

# 2 Generación de nuevas ideas

ITINERARIO



# ÍNDICE

1. Objetivos
2. Antes de iniciar
  - 2.1. Materiales
3. Fases de trabajo
4. Itinerario
5. Mapear
  - 5.1. Stakeholders map
6. Explorar
  - 6.1. Entrevista cualitativa
  - 6.2. Persona
  - 6.3. Punto de vista
7. Construir
  - 7.1. Brainstorming
  - 7.2. Hibridación por traslación
  - 7.3. Storytelling
8. Testear
  - 8.1. Entrevista cualitativa
9. Caso de ejemplo



En la mayoría de los casos pensamos que generar buenas ideas es algo que solo se les da bien a unos pocos, pero el proceso de ideación no es algo complejo que no puedas llevar a cabo por ti mismo. Simplemente necesitas un pequeño procedimiento de acción. Entrenando mejorarás tu capacidad.

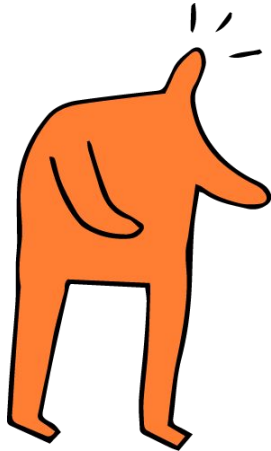
Para ello hemos dispuesto una serie de herramientas que te ayudarán a generar nuevas ideas centradas en el usuario o cliente. Un proceso de ideación con un objetivo definido (foco), de manera que puedas construir buenas ideas que se adapten a las necesidades reales de tu negocio.

# 1. Objetivos

Este manual tiene la finalidad de ayudar a empresas o emprendedores incipientes a dar forma a sus ideas desde un punto de partida centrado en los usuarios/clientes.

Te servirá para:

- Analizar quién y cómo es tu cliente objetivo.
- Comprender mejor tus necesidades y expectativas.
- Cómo generar ideas que sorprendan a tu cliente y cumplan las necesidades del mercado.
- Construir algo “visual” para poder cocrear con tu cliente una solución que tenga valor para él.



## 2. Antes de iniciar

### ENTRADA

Para llevar a cabo el itinerario necesitarás rotuladores, postits, folios, este manual y las plantillas que puedes descargar desde la web del CEEI, [en la página de “itinerarios de innovación”](#).

Al final del documento encontrarás un caso de ejemplo en el que puedes ver cómo un comercio ha seguido los pasos de este manual y lo ha aplicado a la empresa, además de los resultados obtenidos.

La duración de este itinerario puede variar según la profundidad con la que se realice. Lo ideal sería dividir el trabajo en varias de sesiones de una o dos horas. También será variable dependiendo del número de entrevistas que realices.

Al salir de este Itinerario debes haber podido obtener una librería de ideas ajustadas con la voz del cliente.

El resultado final es una idea de negocio ganadora que podrás desarrollar.

Si quieres conocer cómo, en el **Itinerario 3 “Generación de modelo de negocio”**, veremos las mejores técnicas para apuntalar el negocio alrededor de la idea que generes. Lo encontrarás en la web del CEEI [en la página de “itinerarios de innovación”](#).

### SALIDA

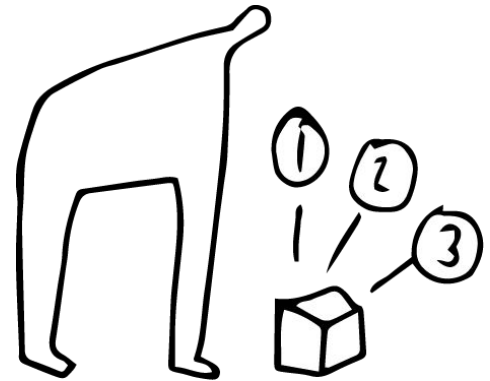
## 2. Antes de iniciar

Al arrancar con una generación de ideas debes partir con un mínimo de foco. Para ello antes de iniciar el itinerario **es necesario que te realices las siguientes preguntas:**

- ¿Cuál es el estado actual de tu entorno de negocio?
- ¿Qué necesidades de innovación tiene tu negocio?
- ¿Qué grupos de clientes tienes?
- ¿Qué oportunidades hay en el mercado?

Si eres una empresa, la manera idónea de responder a estas preguntas sería siguiendo y completando el **Itinerario 1 “Investigación y análisis para innovar”**, que encontrarás en la web del CEEI [en la página de “itinerarios de innovación”](#).

Todo ello nos ayudaría a determinar el planteamiento de problema u oportunidad de negocio inicial a resolver.



# 3. Fases de trabajo

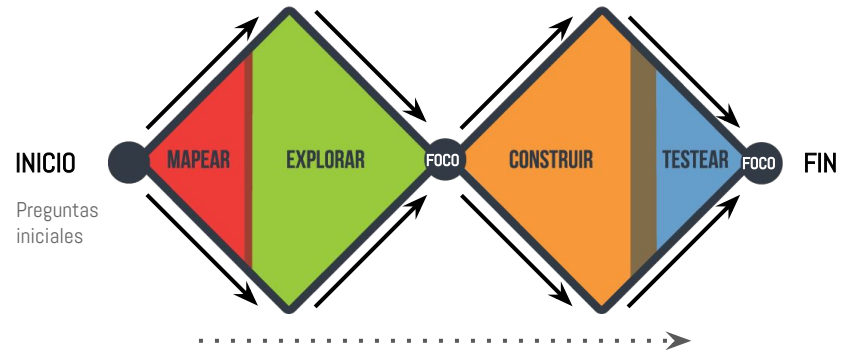
Uno de los métodos que utilizan las organizaciones para la generación de innovación es el Design Thinking, determinado por 2 espacios de acción:

- **El entendimiento de los problemas.**
- **La construcción de soluciones.**

Este modelo consta de 4 etapas: 2 fases divergentes y 2 convergentes. En los ciclos de apertura (divergentes) trabajamos la información y en los ciclos de cierre (convergentes) ponemos el foco en el objetivo del proyecto.

Estos ciclos son iterativos (repetición de forma cíclica hasta encontrar un problema que resolver y la solución para solventarlo). Dividimos los dos rombos en estas 4 fases:

- **Mapear** - Comprensión del punto partida.
- **Explorar** - Búsqueda de información y síntesis de la misma.
- **Construir** - Desarrollo de soluciones.
- **Testear** - Prueba de las ideas con los usuarios/clientes.



\*El modelo de la figura fue presentado por primera vez en 2014 en el libro Designpedia.

# 4. Itinerario

El Itinerario de “Generación de nuevas ideas” dispone de una serie de **herramientas** con las que crear una idea de negocio.



# 5. Mapear





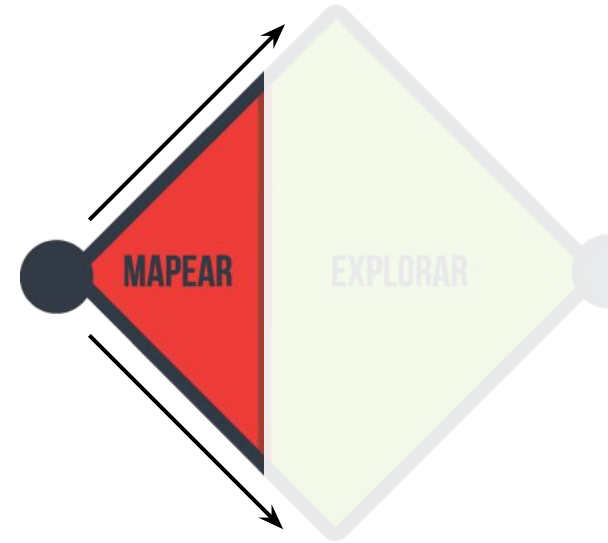
# 5. Mapear

En esta Fase inicial se busca localizar un cliente objetivo sobre el que trabajar. Es un ejercicio para entender hacia quién puedes trabajar y decidir el foco de trabajo.

## ¿Quién es tu cliente?

La identificación del cliente o usuario final es fundamental para un punto de partida óptimo. Debes saber para quién quieres idear soluciones, a quién debes resolver un problema y hacer que esta solución sea de su interés.

Si realizaste el [Itinerario 1](#), puedes retomar el trabajo realizado.



## 5.1. Stakeholders map

Antes de empezar tienes que localizar las posibles tipologías de usuario/cliente y decidir sobre cuál incidir. No puedes trabajar para todos ya que el resultado sería un producto o servicio insípido. Así que debes comenzar por un único tipo de usuario al que ayudar.

