Innovación y transformación
digital en el corto plazo

# Metodologías de diseño estratégico

*Marzo 2022*

# Metodologías de diseño estratégico

La innovación y la transformación digital no son proyectos a considerar a futuro, sino en el corto plazo. Se ha vuelto, en cualquier organización, un paso crucial para impulsar su crecimiento y para mantenerse a flote en un entorno competitivo.

Al fomentar el cambio, las empresas son capaces de adaptar sus productos, servicios y procesos con el fin de eficientar la operación, generar valor al cliente y crear nuevas oportunidades de negocio.

**87%**

Según Deloitte, 87% de las compañías piensan que la digitalización cambiará su industria, pero sólo el 44% están preparadas para enfrentar esa disrupción.

Una vez que se cuenta con un liderazgo con la iniciativa de transformar, una dirección involucrada en el proceso, una cultura organizacional abierta al cambio y un equipo especializado, llegó el momento de comenzar a innovar.

## La implementación de algo nuevo

**80%**

De acuerdo a McKinsey, 80% de los ejecutivos consideran que sus modelos de negocio actuales están en riesgo de verse afectados en el futuro próximo.

# La innovación se divide en dos categorías

La innovación se traduce en generación de valor, a través de la alteración de un producto, servicio, proceso o experiencia. Ésta puede ser categorizada con base en el esfuerzo de su desarrollo y su impacto en el mercado, además de su novedad en cuanto al modelo de negocio y la tecnología implementada.

Con lo anterior en mente, la innovación se divide en las siguientes categorías:

*01*

## Incremental

» Se agrega valor a un producto o servicio existente.

» Las mejoras pueden ser en: funcionalidades, diseño, eficiencia, entre otros.

» En este tipo, se encuentran la mayoría de las innovaciones como: smartphones, consolas de videojuegos, automóviles, etc.

*02*

## Disruptiva

» Se crean cambios revolucionarios en la industria, apoyados en la tecnología.

» Alto grado de incertidumbre, ya que tiende a ser una innovación menos común.

» La innovación disruptiva suele alterar la posición competitiva de las empresas y puede crear nuevas industrias. Algunos ejemplos son: streaming de video y música, servicios digitales de transporte y hospedaje, realidad aumentada, realidad virtual, etc.

Un proyecto de innovación, ya sea incremental o disruptivo, se puede desarrollar en diferentes áreas, desde el interior de la organización hasta el exterior. Su base recae en la armonía de 3 elementos a tomar en cuenta: necesidades a cumplir, el mercado que se busca satisfacer y la tecnología que se implementará.

# Las áreas que puede abarcar una iniciativa de innovación son:

## Configuración

Modelo de negocio:
Transformar la oferta y el valor de la empresa en ingresos.

Operación en redes:
Capitalización de procesos, tecnologías, canales, ofertas y marcas de otras empresas/ organizaciones.

Estructura:
Organización de las personas y/o activos de la compañía, para generar un valor único.

Procesos:
Actividades y operación del día a día que producen las principales ofertas.

## Oferta

Producto:
Creación o mejora de calidad, oferta de valor y/o características de los bienes y servicios.

Sistema de productos:
Conexión entre productos y servicios individuales, para la creación de un sistema escalable.

## Experiencia

Canales:
Conexión entre los clientes, los usuarios y la empresa.

Servicio:
Convertir las propuestas de valor en experiencias que atraigan y retengan a los usuarios y clientes.

Estructura:
Identidad única y distintiva; posicionamiento en la mente de clientes y usuarios.

Procesos:
Entendimiento de las aspiraciones y deseos de los clientes y usuarios. Crear conexiones.

