



# ICT ENTREPRENEUR



*“One becomes an entrepreneur  
not by birth but by education  
as well as by experience”*

*Volkmann 2004*



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission.  
This publication [communication] reflects the views only of the author,  
and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made  
of the information contained therein.

# MÓDULO 4

## **M4: DE LA GENERACIÓN DE UNA IDEA A SU COMERCIALIZACIÓN**

## **POR QUÉ ES ESTE TEMA IMPORTANTE PARA TI**

**Este módulo está relacionado con la generación de una idea, su desarrollo y su proceso de comercialización.**

**En esta fase, se debería abandonar la fase conceptual de generar ideas, consolidando las más prometedoras, e ir al mercado para presentar los productos tecnológicos y probar a los consumidores.**

# PROPÓSITOS Y OBJETIVOS

1. Identificar varias fuentes de ideas para nuevos proyectos.
2. Discutir los métodos disponibles para la generación de nuevas ideas de proyectos.
3. Discutir la creatividad y las técnicas para solucionar problemas de manera creativa.
4. Comprender cómo transformar la idea en un negocio.
5. Discutir la importancia de la innovación.
6. Comprender un plan de análisis de oportunidad.
7. Discutir los aspectos del proceso de desarrollo y comunicación de nuevos productos

# CONTENIDOS CLAVE

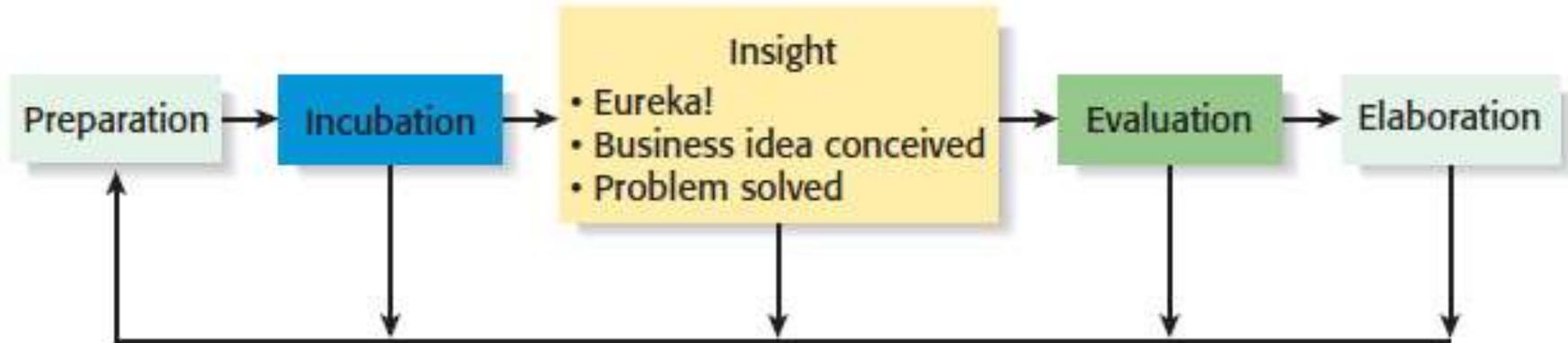
- 1. Creatividad y generación de nuevas ideas**
- 2. Innovación**
- 3. Proceso de desarrollo de nuevos productos**
- 4. Estrategia de comercialización**

# **1.** Creatividad y generación de nuevas ideas

# CREATIVIDAD

- Creatividad es el proceso de generación de una idea nueva o innovadora.
- Reconocer una oportunidad puede ser, por lo menos en parte, un proceso creativo.
- Para un individuo, el proceso creativo puede desglosarse en cinco estadios (mira la próxima diapositiva).

# CINCO PASOS PARA GENERAR IDEAS CREATIVAS



Cuando desarrollamos ideas, tenemos que tener en mente las tendencias.

**Ejemplos:** tendencia verde, tendencia de la energía limpia, tendencia de orientación orgánica, tendencia económica, tendencia social, tendencia sanitaria, y tendencia de web.

**Representa la conexión entre la conciencia de las tendencias emergentes y las características personales del emprendedor.**



# RECURSOS DE NUEVAS IDEAS

- Estudio e Industria
- Búsqueda de lo que hay patentando
- Hablar con los clientes
- Buscar oportunidades en la Universidad
- Investigar fuentes gubernamentales
- Encontrar nuevos valores en la tecnología existente

# FUENTES DE NUEVAS IDEAS

## CONSUMIDORES

- Monitorizar informalmente ideas y necesidades potenciales
- Conseguir que los consumidores expresen formalmente sus opiniones.

## PRODUCTOS Y SERVICIOS EXISTENTES

- Un análisis que destapa caminos para mejorar ofertas que pueden convertirse en nuevos productos o servicios.

## CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- Los miembros de estos canales pueden ayudar en sugerir y poner en el mercado nuevos productos.