### ¿Qué es?

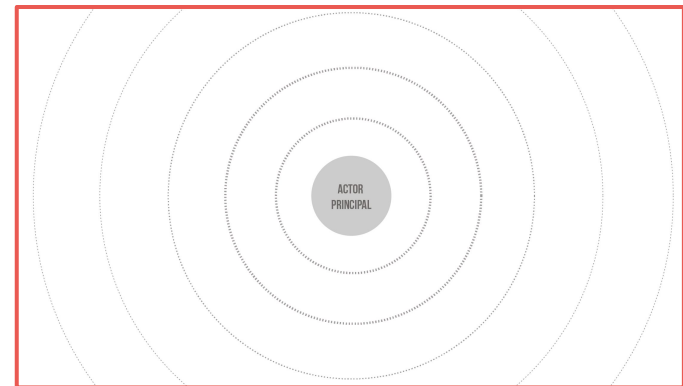
Es un mapa visual de tus clientes priorizados según su implicación/relevancia directa e indirecta sobre tu empresa, proyecto o problema.

### Modo de uso

Primero, situas en el mapa a todos aquellos actores que podrían ser tu usuario/cliente o te gustaría que lo fuese. En base al proyecto, los vas priorizando situando al usuario principal, el cuál será el foco de trabajo, en el centro del mapa. Después, puedes decidir el posicionamiento del resto de usuarios en el mapa según su capacidad de decisión, el impacto en cuentas, resultados, el dolor real, etc.

### Objetivo

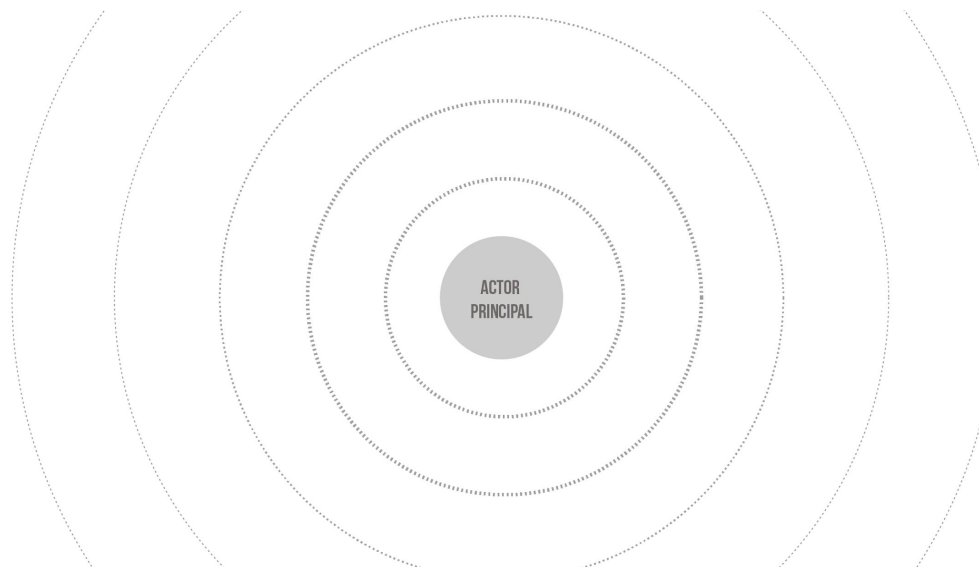
Visualizar a todos los usuarios que te gustaría que hubiese alrededor de tu proyecto para, más tarde, escoger uno o dos sobre los que profundizar para conocer sus necesidades.



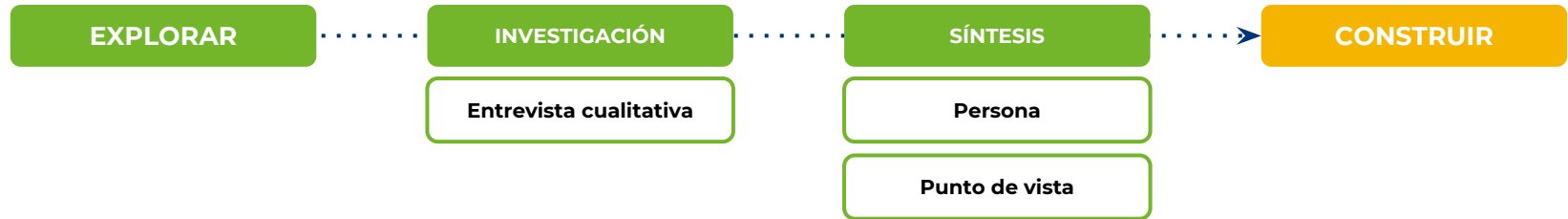
# Stakeholders map. Uso

Primero debes escribir en postits todos los clientes actuales y los perfiles que aún no son clientes, estableciéndolos no por segmentos de mercado si no por categorías, es decir, tipologías de clientes. Colócalos desordenados sobre el mapa y de ahí procedes a priorizar los mismos:

1. Pon en el centro a aquellos grupos de usuarios de mayor relevancia para tu proyecto. Para ello realiza posibles preguntas: ¿quién podría ser el más rentable? ¿Quién te ayudará a conocer mejor el problema a resolver? ¿Quién lo sufre más menudo o lo necesita con mayor frecuencia? Trata de seleccionar dos.
  2. Pon el resto más cerca o más lejos según el impacto económico que puede generar en tu negocio.
- \* Es recomendable que por cada tipología de sector o usuario uses colores diferentes.
  - \* Esta herramienta te ayudará a tomar la decisión de hacia qué cliente quieres enfocar tu estrategia.



# 6. Explorar



# 6. Explorar

Una vez determinado el ámbito de actuación, tienes que meterte en la cabeza de tus usuarios, empalmar con ellos para contextualizar y entender mejor sus problemas. Este será tu foco final de actuación: tu solución deberá dar respuesta a tus usuarios.

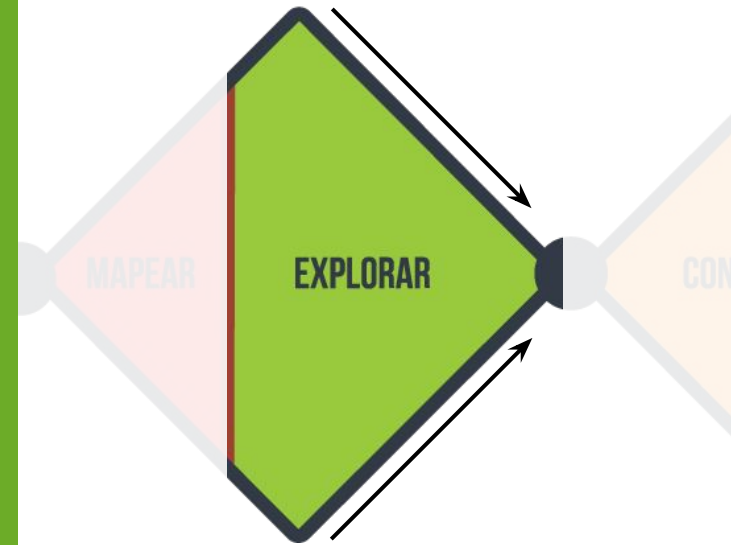
## ¿Cómo es realmente tu cliente?

Tras definir en la parte previa quién crees que es tu cliente, es hora de salir de tu zona de confort para enfrentarte a la realidad. Para ello, tienes que ir a buscar a tu cliente y conocerlo de primera mano para ver si realmente lo que pensabas de él es la realidad.

## ¿Qué necesita realmente tu cliente?

Acercarte a tu usuario, hablar con él y observarlo te ayudará realmente a comprender sus necesidades reales y, lo más importante, entender el porqué de éstas.

Para alinear a todo tu equipo, volcaréis y sintetizaréis toda la información de manera visual para así tener todos claro cuál es el verdadero punto de dolor del cliente y posteriormente arrancar la fase construcción con un foco bien definido.



# 6.1. Entrevista cualitativa

Aún disponiendo de información previa y conocimiento de los usuarios/clientes objetivo, es importante salir a conversar con él y verificar nuestro conocimiento. Realizar esta herramienta es importante para comprobar si los conocimientos que tenemos sobre nuestro cliente son verdaderos.

## ¿Qué es?

Son entrevistas individuales entre investigador y usuario final con el objetivo de profundizar y extraer información sobre sus preferencias, actitudes y opiniones acerca del objeto de estudio.

## Modo uso

Realiza entre dos y seis entrevistas a clientes que se parezcan a los usuarios seleccionados en el Stakeholders map. Trata de realizar la entrevista en el entorno del usuario procurando en todo momento “cazar historias”. Para ello, haz preguntas muy abiertas del tipo: ¿Cómo haces para...? ¿Cuéntame tu última...? ¿Qué hábitos tienes a la hora de...? ¿Con qué problemas te encuentras cuando...?

## Objetivo

Entender en profundidad los hábitos y creencias de tu usuario en base a la temática de estudio para comprender las necesidades latentes de este.

		OBSERVACIONES	
<b>ENTREVISTA</b> 1)Objetivos y límites del proyecto. 2)Descripción del tema a tratar. 3)Preguntas a realizar.	¿qué has descubierto que no supieras?	¿qué crees que te falta por descubrir?	
	¿qué te ha impactado?	Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?	
<b>USUARIO/CLIENTE</b> 1)Nombre/edad/profesión 2)Nivel cultural. 3)Cuál es su relación con el tema a tratar?			