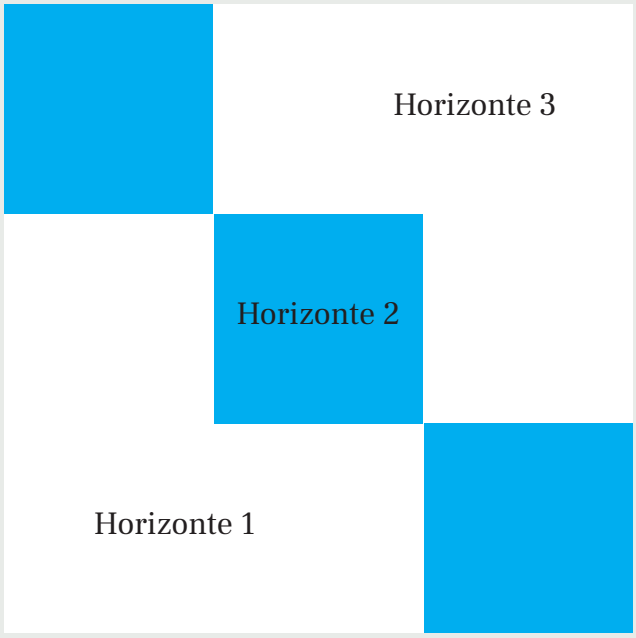
Esta división puede servir para diagnosticar y enriquecer un proyecto o para analizar lo que está haciendo la competencia. El distinguir los diferentes tipos de innovación y las áreas en las que se pueden enfocar, ayuda también a adaptar los esfuerzos y los objetivos estratégicos, al establecer las condiciones adecuadas para su desarrollo exitoso.

# Encontrando el camino del cambio

**60%**

60% de las empresas que han iniciado un proceso de transformación digital, han creado nuevos modelos de negocio, de acuerdo a Forbes.

Las iniciativas de innovación se pueden segmentar en diferentes horizontes, dependiendo de su alcance. Lo anterior, considerando mejoras en productos existentes, la expansión de la oferta de valor, la exploración de mercados adyacentes o la creación de algo nuevo:




**Horizonte 1:**
Defiende y extiende el núcleo del negocio.

**Horizonte 2:**
Construye de forma incremental nuevos negocios.

**Horizonte 3:**
Crea nuevos negocios disruptivos.

Con esto en mente, al comenzar a implementar un reto de innovación y transformación digital, también es importante identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa basado en sus productos o servicios, junto con su penetración en el mercado.

*Segmentar en diferentes horizontes*

# Encontrando el camino del cambio

La Matriz de Ansoff es una herramienta que da un paso más allá que el modelo de los tres horizontes para mapear este tipo de iniciativas.

Las estrategias de la matriz son las siguientes:

| Mercados | Existentes | Nuevos para nosotros | Nuevos para todos |
|---|---|---|---|
| **Nuevos para todos** | Innovación de mercado | Diversificación avanzada | Disrupción de la industria |
| **Nuevos para nosotros** | Desarrollo de mercado | Diversificación | Diversificación avanzada |
| **Penetración de mercado** | Penetración de mercado | Desarrollo de producto | Innovación de producto |
| | | Productos / Servicios | |

**Penetración de mercado:** Combina mercados y productos actuales.

**Desarrollo de nuevos mercados:** Combina productos actuales con nuevos mercados.

**Desarrollo de productos:** Combina nuevos productos en mercados actuales.

**Diversificación:** Combina nuevos productos en nuevos mercados.

De esta forma, una organización puede entender mejor su potencial actual de renovación, para así adoptar las medidas estratégicas que puedan detonar la innovación en la dirección adecuada.

# ¿Cómo se detona la innovación?

> Según un estudio de Forbes, 76% de los consumidores esperan que las compañías entiendan sus necesidades y el 67% paga más por tener una gran experiencia.

Todo proceso de diseño estratégico se construye a través de las necesidades de un usuario en específico. Este es el punto de partida de cualquier proyecto de innovación, ya que se busca mejorar su experiencia y, a partir de esto, surge la propuesta de valor.

Según el reto, la empresa y el proyecto, la persona alrededor de la cual se diseña es diferente. Cada usuario tiene necesidades distintas, por lo que intentar resolverlas todas se puede volver una tarea interminable. Por eso, es importante no intentar abarcarlo todo de una sola vez, sino acotar y elegir un reto a la vez, a partir del impacto que se desea generar.

Una vez definido el reto, también se debe determinar el alcance del proyecto. Las mejoras de un producto o servicio pueden llegar a ser numerosas, ya que una iniciativa de digitalización se construye en múltiples etapas como: validación, diseño, construcción, implementación e iteración.

Ya que quedan resueltos todos los puntos anteriores, ¿cómo se detona por fin la innovación?
Se debe elegir el método adecuado para tener una guía y seguir una estructura de trabajo eficiente, que se adapte a las exigencias del proyecto.

# Algunas metodologías a considerar:

## 01.

### Venture Design

Toma una idea de negocio y la lleva a través de su ciclo de desarrollo para reducir el riesgo, a traves de experimentos, investigación y diseño.

