado.

Tienden a pensar en lo que ya conocen y a pedir “más por menos”

# EL NO CLIENTE

Caso: shimano + ideo

10 a 20% tienen bicicleta

¿Por qué el resto no tiene?

[80 a 90%]

Buen recuerdo de la  
infancia

Mantenimiento  
complejo

Caos de modelos y  
experiencia de compra  
frustrante

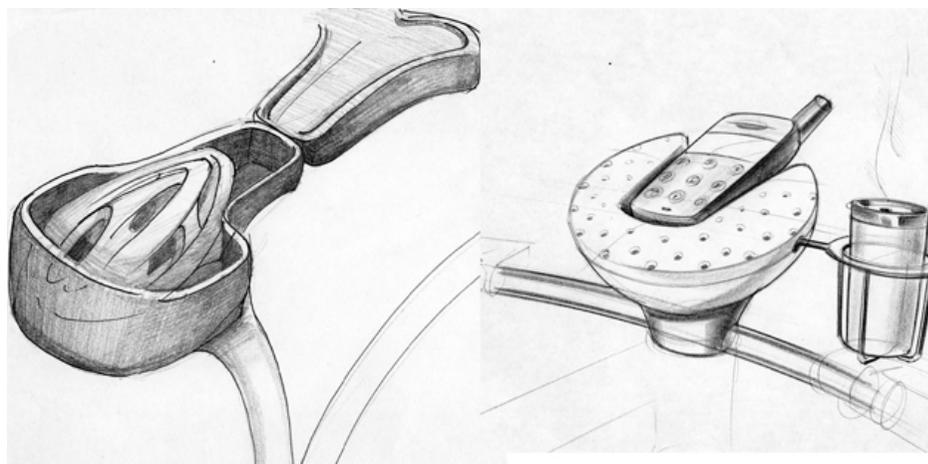


Tres modelos

Sin cadena

Freno contrapedal

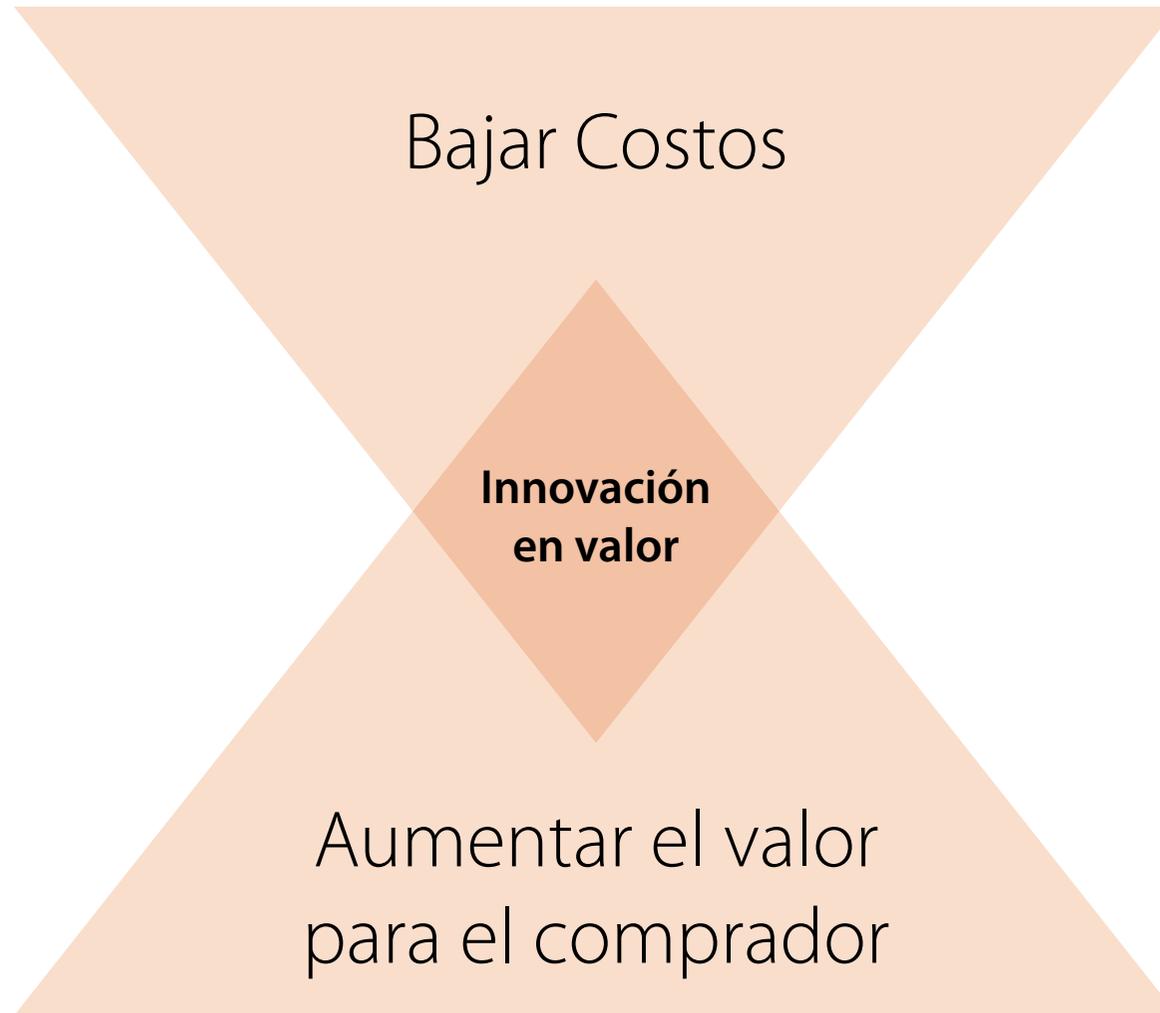
Cambios automáticos



# REDEFINIR LAS FRONTERAS Y PAUTAS DEL MERCADO

Autos x km.