# Entrevista cualitativa. Uso

1. Delimita el foco de la entrevista y crea un pequeño esbozo de las preguntas que quieres realizar.
2. Coloca aquí todo lo que no sabías y has descubierto después de la entrevista.
3. Coloca en este bloque todo lo que veas que es relevante. Puede que ya lo supieras, pero recomendamos ponerlo porque así tomas más conciencia del mismo.
4. Coloca aquí las hipótesis que tenías en mente, algo que hubieras podido indagar más o aquello que finalmente no ha surgido.
5. Si hubiera más entrevistas, ¿dónde te gustaría indagar más?

<p><b>ENTREVISTA</b></p> <p>1)Objetivos y límites del proyecto. 2)Descripción del tema a tratar. 3)Preguntas a realizar.</p> <p>1</p>	<p><b>USUARIO/CLIENTE</b></p> <p>1)Nombre/edad/profesión 2)Nivel cultural. 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?</p>
---	---

## OBSERVACIONES

<p>¿qué has descubierto que no supieras?</p> <p>2</p>	<p>¿qué crees que te faltó por descubrir?</p> <p>4</p>
<p>¿qué te ha impactado?</p> <p>3</p>	<p>Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?</p> <p>5</p>

## 6.2. Persona

Con los datos que has recogido de tu usuario, puedes definir cómo es y cuáles son sus necesidades y motivaciones. Si le has entrevistado con la herramienta anterior, serás capaz de enriquecer más la reflexión.

### ¿Qué es?

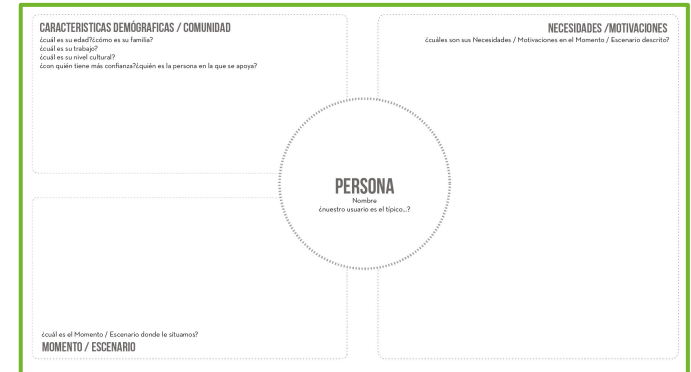
Es la creación de un modelo de nuestro usuario objetivo para tener una visualización más personal y profunda sobre quién es.

### Modo uso

Tras hacer las entrevistas, complementa la herramienta Persona y ajústala a la realidad de tu usuario lo máximo posible. Plasma cuáles son sus características demográficas, sitúalo en un momento concreto y explica cuáles son sus necesidades y motivaciones.

### Objetivo

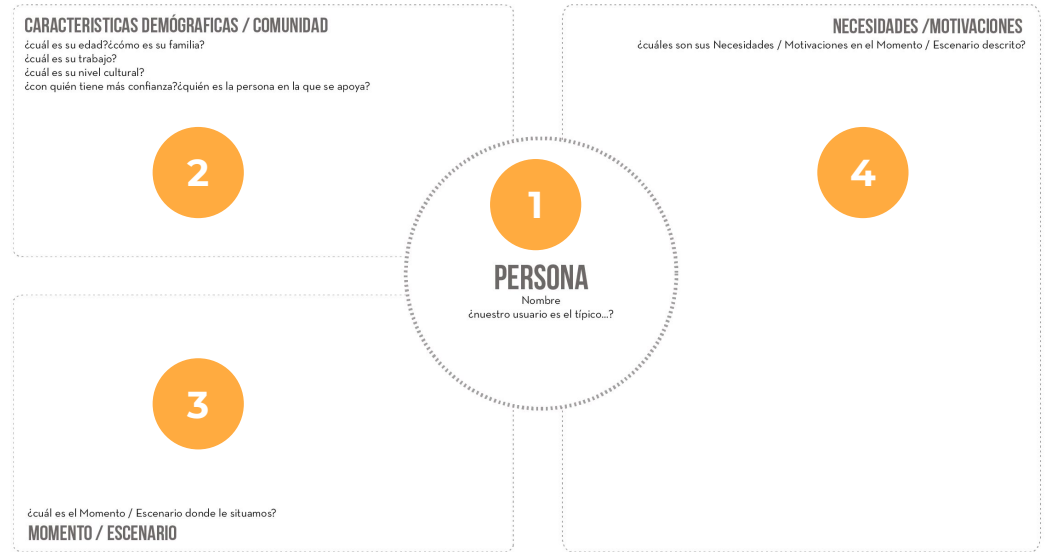
Dejar atrás las suposiciones e hipótesis de tu usuario para visualizar realmente cómo es.





# Persona. Uso

1. Piensa en la persona que creas que es tu usuario y ponle un nombre. Es importante colocar la “tipología usuario”. Esto te ayudará a visualizarlo rápidamente.
2. Describe cómo es este usuario y explica un poco cómo es su vida.
3. Coloca dónde quieres situarlo.  
¡Importante!  
MOMENTO es el contexto. Ej. “La Alimentación”.  
ESCENARIO es el lugar físico. Ej. “Restaurante”.
4. Después de las entrevistas, ¿qué necesidades encontraste?



## 6.3. Punto de vista

Tras humanizar y comprender, es momento de determinar la visión final del usuario/cliente sobre la necesidad. Es decir, sintetizar con claridad la necesidad y aquello que la matiza.

### ¿Qué es?

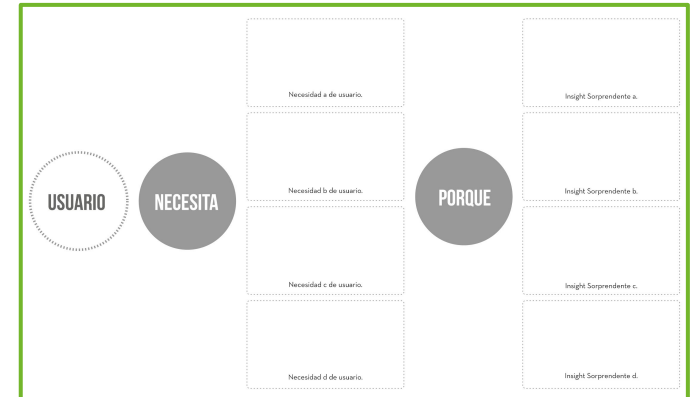
Es una herramienta que nos ayuda a sintetizar al usuario, su problema y la causa de este problema. Esto nos ayudará a encontrar soluciones a la cuestión planteada.

### Modo uso

Coloca las necesidades de tu usuario que hayas descubierto en los pasos previos por orden de importancia para luego poner los porqués de estas necesidades.

### Objetivo

Entender y visualizar el porqué de sus necesidades para tener un punto final sobre el que plantear soluciones coherentes.



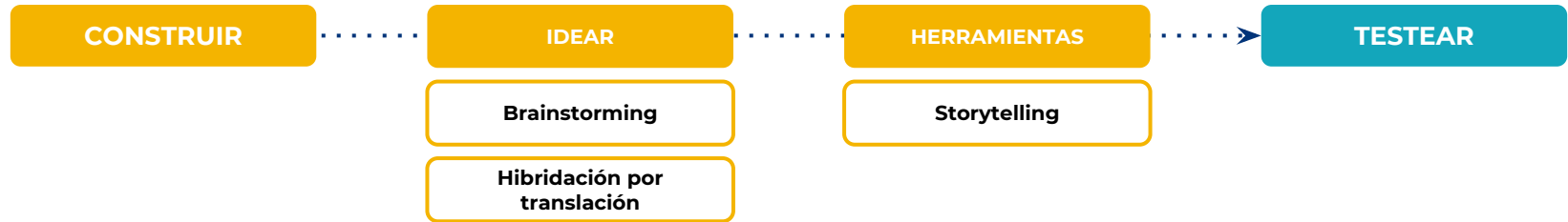
# Punto de vista. Uso

1. Coloca a tu usuario.
2. Pon las cuatro necesidades más destacables que hayas observado y colócalas por orden de importancia de mayor a menor.
3. Una vez puestas las necesidades, debes colocar el porqué. Cuanto más detallado, más profundo será para que no te quede algo tan genérico.

Finalmente elige la principal necesidad, sobre la cual buscaremos soluciones: no podemos resolverlas todas.



# 7. Construir



# 7. Construir

Las ideas son buenas o malas según su coherencia con el usuario y su problema. Es momento de trabajar para resolver aquello que tu usuario/cliente necesita.