## FUENTES DE NUEVAS IDEAS (Cont.)

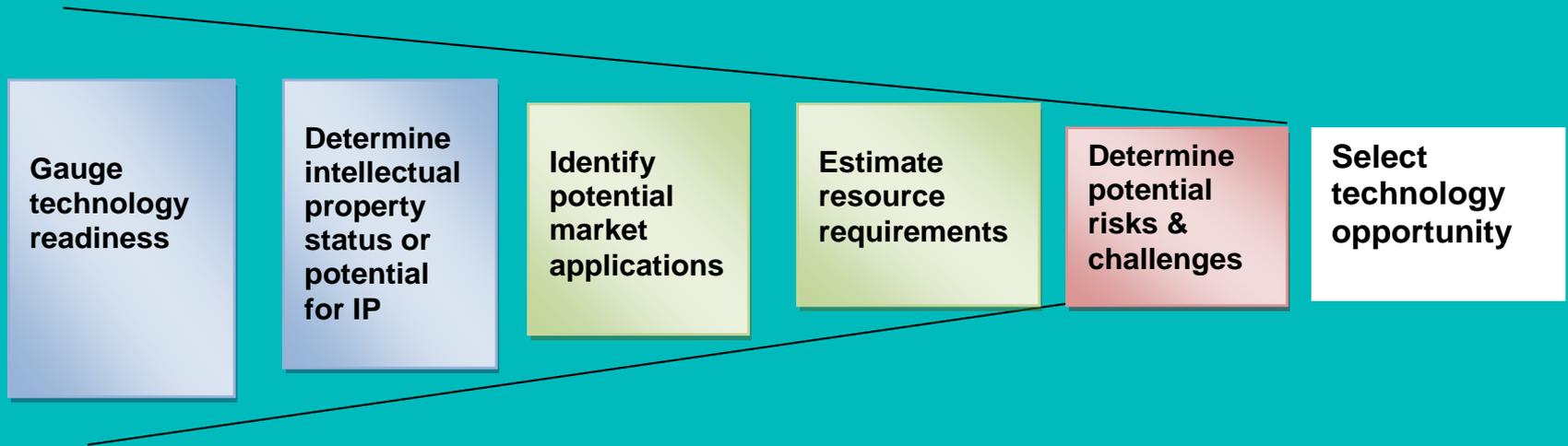
### Gobierno Central

- Expedientes de la Oficina de Patentes pueden sugerir nuevas posibilidades de producto.
- Nuevas ideas de producto pueden aparecer como respuesta a las regulaciones del gobierno.

### Investigación y Desarrollo

- Un esfuerzo formal conectado con el trabajo actual de uno.
- Un laboratorio informal en un sótano o garaje.

# MONITORIZAR OPORTUNIDADES TECNOLÓGICAS



# MÉTODOS DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS

## Grupos Objetivo

- Un moderador lidera un grupo de 8 a 14 participantes a través de una discusión abierta y en profundidad de manera dirigida o no dirigida.
- Un método excelente de generación y monitorización de ideas y conceptos.

# MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

## Tormenta de ideas

- Permite a la gente ser estimulada a una mayor creatividad.
- Surgen buenas ideas cuando el esfuerzo de la tormenta de ideas se centra en un producto específico o área de mercado.
- Reglas de la tormenta de ideas:
  - No crítica
  - Se potencia la espontaneidad.
  - Se busca tener cantidad de ideas.
  - Se promueve la combinación y mejora de ideas.

## MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

### Tormenta de ideas opuesta

- Un método de grupo que se centra en los aspectos negativos de un producto, servicio o idea así como en superar estos problemas.
- Debe tener cuidado con preservar la oral del grupo.

### Tormenta de ideas escritas

- Una forma de dar ideas por escrito.
- Los participantes escriben sus ideas en sus formatos especiales que circulan dentro del grupo.

# MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

## Relaciones Forzadas

- Desarrollar una nueva idea mirando la combinación de productos.
- Un proceso de cinco pasos que se centra en generar ideas de patrones de relaciones entre elementos de un problema.

## Método de la libreta colectiva

- Desarrollar una idea por miembros de un grupo que regularmente graba ideas.

# MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

## Método Gordon

- Método de desarrollar nuevas ideas cuando los individuos no son conscientes del problema.
- Las soluciones no están difuminadas por ideas ni patrones de comportamiento preconcebidos.

## Método "Checklist"

- Desarrollo de una nueva idea a través de una lista de asuntos.

## Asociación libre

- Desarrollo de nuevas ideas a través de una cadena de asociación de palabras.

# MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

## Lista de atributos

- Desarrollo de una idea mirando a lo positivo y lo negativo.

## Aproximación del Gran Sueño

- Desarrollo de una idea pensando sin reservas.

## Análisis de Parámetros

- Desarrollo de una idea centrándonos en la identificación de parámetros y la síntesis creativa.

## MÉTODO DE GENERACIÓN DE NUEVAS IDEAS (CONT.)

### Análisis del Inventario de Problemas

- Se provee a los consumidores de una lista de problemas y se les pide que identifiquen que tienen esos problemas.
- Los resultados deben ser evaluados cuidadosamente porque ellos no reflejan realmente una nueva oportunidad de negocio.

