



From the Product Opportunity to the Market Launch

- Consultoría de Innovación y Desarrollo de Productos de Alimentación y Bebidas

- Desde la Oportunidad de Producto al Lanzamiento al Mercado



www.innoal.com

INNOVAMOS para seducir y satisfacer al consumidor

Todo proyecto de innovación de producto debe tener al consumidor como eje central a lo largo de todo el proceso. Todo empieza pensando en el consumidor con el fin de seducirlo, satisfacerlo y fidelizarlo, obviamente sin olvidar que el objetivo final es crear valor a la empresa.

Para innovar con éxito de manera sostenida se requiere una serie de metodologías de trabajo que nos ayudan a plantearnos preguntas, a veces muy obvias, que si no las tenemos en cuenta nos pueden llevar al fracaso. Las primeras preguntas son ¿Por qué innovamos? ¿Qué problema tenemos? y ¿Para quién innovamos? Cuando nos planteamos un proyecto de innovación es para responder a un problema, un reto o una oportunidad y por este motivo es muy importante que lo podamos entender y describir perfectamente. Parece simple, pero ¿cómo podemos definir bien el problema?. La respuesta la encontraremos haciéndonos preguntas que nos ayudarán a ir acotándolo y acercándonos más a la solución.

Un grupo de preguntas muy importante son las que conciernen al consumidor, a quien va destinada la innovación. Basado en mi experiencia,

el bloque de preguntas que, por su simplicidad y practicidad ayudan más, son las que los anglosajones denominan las 5 ó 6 “W”.

Estas son las que empiezan por: Quién-Who, Cómo-How, Qué-What, Cuán a menudo-How often, Dónde-Where, Porqué-Why y a mi me gusta siempre añadir una séptima: Por qué no-Why not.

“Los “consumer insights” nos ayudan a entender la motivación del consumidor”

Todas estas preguntas giran alrededor del consumidor, la ocasión de consumo, la frecuencia, los motivos a favor y las razones en contra. Estamos centrándonos en definir el problema y en entender al consumidor en el contexto de los productos de nuestra categoría. La síntesis de esta información es lo que definimos “consumer insights”. Es muy importante generar esta información sobre la interacción del consumidor con la categoría de productos, ya que nos

dará una idea de lo que está pasando ahora y nos ayudará a definir una buena parte del problema actual, desde el punto de vista del consumidor. Pero estos insights no son suficientes para definir bien la oportunidad. Tenemos que cruzar estos datos con cuestiones referentes a la empresa como operaciones, costes, ventas, marketing, calidad y otras para completar el análisis de la situación actual.

Tener al consumidor en el centro de nuestra actividad no significa sólo hacer lo que el consumidor nos indique. Los consumidores acostumbramos a dar respuesta a lo que conocemos hoy. Además, esta “foto fija” de la situación actual puede ser muy parecida o la misma que tengan nuestros competidores. Si nos quedamos sólo con esta información, puede que lleguemos a la misma solución que ellos y estemos luchando en el mercado con soluciones iguales o muy parecidas, sin evolucionar los productos.

¿Qué deberíamos hacer para diferenciarnos? Debemos cruzar los insights con las tendencias de consumo y muchas otras observaciones, para generar previsiones o foresights. Así delante de un reto definido podemos dar soluciones para hoy y soluciones que satisfarán nuevas necesidades futuras. De esta forma nos vamos a diferenciar de los competidores con soluciones innovadoras y orientadas a la evolución de las necesidades de los consumidores añadiendo valor a la empresa.

“ Los “foresights” nos permitirá diferenciarnos de la competencia ”

A partir de aquí, debemos observar y contrastar que el problema es realmente tal como lo hemos definido y asegurar que estamos en el buen camino.

Únicamente cuando tengamos la certeza que entendemos bien el problema o la oportunidad, podemos empezar a pensar en soluciones, avanzando hacia la fase de ideación enfocada.

Es importante diferenciar la ideación enfocada, claramente orientada a un problema, de las tormentas de ideas o “brainstorming”, en los que casi todo vale. Estamos buscando posibles soluciones para un problema concreto y bien definido, así ahorraremos tiempo y dinero.

De la ideación enfocada obtendremos un listado de posibles ideas que debemos analizar y ver el encaje que tienen con otros aspectos como las tecnologías disponibles, la rentabilidad, las marcas, la estrategia... siempre con el consumidor en mente.

Cruzando diferentes criterios, la solución ideal debería estar en las áreas de intersección de los diferentes círculos:



Las decisiones se deben tomar en las áreas de solape.

Ahora es el momento de plantearnos preguntas tan importantes como la rentabilidad, si será factible, alcanzable, si entra dentro de nuestros canales de distribución y otras variables. Estas preguntas no nos las podíamos plantear antes ya que conciernen a posibles soluciones. Empezar a hacernos preguntas sobre soluciones antes de tener el problema definido es un error muy común en los procesos de innovación. Estamos tan orientados al resultado que entramos a buscar soluciones sin tener el problema o el reto bien definido.

Si delante de un reto el equipo empieza a lanzar posibles soluciones, estas nos van a distraer del

foco y podemos entrar en una dinámica trabajo de “prueba y error”, forma de trabajar bastante arriesgada en fases iniciales del proyecto ya que acostumbra a implicar un importante dispendio de recursos.

“ Definir bien el problema es el primer paso hacia la solución ”

El análisis de las diferentes soluciones al problema nos llevará a seleccionar las mejores alternativas sobre las que construiremos el concepto. Estos conceptos orientados a una oportunidad, ocasión o posicionamiento nuevo los validaremos con consumidores.

De esta valoración de conceptos obtendremos una respuesta muy valiosa referente a su percepción y encaje en la oportunidad que habíamos definido.

También nos dará información sobre posibles cambios o mejoras, que implementaremos en la fase de desarrollo de la solución.

Posteriormente haremos muestras o prototipos que también testaremos y validaremos con consumidores y que nos ayudarán a optimizar la propuesta.

Finalmente, si todo encaja como solución del reto u oportunidad y los resultados son convincentes sobre el potencial de seducir y satisfacer al consumidor, lo lanzaremos al mercado.

Todo este proceso de definición del problema o de la oportunidad, identificación de las posibles soluciones y el desarrollo de la solución, siempre con el consumidor en el centro, se representa en el gráfico 1.

Los procesos y la metodología son claves para incrementar el éxito de la innovación ya que nos ayudan a identificar elementos imprescindibles y a cuestionarnos hipótesis desde diferentes puntos de vista. Además, nos recuerdan continuamente que hacemos la innovación de producto para seducir y satisfacer al consumidor y aportar valor añadido a la empresa. www.innoal.com ■



Gráfico 1. El consumidor debe estar siempre presente en nuestra metodología.