**¿Qué se te ocurre para mejorar el producto o servicio que le ofreces a tu cliente? ¿Podemos pensar en algo nuevo?**

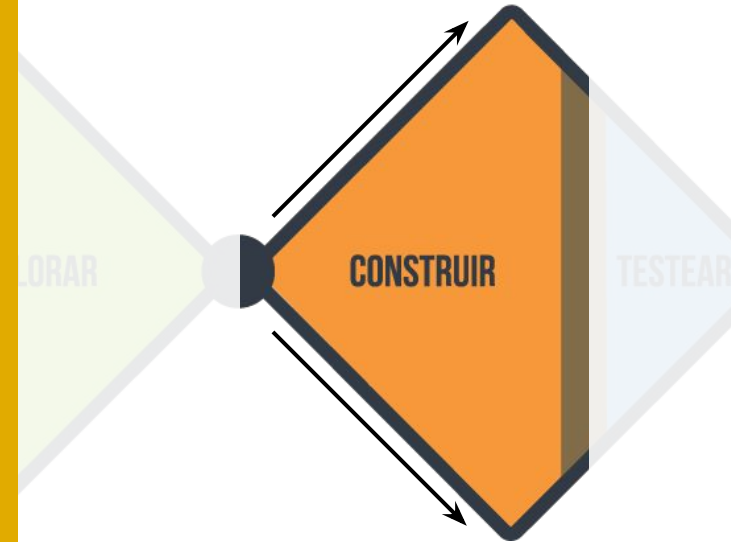
El principal objetivo es ser capaces de idear un producto, experiencia o servicio relevante para tu cliente. Dependiendo las necesidades del cliente, podemos acometer mejoras punto por punto, o bien replantear algo nuevo.

**¿Cuál es el concepto?**

Una vez desarrolladas posibles opciones, tenemos que aterrizarlas y hacerlas entendibles por nuestro cliente para poder contrastarlas con él.

**¿Qué puedes construir para explicárselo a tu cliente?**

Para poder testar con el cliente nuestra solución necesitamos, en ocasiones, poder enseñarla o comunicarla. Tenemos que ser capaces de transmitir nuestra idea para poder ver si lo ideado se entiende y tiene algún sentido para el usuario o no.



# 7.1. Brainstorming

Entendidos los problemas a resolver, es momento de tomar partida y ver con ideas creativas cómo poder hacerlo.

## ¿Qué es?

¡Lluvia de ideas! El objetivo es recoger el máximo número de ideas posibles sobre el reto que nos planteamos.

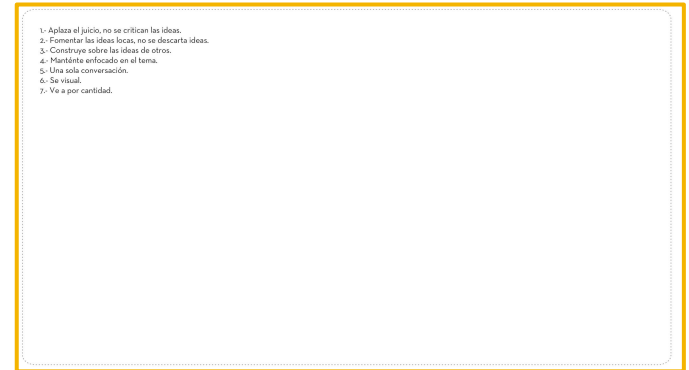
## Modo uso

Una vez definidos el problema y la persona sobre la que se va a realizar el ejercicio debes focalizar y ser conciso para sacar el máximo provecho de este ejercicio.

Puedes ayudarte de post-its y rotuladores para favorecer que las ideas se expliquen brevemente y poderlas colgar en una pared o panel. Busca que haya el máximo de interacción posible entre los miembros del equipo; es por eso que lo ideal es que la sesión se desarrolle de pie.

## Objetivo

Generar un aluvión de ideas que respondan a tu reto.



# Brainstorming. Uso

1. Las reglas para generar un buen Brainstorming son sencillas:

- Aplaza el juicio, no se critican las ideas.
- Fomentar las ideas locas, no se descarta ideas.
- Construye sobre las ideas de otros.
- Manténte enfocado en el tema.
- Una sola conversación.
- Se visual.
- Ve a por cantidad.

1

- 1.- Aplaza el juicio, no se critican las ideas.
- 2.- Fomentar las ideas locas, no se descarta ideas.
- 3.- Construye sobre las ideas de otros.
- 4.- Manténte enfocado en el tema.
- 5.- Una sola conversación.
- 6.- Se visual.
- 7.- Ve a por cantidad.

## 7.2. Hibridación por traslación

En ocasiones nos enfocamos demasiado en crear desde cero... si bien muchas veces podemos extrapolar soluciones de otros. Si volamos, es porque un día replicamos las alas que los pájaros ya disponían.

### ¿Qué es?

Es una herramienta de ideación que nos ayuda a establecer conexiones entre recursos de diferentes empresas para encontrar nuevas líneas de negocio.

### Modo uso

Expón las características principales de tu empresa y únelas con características de un negocio muy diferente. Si es necesario, puedes extrapolar los conceptos de las características para dar con una idea válida.

### Objetivo

Obtener ideas más complejas y originales forzando conexiones entre negocios muy dispares.





# Hibridación por traslación. Uso

1. Coloca en el Elemento A tu empresa.
2. Expón cuatro características principales de tu empresa. ¿Qué cuatro elementos la definen?
3. Nombra en el Elemento B, una empresa, funcionalidad o servicio. Por ejemplo, un hospital.
4. Cita cuatro características principales del elemento B. ¿Qué elementos clave lo definen?
5. Conecta características del elemento A y del elemento B. Aunque a veces no encajen bien las características, hay que impulsar conexión para ver qué nuevas soluciones aparecen.



## 7.2. Storytelling

Cuando hayas elegido una idea de tu Brainstorming o Hibridación sobre la que trabajar, tienes que aterrizarla. Para ello desarrollar una historia te puede ayudar a concretar su forma, uso, etc.

### ¿Qué es?

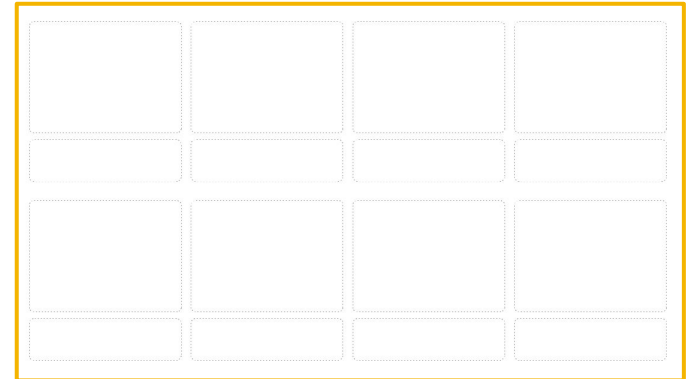
Es una manera de contar detalladamente el producto, servicio o experiencia ideado anteriormente con tu usuario y definir, a su vez, el contexto en el que ocurre la acción de compra o uso.

### Modo uso

Primero sitúa a tu cliente en el escenario para después, contar cómo se desarrolla la historia de interacción con tu producto o servicio ideado. Es importante hacer hincapié en qué sucede antes, durante y después de la interacción entre el producto o servicio y el cliente.

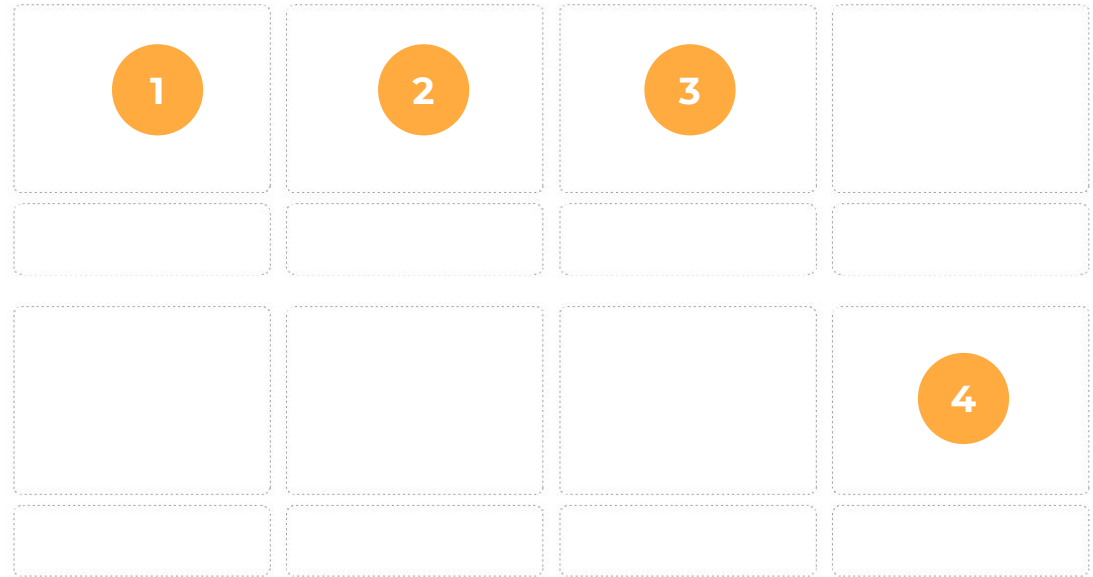
### Objetivo

Visualizar cómo interactúa el cliente con el producto o servicio que le has aportado y analizar cómo es la situación en la que ocurre todo el proceso.