Las marcas son cada vez más parecidas, mientras mayor su similitud, mayor es la tendencia a elegir con base en el precio.



La innovación en valor sólo ocurre cuando las compañías logran alinear la innovación con la utilidad (de uso).

NETFLIX

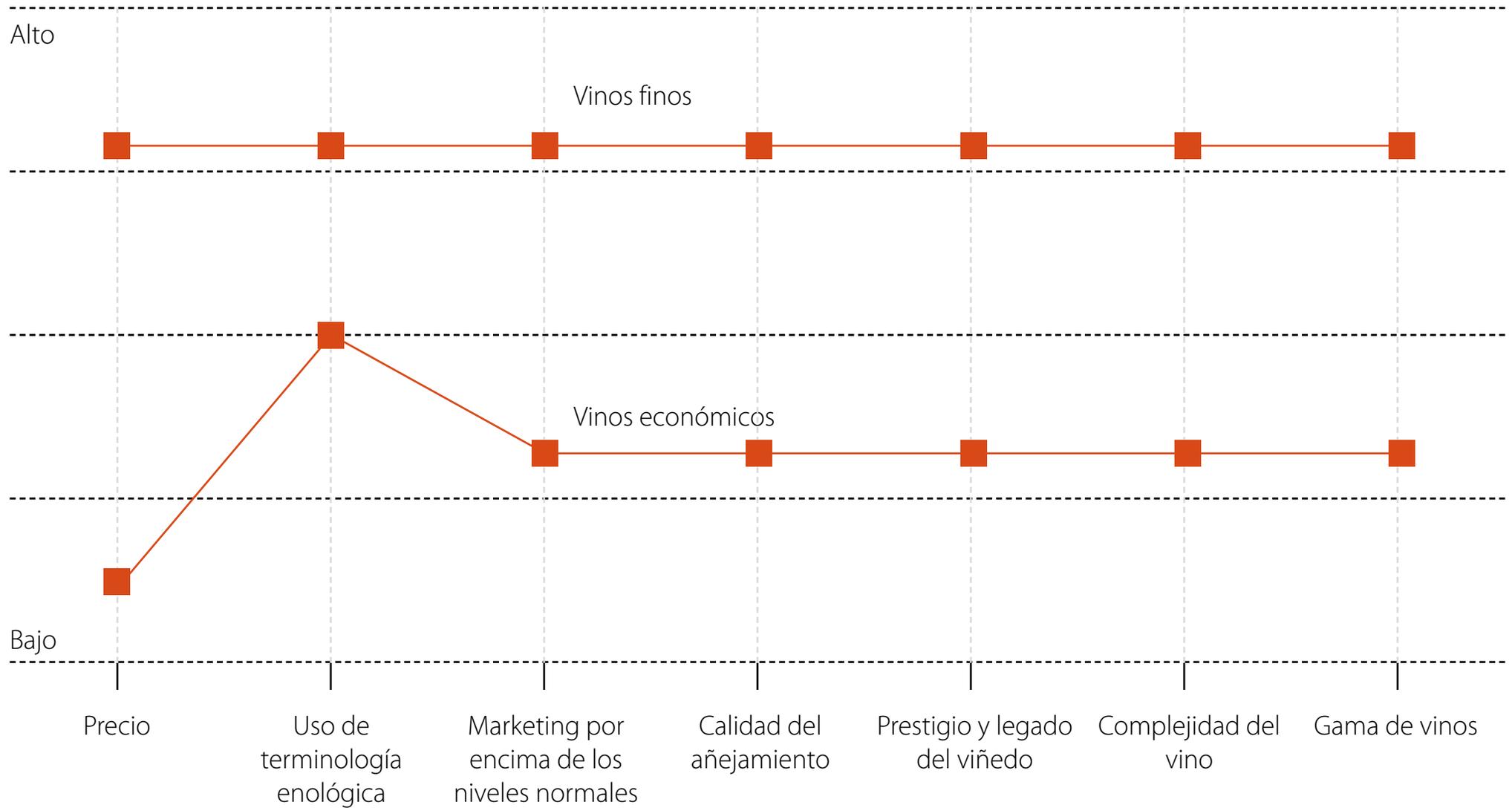
Swatch cambió el reloj económico y puramente funcional por una declaración de modernidad guiada por las emociones.

Cirque Du Soleil, se eliminaron la utilización de **animales**.