## **EJERCICIO 1 – Grupo Objetivo**

### **Tema de Debate:**

- 1. Organización de información doméstica**
- 2. Perder tiempo en el tráfico**

## EJERCICIO 2 – Análisis del Inventario de Problemas

**Identifica los productos que tienen los siguientes problemas:**

**1.** Imposibilidad de usarse

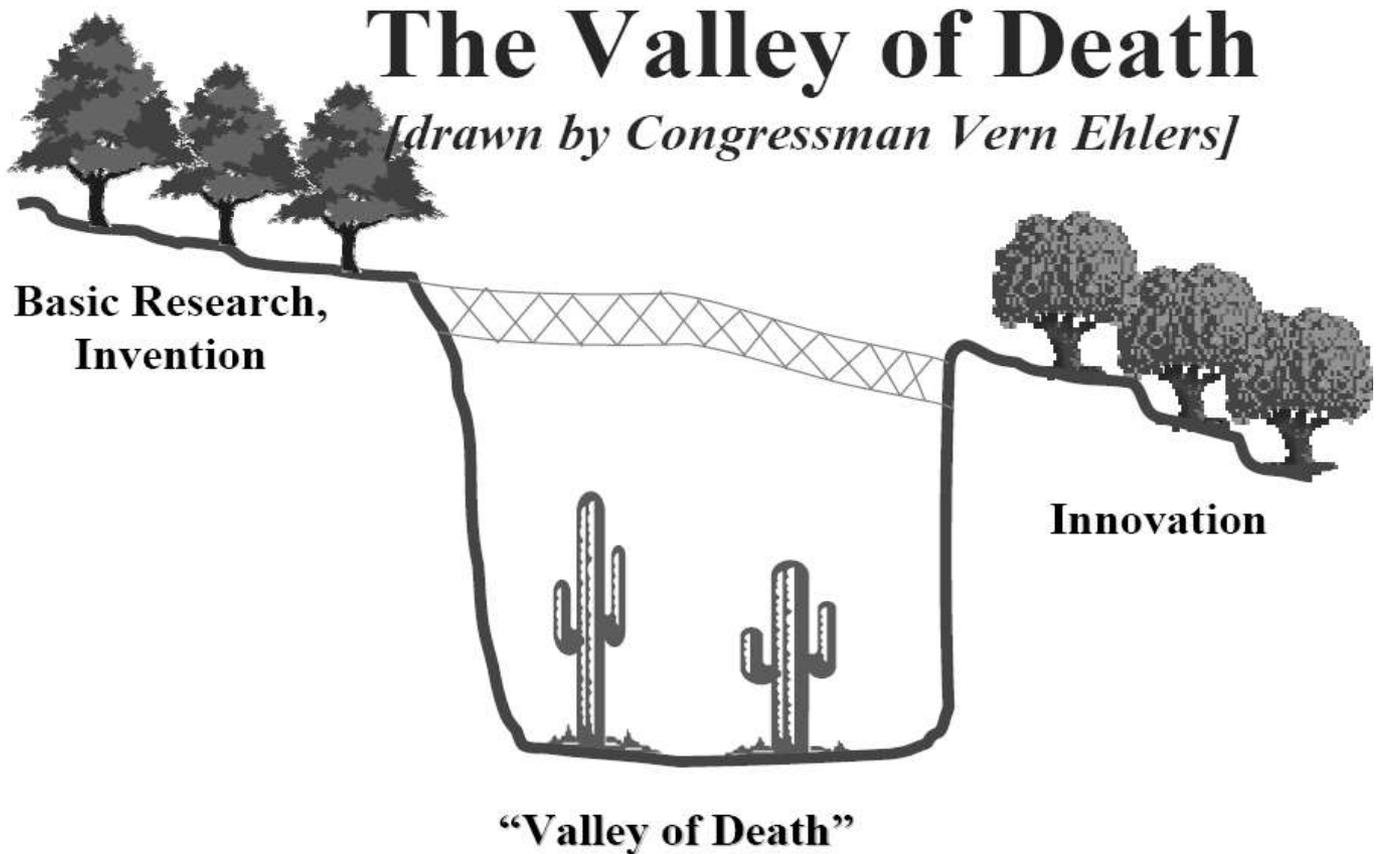
y/o

**2.** Sacar provecho del product hasta el final

**¿Cómo pueden estos problemas reflejar una nueva oportunidad de negocio?**

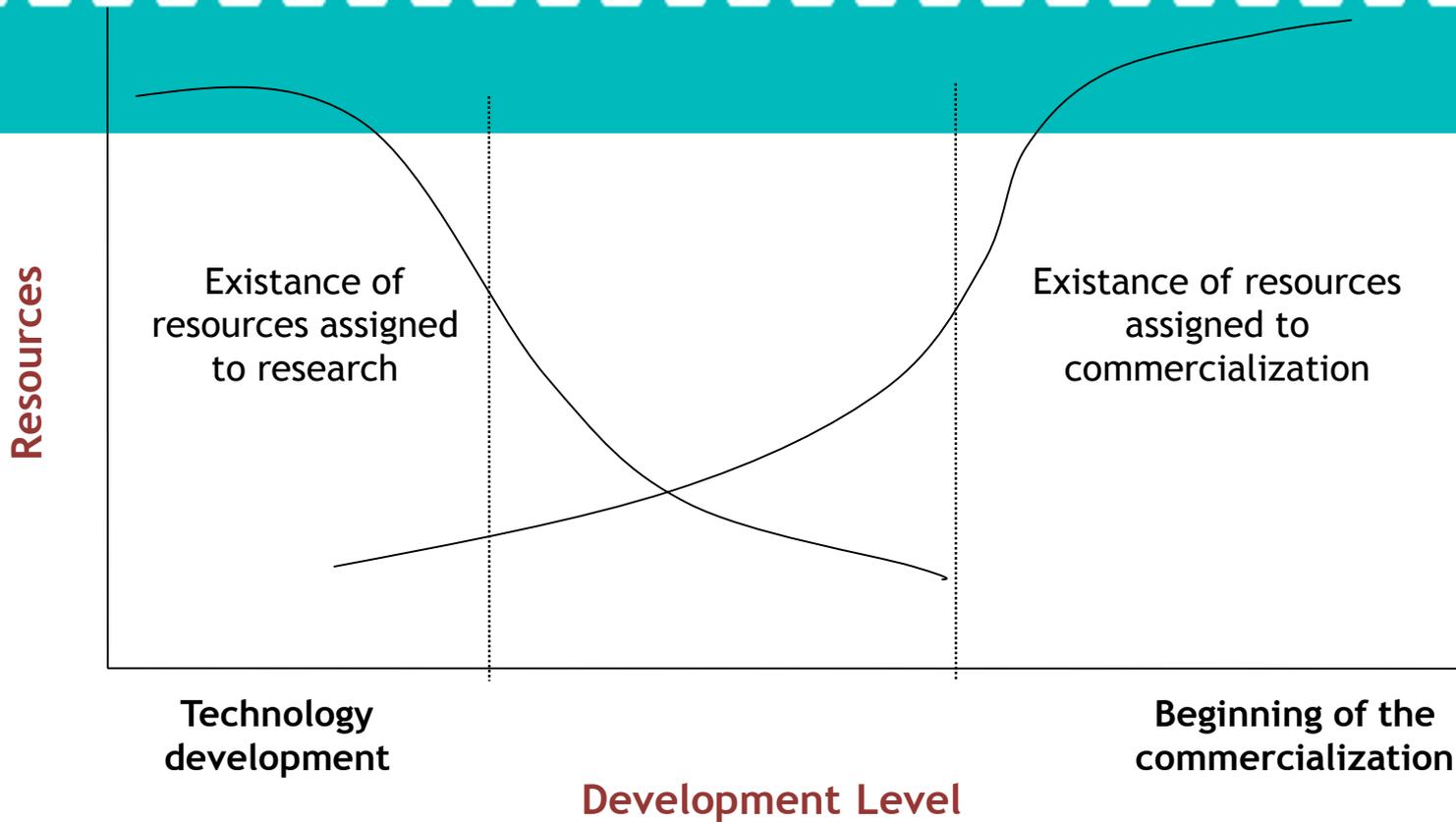
## 2. Innovación

# EL VALLE DE LA MUERTE



En muchas ocasiones, la investigación basada en buenas ideas no puede superar el llamado

## "Valle de la Muerte"



Espacio de decisión entre el descubrimiento de un nuevo producto y su desarrollo, y su consiguiente comercialización.

Es importante entender que:

---

**INVENCIÓN**  $\neq$  **INNOVACIÓN**

**Una innovación es una útil invención que llega al mercado.**

Si no genera dinero no es innovación, es solo una novedad, y novedad es irrelevante en el mundo de los negocios.

**Innovación es una fuerza  
que modela el futuro!**

# ¿QUÉ ES INNOVACIÓN?

- **Producir algo nuevo**
- **Comercializar o conseguir valor de ideas**
- **Los cinco tipos de Innovación de Schumpeter**
  1. Nuevo producto o cambio sustancial en product existente |
  2. Nuevo proceso |
  3. Nuevo mercado |
  4. Nuevas fuentes de suministros
  5. Cambios en la organización industrial
- **Innovación incremental = mejoras en productos existentes**
- **Innovación disruptiva = cambiadores de juego**

## **EJERCICIO 1**

**Comentar la frase de Marshall McLuhan:**

“Invención es la madre de todas las necesidades”

## **EJERCICIO 2**

**Pon ejemplos de invención y de innovación**

# Características de Innovadores Exitosos



# TIPOS DE INNOVACIÓN

## De Avance

- El menor número de innovaciones.
