

## Cinco claves para una gestión exitosa de innovación en productos y servicios

### 1. Estudiar y entender dónde está la competencia

Es muy común la respuesta de un cliente ante la pregunta:  
*¿sabes cual es tu competencia?*

La respuesta generalmente es  
*Claro, es fácil!, tal , tal y tal marca*

Y esta respuesta, que probablemente sea en parte cierta, obstaculiza poder ver más allá de nuestra inmediata competencia, y poder advertir a tiempo las amenazas que nos depara el mercado y no están a simple vista. Por ejemplo, Blockbuster no vio a tiempo que Netflix lo iba a sacar del mercado, lo mismo le sucedió a Kodak , Polaroid y la lista sigue.

Cuando analizamos la competencia de nuestros clientes no solo estudiamos la inmediata, visible y medible, también analizamos la potencial y la alternativa, esos productos o servicios que no llegando a competir directamente pueden ofrecer una alternativa viable al usuario.

### 2. Definir las estrategias de diseño a aplicar, antes de comenzar la etapa creativa

Una vez concluido el análisis pormenorizado de la situación de mercado podemos elaborar y definir cuál será la estrategia de diseño más adecuada para lograr los objetivos de la empresa. Es importante en este paso tomar la información del planeamiento estratégico que la empresa hay elaborado con anterioridad. También sumar todos los requisitos productivos, comerciales, logísticos de marketing y ventas.

Y la clave: elaborar un Brief de Diseño donde figure claramente toda esta información para utilizarlo durante la etapa creativa para validar las ideas.

### 3. Definir un Programa de Diseño para cada producto o servicio

Cada producto o servicio tiene sus requisitos particulares. Debemos tener plena conciencia de que queremos lograr con el nuevo producto o servicio para poder diseñarlo. En este programa se listan los materiales, tecnologías, personas o departamentos involucrados en su desarrollo, tiempos de diseño, desarrollo, prototipado y pruebas piloto. Si tenemos un programa de diseño completo, podemos crear mas libremente, ya que luego todas las ideas deberán confluir en satisfacer todos los requisitos particulares que hayamos planteado.

Y la clave: agregar estos programas al Brief de Diseño!

#### **4. Gestionar la innovación estableciendo el umbral MAYA**

El umbral MAYA (Most Advanced Yet Acceptable) es un concepto que hace referencia a la reacción más común del ser humano frente a lo desconocido, en palabras de su creador Raymod Loewy: " El comprador, en su elección, es influido por dos puntos de vista opuestos entre sí: por la atracción hacia todo lo nuevo, y por la resistencia ante lo desacostumbrado. "

Es por esta razón es que nosotros utilizamos el diseño conceptual de lo evolucionario/revolucionario. Entendiendo que toda innovación genera algún nivel de des-confort, hay que preguntarse qué nivel de innovación nuestro producto o servicio requiere para ser exitoso. Gestionar este nivel en forma inteligente, ayudando a nuestros clientes a elegir de todas las ideas las que mas se ajuste a la estrategia de diseño. Determinamos con la mayor precisión posible el nivel de cambio evolutivo que es apropiado para cada producto, en el momento actual y para el mercado objetivo. (Bibliografía: "[Lo feo no se vende](#)" Raymond Loewy).

#### **5. Gestionar la producción para coordinar recursos internos y externos**

Es clave entender la trama productiva de las empresas. Una de las maneras de fracasar en la generación de nuevos productos o servicios es no tomar en cuenta cómo es que estos productos o servicios van a llegar al usuario final. Quien los produce? Quien los distribuye? Como? Cuáles son los recursos internos y externos disponibles?Cuál es el camino critico hasta el mercado? Todas estas preguntas y varias más deben formarnos un mapa situacional de la empresa, para que podamos planificar el modo en que nuestra innovación le llegara al usuario final.