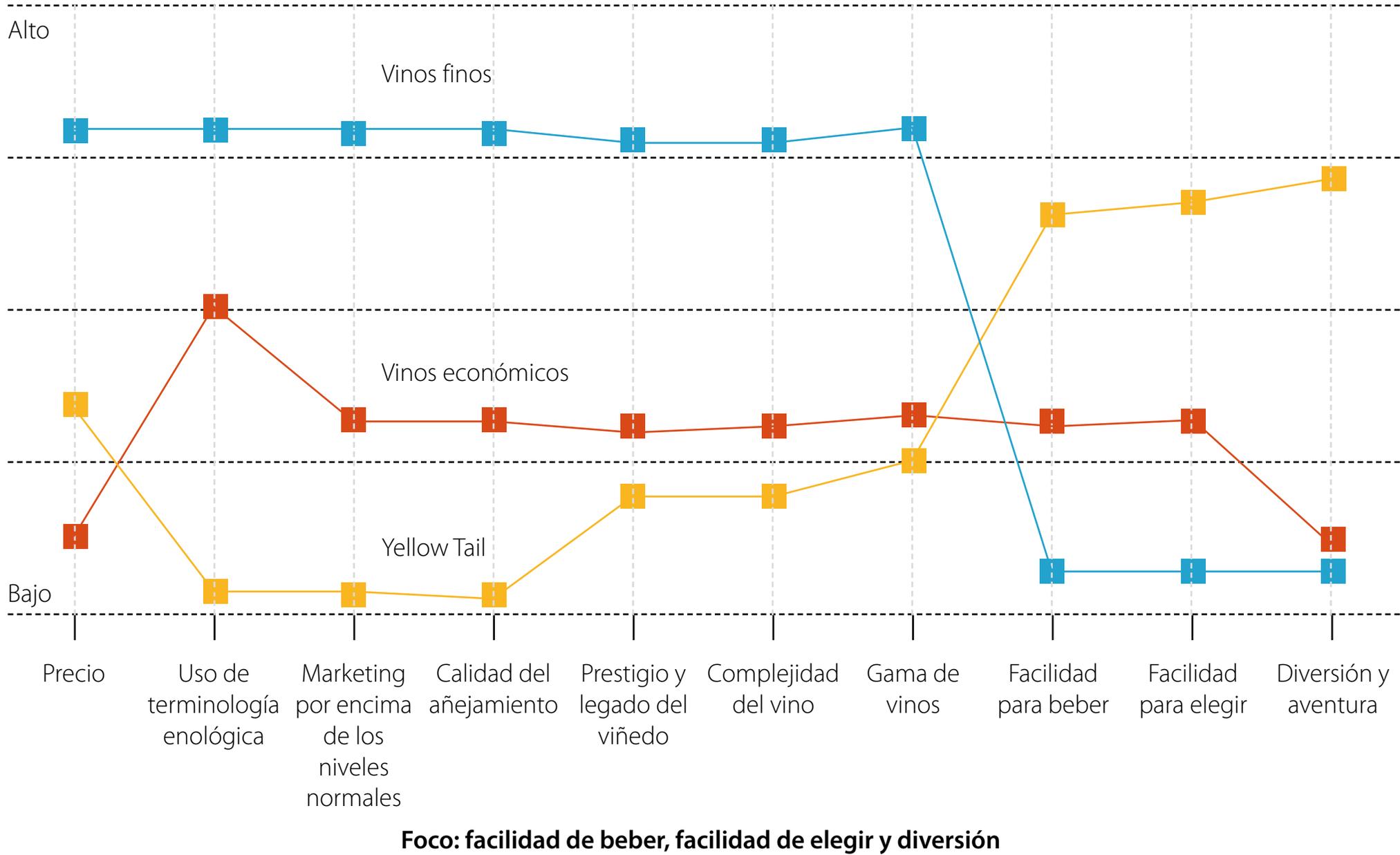
Cada día tenía por parte del público más rechazo, y que administrar dichos animales implicaban costos elevadísimos, como el de entrenarlos, alimentarlos, asegurarlos, transportarlos y brindarles atención médica.

Se eliminó, utilizar **varias pistas**, donde el espectador tenía que transportarse innecesariamente de una a otra, cuando podría brindársele **propuestas temáticas únicas** en un solo escenario con un **ambiente refinado** complementando en el **espectáculo música y danza artística**.