- Establece la plataforma en que se desarrollan las futuras innovaciones en un área.
- Deberían ser protegidas por patentes, marcas, y copyrights.

## Technologica

- Ocurre más frecuentemente; no se dan al mismo nivel de las invenciones de avance.
- Ofrece avances en el producto/ área de mercado.
- Necesidad de protección.

## TIPOS DE INNOVACIÓN (Cont.)

### Ordinaria

- Las que ocurren con más frecuencia.
- Lleva una innovación tecnológica a ser un mejor producto o servicio o uno que tenga una diferente apariencia de mercado.
- Normalmente viene de un análisis de mercado y 'tira', no empuja la tecnología.

# DEFINIENDO UNA NUEVA INNOVACIÓN

## La novedad puede estar:

- En el concepto del consumidor.
- En un cambio en el envase o package or recipiente.
- Ligeros cambios o modificaciones en la apariencia del producto. (Mercado Industrial)

**Las empresas también añaden productos a su línea que están ya en el mercado, implantados por otras compañías (productos son nuevos para el fabricante pero no para el consumidor).**

# Clasificación de nuevos productos

## Desde el punto de vista del consumidor:

- El continuo propuesto por Thomas Robertson se basa en la influencia disruptiva que el uso del producto tiene en patrones establecidos de consumo del mismo.
  - **Innovación continua.**
  - **Dinámicamente continua.**
  - **Innovaciones discontinua.**

**This approach is consistent with the marketing philosophy that “satisfaction of consumer needs” is fundamental to a venture’s existence.**

# Clasificación de nuevos productos

## Punto de vista de la firma:

- Se puede distinguir entre nuevos productos y nuevos mercados.
- Situaciones con una nueva tecnología y un nuevo mercado son las más complicadas y conllevan el mayor nivel de riesgo.