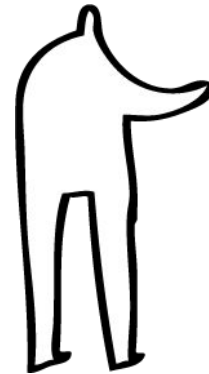
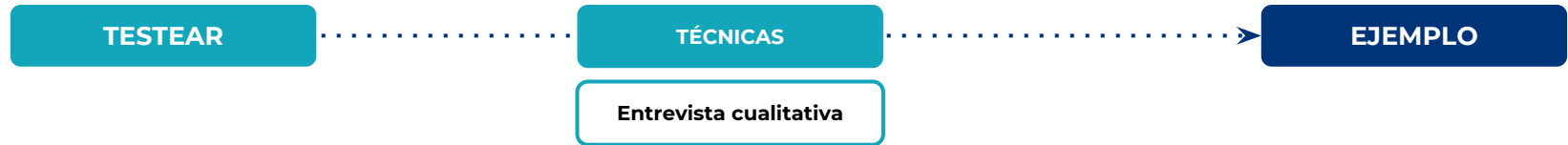



# Storytelling. Uso

1. Sitúa al cliente en el contexto preciso de actuación.
2. Cuenta visualmente qué ocurre antes del primer contacto del cliente con tu producto o servicio.
3. Explica cada punto de contacto del cliente con el producto o servicio. Es interesante, para contar la historia, apoyarse de materiales como post its, fotografías o videos.
4. Para terminar, cuenta qué ocurre después del último contacto del cliente con tu producto o servicio.



# 8. Testear



# 8. Testear

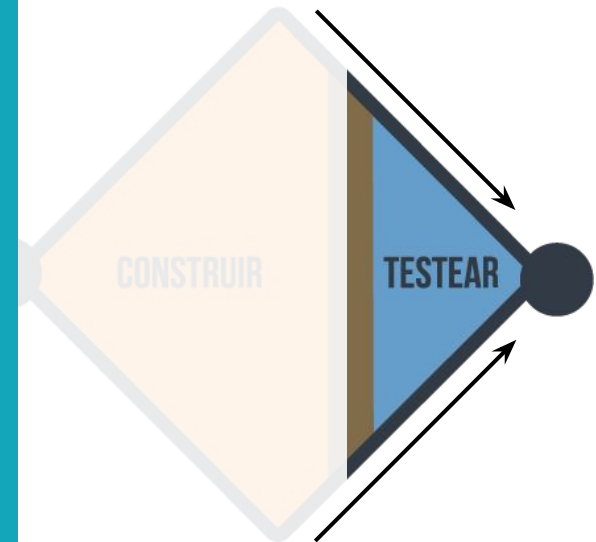
Tras un trabajo exhaustivo como el realizado, toda idea es buena en nuestra cabeza, aunque la realidad la marca tu usuario/cliente. Si eres capaz de compartir con él la idea inicial podrás aprender más de lo que él espera, quiere, y sobre todo, lo que NO.

## ¿Le resulta útil a tu cliente la solución?

La primera hipótesis a valorar es si tu solución tiene sentido. Si le sirve a alguien y de qué forma.

## ¿Cómo lo mejorarías?

Un feedback negativo o con críticas siempre es más rico que uno en el que todo parezca estar bien. El primero nos obliga a reflexionar sobre lo creado y a mejorar el ajuste del problema-solución.



# 8.1. Entrevista cualitativa

La mejor manera de compartir una idea inicial es contarle cara a cara tu idea a tu usuario/cliente con apoyo de un breve soporte como el storytelling. No se trata de vender, sino de contar para recoger su reacción, opinión, aportaciones, etc.

## ¿Qué es?

Con esta entrevista le mostramos al usuario nuestra solución para recoger las primeras impresiones de tu idea.

## Modo uso

Tras haber diseñado tu concepto realizaremos esta entrevista a 6/7 personas parecidas a tu cliente objetivo para lanzarle una serie de preguntas acorde a tu solución.

## Objetivo

Recoger y entender rápidamente qué piensa tu usuario sobre tu idea para poder iterar en caso necesario.

		OBSERVACIONES	
<b>ENTREVISTA</b> 1)Objetivos y límites del proyecto. 2)Descripción del tema a tratar. 3)Preguntas a realizar.	¿qué le ha gustado a tu cliente?	¿qué crees que te falto por descubrir?	
	¿qué NO le ha gustado a tu cliente?	¿qué aspectos crees que deberías mejorar, añadir o cambiar?	
<b>USUARIO/CLIENTE</b> 1)Nombre/edad/profesión 2)Nivel cultural. 3)¿Cuál es su relación con el tema a tratar?			

# Entrevista cualitativa. Uso

1. Delimita el foco de la entrevista y crea un pequeño esbozo de las preguntas que quieres realizar.
2. Coloca aquí los puntos que más le han gustado a tu cliente sobre tu producto o servicio.
3. Coloca en este bloque los aspectos o puntos que no le han gustado.
4. Coloca aquí las hipótesis que tenías en mente, algo que se hubiese podido indagar más o aquello que finalmente no ha surgido.
5. Escribe en este área los cosas que deberías mejorar en tu producto o servicio, ya sea corrigiéndolas, sustituyendolas, añadiendo puntos nuevos o eliminando partes, etc.

<b>ENTREVISTA</b> 1)Objetivos y límites del proyecto. 2)Descripción del tema a tratar. 3)Preguntas a realizar.
<b>1</b>
<b>USUARIO/CLIENTE</b> 1)Nombre/edad/profesión 2)Nivel cultural. 3)¿cuál es su relación con el tema a tratar?

## OBSERVACIONES

¿qué le ha gustado a tu cliente? <b>2</b>	¿qué crees que te faltó por descubrir? <b>4</b>
¿qué NO le ha gustado a tu cliente? <b>3</b>	¿qué aspectos crees que deberías mejorar, añadir o cambiar? <b>5</b>

# 9. Caso de estudio





## 9. Caso de estudio

Para entender mejor el recorrido de este itinerario y desarrollar las herramientas, se expone un ejemplo de empresa que sigue cada una de las pautas vistas anteriormente.

En los tres manuales que encontramos en la web del CEEI [en la página de “itinerarios de innovación”](#) se sigue el caso de un pequeño comercio.

Pondremos como ejemplo una panadería-pastelería tradicional, el Obrador Calatrava. Es una empresa familiar que lleva casi 20 años en funcionamiento, durante los cuales no ha producido ninguna evolución en su modelo de negocio. La pastelería se encuentra situada en una de las calles principales de Tomelloso, una ubicación excelente para el comercio, tanto que la competencia que tienen es abrumadora. En menos de 500 metros se pueden encontrar cinco comercios similares al Obrador Calatrava. De esta manera a veces es difícil tener la suficiente clientela.

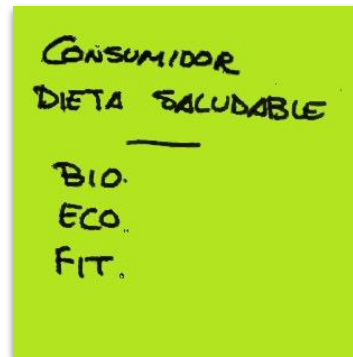


# Stakeholders map

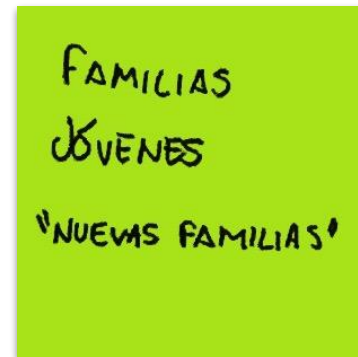
Cuando empezamos este proyecto necesitábamos comprender y ver quiénes eran los actores que afectaban a nuestro negocio. En el itinerario anterior conseguimos un mapa que nos mostraba quiénes eran nuestros clientes actuales y quienes podrían serlo, manteniendo en la parte central a los que en ese momento nos resultaban más rentable.

Al rehacer el Stakeholders Map volvimos a colocar a todos esos clientes que ya teníamos identificados sobre el tablero, pero esta vez lo que hicimos fue situar más cerca del centro aquellos usuarios que **no teníamos pero que considerábamos más rentables**.

De esta manera definimos el nuevo foco de acción buscando trabajar para un **nuevo cliente objetivo** que sería el **consumidor saludable** que estaría interesado en productos bio., eco., fit., etc.