# El cuadro estratégico



# El cuadro estratégico (Yellow Tail)



Fuente: La estrategia del océano azul. W. Chan Kim / renée Mauborgne

# Caso Yellow Tail

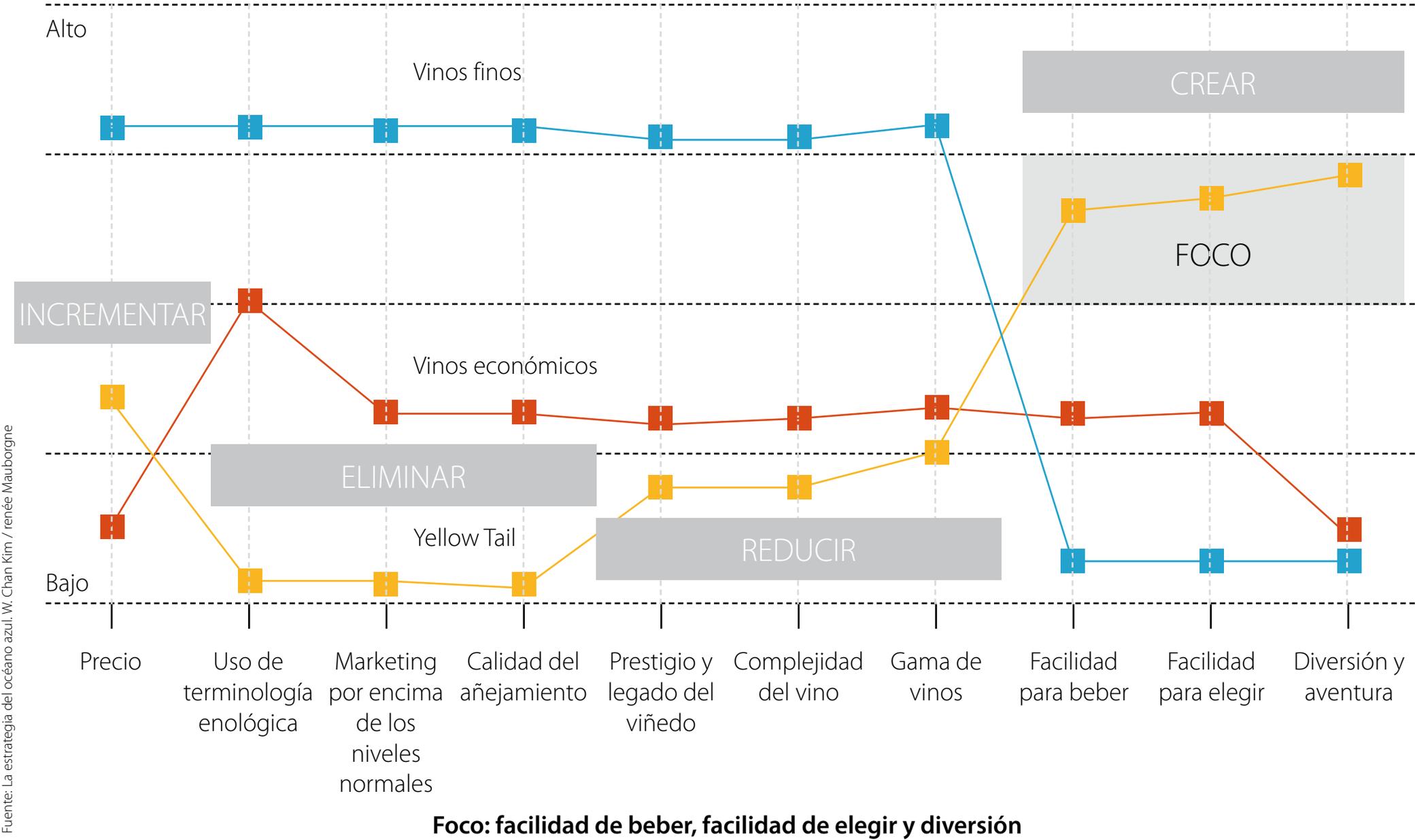


En [yellow tail] creemos que un vino de gran calidad puede ser económico y divertido a la vez. Aseguramos que nuestros vinos sean vibrantes, llenos de sabor y accesibles, y que cada variedad contribuya a hacer que esos momentos especiales sean aún más placenteros. Cuando se trata de vinos, nos gusta implementar reglas propias: lo único realmente serio para nosotros es la calidad.

[yellow tail] se reconoce instantáneamente, tanto por su apariencia como por su personalidad. La siguiente nota degustadora tiene como objetivo entender el Shiraz de [yellow tail], pero si desea ir directamente al grano, es muy fácil... bébalo, compártalo y disfrútelo.

El Shiraz [yellow tail] se crea con una filosofía simple: lograr un gran vino que todos puedan disfrutar en cualquier momento y lugar. Por eso somos reacios a sugerirle con qué disfrutarlo. Pero si realmente desea una sugerencia: disfrute de este vino con amigos, calentando sus manos frente al hogar.

# El cuadro estratégico (Yellow Tail)



Fuente: La estrategia del océano azul. W. Chan Kim / renée Mauborgne

## Matriz de las cuatro acciones (Yellow Tail)

### Eliminar

La terminología y distinciones enológicas  
Las cualidades de añejamiento  
El marketing por encima de los niveles normales

### Incrementar

El precio con respecto a los vinos económicos  
La participación de los comercios minoristas

### Reducir

La complejidad del vino  
La gama de vinos  
El prestigio de los viñedos

### Crear

La facilidad de beber  
La facilidad de elegir  
Diversión y aventura

## Matriz de las cuatro acciones

### **Eliminar**

¿Qué variables que la industria da por sentadas se deben eliminar?

### **Incrementar**

¿Qué variables se deben incrementar muy por encima de la norma de la industria?

### **Reducir**

¿Qué variables se deben reducir muy por debajo de la norma de la industria?

### **Crear**

¿Qué variables se deben crear porque la industria nunca las ofreció?

## Matriz de las cuatro acciones (Ultrawash)

### Eliminar

La venta directa en supermercados y almacenes

### Incrementar

La venta en packs (8 muy buenos productos)

### Reducir

Costos de entrega (Tercerizada = variable)  
Venta individual de productos

### Crear

Regalo  
Crédito de la casa  
Venta en cuotas ( $8 \times 398 = 3184$ )  
Acumula Burbujas y canjéelas ( $\$400 = 1B$ )

Ultrawash  
perfil estratégico

- Regalos
- Entrega a domicilio
- Venta de packs

## Matriz de las cuatro acciones (Electrón)

### Eliminar

### Incrementar

Venta de productos tercerizados (comida mascotas, jardín, escobas, insecticidas).

Venta individual por producto.

Valor de la Trayectoria 95 años

### Reducir

La venta directa en supermercados y almacenes (se vende solo en Tienda Inglesa algunos productos).

### Crear

Entrega a domicilio propia.

Compra mínima.

Posicionamiento "Limpieza y Desinfección Responsable"

Electrón  
perfil estratégico

- Entrega a domicilio gratis
- Multiplicidad de productos
- 95 años de trayectoria

## Matriz de las cuatro acciones (px7)

### **Eliminar**

La venta directa en supermercados y almacenes

### **Incrementar**

Calidad – certificación LATU  
No tóxico, biodegradable, ecológico, no corrosivo

### **Reducir**

El número de productos

### **Crear**

Producto de uso industrial.  
Venta en ferreterías y estaciones de servicio

px7  
perfil estratégico

- Un solo producto
- Uso industrial
- Venta en ferreterías

## Matriz de las cuatro acciones (Unilever) nevex, drive, skip, cif, comfort...

### **Eliminar**

La competencia en la góndola del supermercado creando marcas de todo precio (suave).

### **Incrementar**

La diferenciación por marca  
La percepción de innovación

### **Reducir**

La competencia comprando las marcas líderes (nevex).

### **Crear**

Diferenciación en envases  
Ser las marcas líderes

Unilever  
perfil estratégico

- Marcas líderes
- Percepción de innovación
- Bloquear el supermercado

## Ultrawash

### Eliminar

La venta directa en supermercados y almacenes

### Incrementar

La venta en packs (8 muy buenos productos)

### Reducir

Costos de entrega (Tercerizada = variable)  
Venta individual de productos

### Crear

Regalo  
Crédito de la casa  
Venta en cuotas (8 x 398 = 3184)  
Acumula Burbujas y canjéalas (\$400 = 1B)

- Regalos
- Entrega a domicilio
- Venta de packs

## Electrón

### Eliminar

Venta de productos tercerizados (comida mascotas, jardín, escobas).  
Venta individual por producto.  
Valor de la Trayectoria 95 años

### Incrementar

Venta de productos tercerizados (comida mascotas, jardín, escobas).  
Venta individual por producto.  
Valor de la Trayectoria 95 años

### Reducir

La venta directa en supermercados y almacenes (se vende solo en Tienda Inglesa algunos productos).