### **3.** Proceso de Desarrollo de Nuevo Producto

# Proceso de Planificación y Desarrollo de Producto

## Estableciendo el Criterio de Evaluación

- Los criterios deberían establecerse en cada estadio del proceso de planificación y desarrollo del producto.
- Todos ellos deberían ser inclusivos y cuantitativos por naturaleza.
- Los criterios deberían evaluar la idea según:
  - Oportunidad de Mercado.
  - Competición.
  - Sistema de mercado.
  - Factores financieros.
  - Factores de producción.

**La estrategia de innovación detalla las prioridades de la gestión para encontrar oportunidades de nuevos productos.**

**1**

Establece el Objetivo específico de Nuevos Productos.

**2**

Comunica el rol de Nuevos Productos a través de la organización.

**La estrategia de innovación detalla las prioridades de la gestión para encontrar oportunidades de nuevos productos.**

**3**

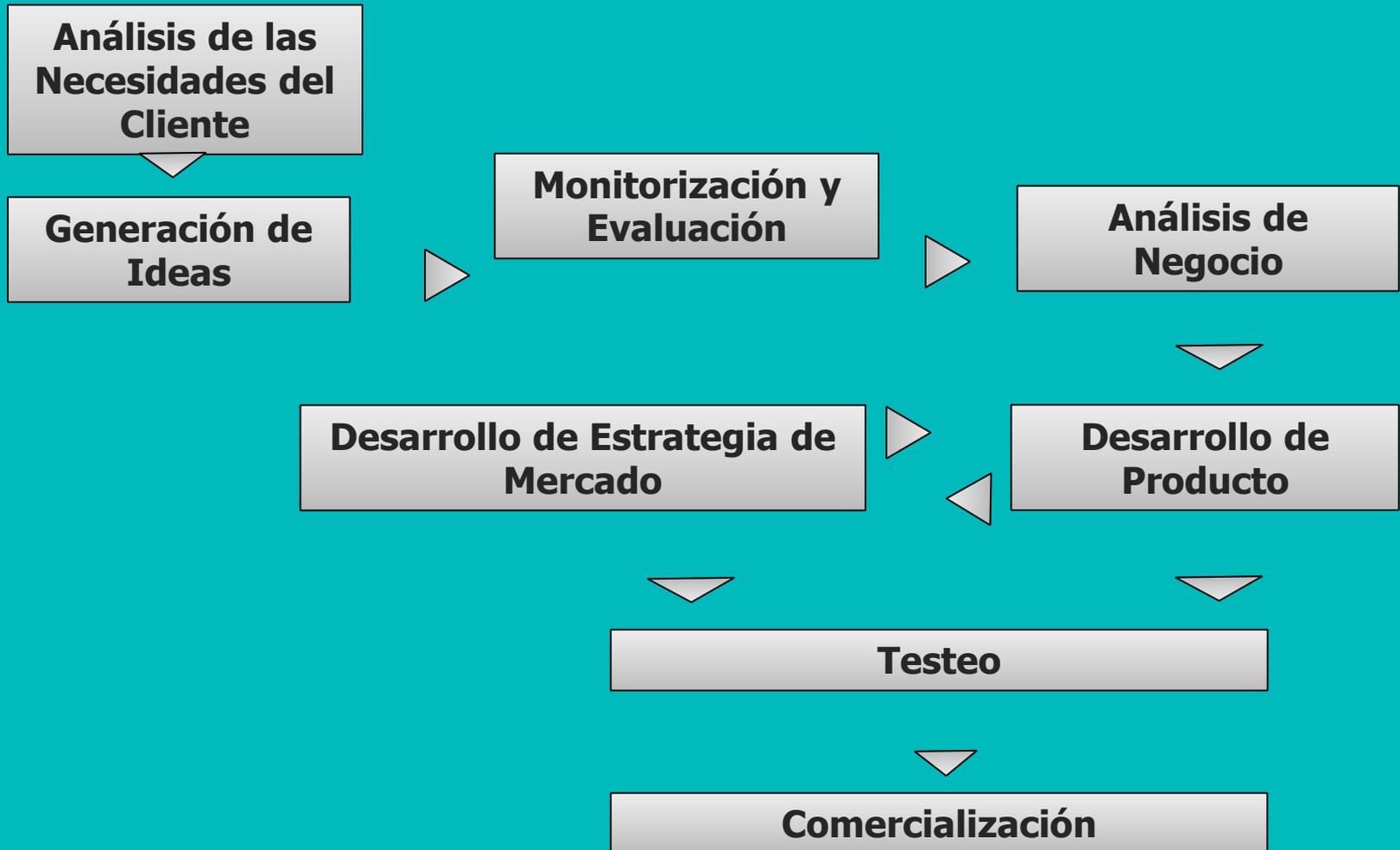
Define áreas con foco estratégico:

- Alcance del Producto;
- Mercados;
- Tecnologías.