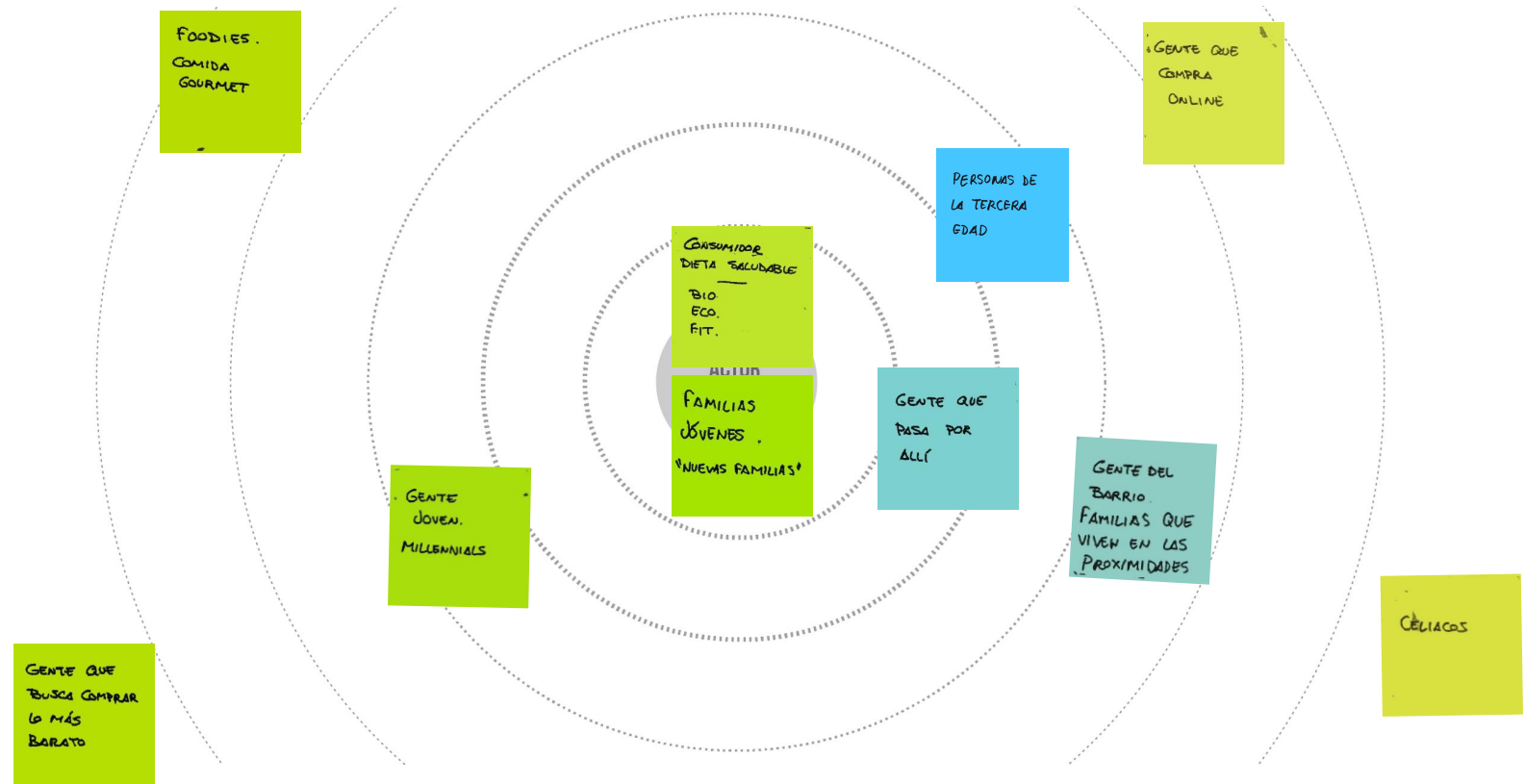


CONSUMIDOR  
DIETA SALUDABLE  
—  
BIO.  
ECO.  
FIT.



FAMILIAS  
JUVENES  
'NUEVAS FAMILIAS'

# Stakeholders Map



# Entrevista cualitativa

Ahora que tenemos un usuario sobre el que trabajar, para profundizar más en él y no hablar desde la inventiva, nuestro primer contacto el cliente fue al realizar esta entrevista.

Antes de ir directamente a hablar con él, preparamos algunas **preguntas clave** con las que pudimos obtener información de valor que no se limitaba únicamente a afirmar o desafirmar hechos, si no que nos **contaba historias que definían los hábitos del cliente**.

Algunos de los datos más relevantes fueron que este tipo de usuario **premia la calidad y no le importa pagar más**, lo cual nos confirma que si hacemos un producto de suficiente calidad y al gusto del cliente, este preferirá comprar en nuestra tienda antes que en el supermercado. Hecho que remarcamos cuando nos dijo que solía **ir a comprar a pequeños comercios**.

Esta entrevista también nos ayudó a quitarnos el mito de que este tipo de personas suelen estar encasilladas en sus productos de confianza, le gusta probar nuevos productos siempre sean de **calidad y con un buen valor nutricional**.

ESTÁ DISPUESTA  
A GASTAR MÁS  
DINERO PARA QUE  
SEA MEJOR

SE INFORMA Y  
TIENE CONOCIMIENTOS  
DE LOS VALORES  
NUTRICIONALES  
DE TODO LO QUE  
COME

PERSONAS MUY  
DISPUESTAS A PROBAR  
NUEVOS PRODUCTOS  
SI SON SALUDABLES

# Entrevista cualitativa

## ENTREVISTA

¿QUÉ PODEMOS ENCONTRAR EN LA DESPENSA O NEVERA DE TU CASA?

temas del tema a analizar.

¿DÓNDE SUELES REALIZAR TU COMPRA? Y ¿POR QUÉ? ¿COMPRAS TODO EN EL MISMO ESTABLECIMIENTO? ¿CUÁNTO SUELES GASTAR?

¿QUÉ HÁBITOS DE ALIMENTACIÓN TIENES?

CUANDO HAY ALGUNA CELEBRACIÓN / COMIDA FAMILIAR, ¿SUELES COMPRAR ALGÚN DULCE ESPECIAL PARA COMER?

## USUARIO/CLIENTE

- 1) Nombre
- 2) Nivel
- 3) ¿Cuál

CONSUMIDOR DIETA SALUDABLE

tema a tratar?

## OBSERVACIONES

¿qué crees que te faltó por descubrir?

¿COMPRAS DIFERENTES PRODUCTOS PARA CADA PERSONA DE LA CASA?

Después de la Entrevista, ¿dónde te gustaría profundizar? ¿qué dudas te han quedado?

¿SUELES COCINAR MUCHO O ELABORAR TUS PROPIOS PRODUCTOS?

¿CUÁNTO DINERO GASTAS EXACTAMENTE EN LA COMPRA?

PREFIERE PANES Y BOLLERÍA DE HARINAS DE AVENA, LINO, ETC. AUNQUE COME MUCHA POCOA BOLLERÍA

SE DEJA LLEVAR POR LAS MODAS ALIMENTICIAS

ESTÁ DISPUESTA A GASTAR MÁS DINERO PARA QUE SEA MEJOR

COMPRAS CASI TODO ECOLÓGICO Y EN PEQUEÑOS COMERCIOS ESPECÍFICOS.

ESTOS HÁBITOS LOS SIGUE PORQUE LE GUSTA, NO PORQUE TENGA PROBLEMAS DE SALUD

SIEMPRE TIENE EN CASA MUCHÍSIMA VERDURA, FRUTA Y PESCADO.

SE INFORMA Y TIENE CONOCIMIENTOS DE LOS VALORES NUTRICIONALES DE TODO LO QUE COME

PARA ENCONTRAR LA OPCIÓN MÁS SALUDABLE SUELE COCINAR AUNQUE NO SEA ALGO DE LO QUE DISFRUTA EN EXCESO

EN LOS CUMPLEAÑOS NUNCA HAY TARTA NI NADA PARECIDO

PERSONAS MUY DISPUESTAS A PROBAR NUEVOS PRODUCTOS SI SON SALUDABLES

ES FIEL A SUS TIENDAS. "SIEMPRE COMPRO EN MIS TIENDAS DE CONFIANZA"

SI COME DULCES SON CASEROS Y SALUDABLES (DIETÉTICOS)

# Persona

La herramienta persona nos ayudó a **definir mucho mejor al cliente potencial** al que decidimos que nos queríamos dirigir para diversificar nuestra clientela.

Mediante esta herramienta, identificamos varias **necesidades y motivaciones** de nuestro nuevo cliente potencial al cual nos queríamos dirigir:

- Prioriza la calidad al precio.
- Le gusta llevar una rutina en cuanto a su alimentación.
- Busca productos específicos.
- Es fiel a los comercios en los que realiza su compra.
- Le gusta estar al día en cuanto a tendencias de alimentación.

PRIORIZA LA CALIDAD ANTES QUE EL PRECIO.

NECESITA LLEVAR UNA RUTINA EN CUANTO A ALIMENTACIÓN AUNQUE ESTÁ ABIERTA A INCLUIR NUEVOS ALIMENTOS

LE CUESTA ENCONTRAR TIENDAS DONDE COMPRAR LOS PRODUCTOS QUE LE GUSTAN

ES FIEL A LOS COMERCIOS DONDE REALIZA SU COMPRA

QUIERE PRODUCTOS NATURALES Y ECOLÓGICOS Y PARA ELLO BUSCA SITIOS DE CONFIANZA.