### Crear

Entrega a domicilio propia.  
Compra mínima.  
Posicionamiento "Limpieza y Desinfección Responsable"

- Entrega a domicilio gratis
- Multiplicidad de productos
- 95 años de trayectoria

## px7

### Eliminar

La venta directa en supermercados y almacenes

### Incrementar

Calidad – certificación LATU  
No tóxico, biodegradable, ecológico, no corrosivo

### Reducir

El número de productos

### Crear

Producto de uso industrial.  
Venta en ferreterías y estaciones de servicio

- Un solo producto
- Uso industrial
- Venta en ferreterías

## Unilever

### Eliminar

La competencia en la góndola del supermercado creando marcas de todo precio (suave).

### Incrementar

La diferenciación por marca  
La percepción de innovación

### Reducir

La competencia comprando las marcas líderes (nevex).

### Crear

Diferenciación en envases  
Ser las marcas líderes

- Marcas líderes
- Percepción de innovación
- Bloquear el supermercado

# El cuadro estratégico - Restaurantes

Alto

Bajo

Calidad

Variedad

Servicio

Costo

Velocidad

Cercanía

Higiene

Envíos



# El cuadro estratégico

Alto

RESTAURANTES

FAST FOODS

CARRO CHORIZOS

Bajo

Calidad

Variedad

Servicio

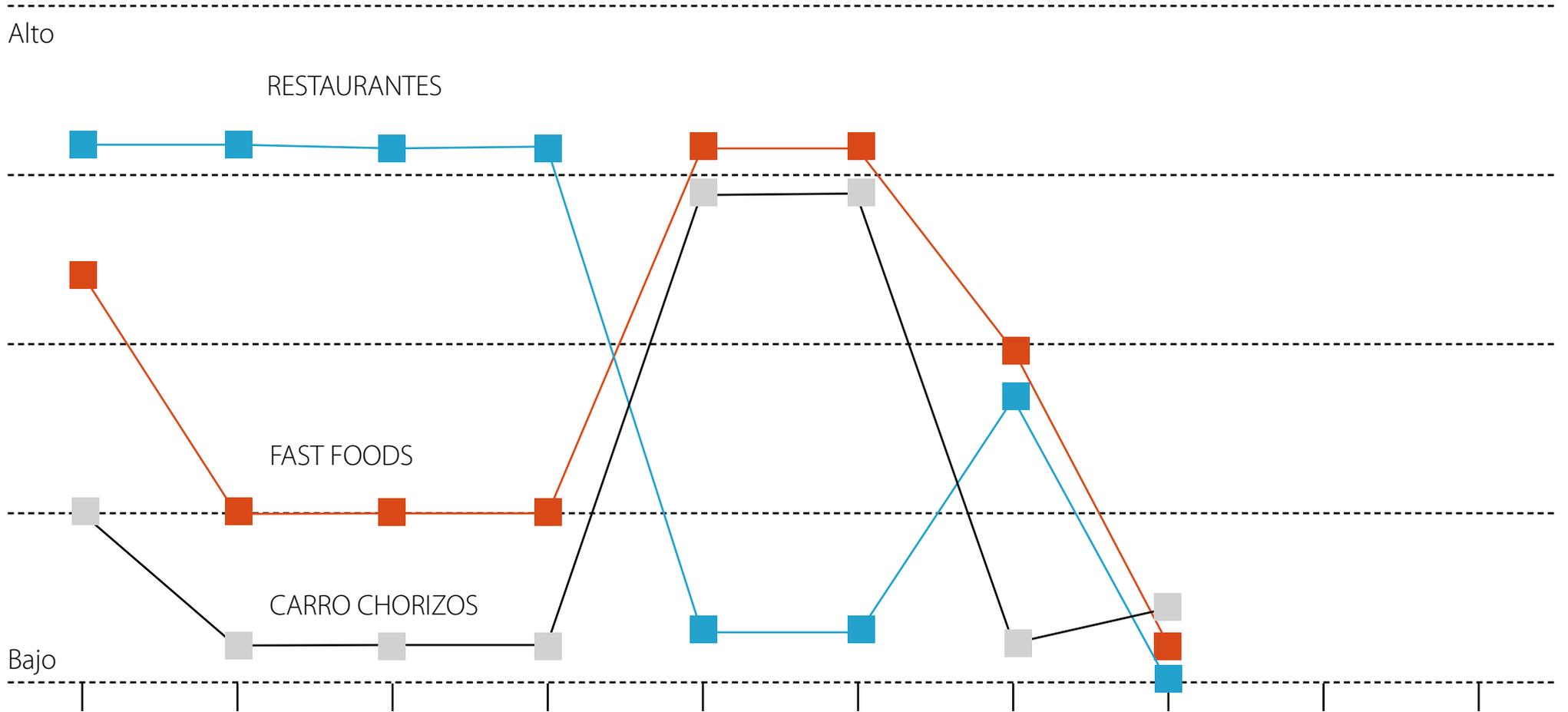
Costo

Velocidad

Cercanía

Higiene

Envíos

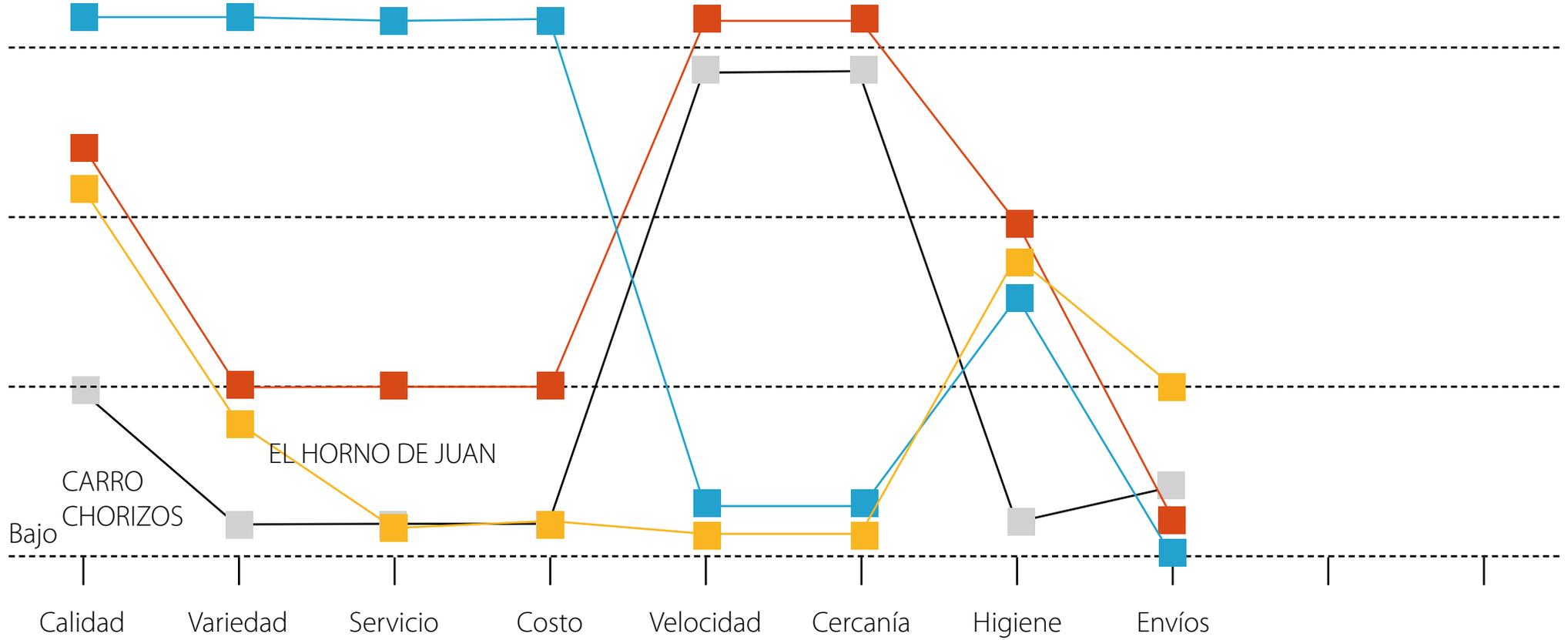


# El cuadro estratégico "El Horno de Juan" (Pocitos)

Alto

RESTAURANTES

FAST FOODS



Bajo

CARRO CHORIZOS

EL HORNO DE JUAN

Sus perfiles  
estratégicos  
tienen en  
común:

- Foco
- Divergencia
- Un mensaje contundente

# CONCEPTOS de producto

Idea de producto:  
añadir a la leche un  
complemento que  
incremente su valor  
nutritivo.

- 1 Desayuno instantáneo líquido para adultos que quieran algo rápido, nutritivo y sin necesidad de preparación.
- 2 Bebida sabrosa para que los niños la tomen como un refresco.
- 3 Suplemento para personas mayores, a beber a última hora de la noche antes de dormir.

**High-performance mobile PC  
that withstand shocks, spill, and dust**