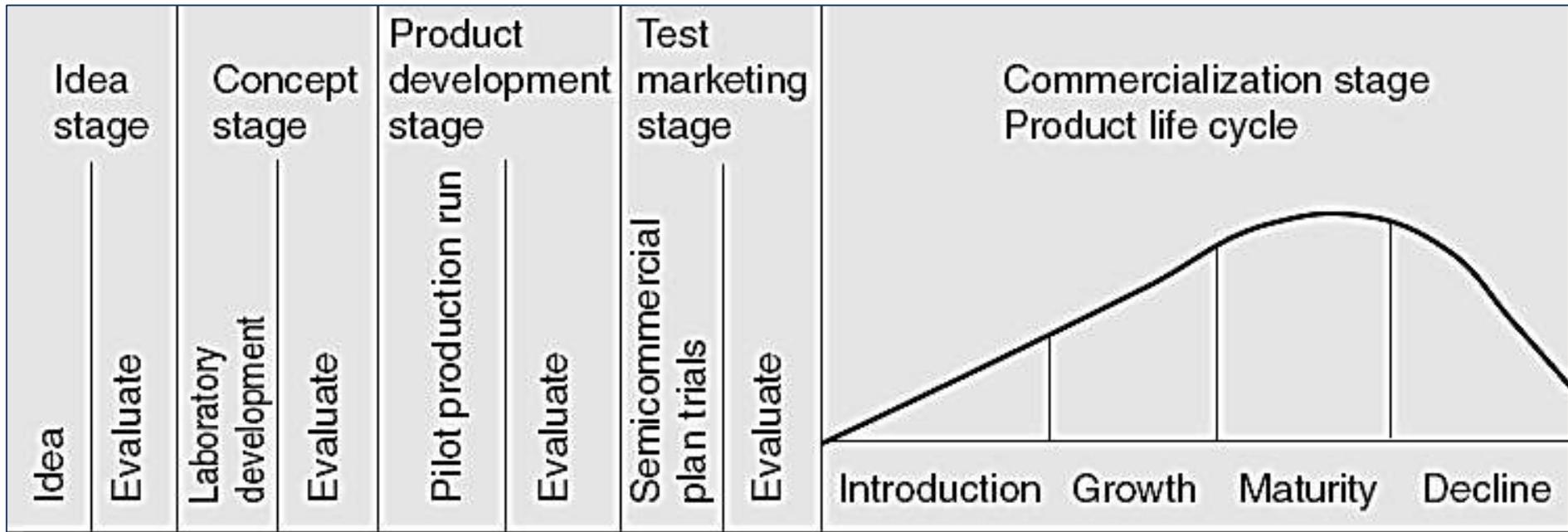
**4**

Incluye proyectos discontinuos a más largo plazo en la cartera junto con proyectos incrementales.

# Proceso de Planificación de Nuevo Producto



# PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTO



## FASE DE IDEA

- Deben identificarse ideas prometedoras y eliminar las poco prácticas.
- Método de Evaluación – Lista de control para la Evaluación Sistemática de Mercado.
- Determinar la necesidad de nuevas ideas así como su valor para la compañía.

# BÚSQUEDA DE IDEA

¿Enfocado o abierto?

¿Cómo de amplio y agresivo?

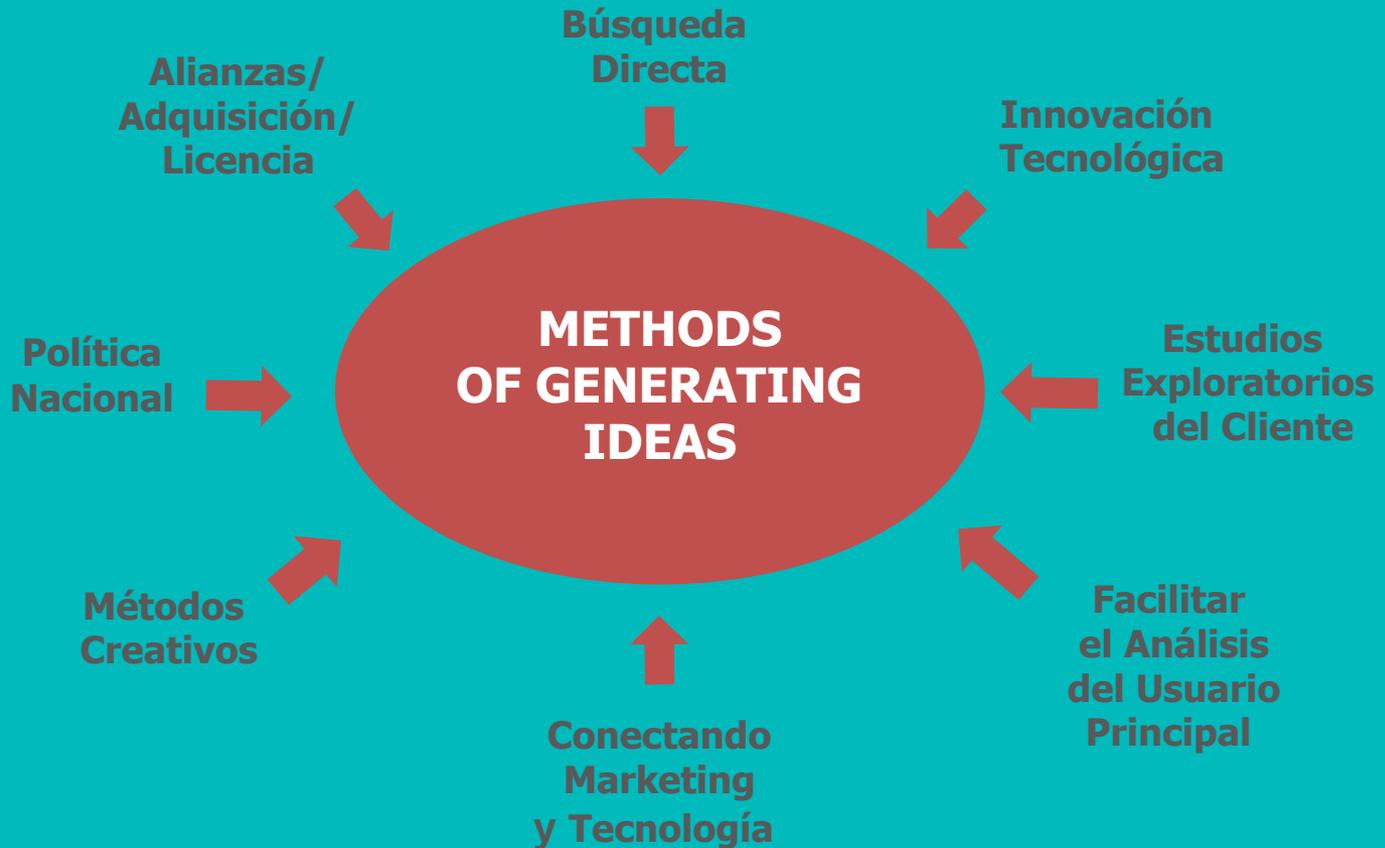
¿Cómo se pueden obtener nuevas ideas de los clientes?