LE GUSTA ESTAR AL DÍA EN CUANTO A TENDENCIAS DE ALIMENTACIÓN Y LAS SIGUE

# Persona

## CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS / COMUNIDAD

¿cuál es su edad? ¿cómo es su familia?

¿cuál es su trabajo?

¿cuál es su nivel cultural?

¿con quién tiene más confianza? ¿quién es la persona en la que se apoya?

TIENE UNA RELACION MUY CERCANA CON SU MADRE.

VIVE EN TOMELLOSO, CIUDAD REAL.

ES UNA PERSONA MUY FAMILIAR.

30 AÑOS VIVE CON SU MARIDO. TRABAJA EN RRHH. HA ESTUDIADO ADE.

ELENA

DIETA SALUDABLE  
BIO - ECO

PERSONA

Nombre

¿nuestro usuario es el típico...?

## NECESIDADES / MOTIVACIONES

¿cuáles son sus Necesidades / Motivaciones en el Momento / Escenario descrito?

ES PIEL A LOS COMERCIOS DONDE REALIZA SU COMPRA

LE GUSTA ESTAR AL DÍA EN CUANTO A TENDENCIAS DE ALIMENTACIÓN Y LAS SIGUE

NECESITA TENER BUENAS FUENTES DE INFORMACIÓN. NO SE FIA DE CUALQUIERA.

BUSCA QUEDARSE EMBARAZADA Y QUERER MEJORAR LA SUS HÁBITOS DE VIDA/ SALUD. SOBRE TODO LA ALIMENTACIÓN

PRIORIZA LA CALIDAD ANTES QUE EL PRECIO.

NECESITA LLEVAR UNA RUTINA EN CUANTO A ALIMENTACIÓN AUNQUE ESTE ABIERTA A INCLUIR NUEVOS ALIMENTOS

LE CUESTA ENCONTRAR TIENDAS DONDE COMPRAR LOS PRODUCTOS QUE LE GUSTAN

QUIERE PRODUCTOS NATURALES Y ECOLÓGICOS Y PARA ELLO BUSCA SITIOS DE CONFIANZA.

SE ACABA DE CASAR Y ESPERA TENER UN HIJO PRONTO

SIEMPRE HA CUIDADO MUCHO SU ALIMENTACIÓN PERO AHORA ESTÁ MÁS CONCIENCIADA EN ELLO

COMPRAR EN TIENDAS PEQUEÑAS ESPECIALIZADAS. NO LE GUSTAN LOS GRANDES SUPERMERCADOS.

¿cuál es el Momento / Escenario donde le situamos?

MOMENTO / ESCENARIO

# Punto de vista

Ahora que conocíamos mucho más a nuestro cliente seguimos los pasos del Punto de vista para profundizar en sus **necesidades y priorizarlas**, además de entender el “por qué” de estas. Es decir, en vez de quedarnos en la superficie (“*El usuario necesita calidad...*”) quisimos entender los motivos.

- “*El usuario necesita productos saludables de calidad porque busca cuidar su salud a través de la alimentación.*”
- “*El usuario necesita elaborar productos propios porque no encuentra los productos con las características que busca en la tienda.*”
- “*El usuario necesita una tienda habitual de confianza porque no se fía de cualquiera.*”
- “*El usuario necesita buenas fuentes de información porque le gusta estar al día en las tendencias de alimentación.*”

PRODUCTOS  
SALUDABLES  
DE CALIDAD

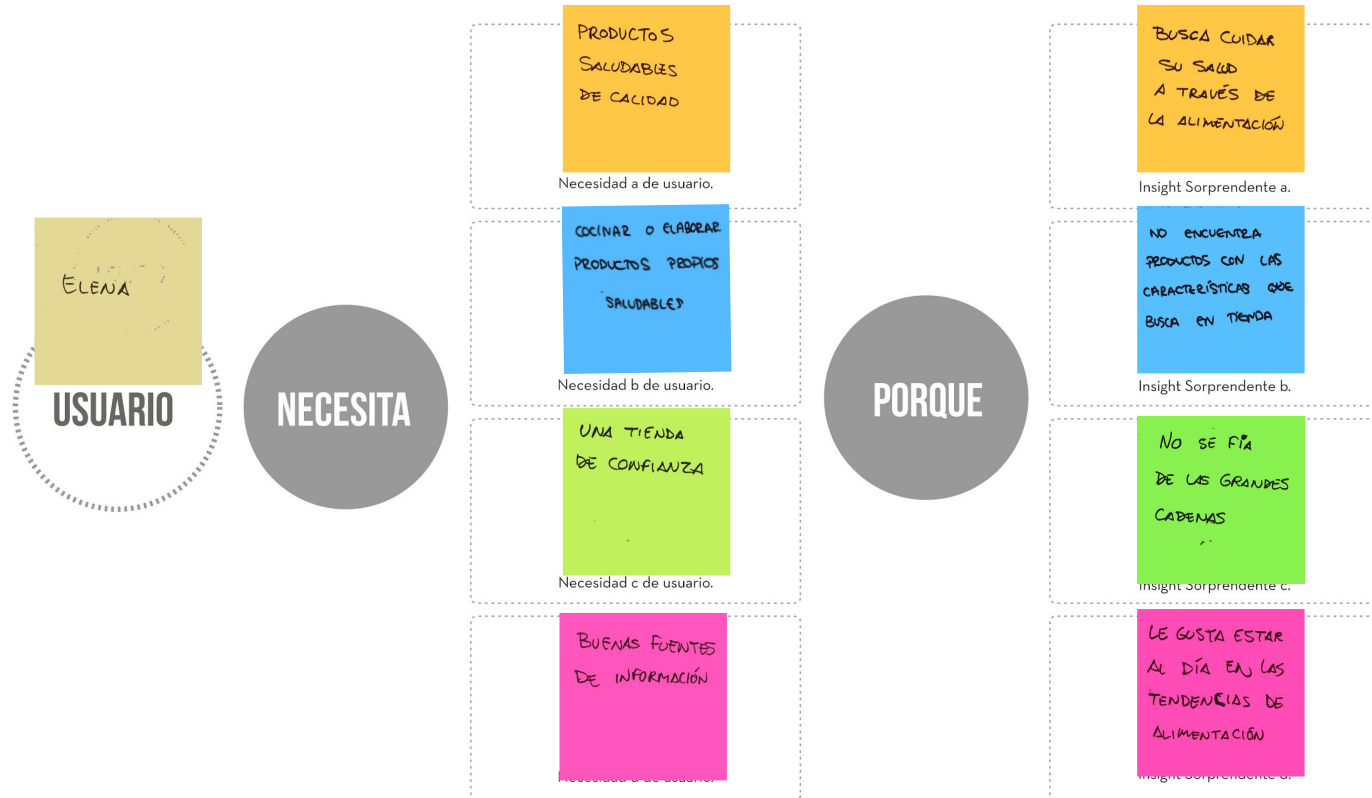
COCINAR O ELABORAR  
PRODUCTOS PROPIOS  
SALUDABLES

UNA TIENDA  
DE CONFIANZA

BUENAS FUENTES  
DE INFORMACIÓN



# Punto de vista



# Brainstorming

Teniendo a nuestro usuario identificado y entendiendo cuál era su problema real en cuanto al consumo de pan y repostería, realizamos una lluvia de ideas con foco a ese reto.

Fue un momento de descarga donde **todo valía y no rechazamos nada** aunque de primeras pudiera ser absurdo. Así no nos dejamos nada en el tintero y depuramos la cabeza de todo lo que pudiera ser de utilidad.

Una de las ideas que más gustó fue la de **hacer productos al gusto del cliente**, donde pudiera elegir los ingredientes y así obtener el pan o bollo que **se adaptara a sus necesidades**.

Otra idea a la que también vimos potencial fue la de convertirnos en un **obrador formativo, donde se dieran cursos de repostería y fabricación del pan**, para que la gente pudiera cocinarse los productos en casa. Las ganancias vendrían, a parte de los cursos, por la venta de materias primas para que el cliente pudiera elaborar sus recetas.



# Brainstorming

- 1.- Ap
- 2.- Fc
- 3.- C
- 4.- M
- 5.- U
- 6.- S
- 7.- V

DULCES  
PERSONALIZADOS  
PARA OCASIONES  
ESPECIALES

CAMPAÑA DE  
MÁRKETING PARA  
DESTACAR LA  
CALIDAD DE LOS  
PRODUCTOS

ANTES DE  
COMPRARLO PUEDES  
PROBARLO

CURSOS DE  
REPOSTERÍA  
PARA PADRES  
E HIJOS UNA  
VEZ AL MES

¡RESERVAMOS TU  
PAN!  
EL QUE ELIGES  
CADA DÍA

"KIT"- "MIX"  
DO IT YOUR  
SELF.

