

Enviar a un amigo

Jordi Crespo. Socio Director. Hamilton Global Intelligence.

## Innovar, el reto de poner al consumidor en el centro



18/3/2019 3324

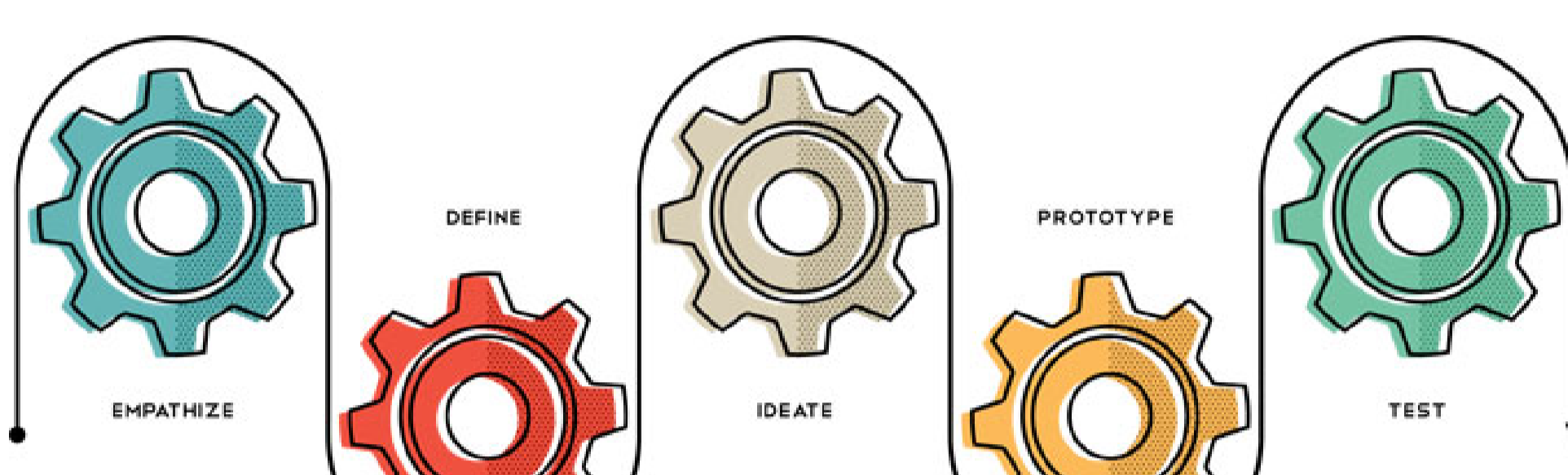
**La industria farmacéutica se enfrenta al reto de innovar poniendo al comprador en el centro de las decisiones, las grandes innovaciones en Consumer Healthcare son aquellas cuyo grado de Customer Centric es relevante y diferenciador, generando una demanda explícita a segmentos cada vez más nicho y con un alto grado de personalización.**

Cuando se analizan grandes tendencias del mercado de Consumer Healthcare, a modo de ejemplo:

1. Una mayor predisposición a integrar elementos naturales procedentes de plantas y semillas en productos para el cuidado de la dieta. Los límites entre los tratamientos farmacéuticos y los complementos alimenticios están desapareciendo, especialmente cuando se trata de soluciones más naturales y seguras.
2. Del "Wellness" al "Wellcare" con un peso mayor de elementos de nutrición y deporte que ofrecen una aproximación diferencial al concepto de salud.
3. Una preocupación creciente por el bienestar mental de las personas y su salud cognitiva, la búsqueda de un equilibrio donde el factor estrés es importante tenerlo controlado
4. La Inteligencia Artificial (AI) que ha venido para quedarse y se ha convertido en una realidad para muchas personas que buscan atención médica y orientación. Los nuevos asistentes en el hogar como Alexa de Amazon o Google Home serán elementos destacados en un futuro cercano.
5. La personalización de productos con formulaciones específicas, con nichos de mercado concretos a través de líneas de producto y de marca que abarcan diferentes segmentos de mercado como, por ejemplo, gamas de productos multivitamínicos y algunos suplementos nutricionales que ahora se ofrecen para neonatales, pediátricos, adolescentes, mujeres activas con estrés, mujeres menopáusicas, mujeres mayores, deportistas ocasionales, hombres activos con estrés, etc..
6. La creciente presencia de dispositivos IoT (Internet of Things) que pueden monitorizar elementos clave de nuestro cuerpo y ayudarnos a tener datos constantes y cada vez más fiables de nuestra salud.