**CF-31**

**Genuine Windows® 7 Professional**

**Intel® Core™ i5 vPro™ Processor  
(Standard voltage)**

**Shock-resistant body ensured  
by a 120-cm (48 in) free-fall test\*1.**

**Water and dust resistant (IP65\*2)**

**13.1" high brightness 1,100 cd/m<sup>2</sup> \*3  
outdoor display with circular polarizer**

**Operates with the standard battery for  
approx. 11.5 hours\*4.**

**High flexibility and connectivity through  
new optional configurations\*5**



**Paranetic**  
Power for One

**TOUGHBOOK Global**

Workwell. Life without Walls™

**High-performance mobile PC that withstand shocks, spill, and dust**

**CF-31**

- Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Core™ i5 vPro™ Processor (Standard voltage)**
- Shock-resistant body ensured by a 126-cm (48 in) free-fall test\***
- Water and dust resistant (IP65)\***
- 13.1" high brightness 1,100 cd/m<sup>2</sup> outdoor display with circular polarizer**
- Operates with the standard battery for approx. 11.5 hours\*4**
- High flexibility and connectivity through new optional configurations\*5**



## 180° turning screen with pen-input capability Rugged, convertible mobile PC

CF-19

**Genuine Windows® 7 Professional**

**Intel® Core™ i5 vPro™ Processor (Ultra low voltage CPU)**

**Shock-resistant body ensured by a 90-cm (36 in) free-fall test\*1**

**Water and dust resistant (IP65)\*2**

**Extremely bright 10.4" LCD with Dual Touch or Touchscreen (up to 1000 cd/m<sup>2</sup>)\*3**

**Operates with the standard battery for approx. 9 hours (touchscreen)\*4, 8.5 hours (dual touch)\*4**

**Various options can be built-in\*5**



Panasonic  
Since 1918

TOUGHBOOK Global

Windows® Life without Yacht™

High-performance mobile PC  
that withstand shocks, spill, and dust

CF-31

Genuine Windows® 7 Professional

Intel® Core™ i3 vPro™ Processor  
(Standard voltage)

Shock-resistant body assured  
by a 126-cm (48 in) free-fall test\*

Water and dust resistant (IP65†)

12.1" high-brightness 1,100 cd/m<sup>2</sup> †  
outdoor display with circular polarizer