El proceso se divide en:

- Entendimiento del usuario.
- Definición del problema, los objetivos del producto/servicio y las alternativas actuales de usuario.
- Identificación de la propuesta de valor, a través de suposiciones y pruebas.
- Exploración del usuario y experimentación.
- Construcción de historias de usuario y prototipos.
- Rebote e iteración.
- Desarrollo de producto y promoción.

# 02.

## Design Sprint

Mejora, adapta y crea productos y servicios en pocos días.

El proceso se divide en:

- Entendimiento del problema, definición del riesgo y/o oportunidad.
- Recolección de ideas y posibles soluciones.
- Elección de las mejores ideas y planeación del prototipo.
- Construcción del prototipo.
- Validación y pruebas con usuarios.

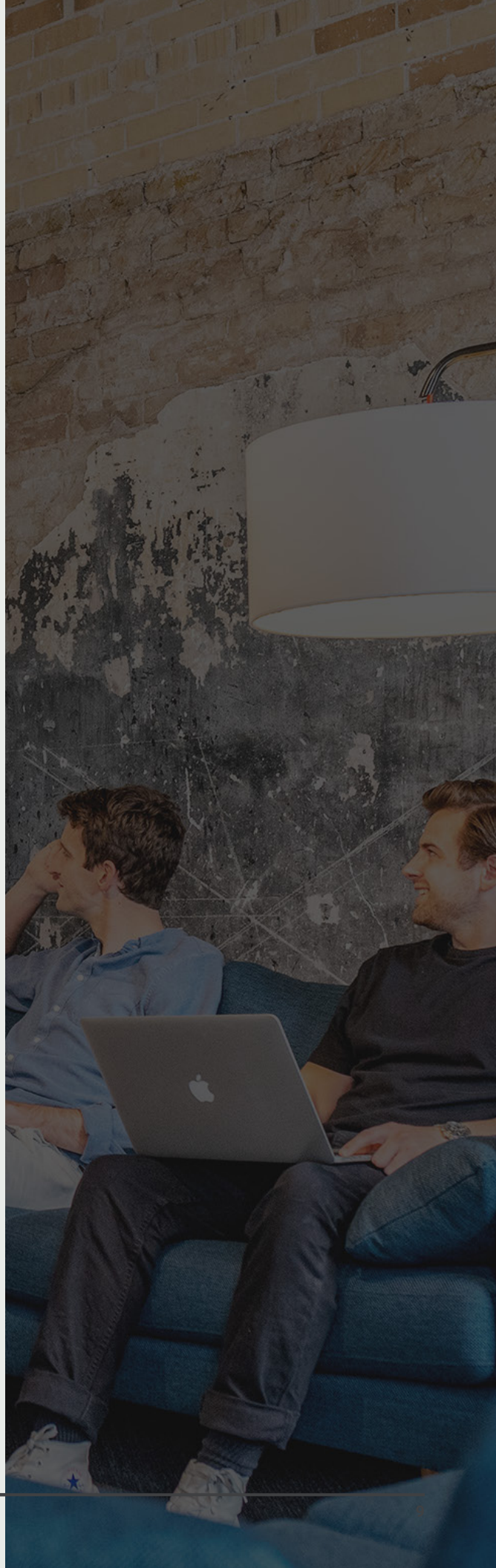
# 03.

## Service Design

Se enfoca en cada parte de la relación de un usuario al utilizar un servicio, para mejorar su experiencia y su interacción con el proveedor.

El proceso se divide en:

- Definición y exploración del problema.
- Recolección de datos sobre el usuario.
- Generación de nuevas ideas.
- Construcción de prototipo, pruebas e iteraciones.
- Implementación del proyecto.



# Conclusión

En conclusión, las empresas deben de estar en constante transformación para adaptarse a su entorno, mantener su propuesta de valor y seguir creciendo en un ambiente altamente competitivo. Es importante estar consciente acerca del tipo de innovación que se busca generar, junto con sus áreas de impacto para satisfacer al mercado adecuado y cubrir sus necesidades.

De esta forma, pueden identificarse las oportunidades de crecimiento de una empresa y definir las estrategias a seguir. Con esto en mente y para asegurar la viabilidad de una innovación, se debe definir la metodología con la cual se va a trabajar para diseñar adecuadamente el proyecto, realizar las pruebas necesarias para obtener los mejores resultados y así cumplir con los objetivos de transformación.