Y así un largo etcétera de innovaciones que se analizan a través de la búsqueda de tendencias y sobre todo de técnicas de análisis de la innovación a través de procesos de co-creación o metodologías como Agile, Lean, Scrum o Design Thinking.

Nos centramos en esta última que es la más universal. Según Tim Brown, actual CEO de IDEO, el Design Thinking "Es una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente, así como en una gran oportunidad para el mercado".



### ¿Qué es Design Thinking?

Todas las disciplinas del diseño comparten el mismo proceso creativo, al que han titulado El Doble Diamante ("The Double Diamond").

Cada especialización tiene diferentes enfoques y formas de trabajar, pero hay algunos puntos en común en el proceso creativo.

El Doble Diamante es un mapa visual simple del proceso de diseño, está dividido en cuatro fases distintas – Descubrir, Definir, Desarrollar y Entregar –

En todos los procesos de creación se definen un número de ideas posibles (pensamiento divergente) antes de la refinación y la reducción a la mejor idea (pensamiento convergente) con un esquema que puede ser representado por una forma de diamante.

Pero el doble diamante indica que esto ocurre dos veces, una vez para confirmar la definición del problema y otra para crear la solución.

### Identificación de las 3i

Este proceso de ideación convergente y divergente se define a través de las 3i:

- **Inspiración:** el reto, fundamentado en la empatía, en la capacidad de ponerse en la piel del cliente o del consumidor, es la base de la estrategia "customer-centric"
- **Ideación:** La oportunidad de diseñar, de interpretar lo aprendido, de transformar los insights inspiradores en ideas tangibles, en realizar prototipados.
- **Implementación:** Ya tengo el concepto innovador, ¿cómo lo traslado a un concepto real?, ¿cómo averiguo que realmente funciona?, ¿cómo puedo monetizarlo en un business plan que lo haga realmente rentable?

Para descubrir qué ideas son las mejores, el proceso creativo es iterativo. Esto significa que las ideas se desarrollan, probado y refinado varias veces, así las ideas débiles caen en el proceso. Este ciclo es una parte esencial de un buen diseño de co-creación.

### Las fases de las 4D

Las fases a través de las 4D que son "user centric" y que trabajan a modo de iteración:

- **Discover:** Donde se produce la inspiración. Se trata de mirar el mundo de una manera fresca, notar cosas nuevas y recoger ideas.
- **Define:** El segundo tramo representa la etapa de síntesis, donde se trata de dar sentido a todas las posibilidades identificadas en la fase Descubrir. ¿Qué es más importante? ¿Con qué debemos actuar primero? ¿Cuál es más factible? El objetivo es desarrollar un briefing creativo claro que enmarca el desafío fundamental de la co-creación.
- **Develop:** El tercer tramo, de ideación y experimentación, marca un período de desarrollo donde se crean soluciones o conceptos, prototipos, probados y iterados. Este proceso de prueba y error nos debe ayudar a mejorar y refinar ideas.
- **Deliver:** El último tramo del modelo de doble diamante es la fase de entrega, donde se finaliza el proyecto resultante, ya sea un producto o un servicio, para producirlo y lanzarlo al mercado. Estamos en la fase de implementación.