REPARTO A  
DOMICILIO CON  
EL "BUDÓN" DEL  
PAN.

TRANSMITIR VALORES  
DE LA TRADICIÓN,  
LA FAMILIA.  
MÁS EMOTIVO

PRODUCTOS  
PERSONALIZADOS.  
"A LA CARTA".

INFORMACIÓN  
SOBRE  
PRODUCTO  
(ficha de producto)  
↓  
mostrador

CATA DE  
PRODUCTOS CON  
EXPLICACIÓN DE  
SUS CARACTERÍSTICAS  
Y ELABORACIÓN

PRODUCIR PRODUCTOS  
DE TENDENCIA COMO  
DONUTS DE SABORES  
RAROS, CUPCAKES,  
ETC.

VENTA DE  
MATERIALES  
PARA ELABORAR  
TU PROPIO PAN/  
BOLLO EN CASA

NUEVA BOLLERÍA  
MÁS SALUDABLE.  
CON MENOS AZÚCARES  
NOCIOS Y MENOS  
CREMAS

EL PAN ESPECIAL  
DEL DÍA  
MÁS BARATO  
-  
INVITAR A PROBAR

PAÑES DEL  
MUNDO

ATENCIÓN  
PERSONALIZADA  
↓  
PERSONAL SHOPPER

BOLSA DEL PAN  
CON INFORMACIÓN  
PARA USARLO EN  
CASA. INFO + RECOMEN.

CUMPLEAÑOS  
INFANTILES  
TEMÁTICOS

ABRIR UNA  
ZONA DE  
CAFETERÍA

OBRAJADOR  
ESCAPARATE.  
QUE SE VEA DESDE  
FUERA LA  
ELABORACIÓN

# Hibridación por traslación

Con esta herramienta conseguimos **forzar más la creatividad e imaginación para conseguir ideas totalmente disruptivas**. Para ello cogimos algunas de las características que más nos interesaban de nuestro negocio y las pusimos sobre el papel.

En el otro lado pensamos en un negocio de un sector totalmente diferente al nuestro, un gimnasio, para que los resultados fueran más sorprendentes. Pusimos cuatro características de los gimnasios y procedimos a pensar cuales serían los resultados si las mezclábamos con las características de nuestro obrador. Las cuatro ideas base que obtuvimos fueron:

- **Buzones estilo taquillas**, donde el panadero deposita tu pan y tu lo recoges cuando te venga mejor y sin esperar colas.
- **Pan personalizado**. Elige la base y los toppings.
- **Clases colectivas** todos los jueves para aprender a elaborar pan y bollos.
- **Modelo de suscripción**. Tarifa plana de bollería y pan.

TAQUILLAS -  
BUZÓN  
PARA RECOGER  
TU ENCARGO  
DE PAN.

PAN PERSONALIZADO  
ELIGE TU BASE  
Y LUEGO LOS  
"TOPPING". ENCÁR-  
GALO EL DÍA ANTERIOR  
Y ESTARÁ LISTO  
A TU MEDIDA.

MODELO DE  
SUSCRIPCIÓN.  
TARIFA PLANA  
PANADERÍA Y  
BOLLERÍA

CURSOS  
COLECTIVOS  
TODOS LOS  
JUEVES PARA  
APRENDER A ELABO-  
RAR PAN Y DULCES

# Hibridación por traslación



# Storytelling

Para contar nuestra idea a modo historia hicimos este Storytelling donde primero explicamos **cuál es el dolor de nuestro usuario y cómo lo resolvía.**

En él explicamos cómo nuestro usuario se topa con el problema de que no encuentra ningún sitio dónde comprar el pan con las características que ella quiere. Hasta que se topa con nuestro obrador donde puede hacer el pan a su medida y de esta manera resolver su conflicto. Además descubre nuevas ventajas en el servicio que hacen que esta se convierta en su panadería de confianza.

Esta herramienta nos sirvió para plasmar mejor ciertos **detalles de la idea y tener una manera visual de mostrarla,** haciendo que **cualquiera pueda entender el concepto.**



# Storytelling

ELENA HA LEIDO UN BLOG DE NUTRICIÓN QUE DICE QUE LAS SEMILLAS DE LINO SON EL NUEVO SUPER-ALIMENTO DE MODA

BUSCA POR SU BARRIO PERO NO ENCUENTRA NINGUNA PANADERÍA QUE VENDA PAN DE LINO.

PERO ENCUENTRA QUE LA PANADERÍA CALATROVA HACE PAN "A TU GUSTO"

ENTRA Y EL PANADERO LE EXPLICA CÓMO FUNCIONA EL SERVICIO Y LOS ENCARGOS:

1° ELIGE LA MASA (NORMAL, INTEGRAL, ETC.)  
2° ELIGE HASTA UN MÁXIMO DE 3 TOPINGS (SEMILLAS, CEREALES, FRUTA...)  
3° ELIGE EL TAMAÑO Y FORMA (BAGUETTE, HOGAZA, ETC)

PUEDES RESERVARLO EN TIENDA PAGANDO AL MOMENTO O HACERLO ONLINE, SIEMPRE CON UN DÍA DE ANTELACIÓN."

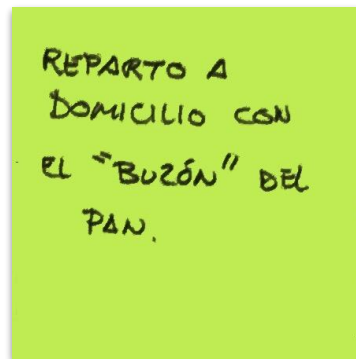
ELENA ENCARGA UNA PISTOLA INTEGRAL CON SEMILLAS DE LINO Y LO RECOGE AL DÍA SIGUIENTE

QUEDA ENCANTADA CON EL PRODUCTO Y DECIDE QUE EN EL FUTURO PROVARÁ NUEVAS COMBINACIONES

# Entrevista cualitativa

Para finalizar el segundo itinerario realizamos una segunda entrevista con nuestro usuario a fin de **validar nuestra idea**. El objetivo es **mostrarle el concepto**, explicándole cada detalle y **recoger su feedback** para que, en el caso de que sea negativo, poder rectificar y mejorar las partes que sean necesarias, o bien trabajar otra idea.

Al igual que en la entrevista anterior, nos preparamos algunas preguntas clave para obtener la mejor información posible. El resultado fue que a nuestro cliente le gustaba la idea y le parecía un servicio interesante, ya que al poder comprar el pan a su medida se ahorraría tener que comprar otro que no le guste o el tener que prepararlo ella misma. Un dato que sacamos es que lo que no le gustaría es tener que esperar cola en la panadería, y menos en el caso en el que ella ya tuviera su pan encargado, pagado y listo. Por tanto **nos planteamos la posibilidad de recoger una de las ideas expuestas en el Brainstorming** para solventar este reto. En el caso de que utilizáramos el servicio de taquillas de recogida de pan evitaríamos este dolor del cliente.





# Entrevista cualitativa

## ENTREVISTA

1) ¿QUÉ TE HA GUSTADO Y POR QUÉ?

2) ¿TE PARECE POSITIVO QUE PUEDES PROBAR DIFERENTES PANES?

3) ¿UTILIZARÍAS ESTE SERVICIO?

4) ¿CÓMO LO MEJORARÍAS? ¿QUÉ ECHAS DE MENOS?

¿CUÁNTO ESTARÍAS DISPUESTO A PAGAR?

## USUARIO/CLIENTE

1) Nombre  
2) Nivel  
3) Cómo se llama a tratar?

**ELENA**

## OBSERVACIONES

¿qué crees que te faltó por descubrir?

¿QUÉ ES LO QUE NO LE HA GUSTADO?

¿qué aspectos crees que deberías mejorar, añadir o cambiar?

¿qué NO le gustó o a qué le faltó?

¿POR QUÉ NO COMPRARÍAS EN ESTA PANADERÍA?

1) CASERO Y DE CALIDAD

2) SI ME LO RECOMENDAN SI COMPRARÍA O SI VEO QUE COGE PANES O REPUTACIÓN

3) NO LE IMPORTA PAGAR MÁS QUE POR UN PAN COMÚN

1) PERSONALIZACIÓN

2) PANES ESPECIALES

3) PODER PROBAR NUEVAS COMBINACIONES

4) RESERVAR Y RECOGER SIN ESPERAR COLAS INFANTAS

5) SE DEJA LLEVAR POR OPINIONES DE OTROS CONVIDADOS O APARIENCIAS

4) POSIBILIDAD DE PROBAR COMBINACIONES ANTES DE ELEGIR

5) → PAN NORMAL → 1'30€  
→ PAN ESPECIAL → 1'40€ / 2€



**Castilla-La Mancha**



**UNIÓN EUROPEA**

Fondo Europeo de Desarrollo Regional.  
Una manera de hacer Europa.

# Generación de ideas

ITINERARIO 2



ThinkersC®