Operates with the standard battery for  
approx. 11.3 hours\*

High flexibility and connectivity through  
new optional configurations†



180° turning screen with pen-input capability  
Rugged, convertible mobile PC

CF-19

Genuine Windows® 7 Professional

Intel® Core™ i3 vPro™ Processor  
(Ultra low voltage CPU)

Shock-resistant body assured  
by a 98-cm (38 in) free-fall test\*

Water and dust resistant (IP65†)

Extremely bright 18.4" LCD with  
Dual Touch or Touchscreen  
(up to 1000 cd/m<sup>2</sup>)†

Operates with the standard battery  
for approx. 9 hours (touchscreen)†,  
8.5 hours (dual touch)†

Various options can be built in†



## The industry's rugged handheld tablet PC with anti-reflective sunlight-viewable display

### CF-H1 Field

Genuine Windows® 7 Professional

Intel® Atom™ Processor

Reinforced flex-connect solid state drive  
(SSD), magnesium alloy chassis and  
10.4" sunlight-viewable 500 cd/m<sup>2</sup>  
display (with circular polarizer)

Drop resistant from a  
height of 90-cm (36 in)\*1

Water and dust resistant (IP54)\*2)

Ergonomically designed handle &  
hand strap, round shape at back

Twin hot-swappable battery packs  
providing up to 6 hours battery life\*3



High-performance mobile PC that withstand shocks, spill, and dust

**CF-51**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Core™ i3 vPro™ Processor (Standard voltage)
- Shock-resistant body ensured by a 120-cm (48 in) free-fall test<sup>1</sup>.
- Water and dust resistant (IP65<sup>2</sup>)
- 13.1" high brightness 1,100 cd/m<sup>2</sup> outdoor display with circular polarizer
- Operates with the standard battery for approx. 11.5 hours<sup>3</sup>.
- High flexibility and connectivity through new optional configurations<sup>4</sup>



180° turning screen with pen-input capability Rugged, convertible mobile PC

**CF-19**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Core™ i3 vPro™ Processor (Ultra low voltage CPU)
- Shock-resistant body ensured by a 90-cm (36 in) free-fall test<sup>1</sup>
- Water and dust resistant (IP65<sup>2</sup>)
- Extremely bright 19.4" LCD with Dual Touch or Touchscreen (up to 1000 cd/m<sup>2</sup>)<sup>2</sup>
- Operates with the standard battery for approx. 9 hours (touchscreen)<sup>3</sup>, 8.5 hours (dual touch)<sup>4</sup>
- Various options can be built-in<sup>5</sup>



The industry's rugged handheld tablet PC with anti-reflective sunlight-viewable display

**CF-H1 Field**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Atom™ Processor
- Reinforced flex-connect solid state drive (SSD), magnesium alloy chassis and 19.4" sunlight-viewable 500 cd/m<sup>2</sup> display (with circular polarizer)
- Drop resistant from a height of 90-cm (36 in)<sup>1</sup>
- Water and dust resistant (IP54<sup>2</sup>)
- Ergonomically designed handle & hand strap, round shape at back
- Twin hot-swappable battery packs providing up to 6 hours battery life<sup>3</sup>



## The first fully-rugged Mobile Clinical Assistant (MCA)\* for medical professionals

### CF-H1 Health

■ **Genuine Windows® 7 Professional**

■ **Intel® Atom™ Processor**

■ **Drop resistant from a height of 90-cm (36 in)<sup>1</sup>**

■ **Water and dust resistant (IP54<sup>2</sup>)**

■ **Easy to clean / disinfect and meets Hospital Safety Certifications.**  
[Learn more](#)

■ **Ergonomically designed handle & hand strap, round shape at back**

■ **Twin hot-swappable battery packs providing up to 6 hours battery life<sup>3</sup>**



180° turning screen with pen-input capability  
Rugged, convertible mobile PC

**CF-19**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Core™ i5 vPro™ Processor (Ultra low voltage CPU)
- Shock-resistant body assured by a 96-cm (38 in) free-fall test\*
- Water and dust resistant (IP54†)
- Extremely bright 18.4" LCD with Dual Touch or Touchscreen (up to 1000 cd/m²)†
- Operates with the standard battery for approx. 9 hours (touchscreen)‡, 8.5 hours (dual touch)‡
- Various options can be built-in†



The industry's rugged handheld tablet PC with anti-reflective sunlight-viewable display

**CF-H1 Field**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Atom™ Processor
- Reinforced flex-connect solid state drive (SSD), magnesium alloy chassis and 16.4" sunlight-viewable 566 cd/m² display (with circular polarizer)
- Drop resistant from a height of 96-cm (38 in)†
- Water and dust resistant (IP54†)
- Ergonomically designed handle & hand strap, round shape at back
- Twin hot-swappable battery packs providing up to 8 hours battery life†



The first fully-rugged Mobile Clinical Assistant (MCA) for medical professionals

**CF-H1 Health**

- **Genuine Windows® 7 Professional**
- Intel® Atom™ Processor
- Drop resistant from a height of 96-cm (38 in)†
- Water and dust resistant (IP54†)
- Easy to clean / disinfect and meets Hospital Safety Certifications, 5 hours new
- Ergonomically designed handle & hand strap, round shape at back
- Twin hot-swappable battery packs providing up to 8 hours battery life†



## Extremely-rugged Ultra Mobile PC that withstand shocks, spill, and dust

### CF-U1

■ **Genuine Windows® 7 Professional**

■ **Intel® Atom™ Processor**

■ **Extremely rugged, fanless, dust and water resistant design (IP54\*1)**  
 ■ [Learn more](#)

■ **Drop resistant from a height of 120-cm (48 in)\*\*2** ■ [Learn more](#)