### ¿Qué otros elementos son claves en el Design Thinking?

1. El espacio: es fundamental contar con un espacio de trabajo inspirador, amplio y con capacidad para desarrollar workshops a través de una amplitud de público que puede llegar a ser de 25-30 personas.
2. El equipo: un equipo de trabajo multidisciplinar, Design Thinking debe desarrollarse en la combinación de especialistas en diseño, en innovación pero también de profesionales de marketing, finanzas, Recursos Humanos, agencia de publicidad, agencia de branding, de RRPP, clientes actuales, clientes potenciales, segmentos determinados de población, etc... Co-crear significa trabajar en equipo, co-elaborar. Lo que denominamos la estrategia del gallo, CO-crear, COLaborar, COoperar, COmunidad, Contenido, Corporativismo.
3. La actitud: Design Thinking es una actitud que debe transmitirse a toda la organización. No tan solo en la idea de hacer workshops de co-creación e ideación sino como cultura de empresa. Una capa que traspase todos los departamentos y estamentos de la compañía.
4. Los materiales: imprescindible contar con una alta variedad de materiales que a modo de estímulo sirvan para que los diferentes equipos de trabajo diseñen soluciones.

### Customer Centricity como valor final

Design Thinking no deja de ser una herramienta al servicio de una estrategia de Customer Centricity que es lo que le va a otorgar verdadero valor al negocio.

Poner al cliente en el centro de las decisiones implica un análisis en profundidad de sus necesidades y sobre todo de cuáles son necesidades insatisfechas para generar una innovación, idear productos o servicios que cubran esta necesidad no cubierta.

Lo que tratamos de conseguir es:

1. Inspirar un modelo relacional con el target actual y potencial.
2. Descubrir oportunidades de negocio mediante soluciones.
3. Crear una herramienta potente de análisis del consumidor.
4. Definir acciones y estrategias que trascienden a toda la compañía.
5. Entender el mercado en el que estamos presentes y su macroentorno competencial.
6. Empatizar con nuestro comprador actual y futuro.

Un consumidor realiza tareas las 24 horas del día y por ello poner en práctica el concepto del "Jobs to Be Done" (Clayton Christensen) es un punto de partida interesante para poder construir una matriz de oportunidades con elementos que son importantes para el comprador pero cuya solución no está satisfecha de forma correcta. Lo importante es pensar en estas tareas, no como elementos meramente funcionales, sino que están afectadas por elementos sociales y emocionales, con estas tareas también debemos cubrir esa faceta experiencial que el consumidor busca.

Es fundamental contar también con una segmentación como herramienta útil a través de perfiles Buyer Persona con todas las características necesarias, tanto sociodemográficas como motivaciones y metas, limitaciones y frustraciones, valores, carácter y actitud vital, gustos y preferencias. Una narrativa de los diferentes perfiles a los que queremos impactar.

Poner a la persona en el centro de la decisión del negocio supone crear un Mapa de la Empatía que nos permita transformar estos segmentos de clientes en personas y ajustar nuestra propuesta de valor, ¿Qué piensa y siente?, ¿Qué escucha?, ¿Qué ve?, ¿Qué dice y qué hace? Como 4 cuadrantes básicos de información.

Por último es imprescindible que definamos un Customer Journey Map que nos define como un cliente se relaciona con nosotros.

Entender cómo es la experiencia de nuestros clientes para ayudar a entender en qué puntos puede sentirse frustrado, perdido o simplemente aburrido. Evaluar el camino que hace desde el reconocimiento de la necesidad, que es nuestra posición en la mente del consumidor, su short list de necesidades, hasta la capacidad de prescripción, una vez ha comprado nuestro producto o utilizado nuestro servicio. Debemos construir un mapa claro de notoriedad, información, interacción, retención y prescripción.

Donde en cada fase concretamos los puntos de contacto que se definen en el "viaje" entre nuestra marca y el consumidor y analizamos las métricas necesarias que nos permitan acciones de mejora continua.

En definitiva, poder disponer, con todo estos procesos, de un cuadro de mando de conocimiento del comprador que nos permita adelantarnos estratégicamente a sus necesidades, impulsar la cultura de innovación en la compañía y tener una estrategia de segmentación personalizada para ofrecer a cada tipología de comprador aquellos productos y servicios acordes a su demanda.

Recordemos que lo que no se mide no se administra y es fundamental contar con todos los KPIs necesarios que generen inteligencia de mercado y como todo propósito, maximizar ventas y beneficios de la compañía a través de una marca memorable y experiencial para el comprador.

### Categorías:

Nuevas Tecnologías

Ventas