¿Qué fuentes específicas son las mejores para generar un flujo regular de ideas de nuevos productos?

¿Dónde se situará la responsabilidad de buscar ideas de nuevos productos?

¿Cuáles son las potenciales amenazas de las alternativas (o disruptivas) tecnologías?

# Métodos de Generación de Ideas



# PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL PRODUCTO

## Fase del Concepto

- La idea depurada es testada para determinar la aceptación del consumidor, que puede ser medida a través del método de la entrevista conversacional.

**CONCEPTO  
DE NUEVO  
PRODUCTO**

```
graph TD; A([CONCEPTO DE NUEVO PRODUCTO]) --> B[DESARROLLO DE PRODUCTO Y TESTEO DEL USO]; A --> C[DESARROLLO DE ESTRATEGIA DE MERCADO]; B <--> C; B --> D[LANZAMIENTO]; C --> D; D --> E[TESTEO DE MERCADO];
```

The diagram is a flowchart on a teal background. At the top center is a yellow oval containing the text 'CONCEPTO DE NUEVO PRODUCTO'. A horizontal dashed white line passes through the middle of this oval. Two arrows point downwards from the oval to two text blocks: 'DESARROLLO DE PRODUCTO Y TESTEO DEL USO' on the left and 'DESARROLLO DE ESTRATEGIA DE MERCADO' on the right. A double-headed horizontal arrow connects these two blocks. Below this arrow is the text 'TESTEO DE MERCADO'. From the 'DESARROLLO DE PRODUCTO...' block, an arrow points down and to the right towards the final block 'LANZAMIENTO'. From the 'DESARROLLO DE ESTRATEGIA...' block, an arrow points down and to the left towards 'LANZAMIENTO'. A vertical arrow points downwards from 'TESTEO DE MERCADO' to 'LANZAMIENTO'.

**DESARROLLO DE  
PRODUCTO Y  
TESTEO DEL USO**

**DESARROLLO  
DE ESTRATEGIA  
DE MERCADO**

**TESTEO  
DE MERCADO**

**LANZAMIENTO**

---

**¿Tiene los atributos  
requeridos?**



**Verificar  
afirmaciones**



**PROPÓSITO  
DEL  
TEST DE USO**



**Ideas para  
mejoras**



**Identificar  
situaciones  
de uso**

# PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTO

## Fase de Desarrollo de Producto

- La reacción del Consumidor al producto/servicio está determinada.
- Se da una muestra de productos a un grupo de consumidores y se determina la preferencia a través de métodos como la comparación de múltiples marcas, análisis de riesgo, etc.

# PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTO

**El Desarrollo  
del nuevo producto  
incluye**

DISEÑO DE  
PRODUCTO

DISEÑO DE  
ENVASE

DECISIONES PARA HACER  
O COMPRAR  
COMPONENTES DE  
PRODUCTO

**Proceso de desarrollo  
de Producto**

ESPECIFICACIONES  
DE PRODUCTO

DISEÑO  
INDUSTRIAL

TESTS DE USO

PROTOTIPO

DESARROLLO DEL PROCESO

# PROCESO DE PLANIFICIACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTO

## Fase del Test de Mercado

- Aumenta la certeza de una comercialización exitosa.
- Las ventas reales reflejan la aceptación del consumidor.

# PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTO

## Decisiones Estrategicas de Mercado

- Enfoque del Mercado
- Estrategia de Posicionamiento

## Opciones de Testeo de Mercado

- Testeo simulado de Mercado
- Testeo de Mercado basado en el Escáner
- Testeo de Mercado Convencional
- Testeo de Productos Industriales
- Seleccionar Sitios de Testeo
- Longitud del Testeo
- Influencias Externas

## ESTRATEGIA DE MERCADO: ¿Quiénes son los clientes?

### Fase del Testeo de Mercado

- Centrarse en valorar las necesidades articuladas y no articuladas de los clientes;
- Centrarse menos en tecnología y más en el valor del cliente;
- Identificar los principales segmentos de Mercado major que diluir esfuerzos en múltiples segmentos.