■ **Twin hot-swappable battery packs providing up to 9 hours battery life\*\*3**

■ **Wireless connectivity**



# VALORACIÓN de atributos

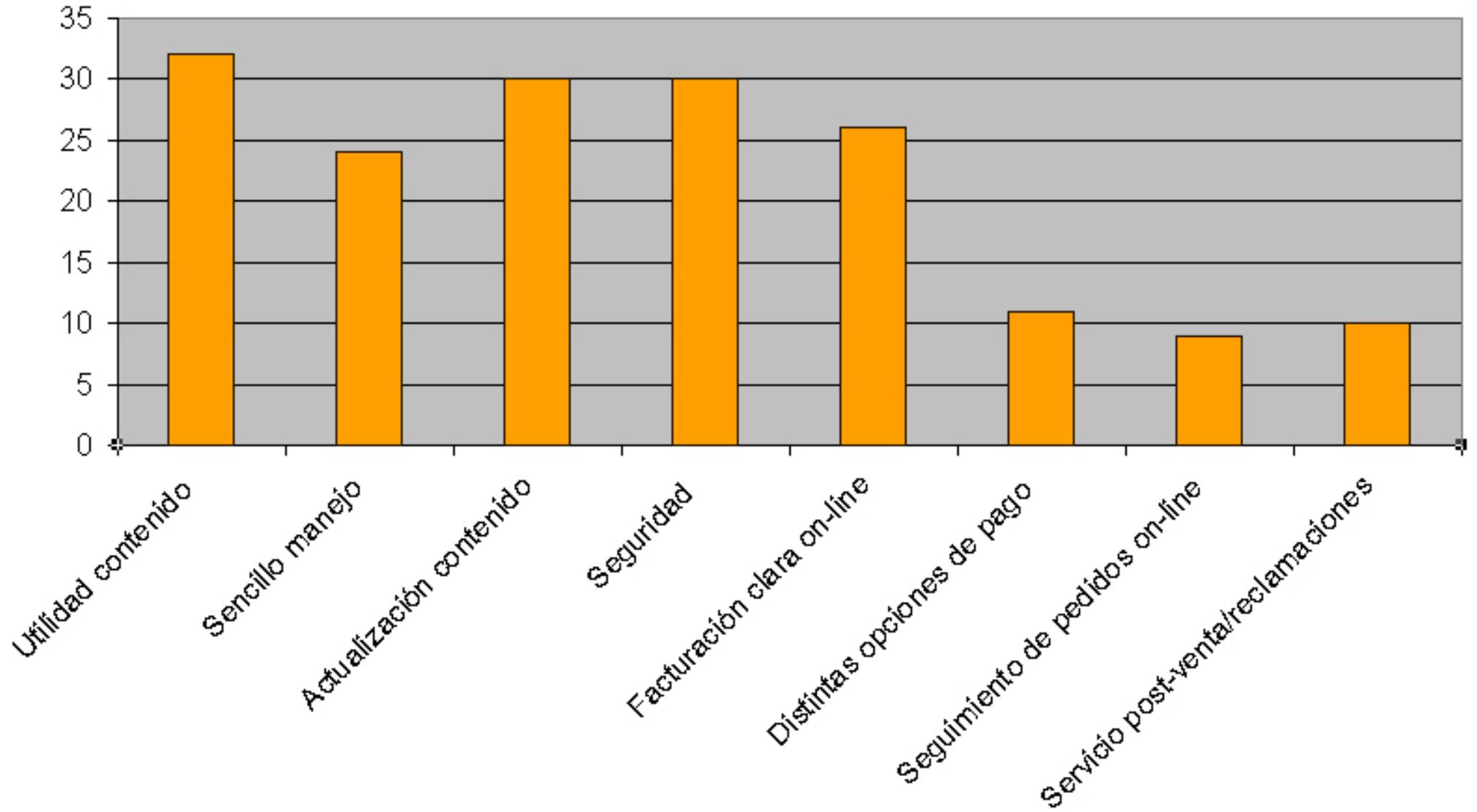
El envase puede ser fundamental en un perfume, mientras el sabor decisivo en un refresco.

Debemos averiguar cuál/es de los atributos del producto le da más importancia el consumidor y cómo es percibido cada uno de ellos en relación con los competidores.

# Valoración de atributos

Supongamos que hemos pedido a 6 clientes que nos indiquen la importancia que le otorgan a cada uno de los atributos del sitio web de la empresa.

	Atributos	Clientes						TOTAL	Invertido
		A	B	C	D	E	F		
1	Utilidad del contenido	1	2	5	1	3	4	16	32
2	Manejo simple e intuitivo	7	3	2	8	2	2	24	24
3	Actualización contenido	2	5	1	3	1	6	18	30
4	Seguridad	3	4	3	2	5	1	18	30
5	Facturación clara on-line	6	1	4	4	4	3	22	26
6	Distintas opciones de pago	4	8	8	6	6	5	37	11
7	Seguimiento de pedidos on-line	5	7	7	5	7	8	39	9
8	Servicio post-venta/reclamaciones	8	6	2	7	8	7	38	10



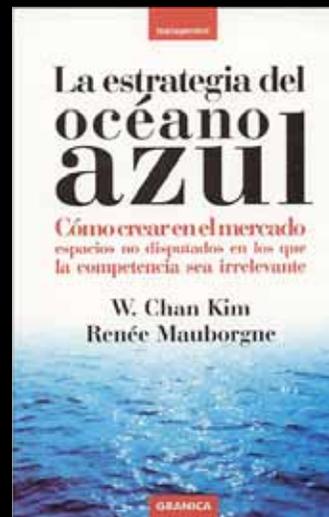
# Evaluación social de las ideas

# Evaluación social de las ideas

¿Cuál es la trascendencia para la sociedad?

¿Quiénes y cuántos se benefician con los resultados?

**APOYO ECONÓMICO**



La estrategia del océano azul es un libro escrito por de W. Chan Kim y Renée Mauborgne, 2005.