## **ESTRATEGIA DE MERCADO:** ¿Quiénes son los clientes?

### **Evitar la tiranía de un mercado "servido"**

- Excesivo foco en atender a actuales clientes

### **Adoptar una vision bifocal**

- Foco simultáneo en actuales Y futuros clientes

### **Buscar estrategias de "océanos azules"**

- **Espacio de nuevos mercados**

Base de los mercados pirámide

## ESTRATEGIA DE MERCADO: ¿Qué Valor?

### **Productos, servicios y tecnologías son vehículos para crear valor**

- No tienen valor intrínseco en sí mismos

### **Requiere la comprensión del cliente**

- Valor de productos, servicios, y tecnologías

### **Requiere comprensión de la propuesta de valor de los competidores**

- Mira más allá de los competidores directos
- Incluye competición desde fuera de los límites de la industria existente (“competición de la forma del producto”)

## ESTRATEGIA DE MERCADO: ¿Cómo crear y entregar valor?

### Requiere:

- Las competencias correctas
- Las estructuras/sistemas apropiados
- Buenas decisiones en distribución, precio, y promoción
- Flexibilidad

# EJERCICIO 1

## Mínimo Producto Viable

Producto (MVP) – ver el documento

## 4. Estrategia de Comercialización

---

El elemento crucial de la estrategia de comercialización de una empresa es si **compite** o **coopera** con otras empresas ya establecidas.

Las diferencias en el entorno de comercialización que enfrentan las start-ups innovadoras crea diferentes dinámicas competitivas en los sectores de alta tecnología.

## Elementos básicos del entorno de comercialización:

- Régimen de propiedad intelectual
- Propiedad de compañías consolidadas sobre activos complementarios (ej.: experiencia en manufactura, canales de distribución)

Disponibilidad  
de Propiedad  
Intelectual  
formal

Experiencia  
en  
regulación y  
distribución

**Efectiva  
estrategia de  
comercialización  
en la máxima  
innovación  
biotecnológica**

# Elegir la estrategia de comercialización

1

La empresa evalúa el coste relativo y la rentabilidad de ser pionero en una nueva cadena de valor comparada y aventajando a lo establecido.

2

El innovador valora su habilidad para controlar el conocimiento fundamental cuando las empresas consolidadas conozcan la nueva tecnología.

Una efectiva estrategia de comercialización es el resultado de la interacción de estos 2 elementos clave del entorno de comercialización

---

1

El nivel de control sobre activos complementarios

2

El nivel de conocimiento insertado en la innovation

Next **Figure** illustrates the framework, highlighting four potential cases.

# El marco de la Estrategia de Comercialización

¿Contribuyen los activos complementarios de a quien incumba a la propuesta de valor desde la nueva tecnología?

¿Puede la innovación de la start-up descartar su desarrollo efectivo por aquel a quien incumba?

	NO	SI
NO	Ventaja del Atacante	Comercio de Ideas basadas en la Reputación
SI	Competición Diáfana	La Fábrica de Ideas

# La ventaja del atacante

- Nivel del terreno de juego entre start-ups y las compañías instaladas en el mercado.
- Mientras la comercialización competitiva no requiere inversión duplicada por parte de la start-up, la nueva tecnología puede ser fácilmente copiada una vez que el líder del mercado reconoce la incipiente amenaza.

# Fábricas de ideas

- La start-up innovadora necesita comprometerse a duplicar inversiones para competir y negociar con el líder del mercado
- La estrategia de comercialización efectiva aquí se convierte en la aparición de “fábricas de ideas” – líderes tecnológicos centrados en investigación y comercialización mediante el refuerzo de partenariados con más los seguidores.
- Un determinante clave del retorno de la innovación será el grado de poder de negociación controlado por la start-up innovadora.

# Comercio de ideas basadas en la reputación

- Cuando el problema de divulgación es grande pero a quien concierne posee activos críticos complementarios, hay una ganancia potencial a través del mercado de ideas. Sin embargo, es difícil alcanzar una solución contractual.
- El líder de mercado puede motivar la innovación en start-ups en este contexto de mercado comprometiéndose a evitar la tentación de la expropiación. La clave para el compromiso es la reputación.
- Un líder de mercado ofreciendo un retorno “justo” a los innovadores puede desarrollar reputación a lo largo del tiempo.

# Competición diáfana

- Situación favorable a la start-up innovadora, dado que el retorno en el mercado de producto será grande (difícil de imitar), pero el poder potencial del mercado ofrece oportunidad de negociación interesante con los socios potenciales.
- En este contexto, las start-up innovadoras enfrentan tremendas oportunidades.
- Importante recalcar que un contexto tan favorable es la excepción y no la norma.

# EJERCICIO 1

## E-Waiter

Análisis del caso de estudio – mira el documento

## VIDEOS

### **Piensa en la generación de una idea**

[\[LINK\]](#)

### **Métodos para crear buenas ideas:**

De dónde vienen las buenas ideas

[\[LINK\]](#)

### **Innovación**

[\[LINK\]](#)